



การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย

วิทยานิพนธ์

ของ

วชิราพร บุนนท

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

มีนาคม 2565

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย

วิทยานิพนธ์
ของ
วชิราพร บุนนท

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
มีนาคม 2565
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

DEVELOPMENT OF STRATEGIC MANAGEMENT INDICATORS
FOR SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE SECONDARY
EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE NONG KHAI I

BY
WACHIRAPORN BUNON

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
The Master Degree of Education Administration and Development
at Sakon Nakhon Rajabhat University

March 2022

All Rights Reserved by Sakon Nakhon Rajabhat University

ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้อย่างดี ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลือ เป็นอย่างดีจาก ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา ประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.พรเทพ เสถียรนพเก้า กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาแนะนำ เสนอแนะ และ ตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่ตลอดมา ตั้งแต่เริ่มต้นจนสำเร็จเรียบร้อย ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง และขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านที่ให้การช่วยเหลือการทำวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณทุกท่านผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนต้นแบบและ ผู้เชี่ยวชาญทุก ๆ ท่าน ที่ให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญ ให้ข้อมูลอำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลกรณีศึกษาที่ใช้หลักการบริหารเชิงกลยุทธ์ และ อนุเคราะห์ประสานงาน ติดตาม การเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยครั้งนี้ ซึ่งทำให้สำเร็จ ลุล่วงไปด้วยดี

ขอขอบพระคุณผู้บริหารและครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาหนองคายทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์และอำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

คุณค่าและประโยชน์จากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบแด่บิดา มารดาของ ผู้วิจัย และบูรพาจารย์ทุกท่าน ที่ได้อบรมสั่งสอนจนผู้วิจัยสามารถดำรงตนและบรรลุผล สำเร็จในปัจจุบัน

วชิราพร บุณนท์

ชื่อเรื่อง	การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย
ผู้วิจัย	วชิราพร บุณนท์
กรรมการที่ปรึกษา	ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา ดร.พรเทพ เสถียรนพเก้า
ปริญญา	ค.ม. (การบริหารและพัฒนาการศึกษา)
สถาบัน	มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ปีที่พิมพ์	2565

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา 2) พัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา และ 3) ตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคายที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ การดำเนินการวิจัยมี 3 ระยะ ประกอบด้วยระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ระยะที่ 2 การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา และระยะที่ 3 การตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคายกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เก็บข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย ปีการศึกษา 2564 จำนวน 400 คน ซึ่งได้มาโดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งมีค่าดัชนีความสอดคล้อง ระหว่าง 0.60-1.00 ค่าอำนาจจำแนกรหว่าง 0.42-0.97 ค่าความเชื่อมั่น 0.99 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

ผลการวิจัยพบว่า

1. การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านการจัดทำกลยุทธ์ 2) ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 3) ด้านการประเมินและควบคุมกลยุทธ์

2. ตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก 14 องค์ประกอบย่อย 60 ตัวบ่งชี้ จำแนกเป็นด้านการจัดทำกลยุทธ์ จำนวน 22 ตัวบ่งชี้ ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ จำนวน 19 ตัวบ่งชี้ และด้านการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ จำนวน 19 ตัวบ่งชี้

3. โมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Chi - Square = 34.93, df = 56, p-value = 0.09, GFI = 0.99, AGFI = 0.98, RMSEA = 0.00, CN = 940.32) เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบพบว่าด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ มีน้ำหนักองค์ประกอบสูงที่สุด รองลงมาได้แก่ ด้านการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ และด้านการจัดทำกลยุทธ์ ตามลำดับ

คำสำคัญ การพัฒนาตัวบ่งชี้ การบริหารเชิงกลยุทธ์ ผู้บริหารสถานศึกษา

TITLE	Development of Strategic Management Indicators for School Administrators under the Secondary Educational Service Area Office Nong Khai
AUTHOR	Wachiraporn Bunon
ADVISORS	Dr. Akkaluck Pheasa Dr. Pornthep Steannoppakao
DEGREE	M.Ed. (Educational Administration and Development)
INSTITUTION	Sakon Nakhon Rajabhat University
YEAR	2022

ABSTRACT

This research aimed to 1) identify the components of strategic management of school administrators, 2) develop strategic management indicators of school administrators 3) examine the congruence between the developed structural model of strategic management indicators of school administrators under the Secondary Educational Service Area Office Nong Khai and empirical data. The study was divided into three phases. Phase 1 was the intensive review of strategic management of school administrators. Phase 2 was the development of strategic management indicators of school administrators. And phase 3 was the examination of the congruence between the structural model of strategic management indicators of school administrators under the Secondary Educational Service Area Office Nong Khai and empirical data. The data were collected from 400 teachers and administrators under the Secondary Educational Service Area Office Nong Khai in the academic year 2021. They were selected using Multi-Stage Random Sampling. The instruments used in data collection was a five-level rating scale questionnaire with the Index of Item Objective Congruence (IOC) between 0.60–1.00, discrimination power index between 0.42–0.97, reliability index was at 0.99. The collected data were analyzed using statistical software program.

The results found that:

1. The components of strategic management of school administrators under the Secondary Educational Service Area Office Nong Khai comprised three elements, namely 1) Strategy Development, 2) Strategy Implementation and 3) Strategy Evaluation and Control.

2. Strategic management indicators of school administrators under the Secondary Educational Service Area Office Nong Khai consisted of three fundamental elements and 14 sub-elements, 60 indicators, which could be described as Strategy Development obtained 22 indicators, Strategy Implementation obtained 19 indicators, and Strategic Evaluation and Control obtained 19 indicators.

3. The model of structure of developed strategic management indicators of school administrators under the Secondary Educational Service Area Office Nong Khai congruent with empirical data; with Chi - Square = 34.93 df = 56 p - value = 0.09 GFI = 0.99 AGFI = 0.98 RMSEA = 0.00 CN = 940.32. Considering about the factor loading, it was found that Strategy Implementation obtained the highest level and followed by Strategic Evaluation and Control and Strategy Development, respectively.

Keywords Indicator Development, Strategic Management, School Administrators

สารบัญ

บทที่	หน้า
1	1
บทนำ	1
ภูมิหลัง	1
คำถามของการวิจัย	5
ความมุ่งหมายของการวิจัย	5
สมมติฐานของการวิจัย	6
ความสำคัญของการวิจัย	6
ขอบเขตของการวิจัย	6
กรอบแนวคิดของการวิจัย	8
นิยามศัพท์เฉพาะ	10
2	15
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	15
ตอนที่ 1 แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์.....	15
1.1 ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์.....	15
1.2 ความสำคัญและประโยชน์ของการบริหารเชิงกลยุทธ์.....	17
1.3 ปัจจัยที่ทำให้การบริหารเชิงกลยุทธ์บรรลุผลสำเร็จ.....	18
1.4 องค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์	21
ตอนที่ 2 แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวกับตัวบ่งชี้.....	76
2.1 ความหมายของตัวบ่งชี้.....	76
2.2 ประเภทของตัวบ่งชี้.....	77
2.3 ประโยชน์ของตัวบ่งชี้.....	78
2.4 กระบวนการสร้างและพัฒนาตัวบ่งชี้.....	80
2.5 เกณฑ์ในการคัดเลือกตัวบ่งชี้.....	86
2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวกับการสร้างและพัฒนาตัวบ่งชี้.....	87

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3	91
วิธีดำเนินการวิจัย.....	91
ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบการพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา หนองคาย.....	91
ระยะที่ 2 การพัฒนาโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา หนองคาย.....	92
ระยะที่ 3 การตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคายกับข้อมูลเชิงประจักษ์.....	92
4	103
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	103
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	104
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	106
ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของข้อมูลสถานภาพ ของผู้ตอบแบบสอบถามและค่าสถิติพื้นฐานความเหมาะสม ของตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย.....	106
ตอนที่ 2 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้าง ตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย ที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูล เชิงประจักษ์.....	117
5	159
สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	159
สรุปผลการวิจัย	161
อภิปรายผลการวิจัย	163

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ข้อเสนอแนะ	178
บรรณานุกรม	181
ภาคผนวก.....	195
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการดำเนินการวิจัย.....	197
ภาคผนวก ข รายนามผู้เชี่ยวชาญ.....	213
ภาคผนวก ค ผลการตรวจสอบความสอดคล้องกับเนื้อหา.....	217
ภาคผนวก ง ผลการวิเคราะห์ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่น.....	241
ภาคผนวก จ เครื่องมือในการวิจัย.....	251
ภาคผนวก ฉ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรม Lisrel.....	261
ประวัติย่อผู้วิจัย	275

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 การสังเคราะห์ห้องค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์.....	24
2 การสังเคราะห์ห้องค์ประกอบการจัดทำกลยุทธ์.....	29
3 องค์ประกอบย่อย นิยาม และพฤติกรรมบ่งชี้ห้องค์ประกอบการจัดทำ กลยุทธ์.....	39
4 การสังเคราะห์ห้องค์ประกอบการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ.....	47
5 องค์ประกอบย่อย นิยาม และพฤติกรรมบ่งชี้ห้องค์ประกอบการนำกลยุทธ์ ไปปฏิบัติ.....	58
6 การสังเคราะห์ห้องค์ประกอบการประเมินและควบคุมกลยุทธ์.....	64
7 องค์ประกอบย่อย นิยาม และพฤติกรรมบ่งชี้ห้องค์ประกอบการประเมิน และควบคุมกลยุทธ์.....	73
8 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอำเภอและโรงเรียน.....	93
9 สถิติที่ใช้ตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ ที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์.....	100
10 ระยะเวลาวิจัย วิธีการดำเนินการวิจัย ผู้ให้ข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล เวลาดำเนินการ และผลที่ได้รับ.....	102
11 ความถี่และร้อยละของข้อมูลแสดงสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง.....	106
12 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเบ้ และความโด่งของตัวบ่งชี้ การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา หนองคายด้านองค์ประกอบการดำเนินการจัดทำ กลยุทธ์.....	108
13 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเบ้ และความโด่งของตัวบ่งชี้ การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย ด้านองค์ประกอบการนำกลยุทธ์ ไปปฏิบัติ.....	112

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
14 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเบ้ และความโด่งของตัวบ่งชี้ การบริหาร เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย ด้านองค์ประกอบด้านการประเมิน และควบคุมกลยุทธ์.....	115
15 แสดงสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้องค์ประกอบย่อย ในโมเดลด้านการจัดทำกลยุทธ์.....	124
16 แสดงสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้องค์ประกอบย่อย ในโมเดลด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ.....	126
17 แสดงสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้องค์ประกอบย่อย ในโมเดลด้านการประเมินและควบคุมกลยุทธ์.....	128
18 แสดงค่าสถิติ Bartlett ดัชนี KMO ของโมเดลย่อยการบริหารเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา.....	130
19 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลด้านการจัดทำกล ยุทธ์ (ST)	131
20 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 5 ตัว ในองค์ประกอบด้านการ จัดทำกลยุทธ์.....	132
21 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลด้านการนำกล ยุทธ์ไปปฏิบัติ (IS)	137
22 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 5 ตัว ในองค์ประกอบด้านการ นำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ.....	138
23 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลด้านการประเมิน และควบคุมกลยุทธ์ (SC)	143
24 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 4 ตัว ในองค์ประกอบด้านการ ประเมินและควบคุมกลยุทธ์.....	144

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
25	แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้การบริหาร เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาหนองคาย.....	150
26	แสดงค่าสถิติ Bartlett ดัชนี KMO ของโมเดลการบริหารเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา.....	151
27	แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองเพื่อพัฒนาตัว บ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา.....	152
28	น้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) ขององค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย และตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย.....	155

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดของการวิจัย.....	10
2 โมเดลการวัดการบริหารเชิงกลยุทธ์.....	26
3 โมเดลองค์ประกอบการจัดทำกลยุทธ์.....	31
4 โมเดลองค์ประกอบการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ.....	49
5 โมเดลองค์ประกอบการประเมินและควบคุมกลยุทธ์.....	66
6 ระยะเวลาวิจัย วิธีการดำเนินการวิจัย ผลที่ได้รับ.....	101
7 โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสามของตัวบ่งชี้ การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา.....	118
8 โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้านการจัดทำกลยุทธ์.....	120
9 โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ.....	121
10 โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้านการประเมินและควบคุม กลยุทธ์.....	122
11 โมเดลด้านการยุทธ์.....	133
12 โมเดลด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ.....	139
13 โมเดลการประเมินและควบคุมกลยุทธ์.....	145
14 โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง.....	149
15 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง ของโมเดลการบริหาร เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาหนองคาย.....	153

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

การศึกษาสำหรับศตวรรษที่ 21 อยู่ในช่วงเวลาแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในสภาพแวดล้อมที่ประเทศต่าง ๆ มีความเชื่อมโยงกันมากขึ้นเรื่อย ๆ และระบบการศึกษาจำเป็นต้องปรับตัว โดยไม่ใช่แค่การปฏิรูปเพียงครั้งคราว แต่ต้องเป็นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อตอบสนองความต้องการของเยาวชน สังคมและตลาดแรงงาน ทั้งในปัจจุบันและอนาคต การศึกษาควรจะมุ่งเน้นการเตรียมความพร้อมให้เยาวชนมีทักษะที่จำเป็นต่อการใช้ชีวิตและสอดคล้องกับสังคมในอนาคต การปฏิรูปหลักสูตรการศึกษาเป็นอีกเรื่องที่สำคัญเพราะหลักสูตรการศึกษาคือกรอบที่กำหนดวิสัยทัศน์และแนวทางในการกำหนดเป้าหมายการเรียนรู้และผลลัพธ์ที่คาดหวังให้เกิดขึ้นกับนักเรียนทั่วประเทศ ดังนั้นกระบวนการปฏิรูปหลักสูตรการศึกษาจึงควรจะนำไปสู่การปลูกฝังความรู้ ทักษะ ทักษะคิดและค่านิยมต่าง ๆ ที่เยาวชนจำเป็นต้องมีเพื่อให้พวกเขาเติบโตได้ไม่ใช่แค่ในโลกปัจจุบันแต่รวมถึงอนาคต (ยูนิเซฟ ไทยแลนด์, 2559, ออนไลน์) จากการปฏิรูปการศึกษาดังกล่าว ส่งผลให้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 มาตรา 80 (3) ได้กำหนดให้รัฐต้องดำเนินการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม รวมทั้งได้มีการกำหนดทิศทางพัฒนาการศึกษาของประเทศที่มุ่งเน้นการนำแนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการสร้างสรรค์สังคมให้เข้มแข็งมีคุณภาพ สมานฉันท์และเอื้ออาทรต่อกัน อันจะเป็นรากฐานของการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนในอนาคต นอกจากนี้ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 27 ได้กำหนดให้กระทรวง ทบวง กรม ที่มีอำนาจในการจัดการศึกษาดำเนินการกระจายอำนาจการบริหารงานสถานศึกษาไปยังโรงเรียนในรูปแบบการบริหารงานที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management: SBM) อาทิ ในด้านวิชาการได้กำหนดให้สถานศึกษามีหน้าที่พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา มาตรา 49 บัญญัติให้จัดระบบระเบียบการวัดและประเมินผลในโรงเรียนให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและได้รับการตรวจสอบจากหน่วยงานภายนอก

มาตรา 64 บัญญัติให้มีการส่งเสริมสนับสนุนการผลิตและพัฒนาแบบเรียน ตำรา หนังสือทางวิชาการสื่อสิ่งพิมพ์อื่น วัสดุอุปกรณ์ และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา มาตรา 59 บัญญัติให้การบริหารงบประมาณ กำหนดให้มีการจัดซื้อจัดจ้าง มีอิสระในการจัดการทรัพย์สิน และการครอบครองทั้งทรัพย์สินเป็นอสังหาริมทรัพย์ ได้แก่ ที่ดิน อาคารสิ่งก่อสร้าง และสังหาริมทรัพย์อันเป็นผลประโยชน์รายได้ จากทรัพย์สินของสถานศึกษา เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการศึกษา รวมทั้งให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาทำหน้าที่กำหนดหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในการพัฒนาการจัดการศึกษาซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในระบบการศึกษาไทยในภาพรวมที่เกิดขึ้นในระยะเวลาอันรวดเร็ว (พลเดชะรินทร์, 2553, หน้า 27)

การบริหารงานที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management: SBM) เป็นแนวคิดจากการปฏิรูปการศึกษาเพื่อให้มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา จากทุกระดับและทุกภาคส่วน ดังนั้น ในปัจจุบันเป็นที่ยอมรับกันว่าการบริหารสถานศึกษามีความสำคัญเนื่องจากเป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่จัดการทรัพยากรการบริหาร 4Ms อันประกอบไปด้วย คน (Man) วัสดุ (Material) เงิน (Money) และการจัดการ (Management) (พฤษดิ์ ศิริบรรณพิทักษ์, 2552, หน้า 7) เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของสถานศึกษา หากไม่มีระบบการบริหารสถานศึกษาก็จะไม่สามารถดำเนินการปฏิบัติกิจกรรมให้เป็นไปตามเป้าหมายได้และการบริหารสถานศึกษายังเป็นเครื่องมือที่สื่อถึงความสำเร็จ หรือความล้มเหลวของสถานศึกษาอีกด้วย เพื่อเป็นการปรับปรุงเชิงคุณภาพ จึงได้มีการพัฒนา ระบบการบริหารสถานศึกษาที่มีคุณภาพ และมีเทคนิคการบริหารต่าง ๆ ขึ้นมาหลายรูปแบบ เช่น การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-based management: SBM) การบริหารงาน มุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results based management: RBM) การบริหารงานโดยยึดวัตถุประสงค์(Management by objective: MBO) การบริหารเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน (Situation objective strategy: SOS) ได้แก่ กิจกรรม 5 ส. กิจกรรม QC กิจกรรม SS กิจกรรม TPD และการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic management) ซึ่งรูปแบบ ระบบ และเทคนิคดังกล่าวจะทำให้เห็นจุดอ่อนและจุดแข็งที่แตกต่างกันไป ดังนั้น การนำแนวคิดและหลักการระบบคุณภาพระบบบริหารเหล่านี้มาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาต้องเลือกและประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสถานศึกษาจึงจะได้ผล และมีประสิทธิภาพมากที่สุด (ทิพย์วรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2551, หน้า 15)

การใช้รูปแบบ แนวทางหรือระบบ และเทคนิคการบริหารงานที่หลากหลายในการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล จะเกิดขึ้นได้ต้องเน้นการบริหารที่ยึดโรงเรียนเป็นฐาน (School-based management: SBM) และเป็นรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic management) ซึ่งการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นระบบและแนวคิดด้านการบริหารเชิงคุณภาพ เป็นการบริหารศาสตร์และศิลป์ในการดำเนินงานของผู้บริหารเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และบรรลุลวิสัยทัศน์ขององค์กร ซึ่งการกำหนดแนวทางและทิศทางในการดำเนินงานนั้น จำเป็นจะต้องวิเคราะห์และประเมินปัจจัยต่าง ๆ ที่เกิดจากสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อกำหนดวิธีการทำงานเพิ่มเติมจากเดิมหรือที่เรียกว่า “กลยุทธ์” พร้อมทั้งจัดกิจกรรม แผนงาน หรือโครงการให้สอดคล้องในแต่ละกลยุทธ์ เพื่อเป็นแนวทางขององค์กรที่จะสามารถบรรลุลวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่กำหนดไว้สูงสุด การบริหารเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วยกิจกรรมที่เป็นองค์ประกอบขั้นพื้นฐาน 4 กิจกรรม คือ การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic analysis) การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic planning) การนำกลยุทธ์ ไปปฏิบัติ (Strategic implementation) และการควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ (Strategic control and evaluation) ซึ่งกิจกรรมทั้ง 4 กิจกรรมนี้มีความสัมพันธ์และเป็นกระบวนการต่อเนื่องกัน (ณัฐพันธุ์ เขจรันท์, 2552, หน้า 41) การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นจุดรวมขององค์ความรู้และศาสตร์ต่าง ๆ ของการบริหาร โดยการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ ซึ่งจะประกอบด้วยกิจกรรมที่สำคัญ ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) เป้าประสงค์ (Goal) และวัตถุประสงค์ (Objective) เป็นระบบการบริหารที่มีธรรมาภิบาลนำไปสู่การบรรลุผลสำเร็จด้วยการบริหารที่ดีและการประสบความสำเร็จในอนาคตอย่างยั่งยืนได้จะต้องประกอบด้วยองค์ความรู้ในการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพราะการปฏิรูปการศึกษาส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องพัฒนาทักษะการบริหารจัดการให้มีความสามารถในการบริหารงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายอย่างรวดเร็วและถูกต้องโดยใช้ทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรอื่น ๆ ที่มีอยู่อย่างมีระบบและคุ้มค่า เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล (ธีรยุทธ วัฒนาศุภโชค, 2552, หน้า 42) และจากการเปลี่ยนแปลงของโลก ได้แก่ การก้าวสู่ยุคศตวรรษที่ 21 (21st Century) การเป็นโลกาภิวัตน์ (Globalization) และการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน (ASEAN Community) จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งยวดที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องปรับพฤติกรรมทัศนคติ สร้างความเป็นผู้นำยุคใหม่ไปสู่การเป็นผู้นำนายคใหม่ที่มีสมรรถนะ ทักษะ และ

เทคนิคการบริหารรูปแบบใหม่ โดยมีความสามารถประยุกต์ใช้ทักษะสำคัญ 3 ด้าน ซึ่งได้แก่ ด้านการบริหารตนเอง (Self-mastery) ด้านการบริหารทีม (Team management) และด้านการบริหารผลงาน (Performance management) เพื่อยกระดับความสามารถและสร้างประสิทธิภาพในตนเอง เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว (สุรินทร์ พิศสุวรรณ, 2555, หน้า 12) การปรับตัว ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลกนั้น หากผู้บริหารขาดทักษะในการกำหนดกลยุทธ์และการปฏิบัติตามกลยุทธ์ จะทำให้ไม่สามารถพัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้ ผู้บริหารในระดับองค์กรต่าง ๆ จึงต้องให้ความสำคัญเกี่ยวกับความรับผิดชอบในการกำหนดกลยุทธ์และกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ที่มีรูปแบบ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553, หน้า 24)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย ทำหน้าที่ส่งเสริม สนับสนุน กำกับ ติดตามการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดหนองคาย ให้สามารถจัดการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาเพื่อบริการประชาชนให้เป็นคนดี มีคุณธรรม เป็นคนเก่งมีความรู้ความสามารถ มีคุณภาพตรงตามจุดเน้นและเป้าหมายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกระทรวงศึกษาธิการและได้ตระหนักถึงความสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์ในการจัดการศึกษา โดยได้กำหนดนโยบายให้ สถานศึกษาในสังกัดจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการศึกษาขึ้น เริ่มตั้งแต่การกำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจและเป้าประสงค์ของสถานศึกษา การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกของสถานศึกษา รุ้จุดแข็ง จุดอ่อนและสถานการณ์ของสถานศึกษา กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์รวมของสถานศึกษาอย่างชัดเจน และปรับระบบการทำงานในปัจจุบันให้รับกับการดำเนินงานสู่จุดมุ่งหมายที่สถานศึกษาต้องการในอนาคต แต่ในการดำเนินการวางแผน กลยุทธ์ของสถานศึกษาที่ผ่านมายังพบกับปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ มากมาย เช่น ขาดบุคลากรในการทำหน้าที่เป็นคณะทำงานในการวางแผนกลยุทธ์งบประมาณที่มีไม่เพียงพอต่อการสนับสนุนการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ยังพบปัญหาทางด้านสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกของสถานศึกษาที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เช่น สภาวะทางเศรษฐกิจ การเมืองและเทคโนโลยีซึ่งถือเป็นปัญหาที่สำคัญเช่นกัน แต่นอกจากการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้จะเป็นอุปสรรคต่อการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาแล้ว ยังถือเป็นโอกาสที่อาจส่งผลกระทบต่อกระบวนการปรับรูปแบบและการพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาในอนาคตให้ดีขึ้นอีกด้วย ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องทบทวนแนวคิดและทิศทางการพัฒนาการศึกษาเพื่อวางแผนกลยุทธ์ของ

สถานศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จของโรงเรียนและคุณภาพของผู้เรียนในอนาคต (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย, 2564, ออนไลน์)

ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะวิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย สำหรับใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินกระบวนการดำเนินงานและติดตามผลการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษาให้บรรลุวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ตลอดจนช่วยพัฒนาคุณภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพของครู ผู้เรียนและคุณภาพการศึกษาของประเทศอย่างยั่งยืน

คำถามของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดคำถามของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. องค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย ประกอบด้วยอะไรบ้าง
2. โมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย มีลักษณะอย่างไร
3. โมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย ที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์มีความสอดคล้องกันหรือไม่ อย่างไร

ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย
2. เพื่อพัฒนาโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย

3. เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคายที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์

สมมติฐานของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานของการวิจัย ไว้ดังนี้

โมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย ที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ความสำคัญของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดความสำคัญของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. ได้องค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งนำไปใช้ในการสร้างเกณฑ์การประเมินหรือเป็นแนวทางในการตรวจสอบพัฒนาตนเอง และส่งเสริมประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษา

2. สถานศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย โดยอาศัยกรอบความคิดที่ได้จากการค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยของนักวิจัยและนักวิชาการต่าง ๆ ที่ค้นพบตัวแปรจะนำมาใช้ในการวิจัย โดยสังเคราะห์องค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์จากนักวิจัย นักวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ขอบเขตเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้วิธีศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อค้นหาองค์ประกอบและพฤติกรรมบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย มีดังนี้

- 1.1 การจัดทำกลยุทธ์
- 1.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ
- 1.3 การประเมินและควบคุมกลยุทธ์

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารและครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย ประจำปีการศึกษา 2564 จำนวน 1,209 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย, 2564, ออนไลน์)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารและครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย ประจำปีการศึกษา 2564 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้เกณฑ์ 20 คน ต่อตัวแปร 1 ตัว (Hair, 2006) ซึ่งการวิจัยครั้งนี้มีทั้งหมด 18 ตัวแปร จะได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 360 คน ซึ่งเป็นเกณฑ์ขั้นต่ำ แต่ผู้วิจัยจะใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน ได้มาจากการสุ่มแบบหลายขั้นตอน

3. ตัวแปรที่ศึกษา ตัวแปรที่ใช้ในศึกษาครั้งนี้มี 3 องค์ประกอบหลัก 14 องค์ประกอบย่อย ได้แก่

- 3.1 การจัดทำกลยุทธ์ ประกอบด้วย
 - 3.1.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม
 - 3.1.2 การกำหนดวิสัยทัศน์
 - 3.1.3 การกำหนดพันธกิจ
 - 3.1.4 การกำหนดวัตถุประสงค์
 - 3.1.5 การกำหนดกลยุทธ์
- 3.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ประกอบด้วย
 - 3.2.1 การกำหนดโครงสร้างองค์กร
 - 3.2.2 การจัดวัฒนธรรมองค์กร
 - 3.2.3 การสร้างความเข้าใจ

3.2.4 การจัดสรรทรัพยากร

3.2.5 การประสานงาน

3.3 การประเมินและควบคุมกลยุทธ์ ประกอบด้วย

3.3.1 การติดตามและตรวจสอบผลการดำเนินงานกลยุทธ์

3.3.2 การรายงานการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์

3.3.3 การประเมินผลการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์

3.3.4 การปรับปรุงแก้ไขและพัฒนากลยุทธ์

กรอบแนวคิดของการวิจัย

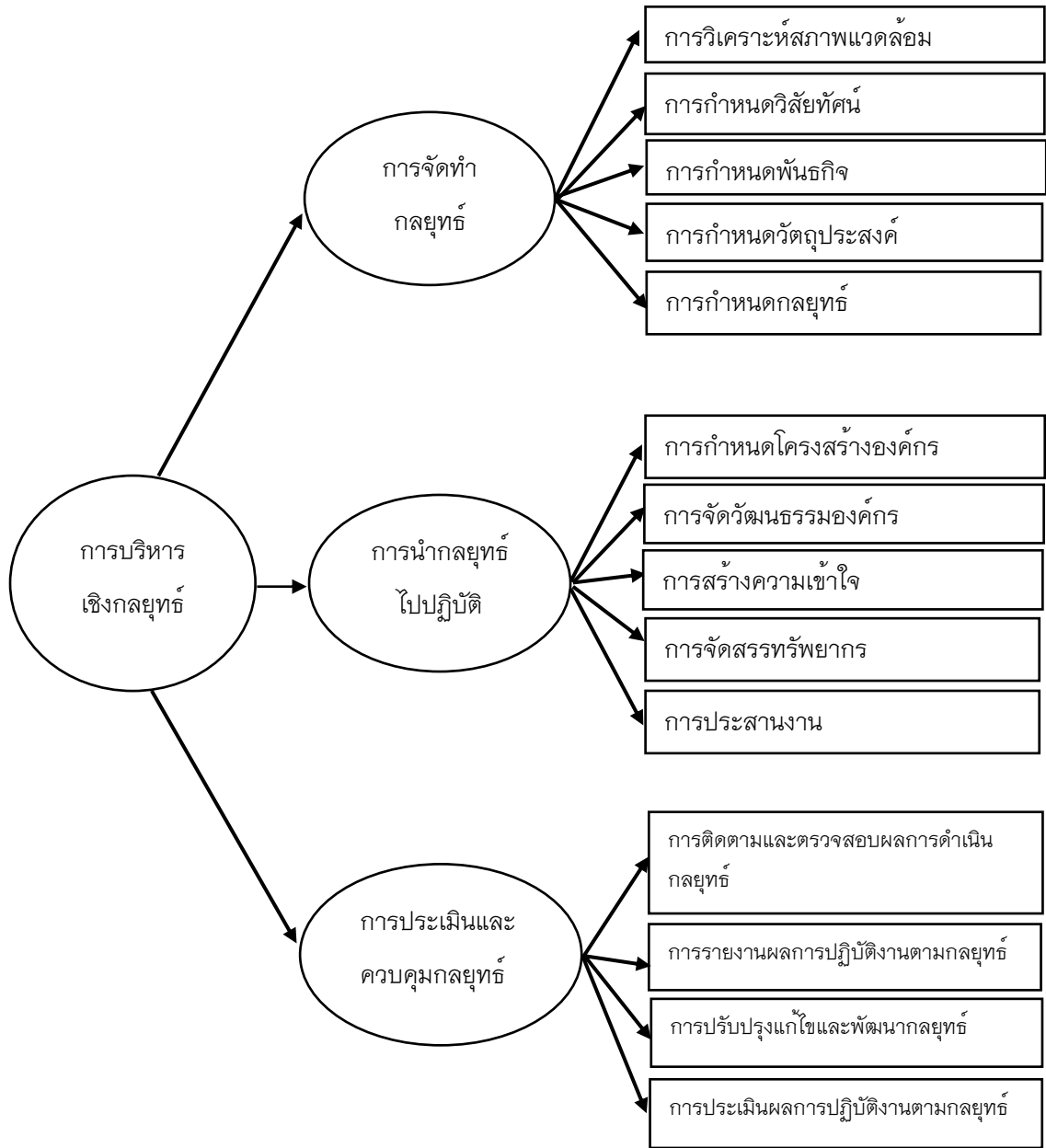
การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัย ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย เช่น Thompson and Strickland (2001) Schermerhorn (2002) Johnson and Scholes (2003) Ireland, Hitt & Hoskisson (2007) เนตรพัฒนา ยาวีราช (2552) สุพาณี สฤษฏ์วานิช (2553) มณฑา จำปาเหลือง (2554) ณัฐวัฒน์ พระงาม (2555) พิบูล ทีปะपाल (2555) สามารถสรุปกรอบแนวคิดการวิจัยครั้งนี้ ได้ 3 องค์ประกอบหลัก 15 องค์ประกอบย่อย ดังนี้

1. องค์ประกอบด้านการจัดทำกลยุทธ์ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัย ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำกลยุทธ์ เช่น Wheelen and Hunger (2006) David (2009) เนตรพัฒนา ยาวีราช (2552) รัฐจันทร์ ชัยชญา (2553) พิบูล ทีปะपाल (2555) ประเสริฐ อินทร์รักษ์ (2560) ปิยนันท์ สวัสดิ์ศฤงคาร (2561) อาภาศิริ โภภีสิงห์ (2561) ได้องค์ประกอบย่อย ดังนี้ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2) การกำหนดวิสัยทัศน์ 3) การกำหนดพันธกิจ 4) การกำหนดวัตถุประสงค์ 5) การกำหนดกลยุทธ์

2. องค์ประกอบด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัย ที่เกี่ยวข้องกับการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เช่น Thompson and Strickland (2001) Michel Robert (2013) พิมลพรรณ ดุขิยามิ (2550) เนตรพัฒนา ยาวีราช (2552) ณัฐวัฒน์ พระงาม (2555) ฌ็อง-หลุยส์ แซงต์-ฌ็อง (2552) ธงชัย สันติวงษ์ (2554) ณัฐวัฒน์ พระงาม (2555) คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา (2560) สุปรียา ชินพะวง (2562) ได้

องค์ประกอบย่อย ดังนี้ 1) การกำหนดโครงสร้างองค์กร 2) การจัดวัฒนธรรมองค์กร
3) การสร้างความเข้าใจ 4) การจัดสรรทรัพยากร 5) การประสานงาน

3. องค์ประกอบด้านการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ ผู้วิจัยได้ศึกษา แนวคิด
ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัย ที่เกี่ยวข้องกับการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ เช่น David
(2009) ชัตติยา ต้วงสำราญ (2552) เซวงศักดิ์ พฤษเขตเวศ (2553) บุญเลี้ยง ทุมทอง
(2553) อารีย์ แผ้วสกุลพันธ์ (2553) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2554)
ตฤณ ศุภโชคอุดมชัย (2557) วัชรภรณ์ ที่สุกะ (2557) พิเชิต โกพล (2559) สุปรียา ชินพะ
วอ (2562) ได้องค์ประกอบย่อย ดังนี้ 1) การติดตามและตรวจสอบผลการดำเนินงานกลยุทธ์
2) การประเมินผลการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ การรายงานผลการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์
3) การรายงานผลการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ 4) การปรับปรุงแก้ไขและพัฒนากลยุทธ์



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นิยามศัพท์เฉพาะ ไว้ดังนี้

1. ตัวบ่งชี้ หมายถึง ตัวแปรประกอบที่มีค่าแสดงถึงลักษณะหรือปริมาณของสภาพที่ต้องการศึกษาเฉพาะจุดหรือช่วงเวลาหนึ่ง ค่าของตัวบ่งชี้ระบุสภาพที่ต้องการศึกษาเป็นองค์รวมอย่างกว้าง ๆ แต่มีความชัดเจนเพียงพอที่จะใช้ในการเปรียบเทียบกับ

เกณฑ์ที่กำหนดไว้เพื่อประเมินสภาพที่ต้องการศึกษาได้ และใช้ในการเปรียบเทียบระหว่างจุดหรือช่วงเวลาที่แตกต่างกันเพื่อให้ทราบถึงความเปลี่ยนแปลงของสภาพที่ต้องการศึกษาได้

2. การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการสร้างและพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันกับข้อมูลเชิงประจักษ์เพื่อยืนยันตัวบ่งชี้การบริหารงานเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย

3. การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการของการกำหนดทิศทางและขอบเขตขององค์กร เพื่อสร้างความได้เปรียบและลดโอกาสความเสียเปรียบในการแข่งขัน โดยสร้างองค์กรให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย รวมไปถึงภารกิจขององค์กรทั้งในระยะสั้น และระยะยาว เพื่อให้องค์กรดำเนินงาน ตามพันธกิจอันนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ประกอบด้วย

3.1 การจัดทำกลยุทธ์ หมายถึง การกำหนดเป้าหมายขององค์กรที่ต้องการจะไปให้ถึง โดยเริ่มจากการวิเคราะห์องค์การ คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรทั้งภายในและภายนอก เพื่อค้นหาโอกาสและอุปสรรคจากปัจจัยแวดล้อมภายนอก ค้นหาจุดแข็งและจุดอ่อนจากปัจจัยแวดล้อมภายใน และวิเคราะห์สภาพปัจจุบันขององค์กร แล้วนำมากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การควบคุม และประเมินกลยุทธ์ โดยมีรายละเอียดดังนี้

3.1.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม หมายถึง ขั้นตอนที่ผู้บริหารต้องดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับองค์กร โดยทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน เพื่อให้ทราบถึงทรัพยากรและความสามารถที่มีอยู่ภายในองค์กรว่าเป็นจุดแข็งหรือจุดอ่อน และทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เพื่อทราบถึงการเปลี่ยนแปลงที่ก่อให้เกิดโอกาสหรืออุปสรรคต่อองค์กร โดยวิธีการตรวจสอบสภาพแวดล้อมที่ง่ายที่สุดคือการวิเคราะห์สวอท (SWOT Analysis) เพื่อให้เกิดความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ รวมทั้งสถานะขององค์กรได้ชัดเจน

3.1.2 การกำหนดวิสัยทัศน์ หมายถึง ความคาดหวังในอนาคตขององค์กรที่ต้องการจะเป็น โดยมีการวางแผน การกำหนดทิศทางขั้นตอนการบริหารและการปฏิบัติงานขององค์กรอย่างชัดเจนและเป็นระบบ

3.1.3 การกำหนดพันธกิจ หมายถึง การกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กรเพื่อให้สอดคล้องกับปรัชญาและวิสัยทัศน์ขององค์กร

3.1.4 การกำหนดวัตถุประสงค์ หมายถึง การกำหนดภาพความสำเร็จของการดำเนินงาน มีการกำหนดระยะเวลา และเป็นตัวชี้วัดที่องค์กรต้องการให้ประสบผลสำเร็จในรูปของปริมาณหรือตัวเลข

3.1.5 การกำหนดกลยุทธ์ หมายถึง การนำข้อมูลที่ได้รับจากการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกรวมไปถึงการกำหนดทิศทางขององค์กรมาจัดทำเป็นกลยุทธ์ในระดับและรูปแบบต่าง ๆ รวมทั้งการประเมินและคัดเลือกกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมกับองค์กร เป็นการกำหนดแนวทาง วิธีการ และกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร เพื่อช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าประสงค์ วิสัยทัศน์ และพันธกิจที่กำหนดไว้

3.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ หมายถึง กระบวนการวางแผนการดำเนินงาน กำหนดรายละเอียดด้านต่าง ๆ เช่น ด้านงบประมาณ หรือวิธีการดำเนินงาน ที่สอดคล้องกับโครงสร้าง ระบบและคนในองค์กร เพื่อให้สามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยมีรายละเอียดดังนี้

3.2.1 การกำหนดโครงสร้างขององค์กร หมายถึง กระบวนการกำหนดความสัมพันธ์อย่างเป็นทางการระหว่างบุคคลและทรัพยากร อย่างเหมาะสมเพื่อให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเพื่อทำให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

3.2.2 การจัดวัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ระบบความเชื่อ ค่านิยม ความเข้าใจ และบรรทัดฐานที่สมาชิกในองค์กรร่วมกันพัฒนาขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางสำหรับสร้างความเข้าใจถึงแนวทางปฏิบัติของสมาชิกในองค์กร

3.2.3 การสร้างความเข้าใจ หมายถึง กระบวนการในการจดจำและเข้าใจรายละเอียดของข้อมูลต่าง ๆ ที่บุคคลได้สะสมไว้และถ่ายทอดต่อ ๆ กันมาตลอดจนสามารถที่จะสื่อความหมาย แปลความ ตีความขยายความหรือแสดงความคิดความเห็นเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ หลังจากที่ได้รับข่าวสารเกี่ยวกับเรื่องนั้น ๆ

3.2.4 การจัดสรรทรัพยากร หมายถึง การบริหารทรัพยากรที่มีอย่างคุ้มค่ามีการบริหารทรัพยากรทางด้านบุคลากร ให้ปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ บริหารด้านงบประมาณให้มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร บริหาร

จัดการด้านวัสดุอุปกรณ์ให้ใช้อย่างประหยัด เพื่อให้ทรัพยากรทั้งหมดเกิดประโยชน์มากที่สุดและการใช้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพสมบูรณ์ยั่งยืนต่อไป

3.2.5 การประสานงาน หมายถึง การติดต่อสื่อสารให้เกิดความคิดความเข้าใจตรงกันในการร่วมมือปฏิบัติงานให้สอดคล้องทั้งเวลา และกิจกรรมที่จะต้องกระทำให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างสมานฉันท์เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่น ไม่เกิดการ ทำงานที่คลาดเคลื่อน ซ้ำซ้อน ขัดแย้งหรือเหลื่อมล้ำกัน

3.3 การประเมินและควบคุมกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ติดตาม ตรวจสอบ การดำเนินงานทั้งหมดตามแผนกลยุทธ์และผู้ปฏิบัติงานขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อประเมินว่ากิจกรรมนั้น ๆ ได้รับการปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลหรือไม่ เพื่อประโยชน์ในการแก้ไขและปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร โดยมีรายละเอียดดังนี้

3.3.1 การติดตามและตรวจสอบผลการดำเนินงานกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการตรวจสอบการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามขั้นตอนที่กำหนดไว้ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ เพื่อดูว่าการดำเนินงานนั้นมีประสิทธิผลหรือไม่

3.3.2 การรายงานการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ หมายถึง การสรุปผลการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์เป็นเอกสารอธิบายรายละเอียดของผลการดำเนินงานขององค์กรที่แสดงถึงขั้นตอนการทำงาน การประสานงาน และเอกสารที่เกี่ยวข้องในการทำงานผลการดำเนินงานที่บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของกลยุทธ์อย่างมีแบบแผน

3.3.3 การประเมินผลการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการตัดสินใจหรือประมาณค่าการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ โดยการนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้

3.3.4 การปรับปรุงแก้ไขและพัฒนากลยุทธ์ หมายถึง การพิจารณาผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่ผ่านมานำมาวิเคราะห์สาเหตุปัจจัยแห่งความสำเร็จและความล้มเหลวที่เกิดขึ้น เพื่อนำมาใช้ในการจัดทำกลยุทธ์ใหม่ให้ตอบสนองและบรรลุเป้าหมายขององค์กร

4. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน หมายถึง เทคนิควิธีทางสถิติที่จะจับกลุ่มหรือรวมกลุ่มตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ไว้ในกลุ่มเดียวกัน ซึ่งความสัมพันธ์สามารถ

เป็นได้ทั้งทางบวกและทางลบ ส่วนตัวแปรต่าง ๆ ที่วิเคราะห์ได้เป็นตัวแปรบ่งชี้
องค์ประกอบนั้น ๆ เพื่อการตรวจสอบหรือยืนยันความสัมพันธ์ของตัวบ่งชี้

5. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย ในตำแหน่งผู้อำนวยการ
สถานศึกษาและรองผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาหนองคาย ในปีการศึกษา 2564

6. ครู หมายถึง ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย ในตำแหน่งตั้งแต่ครูผู้ช่วยขึ้นไป ในปีการศึกษา
2564

7. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย หมายถึง หน่วยงาน
การศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ที่เป็นศูนย์ของการบริหารจัดการศึกษาระดับ
มัธยมศึกษาในจังหวัดหนองคาย

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย ผู้วิจัยได้ศึกษา
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และขอเสนอ ดังนี้

ตอนที่ 1 แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์

- 1.1 ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์
- 1.2 ความสำคัญและประโยชน์ของการบริหารเชิงกลยุทธ์
- 1.3 ปัจจัยที่ทำให้การบริหารเชิงกลยุทธ์บรรลุผลสำเร็จ
- 1.4 องค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์

ตอนที่ 2 แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวกับตัวบ่งชี้

- 2.1 ความหมายของตัวบ่งชี้
- 2.2 ประเภทของตัวบ่งชี้
- 2.3 ประโยชน์ของตัวบ่งชี้
- 2.4 กระบวนการสร้างและพัฒนาตัวบ่งชี้
- 2.5 เกณฑ์ในการคัดเลือกตัวบ่งชี้
- 2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวกับการสร้างและพัฒนาตัวบ่งชี้

ตอนที่ 1 แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์

1.1 ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic management)

นักวิชาการได้ให้ความหมายของคำว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ไว้จำนวนมาก
ดังต่อไปนี้

Pearce and Robinson (2000, p. 3) ได้ให้นิยามไว้ว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์
หมายถึง ชุดของการตัดสินใจและการปฏิบัติการต่าง ๆ ซึ่งจะมีผลต่อการวางแผนและการ
ปฏิบัติตามแผน ซึ่งออกแบบขึ้นเพื่อช่วยให้วัตถุประสงค์ของบริษัทบรรลุผลสำเร็จ

Wheelenl and Hunger (2006, p. 3) การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การตัดสินใจและการปฏิบัติการต่าง ๆ เพื่อให้องค์การประสบผลสำเร็จในการดำเนินงานระยะยาว

Rue and Holland (1989 อ้างถึงใน วรวิทย์ ทวีปวรเดช, 2550, หน้า 8) การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการซึ่งผู้บริหารระดับสูงกำหนดวัตถุประสงค์ที่จะบรรลุแล้วกำหนดนโยบายยุทธศาสตร์เพื่อจะบรรลุวัตถุประสงค์ ตลอดจนกำหนดแผนระยะสั้น เพื่อความมั่นใจว่ายุทธศาสตร์นี้ถูกนำไปปฏิบัติอย่างถูกต้อง

Chandler (1992 อ้างถึงใน สุนนรัตน์ สกุลสิริทรัพย์, 2550, หน้า 29) การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารระดับสูงในการปรับโครงสร้างองค์กร ระบบงานและวิธีการทำงานไปสู่สภาพใหม่องค์กรอยู่รอดและปลอดภัยซึ่งพบว่าการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องทั้งโดยตรงและทางอ้อมต่อองค์กร

สุนนรัตน์ สกุลสิริทรัพย์ (2550, หน้า 29) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การตัดสินใจ และการบริหารที่มีผลกระทบต่อการทำงานระยะยาวของบริษัท การบริหารเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย การกำหนดกลยุทธ์ การดำเนินกลยุทธ์ การควบคุมกลยุทธ์ และการศึกษาการบริหารกลยุทธ์ เพื่อตรวจสอบและประเมินโอกาสและอุปสรรคภายในสภาพแวดล้อมภายในบริษัท

ประเสริฐ ผลามิตร (2550, หน้า 18) การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การจัดการที่เน้นถึง ความสำคัญของสภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการจัดการภายใน ซึ่งต้องเตรียมแผนการดำเนินงานให้ เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไปหรือตอบโต้ ภาวการณ์แข่งขันได้อย่างรวดเร็วโดยมีการจัด ทรัพยากรให้เหมาะสม การจัดทำอย่างต่อเนื่อง โดยพิจารณาถึงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อให้ การดำเนินงานสามารถบรรลุผลตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ขององค์กร

กล่าวโดยสรุป การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการของการ กำหนดทิศทางและขอบเขตขององค์กร เพื่อสร้างความได้เปรียบและลดโอกาสความ เสียเปรียบในการแข่งขัน โดยสร้างองค์กรให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม มีการกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย รวมไปถึงภารกิจขององค์กรทั้งในระยะสั้น และ ระยะยาว เพื่อให้องค์กรดำเนินงาน ตามพันธกิจอันนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์และ เป้าหมายที่กำหนดไว้

1.2 ความสำคัญและประโยชน์ของการบริหารเชิงกลยุทธ์

สำหรับความสำคัญและประโยชน์ของการนำการบริหารเชิงกลยุทธ์ไปใช้ในการดำเนินงานขององค์กร มีนักวิชาการได้กล่าวไว้ต่าง ๆ กัน ดังนี้

Thompson and Strickland (1999, p. 24) ได้กล่าวถึง ความสำคัญและประโยชน์ของการบริหารเชิงกลยุทธ์ พอสรุปได้ดังนี้

1. เพื่อให้แนวทางในทางการปฏิบัติงานต่อทุกคนในองค์กร โดยเฉพาะในประเด็นสำคัญ “สิ่งที่เราพยายามจะทำและทำให้สำเร็จ”
2. ทำให้ผู้จัดการ มีความตื่นตัวมากขึ้นต่อทิศทางการเปลี่ยนแปลง เพื่อปรับแนวทางการดำเนินงานให้สอดคล้องกับโอกาสที่เกิดขึ้นใหม่และหาทางหลบหลีกภัยอันตรายต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น
3. เพื่อช่วยให้ผู้จัดการมีเหตุผลในการจัดสรรงบประมาณในการลงทุน จัดกำลังคนและทรัพยากรอื่น ๆ ให้กับแผนงานต่าง ๆ
4. ช่วยให้การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ ซึ่งผู้จัดการฝ่ายต่าง ๆ ทั้งองค์กร ปฏิบัติงานร่วมกันจะได้ตัดสินใจสอดคล้องกันเป็นหนึ่งเดียว
5. เพื่อช่วยให้เกิดการจัดการกิจกรรมล่วงหน้า (proactive management) เพื่อตัดสินใจตอบโต้หรือตั้งรับต่อแนวโน้มต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นข้อได้เปรียบของการลงมือก่อน (proactive) หรือการริเริ่มใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ ก่อนผู้อื่นเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จในการดำเนินงานในระยะยาวที่ดีกว่าเสมอ

Pearce and Robinson (2000, pp. 9-10) ได้กล่าวถึง ความสำคัญและประโยชน์ของการบริหารเชิงกลยุทธ์ไว้ว่า การใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์ไปดำเนินการ จะช่วยให้ผู้จัดการทุกระดับของบริษัทได้เข้ามาทำงานร่วมกัน ทั้งด้านการวางแผนและการนำแผนงานไปปฏิบัติ

การให้ผู้จัดการทุกระดับเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน ย่อมก่อให้เกิดผลประโยชน์ในเชิงพฤติกรรม (Behavioral Consequences) ในแง่ของการบริหารเชิงกลยุทธ์ ที่มีคุณค่าเป็นอย่างยิ่ง กล่าวคือทำให้ผู้บริหารทุกระดับเกิดความรัก ความสามัคคี ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน พร้อมทั้งจะอุทิศตนอุทิศเวลามุ่งมั่นทำงานร่วมกัน เพื่อให้งานเดินหน้าไปสู่ความสำเร็จ การนำการบริหารเชิงกลยุทธ์ไปใช้ในการดำเนินงานขององค์กร พบว่าประโยชน์ที่องค์กรได้รับมากที่สุด 3 ลำดับแรก คือ

1.องค์กรสามารถทำความเข้าใจทิศทางองค์กร ได้ชัดเจนยิ่งขึ้น (Clearer Sense of Strategic Direction for the firm) ความเข้าใจในทิศทางองค์กรทำให้บุคคลในองค์กรสามารถนำไปใช้ในการดำเนินงานให้เกิดผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

2. องค์กรสามารถถ่วงดุลยภาพมาปฏิบัติได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์สำคัญ (Sharper Focus on What is Strategically Important) โดยสามารถคาดการณ์เหตุการณ์ต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อองค์กรได้ และสามารถถ่วงดุลยภาพมาใช้ได้อย่างเหมาะสม

3. องค์กรสามารถเข้าใจการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทางธุรกิจได้ (Improved Understanding of a Rapidly Changing Environment) ทำให้ผู้บริหารสามารถนำการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจดังกล่าวมาปรับประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานได้

กล่าวโดยสรุป การบริหารเชิงกลยุทธ์ มีความสำคัญเพราะเป็นแนวทางที่ช่วยให้ผู้บริหารกำหนดทิศทางขององค์กร โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับองค์กร เพื่อที่จะนำกลยุทธ์เหล่านั้นไปประยุกต์ปฏิบัติและควบคุมประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรได้ กลยุทธ์การบริหารที่ทรงคุณภาพนี้ จะต้องดีพร้อมสมบูรณ์ตามความหมายทั้ง 2 อย่างคือ การมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) ที่สามารถบรรลุผลสำเร็จในเป้าหมายนั้น ๆ ได้ และมีประสิทธิภาพ (Efficiency) ที่สำเร็จในเป้าหมาย

1.3 ปัจจัยที่ทำให้การบริหารเชิงกลยุทธ์บรรลุผลสำเร็จ

อนิวัช แก้วจำนงค์ (2551, หน้า 11-13) ได้กล่าวไว้ว่า ปัจจัยที่อาจส่งผลให้การบริหารเชิงกลยุทธ์บรรลุผลสำเร็จ มีดังนี้

1. การกำหนดทิศทางองค์กร เป็นปัจจัยสู่ความสำเร็จในลำดับแรกๆ ที่องค์กรต้องคำนึงถึงทิศทางองค์กรจะเป็นแนวทางที่บอกให้บุคคลในองค์กรได้ทราบว่าองค์กรต้องการอยู่ในสภาพอย่างไร จะดำเนินกิจการอย่างไรในอนาคตและองค์กรต้องทำงานอย่างไรเพื่อบรรลุผลสำเร็จตามที่ต้องการ เป็นต้น ทิศทางองค์กรอาจกำหนดเป็นลายลักษณ์อักษรและประกาศให้รับรู้โดยทั่วไปหรือไม่ได้กำหนดเป็นลายลักษณ์อักษรก็ได้ แต่ผู้บริหารต้องบอกให้บุคคลในองค์กรได้รับทราบเพื่อให้ได้เข้าใจและตระหนักว่าองค์กรต้องการเป็นอย่างไรในอนาคต การกำหนดทิศทางองค์กร ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์และนโยบายองค์กร

2. ศักยภาพและขีดความสามารถของผู้บริหาร โดยทั่วไปผู้บริหารต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์สูง อาจเป็นไปได้ที่บุคคลเหล่านี้มีขีดความสามารถแต่อาจได้รับข้อจำกัดจากศักยภาพขององค์กรหรือบางครั้งผู้บริหารมีศักยภาพสูงแต่ขีดความสามารถในการปฏิบัติงานไม่เพียงพอก็ได้ ดังนั้นทั้งศักยภาพและขีดความสามารถของผู้บริหารจึงต้องไปด้วยกันเพื่อให้สามารถส่งผลด้านบวกต่อการบริหารเชิงกลยุทธ์ขององค์กร

3. บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหาร เป็นที่ทราบกันดีแล้วว่าบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดกลยุทธ์คือผู้บริหารทุกระดับ บุคคลเหล่านี้ต้องรับรู้ในบทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบของตนเอง ทั้งนี้เพื่อการทำงานในหน้าที่และความรับผิดชอบได้อย่างเหมาะสม โดยสามารถนำพาองค์กรไปสู่การบรรลุผลสำเร็จได้

4. การดำเนินงานตามกระบวนการการบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นปัจจัยที่ต้องให้ความสำคัญ เนื่องจากการบริหารเชิงกลยุทธ์ต้องกระทำเป็นกระบวนการต่อเนื่องกันไป โดยหากมีข้อผิดพลาดในกระบวนการใดจะส่งผลกระทบต่อกระบวนการในลำดับต่อไป ผู้บริหารจึงต้องใช้ความรอบคอบในการนำการบริหารเชิงกลยุทธ์ไปใช้ในองค์กร

5. ความน่าสนใจขององค์กรและการแข่งขันเป็นเงื่อนไขในการกำหนดกลยุทธ์ หากองค์กรที่กำลังดำเนินงานเป็นที่น่าสนใจขององค์กรอื่นก็อาจทำให้มีความน่าสนใจลงทุนในองค์กรนั้นมีมากขึ้น ทำให้การแข่งขันในองค์กรมีความรุนแรงจึงอาจต้องเพิ่มความเข้มข้นของกลยุทธ์จะนำมาใช้ ทั้งนี้ หากประเมินสถานการณ์ผิดพลาดก็อาจทำให้กลยุทธ์ผิดพลาดเช่นเดียวกัน องค์กรจึงต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น ดังนั้นนักวางแผนกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพต้องศึกษาและติดตามสภาพของระบบการศึกษาและการแข่งขันอยู่ตลอดเวลา

6. โอกาสและข้อจำกัดสำหรับแต่ละองค์กร เป็นสิ่งที่องค์กรต้องเผชิญอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้และเป็นปัจจัยสำคัญต่อการกำหนดกลยุทธ์ ทั้งนี้ ให้ระลึกเสมอว่ากลยุทธ์ที่กำหนดต้องกำหนดเพื่อสร้างโอกาสให้กับองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งโอกาสที่จะก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันในระยะยาวขององค์กร ขณะเดียวกันกลยุทธ์ที่ดีต้องสามารถป้องกันข้อจำกัดต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นต่อการดำเนินงานขององค์กรในขณะนั้น

7. การปฏิบัติตามหลักจริยธรรม องค์กรในปัจจุบันเริ่มหันมาให้ความสำคัญกับจริยธรรมทางธุรกิจมากขึ้นโดยเชื่อว่าจริยธรรมมีอิทธิพลต่อความรู้สึกของบุคคลและพฤติกรรมของสังคมหากองค์กรให้การยอมรับและปฏิบัติตามเท่ากับว่าองค์กร

ปฏิบัติตามมติของสังคมจึงต้องได้รับการยอมรับและสนับสนุนจากสังคมต่อไป จริยธรรมทางองค์กร เช่น หลีกเลี่ยงการให้สินบน การกล่าวร้ายต่อคู่แข่ง การทำลายสิ่งแวดล้อม และการใช้อำนาจทางการเมือง เป็นต้น องค์กรที่ไม่ได้นำจริยธรรมมาใช้กำหนดเป็นกลยุทธ์เสียเปรียบในการแข่งขันเพราะอาจไม่ได้รับการยอมรับและสนับสนุนจากสังคมและอาจนำองค์กรไปสู่ความล้มเหลวหรือการไม่ได้รับการยอมรับจากสังคม

ผู้บริหารจำเป็นต้อง พิจารณาจากขนาดขององค์กรด้วย เนื่องจากองค์กรที่มีขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่อาจตกอยู่ ภายใต้แรงกดดันจากปัจจัยเหล่านี้แตกต่างกัน อีกทั้งแต่ละองค์กรอาจมีสภาพของการแข่งขันที่มีความรุนแรงแตกต่างกัน ดังนั้นการตัดสินใจของผู้บริหารในการบริหารเชิงกลยุทธ์จึงอาจต้องนำสิ่งเหล่านี้มา ใช้ในการพิจารณาประกอบด้วย

การปฏิบัติการกลยุทธ์ (Strategy Implementation) ต้องอาศัยเครื่องมือสำคัญดังต่อไปนี้ (อนิวัช แก้วจำนงค์, 2551, หน้า 11-13)

1. ภาวะผู้นำ (Leadership) คือ ความสามารถที่จะสร้างอิทธิพลต่อพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กรให้ไปในทิศทางที่จำเป็นต่อการปฏิบัติการกลยุทธ์ ภาวะผู้นำจะรวมถึงการชักจูงโน้มน้าว (Persuasion) การจูงใจ (Motivation) และการเปลี่ยนแปลงค่านิยม และวัฒนธรรมขององค์กร (Corporate Values and Culture) ผู้บริหารจะต้องใช้ภาวะผู้นำที่มีอยู่เพื่อชักนำให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาเดินทางไปในทิศทางเดียวกัน ร่วมมือกันอย่างเข้มแข็งเพื่อนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติอย่างเต็มที่ต่อจูงใจให้ครูและบุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมใหม่ที่รับกับกลยุทธ์ที่กำหนด ตลอดจนเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรได้มีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์ด้วย หากครูและบุคลากรได้มีส่วนร่วมจะสร้างความผูกพันในตัวครูและบุคลากร และทำให้การผลักดันกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติได้ง่ายขึ้น

2. โครงสร้างองค์กร (Structural Design) กลยุทธ์ที่ดีต้องได้รับการสนับสนุนจากโครงสร้างขององค์กรที่ดีด้วยเพื่อให้เกิดผลในทางปฏิบัติ โครงสร้างขององค์กรจะรวมถึงการกำหนดผังขององค์กร (Organization Chart) การกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารและพนักงาน การจัดแบ่งแผนงาน การกระจายอำนาจ และการออกแบบงานสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้จะต้องถูกกำหนดในลักษณะที่จะสนับสนุนกลยุทธ์ขององค์กร

3. ระบบข้อมูลและการควบคุม (Information and Control Systems)

ระบบข้อมูลและการควบคุมจะรวมถึงระบบของการจ่ายผลตอบแทน การจัดสรรงบประมาณ ระบบข้อมูลในองค์กร ตลอดจนกฎเกณฑ์ นโยบายและระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ ขององค์กร สิ่งเหล่านี้จะต้องได้รับการจัดวางให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ ระบบควบคุมที่ดีมีความจำเป็นสำหรับการปฏิบัติการกลยุทธ์เพราะจะช่วยให้สามารถติดตามความก้าวหน้าและความสัมฤทธิ์ผลของกลยุทธ์เพื่อนำไปสู่การแก้ไขปรับปรุงต่อไป ผู้บริหารจะต้องระบุว่าควบคุมเรื่องใดบ้างที่เป็นเรื่องสำคัญ ๆ แสวงหาวิธีการในการวัดผลในเรื่องนั้น ๆ ตลอดจนกำหนดระยะเวลาควบคุมด้วย การกำหนดกลยุทธ์ที่แตกต่างกันย่อมต้องการการควบคุมที่แตกต่างกันด้วย

4. ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources) ทรัพยากรมนุษย์หรือครูและบุคลากรในสถานศึกษาจะต้องสนับสนุนกลยุทธ์ขององค์กรเป็นอย่างดี การสรรหาคัดเลือก การฝึกอบรม การโยกย้าย การเลื่อนตำแหน่ง ตลอดจนการลดจำนวนครูและบุคลากรจะต้องไปในทิศทางของกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ เมื่อองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ ครูและบุคลากรก็ควรจะได้รับ การฝึกอบรมให้เข้าใจถึงเป้าหมายและความสำคัญของกลยุทธ์ด้วย บางครั้งองค์กรใช้กลยุทธ์ลดขนาดขององค์กรก็อาจจะต้องมีการลดจำนวนครูและบุคลากรลงหรือโยกย้ายครูและบุคลากรจากส่วนงานหนึ่งไปทำงานในส่วนงานอื่น ครูและบุคลากร อาจจะต้องได้รับการฝึกอบรมใหม่เพื่อรับงานที่เปลี่ยนไป

การปฏิบัติการกลยุทธ์เป็นส่วนสำคัญต่อความสำเร็จของการบริหารเชิงกลยุทธ์ ผู้บริหารนำกลยุทธ์ไปใช้ภายใต้เครื่องมือสนับสนุนที่สำคัญได้แก่ ภาวะผู้นำ โครงสร้างองค์กร ระบบข้อมูลและการควบคุม รวมถึงทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร หากปราศจากการปฏิบัติการกลยุทธ์ที่เหมาะสมแม้จะมีกลยุทธ์ที่ดีผ่านการกลั่นกรองจากการวิเคราะห์ที่ลึกซึ้งซึ่งเพียงใดก็สามารถล้มเหลวได้

1.4 องค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์

ในการศึกษาการบริหารเชิงกลยุทธ์ ผู้วิจัยได้สรุปแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาเป็นกรอบในการศึกษาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

Thompson and Strickland (2001, p. 8) ได้กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นกระบวนการดำเนินงาน 5 ขั้นตอน เกี่ยวกับการจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Making) และการ

ปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy-implementing) ที่สัมพันธ์กันซึ่งกันและกัน ได้แก่ 1) การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ 2) การกำหนดวัตถุประสงค์กลยุทธ์ 3) การจัดทำกลยุทธ์เพื่อบรรลุผลสำเร็จตามที่ตั้งความมุ่งหวังไว้ 4) การนำกลยุทธ์ที่เลือกไว้ไปปฏิบัติ 5) การประเมินผลการดำเนินงานและการปรับปรุงแก้ไขเพื่อเริ่มต้นใหม่

Schermerhorn (2002, pp. 161, 165) ได้กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ มีความเกี่ยวข้องใน 2 กระบวนการ ได้แก่ 1) การสร้างกลยุทธ์ 2) การปฏิบัติตามกลยุทธ์

Johnson and Scholes (2003, p. 36) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบหลักของการบริหารเชิงกลยุทธ์ มีองค์ประกอบหลักอยู่ 3 องค์ประกอบที่เชื่อมโยงเกี่ยวข้องกัน ได้แก่ 1) การวิเคราะห์กลยุทธ์ 2) การเลือกกลยุทธ์ 3) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

Wheelen and Hunger (2006, p. 8) กล่าวว่า บริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นขั้นตอนการบริหารเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของ องค์การ โดยสร้างความสัมพันธ์ระหว่าง องค์การให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ที่ได้ผลประโยชน์จากองค์การ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลกระทบต่อองค์การตัดสินใจ และการกำหนดนโยบายขององค์การ สามารถถูกแบ่งแยกเป็นส่วนประกอบที่แตกต่างกันกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วยองค์ประกอบพื้นฐาน 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การตรวจสอบสภาพแวดล้อม 2) การจัดทำกลยุทธ์ 3) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ 4) การประเมินผลและการควบคุม

Ireland, Hitt & Hoskisson (2007, p. 372) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ 2) การบริหารเชิงกลยุทธ์ 3) การนำกลยุทธ์ไปใช้ 4) การควบคุมและประเมินกลยุทธ์

เนตรพัฒน์ ยาวีราช (2552, หน้า 43) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic leadership) ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การสร้างกลยุทธ์ 2) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 3) การควบคุมกลยุทธ์

สุพานี สฤกษ์วานิช (2553, หน้า 9) แบ่งกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การกำหนดแผนกลยุทธ์ 2) การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 3) การติดตามและประเมินผลกลยุทธ์

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2553, หน้า 33) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การกำหนดกลยุทธ์ 2) การแปลงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ 3) การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์

มณฑา จำปาเหลือง (2554, หน้า 92) ได้สรุปการบริหารเชิงกลยุทธ์ไว้ว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นหลักการบริหารที่เหมาะสมกับสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนไปของ สังคมที่มีการแข่งขันสูงในยุคของ การจัดการความรู้ ดังนั้นผู้บริหารในองค์กรจะต้องใช้ กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่เป็นระบบและ ต่อเนื่อง มีการปรับปรุงและสร้างแผนกล ยุทธ์เพื่อสร้างข้อมูลป้อนกลับตลอดเวลา โดยกระบวนการ บริหารเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย กระบวนการดังนี้ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร 2) การกำหนดทิศทาง 3) การกำหนดกลยุทธ์ การสร้างกลยุทธ์ 4) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 5) การประเมินและ ควบคุมกลยุทธ์

ณัฐวัฒน์ พระงาม (2555, หน้า 4) องค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ 2) การกำหนดกลยุทธ์ 3) การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ และ 4) การประเมินและควบคุมกลยุทธ์

พิบูล ทีปะपाल (2555, หน้า 11-21) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบพื้นฐานของ กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วยองค์ประกอบพื้นฐาน 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การ ตรวจสอบสภาพแวดล้อม 2) การจัดทำกลยุทธ์ 3) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ 4) การ ประเมินผลและการควบคุมกลยุทธ์

ตาราง 1 การสังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์

ที่	องค์ประกอบ	นักวิชาการ/นักวิจัย	Thompson and Strickland (2001)	Schermerhorn (2002)	Johnson and Scholes (2003)	Wheelen and Huger (2006)	Ireland, Hitt & Hoskisson (2007)	เนตรพัฒน์ธนา ยากิราช (2552)	สุพานัน สุภานุรักษ์ (2553)	จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2553)	มณฑาท่า จำปาเหลือง (2554)	ณัฐวัฒน์ พระงาม (2555)	พิบูลย์ ทัศนะ (2555)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่คัดเลือก
1.	การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์		✓											1	9	
2.	การกำหนดวัตถุประสงค์กลยุทธ์		✓											1	9	
3.	การจัดทำกลยุทธ์													5	45	✓
	- การจัดทำกลยุทธ์		✓			✓							✓			
	- การสร้างกลยุทธ์			✓				✓								
4.	การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ													11	100	✓
	- การปฏิบัติตามกลยุทธ์			✓		✓							✓			
	- การนำกลยุทธ์ไปใช้						✓									
	- การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ		✓		✓			✓	✓		✓					
	- การแปลงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ									✓		✓				
5.	การประเมินและควบคุมกลยุทธ์													9	82	✓
	- การประเมินและควบคุมกลยุทธ์					✓	✓				✓	✓	✓			
	- การควบคุมกลยุทธ์							✓								
	- การประเมินและปรับปรุงแก้ไขกลยุทธ์		✓													
	- การติดตามและประเมินกลยุทธ์							✓	✓							
6.	การวิเคราะห์กลยุทธ์				✓							✓		2	18	
7.	การเลือกกลยุทธ์				✓									1	9	

ตาราง 1 (ต่อ)

ที่	องค์ประกอบ	นักวิชาการ/นักวิจัย	Thompson and Strickland (2001)	Schermerhorn (2002)	Johnson and Scholes (2003)	Wheelen and Huger (2006)	Ireland, Hitt & Hoskisson (2007)	เนตรพัฒน์ธนา ยาศิริราช (2552)	สุพานี สุฤษฎาภิข (2553)	จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2553)	มณฑาท่า จัปาเหล็ดอง (2554)	ณัฐวัฒน์ พระงาม (2555)	พิบูลย์ ภิบาล (2555)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่คัดเลือก
8.	การตรวจสอบสภาพแวดล้อม				✓						✓		✓	3	27	
9.	การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์													3	27	
	- การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์					✓										
	- การกำหนดแผนกลยุทธ์							✓								
	- การกำหนดทิศทาง									✓						
10.	การกำหนดกลยุทธ์								✓	✓	✓			3	27	
11.	การบริหารเชิงกลยุทธ์					✓								1	9	
	รวม		5	2	3	4	4	3	3	3	5	4	4	-	-	

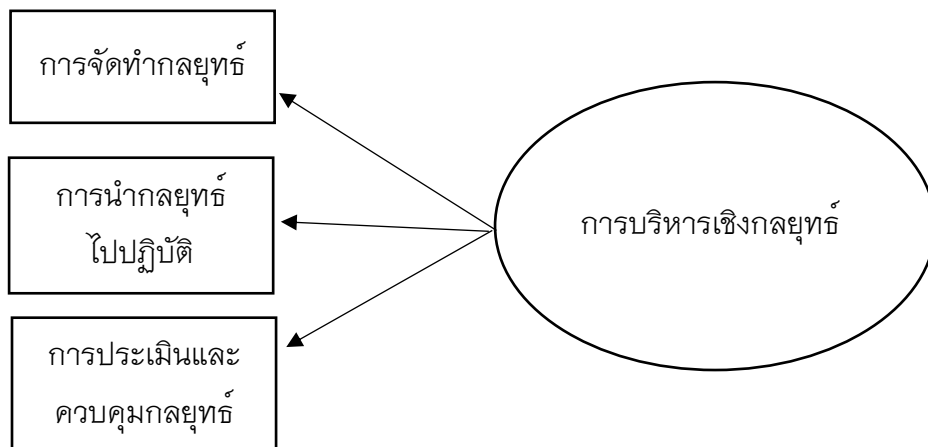
จากตาราง 1 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์ พบว่ามี 3 องค์ประกอบ ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์ความถี่ตั้งแต่ 4 หรือคิดเป็นร้อยละ 40 ขึ้นไป ผู้วิจัยเห็นว่า องค์ประกอบบางตัวมีความหมายคล้ายคลึงกันแต่นักวิชาการเรียกชื่อต่างกัน ดังนั้นผู้วิจัยจึงรวมองค์ประกอบที่มีความหมายคล้ายคลึงกันแต่เรียกชื่อแตกต่างกันแล้วตั้งชื่อ ดังนี้

1) การจัดทำกลยุทธ์ การสร้างกลยุทธ์ รวมความถี่เท่ากับ 5 คิดเป็นร้อยละ 45 ผู้วิจัยตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า การจัดทำกลยุทธ์

2) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การนำกลยุทธ์ไปใช้ การแปลงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ รวมความถี่เท่ากับ 11 คิดเป็นร้อยละ 100 ผู้วิจัยตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

3) การประเมินและควบคุมกลยุทธ์ การควบคุมกลยุทธ์ การประเมินและปรับปรุงแก้ไขกลยุทธ์ การติดตามและประเมินกลยุทธ์ รวมความถี่เท่ากับ 9 คิดเป็นร้อยละ 82 ผู้วิจัยตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า การประเมินและควบคุมกลยุทธ์

จากองค์ประกอบข้างต้นสามารถเขียนเป็นแผนภูมิโมเดลการวัดการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย ดังภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 โมเดลการวัดการบริหารเชิงกลยุทธ์

1.4.1 การจัดทำกลยุทธ์

มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการจัดทำกลยุทธ์ ไว้ดังนี้

Thompson and Strickland (2001, p. 8) กล่าวว่า การจัดทำกลยุทธ์ หมายถึง การกระทำเพื่อบรรลุผลสำเร็จตามที่ตั้งความมุ่งหวังไว้

Wheelen and Hunger (2006, p. 8) กล่าวว่า การจัดทำกลยุทธ์ หมายถึง การจัดทำแผนระยะยาว (Long-range Plans) เพื่อนำมาใช้ในการบริหารงาน เพื่อให้เหมาะสมกับโอกาสและปัญหาอุปสรรคที่เป็นอยู่ใน ขณะนั้น รวมทั้งจะต้องสอดคล้องกับจุดแข็งจุดอ่อนขององค์กร การจัดทำแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วย การกำหนดพันธกิจขององค์กร (Corporate Mission) กำหนดวัตถุประสงค์ (Objectives) ที่สามารถบรรลุผลสำเร็จได้ การพัฒนากลยุทธ์ (Strategies) และกำหนดนโยบาย (Policy) เพื่อเป็นแนวทาง ในการปฏิบัติงาน

พินูล ทีปะปาล (2555, หน้า 11-21) กล่าวว่า การจัดทำกลยุทธ์ หมายถึง การจัดทำแผนระยะยาวเพื่อนำมาใช้ในการบริหารงาน เพื่อให้เหมาะสมกับโอกาส และปัญหาอุปสรรคที่เป็นอยู่ในขณะนั้น รวมทั้งจะต้อง สอดคล้องกับจุดแข็งจุดอ่อนของ บริษัทจะประกอบไปด้วย การกำหนดพันธกิจของบริษัท กำหนดวัตถุประสงค์ที่สามารถ บรรลุผลสำเร็จได้ การพัฒนากลยุทธ์ และกำหนดนโยบายเพื่อเป็นแนวทางในการ ปฏิบัติงาน

ณัฐนันท์ พิทยะภัทร์ (2557, หน้า 9-10) กล่าวว่า การจัดทำกลยุทธ์ (Strategic Formulation) คือ การนำข้อมูลและความรู้ต่าง ๆ ที่ได้รับจากการกำหนดทิศทาง ขององค์การและคัดเลือกกว่ากลยุทธ์ใดที่มีความเหมาะสมกับองค์การมากที่สุด การจัดทำ กลยุทธ์เป็นการกำหนดแนวทาง วิธีการ และกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การเพื่อช่วยให้องค์การ สามารถบรรลุเป้าหมายได้กำหนดไว้

สุปรียา ชินพะวอ (2562, หน้า 49) กล่าวว่า การจัดทำกลยุทธ์ หมายถึง การกำหนดวิธีการปฏิบัติในแต่ละพันธกิจขององค์การที่มีความเป็นไปได้ เพื่อให้บรรลุผล ตามเป้าหมาย และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์การ

กล่าวโดยสรุป การจัดทำกลยุทธ์ หมายถึง การกำหนดเป้าหมายของ องค์การที่ต้องการจะไปให้ถึง โดยเริ่มจากการวิเคราะห์ขององค์กร คือ การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมขององค์กรทั้งภายในและภายนอกเพื่อค้นหาโอกาสและอุปสรรคจาก ปัจจัยแวดล้อมภายนอก ค้นหาจุดแข็งและจุดอ่อนจากปัจจัยแวดล้อมภายใน และวิเคราะห์ สภาพปัจจุบันขององค์กร แล้วนำมากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์

1.4.1.1 องค์ประกอบการจัดทำกลยุทธ์

ในการศึกษาแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบการจัดทำ กลยุทธ์ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

Wheelen and Hunger (2006, p. 8) กล่าวว่า องค์ประกอบของ การจัดทำกลยุทธ์ ประกอบด้วย 1)การกำหนดพันธกิจขององค์กร (Corporate Mission) 2) กำหนดวัตถุประสงค์ (Objectives) ที่สามารถบรรลุผลสำเร็จได้ 3) การพัฒนากลยุทธ์ (Strategies) และกำหนดนโยบาย (Policy)

David (2009, p. 36) กล่าวว่า องค์ประกอบของการจัดทำกลยุทธ์ ประกอบด้วย 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ 2)การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก สภาพแวดล้อมภายใน

เนตร์พัฒนา ยาวีราข (2552, หน้า 43) กล่าวว่า องค์ประกอบของการจัดทำกลยุทธ์หรือการสร้างกลยุทธ์ ประกอบด้วย 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ 2) การกำหนดวัตถุประสงค์

รัฐจันทร์ ชัยชญา (2553, บทคัดย่อ) พบว่า องค์ประกอบการจัดทำแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วย 1) การกำหนดพันธกิจขององค์กร 2) การวิเคราะห์กลยุทธ์ 3) การกำหนดกลยุทธ์ 4) การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย 5) การบูรณาการแผนงานและโครงการงบประมาณ 6) การสรุปผลการดำเนินงาน 7) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กร 8) การกำหนดวิสัยทัศน์ และ 9) การกำหนดนโยบาย

พิบูล ทีปะपाल (2555, หน้า 11-21) กล่าวว่า การจัดทำกลยุทธ์จะประกอบไปด้วย 1) การกำหนดพันธกิจขององค์กร 2) กำหนดวัตถุประสงค์ 3) การพัฒนากลยุทธ์ และ 4) กำหนดนโยบาย

ประเสริฐ อินทร์รักษ์ (2560, หน้า 1503-1517) กล่าวว่า องค์ประกอบการจัดทำแผนกลยุทธ์ในสถานศึกษา จะประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ 1) การกำหนดปรัชญา วิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์กร 2) การกำหนดนโยบาย เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ 3) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและปัญหาความต้องการขององค์กร 4) การกำหนดทางเลือกและการคัดทางเลือก 5) การกำหนดกลยุทธ์และการตัดสินใจกลยุทธ์ และ 6) การแปลงกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ

ปียนนท์ สวัสดิ์ศฤงฆาร (2561, ออนไลน์) กล่าวว่า องค์ประกอบของการจัดทำกลยุทธ์ ประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมหรือสถานการณ์ 2) การวินิจฉัย 3) การพัฒนานโยบายหลัก 4) การสร้างกลยุทธ์ 5) การกำหนดทิศทางขององค์กร

อาภาศิริ โกฏสิงห์ (2561, บทคัดย่อ) กล่าวว่า การจัดทำกลยุทธ์ประกอบด้วย 7 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการจัดตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ 2) ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 3) ด้านการกำหนดทิศทาง 4) ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย 5) ด้านการกำหนดกลยุทธ์ 6) ด้านการปรับปรุงและพัฒนากลยุทธ์ 7) ด้านการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์และการประเมินผล

ตาราง 2 การสังเคราะห์องค์ประกอบการจัดทำกลยุทธ์

ที่	องค์ประกอบ	นักวิชาการ/นักวิจัย	Wheelen and Hunger (2006)	David (2009)	เนตรพัฒน์ ยาริราช (2552)	รัฐจันทร์ ชัยชญา (2553)	พิบูล ที่ปะปาล (2555)	ประเสริฐ อินทร์รักษ์ (2560)	ปัทมาภรณ์ สวัสดิ์ตฤณการ (2561)	อภาศิรี โกร์สิงห์ (2561)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่คัดเลือก
1.	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม			✓		✓		✓	✓	✓	5	62.5	✓
2.	การกำหนดวิสัยทัศน์										5	62.5	✓
	- การกำหนดวิสัยทัศน์			✓	✓	✓				✓			
	- การกำหนดปรัชญา						✓						
3.	การกำหนดพันธกิจ		✓			✓	✓				3	37.5	✓
4.	การกำหนดวัตถุประสงค์		✓		✓	✓	✓				4	50	✓
5.	การกำหนดเป้าหมาย							✓			1	12.5	✓
6.	การวิเคราะห์กลยุทธ์										2	25	
	- การวิเคราะห์กลยุทธ์					✓							
	- การวินิจฉัย								✓				
7.	การกำหนดกลยุทธ์										5	62.5	✓
	- การกำหนดกลยุทธ์					✓				✓			
	- การกำหนดกลยุทธ์และการตัดสินใจกลยุทธ์							✓					
	- การกำหนดทางเลือกและการคัดเลือก							✓					
	- การสร้างกลยุทธ์								✓				
8.	การบูรณาแผนงานและโครงการงบประมาณ					✓					1	12.5	
9.	การสรุปผลการดำเนินงาน					✓					1	12.5	
10.	การกำหนดนโยบาย					✓	✓				2	25	
11.	การพัฒนากลยุทธ์		✓				✓				2	25	
12.	การแปลงกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ							✓			1	12.5	

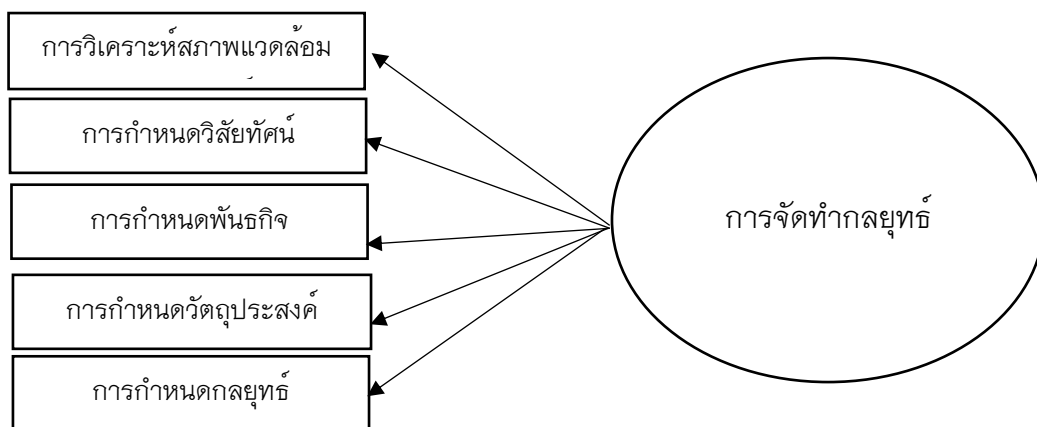
ตาราง 2 (ต่อ)

ที่	องค์ประกอบ	นักวิชาการ/นักวิจัย	Wheelen and Hunger (2006)	David (2009)	เนตรพัฒนา ยภิราษ (2552)	รัฐจันทร์ ชัยชญา (2553)	พิบูล ที่ปะपाल (2555)	ประเสริฐ อินทร์รักษ์ (2560)	ปิยนันท์ สวัสดิ์คณฺษา (2561)	อภากศิริ โทกุลสิงห์ (2561)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่คัดเลือก
13.	การกำหนดทิศทาง										2	25	
	- การกำหนดทิศทาง									✓			
	- การกำหนดทิศทางขององค์กร							✓					
14.	การจัดตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์									✓	1	12.5	
15.	การปรับปรุงและพัฒนากลยุทธ์									✓	1	12.5	
16.	การปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์และการประเมินผล									✓	1	12.5	
17.	การพัฒนานโยบายหลัก							✓			1	12.5	
	รวม	3	2	2	9	4	6	5	7	-	-		

จากตาราง 2 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบการจัดทำกลยุทธ์ พบว่ามี 5 องค์ประกอบ ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์ความถี่ตั้งแต่ 3 หรือคิดเป็นร้อยละ 30 ขึ้นไป ผู้วิจัยเห็นว่าองค์ประกอบบางตัวมีความหมายคล้ายคลึงกันแต่นักวิชาการเรียกชื่อต่างกัน ดังนั้นผู้วิจัย จึงรวมองค์ประกอบที่มีความหมายคล้ายคลึงกันแต่เรียกชื่อแตกต่างกันแล้วตั้งชื่อ ดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม รวมความถี่เท่ากับ 5 คิดเป็นร้อยละ 62.5
2. การกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดปรัชญา เป็นองค์ประกอบที่มีความหมายคล้ายคลึงกัน รวมความถี่เท่ากับ 5 คิดเป็นร้อยละ 62.5 ผู้วิจัย ตั้งชื่อองค์ประกอบย่อยนี้ว่า การกำหนดวิสัยทัศน์
3. การกำหนดพันธกิจ รวมความถี่เท่ากับ 3 คิดเป็นร้อยละ 37.5
4. การกำหนดวัตถุประสงค์ รวมความถี่เท่ากับ 4 คิดเป็นร้อยละ 50
5. การกำหนดกลยุทธ์ รวมความถี่เท่ากับ 5 คิดเป็นร้อยละ 62.5

จากองค์ประกอบข้างต้นสามารถเขียนเป็นแผนภูมิโมเดลองค์ประกอบ
การจัดทำกลยุทธ์ ดังภาพประกอบ 3



ภาพประกอบ 3 โมเดลองค์ประกอบการจัดทำกลยุทธ์

1.4.1.2 ความหมายองค์ประกอบย่อยด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการองค์ประกอบย่อยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ไว้ดังนี้

Sherto and Peter (1991, p. 71) กล่าวว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม หมายถึง การตรวจสอบทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเป็นการระบุภาวะคุกคามและโอกาสขององค์กรในปัจจุบันและในอนาคตที่อาจมีอิทธิพลต่อความสามารถขององค์กรในการไปสู่เป้าหมาย

Wheelen and Hunger (2006, p. 10) กล่าวว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมหมายถึง กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ เริ่มต้นจากการศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการตรวจสอบเผยแพร่ให้บุคคลสำคัญภายในสถานศึกษาได้ทราบโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อระบุ “ปัจจัยเชิงกลยุทธ์” ทั้งปัจจัยที่เกิดจากสิ่งแวดล้อมภายนอกและภายใน ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ดังกล่าวจะเป็นตัวกำหนดอนาคตของสถานศึกษา วิธีการตรวจสอบสภาพแวดล้อมที่ง่ายที่สุดคือการใช้วิธีวิเคราะห์ที่นิยมเรียกกันว่า “การวิเคราะห์สวท” หรือ “SWOT Analysis” ประกอบด้วย S (Strengths) จุดแข็ง W(Weaknesses) จุดอ่อน O (Opportunities) โอกาส T (Threats) อุปสรรคหรือข้อจำกัด การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกเป็นการวิเคราะห์ปัจจัยตัว

แปร 2 ตัว คือ โอกาสและอุปสรรค ซึ่งอยู่ภายนอกองค์การ ซึ่งปกติแล้วผู้บริหารของสถานศึกษาไม่สามารถควบคุมได้ในระยะสั้น เป็นปัจจัยที่มีความเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอและมีผลกระทบเกี่ยวข้องกับสถานศึกษาโดยตรงซึ่งได้แก่ปัจจัย ที่เกี่ยวกับงานและปัจจัยทางสังคมส่วนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในนั้น เป็นการวิเคราะห์อีก 2 ตัว คือ จุดแข็งและจุดอ่อน ซึ่งโดยปกติแล้วผู้บริหารสถานศึกษาไม่สามารถควบคุมได้ในระยะสั้นเช่นเดียวกัน ซึ่งได้แก่ โครงสร้างวัฒนธรรมและทรัพยากร จุดแข็งของสถานศึกษาที่สำคัญจะกลายเป็นความสามารถหลัก ซึ่งสถานศึกษาจะนำมาใช้เพื่อสร้างความได้เปรียบของสถานศึกษา

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2552, หน้า 30) กล่าวว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม หมายถึง สิ่งต่าง ๆ ที่อยู่ภายนอก องค์การและมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์การ สิ่งเหล่านี้ผู้บริหารระดับสูงขององค์การไม่สามารถควบคุมได้ แต่จำเป็นต้องปรับกลยุทธ์ขององค์การให้สอดคล้องเหมาะสม สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การสามารถจำแนกได้ 2 ประเภท คือ

1) สภาพแวดล้อมโดยทั่วไป (General Environment) เป็นสิ่งที่ไม่มีความกระทบโดยตรงต่อการดำเนินงานในระยะสั้นขององค์การ แต่จะมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ ระยะยาวขององค์การ สภาพแวดล้อมโดยทั่วไปได้แก่ เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม เทคโนโลยี การเมืองและกฎหมาย

2) สภาพแวดล้อมของการดำเนินงาน (Task Environment) สภาพแวดล้อมของการดำเนินงานเป็นสิ่งที่มีความกระทบโดยตรงต่อการดำเนินงานขององค์การ แต่เป็นสิ่งที่อยู่นอกองค์การ ซึ่งอาจเรียกว่า อุตสาหกรรม (Industry) สภาพแวดล้อมประเภทนี้ได้แก่ คู่แข่งขัน ลูกค้า ผู้จำหน่ายวัตถุดิบ ผู้ถือหุ้น เจ้าหนี้ กลุ่มผลประโยชน์ สหภาพแรงงาน สมาคมการค้า สาธารณชน และรัฐบาล

มณฑา จำปาเหลือง (2554, หน้า 92) กล่าวว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์การ(Environment Analysis) หมายถึง การวิเคราะห์ทั้งสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในขององค์การ เกี่ยวกับการดำเนินงานที่มีผลกระทบโดยตรง เพื่อวิเคราะห์โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ที่จะเกิดกับองค์การ และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในทั้งทางด้าน วัฒนธรรม โครงสร้างองค์การ ทัศนคติ ความเชื่อ ความผูกพัน การบริหาร ความพึงพอใจของสมาชิกในองค์การ และผลการดำเนินการที่ผ่านมาขององค์การ รวมทั้งนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด เพื่อวิเคราะห์

จุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weakness) ขององค์กรหรือโดยทั่วไปเรียกการวิเคราะห์
ในกระบวนการขั้นนี้ว่า การวิเคราะห์สวอท (SWOT Analysis)

ศิริณี ปราบหลอด (2558, หน้า 40) กล่าวว่า การวิเคราะห์
สภาพแวดล้อม หมายถึง การศึกษา วิเคราะห์ ตรวจสอบ และประเมินสภาพแวดล้อมทั้ง
ภายในและภายนอก การวิเคราะห์หรือ SWOT Analysis กำหนด S (Strengths) จุดแข็ง W
(Weaknesses) จุดอ่อน O (Opportunities) โอกาส T (Threats) อุปสรรค หรือ ข้อจำกัด
กล่าวโดยสรุป การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม หมายถึง ขั้นตอนที่
ผู้บริหารต้องดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับองค์กร โดยทำการวิเคราะห์
สภาพแวดล้อมภายใน เพื่อให้ทราบถึงทรัพยากรและความสามารถที่มีอยู่ภายในขององค์กรว่า
เป็นจุดแข็งหรือจุดอ่อน และทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เพื่อทราบถึง
การเปลี่ยนแปลงที่ก่อให้เกิดโอกาสหรืออุปสรรคต่อองค์กร โดยวิธีการตรวจสอบ
สภาพแวดล้อมที่ง่ายที่สุดคือการวิเคราะห์สวอท (SWOT Analysis) เพื่อให้เกิดความรู้
และความเข้าใจเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ รวมทั้งสถานะขององค์กรได้ชัดเจน

1.4.1.3 ความหมายขององค์ประกอบย่อยด้านการกำหนดวิสัยทัศน์

มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการองค์ประกอบย่อยการ
กำหนดวิสัยทัศน์ไว้ดังนี้

Thompson and Strickland (2001, p.4) กล่าวว่า การกำหนดวิสัยทัศน์
หมายถึง การบ่งบอกลักษณะขององค์กรในอนาคตว่าจะต้องมีลักษณะอย่างไร องค์กรจะ
มุ่งหน้าไปในทิศทางไหน ทั้งนี้เพื่อเป็นการกำหนดทิศทางในการดำเนินงานในระยะยาว
ให้กับองค์กร และแจ้งให้สมาชิกในองค์กรได้ทราบเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทาง
ตามที่มุ่งหวังร่วมกัน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2554, หน้า 11)
กล่าวว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ หมายถึง ภาพความสำเร็จในอนาคตขององค์กรที่ผู้นำ
สมาชิกในองค์กรร่วมกันวาดฝัน หรือจินตนาการขึ้น โดยมีพื้นฐานอยู่บนความจริงใน
ปัจจุบัน เชื่อมโยงวัตถุประสงค์ ภารกิจ ค่านิยม ความเชื่อมั่นเข้าด้วยกัน พร้อมทั้งพรรณนา
ให้เห็นทิศทางอย่างชัดเจน มีพลังท้าทาย ทะเยอทะยาน มีความเป็นไปได้ เน้นถึงความ
มุ่งมั่นที่จะนำสิ่งที่ยิ่งใหญ่หรือที่ดีที่สุดให้กับสังคม วิสัยทัศน์ เป็นความคาดหวังในอนาคตที่
ต้องการจะเกิดขึ้น เป็นจินตนาการเกี่ยวกับอนาคตของหน่วยงานที่เกิดจากทัศนคติ และ
มุมมอง ตลอดจนแนวคิดของผู้บริหารที่แตกต่างกันออกไปเนื่องจากการมีภูมิหลัง

(Background) และประสบการณ์ (Experience) ที่ต่างกัน วิสัยทัศน์จึงเป็นทัศนียภาพเกี่ยวกับอนาคตที่ไม่จำเป็นต้องเห็นได้ด้วยตา (รูปธรรม) แต่เกิดขึ้นในความคิดคำนึง (นามธรรม) เกี่ยวกับสภาพการณ์ในอนาคตของสภาวะแวดล้อมและอนาคตของหน่วยงาน วิสัยทัศน์ จะอธิบายถึงความปรารถนาหรือความทะเยอทะยานสำหรับอนาคตแต่ไม่ได้ระบุถึงวิธีการที่จะนำไปสู่ความมุ่งหมายนั้นอย่างชัดเจน ในภาคธุรกิจ วิสัยทัศน์ที่ดีจะก่อให้เกิดแรงบันดาลใจหรือแรงดลใจและมักจะอยู่ในรูปของสิ่งที่ดีที่สุด เก่งที่สุด หรือใหญ่ที่สุด เช่น เป็นหน่วยงานธุรกิจที่ให้บริการที่ดีที่สุดหรือสินค้าที่มีคุณภาพที่ดีที่สุดโดย จุดมุ่งหมายที่สำคัญของการกำหนดวิสัยทัศน์ ได้แก่ ความต้องการที่จะก่อให้เกิดแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรภายในหน่วยงานทั้งหมดในส่วนของการบริหาร การดำเนินงานของแต่ละหน่วยงานต่างมีกรอบภารกิจที่ชัดเจนอยู่แล้ว ดังนั้น วิสัยทัศน์จึงมักจะไม่ได้กำหนดในลักษณะที่มีการแข่งขัน คือ การเป็นหน่วยงานที่เป็นหนึ่งหรือดีที่สุดในการแข่งขันเหมือนกับภาคธุรกิจ แต่วิสัยทัศน์เท่าที่พบใน ภาคราชการมักจะบ่งบอกถึงสิ่งที่หน่วยงานต้องการจะเป็นตามความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แต่ก็มักมีบางที่จะพบว่าบางหน่วยงานต้องการความเป็นเลิศหรือได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติจาก ที่มีลักษณะการดำเนินงานเหมือน ๆ กัน เช่น หน่วยงานมหาวิทยาลัย อาจต้องการความยอมรับทางวิชาการจากมหาวิทยาลัยในภูมิภาคเดียวกัน เป็นต้น การสร้างวิสัยทัศน์จะต้องเกิดขึ้นจากการร่วมระดมความคิดเห็นของหลายกลุ่มในหน่วยงานที่ต้องการเห็นหน่วยงานเป็นอย่างไร สิ่งสำคัญที่จะสร้างวิสัยทัศน์ก็จะต้องพิจารณาใน 4 ขั้นตอน คือ ย้อนอดีต มองปัจจุบัน วาดฝันอนาคต

พรรณนภา อิงพงษ์พันธ์ (2554, หน้า 33-35) กล่าวว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ หมายถึง เป้าหมายที่มีลักษณะกว้าง ๆ ซึ่งเป็นความต้องการของสถานศึกษาในอนาคต โดยไม่ได้กำหนดวิธีการเอาไว้ เป็นการสร้างความคิดในทัศนะของการกำหนดทิศทางในอนาคต เพื่อเป็นการกำหนดแนวความคิดที่สถานศึกษาต้องการและพยายามที่จะดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงาน

วิบูลย์ จุง (2564, ออนไลน์) กล่าวว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ หมายถึง การตั้งเป้าหมายระยะยาวขององค์กร โดยมีความสำคัญคือใช้เป็นเครื่องมือในการกำหนดทิศทางขององค์กร ทำให้องค์กรมีจุดมุ่งหมายในการดำเนินงานที่ชัดเจน

กระทรวงศึกษาธิการ (2564, ออนไลน์) กล่าวว่า การกำหนดวิสัยทัศน์หมายถึง การมองภาพอนาคตของผู้นำและสมาชิกในองค์กร และกำหนดจุดมุ่งหมาย

ปลายทางที่เชื่อมโยงกับภารกิจ ค่านิยม และความเชื่อเข้าด้วยกัน แล้วมุ่งสู่จุดหมาย ปลายทางที่ต้องการจุดหมายปลายทางที่ต้องการจุดหมายปลายทางดังกล่าวต้องชัดเจน ทำทลายมีพลังและมีความเป็นไปได้

กล่าวโดยสรุป การกำหนดวิสัยทัศน์ หมายถึง ความคาดหวังในอนาคตขององค์กรที่ต้องการจะเป็น โดยมีการวางแผน การกำหนดทิศทางขั้นตอนการบริหารและการปฏิบัติงานขององค์กรอย่างชัดเจนและเป็นระบบ

1.4.1.4 ความหมายขององค์ประกอบย่อยด้านการกำหนดพันธกิจ

มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการองค์ประกอบย่อยการกำหนดพันธกิจไว้ดังนี้

Coulter (2002, pp. 319-334) กล่าวว่า การกำหนดพันธกิจ หมายถึง ขอบเขตของงานในองค์การซึ่งกำหนดขึ้นเพื่อเป็นภาพรวมและดำเนินการวินิจฉัยออกมา เขียนเฉพาะที่ เป็นเป้าหมายขององค์การ

Thompson and Strickland (2001, p.4) กล่าวว่า การกำหนดพันธกิจ หมายถึง แนวทางที่องค์การจะดำเนินการให้ประสบผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ ดังนั้น การกำหนดข้อความเขียนเป็นพันธกิจ จะต้องแสดงให้เห็นถึงจุดมุ่งหมายหลักขององค์การว่าต้องการทำอะไร (What to do) และทำแล้วต้องสำเร็จภายใน 3-5 ปี

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2554, หน้า 11) กล่าวว่า การกำหนดพันธกิจ หมายถึง บทบาทหน้าที่ของหน่วยงานที่ต้องดำเนินการเพื่อให้วิสัยทัศน์เป็นจริง พันธกิจจึงเป็นการบ่งบอกหน้าที่ขององค์การที่กำลังทำหรือจะทำในอนาคตให้แก่ลูกค้า ผู้รับบริการ หรือสังคมให้รู้ว่าเรากำลังทำอะไร ข้อความที่ปรากฏในพันธกิจ มักระบุผลผลิตของหน่วยงาน กลุ่มหรือผู้รับบริการหรือวิธีการดำเนินงานและความรับผิดชอบของหน่วยงาน ซึ่งถือว่าเป็นหน่วยงาน ภาครัฐต้องคำนึงถึงนโยบายของรัฐเป็นหลัก และผลลัพธ์ที่คาดหวังเป้าหมายเชิงกลยุทธ์เป็นหลัก เพื่อใช้เป็นสารสนเทศในการกำหนดพันธกิจของหน่วยงาน

พรพรรณภา อิงพงษ์พันธ์ (2554, หน้า 33-35) กล่าวว่า การกำหนดพันธกิจ หมายถึง การกำหนดแนวทางการปฏิบัติงาน การจัดลำดับกลยุทธ์ และการปฏิบัติงาน และการกำหนดกิจกรรมเพื่อให้เกิดผลต่อองค์กรตามความคาดหวังที่ตั้งไว้

เจริญวิษณุ สมพงษ์ธรรม (2554, ออนไลน์) กล่าวว่า การกำหนดพันธกิจ หมายถึง การกำหนดขอบเขตของงานหรือบทบาทหน้าที่ขององค์กรในลักษณะ

อาณัติ (Mandate) เพื่อให้องค์การบรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้หรือเป็นพันธกิจตาม ยุทธศาสตร์แผนชาติ นโยบายของรัฐบาล นโยบายของรัฐมนตรี ฯลฯ มี 2 ระดับ คือ

1) พันธกิจดั้งเดิม คือ พันธกิจเดิมขององค์การจะต้องปฏิบัติเป็น บทบาท หน้าที่ขององค์กรที่สังคมกำหนดให้ หรือที่มีต่อสังคม จะถูกกำหนดเมื่อริเริ่มให้มีการก่อตั้งองค์การและจะคงอยู่กับองค์การตลอดไป จะมีการเปลี่ยนแปลงเมื่อมีการ ปรับปรุงหรือปฏิรูปองค์การ

2) พันธกิจตามวิสัยทัศน์ ที่องค์การจะต้องปฏิบัติเพื่อให้บรรลุตาม ความคาดหวังขององค์การตามวิสัยทัศน์ที่ได้กำหนดไว้ สามารถปรับเปลี่ยนได้ตาม สถานการณ์ที่เปลี่ยนไป แต่ไม่ควรเปลี่ยนแปลงมากจนออกนอกกรอบหรือเปลี่ยนแปลง จนกระทั่งขัดแย้งกับพันธกิจดั้งเดิม

พรธมนิดา นกนาท (2559, ออนไลน์) กล่าวว่า การกำหนดพันธกิจ หมายถึง คำแถลงความมุ่งประสงค์ของบริษัทหรือองค์กร พันธกิจควรชี้้นำการกระทำของ องค์กร ขยายความเป้าหมายโดยรวมทั้งหมด จัดเตรียมหนทางและชี้้นำการตัดสินใจ พันธ กิจเป็นการจัดเตรียม "ข่างานหรือบริบทภายในแผนกลยุทธ์ของบริษัทที่ได้กำหนดไว้" โดย ส่วนใหญ่พันธกิจมักเป็นประโยคสั้น ๆ ประมาณหนึ่งถึงสองบรรทัด ถ้ามีพันธกิจหลาย อย่างก็อาจแบ่งเป็นหลายข้อได้

กล่าวโดยสรุป การกำหนดพันธกิจ หมายถึง การกำหนดแนวทาง การปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กรเพื่อให้สอดคล้องกับปรัชญาและวิสัยทัศน์ขององค์กร

1.4.1.5 ความหมายขององค์ประกอบย่อยด้านการกำหนดวัตถุประสงค์
มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการองค์ประกอบย่อยการกำหนด วัตถุประสงค์ไว้ดังนี้

Thompson and Strickland (2001, p.4) กล่าวว่า การกำหนด วัตถุประสงค์ หมายถึง ข้อความเฉพาะอย่างที่กำหนดหลักเกณฑ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง

Wheelen and Hunger (2006, p. 10) กล่าวว่า การกำหนด วัตถุประสงค์ หมายถึง เป้าหมายปลายทางที่ตั้งไว้ (End results) ซึ่งองค์การต้องการให้ บรรลุ วัตถุประสงค์ จะเป็นตัวชี้บอกว่าองค์การต้องการให้ประสบผลสำเร็จอะไร (What) และเมื่อไร (When) ซึ่งควรเขียนไว้ในรูปของปริมาณ (Quantity) หรือตัวเลขที่ชัดเจนที่ สามารถวัดได้

และแน่นอนที่สุดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของบริษัทจะต้องสอดคล้องตามพันธกิจของบริษัทอีกด้วย

กรมประมง กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (2554, หน้า 4) กล่าวว่า กำหนดวัตถุประสงค์ หมายถึง การกำหนดภาพความสำเร็จของการดำเนินงานในขั้นตอนสุดท้ายของแต่ละกลยุทธ์ตามเวลาที่กำหนด การกำหนดช่วงเวลาอาจต่างกัน 1 ปี 3 ปี 5 ปี หรือ 10 ปี แล้วแต่กรณี การกำหนดวัตถุประสงค์อาจกำหนดเป็นระยะ ๆ ก็ได้

พิบูล ทีปะपाल (2555, หน้า 11-21) กล่าวว่า การกำหนดวัตถุประสงค์ หมายถึง เป้าหมายปลายทางที่ตั้งไว้ซึ่งองค์การต้องการให้บรรลุ วัตถุประสงค์จะเป็นตัวบ่งบอกว่าองค์การต้องการให้ประสบผลสำเร็จอะไรและเมื่อไร

รัชพล เริงชล (2560, หน้า 48) กล่าวว่า การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objectives) หมายถึง ผลลัพธ์ในขั้นปลายที่ได้มาจากการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้ วัตถุประสงค์จะต้องบอกว่า อะไรคือสิ่งที่ต้องการจะทำให้สำเร็จ ต้องการจะให้แล้วเสร็จเมื่อไร และควรจะออกมาในรูปเชิงปริมาณหรือตัวเลข

กล่าวโดยสรุป การกำหนดวัตถุประสงค์ หมายถึง การกำหนดภาพความสำเร็จของการดำเนินงาน มีการกำหนดระยะเวลา และเป็นตัวชี้สิ่งที่องค์การต้องการให้ประสบผลสำเร็จในรูปเชิงปริมาณหรือตัวเลข

1.4.1.6 ความหมายขององค์ประกอบย่อยด้านการกำหนดกลยุทธ์

มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการองค์ประกอบย่อยการกำหนดกลยุทธ์ ไว้ดังนี้

Thompson and Strickland (2001, p.4) กล่าวว่า การกำหนดกลยุทธ์ หมายถึง การกำหนดกลยุทธ์ทางเลือก และเลือกจากทางเลือกซึ่งสามารถบรรลุจุดประสงค์เป็นแผนที่สำคัญและเป็นแผนระยะยาว

บุญยวีร์ ลีดิษฐ์วรรัตน์ (2553, หน้า 8) กล่าวว่า การกำหนดกลยุทธ์ เป็นขั้นตอนการเลือกเส้นทางหรือ วิธี (Means) ที่ใช้ปฏิบัติในแต่ละพันธกิจของสถานศึกษา ที่มีความเป็นไปได้ที่จะก่อให้เกิดความสำเร็จหรือบรรลุเป้าประสงค์ของการจัดการศึกษา ภายใต้สภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ทั้งด้านที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อน และสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นโอกาสและอุปสรรค หรือเป็นชุดทางเลือกในการดำเนินงานของสถานศึกษาในช่วงเวลาที่กำหนดเพื่อตอบสนององวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ขององค์การ

งามทิพย์ มิตรสุภาพ (2559, หน้า 34) กล่าวว่า การกำหนดกลยุทธ์ (Strategic Plan) หมายถึง การกำหนดแนวทางการดำเนินงานหลังจากกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์แล้ว องค์การต้องหากกลยุทธ์ในการดำเนินงาน การกำหนดกลยุทธ์จึงเป็นผลจากการวิเคราะห์สถานการณ์หน่วยงานที่ได้ให้น้ำหนักความสำคัญของปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก การกำหนดกลยุทธ์จะอยู่ในรูปแบบแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ซึ่งเป็นแผนที่กำหนดขึ้นโดยระบุรายละเอียดเกี่ยวกับแผนงาน และโครงการต่าง ๆ ที่มีเป้าหมายผลงานสอดคล้องกับเป้าหมายของแผนกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ โดยทั่วไปแผนปฏิบัติการจะเป็นแผนรายปี โดยหน่วยปฏิบัติต้องแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของผลงานที่จะเกิดขึ้นอย่างน้อย 2 ระดับ ได้แก่ ผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) ดังนั้นรูปแบบของแผนปฏิบัติการที่จัดทำขึ้นจึงมักชี้ให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ในระดับต่าง ๆ ตัวชี้วัดความสำเร็จ และทรัพยากรที่จำเป็นในการดำเนินงาน

พิชิต โกพล (2559, หน้า 50) กล่าวว่า การกำหนดกลยุทธ์ หมายถึง ความสามารถในการนำปัจจัยต่าง ๆ เข้ามำกำหนดกลยุทธ์ พัฒนากลยุทธ์ โดยกำหนดตัวชี้วัดแล้ววิเคราะห์เลือกกลยุทธ์ที่ดีที่สุด เหมาะสมกับภารกิจขององค์การ

วรางคณา ผลประเสริฐ (2560, ออนไลน์) กล่าวว่า การกำหนดกลยุทธ์ หมายถึง กิจกรรมที่ต่อเนื่องจากการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ ซึ่งเป็นรากฐานที่สำคัญต่อความสำเร็จในการดำเนินการเชิงกลยุทธ์ในแต่ละองค์การ ทำให้ผู้บริหารสามารถกำหนดเป้าหมายขององค์การได้ ตลอดจนจนสามารถรู้ถึงทิศทางขององค์การในอนาคต โดยการนำข้อมูลและความรู้ต่าง ๆ ที่ได้รับจากการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ มาจัดทำเป็นกลยุทธ์ในระดับและรูปแบบต่าง ๆ รวมทั้งประเมินและคัดเลือก ว่ากลยุทธ์ใดมีความเหมาะสมกับองค์การมากที่สุด

กล่าวโดยสรุป การกำหนดกลยุทธ์ หมายถึง การนำข้อมูลที่ได้รับจากการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอก รวมไปถึงการกำหนดทิศทางขององค์การมาจัดทำเป็นกลยุทธ์ในระดับและรูปแบบต่าง ๆ รวมทั้งการประเมินและคัดเลือกกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมกับองค์การ เป็นการกำหนดแนวทาง วิธีการ และกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การ เพื่อช่วยให้้องค์กรสามารถบรรลุเป้าประสงค์ วิสัยทัศน์ และพันธกิจที่กำหนดไว้

ตาราง 3 องค์ประกอบย่อย นิยาม และพฤติกรรมบ่งชี้องค์ประกอบการจัดทำกลยุทธ์

องค์ประกอบย่อย	นิยามปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม	<p>ขั้นตอนที่ผู้บริหารต้องดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับองค์กร โดยทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในเพื่อให้ทราบถึงทรัพยากรและความสามารถที่มีอยู่ภายในองค์กรว่าเป็นจุดแข็งหรือจุดอ่อน และทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เพื่อทราบถึงการเปลี่ยนแปลงที่ก่อให้เกิดโอกาสหรืออุปสรรคต่อองค์กร โดยวิธีการตรวจสอบสภาพแวดล้อมที่ง่ายที่สุดคือการวิเคราะห์สวอท (SWOT Analysis) เพื่อให้เกิดความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ รวมทั้งสถานะขององค์กรได้ชัดเจน</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. ผู้บริหารมีการดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับองค์กร 2. ผู้บริหารและครูมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษา เพื่อให้ทราบถึงทรัพยากรและความสามารถที่มีอยู่ภายในองค์กรว่าเป็นจุดแข็งหรือจุดอ่อน 3. ผู้บริหารและครูมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เพื่อทราบถึงการเปลี่ยนแปลงที่ก่อให้เกิดโอกาสหรืออุปสรรคต่อองค์กร 4. ผู้บริหารมีการอธิบายชี้แจงให้บุคลากรในสถานศึกษาเกิดความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ รวมทั้งสถานะขององค์กรได้ชัดเจน
การกำหนดวิสัยทัศน์	<p>ความคาดหวังในอนาคตขององค์กรที่ต้องการจะเป็น โดยมีการวางแผนการกำหนดทิศทางขั้นตอนการบริหารและการปฏิบัติงานขององค์กรอย่างชัดเจนและเป็นระบบ</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. ผู้บริหารและครูมีความคาดหวังในอนาคตขององค์กรที่ต้องการจะเป็น 2. ผู้บริหารและครูมีการวางแผน การกำหนดทิศทางขั้นตอนการบริหารและการปฏิบัติงานขององค์กรอย่างชัดเจนและเป็นระบบ

ตาราง 3 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อย	นิยามปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
การกำหนดวิสัยทัศน์ (ต่อ)		<p>3.วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ชัดเจน</p> <p>4.ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ได้ชัดเจนสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของ สังคม สถานการณ์ปัจจุบัน และเป้าหมายกลยุทธ์ของภาครัฐ</p>
การกำหนดพันธกิจ	การกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กรเพื่อให้สอดคล้องกับปรัชญาและวิสัยทัศน์ขององค์กร	<p>1.ผู้บริหารและครูมีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานขององค์กร</p> <p>2.ผู้บริหารมีการกำหนดพันธกิจ องค์กรสอดคล้องกับปรัชญาและวิสัยทัศน์ขององค์กร</p> <p>3.ผู้บริหารมีการกำหนดพันธกิจเป็นประโยคสั้น ๆ ประมาณหนึ่งถึงสองบรรทัด</p> <p>4.ในการกำหนดพันธกิจของผู้บริหาร มักบ่งบอกกิจกรรมเพื่อให้เกิดผลต่อองค์กรตามความคาดหวัง</p>
การกำหนดวัตถุประสงค์	การกำหนดภาพความสำเร็จของการดำเนินงาน มีการกำหนดระยะเวลา และเป็นตัวชี้สิ่งที่องค์กรต้องการให้ประสบผลสำเร็จในรูปเชิงปริมาณหรือตัวเลข	<p>1.ผู้บริหารและครูมีการกำหนดภาพความสำเร็จของการดำเนินงานภายในองค์กร</p> <p>2.องค์กรมีการกำหนดระยะเวลาการดำเนินงานที่ชัดเจน</p>

ตาราง 3 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อย	นิยามปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
การกำหนดวัตถุประสงค์ (ต่อ)		<p>3. ผู้บริหารและครูกำหนดวัตถุประสงค์ในการการดำเนินงานร่วมกัน</p> <p>4. วัตถุประสงค์ของการดำเนินงานสามารถเป็นตัวชี้สิ่งที่องค์กรต้องการให้ประสบผลสำเร็จในรูปเชิงปริมาณหรือตัวเลข</p>
การกำหนดกลยุทธ์	<p>การนำข้อมูลที่ได้รับจากการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอก รวมไปถึงการกำหนดทิศทางขององค์กรมาจัดทำเป็นกลยุทธ์ในระดับและรูปแบบต่าง ๆ รวมทั้งการประเมินและคัดเลือกกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมกับองค์กร เป็นการกำหนดแนวทาง วิธีการ และกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร เพื่อช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าประสงค์ วิสัยทัศน์ และพันธกิจที่กำหนดไว้</p>	<p>1. ผู้บริหารและครูมีการนำข้อมูลที่ได้รับจากการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอก รวมไปถึงการกำหนดทิศทางขององค์กรมาจัดทำเป็นกลยุทธ์ในระดับและรูปแบบต่าง ๆ</p> <p>2. ผู้บริหารและครูร่วมกันประเมินและคัดเลือกกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมกับองค์กร เป็นการกำหนดแนวทาง วิธีการ และกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร</p> <p>3. ผู้บริหารและครูมีการระดมความคิดเห็นจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในองค์กรในการกำหนดกลยุทธ์หลักโดยมีความสอดคล้องกับเป้าประสงค์ วิสัยทัศน์ และพันธกิจที่กำหนดไว้</p>

ตาราง 3 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อย	นิยามปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
การกำหนดกลยุทธ์ (ต่อ)		<p>4.ผู้บริหารและครุมีการกำหนดกลยุทธ์รองหรือกลยุทธ์หลักตามลักษณะงานขององค์กร</p> <p>5.มีการนำสมรรถนะที่เป็นจุดแข็งขององค์กรมากำหนดกลยุทธ์</p> <p>6.กลยุทธ์มีความคุ้มค่าและมีทรัพยากรเพียงพอที่จะปฏิบัติได้</p>

1.4.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ไว้ดังนี้

Thompson and Strickland (2001, p. 8), Johnson and Scholes (2003, p. 36) กล่าวว่า การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ หมายถึง การที่นักบริหารจะต้องนำกลยุทธ์ที่เลือกไปสู่การปฏิบัติที่สอดคล้องกับโครงสร้างระบบและคนในองค์กรจัดหาและจัดสรรทรัพยากร

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2552, หน้า 31) กล่าวว่า การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ หมายถึง การแปลงกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไปสู่การกระทำโดยการวางแผนการดำเนินงานตามรายละเอียด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้หัวใจของการดำเนินงานกลยุทธ์ขึ้นอยู่กับความสอดคล้องระหว่าง กลยุทธ์โครงสร้าง และวัฒนธรรมขององค์กร เพราะลำพังเพียงการกำหนดกลยุทธ์ที่ดีเลิศจะไม่รู้ คุณค่าเลยหากไม่นำกลยุทธ์ไปปฏิบัติจริงและการดำเนินกลยุทธ์จะเกี่ยวกับการแปลงกลยุทธ์และนโยบายไปสู่การกระทำด้วยการพัฒนาแผนดำเนินงานในรายละเอียดในรูปของโครงการ งบประมาณ ระเบียบ วิธีปฏิบัติงาน

ทวีวรรณ อินตา (2552, หน้า 14-16) กล่าวว่า การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ หมายถึง การแปลงภารกิจของหน่วยงานเป็นการกระทำ (Translating a Firm's Mission Into Action) วิธีการที่จะนำภารกิจหลักที่ได้กำหนดไว้มาปฏิบัตินั้นจะต้องกระทำอย่างต่อเนื่องเกี่ยวพันกันเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายในตนเองเดียวกัน Wheelen and Hunger

(1999) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติเป็นการผสมผสานกิจกรรมและทางเลือกในการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ ซึ่งถือเป็นกระบวนการที่กลยุทธ์และนโยบายได้นำไปสู่การปฏิบัติโดยการพัฒนาแผนงาน (Program) และงบประมาณ (Budgets) และระเบียบวิธีการทำงาน (Procedures)

สุพานี สฤษฏ์วานิช (2553, หน้า 9) กล่าวว่า การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ หมายถึง การวางแผน ดำเนินงานและการนำแผนงานต่าง ๆ นั้นไปปฏิบัติ การดำเนินงานตามขั้นตอนนี้ให้บรรลุผลจะต้อง เตรียมความพร้อมของปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ ปัจจัยด้านบุคลากร โครงสร้างขององค์การ ระบบงานต่าง ๆ จำเป็นเพื่ออำนวยความสะดวกในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

ณัฐวัฒน์ พระงาม (2555, หน้า 5) กล่าวว่า การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ หมายถึง การนำกลยุทธ์ที่ถูกกำหนดขึ้นไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม ผ่านการจัดโครงสร้าง บุคลากร และการประสานงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติมีความสัมพันธ์และเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบสำคัญขององค์กร จึงทำให้การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของแต่ละองค์การอาจมีความแตกต่างกัน

วรางคณา ผลประเสริฐ (2560, ออนไลน์) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ หมายถึง การดำเนินการในขั้นตอนที่ 3 ของกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญที่สุดและเป็นขั้นตอนที่มีโอกาสประสบความสำเร็จมากที่สุดในการจัดการเชิงกลยุทธ์ รวมทั้งยังเป็นขั้นตอนที่ถือได้ว่ามีความแตกต่างในด้านจุดมุ่งเน้นที่ผิดไปจากสองขั้นตอนแรกโดยในสองขั้นตอนแรกซึ่งเป็นขั้นตอนของการวิเคราะห์และการจัดทำกลยุทธ์ จะเป็นการมุ่งเน้นไปที่การสร้างความสามารถทางการแข่งขันและมุ่งเน้นไปที่การตลาดเป็นส่วนใหญ่ ในขณะที่ขั้นตอนของการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติจะเป็นการมุ่งเน้นไปที่การดำเนินงานภายในหรือระบบการปฏิบัติงานภายในองค์การ (Operation management) ซึ่งเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมในด้านการบริหารงานบุคคล การเงิน และกระบวนการอื่น ๆ ในการควบคุมระบบปฏิบัติงานภายในเป็นสำคัญ ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องอาศัยความสามารถของผู้นำองค์การในการกระตุ้นและอำนวยความสะดวกให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์การ สามารถสร้างแรงจูงใจผู้ปฏิบัติงานในการพัฒนาศักยภาพของตนเอง มีการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง มีการสร้างสรรค์วัฒนธรรมองค์การ สนับสนุนกลยุทธ์เพื่อให้ผลการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตามที่ได้กำหนดไว้

กล่าวโดยสรุป การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ หมายถึง กระบวนการวางแผนการดำเนินงาน กำหนดรายละเอียดด้านต่าง ๆ เช่น ด้านงบประมาณ หรือวิธีการดำเนินงาน ที่สอดคล้องกับโครงสร้าง ระบบและคนในองค์กร เพื่อให้สามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ ได้อย่างเป็นรูปธรรม

1.4.2.1 องค์ประกอบการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

มีนักวิชาการได้ทำการวิจัยถึงองค์ประกอบการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติไว้ดังนี้

Thompson and Strickland (2001, p.4) กล่าวว่า การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์สู่การปฏิบัติและเป็นผลลัพธ์ ประกอบด้วย 1) การกำหนดโครงสร้างขององค์กร 2) การจัดระบบการปฏิบัติที่เหมาะสม 3) การยอมรับรูปแบบการจัดการที่เหมาะสม 4) การจัดวัฒนธรรมขององค์กร

Michel Robert (2013, pp. 34-35) กล่าวว่า การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ 1) ขั้นตอนการจัดสรรทรัพยากร (Resources Allocation) 2) ขั้นตอนของการปรับโครงสร้างองค์กร ทั้งนี้ เพื่อเป็นการรองรับการเปลี่ยนแปลงของการใช้กลยุทธ์และการใช้ทรัพยากร เป็นต้น 3) ขั้นตอนของการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในส่วนหนึ่งของระบบและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล และ 4) ขั้นตอนการกระจายกลยุทธ์ (Strategic Deployment)

พิมลพรรณ ดุขิยามิ (2550, หน้า 19) ได้ศึกษาวิจัยการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน จากการศึกษาพบว่า การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ มีขั้นตอนดังนี้ 1) กำหนดความรับผิดชอบแต่ตั้งคณะกรรมการอย่างชัดเจน 2) จัดทำปฏิทินปฏิบัติงานโดยกำหนดระยะเวลาการดำเนินงานตามกลยุทธ์ของสถานศึกษาอย่างชัดเจน 3) จัดเตรียมข้อมูลที่เป็นปัจจุบันถูกต้องชัดเจน 4) สร้างความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของบุคลากรในสถานศึกษา 5) ระดมความคิดเห็นที่เกี่ยวข้องได้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานตามกลยุทธ์ 6) ทุกฝ่ายปฏิบัติตามกลยุทธ์ของสถานศึกษาที่ตั้งไว้ตามปฏิทินปฏิบัติงาน

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2552, หน้า 43) กล่าวว่า การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบดังนี้ 1) โครงสร้างองค์กร 2) ระบบและกระบวนการบริหาร 3) การจัดสรรทรัพยากร 4) กฎระเบียบขององค์กร 5) นโยบายและวิธีปฏิบัติขององค์กร 6) การประสานงานเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ที่องค์กรกำหนด

ณัฐพันธ์ เขจรันท์ (2552, หน้า 52) กล่าวว่า การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จต้องเข้าใจกรอบความคิดในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ดังนี้

- 1) ภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อความสำเร็จในการดำเนินกลยุทธ์ต้องเป็นผู้นำที่สร้างความเชื่อมั่น ความเข้าใจ และการร่วมแรงร่วมใจในทีมงานและภายในองค์กรเพื่อให้การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติประสบความสำเร็จตามที่ต้องการ
- 2) ธรรมชาติของการเปลี่ยนแปลงผู้ที่มีหน้าที่ในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติจะต้องเข้าใจในธรรมชาติและขั้นตอนของการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้สามารถวางแผนทางปฏิบัติและแก้ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นขณะดำเนินงานได้อย่างเหมาะสม
- 3) การติดต่อสื่อสารเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในการบริหารงาน โดยการติดต่อสื่อสารที่ชัดเจน สามารถสร้างความเข้าใจแก่อุปสรรคระหว่างสมาชิกและไม่สร้างความสับสนในการดำเนินงาน
- 4) ระบบการจูงใจที่เหมาะสมช่วยสนับสนุนในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพช่วยให้บุคคลไม่ต่อต้านยอมรับและนำการเปลี่ยนแปลงมาเป็นส่วนหนึ่งของตน
- 5) โครงสร้างองค์การ เนื่องจากโครงสร้างองค์การจะแสดงความสัมพันธ์ของอำนาจหน้าที่ช่องทางการสั่งงานและการติดต่อสื่อสารและตำแหน่งงานของสมาชิกในองค์กรที่จะต้องมีความสอดคล้องกับกลยุทธ์และแนวทางปฏิบัติขององค์กร

ธงชัย สันติวงษ์ (2554, หน้า 47) กล่าวว่า การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติมีความสำคัญโดยตรงต่อความสำเร็จของกลยุทธ์ ทั้งนี้เพราะกลยุทธ์ที่ดีนั้นจะบรรลุผลสำเร็จได้ย่อมต้องสามารถนำไปปฏิบัติได้ ปัจจัยสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานคือ

- 1) วัฒนธรรมองค์กร
- 2) โครงสร้างองค์การที่จัดไว้
- 3) คุณภาพทรัพยากรมนุษย์ และ
- 4) ความเหมาะสมของระบบและกระบวนการบริหารงาน

ณัฐวิวัฒน์ พระงาม (2555, หน้า 5) กล่าวว่า การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติเป็นการนำกลยุทธ์ที่ถูกกำหนดขึ้นไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรมผ่านการจัดโครงสร้าง บุคลากร และการประสานงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติมีความสัมพันธ์และเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบสำคัญขององค์กร จึงทำให้การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของแต่ละองค์กรอาจมีความแตกต่างกัน ในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติมีองค์ประกอบสำคัญ แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

- 1) การวางแผนและการจัดสรรทรัพยากรเป็นขั้นตอนของการวางแผนการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อบรรลุถึงกลยุทธ์

2) การปรับโครงสร้างองค์กรเพื่อรองรับกับการเปลี่ยนแปลงของการใช้กลยุทธ์และการใช้ทรัพยากร 3) การปรับปรุงระบบภายในองค์กรและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ที่จะใช้ในการบรรลุสู่แผนทิศทางขององค์กร

คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา (2560, ออนไลน์) กล่าวว่า การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การสร้างความเข้าใจในหน้าที่ของผู้มีส่วนร่วม 2) จัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานเป็นการกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคลของผู้บริหารและบุคลากรตามลำดับชั้น 3) ชี้แจงและถ่ายทอดข้อมูล เหตุผลและทิศทางขององค์กรเพื่อให้บุคลากรรับทราบทั่วทั้งองค์กรและสามารถนำไปปฏิบัติให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

กลุ่มพัฒนานโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ (2561,ออนไลน์) กล่าวว่า การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ดังนี้ 1) ประชุมสร้างความรู้ความเข้าใจในกลยุทธ์ 2) จัดทำแผนปฏิบัติการของกลยุทธ์ในระดับต่าง ๆ ให้เชื่อมโยงกัน 3) สร้างระบบการติดตามประเมินผล กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ

สุปรียา ชินพะวอ (2562, หน้า 55) ได้ศึกษาวิจัย การพัฒนาแนวทางการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 25 พบว่า การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ มีองค์ประกอบ ดังนี้ 1) วัฒนธรรมองค์กร 2) การกำหนดโครงสร้างองค์กร 3) ระบบและกระบวนการบริหาร 4) การสร้างแรงจูงใจ

ตาราง 4 การสังเคราะห์องค์ประกอบการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

ที่	องค์ประกอบ	นักวิชาการ/นักวิจัย	Thompson and Strickland (2001)	Michel Robert (2013)	ทิมลพรธณ คูชัยภรณ์ (2550)	เนตรพัฒน์ ยาวีราช (2552)	ณัฐพันธ์ เขจรันนัทน (2552)	ธงชัย สันติวงษ์ (2554)	ณัฐวัฒน์ พระงาม (2555)	คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา (2560)	กลุ่มพัฒนานโยบายและยุทธศาสตร์ (2561)	สุปรียา ชินพะวอด (2562)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่คัดเลือก
1.	การกำหนดโครงสร้างองค์กร	✓			✓	✓	✓					✓	5	50	✓
2.	การจัดระบบการปฏิบัติการ	✓						✓					2	20	
3.	การยอมรับรูปแบบการจัดการ	✓											1	10	
4.	การจัดวัฒนธรรมองค์กร												4	40	✓
	- การจัดวัฒนธรรมองค์กร - กฎระเบียบขององค์กร - วัฒนธรรมองค์กร	✓				✓		✓				✓			
5.	การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ				✓								1	10	
6.	การจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงาน				✓								1	10	
7.	การสร้างความเข้าใจ				✓					✓	✓		3	30	✓
8.	การจัดสรรทรัพยากร												4	40	✓
	- การจัดสรรทรัพยากร - คุณภาพทรัพยากรมนุษย์		✓		✓			✓							
9.	ระดมความคิดเห็นของทุกฝ่าย				✓								1	10	
10.	การปฏิบัติตามกลยุทธ์				✓								1	10	

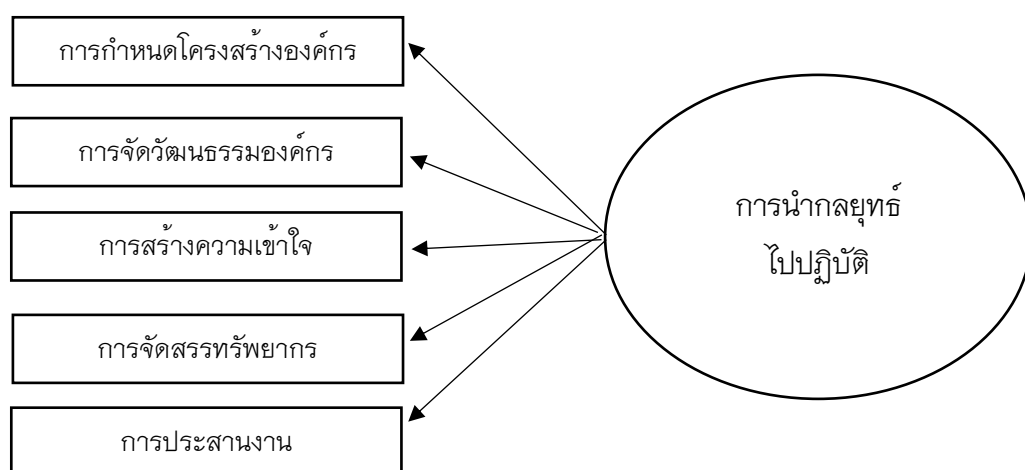
ตาราง 4 (ต่อ)

ที่	องค์ประกอบ	Thompson and Strickland (2001)	Michel Robert (2013)	พินลพรธนะ คูษิกาน์ (2550)	เนตรัทธณมา ยากิวิราช (2552)	ณัฐพันธ์ เขจรันนันทน์ (2552)	ธงชัย สันติวงษ์ (2554)	ณัฐวัฒน์ พระงาม (2555)	คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา (2560)	กลุ่มพัฒนานโยบายและยุทธศาสตร์ (2561)	สุปรียา ชินพะวง (2562)	คามณี	ร้อยละ	องค์ประกอบที่คัดเลือก
11.	การปรับโครงสร้างองค์กร		✓					✓				2	20	
12.	การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงระบบ		✓					✓				2	20	
13.	การกระจายกลยุทธ์		✓									1	10	
14.	จัดเตรียมข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน			✓								1	10	
15.	ระบบและกระบวนการบริหาร				✓						✓	2	20	
16.	นโยบายและวิธีการปฏิบัติขององค์กร				✓							1	10	
16.	การประสานงาน											3	30	✓
	- การประสานงาน				✓									
	- การติดต่อสื่อสาร					✓			✓					
17.	สร้างระบบติดตามและประเมินผล									✓		1	10	
18.	กำหนดตัวชี้วัดรายบุคคล								✓			1	10	
19.	สร้างแรงจูงใจ					✓					✓	2	20	
20.	ภาวะผู้นำ					✓						1	10	
21.	ธรรมชาติองค์กร					✓						1	10	
22.	จัดทำแผนกลยุทธ์									✓		1	10	
	รวม	4	4	6	6	5	4	3	3	3	4	-	-	

จากตาราง 4 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ พบว่า มี 5 องค์ประกอบ ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์ความถี่ตั้งแต่ 3 หรือคิดเป็นร้อยละ 30 ขึ้นไป ผู้วิจัยเห็นว่าองค์ประกอบบางตัวมีความหมายคล้ายคลึงกันแต่นักวิชาการเรียกชื่อต่างกัน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงรวมองค์ประกอบที่มีความหมายคล้ายคลึงกันแต่เรียกชื่อแตกต่างกันแล้ว ตั้งชื่อ ดังนี้

1. การกำหนดโครงสร้างองค์กร รวมความถี่เท่ากับ 5 คิดเป็นร้อยละ 50
2. การจัดวัฒนธรรมองค์กร กฎระเบียบขององค์กร เป็นองค์ประกอบที่มีความคล้ายคลึงกัน รวมความถี่เท่ากับ 4 คิดเป็นร้อยละ 40 ผู้วิจัย ตั้งชื่อองค์ประกอบย่อยนี้ว่าการจัดวัฒนธรรมองค์กร
3. การสร้างความเข้าใจ รวมความถี่เท่ากับ 3 คิดเป็นร้อยละ 30
4. การจัดสรรทรัพยากร คุณภาพทรัพยากรมนุษย์ เป็นองค์ประกอบที่มีความคล้ายคลึงกัน รวมความถี่เท่ากับ 4 คิดเป็นร้อยละ 40 ผู้วิจัย ตั้งชื่อองค์ประกอบย่อยนี้ว่า การจัดสรรทรัพยากร
5. การประสานงาน การติดต่อสื่อสาร เป็นองค์ประกอบที่มีความคล้ายคลึงกัน รวมความถี่เท่ากับ 3 คิดเป็นร้อยละ 30 ผู้วิจัย ตั้งชื่อองค์ประกอบย่อยนี้ว่าการประสานงาน

จากองค์ประกอบข้างต้นสามารถเขียนเป็นแผนภูมิโมเดลองค์ประกอบการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ดังภาพประกอบ 4



ภาพประกอบ 4 โมเดลองค์ประกอบการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

1.4.2.2 ความหมายขององค์ประกอบย่อยด้านการกำหนดโครงสร้าง

องค์กร

มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการกำหนดโครงสร้างองค์กร ไว้ ดังนี้

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555, หน้า 49) กล่าวว่า การกำหนดโครงสร้างองค์กร หมายถึง แบบแผนอย่างเป็นทางการที่แสดงถึงการเชื่อมโยงหน้าที่แต่ละคนหรือแต่ละกลุ่มเพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ภาพรวมขององค์การจะแสดงในผังโครงสร้างองค์กร องค์การอาจประสบความสำเร็จมากขึ้นหากโครงสร้างขององค์กรสอดคล้องกับกิจกรรมที่กำหนดไว้ในแผนรวมทั้งจัดให้มีช่องทางการติดต่อสื่อสารที่เหมาะสมคล่องตัว แสดงความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมการพรณนางาน การกำหนดมาตรฐานตำแหน่งการกำหนดสายการบังคับบัญชา

สุทธิเกียรติ ภูมิพัทธนสุข (2553, หน้า 15) กล่าวว่า การกำหนดโครงสร้างองค์กร ได้ถูกกำหนดให้มีความสอดคล้องกับการทำงานขององค์การ โดยโครงสร้างองค์การจะลดกระบวนการบังคับบัญชาและการสั่งการเพื่อช่วยลดขั้นตอนการทำงานให้เร็วขึ้น อีกทั้งโครงสร้างองค์การมีความรับผิดชอบแต่ละส่วนตามหน้าที่ของตนเองทำให้การทำงานมีความชัดเจนและมีการช่วยเหลือกันในทีมงานด้วยกันอีกด้วย

พิมลพรรณ ดุขิชยามิ (2550, หน้า 19) กล่าวว่า การกำหนดโครงสร้างองค์กร หมายถึง การที่ผู้บริหารมีการจัดทำแผนภูมิโครงสร้างการบริหารจัดการ กำหนดสายการบังคับบัญชา กำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กรอย่างชัดเจน จัดทำรายละเอียดภาระงานให้บุคลากรรับผิดชอบ

สุปรียา ชินพะวอ (2562, หน้า 59) กล่าวว่า การกำหนดโครงสร้างองค์กร หมายถึง กระบวนการกำหนดความสัมพันธ์อย่างเป็นทางการระหว่างบุคคลและทรัพยากรอย่างเหมาะสมสอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์การ เพื่อให้การปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด

กล่าวโดยสรุป การกำหนดโครงสร้างองค์กร หมายถึง กระบวนการกำหนดความสัมพันธ์อย่างเป็นทางการระหว่างบุคคลและทรัพยากร อย่างเหมาะสมเพื่อให้องค์การบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเพื่อทำให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

1.4.2.3 ความหมายขององค์ประกอบย่อยด้านการจัดวัฒนธรรมองค์กร มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการจัดวัฒนธรรมองค์กร ไว้ดังนี้

Wheelen and Hunger (2006, p. 12) กล่าวว่า การจัดวัฒนธรรม
องค์กร หมายถึง สิ่งสิ่งสมที่เกิตจาความเชื่อ ความคาดหวัง และค่านิยมของสมาชิกทุก
คนในองค์การทำให้เกิดการเรียนรู้และยอมรับร่วมกันและถ่ายทอดมาจากคนหนึ่งไปยังอีก
คนหนึ่ง เป็นบุคลิกภาพขององค์การเป็นแนวทางความคิดและการกระทำที่ทุกคนภายใน
องค์การยึดถือในการปฏิบัติงาน

Brenes and other (2008, p. 21) ได้ทำการวิจัยเรื่องปัจจัยสู่
ความสำเร็จที่สำคัญสำหรับการนำกลยุทธ์ไปใช้ในอเมริกาการกลางผลการวิจัยพบว่า
วัฒนธรรมองค์การเป็นปัจจัยสู่ความสำเร็จที่สำคัญสำหรับการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติบริษัทที่
ประสบความสำเร็จวัฒนธรรมควรเป็นปัจจัยที่ถูกจัดการไปในทิศทางเดียวกับกลยุทธ์ของ
บริษัทที่ต้องมีการกำหนดล่วงหน้าวัฒนธรรมองค์การต้องสอดคล้องกับกลยุทธ์ทางธุรกิจ

พิบูล ทีปะปาล (2555, หน้า 11-21) กล่าวว่า การจัดวัฒนธรรม
องค์กร จะช่วยสะท้อนให้เห็นถึงค่านิยมของผู้ก่อตั้งองค์การและพันธกิจขององค์การที่
ชัดเจนอันแสดงถึงความมีเอกลักษณ์วัฒนธรรมจะประกอบด้วยสิ่งที่เป็นจุดเด่นที่องค์การ
มุ่งเน้นโดยเฉพาะวัฒนธรรมองค์การจะทำหน้าที่ช่วยปรับพฤติกรรมของคนในองค์การและ
ด้วยเหตุนี้วัฒนธรรมมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคลากรทุกระดับดังนั้นวัฒนธรรมของ
องค์การจึงมีผลอย่างมากต่อความสามารถขององค์การที่จะเปลี่ยนทิศทางเชิงกลยุทธ์ให้ไป
ในแนวทางที่ต้องการได้

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2552, หน้า 22-24) กล่าวว่า การจัด
วัฒนธรรมองค์การจะเป็นตัวแทนของค่านิยมและความเข้าใจร่วมกันของพนักงานทุกคนซึ่ง
ในการพิจารณาว่าค่านิยมใดมีความสำคัญและเหมาะสมกับองค์การหรือไม่นั้น ผู้นำ
จำเป็นต้องวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายนอกองค์การวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ของบริษัท
ด้วยเหตุนี้วัฒนธรรมของแต่ละองค์การจึงผิดแผกแตกต่างกันค่านิยมที่ดีขององค์การควร
มุ่งที่ความมีประสิทธิภาพ

ทวีวรรณ อินดา (2552, หน้า 14-16) กล่าวว่า การจัดวัฒนธรรม
องค์กร เป็นความเชื่อความคาดหวัง หรือค่านิยมที่พนักงานในองค์การรับรู้ร่วมกันและ
ถ่ายทอดจากบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่งวัฒนธรรมองค์การมักสะท้อนถึง ค่านิยมของ

ผู้ก่อตั้งองค์กรและภารกิจขององค์กร วัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งซึ่งทำให้ทุกคนภายในบริษัทมีความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียว วัฒนธรรมองค์กรมีหน้าที่สำคัญ ได้แก่ วัฒนธรรมทำให้เกิดความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันระหว่างพนักงานภายในองค์กร วัฒนธรรมช่วยให้พนักงานเกิดความผูกพันกับองค์กร วัฒนธรรมช่วยเป็นเครื่องมือชี้แนะแนวทางสำหรับพนักงานในการกระทำกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรและเป็นเครื่องมือชี้แนะในพฤติกรรมที่เหมาะสมเนื่องจากวัฒนธรรมเป็นสิ่งที่มิชอบผลอย่างมากต่อพฤติกรรมของผู้บริหาร ในทุกระดับชั้นและยังเป็นเครื่องชี้นำต่อทิศทางของกลยุทธ์ขององค์กร ด้วยผู้บริหารจึงควรทำความเข้าใจต่อวัฒนธรรมองค์กรของบริษัทตนเพื่อที่จะให้กลยุทธ์บรรลุผลสำเร็จการเปลี่ยนแปลงภารกิจวัตถุประสงค์หรือกลยุทธ์ของบริษัทจะไม่สามารถประสบความสำเร็จได้อย่างง่ายดายถ้าไปขัดแย้งกับวัฒนธรรมที่องค์กรมีอยู่ ดังนั้นถ้ากลยุทธ์มีความสอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กรที่มีอยู่ก็จะทำให้เป็นจุดแข็งที่สำคัญขององค์กร

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555, หน้า 49) กล่าวว่า การจัดวัฒนธรรมองค์กรเป็นกลุ่มค่านิยมความเชื่อและแนวทางการปฏิบัติที่ถาวรของบุคลากรในองค์กร ยึดถือร่วมกันช่วยให้บุคลากรภายในองค์กรทราบว่าการกระทำใดบ้างเป็นสิ่งที่ยอมรับได้ และการกระทำใดบ้างเป็นสิ่งที่ยอมรับไม่ได้ซึ่งถูกสื่อสารถ่ายทอดเผยแพร่ทั่วทั้งองค์กร กล่าวโดยสรุป การจัดวัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ระบบความเชื่อ ค่านิยมความเข้าใจ และบรรทัดฐานที่สมาชิกในองค์กรร่วมกันพัฒนาขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางสำหรับสร้างความเข้าใจถึงแนวทางปฏิบัติของสมาชิกในองค์กร

1.4.2.4 ความหมายขององค์ประกอบย่อยด้านการสร้างความเข้าใจ

มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการสร้างความเข้าใจไว้ดังนี้

Dubrin (2007, p. 335) กล่าวว่า การสร้างความเข้าใจ หมายถึง ความสามารถในการคิดเชิงมโนภาพ (conceptually) ในการซึมซับและการรับรู้แนวโน้มของสิ่งต่าง ๆ จำนวนมากได้อย่างมีเหตุผล และมีความสามารถในการสรุปข้อมูลต่าง ๆ เพื่อนำไปกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ ตลอดจนจนสามารถประมวลข้อมูลต่าง ๆ และเข้าใจผลที่ตามมาสำหรับองค์กรที่มีปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมนี้เรียกว่าวิธีการคิดเชิงระบบ (systems thinking)

สุกัญญา คงเกต (2559, หน้า 33) กล่าวว่า การสร้างความเข้าใจ หมายถึง ความสามารถจับใจความสำคัญของเรื่องราวต่าง ๆ ได้ทั้งภาษา รหัสสัญลักษณ์ ทั้งรูปธรรมและนามธรรม ซึ่งได้แยกความเข้าใจออกเป็น 3 ลักษณะ ดังนี้

1) การแปลความ คือ ความสามารถในการจับใจความให้ถูกต้องกับสิ่งที่สื่อความหมายหรือความสามารถในการถ่ายทอดความหมายจากภาษาหนึ่งไปสู่อีกภาษาหนึ่ง หรือจากการสื่อสารรูปแบบหนึ่งไปสู่อีกรูปแบบหนึ่ง

2) การตีความ คือ ความสามารถในการอธิบาย หรือแปลความหมายหลาย ๆ อันมาเรียบเรียง โดยทำการจัดระเบียบ สรุปย่อคเป็นเนื้อความใหม่ โดยยึดเป็น เนื้อความเดิมเป็นหลักไม่ต้องอาศัยหลักเกณฑ์อื่นใดมาใช้

3) การขยายความ คือ ความสามารถที่ขยายเนื้อหาข้อมูลที่ได้รับรู้มาให้มากขึ้นหรือเป็นความสามารถในการทำนาย หรือคาดคะเนเหตุการณ์ล่วงหน้าได้อย่างดี โดยอาศัยข้อมูลอ้างอิง หรือแนวโน้มที่เกินเลยจากข้อมูล

Bloom (1980 อ้างถึงในอัจฉราพร ปะที, 2559, หน้า 12) กล่าวว่า การสร้างความเข้าใจเป็นขั้นตอนสำคัญของการสื่อความหมายโดยอาศัยความสามารถทางสมองและทักษะ อาจจะทำได้โดยใช้ปากเปล่า ภาษา ข้อเขียน หรือสัญลักษณ์ต่าง ๆ การสร้างทำความเข้าใจ อาจไม่มีผลสมบูรณ์เสมอไป สำหรับพฤติกรรมการสร้างความเข้าใจแบ่งได้เป็น 3 รูปแบบ ได้แก่ การแปลความ การตีความ และการสรุปอ้างอิง

วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี (2563, ออนไลน์) ได้ให้ความหมายการสร้างทำความเข้าใจ หมายถึง กระบวนการทางจิตวิทยา ที่เกี่ยวข้องกับสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งทำให้บุคคลสามารถครุ่นคิดถึงสิ่งนั้น และสามารถไข่มโนทัศน์ (concept) เพื่อจัดกับกับสิ่งนั้นได้อย่างเพียงพอ สิ่งที่กำลังกล่าวถึงนี้อาจจะมีลักษณะเป็นนามธรรม หรือเป็นสิ่งทางกายภาพก็ได้

กล่าวโดยสรุป การสร้างความเข้าใจ หมายถึง กระบวนการในการจดจำและเข้าใจรายละเอียดของข้อมูลต่าง ๆ ที่บุคคลได้สะสมไว้และถ่ายทอดต่อกันมาตลอดจนสามารถที่จะสื่อความหมาย แปลความ ตีความขยายความหรือแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ หลังจากที่ได้รับข่าวสารเกี่ยวกับเรื่องนั้น ๆ

1.4.2.5 ความหมายขององค์ประกอบย่อยด้านการจัดสรรทรัพยากร

มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการจัดสรรทรัพยากรไว้ดังนี้

Ireland, Hitt & Hoskission (2007,p 372) กล่าวว่า การจัดสรรทรัพยากรหมายถึง ความสามารถใช้กลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรในองค์การ ทั้งด้านงบประมาณและด้านทรัพยากรคน เพื่อให้ทรัพยากรทั้งหมดเกิดประโยชน์มากที่สุด มีความคุ้มค่าเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน ผู้รับบริการได้รับสิ่งตอบแทนที่มีคุณภาพ

สมยศ นาวิการ (2551, หน้า 30) กล่าวว่า การจัดสรรทรัพยากร หมายถึง ความรู้และทักษะของบุคคลทุกคนภายในองค์กร การพัฒนาส่วนใหญ่ของอุตสาหกรรมภายในอเมริกาจะเกิดขึ้นจากประสิทธิภาพของทุนมนุษย์ การพัฒนาและบริหารทุนมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพของบริษัทจะเป็นรากฐานที่สำคัญของความสามารถของบริษัทภายในการกำหนดและการดำเนินกลยุทธ์ให้บรรลุความสำเร็จ

วงศ์พัฒนา ศรีประเสริฐ (2554, หน้า 78-81) กล่าวว่า การจัดสรรทรัพยากร หมายถึง ทรัพยากรที่เป็นปัจจัยพื้นฐานในการบริหาร 7 ประการ หรือเรียกสั้น ๆ ว่า 7 M ได้แก่

1) ด้านบุคลากร (man) คนหรือบุคลากรเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญยิ่งในการบริหารงานหน่วยงานจึงจำเป็นต้องมีบุคลากรที่มีคุณภาพคือ บุคลากรที่มีความรู้ ความชำนาญและมีประสบการณ์ที่เหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ ดังนั้น จึงถือได้ว่าเป็นภารกิจของผู้บริหารที่จะต้องใช้ความรู้ ความสามารถในอันที่จะได้มาซึ่งบุคลากรที่มีคุณภาพ นับตั้งแต่การสรรหา การฝึกอบรมเพื่อยกระดับความสามารถของบุคลากรรวมถึงการที่จะส่งเสริมให้กำลังใจให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานและรวมถึงมีวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพอีกด้วย ซึ่งประกอบด้วย การบรรจุแต่งตั้งหรือใช้บุคลากรให้ถูกกับงาน การทำตัวเป็นแบบอย่าง การให้ความสำคัญของการพัฒนาคุณภาพบุคลากร การเชิญบุคคลภายนอกมาช่วยกันพัฒนา การชักชวนขอความร่วมมือ หรือประสานงานกับบุคคลภายนอก

2) ด้านงบประมาณ (money) งบประมาณหรือแผนเบ็ดเสร็จที่แสดงออกในรูปของตัวเงินที่ต้องใช้จ่ายในการดำเนินงานในช่วงระยะเวลาหนึ่งเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ซึ่งด้านงบประมาณมีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารงาน เพราะงบประมาณเป็นแผนสำหรับอนาคต โดยหลักการแล้วในการบริหารงบประมาณนั้น รวมถึงการจัดทำงบประมาณประจำปี การจัดทำงบประมาณเพิ่มเติม การจัดทำแผนการใช้งบประมาณ การแก้ปัญหาเกี่ยวกับ งบประมาณ การของบประมาณ ลูกหนี้ และการประเมินผลการใช้งบประมาณซึ่งประกอบด้วย การสนับสนุนให้มีการควบคุมตรวจสอบด้านการเงิน การพัฒนาระบบบัญชีและระบบงบประมาณ การระดมทุน การเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดเก็บภาษีและการสร้างรายได้ การใช้จ่ายงบประมาณอย่างประหยัด

3) ด้านวัสดุอุปกรณ์ (material) การบริหารงานด้านวัสดุอุปกรณ์ เป็นการดำเนินงานเกี่ยวกับการใช้วัสดุครุภัณฑ์อุปกรณ์ตลอดจนเทคโนโลยีสารสนเทศโดยการดำเนินการที่ครอบคลุมถึงการศึกษางานที่ต้องใช้วัสดุอุปกรณ์ การสำรวจการรับรู้ความจำเป็นในการใช้วัสดุ อุปกรณ์ขององค์การกระบวนการจัดซื้อ กระบวนการใช้งาน การให้บริการรวมถึงการเก็บบำรุงรักษา ซึ่งประกอบด้วย การจัดทำแผนภาพแสดงขั้นตอนการปฏิบัติงานและผลงาน การใช้วัสดุอุปกรณ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพหรือยกระดับการให้บริการ การติดตั้งอุปกรณ์อำนวยความสะดวก การติดตั้งกล้องวงจรปิด

4) ด้านการบริหารจัดการ (management) ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ มีความสำคัญยิ่งเพราะเป็นกิจกรรมที่เป็นของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีการร่วมมือร่วมแรงร่วมใจกันปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ การบริหารเป็นกิจกรรมที่เริ่มตั้งแต่การวางแผน การจัดองค์การ การบังคับบัญชาสั่งการ การประสานงาน รวมถึงการควบคุม ซึ่งในแต่ละหน้าที่ดังกล่าวอาจมีรายละเอียดปลีกย่อยแตกต่างกันไป ทั้งนี้เพื่อให้อสอดคล้องกับลักษณะและจุดมุ่งหมายขององค์การ เช่น ถ้าเป็นองค์การของรัฐก็จะเน้นในเรื่องการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ ถ้าเป็นองค์การเอกชนจะมีเรื่องของกำไรเข้ามาเป็นส่วนสำคัญอีกด้วย ซึ่งประกอบด้วย การบริหารงานตามแบบของนักการเมืองท้องถิ่นด้วยจิตสำนึกที่เป็นนักการเมือง การประกาศนโยบายหรือวิสัยทัศน์พร้อมกำหนด กรอบเวลาในการปฏิบัติงาน การระดมความคิดเห็นให้เหมาะสมกับสถานการณ์ การบังคับใช้กฎหมายอย่างเคร่งครัดและมีประสิทธิภาพ

5) ด้านเครื่องจักร (machine) เครื่องจักร อุปกรณ์และเครื่องมือ เครื่องใช้ในโรงงานหรือสำนักงานซึ่งนับว่าเป็นองค์ประกอบที่สร้างปัญหาให้กับระบบอย่างสำคัญประการหนึ่งเหมือนกัน ปัญหาที่ทำให้ได้กำไรหรือขาดทุนมากที่สุดของธุรกิจ มักเกิดจากเครื่องจักรและอุปกรณ์การทำงานเป็นส่วนใหญ่ เช่น เครื่องมีกำลังการผลิตไม่พอ เครื่องเก่า หรือเครื่องที่ล้าสมัยทำให้ต้องเสียค่า บำรุงสูง มีกำลังการผลิตน้อย ประสิทธิภาพในการทำงานต่ำ แคว่ค่าใช้จ่ายในการซ่อมบำรุงสูงทำงานไม่ทันกำหนดเวลาที่กำหนดไว้ทำให้เกิดความเสียหายและขาดรายได้หรือขาดทุน เป็นต้น

6) วิธีปฏิบัติงาน (method) เนื่องจากธุรกิจหลายประเภทมีขั้นตอนการดำเนินธุรกิจค่อนข้างมาก ทำให้ต้องมีกรวางแผนและวางระบบปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพคล่องตัวและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกบริการ

7) การให้บริการประชาชน (market) กระบวนการวางแผนและบริหารในด้านแนวความคิด การกำหนดราคา การส่งเสริมการตลาด การจัดจำหน่ายสินค้าหรือบริการเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนสินค้าหรือบริการ ซึ่งทำให้ผู้บริโภคได้รับความสุข ความพอใจ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ซึ่งประกอบด้วย การให้ประชาชนเลือกมารับบริการ การจัดบุคลากรต้อนรับและให้ความช่วยเหลือการเปิดกว้างช่องทางให้บริการ การช่วยเหลือประชาชนผู้มีรายได้น้อย การจัดหน่วยให้บริการเคลื่อนที่ของเทศบาล การให้บริการร่วมกันเสร็จสิ้นในจุดเดียว การยึดหลักการ ให้บริการสาธารณะกับประชาชนอย่างประทับใจ คล่องตัว รวดเร็ว ใกล้ชิด ทัวถึง นำเชื่อถือ โปร่งใส และตรวจสอบได้

ณัฐวัฒน์ พระงาม (2555, หน้า 5) กล่าวว่า การจัดสรรทรัพยากร หมายถึง ขั้นตอนของการวางแผนการใช้ทรัพยากรด้านบุคลากร ทุน จุดอ่อน จุดแข็งขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อบรรลุถึงกลยุทธ์

ทรศนะ บุญขวัญ และเอกชัย อภิศักดิ์กุล (2555, หน้า 126) กล่าวว่า การจัดสรรทรัพยากร หมายถึง ความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล (human capital) อาจเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดของความชำนาญ (skill) สำหรับผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ความสามารถในการบริหารความรู้ในองค์กร (knowledge management) และการสร้างสรรค์นวัตกรรมเชิงพาณิชย์ (innovation) มีผลต่อความสำเร็จของผู้นำเชิงกลยุทธ์และความสามารถของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการสร้างผลตอบแทนที่สูงกว่าเกณฑ์เฉลี่ย (above-average return) ให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลายฝ่าย ได้แก่ ลูกจ้าง ลูกค้า ผู้ถือหุ้น และคู่ค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด จุดยุ่งยากของการบริหารเชิงกลยุทธ์คือ ความสามารถในการบริหารการดำเนินงานขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและรักษาผลการดำเนินงานที่สูงตลอดเวลา (sustainable)

กล่าวโดยสรุป การจัดสรรทรัพยากร หมายถึง การบริหารทรัพยากรที่มีอย่างคุ้มค่ามีการบริหารทรัพยากรทางด้านบุคลากร ให้ปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบอย่างเต็มความสามารถ บริหารด้านงบประมาณให้มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร บริหารจัดการด้านวัสดุอุปกรณ์ให้ใช้อย่างประหยัด เพื่อให้ทรัพยากรทั้งหมดเกิดประโยชน์มากที่สุดและการใช้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพสมบูรณ์ยั่งยืนต่อไป

1.4.2.6 ความหมายขององค์ประกอบย่อยด้านการประสานงาน

มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการประสานงาน ไว้ดังนี้

สิริรัตน์ ใจเจริญ (2551, หน้า 27) กล่าวว่า การประสานงาน หมายถึง การสื่อสาร ระหว่างกันแบบเปิดเผยเป็นบันไดขั้นสำคัญที่เปิดโอกาสในการ ประสานความรู้สึกและประสานความร่วมมือระหว่างสมาชิก โดยเริ่มต้นด้วยการทำ ความคุ้นเคยจากการพูดคุย ชักถาม และโต้ตอบกันอย่างเปิดเผยและจริงใจ ซึ่งจะช่วยปิด ช่องว่างของความระแวงและความรู้สึกที่ไม่ปลอดภัยของแต่ละคน เป็นการพูดคุยอย่างเป็น กันเอง โดยสมาชิกต่างรู้วิธีพูดจาโต้ตอบ ราบรื่นในการพูดและการแสดงออกที่เหมาะสม ในกลุ่มทำให้ทุกคนเกิดความรู้สึกที่ดีต่อกันและสามารถปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมี ประสิทธิภาพ

กรกนก บุญชูจรัส (2552, หน้า 42-43) กล่าวว่า การประสานงาน หมายถึงการสื่อสารกันอย่างเปิดเผย สมาชิกจะสื่อสารกันอย่างเปิดเผยได้ สมาชิกจะต้องมี ความเชื่อใจซึ่งกันและกัน ซึ่งความเชื่อใจต้องอาศัยเวลาในการสร้างพอสมควร สมาชิกจะ ช่วยส่งเสริมให้มีการสื่อสารกันได้ อย่างเปิดเผยด้วยการทำตนให้เป็นที่เชื่อถือได้และไม่ ตอบโต้พฤติกรรมดังกล่าวด้วยการวิจารณ์พฤติกรรมนั้น

รัตนภรณ์ ศรีพิชัย (2553, หน้า 12) กล่าวว่า การประสานงาน หมายถึง การติดต่อสื่อสารให้เกิด ความคิด ความเข้าใจตรงกันในการร่วมมือปฏิบัติงานให้ สอดคล้อง ทั้งเวลา และกิจกรรมที่จะต้องกระทำให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่าง สมานฉันท์ และมีประสิทธิภาพเพื่อให้งานดำเนินไปอย่างรวดเร็ว ไม่เกิด การทำงานซ้ำซ้อน ชัดแย้งกัน หรือเหลื่อมล้ำกัน การประสานงานจึง เป็นกระบวนการหนึ่งของการบริหารและการปฏิบัติ งานในหน่วยงาน หรือองค์กร ความสำเร็จของการประสานงานขึ้นอยู่กับบทบาทและ ความสามารถของบุคลากร

กลุ่มรายงานและประสานราชการสำนักงานเลขาธิการกรม (2555, ออนไลน์) กล่าวว่า การประสานงาน หมายถึง การติดต่อสื่อสารให้เกิดการร่วมมือในการ ปฏิบัติงาน มีความสอดคล้องกัน สร้างระเบียบในการทำงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน การดำเนินงานราบรื่นไม่เกิดการทำงานซ้ำซ้อน ชัดแย้งหรือเหลื่อมล้ำกัน เพื่อให้การ ปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

ลักขณา กำแพงแก้ว (2556, หน้า 55-59) กล่าวว่า การประสานงาน หมายถึง การที่บุคลากรในสถานศึกษามีทักษะการถ่ายทอดข้อมูลที่สำคัญจากผู้ส่งไปยัง ผู้รับได้อย่างถูกต้อง ชัดเจนและให้มีความเข้าใจตรงกัน เพื่อให้สามารถทำงานร่วมกันได้ สำเร็จบรรลุจุดมุ่งหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

จักรวาล สุขไมตรี (2561, หน้า 2) การประสานงาน หมายถึง การร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมใจ ในการปฏิบัติหน้าที่การงานของบุคลากรใน องค์การตั้งแต่สองคนขึ้นไป โดยมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกันในการร่วมกันทำงานให้สอดคล้องกัน เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของงานที่วางไว้

กล่าวโดยสรุป การประสานงาน หมายถึง การติดต่อสื่อสารให้เกิดความคิดความเข้าใจตรงกันในการร่วมมือปฏิบัติงานให้สอดคล้องกันตลอดเวลา และกิจกรรมที่จะต้องกระทำให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างสมานฉันท์เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่น ไม่เกิดการงานที่คลาดเคลื่อน ช้าช้อน ชัดแย้งหรือเหลื่อมล้ำกัน

ตาราง 5 องค์ประกอบย่อย นิยาม และพฤติกรรมบ่งชี้องค์ประกอบการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

องค์ประกอบย่อย	นิยามปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
การจัดโครงสร้างองค์กร	กระบวนการกำหนดความสัมพันธ์อย่างเป็นทางการระหว่างบุคคล และทรัพยากร อย่างเหมาะสม เพื่อให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเพื่อทำให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีการกำหนดโครงสร้างองค์กรในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและเป็นทางการ 2. มีกำหนดสายงานที่ชัดเจน 3. มีการกำหนดรายละเอียดภาระงานให้บุคลากร ผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน 4. มีการลดขั้นตอนในการปฏิบัติงานโดยการมอบอำนาจหรือการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ 5. มีการโครงสร้างองค์กรมีความยืดหยุ่นและมีความสอดคล้องกับกลยุทธ์เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการดำเนินงาน

ตาราง 5 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อย	นิยามปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
การจัดวัฒนธรรมองค์กร	ระบบความเชื่อ ค่านิยมความเข้าใจ และบรรทัดฐานที่สมาชิกในองค์กรร่วมกันพัฒนาขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางสำหรับสร้างความเข้าใจถึงแนวทางปฏิบัติของสมาชิกในองค์กร	<ol style="list-style-type: none"> 1. ภายในองค์กรมีการร่วมกันสร้างระบบความเชื่อ ค่านิยมความเข้าใจ และบรรทัดฐานเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติของสมาชิกในองค์กร 2. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่สมาชิกในองค์กรจะต้องให้ความยอมรับร่วมกัน 3. วัฒนธรรมองค์กรจะต้องมีความเหมาะสมในการดำเนินกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย
การสร้างความเข้าใจ	กระบวนการในการจดจำและเข้าใจรายละเอียดของข้อมูลต่างๆ ที่บุคคลได้สัมผัสไว้และถ่ายทอดต่อ ๆ กันมาตลอดจนสามารถที่จะสื่อ	1. มีการประชุมเกี่ยวกับการสร้างความเข้าใจต่อกกลยุทธ์ให้กับสมาชิกในองค์กร
การสร้างความเข้าใจ (ต่อ)	ความหมาย แปลความ ตีความ ขยายความหรือแสดงความความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ หลังจากที่ได้รับข่าวสารเกี่ยวกับเรื่องนั้น ๆ	<ol style="list-style-type: none"> 2. มีการแจ้งรายละเอียดข้อมูลต่าง ๆ เพื่อสร้างความเข้าใจ 3. มีการใช้การสื่อความหมาย แปลความ จากข้อมูลที่ได้รับเป็นความหมายหรือความเข้าใจเดียวกัน

ตาราง 5 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อย	นิยามปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
การจัดสรรทรัพยากร	การบริหารทรัพยากรที่มีอย่างคุ้มค่ามีการบริหารทรัพยากรทางด้านบุคลากร ให้ปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบอย่างเต็มความสามารถ บริหารด้านงบประมาณให้มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร บริหารจัดการด้านวัสดุอุปกรณ์ให้ใช้อย่างประหยัด เพื่อให้ทรัพยากรทั้งหมดเกิดประโยชน์มากที่สุด และการใช้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพสมบูรณ์ยั่งยืนต่อไป	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีการบริหารทรัพยากรอย่างคุ้มค่า 2. มีการบริหารทรัพยากรทางด้านบุคลากร ให้ปฏิบัติหน้าที่ที่ได้เหมาะสมและรับผิดชอบอย่างเต็มความสามารถ 3. มีการบริหารด้านงบประมาณให้มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร 4. มีการบริหารจัดการด้านวัสดุอุปกรณ์ให้ใช้อย่างประหยัด 5. มีการใช้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์มากที่สุด
การประสานงาน	การติดต่อสื่อสารให้เกิดความคิดความเข้าใจตรงกันในการร่วมมือปฏิบัติงานให้สอดคล้องทั้งเวลาและกิจกรรมที่จะต้องกระทำให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างสมานฉันท์เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่น ไม่เกิดการทำงานที่คลาดเคลื่อน ช้ำซ้อน ชัดแย้งหรือเหลื่อมล้ำกัน	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีการติดต่อสื่อสารให้เกิดความคิดความเข้าใจตรงกัน 2. มีการใช้ชุดข้อมูลในการติดต่อสื่อสารเป็นชุดเดียวกันทั้งองค์กรเพื่อป้องกันเกิดการ ทำงานที่คลาดเคลื่อน ช้ำซ้อน ชัดแย้งหรือเหลื่อมล้ำกัน 3. มีการร่วมมือปฏิบัติงานให้สอดคล้องทั้งเวลา และกิจกรรมที่จะต้องกระทำให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างสมานฉันท์

1.4.3 การประเมินและควบคุมกลยุทธ์

มีนักวิชาการได้ให้ของการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ ไว้ดังนี้

Wheelen and Hunger (2006, p. 8) กล่าวว่า การประเมินและควบคุมกลยุทธ์ หมายถึง การตรวจสอบกิจกรรมและผลการปฏิบัติงานทั้งหมดขององค์กรเพื่อเปรียบเทียบดูว่าผลการปฏิบัติงานจริง (Actual Performance) กับผลการดำเนินงานที่ตั้งความมุ่งหวังไว้ (Desired Performance) บรรลุผลตามเป้าหมาย หรือไม่ ผู้บริหารจะนำข้อมูลที่ได้รับจากการประเมินในขั้นนี้เพื่อนำไปแก้ไข (Take Corrective Action) และหาทางแก้ปัญหาต่อไปแม้ว่าการประเมินผลและการควบคุมจะเป็นองค์ประกอบหลักสำคัญในขั้นสุดท้ายของ กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ แต่การดำเนินงานในขั้นนี้ช่วยชี้ให้เห็นจุดอ่อนหรือข้อบกพร่องของ แผนกลยุทธ์ที่ได้นำไปปฏิบัติมาแล้วก่อนหน้านี้ และทั้งยังเป็นตัวกระตุ้นระบบการบริหารงานใหม่ ทั้งทั้งองค์กร ให้เริ่มต้นการดำเนินงานใหม่อีกในงวดต่อไป

Ireland, Hitt & Hoskisson (2007, p. 372) กล่าวว่า การประเมินและควบคุมกลยุทธ์ หมายถึง สร้างความมีประสิทธิภาพและความสำเร็จขององค์กรระหว่างกระบวนการควบคุมที่เน้นความ ยืดหยุ่นและการริเริ่มใหม่ที่มุ่งผลระยะสั้นกับที่มุ่งผลระยะยาว

มณฑา จำปาเหลือง (2554, หน้า 92) กล่าวว่า การประเมินและควบคุมกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการในการดูแลติดตามการดำเนินงานในทุกขั้นตอนของโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ พร้อมทั้ง สร้างเกณฑ์การประเมินผลที่สอดคล้องกับหลักการแนวคิดทฤษฎีของโครงการ

ณัฐวัฒน์ พระงาม (2555, หน้า 4), พิบูล ที่ปะपाल (2555, หน้า 11-21) กล่าวว่า การประเมินและควบคุมกลยุทธ์ หมายถึง การตรวจสอบกิจกรรมและผลการปฏิบัติงานทั้งหมดขององค์กรเพื่อเปรียบเทียบดูว่าผลการปฏิบัติงานจริงกับผลการดำเนินงานที่ตั้งความมุ่งหวังไว้บรรลุผลตามเป้าหมายหรือไม่ ผู้จัดการทุกระดับจะนำข้อมูลที่ได้รับจากการประเมินในขั้นนี้เพื่อนำไปแก้ไข และหาทางแก้ปัญหาต่อไป

ณัฐนันท์ พิทยะภัทร์ (2557, หน้า 9-10) กล่าวว่า การประเมินและควบคุมกลยุทธ์ หมายถึง การติดตาม ตรวจสอบและวิเคราะห์ปัญหาการดำเนินงานเพื่อกำหนดแนวทางปรับปรุงและพัฒนาให้สอดคล้องกับ สถานการณ์จริง

ศิริธานี ปราบหลอด (2558, หน้า 34) กล่าวว่า ประเมินผลและการควบคุม หมายถึง การติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลกลยุทธ์ที่นำไปปฏิบัติในเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ โดยกำหนดมาตรการวัดการดำเนินงานที่เหมาะสมกับแต่ละองค์กร

กล่าวโดยสรุป การประเมินและควบคุมกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ติดตาม ตรวจสอบ การดำเนินงานทั้งหมดตามแผนกลยุทธ์และปฏิบัติงานขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อประเมินว่ากิจกรรมนั้น ๆ ได้รับการปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่ เพื่อประโยชน์ในการแก้ไขและปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร

1.4.3.1 องค์ประกอบของการประเมินและควบคุมกลยุทธ์

มีนักวิชาการได้ทำการวิจัยถึงองค์ประกอบของการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ ไว้ดังนี้

David (2009, p 633) กล่าวว่า การประเมินและควบคุมกลยุทธ์ เป็นกลยุทธ์ขั้นสุดท้ายของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพื่อเป็นการวัดผล ประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์กรว่าบรรลุผลตามเป้าหมายและมาตรฐานที่กำหนดไว้ นับว่าเป็นงานที่สำคัญของผู้บริหาร เพื่อจะได้นำมาพิจารณาว่าแผนกลยุทธ์ที่ได้กำหนดขึ้นมานั้นเมื่อนำไปปฏิบัติจริงแล้วจะมีประสิทธิภาพดีเพียงใด หัวใจสำคัญของการประเมินกลยุทธ์ มีด้วยกัน 3 ประการ คือ 1) การทบทวนปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกซึ่งเป็นพื้นฐานของการกำหนดกลยุทธ์ในปัจจุบัน 2) การวัดผลการปฏิบัติของโรงเรียน 3) การนำผลการประเมินไปปรับปรุงแก้ไขแผนงานและโครงการ การประเมินกลยุทธ์จึงเป็นเรื่องที่มีความจำเป็นมากสำหรับผู้บริหาร ในการที่จะพัฒนาให้องค์กรให้ก้าวหน้าต่อไป

ชัตติยา ดั่งสำราญ (2552, หน้า 16) ได้ศึกษาวิจัย รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า การประเมินและควบคุมกลยุทธ์ เป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นการพิจารณาผลการดำเนินงานของโรงเรียนหลังจากการปฏิบัติตามแผนเสร็จสิ้นลง ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การประเมินเกี่ยวกับบุคลากร 2) การรายงานผลงานโครงการ 3) การรายงานภาพรวมของโรงเรียน 4) การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน 5) การปรับปรุงแก้ไขและพัฒนางาน

เชวงศักดิ์ พฤษภทเวศ (2553, หน้า 56) กล่าวว่า การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการวัดการปฏิบัติงานที่ได้มีการวางแผนไว้ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่าการปฏิบัติงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์กลยุทธ์ขององค์กร โดย

ครอบคลุมองค์ประกอบ ดังนี้ 1) การวัดผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง 2) การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานที่กำหนด และ 3) การแก้ไขหรือปรับปรุงสิ่งที่ผิดพลาดหรือเบี่ยงเบนไปจากมาตรฐาน

บุญเลี้ยง ทุมทอง (2553, หน้า 12) กล่าวว่า การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ เป็นการตรวจสอบผลการดำเนินงานกับวัตถุประสงค์ที่วางไว้ เพื่อการพัฒนาปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 1) การนิเทศติดตามผล 2) การประเมินผลการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ 3) การรายงานผลการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ 4) การพัฒนาแก้ไขปรับปรุงกลยุทธ์

อารีย์ แผล้วสกุลพันธ์ (2553, หน้า 23) กล่าวว่า การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ เป็นกระบวนการ 5 ขั้นตอน ดังนี้ 1) กำหนดสิ่งที่จะวัด 2) กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน 3) วัดการปฏิบัติงานจริง 4) ผลการปฏิบัติงานสอดคล้องกับมาตรฐานหรือไม่ และ 5) ปฏิบัติการแก้ไขให้ถูกต้องเมื่อพบข้อบกพร่อง

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2554, หน้า 11) กล่าวว่า การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) กำหนดให้มีการประเมินจากหลายฝ่าย 2) ประเมินความคุ้มค่าผลสัมฤทธิ์ของโครงการและทรัพยากร 3) ประเมินผลการปฏิบัติตามกลยุทธ์โดยเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนด และ 4) ใช้เครื่องมือในการประเมินที่เหมาะสมกับงานอย่างหลากหลาย

ตฤณ ศุภโชคอุดมชัย (2557, หน้า 43) กล่าวว่า การประเมินและควบคุมกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ 1) การติดตามผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์ 2) การวัดและประเมินผล 3) การรายงานความก้าวหน้า

วัชรภรณ์ ทีสุกะ (2557, หน้า 88) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษา พบว่าการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การกำหนดให้มีการประเมินจากหลายฝ่าย 2) ความคุ้มค่าผลสัมฤทธิ์ของโครงการและทรัพยากร 3) การประเมินผลการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ 4) ใช้เครื่องมือในการประเมินที่เหมาะสมกับงานอย่างหลากหลาย

พิชิต โกพล (2559, หน้า 71) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนขยายโอกาส

ทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การตรวจสอบผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์ 2) การวัดและประเมินผล การปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ และ 3) การปรับปรุงและพัฒนากลยุทธ์

สุปรียา ชินพะวอ (2562, หน้า 65) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาแนวทางการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 พบว่า การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การติดตามและตรวจสอบการดำเนินงานตามกลยุทธ์ 2) การประเมินผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์ 3) การปรับปรุงและพัฒนากลยุทธ์

ตาราง 6 การสังเคราะห์องค์ประกอบการประเมินและควบคุมกลยุทธ์

ที่	องค์ประกอบ	David (2009)	ชัตติยา ดวงสำราญ (2552)	เชวงศักดิ์ พงษ์เทศ (2553)	บุญเลี้ยง ทมทอง (2553)	อารีย์ แวงสกุลพันธ์ (2553)	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	ตฤณ ศุภโชคอุดมชัย (2557)	วัชรภรณ์ ทีสุภาะ (2557)	พิชิต โทพล (2559)	สุปรียา ชินพะวอ (2562)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่คัดเลือก
1.	การติดตามและตรวจสอบผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์							✓		✓	✓	3	30	✓
2.	การทบทวนปัจจัย	✓												
3.	การรายงานผลการปฏิบัติตามกลยุทธ์		✓		✓			✓				3	30	✓
4.	การประเมินผลการปฏิบัติตามกลยุทธ์	✓		✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	8	80	✓
5.	การปรับปรุงแก้ไขและพัฒนากลยุทธ์	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓	8	80	✓
6.	การประเมินเกี่ยวกับบุคคล		✓									1	10	

ตาราง 6 (ต่อ)

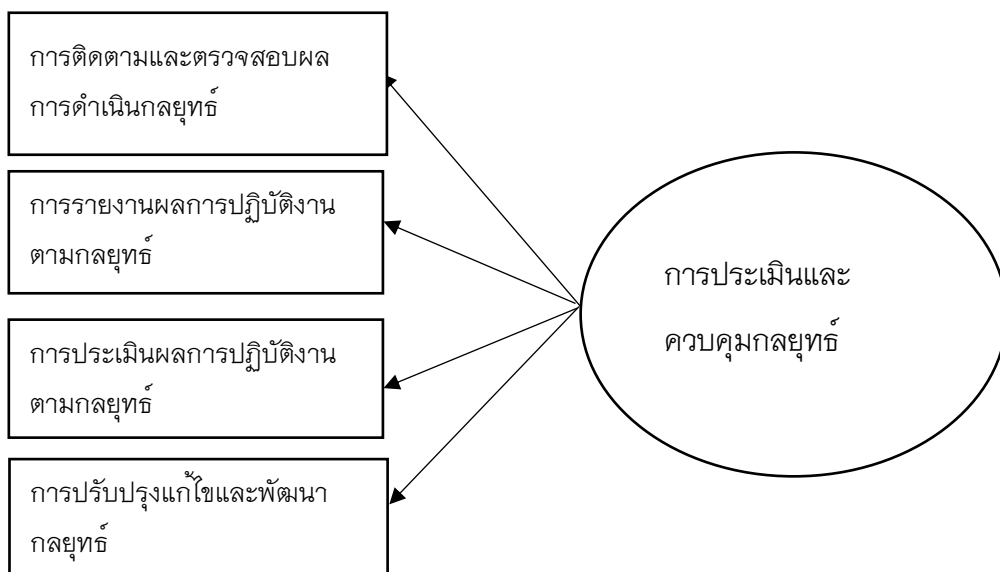
ที่	องค์ประกอบ	David (2009)	ชัชติยา ดวงสำราญ (2552)	เซวรงค์ดี พงกษเทเวศ (2553)	บุญเลี้ยง ทูมทอง (2553)	อารีย์ แผลลกุลพันธ์ (2553)	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	ตฤณ ศุภโชคอุดมชัย (2557)	วัชรภรณ์ ที่สุกะ (2557)	พิชิต โภพล (2559)	สุปรียา ชิมพะวง (2562)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่คัดเลือก
7.	การรายงานภาพรวม		✓									1	10	
8.	การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน		✓									1	10	
9.	การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงาน			✓								1	10	
10.	การนิเทศติดตามผล				✓							1	10	
11.	กำหนดสิ่งที่จะวัด					✓						1	10	
12.	กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน					✓						1	10	
13.	กำหนดให้มีการประเมินจากหลายฝ่าย						✓		✓			2	20	
14.	ประเมินความคุ้มค่า						✓		✓			2	20	
15.	ใช้เครื่องมือที่เหมาะสม						✓		✓			2	20	
16.	ความสอดคล้องของมาตรฐานกับผลการปฏิบัติงาน					✓						1	10	
	รวม	3	5	3	4	5	4	3	4	3	3	-	-	

จากตาราง 6 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ พบว่า มี 4 องค์ประกอบ ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์ความถี่ตั้งแต่ 3 หรือคิดเป็นร้อยละ 30 ขึ้นไป เพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบย่อยด้านการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ ผลการสังเคราะห์ดังกล่าวทำให้ได้องค์ประกอบย่อยด้านการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ 4 องค์ประกอบ ได้แก่

1. การติดตามและตรวจสอบผลการดำเนินงานกลยุทธ์ รวมความถี่เท่ากับ 3 คิดเป็นร้อยละ 30

2. การรายงานผลการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ รวมความถี่เท่ากับ 3 คิดเป็นร้อยละ 30
3. การประเมินผลการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ รวมความถี่เท่ากับ 8 คิดเป็นร้อยละ 80
4. การปรับปรุงแก้ไขและพัฒนากลยุทธ์ รวมความถี่เท่ากับ 8 คิดเป็นร้อยละ 80

จากองค์ประกอบข้างต้นสามารถเขียนเป็นแผนภูมิโมเดลองค์ประกอบ การประเมินและควบคุมกลยุทธ์ ดังภาพประกอบ 5



ภาพประกอบ 5 โมเดลองค์ประกอบ การประเมินและควบคุมกลยุทธ์

1.4.3.2 ความหมายขององค์ประกอบย่อยด้านการติดตามและตรวจสอบผลการดำเนินกลยุทธ์

มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการติดตามและตรวจสอบผลการดำเนินกลยุทธ์ ไว้ดังนี้

อัญชลี ธรรมะวิธิกุล (2552, ออนไลน์) กล่าวว่า การติดตามและตรวจสอบผลการดำเนินกลยุทธ์ หมายถึง การเก็บรวบรวมข้อมูลปฏิบัติงานตามแผน ซึ่งมีการกำหนดไว้แล้ว เพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการตัดสินใจ แก้ไข ปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานให้

เป็นไปตามแผน หรือกำหนดวิธีการดำเนินงานให้เกิดผลดียิ่งขึ้น ดังนั้น จุดเน้นที่สำคัญของการติดตามและตรวจสอบผลการดำเนินงานกลยุทธ์ คือ การปฏิบัติการต่าง ๆ เพื่อการตรวจสอบ ควบคุม กำกับ การปฏิบัติงานของโครงการ

ศิริชัย กาญจนวาสี (2554, หน้า 16) กล่าวว่า การติดตามและตรวจสอบผลการดำเนินงานกลยุทธ์ หมายถึง การเก็บรวมข้อมูลการปฏิบัติงานตามแผนงานโครงการ/กิจกรรมที่กำหนด เพื่อใช้ในการตัดสินใจ แก้ไข ปรับปรุง วิธีการปฏิบัติงานให้ผลงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ประเภทการติดตาม มีรูปแบบ 6 รูปแบบ

รูปแบบที่ 1 การติดตามในเชิงกระบวนการ เพื่อประเมินปัญหาอุปสรรคระหว่างการทำงาน

รูปแบบที่ 2 การติดตามเชิงปริมาณ เป็นการติดตามผลผลิตที่เกิดขึ้นในแต่ละช่วงเวลา

รูปแบบที่ 3 การติดตามเชิงคุณภาพ เพื่อการประเมินว่าการดำเนินงานในแต่ละเรื่องมีระดับคุณภาพมากน้อยเพียงใด

รูปแบบที่ 4 การติดตามเชิงเวลา เป็นการติดตามเชิงของแผนเทียบกับผลในแต่ละช่วงเวลา

รูปแบบที่ 5 การติดตามเชิงงบประมาณ เป็นการติดตาม ฝ้าดูการใช้งบประมาณในแต่ละช่วงเวลาโดยประเมินเปรียบเทียบความเหมาะสมของจำนวนเงินและปริมาณงานที่ได้ดำเนินการ

รูปแบบที่ 6 การติดตามเชิงวิชาการ หรือในทางเทคนิคของการดำเนินการ

ศูนย์ทดสอบและประเมินเพื่อพัฒนาการศึกษาและวิชาชีพ คณะครูศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2558, ออนไลน์) กล่าวว่า การติดตามและตรวจสอบผลการดำเนินงานกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยนำเข้า (input) การดำเนินงาน (process) และผลการดำเนินงาน (output) เกี่ยวกับโครงการ เพื่อเป็นข้อมูลย้อนกลับ (Feedback system) สำหรับการกำกับ ทบทวน และแก้ปัญหาขณะดำเนินโครงการ

สุรสิทธิ์ วชิรขจร (2559, ออนไลน์) กล่าวว่า การติดตามและตรวจสอบผลการดำเนินงานกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการของการวัดหรือการตรวจสอบที่ทำ

เป็นประจำ กระทำเป็นช่วง ๆ เพื่อดูว่าการปฏิบัติงานตามโครงการนั้นได้ผลงานก้าวหน้าไปในทิศทางที่สอดคล้องกับแผนปฏิบัติงานตลอดจนงบประมาณที่กำหนดไว้หรือไม่

หน่วยตรวจสอบภายใน มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา (2560, ออนไลน์) กล่าวว่า การติดตามและตรวจสอบผลการดำเนินงานกลยุทธ หมายถึง การตรวจสอบที่เน้นผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริงในระหว่างดำเนินการหรือที่แล้วเสร็จว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนงานโครงการหรือไม่ มีประสิทธิภาพและมีประโยชน์เพียงใด โดยให้ความสำคัญกับผลงานที่เกิดขึ้นทั้งในเชิงปริมาณ คุณภาพและการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าภายใต้ระยะเวลาที่กำหนด

กล่าวโดยสรุป การติดตามและตรวจสอบผลการดำเนินงานกลยุทธ หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการตรวจสอบการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามขั้นตอนที่กำหนดไว้ตาม วัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ เพื่อดูว่าการดำเนินงานนั้นมีประสิทธิผลหรือไม่

1.4.3.3 ความหมายขององค์ประกอบย่อยด้านการรายงานผลการปฏิบัติงานตามกลยุทธ

มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการรายงานผลการปฏิบัติงานตามกลยุทธ ไว้ดังนี้

สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ (2554, หน้า 1) กล่าวว่า การรายงานผลการปฏิบัติงานตามกลยุทธ หมายถึง ผลการศึกษาหรือค้นคว้า รวบรวม วิเคราะห์ เรื่องราวทางวิชาการในเรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างมีระเบียบแบบแผน เพื่อเป็นหลักฐานในการปฏิบัติงานทั้งนี้ อาจมีรูปแบบหรือชื่อเรียกแตกต่างกันไป

วรรณดี สุธาพานิชย์ (2555, ออนไลน์) กล่าวว่า การรายงานผลการปฏิบัติงานตามกลยุทธ หมายถึง การนำเสนอผลของการศึกษาค้นคว้าเรื่องใดเรื่องหนึ่งซึ่งเรียบเรียงการทำรายงานอาจทำเป็นรายบุคคลหรือเป็นกลุ่มก็ได้ ความยาวของรายงานขึ้นอยู่กับขอบเขตของหัวข้อรายงานและระยะเวลาในการทำรายงานประเภทรายงาน แบ่งออกเป็น 4 ประเภท คือ 1) รายงานวิชาการ (Reports) หมายถึง การศึกษาค้นคว้าและนำมาเรียบเรียงอย่างมีระเบียบแบบแผนตามรูปแบบที่กำหนด 2) ภาคนิพนธ์(Term paper) มีลักษณะเช่นเดียวกับรายงานเพียงแต่เรื่องที่ทำภาคนิพนธ์มีรายละเอียดมากกว่า 3) วิทยานิพนธ์ (Thesis / Dissertation) หมายถึง รายงานผลการค้นคว้าวิจัยที่เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาในระดับปริญญาโท ปริญญาเอก มีรายละเอียดลึกซึ้งมากกว่ารายงานปกติ

มีรูปแบบรายงานตามมหาวิทยาลัยกำหนดเป็นลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัย 4) รายงานการวิจัย (Research) หมายถึง รายงานผลการค้นคว้าวิจัยทั่วไปมีลักษณะเช่นเดียวกับวิทยานิพนธ์ แต่ไม่ผูกพันกับสถาบันการศึกษาเหมือนวิทยานิพนธ์

ตฤณ ศุภโชคอุดมชัย (2557, หน้า 43) กล่าวว่า การรายงานผลการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ หมายถึง การดำเนินการหลังจากที่ได้มีการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์ ภายใต้กรอบของตัวชี้วัดผลสำเร็จของการดำเนินงานในแต่ละช่วงเวลา ผู้มีหน้าที่ในการกำกับติดตามผลจะต้องจัดทำรายงานสรุปเสนอต่อผู้บริหารให้ได้รับทราบความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานเป็นระยะ รวมทั้งส่งข้อมูลย้อนกลับให้แก่ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องเพื่อจะช่วยให้ผู้รับผิดชอบแต่ละระดับปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแนวทางที่เหมาะสม

ทิวต์ถ์ มณีโชติ (2558, ออนไลน์) กล่าวว่า การรายงานผลการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ หมายถึง เรื่องราวหรือผลของการปฏิบัติงานเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ซึ่งเรียบเรียงอย่างมีระเบียบแบบแผน เพื่อให้ผู้สั่งงานหรือผู้รับรายงานและผู้สนใจทั่วไปได้ทราบหรือพิจารณา ในการจัดทำรายงานนั้น หลักการของการเขียนรายงานผลการดำเนินงาน ประกอบด้วย 1) ความถูกต้อง (Accuracy หรือ Correctness) เนื้อหาสาระที่เขียนนำเสนอในรายงานจะต้องไม่มีข้อผิดพลาดในเรื่องข้อเท็จจริง มีความถูกต้องตามหลักวิชา ถูกต้องตามหลักภาษา 2) ความครบถ้วนสมบูรณ์ (Completeness) เนื้อหาสาระที่เขียนนำเสนอในรายงานจะต้องมีความครบถ้วนสมบูรณ์ตามวัตถุประสงค์ ขั้นตอน กิจกรรม หรือส่วนประกอบ/รูปแบบของรายงานที่กำหนดไว้ 3) ความเป็นระบบ (Systematic) รูปแบบวิธีการเขียน วิธีการอ้างอิง และการพิมพ์ จะต้องเป็นไปตามกรอบโครงสร้างหรือส่วนประกอบของรายงานและเขียนนำเสนอให้เป็นระบบเดียวกัน 4) ความเป็นเอกภาพ (Unity) เนื้อหาสาระในแต่ละบท แต่ละตอน หรือแต่ละเรื่องต้องนำเสนอหรือเรียบเรียงให้มีความเป็นเอกภาพ หรือเป็นเรื่องเดียวกัน 5) ความสัมพันธ์สอดคล้องเชื่อมโยง (Correspondence) เนื้อหาสาระระหว่างบท ระหว่างตอน จะต้องมีความสัมพันธ์สอดคล้องเชื่อมโยงกันโดยตลอดเป็นเหตุเป็นผลสอดคล้องกันอย่างต่อเนื่อง 6) ความชัดเจน (Clarity) ข้อความหรือภาษาที่ใช้ในการเขียนรายงาน ต้องมีความชัดเจน เข้าใจง่าย ไม่กำกวมหรือคลุมเครือ โดยไม่ต้องตีความข้อความ 7) ความสม่ำเสมอ (Consistency) การใช้คำ วลี หรือข้อความในรายงานจะต้องเป็นแบบเดียวกัน หรือมีความคงที่ คงเส้น คงวา ตลอดทั้งฉบับ 8) ความตรงประเด็น (Pertinent) เนื้อหาสาระของรายงานต้องตรงประเด็นมุ่ง

ตอบตามวัตถุประสงค์ กิจกรรม และตัวชี้วัดที่กำหนดไว้เป็นหลัก 9) ความต่อเนื่อง (Continuous) การเขียนรายงาน ควรเรียบเรียงความคิดให้เป็นระบบระเบียบ เรียบเรียง ข้อความต่าง ๆ อย่างเป็นเหตุเป็นผลเป็นขั้นตอนที่ดี

หน่วยตรวจสอบภายใน มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา (2560, หน้า 2) กล่าวว่า การรายงานผลการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ หมายถึง สิ่งพิมพ์ที่ เรียบเรียงขึ้นจากสารสนเทศที่ได้จากการศึกษาค้นคว้า การทดลอง การสังเกตการณ์ การ สัมภาษณ์และนำสารสนเทศดังกล่าวมาประเมิน วิเคราะห์ สังเคราะห์ให้ถูกต้องตามแบบ แผนที่กำหนด อาจศึกษาค้นคว้าในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยวิธีใดวิธีหนึ่งที่คุณเรียนสนใจ หรือเป็น เรื่องที่คุณสนใจกำหนดให้ศึกษาค้นคว้ารายงานเป็นกิจกรรมสำคัญอย่างหนึ่งของการศึกษาใน ปัจจุบัน และถือเป็นส่วนหนึ่งของการประเมินผลการศึกษา การทำรายงานอาจทำเป็น รายบุคคลหรือเป็นกลุ่มก็ได้ความยาวของรายงานขึ้นอยู่กับขอบเขตของหัวข้อรายงานและ ระยะเวลาในการทำรายงาน

กล่าวโดยสรุป การรายงานผลการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ หมายถึง การสรุปผลการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์เป็นเอกสารอธิบายรายละเอียดของผลการ ดำเนินงานขององค์กรที่แสดงถึงขั้นตอนการทำงาน การประสานงาน และเอกสารที่ เกี่ยวข้องในการทำงานผลการดำเนินงานที่บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของกล ยุทธ์อย่างมีแบบแผน

1.4.3.4 ความหมายขององค์ประกอบย่อยด้านการประเมินผลการ ปฏิบัติงานตามกลยุทธ์

มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงานตาม กลยุทธ์ ไว้ดังนี้

พันธุทิพย์ ธรรมสโรช (2550, หน้า 12) กล่าวว่า การประเมินผลการ ปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการที่มุ่งแสวงหาคำตอบว่านโยบาย/แผนงาน/ โครงการได้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่และในระดับใด โดย เปรียบเทียบระหว่างวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้กับผลที่ปรากฏ โดยมีเกณฑ์หรือค่าเป้าหมาย เป็นเครื่องมือในการตัดสิน การประเมินผลจึงเป็นหัวใจสำคัญของกระบวนการพัฒนา เนื่องจากทำให้ได้ข้อมูลที่ช่วยในการวางแผนหรือพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานให้มี คุณภาพตามมาตรฐานหรือเป้าหมายที่กำหนดไว้มากยิ่งขึ้น ตลอดจนช่วยให้ทราบถึงสภาพ ปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดต่าง ๆ ซึ่งเป็นประโยชน์ในการใช้ประกอบการตัดสินใจว่า

ควรมีการแก้ไขหรือผลักดันเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างไร รวมถึงการนำไปใช้ประกอบการวางแผนและปรับปรุงการดำเนินการเพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้มากขึ้นได้อย่างไร

ณัฐพันธุ์ เขจรันท์ (2552, หน้า 25) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการพิจารณาผลการทำงานของพนักงานในช่วงระยะเวลาหนึ่ง ๆ โดยการเปรียบเทียบการทำงานของแต่ละบุคคลกับเกณฑ์มาตรฐานงานขององค์กร รวมถึงการเปรียบเทียบผลการทำงานของบุคคลนั้น ๆ กับพนักงานคนอื่น ๆ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานด้านต่าง ๆ ขององค์กรต่อไป

นงลักษณ์ เพิ่มชาติ (2556, หน้า 2) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการประเมินค่าของบุคคลผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ทั้งผลงานและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่มีคุณค่าต่อการปฏิบัติงานภายในเวลาที่กำหนดไว้ อย่างแน่นอน ภายใต้การสังเกต จุดบันทึกและประเมินโดยหัวหน้างาน โดยอยู่บนพื้นฐานของความเป็นระบบและมาตรฐานแบบเดียวกัน มีเกณฑ์การประเมินผลที่มีประสิทธิภาพในทางปฏิบัติให้ความเป็นธรรมโดยทั่วกัน

ตฤณ ศุภโชคอุดมชัย (2557, หน้า 43) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ หมายถึง การดำเนินการหลังจากที่ได้มีการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ ภายใต้กรอบของตัวชี้วัดผลสำเร็จของการดำเนินงานในแต่ละช่วงเวลา ผู้มีหน้าที่ในการกำกับติดตามผลจะต้องจัดทำรายงานสรุปเสนอต่อผู้บริหารให้ได้รับทราบความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานเป็นระยะ รวมทั้งส่งข้อมูลย้อนกลับให้แก่ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อจะช่วยให้ผู้รับผิดชอบแต่ละระดับปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแนวทางที่เหมาะสม

ศุภยต์ทดสอบและประเมินเพื่อพัฒนาการศึกษาและวิชาชีพ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2558, ออนไลน์) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ หมายถึง การเปรียบเทียบผลที่เกิดขึ้นจริงกับ เป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ในตอนต้นของ กระบวนการหรือแผนงาน การประเมินผลมักอยู่ในรูปของการระบุว่า ผลงานที่สามารถจัดทำ ได้เมื่อทำการเปรียบเทียบกับเกณฑ์และมาตรฐานแล้วเป็นสิ่งที่ดีหรือไม่ โดยการประเมินผลการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์สามารถใช้ได้ทั้งการประเมินผลเชิงปริมาณและการประเมินผลเชิงคุณภาพ

กล่าวโดยสรุป การประเมินผลการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการตัดสินใจหรือประมาณค่าการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ โดยการนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้

1.4.3.5 ความหมายขององค์ประกอบด้านการปรับปรุงแก้ไข และพัฒนากลยุทธ์

มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนา กลยุทธ์ ไว้ดังนี้

Thompson and Strickland (2000, pp. 3-4) กล่าวว่า การปรับปรุงแก้ไขและพัฒนากลยุทธ์ หมายถึง การปรับปรุงแก้ไขที่เริ่มตั้งแต่การกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดทิศทางในการดำเนินงานระยะยาว การกำหนดวัตถุประสงค์ การจัดทำกลยุทธ์ หรือการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ โดยพิจารณาจากประสบการณ์จริง และปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับสถานการณ์ใหม่ ความคิดใหม่และโอกาสที่เกิดขึ้นใหม่

Wheelen and Hunger (2006, p. 12) กล่าวว่า การปรับปรุงแก้ไขและพัฒนากลยุทธ์ หมายถึง การปรับปรุงแก้ไขในสิ่งที่ผิดพลาด ผลการปฏิบัติงานที่วัดได้จะนำมาเปรียบเทียบกับมาตรฐาน ผลที่ได้อาจจะสูงกว่าหรือต่ำกว่ามาตรฐาน หากมาตรฐานที่ตั้งไว้ต่ำหรือง่ายเกินไปก็ต้องปรับมาตรฐานให้สูงขึ้น การปรับปรุงแก้ไขนั้นจะพิจารณาปรับปรุงด้านวัตถุประสงค์ เป้าหมาย เป็นต้น สิ่งสำคัญคือการทราบสาเหตุและยอมรับปัญหาเพื่อการแก้ไข

เซวรงค์ดี พฤษภทเวศ (2553, หน้า 118) กล่าวว่า การปรับปรุงแก้ไขและพัฒนากลยุทธ์ หมายถึง การติดตามทบทวนผลการดำเนินงานจากการตรวจสอบติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์มาวิเคราะห์หาสาเหตุของความสำเร็จและความล้มเหลวที่เกิดขึ้นเพื่อกำหนดกลยุทธ์ใหม่ที่สอดคล้องและบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การ ประกอบด้วย 1) การนำผลตรวจสอบติดตามมาทบทวน 2) ทบทวนและปรับปรุงพัฒนากลยุทธ์อยู่เป็นประจำ และ 3) ปรับปรุงและแก้ไขสิ่งที่ผิดพลาดหรือเบี่ยงเบนไปจากมาตรฐานที่กำหนด

พิชิต โกพล (2559, หน้า 81) กล่าวว่า การปรับปรุงแก้ไขและพัฒนา กลยุทธ์ หมายถึง การทบทวนผลการดำเนินงานจากการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์มาวิเคราะห์หาสาเหตุของความสำเร็จและความล้มเหลวที่เกิดขึ้นเพื่อกำหนดกลยุทธ์ใหม่ที่สอดคล้องและบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

สุปรียา ชินพะวอ (2562, หน้า 9) กล่าวว่า การปรับปรุงแก้ไขและพัฒนากลยุทธ์ หมายถึง การพิจารณาผลการดำเนินงานที่ผ่านมาแล้ว เพื่อวิเคราะห์หาสาเหตุของความสำเร็จและความล้มเหลวที่เกิดขึ้น เพื่อกำหนดกลยุทธ์ใหม่ให้ตอบสนองและบรรลุตามเป้าหมายขององค์การ

กล่าวโดยสรุป การปรับปรุงแก้ไขและพัฒนากลยุทธ์ หมายถึง การพิจารณาผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่ผ่านมา นำมาวิเคราะห์หาสาเหตุปัจจัยแห่งความสำเร็จและความล้มเหลวที่เกิดขึ้น เพื่อนำมาใช้ในการจัดทำกลยุทธ์ใหม่ให้ตอบสนองและบรรลุเป้าหมายขององค์กร

ตาราง 7 องค์ประกอบย่อย นิยาม และพฤติกรรมบ่งชี้องค์ประกอบการประเมิน และควบคุมกลยุทธ์

องค์ประกอบย่อย	นิยามปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
การติดตามและตรวจสอบผลการดำเนินกลยุทธ์	กระบวนการที่ใช้ในการตรวจสอบการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามขั้นตอนที่กำหนดไว้ตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่วางไว้ เพื่อดูว่าการดำเนินงานนั้นมีประสิทธิผลหรือไม่	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีระบบติดตาม ตรวจสอบ และวัดผลที่สามารถชี้วัดความสำเร็จขององค์กร 2. มีการวัดผลการดำเนินงานตามปัจจัยที่กำหนดในแต่ละช่วงเวลา 3. มีการติดตามตรวจสอบผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์จากการจัดเก็บข้อมูลการปฏิบัติงานตามแผนงานที่กำหนด 4. มีการวัดผลการดำเนินงานในปัจจุบันเทียบกับการดำเนินงานในอดีต 5. มีการวัดผลการดำเนินงานทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

ตาราง 7 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อย	นิยามปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
การรายงานผลการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์	การสรุปผลการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์เป็นเอกสารอธิบายรายละเอียดของผลการดำเนินงานขององค์กรที่แสดงถึงขั้นตอนการทำงาน การประสานงาน และเอกสารที่เกี่ยวข้องในการทำงานผลการดำเนินงานที่บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของกลยุทธ์อย่างมีแบบแผน	<p>1. การรายงานผลการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์สอดคล้องเชื่อมโยงกับสภาพความเป็นจริงกันโดยตลอด เป็นเหตุเป็นผลสอดคล้องกันอย่างต่อเนื่อง</p> <p>2. มีการรายงานผลการปฏิบัติงานด้วยข้อความหรือภาษาที่ใช้ในการเขียนรายงาน มีความชัดเจน เข้าใจง่าย โดยไม่ต้องตีความ</p> <p>3. เนื้อหาสาระของรายงาน มีการรายงานที่ตรงประเด็นมุ่งตอบตามวัตถุประสงค์ กิจกรรม และตัวชี้วัดที่กำหนดไว้เป็นหลัก</p> <p>4. ผู้บริหารมีการใช้เครื่องมือในการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างหลากหลาย เรียบเรียงข้อความต่าง ๆ อย่างเป็นเหตุเป็นผลเป็นขั้นตอนที่ดี</p>

ตาราง 7 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อย	นิยามปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
การประเมินผลการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์	กระบวนการตัดสินใจหรือประมาณค่าการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ โดยการนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้	<ol style="list-style-type: none"> 1. กำหนดให้มีการประเมินจากหลายฝ่าย 2. มีการประเมินความคุ้มค่า ผลสัมฤทธิ์ของโครงการและทรัพยากร ทั้งก่อนใช้ ระหว่างใช้ และหลังใช้ 3. มีการประเมินการปฏิบัติตามกลยุทธ์โดยเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนด 4. ผู้บริหารมีการใช้เครื่องมือในการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างหลากหลาย
การปรับปรุงแก้ไขและพัฒนากลยุทธ์	การพิจารณาผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่ผ่านมานำมาวิเคราะห์สาเหตุปัจจัยแห่งความสำเร็จและความล้มเหลวที่เกิดขึ้น เพื่อนำมาใช้ในการจัดทำกลยุทธ์ใหม่ให้ตอบสนองและบรรลุเป้าหมายขององค์กร	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีการระบุงานขององค์กรให้ชัดเจน 2. มีการประเมินความสามารถหลักขององค์กร 3. พัฒนาความสามารถหลักให้ตรงตามความต้องการของผู้เข้ารับบริการ 4. กำหนดตำแหน่งขององค์กร โดยการพิจารณาจากจุดอ่อน จุดแข็งและความต้องการของผู้เข้ารับบริการ 5. มีการปรับปรุงวัตถุประสงค์และเป้าหมายเพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ 6. ยอมรับปัญหาที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานตามกลยุทธ์เพื่อหาแนวทางแก้ไข

ตอนที่ 2 แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวกับตัวบ่งชี้

2.1 ความหมายของตัวบ่งชี้

จากการศึกษามีนักวิชาการได้ให้ความหมายของตัวบ่งชี้ไว้หลายท่าน ดังนี้
 พิรภาว์ บุญเพลิง (2550, หน้า 6) ได้ให้ความหมายตัวบ่งชี้ หมายถึง
 สารสนเทศที่บ่งบอกสภาวะอย่างใดอย่างหนึ่ง ในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งในเชิงปริมาณหรือ
 เชิงคุณภาพ โดยการนำตัวแปรหรือข้อเท็จจริงมาสัมพันธ์กันเพื่อให้เกิดคุณค่าซึ่งสามารถ
 ที่จะชี้ให้เห็น ถึงสภาพการณ์การดำเนินงานที่ต้องการศึกษา เมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์
 หรือมาตรฐานที่ตั้งไว้

ศิริชัย กาญจนวาลี (2550, หน้า 84-86) ได้ให้ความหมายตัวบ่งชี้ หมายถึง
 ตัวประกอบ ตัวแปร หรือค่าที่สังเกตได้ ซึ่งใช้บ่งบอกสถานการณ์หรือสะท้อนลักษณะ
 ของทรัพยากรการดำเนินงานหรือผลการดำเนินงาน

วันเพ็ญ ผ่องกาย (2550, หน้า 249) ให้ความหมายของตัวบ่งชี้ว่า หมายถึง
 ตัวแปร ประกอบหรือองค์ประกอบที่มีค่าแสดงถึงลักษณะหรือปริมาณของระบบการ
 ดำเนินงาน ส่วนใดส่วนหนึ่ง ในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง ซึ่งเป็นสารสนเทศที่บ่งบอกสภาวะ
 หรือ สภาพการณ์ในลักษณะในลักษณะหนึ่งที่เราสนใจ ซึ่งการนำตัวแปรหรือข้อเท็จจริง
 ต่าง ๆ มาสัมพันธ์กันเพื่อให้เกิดคุณค่าจะสะท้อนให้เห็นสภาพการณ์ที่ต้องการศึกษา
 โดยรวม

สายสมร ศักดิ์คำดวง (2551, หน้า 7) ได้ให้ความหมายตัวบ่งชี้หรือตัวชี้วัด
 ว่า หมายถึง สิ่งที่บ่งบอกหรือสะท้อนลักษณะของประเด็นที่ต้องการจะวัด หรือเป็น
 องค์ประกอบที่แสดงถึงลักษณะของระบบการดำเนินการ เป็นสารสนเทศที่บ่งบอกสภาวะ
 หรือสภาพการณ์ใน ลักษณะใดลักษณะหนึ่ง

วิหวัธ ก่อทอง (2552) ให้ความหมายของตัวบ่งชี้ว่า หมายถึง ตัวประกอบ
 ตัวแปรหรือค่าที่สังเกตได้ ที่บ่งบอกถึงตัวแปรองค์ประกอบที่มีค่า แสดงถึงลักษณะหรือ
 ปริมาณของ ระบบการดำเนินงานส่วนใดส่วนหนึ่งในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง สิ่งที่ต้องการวัด
 หรือ ตรวจสอบในประเด็นที่ มุ่งศึกษาในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง ซึ่งแสดงออกมาในลักษณะ
 ของข้อความหรือตัวแปรที่สะท้อนออกมาให้เห็นถึงลักษณะการดำเนินงาน ทำให้สามารถ
 นำมาวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคของการดำเนินการ เพื่อกำหนดเป็นนโยบายต่อไป
 ซึ่งในการนำตัวแปรหรือข้อเท็จจริงต่าง ๆ มาสัมพันธ์กัน เพื่อให้เกิดคุณค่าจะสะท้อนให้เห็น
 ถึงสภาพการณ์ที่ต้องการศึกษาโดยรวม

วิโรจน์ สารรัตน์ (2556, หน้า 45-46) ได้ให้ความหมายของตัวบ่งชี้ (Indicator) ว่าเป็น สิ่งที่บอกถึงข้อมูลที่นำมาใช้เพื่อชี้ให้เห็นอะไรบางอย่าง มีความหมายใกล้เคียงกับคำว่า ดัชนี หรือคำว่า “Index” ซึ่ง Index หมายถึง สัดส่วนหรืออัตราส่วน ระหว่างปริมาณสองจำนวน หรือการเปรียบเทียบปริมาณระหว่างเวลาหนึ่งกับอีกเวลาหนึ่ง อันเป็นความหมายของเลข ดัชนี (Index number) แต่ตัวบ่งชี้ (Indicator) มีความหมายกว้างกว่าดัชนี ดัชนีจัดว่าเป็นตัวบ่งชี้ชนิดหนึ่ง โดยที่ลักษณะของดัชนีต้องอยู่ในรูปของอัตราส่วน ระหว่างปริมาณสอง จำนวน แต่ตัวบ่งชี้ไม่มีข้อจำกัดว่าจะต้องอยู่ในรูปอัตราส่วน

วาโร เฟ็งส์วัสดี (2557, หน้า 107) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาตัวบ่งชี้ (Indicator development) เป็นวิธีการพัฒนาตัวประกอบ ตัวแปรหรือค่าที่สังเกตได้ ซึ่งใช้บ่งบอกสถานการณ์หรือสะท้อนลักษณะการดำเนินงาน หรือผลการดำเนินงาน ซึ่งจะเป็นสารสนเทศที่ช่วยให้การวินิจฉัยและชี้สถานะ ตลอดจนปัญหา อุปสรรคของการดำเนินงานทางการศึกษาในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง

กล่าวโดยสรุป ตัวบ่งชี้ หมายถึง ตัวแปรประกอบที่มีค่าแสดงถึงลักษณะ หรือปริมาณของสภาพที่ต้องการศึกษาเฉพาะจุดหรือช่วงเวลา หนึ่งค่าของตัวบ่งชี้ระบุสภาพที่ต้องการศึกษาเป็นองค์รวมอย่างกว้าง ๆ แต่มีความชัดเจนเพียงพอที่จะใช้ในการเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้เพื่อประเมินสภาพที่ต้องการศึกษาได้ และใช้ในการเปรียบเทียบระหว่างจุดหรือเวลาที่ต่างกันเพื่อให้ทราบถึงความเปลี่ยนแปลงของสภาพที่ต้องการศึกษาได้

2.2 ประเภทของตัวบ่งชี้

ตัวบ่งชี้ แบ่งได้หลายประเภทขึ้นอยู่กับเกณฑ์ที่ใช้ในการแบ่ง ซึ่ง รัตน์ บัวสนธ์ (2550, หน้า 205-208) ได้แบ่งตัวบ่งชี้ตามเกณฑ์ต่อไปนี้

1. แบ่งตามวิธีการสร้างได้แก่ ตัวบ่งชี้แทน (Representative Indicators) ตัวบ่งชี้แยก (Disaggregative Indicators) และตัวบ่งชี้อรวมหรือตัวบ่งชี้ประกอบ (Composite Indicators)
2. แบ่งตามวิธีการแปลค่าของตัวบ่งชี้ได้แก่ ตัวบ่งชี้อิงกลุ่ม (Norm – Indicators) ตัวบ่งชี้อิงเกณฑ์ (Criterion – referenced Indicators) และตัวบ่งชี้อิงตน (Self – referenced Indicators)
3. แบ่งตามลักษณะค่าของตัวบ่งชี้ได้แก่ ตัวบ่งชี้สัมบูรณ์ (Absolute Indicators) และตัวบ่งชี้สัมพัทธ์หรือตัวบ่งชี้อัตราส่วน (Relative or Ratio Indicators)

4. แบ่งตามช่วงเวลา ได้แก่ตัวบ่งชี้ที่แสดงสถานะของสิ่งของ ณ เวลาใดเวลาหนึ่ง (Stock Indicators) และตัวบ่งชี้ที่เปลี่ยนแปลงไปตามช่วงเวลา (Flows Indicators)

5. แบ่งตามลักษณะในการวัด ได้แก่ ตัวบ่งชี้ที่วัดในลักษณะกระจาย (Distributive Indicators) และตัวบ่งชี้ไม่เกี่ยวกับการกระจาย (Distributive Indicators)

6. แบ่งตามทฤษฎีระบบ ได้แก่ตัวบ่งชี้ด้านปัจจัย (Input Indicators) ตัวบ่งชี้ด้านกระบวนการ (Process Indicators) และตัวบ่งชี้ด้านผลผลิต (Output Indicators)

7. แบ่งตามลักษณะการใช้ตัวบ่งชี้ ได้แก่ ตัวบ่งชี้แสดงความหมาย (Expressive Indicators) และตัวบ่งชี้ทำนาย (Predictive Indicators)

นอกจากนี้แล้วยังมีการแยกประเภทตามสาขาวิชา เช่น ตัวบ่งชี้การศึกษา ตัวบ่งชี้สังคมตัวบ่งชี้คุณภาพชีวิต ตัวบ่งชี้การศึกษาระดับประถมศึกษา ตัวบ่งชี้การศึกษานอกระบบ ในการแยกประเภทนี้ขึ้นอยู่กับความสนใจและความมุ่งหมายในการพัฒนาตัวบ่งชี้

กล่าวโดยสรุป ประเภทของตัวบ่งชี้ หมายถึง การจำแนกตัวบ่งชี้ตามการนำไปใช้งาน ตามวัตถุประสงค์ของผู้ใช้ จะเห็นได้ว่าไม่ว่าจะจำแนกประเภทของตัวบ่งชี้เป็นแบบใดก็มีหัวข้อหรือประเด็นที่ซ้ำกันหรือคล้ายกันหรือเชื่อมโยงถึงกัน แล้วแต่ผู้จำแนกจะให้ความสำคัญหรือมองเรื่องใดเรื่องหนึ่งเป็นหลัก

2.3 ประโยชน์ของตัวบ่งชี้

นงลักษณ์ วิรัชชัย (2551) ได้รวบรวมประโยชน์ของตัวบ่งชี้จากแนวคิดของบุคคลต่าง ๆ อาทิ Johnstone (1981) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของตัวบ่งชี้ทางการศึกษาว่าจะเป็นประโยชน์ในด้านการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์การศึกษา ด้านการกำกับและการประเมินระบบการศึกษา อีกทั้ง Burstein, L : Oakes ; and Guiton (1992) นอกจากนี้ Resnick Nolan and Resnick (1995) เสนอว่า ตัวบ่งชี้ทางการศึกษาเป็นประโยชน์อย่างมาก ต่อการกำหนดเป้าหมายที่ตรวจสอบได้ และสรุปว่าในด้านการประเมินผลของระบบ การศึกษา ตัวบ่งชี้ทางการศึกษาเป็นประโยชน์มากในการกำกับและประเมินผลระบบ การศึกษา การจัดอันดับการศึกษาการประกันคุณภาพ และการแสดงความรับผิดชอบต่อหน้าที่ การกำหนดเป้าหมายที่ตรวจสอบได้ การปรับปรุงและพัฒนา ระบบการศึกษา โดยใช้ผลการประเมินเป็นแนวทางซึ่งจะเรียกตัวบ่งชี้ประเภทนี้ว่า ตัวบ่งชี้ผลการปฏิบัติงาน (Performance Indicators)

จากแนวคิดในเรื่องประโยชน์ของตัวบ่งชี้จากบุคคลต่าง ๆ ข้างต้นสามารถสรุปได้ว่าตัวบ่งชี้ทางการศึกษา มีประโยชน์ ดังนี้

1. ใช้ในการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา
2. ใช้ในการวางแผนการดำเนินงานทางการศึกษาเพื่อให้บรรลุผลตามต้องการ
3. ใช้ในการกำกับดูแล และประเมินระบบการศึกษาและการประกันคุณภาพ
4. ใช้ในการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาที่ดีที่สุดเพื่อการเทียบเคียง (Benchmarking)

วันเพ็ญ นันทะศรี (2555, หน้า 152) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของตัวบ่งชี้ไว้ว่า ตัวบ่งชี้ด้านการศึกษามีประโยชน์มากต่อการบริหารและการวิจัยในด้านการบริหารตัวบ่งชี้ทางการศึกษาใช้ในการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ในการวางแผนการศึกษาใช้ในการกำกับติดตามตรวจสอบการดำเนินงาน และการประเมินผลการดำเนินงาน ทั้งในเรื่องการประกันคุณภาพ การแสดงความรับผิดชอบต่อภาระหน้าที่ และการกำหนดเป้าหมายที่ตรวจสอบได้ ตลอดจนการจัดลำดับและจัดประเภทระบบการศึกษาเพื่อประโยชน์ในการดำเนินงานพัฒนาในด้านการวิจัย ตัวบ่งชี้การศึกษาช่วยให้ได้ผลการวิจัยมีความตรงสูงกว่าการใช้ตัวแปรเพียงตัวเดียว หรือการใช้ชุดตัวแปร และให้แนวทางการตั้งสมมุติฐานวิจัย สำหรับศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวบ่งชี้การศึกษา

กล่าวโดยสรุป ตัวบ่งชี้มีประโยชน์มากต่อการบริหารและการวิจัยในด้านการบริหารการศึกษา โดยใช้ในการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ในการวางแผนการศึกษาใช้ในการกำกับติดตามตรวจสอบการดำเนินงาน และการติดตาม ประเมินผลการดำเนินงาน ทั้งในเรื่องการดำเนินงานตามมาตรฐานการศึกษา เพื่อการ ประกันคุณภาพ การแสดงความรับผิดชอบต่อภาระหน้าที่ และการกำหนดเป้าหมายที่ ตรวจสอบได้ ตลอดจนการจัดลำดับและจัดประเภทระบบการศึกษาเพื่อประโยชน์ในการดำเนินงานพัฒนาในด้านการวิจัย ตัวบ่งชี้การศึกษาช่วยให้ได้ผลการวิจัยมีความตรงสูงกว่า การใช้ตัวแปรเพียงตัวเดียว หรือการใช้ชุดตัวแปร และให้แนวทางการตั้งสมมุติฐานวิจัย สำหรับศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวบ่งชี้การศึกษา

2.4 กระบวนการสร้างและพัฒนาตัวบ่งชี้

กระบวนการสร้างและพัฒนาตัวบ่งชี้ ประกอบด้วยขั้นตอน ดังต่อไปนี้

2.4.1 การสร้างตัวบ่งชี้ การสร้างตัวบ่งชี้ มีวิธีการที่สำคัญ 3 วิธี ซึ่งแต่ละวิธีก็ให้ข้อมูลที่แตกต่างกันออกไปดังนี้ (จูตินันท์ นันทะศรี, 2563, หน้า 175 อ้างอิงจาก สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2530)

วิธีที่ 1 การสร้างตัวบ่งชี้ความก้าวหน้า (Self-referenced Indicator Formation) เป็นการสร้างข้อมูลของระบบการศึกษาในช่วงเวลาต่างกัน เพื่อให้เห็นความก้าวหน้าของการดำเนินงานจากช่วงเวลาหนึ่งถึงอีกช่วงเวลาหนึ่ง ตามปกติจะเปรียบเทียบข้อมูลระหว่างปีโดยกำหนดปีที่เริ่มต้น และปีที่สิ้นสุด เนื่องจากช่วงระยะเวลาดังกล่าว มีการดำเนินการที่นักวางแผนหรือผู้บริหารมีความประสงค์จะทราบความก้าวหน้า ที่เกิดขึ้น ข้อมูลที่จำเป็นสำหรับตัวบ่งชี้ประเภทนี้คือข้อมูลระยะยาวโดยกำหนดข้อมูล ในปีฐานเท่ากับ 100 แสดงว่า ระดับค่าของตัวบ่งชี้ในปีนั้นสูงกว่าในปีฐานของการอ้างอิง ค่าของความแตกต่างนี้ คือ ค่าร้อยละที่เปลี่ยนแปลงไปในช่วงเวลาที่คิดจากปีฐาน

วิธีที่ 2 การสร้างตัวบ่งชี้แบบอิงเกณฑ์ (Criterion-referenced Indicator Formation) ตัวบ่งชี้ประเภทนี้จะต้องนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐาน ซึ่งมักจะกำหนดไว้ในแผนพัฒนาการศึกษาหรือแผนปฏิบัติการ โดยระบุไว้ว่าในช่วงระยะเวลาที่อยู่ในแผนจะพยายามปรับปรุงการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ เพื่อให้ได้ผลตามที่เป้าหมายวางไว้ เป้าหมายดังกล่าวประกอบกับระยะเวลาที่ระบุไว้ในแผน จึงเป็นเกณฑ์ที่จะชี้วัดว่าการดำเนินงานได้บรรลุผลตามที่กำหนดไว้หรือไม่อย่างไร

วิธีที่ 3 การสร้างตัวบ่งชี้โดยอิงปทัสฐาน (Norm-referenced Indicator Formation) ตัวบ่งชี้ประเภทนี้สร้างขึ้นเพื่อแสดงสถานภาพของระบบการศึกษาต่าง ๆ ว่าอยู่ในระดับใดโดยเปรียบเทียบกับระหว่างระบบการศึกษาที่คล้ายคลึงกัน หรือเปรียบเทียบระบบการศึกษาย่อยที่อยู่ภายใต้ระบบการศึกษาใหญ่เดียวกัน วิธีการสร้างดัชนีชี้วัดโดยอิงปทัสฐานจึงมีความเหมาะสมที่นำมาใช้สำหรับการพัฒนาระบบการศึกษา เพื่อให้เกิดความเสมอภาคในด้านการจัดสรรทรัพยากรด้านการบริหาร การนิเทศและการเรียนการสอน ทั้งนี้ โดยมีเป้าหมายสูงสุดในการสร้างความเสมอภาคในด้านคุณภาพการศึกษา ซึ่งอาจวัดได้จากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน เป็นต้น

2.4.2 การพัฒนาตัวบ่งชี้ กระบวนการพัฒนาตัวบ่งชี้มีขั้นตอนคล้ายกับขั้นตอนในกระบวนการวัดตัวแปร แต่มีขั้นตอนเพิ่มมากขึ้นในส่วนที่เกี่ยวกับการรวมตัวแปรเข้าเป็นตัวบ่งชี้ และการตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นขั้นตอนในกระบวนการพัฒนา ตัวบ่งชี้ที่นักวิชาการกำหนดไว้มีลักษณะคล้ายคลึงกัน มีส่วนแตกต่างกันในบางขั้นตอน (Blank, 1993 ; Johnstone, 1981 ; Burstein, Oakes, and Guiton, 1992 ; Nardo, etal,2005 อ้างถึงใน นางสาวกัญญา วิรัชชัย, 2551) ซึ่งสามารถสรุปรวมเป็นขั้นตอนที่สำคัญในการพัฒนาตัวบ่งชี้ 6 ขั้นตอน คือ ขั้นการกำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนาตัวบ่งชี้ การนิยามตัวบ่งชี้ การรวบรวมข้อมูล การสร้างตัวบ่งชี้ การตรวจสอบคุณภาพตัวบ่งชี้ และการนำเสนอรายงาน รายละเอียดแต่ละขั้นตอนมีดังต่อไปนี้

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ขั้นตอนแรกของการพัฒนาตัวบ่งชี้ คือ การกำหนดวัตถุประสงค์ ของการพัฒนาตัวบ่งชี้ นักประเมินต้องกำหนดล่วงหน้าว่าจะนำตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นไปใช้ ประโยชน์ในเรื่องอะไร และอย่างไร วัตถุประสงค์สำคัญในการพัฒนาตัวบ่งชี้ คือ เพื่อพัฒนาและตรวจสอบคุณภาพตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นให้ได้ตัวบ่งชี้ที่จะนำไปใช้ประโยชน์ โดยที่ตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นเพื่อใช้ประโยชน์ต่างกัน มีลักษณะแตกต่างกัน เช่น ตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นเพื่อประเมินคุณภาพการศึกษา ควรเป็นตัวบ่งชี้ประเภทอิงเกณฑ์ ตัวบ่งชี้ เพื่อประเมินความก้าวหน้าในการดำเนินงาน ควรเป็นตัวบ่งชี้ประเภทอิงเกณฑ์ ตัวบ่งชี้ เพื่อประเมินความก้าวหน้าในการดำเนินงาน ควรเป็นตัวบ่งชี้ประเภทอิงตนเอง และตัวบ่งชี้ เพื่อใช้จัดจำแนกระบบการศึกษาของประเทศต่าง ๆ หลายประเทศ ควรเป็นตัวบ่งชี้ประเภทอิงกลุ่ม เป็นต้น ด้วยเหตุนี้นักประเมินที่ต้องการพัฒนาตัวบ่งชี้จึงต้องกำหนดวัตถุประสงค์ ในการพัฒนาตัวบ่งชี้ให้ชัดเจนว่าจะพัฒนาตัวบ่งชี้ไปใช้ประโยชน์ทำอะไร และเป็นประโยชน์ ในการดำเนินงานอย่างไร การกำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนาตัวบ่งชี้ที่ชัดเจน ย่อมส่งผลให้ได้ตัวบ่งชี้ที่มีคุณภาพสูง และเป็นประโยชน์สมตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

2. การนิยามตัวบ่งชี้ หลังจากการกำหนดวัตถุประสงค์ในการพัฒนาตัวบ่งชี้แล้วงานสำคัญชิ้นแรกในกระบวนการพัฒนาตัวบ่งชี้ คือ การกำหนดนิยามตัวบ่งชี้ เพราะนิยามตัวบ่งชี้ที่กำหนดขึ้นนั้นจะเป็นตัวชี้นำวิธีการที่จะต้องใช้ในขั้นตอนต่อไปของกระบวนการพัฒนาตัวบ่งชี้เนื่องจากตัวบ่งชี้ หมายถึง องค์ประกอบที่ประกอบด้วยตัวแปรย่อย ๆ รวมกันเพื่อ แสดงสารสนเทศ หรือคุณลักษณะของสิ่งที่ต้องการบ่งชี้ ดังนั้นในขั้นตอนการนิยามตัวบ่งชี้ นอกจากจะเป็นการกำหนดนิยามในลักษณะเดียวกับการนิยาม

ตัวแปรในการวิจัยทั่วไป แล้ว นักประเมินต้องกำหนดด้วยว่าตัวบ่งชี้ประกอบด้วยตัวแปรย่อยอะไร และรวมตัวแปรย่อยเป็นตัวบ่งชี้ชื่ออย่างไร Burstein, Oakes and Guiton แยกการนิยามตัวบ่งชี้เป็น 2 ส่วน ส่วนแรก คือ การกำหนดกรอบความคิด (Conceptualization) เป็นการให้ความหมายคุณลักษณะของสิ่งที่ต้องการบ่งชี้โดยการกำหนด รูปแบบหรือโมเดลแนวคิด (Conceptual Model) ของสิ่งที่ต้องการบ่งชี้ก่อนว่ามีส่วนประกอบแยกย่อยเป็นมิติ (Dimension) และกำหนดว่าแต่ละมิติประกอบด้วยสิ่งกัป (Concept) อะไรบ้าง ส่วนที่สองยังแยกได้เป็นสองส่วนย่อย คือ การพัฒนาตัวแปรส่วนประกอบ หรือตัวแปรย่อย (Development of Component Measures) และการสร้างและกำหนดมาตรา (Construction and Scaling) การนิยามในส่วนนี้ เป็นการกำหนดนิยามปฏิบัติการตัวแปรย่อยตามโมเดลแนวคิด และการกำหนดวิธีการรวมตัวแปรย่อยเข้าเป็นตัวบ่งชี้จากการนิยามตัวบ่งชี้ นักประเมินจะได้ รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้าง (Structural Relationship Model) ของตัวบ่งชี้ เนื่องจากรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างของตัวบ่งชี้ คือ โครงสร้าง (Structure) ที่อธิบายว่าตัวบ่งชี้ ประกอบด้วยตัวแปรย่อยอะไร ตัวแปรย่อยมีความสัมพันธ์กับตัวบ่งชี้อย่างไร และตัวแปรย่อยแต่ละตัวมีน้ำหนักความสำคัญต่อตัวบ่งชี้ต่างกันอย่างไร ดังนั้น การกำหนดนิยาม ตัวบ่งชี้จึงประกอบด้วยการกำหนดรายละเอียด 3 ประการ ประการแรก คือ การกำหนด ส่วนประกอบ (Components) หรือตัวแปรย่อย (component variables) ของตัวบ่งชี้ นักประเมินต้องอาศัยความรู้จากทฤษฎี และประสบการณ์ศึกษาตัวแปรย่อยที่เกี่ยวข้อง นักประเมินต้องกำหนด น้ำหนักแทนความสำคัญของตัวแปรย่อยแต่ละตัว ในการสร้างตัวบ่งชี้โดยอาจกำหนดให้ตัวแปรย่อยทุกตัวมีน้ำหนักเท่ากัน หรือต่างกันได้ การกำหนดรายละเอียดทั้งสามสำหรับการ นิยามตัวบ่งชี้ นั้น Johnstone อธิบายว่าทำได้ 3 วิธี แต่ละวิธีมีความเหมาะสมกับ สถานการณ์ต่างกันดังต่อไปนี้

2.1 การพัฒนาตัวบ่งชี้โดยใช้นิยามเชิงปฏิบัติการ (Pragmatic Definition) นิยามเชิงปฏิบัติการ เป็นนิยามที่ใช้ในกรณีที่มีการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับตัวแปรย่อยที่เกี่ยวข้องกับตัวบ่งชี้ไว้พร้อมแล้ว มีฐานข้อมูลแล้ว หรือมีการสร้างตัวแปรประกอบจากตัวแปรย่อย ๆ หลายตัวไว้แล้ว นักประเมินเพียงแต่ใช้วิธีการอนุมานคัดเลือกตัวแปรจากฐานข้อมูลที่มีอยู่และนำมาพัฒนาตัวบ่งชี้โดยกำหนดวิธีการรวมตัวแปรย่อย และกำหนด น้ำหนักความสำคัญของตัวแปรย่อย วิธีการกำหนดนิยามตัวบ่งชี้วิธีนี้อาศัยการตัดสินใจ และ ประสบการณ์ของนักประเมินเท่านั้น ซึ่งอาจทำให้ได้นิยามที่ลำเอียง เพราะไม่มีการอ้างอิงทฤษฎีหรือตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแต่อย่างใด

จึงเป็นนิยามที่มีจุดอ่อนมากที่สุดเมื่อเทียบกับนิยามแบบอื่นและไม่ค่อยมีผู้นิยมใช้

2.2 การพัฒนาตัวบ่งชี้โดยใช้นิยามเชิงทฤษฎี (Theoretical Definition) นิยามเชิงทฤษฎี เป็นนิยามที่นักประเมิณใช้ทฤษฎีรองรับสนับสนุนการตัดสินใจของนักวิจัย โดยตลอด และใช้วิจารณ์ญาณของนักวิจัยน้อยกว่าการนิยามแบบอื่น การนิยามตัวบ่งชี้โดยใช้การนิยามเชิงทฤษฎีนั้นอาจทำได้สองแบบ แบบแรกเป็นการใช้ทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยเป็นพื้นฐานสนับสนุนทั้งหมดตั้งแต่การกำหนดตัวแปรย่อย การกำหนดวิธีการรวมตัวแปรย่อย และการกำหนดน้ำหนักตัวแปรย่อย โดยอาจใช้โมเดลหรือสูตรในการสร้างตัวบ่งชี้ตามที่มีผู้พัฒนาไว้แล้วทั้งหมด แบบที่สอง เป็นการใช้ทฤษฎีและเอกสาร งานวิจัยเป็นพื้นฐานสนับสนุนในการคัดเลือกตัวแปรย่อยและการกำหนดวิธีการรวมตัวแปรย่อยเท่านั้น ส่วนในขั้นตอนการกำหนดน้ำหนักตัวแปรย่อยแต่ละตัวนั้นเป็นการใช้ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญประกอบในการตัดสินใจ วิธีแบบนี้ใช้ในกรณีที่ยังไม่มีผู้ใดกำหนดสูตรหรือโมเดลตัวบ่งชี้ไว้ก่อน

2.3 การพัฒนาตัวบ่งชี้โดยใช้นิยามเชิงประจักษ์ (Empirical Definition) นิยามเชิงประจักษ์ เป็นนิยามที่มีลักษณะใกล้เคียงกับนิยามเชิงทฤษฎี เพราะเป็นนิยาม กำหนดว่าตัวบ่งชี้ประกอบด้วยตัวแปรย่อยอะไร และกำหนดรูปแบบวิธีการรวมตัวแปรให้ได้ตัวบ่งชี้โดยมีทฤษฎี เอกสารวิชาการ หรืองานวิจัยเป็นพื้นฐาน แต่การกำหนดน้ำหนัก ของตัวแปรแต่ละตัวที่จะนำมารวมกันในการพัฒนาตัวบ่งชี้ นั้นมิได้อาศัยแนวคิดทฤษฎี โดยตรง แต่อาศัยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงประจักษ์ การนิยามแบบนี้มีความเหมาะสมและเป็นที่ยอมรับกันอยู่มาจนถึงทุกวันนี้ เมื่อพิจารณาวิธีการนิยามตัวบ่งชี้ทั้ง 3 วิธีของ Johnstone ที่กล่าวข้างต้นเปรียบเทียบกับวิธีการนิยามตัวแปร 2 วิธีที่ใช้ในการวิจัยทั่วไป จะเห็นได้ว่า Johnstone ให้ความสำคัญกับการนิยามระดับนามธรรมตามทฤษฎี หรือการนิยามโครงสร้างที่มีทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยเป็นพื้นฐานในการนิยาม วิธีการนิยามตัวบ่งชี้ทั้ง 3 วิธี โดยเฉพาะสองวิธีหลังของ Johnstone ล้วนแต่ต้องมีทฤษฎีเป็นหลักทั้งสิ้น จึงกล่าวได้ว่าการนิยามทุกวิธีในส่วนของการกำหนดตัวแปรย่อย และการกำหนดวิธีการรวมตัวแปรเป็นนิยามโครงสร้างตามทฤษฎีทั้งสิ้น ส่วนการแบ่งประเภทวิธีการนิยามนั้นเป็นเพียงการแบ่งโดยใช้เกณฑ์มากำหนดว่าน้ำหนักตัวแปรย่อยจะใช้ทฤษฎี หรือข้อมูลเชิงประจักษ์ สรุปได้ว่านิยามเชิงประจักษ์มีลักษณะเทียบเคียงได้กับนิยามเชิงทฤษฎี ต่างกันที่การกำหนดน้ำหนักตัวแปรย่อยในวิธีแรกใช้ทฤษฎี ส่วนในวิธีหลังใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ในจำนวนวิธีการกำหนดนิยามตัวบ่งชี้ทั้ง 3 วิธีของ Johnstone ที่กล่าวข้างต้นนั้น วิธีการนิยาม

เชิงประจักษ์ เป็นวิธีที่นิยมใช้กันมากที่สุด ประเด็นที่น่าสังเกตเกี่ยวกับการกำหนดนิยามเชิงประจักษ์ คือ การกำหนดน้ำหนักตัวแปรย่อยนั้น ในความเป็นจริงมิใช่การกำหนดนิยามจากการศึกษาเอกสารและทฤษฎี แต่เป็นการดำเนินการวิจัยโดยใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อเปรียบเทียบการกำหนดนิยามเชิงประจักษ์ซึ่งต้องใช้การวิจัยในการนิยาม กับการวิจัยที่มีการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น หรือโมเดลลิสเรล (Linear Structural relationship model or LISREL Model) จะเห็นได้ว่ามีวิธีการสอดคล้องกัน เนื่องจากการกำหนดนิยามเชิงประจักษ์ของตัวบ่งชี้มีงานสำคัญสองส่วน ส่วนแรก เป็นการกำหนดโมเดล โครงสร้างความสัมพันธ์ว่าตัวบ่งชี้ประกอบด้วยตัวแปรย่อยอะไรและอย่างไร โดยมีทฤษฎี เป็นพื้นฐานรองรับ โมเดลที่ได้เป็น โมเดลการวัด (Measurement Model) ที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรย่อยซึ่งเป็นตัวแปรสังเกตได้ (Observed Variables) กับตัวบ่งชี้ซึ่งเป็นตัวแปรแฝง (Latent Variables) นั่นเอง งานส่วนที่สอง คือ การกำหนดน้ำหนัก ความสำคัญของตัวแปรย่อยจากข้อมูลเชิงประจักษ์โดยการวิจัย งานส่วนนี้เป็นงานวิจัยที่ใช้การวิเคราะห์โมเดลลิสเรลนั่นเอง กล่าวคือ นักวิจัยต้องรวบรวมข้อมูลได้แก่ตัวแปรย่อย ทั้งหลายตามโมเดลที่พัฒนาขึ้น แล้วนำมาวิเคราะห์ให้ได้ค่าน้ำหนักตัวแปรย่อยที่จะใช้ในการสร้างตัวบ่งชี้ วิธีการวิเคราะห์ที่นิยมใช้กันมากที่สุด คือ การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ใช้เมื่อมีทฤษฎีรองรับโมเดลแบบหนักแน่นเข้มแข็ง และสามารถตรวจสอบความตรงของโมเดลโดยพิจารณาจากความสอดคล้องระหว่างโมเดลตามทฤษฎี กับข้อมูล เมื่อพบว่าโมเดลมีความตรง จึงนำสมการแสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรและค่าน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรย่อยมาสร้างตัวแปรแฝง

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล (Data Collection) ขั้นตอนการรวบรวมข้อมูลในกระบวนการพัฒนาตัวบ่งชี้ คือ การดำเนินการวัดตัวแปรย่อย ได้แก่ การสร้างเครื่องมือสำหรับวัด การทดลองใช้และ การปรับปรุงเครื่องมือ ตลอดจนการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ การกำหนดกลุ่ม ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง การออกภาคสนามเพื่อใช้เครื่องมือเก็บข้อมูล และการ ตรวจสอบคุณภาพของข้อมูลที่เป็นตัวแปรย่อยซึ่งจะนำมารวมเป็นตัวบ่งชี้ ในขั้นตอนนี้ มีวิธีการดำเนินงานคล้ายกับกระบวนการวัดตัวแปรที่ได้กล่าวแล้ว

4. การสร้างตัวบ่งชี้ ในขั้นตอนนี้ นักวิจัยสร้างสเกล (Scaling) ตัวบ่งชี้ โดยนำตัวแปรย่อยที่ได้จากการรวบรวมข้อมูลมาวิเคราะห์รวมให้ได้เป็นตัวบ่งชี้ โดยใช้วิธีการรวมตัวแปรย่อยและการกำหนดน้ำหนักตัวแปรย่อยตามที่ได้นิยามตัวบ่งชี้ไว้

5. การตรวจสอบคุณภาพตัวบ่งชี้ (Quality Check) การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นครอบคลุมถึงการตรวจสอบคุณภาพของตัวแปรย่อย และตัวบ่งชี้ด้วย โดยตรวจสอบทั้งเรื่องความเที่ยง (Reliability) ความตรง (Validity) ความเป็นไปได้ (Feasibility) ความเป็นประโยชน์ (Utility) ความเหมาะสม (Appropriateness) และความเชื่อถือได้ (Credibility) ตัวบ่งชี้ที่มีคุณภาพซึ่งจะใช้เป็นสารสนเทศในการบริหารและการจัดการระบบการศึกษา ควรมีคุณสมบัติที่สำคัญ 4 ประการ ดังนี้ (UNESCO, 1993, Johnstone, 1981 อ้างถึงใน นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2551) ประการแรก ตัวบ่งชี้ควรมีความทันสมัย ทันเหตุการณ์ เหมาะสม กับเวลาและสถานที่สารสนเทศที่ได้จากตัวบ่งชี้ต้องสามารถบอกถึงสถานะ และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลง หรือสภาพปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้ทันเวลาให้ผู้บริหารสามารถ ดำเนินการแก้ปัญหาได้ทันท่วงที ประการที่สอง ตัวบ่งชี้ควรตรงกับความต้องการหรือ จุดมุ่งหมายของการใช้งาน ตัวบ่งชี้ที่สร้างขึ้นเพื่อใช้ในการกำหนดนโยบายการศึกษาไม่ควร จะมีลักษณะเป็นแบบเดียวกับตัวบ่งชี้ที่สร้างขึ้นมาเพื่อใช้ในการบรรยายสภาพของระบบ การศึกษา แต่อาจจะมีตัวบ่งชี้ย่อยบางตัวเหมือนกันได้ ประการที่สาม ตัวบ่งชี้ควรมี คุณสมบัติตามคุณสมบัติของการวัด คือ มีความตรง ความเที่ยง ความเป็นปรนัย และใช้ ปฏิบัติได้จริง คุณสมบัติข้อนี้มีความสำคัญมาก ในการสร้างหรือการพัฒนาตัวบ่งชี้จึงต้องมี การตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้ทุกครั้ง ประการสุดท้าย ตัวบ่งชี้ควรมีกฎเกณฑ์การวัด (Measurement Rules) ที่มีความเป็นกลาง มีความเป็นทั่วไป และให้สารสนเทศเชิงปริมาณ ที่ใช้เปรียบเทียบกันได้ไม่ว่าจะเป็นการเปรียบเทียบระหว่างจังหวัด ระหว่างเขตในประเทศ ในประเทศหนึ่ง หรือการเปรียบเทียบระหว่างประเทศ ในทางปฏิบัติ นักประเมินนิยม ตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) ของตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นโดยใช้การ วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) โดยมีทฤษฎีหรือนิยาม ตัวบ่งชี้รองรับโมเดลแบบหนักแน่นเข้มแข็ง และสามารถตรวจสอบความตรงของโมเดล โดยพิจารณาจากความสอดคล้องระหว่างโมเดลตามทฤษฎีกับข้อมูล ด้วยโปรแกรมการวิเคราะห์ข้อมูลลิสรเอล (Linear Structural relationship = LISREL) นอกจากนี้ยังนิยมตรวจสอบความตรงเชิงทำนาย (Predictive Validity) และความตรงร่วมสมัย (Concurrent Validity) โดยการใช้ผลการวัดด้วยเครื่องมือชนิดอื่นเป็นเกณฑ์ในการตรวจสอบ นักประเมิน หลายคนนิยมตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้เชี่ยวชาญ

6. การจัดเข้าบริบท และการนำเสนอรายงาน (Contextualization and Presentation) ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนหนึ่งในการพัฒนาตัวบ่งชี้ที่มีความสำคัญมากเพราะเป็นการสื่อสาร (Communication) ระหว่างนักประเมินที่เป็นผู้พัฒนากับผู้ใช้ตัวบ่งชี้ หลังจากสร้างและตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้แล้ว นักประเมินต้องวิเคราะห์ข้อมูลให้ได้ว่าค่าของตัวบ่งชี้ที่เหมาะสมกับบริบท (Context) โดยอาจวิเคราะห์ความแยกตามระดับเขตการศึกษา จังหวัด อำเภอ โรงเรียน หรือแยกตามประเภทของบุคลากร หรืออาจวิเคราะห์ตีความในระดับมหภาค แล้วจึงรายงานค่าของตัวบ่งชี้ ให้ผู้บริหาร/ผู้บริหาร/นักวางแผน/นักวิจัย ตลอดจนนักการศึกษาทั่วไปได้ทราบและใช้ประโยชน์จากตัวบ่งชี้ได้อย่างถูกต้องต่อไป

กล่าวโดยสรุป การพัฒนาตัวบ่งชี้ เป็นกระบวนการที่สามารถลดความซับซ้อนของข้อมูล หรือสิ่งที่ต้องการศึกษาเพื่อข้อมูลเชิงปริมาณที่มีคุณภาพ ถูกต้องและน่าเชื่อถือ ซึ่งมี 6 ขั้นตอน ประกอบด้วย 1) การกำหนดวัตถุประสงค์ 2) การนิยามตัวบ่งชี้ 3) การรวบรวมข้อมูล 4) การสร้างตัวบ่งชี้ 5) การตรวจสอบคุณภาพตัวบ่งชี้ และ 6) การจัดเข้าบริบทและการนำเสนอรายงาน

2.5 เกณฑ์ในการคัดเลือกตัวบ่งชี้

Fitz – Gibbon (2012) ได้เสนอเกณฑ์ในการคัดเลือกตัวบ่งชี้ผลการปฏิบัติงานทางการศึกษา เป็น 5 กลุ่ม 12 ด้าน ดังนี้

1. ความสอดคล้อง (Relevant) ประกอบด้วย
 - 1.1 ตัวบ่งชี้บ่งบอกถึงผลลัพธ์ที่เป็นค่านิยมของหน่วยการจัดการนั้น
 - 1.2 ตัวบ่งชี้บ่งบอกถึงผลลัพธ์ที่ทีมงานทุกคนมีส่วน
2. ให้ข้อมูลสื่อความหมาย (Informative)
 - 2.1 ตัวบ่งชี้เป็นไปตามบริบท
 - 2.2 ตัวบ่งชี้ให้ผลย้อนกลับไปยังหน่วยการจัดการ
3. การยอมรับได้ (Acceptable) ได้แก่
 - 3.1 ตัวบ่งชี้มีความยุติธรรม
 - 3.2 ตัวบ่งชี้เข้าถึงได้
 - 3.3 ตัวบ่งชี้อธิบายได้
 - 3.4 ตัวบ่งชี้ไม่สามารถบิดเบือนได้
 - 3.5 ตัวบ่งชี้ตรวจสอบได้

3.6 ตัวบ่งชี้ต้องบอกการเปลี่ยนแปลง

4. มีประโยชน์ (Beneficial) การนำตัวบ่งชี้ไปใช้ต้องเกิดประโยชน์กับการศึกษา
5. มีความคุ้มค่า (Cost Effective) ตัวบ่งชี้มีต้นทุนที่สมเหตุสมผล ซึ่งในแต่ละเกณฑ์นั้น จะต้องมีการดำเนินการ ดังนี้
 - 1) ความสอดคล้อง (Relevant) ต้องสร้างเป้าหมายที่เป็นประชาคมติ ร่วมกำหนดหน่วยของการจัดการ
 - 2) สื่อความหมายให้มีความสำคัญกับบริบทออกแบบกระบวนการ ให้ผลย้อนกลับนำเอาตัวแปรกระบวนการที่เปลี่ยนแปลงได้เข้ามาพิจารณา
 - 3) การยอมรับได้ มีการตรวจสอบความตรงและความเท่าเทียม จัดทำสถิติเพื่อเผยแพร่ (Provide Statistics with Human face)
 - 4) ผลประโยชน์ ตรวจสอบผลกระทบที่เกิดจากการนำไปใช้
 - 5) ความคุ้มค่า ตรวจสอบต้นทุน กำไร

2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวกับการสร้างและพัฒนาตัวบ่งชี้

มีผู้ทำการศึกษา และวิจัยเพื่อสร้างและพัฒนาตัวบ่งชี้ ด้วยการใช้วิธีการแบบต่าง ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ดังนี้

อ่องจิต เมธยะประภาส (2550) ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานด้วยวิธีการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม งานวิจัยฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็น ฐานด้วยวิธีการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เพื่อให้ผู้บริหารนำไป เป็นแนวทางการบริหารโรงเรียนผลที่ได้ขั้นสุดทำยได้ตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้วยวิธีการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม จำนวน 27 ข้อ แยกเป็นแต่ละด้านดังนี้ (1) ด้านการบริหารวิชาการ จำนวน 8 ข้อ (2) ด้านการบริหารงบประมาณ จำนวน 7 ข้อ (3) ด้านการบริหารงานบุคคล จำนวน 5 ข้อ และ (4) ด้านการบริหารทั่วไปจำนวน 7 ข้อ ตัวบ่งชี้ทั้ง 27 ข้อ ผู้วิจัยได้นำเสนอตัวอย่างการดำเนินงานที่เชื่อได้ว่าโรงเรียนทุกขนาด ทั่วประเทศสามารถนำไปเป็นแนวทางการดำเนินงานบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานได้เป็นอย่างดี การพัฒนาตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานด้วยวิธีการวิจัยปฏิบัติการ แบบมีส่วนร่วม (PAR) ครั้งนี้เป็นการวิจัยที่มีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นหมู่คณะในด้านการ สร้างองค์ความรู้โดยให้คนที่อยู่กับปัญหาเป็น ศูนย์กลางจึงเป็นวิธีการที่เหมาะสม

ที่สุด สำหรับการพัฒนาหรือแก้ปัญหาของคนที่อยู่กับปัญหาในบริบทที่ตรงสภาพจริง พบว่า ผู้เข้าร่วมกระบวนการ PAR มีเจตคติต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานหลังวิธีการวิจัย ปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม มากกว่าก่อนวิธีการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม อย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 การยอมรับดังกล่าวจะส่งผลต่อเนื่องไปถึงการพัฒนาการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่ยั่งยืน ซึ่งโรงเรียนอื่น ๆ นอกเหนือจากโรงเรียนกลุ่มผู้แทน สามารถนำไปเป็นแบบอย่างได้ยังผลให้เกิดประโยชน์ต่อวงการศึกษาต่อไป

ประยูร เจริญสุข (2553) ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้งานวิชาการ สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีการดำเนินการเป็น 2 ระยะ ประกอบด้วย 1) การพัฒนาตัวบ่งชี้งานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการวิเคราะห์เอกสารเชิงทฤษฎีเพื่อจัดทำกรอบความคิดตัวบ่งชี้ร่างตัวบ่งชี้ ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา 2) การทดสอบเพื่อยืนยันตัวบ่งชี้งานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 395 โรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ได้ตัวบ่งชี้ การบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิผล ของโรงเรียนเอกชน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำแนกได้เป็น 4 องค์ประกอบหลัก 14 องค์ประกอบย่อย 66 ตัวบ่งชี้

อารักษ์รัตน์ ราชพัฒน์ (2554) การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำของครูในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน โดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1) ศึกษาความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำของครู เพื่อคัดสรรกำหนดไว้ในโมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำของครู ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามเกณฑ์ที่กำหนด 2) ทดสอบความสอดคล้องของโมเดล ที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ตามเกณฑ์ที่กำหนด 3) ตรวจสอบค่าน้ำหนัก องค์ประกอบตามเกณฑ์ที่กำหนด ผลการวิจัยดังนี้ 1) ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำของครูมีค่าเฉลี่ย และค่าสัมประสิทธิ์การกระจายเพื่อคัดสรรไว้ในโมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างตัวบ่งชี้ ภาวะผู้นำของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เหมาะสมตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้คือมีค่าเฉลี่ย เท่ากับหรือสูงกว่า 3.00 และค่าสัมประสิทธิ์การกระจายเท่ากับหรือต่ำกว่า 20% 2) โมเดล ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พัฒนาขึ้น มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยมีค่าไค-สแควร์ เท่ากับ 34.59 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 31 ค่า นัยสำคัญทางสถิติ (P-value) เท่ากับ 0.500 ค่าดัชนีวัดระดับความ สอดคล้อง (GFI)

เท่ากับ 0.99 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.98 และค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ 0.0133) องค์ประกอบหลักมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงกว่าเกณฑ์ 0.70 ทุกองค์ประกอบ องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงกว่าเกณฑ์ 0.30 ทุกองค์ประกอบ และทุกตัวบ่งชี้

วันเพ็ญ นันทะศรี (2555) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูปฐมวัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยมีวัตถุประสงค์สองประการคือ 1) เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของครูปฐมวัย และ 2) เพื่อทดสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครูปฐมวัยที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งการดำเนินการวิจัยเป็น 2 ระยะคือระยะที่ 1 การกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย และ ระยะที่ 2 ตรวจสอบสมมติฐานการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ครูปฐมวัย กลุ่มระดับสูง (MASTER TEACHER) จำนวน 580 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA) ผลการวิจัยพบว่า ได้องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูปฐมวัย จำนวน 3 องค์ประกอบหลัก 11 องค์ประกอบย่อย ตัวบ่งชี้จำนวน 68 ตัวบ่งชี้

Ashworth & Harvey (1994) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพการจัดการศึกษาตามหลักสูตรพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต พบว่า มีองค์ประกอบด้านปัจจัย ตัวบ่งชี้ ด้านการจัดกระบวนการเรียนการสอนที่มีคุณภาพและด้านผลผลิต รวม 7 องค์ประกอบซึ่งแต่ละองค์ประกอบมีตัวบ่งชี้คุณภาพการศึกษา ดังนี้ (1) ด้านอาจารย์ มีตัวบ่งชี้คุณภาพจำนวน 9 ดัชนี (2) ด้านสิ่งอำนวยความสะดวกการจัดการศึกษา หลักสูตร พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต มีตัวบ่งชี้คุณภาพจำนวน 10 ดัชนี (3) ด้านวัสดุอุปกรณ์ มีตัวบ่งชี้คุณภาพจำนวน 6 ดัชนี (4) ด้านการสอนและการเรียนรู้ มีตัวบ่งชี้คุณภาพจำนวน 12 ดัชนี (5) มาตรฐานผลสัมฤทธิ์ มีตัวบ่งชี้คุณภาพจำนวน 3 ดัชนี (6) ด้านการจัดการและ การควบคุมคุณภาพ มีตัวบ่งชี้คุณภาพจำนวน 11 ดัชนี และ (7) ด้านนิสิต/นักศึกษา มีตัวบ่งชี้คุณภาพจำนวน 3 ดัชนี

Joseph & Juseph (1997) ได้ทำการวิจัย เรื่ององค์ประกอบที่เป็นตัวบ่งชี้คุณภาพการจัดการศึกษา พบว่า มีองค์ประกอบ 7 องค์ประกอบ เรียงลำดับความสำคัญจากมากที่สุด ได้ดังนี้ (1) ด้านวิชาการ มีตัวบ่งชี้คุณภาพจำนวน 3 ดัชนี (2) ด้านโอกาสของอาชีพ มีตัวบ่งชี้คุณภาพจำนวน 2 ดัชนี (3) ด้านโปรแกรมการศึกษา มีตัวบ่งชี้คุณภาพ

จำนวน 4 ดัชนี (4) ด้านค่าใช้จ่ายและเวลา มีตัวบ่งชี้คุณภาพจำนวน 3 ดัชนี (5) ด้านลักษณะทางกายภาพ มีตัวบ่งชี้คุณภาพจำนวน 3 ดัชนี (6) ด้านที่ตั้งของสถาบัน มีตัวบ่งชี้คุณภาพจำนวน 2 ดัชนี และ (7) ด้านอื่น ได้แก่ อิทธิพลของครอบครัวและกลุ่มเพื่อน อิทธิพลคำพูดที่มาจากคนทั่วไป

กล่าวโดยสรุป การพัฒนาบ่งชี้จึงเป็นสิ่งที่ เป็นสารสนเทศหรือค่าที่สังเกตได้เชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพ ใช้ในการบ่งบอกสภาวะของสิ่งที่มุ่งวัด หรือสะท้อนลักษณะรวมทั้งปัญหาอุปสรรคของการดำเนินงานอย่างกว้างๆ ในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย มีความมุ่ง
หมายเพื่อพัฒนาและศึกษาองค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์ ตรวจสอบความสอดคล้อง
ของโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคายที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์
ซึ่งมีวิธีดำเนินการวิจัยแบ่งเป็น 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย

ระยะที่ 2 การพัฒนาโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย

ระยะที่ 3 การตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้
การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคายกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร

สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย

การดำเนินการในระยะนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

1.1 ศึกษาแนวคิดทฤษฎีและวิเคราะห์เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยทำการ
วิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของ
ผู้บริหารสถานศึกษา

1.2 สังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยทั้งในและต่างประเทศที่เกี่ยวข้อง
องค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อนำมากำหนดกรอบ
แนวคิดการวิจัยเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาและสร้างแบบสอบถามความคิดเห็นของ
ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เพื่อยืนยันองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อย

การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาในขั้นตอนนี้เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นลักษณะเห็นด้วยให้ 1 และไม่เห็นด้วยให้ 0 โดยมีเกณฑ์พิจารณาองค์ประกอบ ที่ร้อยละ 80 ขึ้นไป

ระยะที่ 2 การพัฒนาโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา หนองคาย

การดำเนินการในระยะนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

2.1 พัฒนาโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้เชิงสมมติฐานที่เป็นตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ โดยนำผลการยืนยันองค์ประกอบจากผู้ทรงคุณวุฒิจากการดำเนินการวิจัยระยะที่ 1 มาศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในแต่ละองค์ประกอบ เพื่อหา นิยามปฏิบัติการ

2.2 นำนิยามปฏิบัติการในแต่ละองค์ประกอบมาวิเคราะห์เพื่อหาตัวบ่งชี้ที่เหมาะสม

ระยะที่ 3 การตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้าง ตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคายที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูล เชิงประจักษ์

3.1. ประชากร

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย ประจำปีการศึกษา 2564 จำนวน 1,209 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย, 2564, ออนไลน์)

3.2 กลุ่มตัวอย่าง

ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย ประจำปีการศึกษา 2564 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้เกณฑ์ 20 คน ต่อตัวแปร 1 ตัว (Hair, 2006) ซึ่งการวิจัยครั้งนี้มีทั้งหมด 18 ตัวแปร

จะได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 360 คน ซึ่งเป็นเกณฑ์ขั้นต่ำ แต่ผู้วิจัยจะใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน ได้มาจากการสุ่มแบบหลายขั้นตอน ดังนี้

3.2.1 ใช้อำเภอเป็นหน่วยการสุ่ม โดยสุ่มอย่างง่ายด้วยวิธีการจับสลากใช้เกณฑ์ร้อยละ 70 ได้ 6 อำเภอ จาก 9 อำเภอ ในเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย ได้แก่ อำเภอเมืองหนองคาย อำเภอท่าบ่อ อำเภอสระใคร อำเภอศรีเชียงใหม่ อำเภอรัตนวาปี อำเภอโพนพิสัย

3.2.2 ใช้โรงเรียนเป็นหน่วยสุ่ม โดยสุ่มอย่างง่ายด้วยวิธีการจับสลาก โรงเรียนใน 6 อำเภอที่สุ่มได้ในข้อ 3.2.1 ใช้เกณฑ์ร้อยละ 80 ได้โรงเรียนจำนวน 18 โรงเรียน จากจำนวนโรงเรียนทั้งหมด 23 โรงเรียน

3.2.3 ใช้ผู้บริหารสถานศึกษา ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง จำนวน 37 คน ครูได้จากข้อ 3.2.2 เป็นหน่วยสุ่ม โดยสุ่มอย่างง่าย กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างแต่ละโรงเรียนที่สุ่มได้โดยการคำนวณตามวิธีการคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 54 ได้กลุ่มตัวอย่างรวมทั้งสิ้น 360 คน การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยจะใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน สามารถสรุปได้ ดังตาราง 8

ตาราง 8 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอำเภอและโรงเรียน

โรงเรียน	จำนวนประชากร		จำนวนกลุ่มตัวอย่าง	
	ผู้บริหารสถานศึกษา	ครู	ผู้บริหารสถานศึกษา	ครู
อำเภอเมืองหนองคาย จำนวน 5 โรงเรียน				
1. หนองคายวิทยาคาร	4	68	4	37
2. หินโงมพิทยาคม	1	18	1	10
3. เวียงคำวิทยาคาร	1	12	1	6
4. กวนวันวิทยาคาร	1	12	1	6
5. พระธาตุบังพวนวิทยา	1	19	1	10
รวม	8	129	8	69
อำเภอท่าบ่อ จำนวน 4 โรงเรียน				
6. ท่าบ่อ	5	118	5	64
7. ถอนวิทยา	1	16	1	9
8. เตือวิทยาคาร	1	18	1	10

ตาราง 8 (ต่อ)

โรงเรียน	จำนวนประชากร		จำนวนกลุ่มตัวอย่าง	
	ผู้บริหาร สถานศึกษา	ครู	ผู้บริหาร สถานศึกษา	ครู
9. โศกคณวิทยาคม	2	23	2	12
รวม	9	175	9	95
อำเภอสระใคร จำนวน 3 โรงเรียน				
10. น้ำสวยวิทยา	2	38	2	21
11. ฟางพิทยาคม	1	17	1	9
12. หนองนางพิทยาคม	1	12	1	6
รวม	4	62	4	36
อำเภอศรีเชียงใหม่ จำนวน 2 โรงเรียน				
13. พานพร้าว	2	27	2	14
14. วรลาโกนุสรณ์	1	14	1	8
รวม	3	41	3	22
อำเภอรัตนวาปี จำนวน 1 โรงเรียน				
15. ประชาบดีพิทยาคม	2	31	2	16
อำเภอโพนพิสัย จำนวน 3 โรงเรียน				
16. ชุมพลโพนพิสัย	5	156	5	84
17. กุดบงพิทยาคาร	3	44	3	24
18. เข็มพิทยาคม	3	32	3	17
รวม	11	232	11	125
รวมทั้งหมด	37	670	37	363

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเกี่ยวกับตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นแบบตรวจสอบรายการ (checklist) เพื่อสำรวจข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ มีลักษณะเป็นข้อคำถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) โดยสร้างข้อคำถามในแต่ละองค์ประกอบตามความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้วิจัยได้กำหนดค่าคะแนนความเหมาะสมออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ตัวบ่งชี้มีความเหมาะสมมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ตัวบ่งชี้มีความเหมาะสมมาก

ระดับ 3 หมายถึง ตัวบ่งชี้มีความเหมาะสมปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ตัวบ่งชี้มีความเหมาะสมน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ตัวบ่งชี้มีความเหมาะสมน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

3.4 วิธีสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือ

ในวิธีสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมีขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ผู้วิจัยทำการศึกษาและสังเคราะห์ ทฤษฎี แนวคิด เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อนำมาสร้างกรอบแนวคิด จำแนกองค์ประกอบย่อยเป็น 3 ด้าน คือ ด้านจัดทำกลยุทธ์ ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และด้านการประเมินและควบคุมกลยุทธ์

ขั้นที่ 2 เขียนนิยามเชิงปฏิบัติการตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาให้ครอบคลุม องค์ประกอบ 3 ด้านอย่างชัดเจนและสามารถวัดได้

ขั้นที่ 3 ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามและกำหนดรูปแบบสอบถามจากเอกสาร พื้นฐานการวิจัยการศึกษา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ขั้นที่ 4 สร้างเครื่องมือแบบสอบถามตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สร้างแบบสอบถามตามตัวบ่งชี้มีลักษณะข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ ด้านจัดทำกลยุทธ์ จำนวน 22 ข้อ ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ จำนวน 19 ข้อและด้านการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ จำนวน 19 ข้อ รวมทั้งหมด 60 ข้อ

ขั้นที่ 5 นำร่างแบบสอบถามที่แก้ไขและปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เสนอผู้เชี่ยวชาญ 5 คน ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาด้วยการหาความสอดคล้องของข้อความกับจุดมุ่งหมายที่ต้องการวัด หรือดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence : IOC) ระหว่างความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อคัดเลือกข้อความที่มีค่า IOC = .50 ขึ้นไป แสดงว่าข้อความนั้นสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายหรือเนื้อหาที่จะวัด (วันเพ็ญ นันทะศรี, 2555, หน้า 194-195) โดยกำหนดระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

- +1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อความนั้นเป็นข้อความที่สอดคล้อง
- 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อความนั้นเป็นข้อความที่สอดคล้อง
- 1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อความนั้นเป็นข้อความที่ไม่สอดคล้อง

ได้กำหนดคุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญ 5 คน (รายชื่อในภาคผนวก ข) ได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ประกอบด้วยผู้ที่มีความรู้เกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ โดยผู้วิจัยกำหนดคุณสมบัติ ดังนี้

2.4.6.1 ผู้บริหารการศึกษา ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ และมีประสบการณ์ด้านการทำงานไม่น้อยกว่า 10 ปี 1 คน

2.4.6.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ และมีประสบการณ์ด้านการทำงานไม่น้อยกว่า 10 ปี 2 คน

2.4.6.3 ครูระดับมัธยมศึกษา ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ และมีประสบการณ์ด้านการทำงานไม่น้อยกว่า 10 ปี 1 คน

2.4.6.4 อาจารย์ระดับอุดมศึกษา ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท และมีประสบการณ์ด้านการทำงานไม่น้อยกว่า 5 ปี 1 คน

ขั้นที่ 7 ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามผู้เชี่ยวชาญเสนอแนะ

ขั้นที่ 8 นำไปทดลองใช้ (Try Out) กับครูและผู้บริหารสถานศึกษาที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย จำนวน 40 คน

ขั้นที่ 9 นำแบบสอบถามจำนวน 60 ข้อ มาหาคุณภาพของแบบสอบถามเป็นรายข้อ โดยวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนก (r) รายข้อโดยใช้ค่า Item total Correlation

และหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ทั้งฉบับโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ด้วยวิธีของครอนบัค (Cronbach)

ขั้นที่ 10 พิมพ์แบบสอบถามเป็นฉบับจริงนำไปเก็บข้อมูลเพื่อตรวจสอบความตรงของ โมเดลในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis)

ขั้นที่ 11 ได้ตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย จากองค์ประกอบหลัก 3 องค์ประกอบ

3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

3.5.1 ทำหนังสือราชการขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเสนอต่อผู้อำนวยการสถานศึกษาขอความอนุเคราะห์ เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยจากสถานศึกษาที่มีครูและผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลุ่มตัวอย่างและชี้แจงแนวทางขอความร่วมมือจากครูและผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.5.2 ติดต่อประสานงานกับสถานศึกษา เพื่อกำหนดวันเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.5.3 ผู้วิจัยจัดเตรียมเอกสารและแบบสอบถามให้พร้อม และเพียงพอ ต่อครูและผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

3.5.4 เก็บรวบรวมข้อมูล การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยขอ ความอนุเคราะห์ผู้อำนวยการสถานศึกษา ในสถานศึกษาที่มีครูและผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยผู้วิจัยนำส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์

3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปเพื่อหาค่าสถิติต่าง ๆ ดังนี้

3.6.1 วิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่างเป็นการวิเคราะห์ เพื่อทราบลักษณะภูมิหลังของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา โดยใช้ความถี่และร้อยละ

3.6.2 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความเหมาะสมของตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

หนองคาย โดยการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยกับเกณฑ์ที่กำหนด ดังนี้ (Johnson & Christensen, 2006, p. 175)

ค่าเฉลี่ย 4.50 – 5.00 หมายถึง เป็นตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50 – 4.49 หมายถึง เป็นตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50 – 3.49 หมายถึง เป็นตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50 – 2.49 หมายถึง เป็นตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.49 หมายถึง เป็นตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมน้อยที่สุด

ตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ย เท่ากับหรือมากกว่า 3.50 ขึ้นไป ถือว่าเป็นตัวบ่งชี้ที่ใช้ได้

3.6.3 ค่าการวัดความเบ้ (Skewness) และความโด่ง (Kurtosis) โดยปกติแล้วถ้าตัวแปรตัวใดมีการแจกแจงปกติ (โค้งรูประฆังคว่ำ) เมื่อวัดระดับความเบ้เท่ากับ 0 และความโด่งเท่ากับ 3 ดังนั้น จึงนิยมใช้ค่าทั้งสองเป็นค่ามาตรฐานในการทดสอบว่าตัวแปรที่สนใจมีการแจกแจงแบบปกติ ดังนี้ (เรืองชัย ตันสุชาติ, 2551, หน้า 198)

สัมประสิทธิ์ความเบ้ (Coefficient of Skewness)

$S = 0$ แสดงว่า โค้งสมมาตร

$S > 0$ แสดงว่า โค้งเบ้ขวา

$S < 0$ แสดงว่า โค้งเบ้ซ้าย

สัมประสิทธิ์ความโด่ง (Coefficient of Kurtosis)

$K = 3$ แสดงว่า โด่งปกติ

$K > 3$ แสดงว่า โด่งมากกว่าปกติ

$K < 3$ แสดงว่า โด่งน้อยกว่าปกติ

3.6.4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์/ระหว่างตัวบ่งชี้โดยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ซึ่งจะมีค่าระหว่าง -1 ถึง 1 ค่าลบแสดงถึงความสัมพันธ์ทางลบหรือทางตรงกันข้าม ค่าบวกแสดงถึงความสัมพันธ์ทางบวก หรือทางเดียวกันโดยมีเกณฑ์การแปลความหมาย ดังนี้ (วาโร เพ็งสวัสดิ์, 2551, หน้า 304)

$r = .50$ ถึง 1.00 หรือ $-.50$ ถึง -1.00 ถือว่าข้อมูลมีความสัมพันธ์ในระดับสูง

$r = .30$ ถึง $.49$ หรือ $-.30$ ถึง $-.49$ ถือว่าข้อมูลมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง

$r = .10$ ถึง $.29$ หรือ $-.10$ ถึง $-.29$ ถือว่าข้อมูลมีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ

$r = 0$ ถือว่าข้อมูลไม่มีความสัมพันธ์กัน

3.7 สถิติที่ใช้การวิจัย

การวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยใช้โปรแกรม LISREL เพื่อวิเคราะห์หาค่าประกอบเชิงยืนยัน ค่าสถิติสำคัญที่ใช้ในการตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบเชิงสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีดังนี้

3.7.1 ค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-square Statistics) เป็นค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานทางสถิติว่าฟังก์ชันความสอดคล้องมีค่าเป็นศูนย์ ถ้าค่าสถิติไค-สแควร์มีค่าต่ำมากหรือเข้าใกล้ศูนย์มากเท่าใด แสดงว่ารูปแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และค่าสถิติไค-สแควร์สัมพันธ์ (χ^2/df) ควรมีค่าน้อยกว่า 2.00 (สันติพจน์ กลัปดี, 2558, หน้า 22)

3.7.2 ดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (Goodness of Fit Index : GFI) ซึ่งเป็นอัตราส่วนของผลต่างระหว่างฟังก์ชันความสอดคล้องจากโมเดลก่อนและหลังปรับโมเดลกับฟังก์ชันความสอดคล้องก่อนปรับโมเดลถ้าค่า GFI มีค่ามากกว่า .90 แสดงว่าโมเดลกับฟังก์ชันมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

3.7.3 ดัชนีความสอดคล้องที่ปรับแล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index : AGFI) เป็นการนำ GFI มาปรับแก้และคำนึงถึงขนาดของตัวแปรและกลุ่มตัวอย่างค่านี้ใช้เช่นเดียวกับ GFI ดังนั้นถ้าค่า GFI และ AGFI เข้าใกล้ 1 แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

3.7.4 ค่า RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation) เป็นค่าที่บ่งบอกถึงความไม่สอดคล้องของโมเดลที่สร้างขึ้นกับเมทริกซ์ความแปรปรวนร่วมของประชากร ค่า RMSEA ที่ .05 แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลมาก แต่อย่างไรก็ตามค่าที่ใช้ได้และถือว่าโมเดลที่สร้างขึ้นสอดคล้องไม่ควรเกิน .08 (พูลพงศ์ สุขสว่าง, 2558, หน้า 140-141) เกณฑ์ในการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ที่ผู้วิจัย ได้พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ สรุปได้ดังตาราง 9 สถิติที่ใช้ตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์

3.7.5 ค่า CN (Critical N) เป็นดัชนีที่แสดงขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ยอมรับ ดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลได้ CN ควรีค่ามากกว่า 200 (ยุพิน อินธิแสง, 2558, หน้า 122

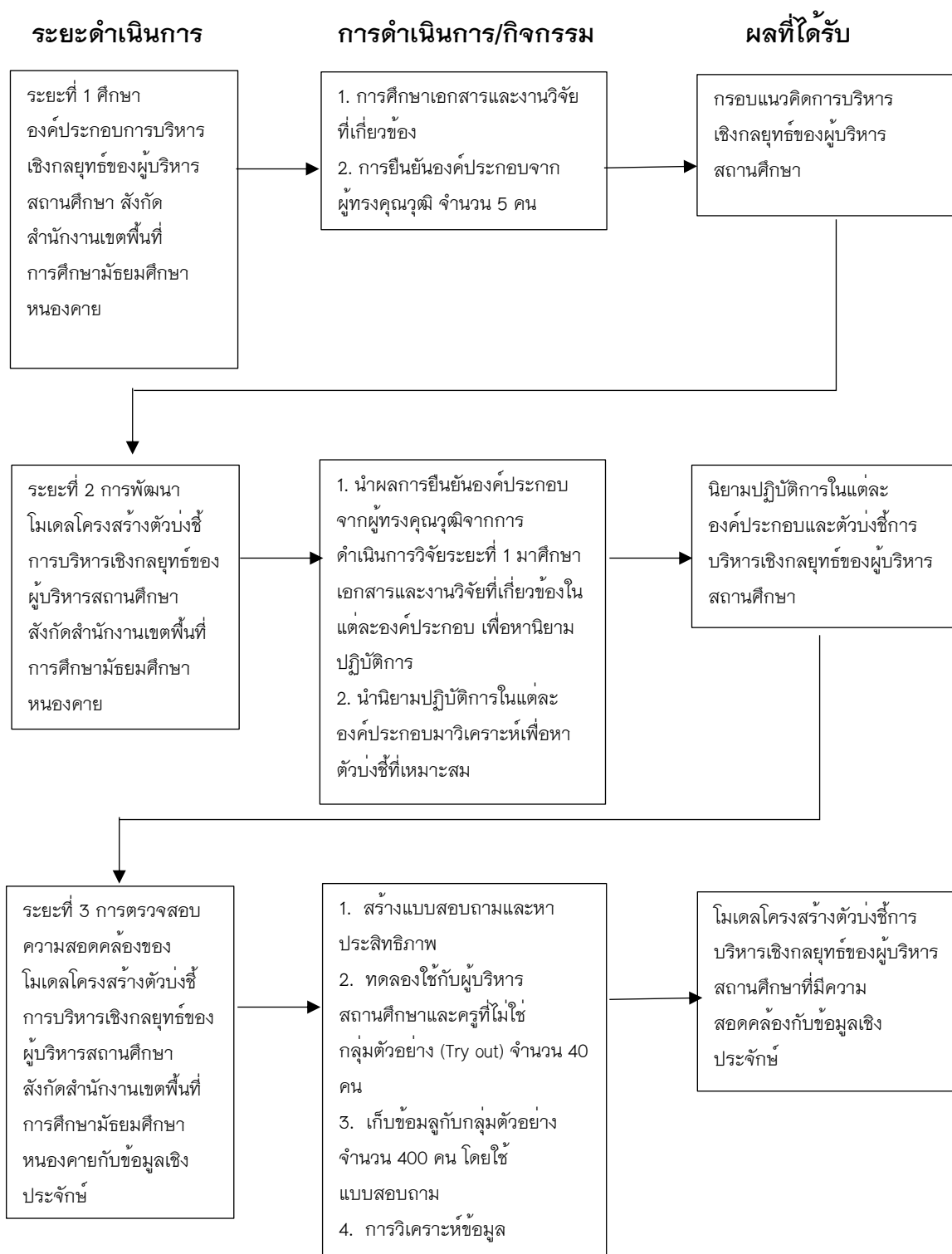
3.7.6 นำผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของโมเดลมาคัดเลือกตัวบ่งชี้ที่แสดงว่ามีค่าความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างตามเกณฑ์ ดังนี้ (Tacq, 1997 อ้างถึงในวันเพ็ญ นันทะศรี, 2555, หน้า 200)

- 1) องค์กรประกอบหลักเท่ากับหรือมากกว่า .70
- 2) องค์กรประกอบย่อยและตัวบ่งชี้เท่ากับหรือมากกว่า .30

ตาราง 9 สถิติที่ใช้ตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ดัชนี	ระดับการยอมรับ
1. ค่าสถิติไค-สแควร์	ค่าไค-สแควร์ที่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ หรือค่า p-value สูงกว่า .05 แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้อง และค่าสถิติไค-สแควร์สัมพันธ์ (χ^2/df) ควรมีค่าน้อยกว่า 2.00
2. ค่า GFI	มีค่าตั้งแต่ .90 ขึ้นไป แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้อง
3. ค่า AGFI	มีค่าตั้งแต่ .90 ขึ้นไป แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้อง
4. ค่า RMSEA	น้อยกว่า .08 แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้อง
5. ค่า CN มีค่ามากกว่า 200	5. ค่า CN มีค่ามากกว่า 200
6. ค่าน้ำหนักองค์กรประกอบหลัก	เท่ากับหรือมากกว่า 0.70
7. ค่าน้ำหนักองค์กรประกอบย่อยและตัวบ่งชี้	เท่ากับหรือมากกว่า .30

จากขั้นตอนการดำเนินวิจัยทั้ง 3 ระยะ สามารถสรุปได้ดังภาพประกอบ 6



ภาพประกอบ 6 ระยะการวิจัย วิธีการดำเนินการวิจัย ผลที่ได้รับ

ตาราง 10 ระยะเวลาวิจัย วิธีการดำเนินการวิจัย ผู้ให้ข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล เวลาดำเนินการ และผลที่ได้รับ

ระยะของการวิจัย	วิธีการดำเนินการวิจัย	ผู้ให้ข้อมูล	การวิเคราะห์ข้อมูล	เวลาที่ดำเนินการ	ผลที่ได้รับ
ระยะที่ 1 ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบ การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย	1. ศึกษาเอกสารและวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการ พัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์	1. เอกสารและงานวิจัย ที่เกี่ยวข้อง	1. วิเคราะห์เชิงเนื้อหา	เมษายน 2564	กรอบแนวคิดการ บริหารเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหาร สถานศึกษา
	2. การสร้างแบบสอบถามความคิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อยืนยันองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้	2. ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน	2. วิเคราะห์ข้อมูลการ ยืนยันองค์ประกอบ	พฤษภาคม – กรกฎาคม 2564	
ระยะที่ 2 การพัฒนาโมเดลโครงสร้างตัว บ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย	1. นำผลการยืนยันองค์ประกอบจาก ผู้ทรงคุณวุฒิจากการดำเนินการวิจัยระยะที่ 1 มาศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในแต่ ละองค์ประกอบ เพื่อหาแนวปฏิบัติการ	1. เอกสารและงานวิจัย ที่เกี่ยวข้อง	1. วิเคราะห์เชิงเนื้อหา	สิงหาคม 2564	นิยามปฏิบัติการ ในแต่ละ องค์ประกอบและ ตัวบ่งชี้การบริหาร
	2. นำนิยามปฏิบัติการในแต่ละองค์ประกอบมา วิเคราะห์เพื่อหาตัวบ่งชี้ที่เหมาะสม		2. วิเคราะห์ องค์ประกอบและ พฤติกรรมบ่งชี้	กันยายน 2564	เชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหาร สถานศึกษา
ระยะที่ 3 ตรวจสอบความสอดคล้องของ โมเดลโครงสร้างที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิง ประจักษ์	1. สร้างแบบสอบถามและหา ประสิทธิภาพ	1. ผู้เชี่ยวชาญ 5 คน	1. ทาค่า IOC	พฤศจิกายน 2564	โมเดลโครงสร้าง
	2. ทดลองใช้กับครูที่ไม่ใช่ กลุ่มตัวอย่าง (Try out)	2. ครูและผู้บริหาร สถานศึกษา จำนวน 40 คน	2. วิเคราะห์ข้อมูลโดย ใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS	ธันวาคม 2564	ตัวบ่งชี้การบริหาร เชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหาร
	3. เก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ แบบสอบถาม	3. ครูและผู้บริหาร สถานศึกษา จำนวน 400 คน		มกราคม 2565	สถานศึกษา ที่มีความ
	4. การวิเคราะห์ข้อมูล		3. วิเคราะห์ข้อมูลโดย ใช้โปรแกรม LISREL	กุมภาพันธ์ 2565	สอดคล้องกับ ข้อมูลเชิงประจักษ์
	5. เขียนรายงานการวิจัย			กุมภาพันธ์ 2565	

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย ที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ผลการนำเสนอเป็นลำดับขั้นตอนต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามและผลการพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย

- 1.1 ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
- 1.2 พัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย

ตอนที่ 2 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย ที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนี้

- 2.1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อสร้างสเกลองค์ประกอบ
- 2.2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองเพื่อพัฒนาโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย ที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์
- 2.3 น้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ขององค์ประกอบหลักโครงสร้างตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย

สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้สะดวกในการทำความเข้าใจผู้วิจัยจึงนำเสนอเป็นลำดับดังต่อไปนี้

1. สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการนำเสนอและการแปลความหมายผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1.1 อักษรย่อที่ใช้แทนองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย

ST แทน องค์ประกอบด้านการจัดทำกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ประกอบย่อย

5 องค์ประกอบ

ST1 แทน การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

ST2 แทน การกำหนดวิสัยทัศน์

ST3 แทน การกำหนดพันธกิจ

ST4 แทน การกำหนดวัตถุประสงค์

ST5 แทน การกำหนดกลยุทธ์

IS แทน องค์ประกอบด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ วัตถุประสงค์ประกอบ

ย่อย 5 องค์ประกอบ

IS1 แทน การกำหนดโครงสร้างองค์กร

IS2 แทน การจัดวัฒนธรรมองค์กร

IS3 แทน การสร้างความเข้าใจ

IS4 แทน การจัดสรรทรัพยากร

IS5 แทน การประสานงาน

SC แทน องค์ประกอบด้านการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ วัตถุประสงค์

องค์ประกอบย่อย 4 องค์ประกอบ

SC1 แทน การติดตามและตรวจสอบผลการดำเนินงานกลยุทธ์

SC2 แทน การรายงานการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์

SC3 แทน การประเมินผลการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์

SC4 แทน การปรับปรุงแก้ไขและพัฒนากลยุทธ์

1.2 สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้แทนค่าสถิติ

\bar{X} แทน ค่าเฉลี่ย

S.D. แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

Skew แทน ค่าที่ใช้วัดความเบ้ของโค้งความถี่

Kur แทน ค่าที่ใช้วัดความโด่งของโค้งปกติ

r แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน

R^2 แทน ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณยกกำลังสองหรือสัมประสิทธิ์การพยากรณ์

χ^2 แทน ค่าสถิติไค - สแควร์

df แทน องศาอิสระ)

** แทน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($P < .01$)

GFI แทน ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเหมาะสม

AGFI แทน ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเหมาะสมที่ปรับแก้แล้ว

RMSEA แทน ดัชนีค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์

b แทน น้ำหนักองค์ประกอบ

SE แทน ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน

FS แทน ค่าสัมประสิทธิ์ คะแนนองค์ประกอบ

e แทน ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของตัวบ่งชี้

□ แทน ตัวบ่งชี้ (ตัวแปรสังเกตได้)

○ แทน องค์ประกอบย่อย

○ แทน องค์ประกอบหลัก

→ แทน ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรต้นกับตัวแปรตาม

หัวลูกศรแสดงแสดงทิศทางของอิทธิพล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามและค่าสถิติพื้นฐานความเหมาะสมของตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย

1. ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามจากแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ที่ได้รับกลับคืนมา จำนวน 400 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ของแบบสอบถามจำนวนทั้งหมดที่ส่งไป ผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์แสดงสถานภาพผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม เป็นความถี่และค่าร้อยละ ดังนี้

ตาราง 11 ความถี่และร้อยละของข้อมูลแสดงสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลสถานภาพ	ความถี่	ร้อยละ
1. เพศ		
1.1 ชาย	142	35.50
1.2 หญิง	258	64.50
รวมทั้งหมด	400	100
2. อายุ		
2.1 20-30 ปี	202	50.50
2.2 31-40 ปี	98	24.25
2.3 41-50 ปี	63	15.75
2.4 51 ปีขึ้นไป	37	9.25
รวมทั้งหมด	400	100

ตาราง 11 (ต่อ)

ข้อมูลสถานภาพ	ความถี่	ร้อยละ
3. วุฒิการศึกษา		
3.1 ปริญญาตรี	267	66.75
3.2 ปริญญาโท	102	25.50
3.3 ปริญญาเอก	21	5.25
3.4 อื่น ๆ	10	2.50
รวมทั้งหมด	400	100
4. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน		
4.1 1-5 ปี	203	50.70
4.2 6-10 ปี	132	33.00
4.3 มากกว่า 11 ปี	65	16.30
รวมทั้งหมด	400	100
5. ขนาดโรงเรียน		
5.1 ขนาดเล็ก	20	5.00
5.2 ขนาดกลาง	84	21.00
5.3 ขนาดใหญ่	113	28.20
5.4 ขนาดใหญ่พิเศษ	183	45.80
รวมทั้งหมด	400	100

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามตาราง 11 พบว่า ครูส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 258 คน คิดเป็นร้อยละ 64.50 เป็นเพศชาย จำนวน 142 คน คิดเป็นร้อยละ 35.50 ตามลำดับ เมื่อจำแนกตามอายุ พบว่า ส่วนใหญ่มีอายุ 20-30 ปี จำนวน 202 คน คิดเป็นร้อยละ 50.50 รองลงมา คือมีอายุ 31-40 ปี จำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 24.25 อายุ 41-50 ปี จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 15.75 และอายุ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 9.25 วุฒิการศึกษาสูงสุด พบว่า ส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 267 คน คิดเป็นร้อยละ 66.75 รองลงมา ปริญญาโท จำนวน 102 คน คิดเป็นร้อยละ 25.50 ปริญญาเอก จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 5.25 และอื่น ๆ จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 2.50 เมื่อจำแนกตาม ประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงาน มีประสบการณ์ใน

การทำงาน 1-5 ปี จำนวน 203 คน คิดเป็นร้อยละ 50.70 รองลงมา คือ 6-10 ปี จำนวน 132 คน คิดเป็นร้อยละ 33.00 และมีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 11 ปีขึ้นไป จำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 16.30 ตามลำดับ เมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า ขนาดโรงเรียนสูงสุด คือโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 183 คน คิดเป็นร้อยละ 45.80 รองลงมาคือโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 113 คน คิดเป็นร้อยละ 28.20 โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 21.00 และน้อยที่สุดคือโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 5.00 ตามลำดับ

2. ผลการพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย

ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเบ้ และความโด่งของตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย แสดงในตาราง 12

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเบ้ และความโด่งของตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย ในองค์ประกอบด้านการจัดทำกลยุทธ์

ลำดับที่	องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้	\bar{X}	S.D.	Skew	Kur	ความเหมาะสม
องค์ประกอบหลักที่ 1 ด้านการจัดทำกลยุทธ์						
องค์ประกอบย่อยที่ 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม						
1	ผู้บริหารมีการดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับองค์กร	4.15	.81	-.55	-.51	มาก
2	ผู้บริหารและครูมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษา เพื่อให้ทราบถึงทรัพยากรและความสามารถที่มีอยู่ภายในองค์กรว่าเป็นจุดแข็งหรือจุดอ่อน	4.05	.87	-.77	.57	มาก
3	ผู้บริหารและครูมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เพื่อทราบถึงการเปลี่ยนแปลงที่ก่อให้เกิดโอกาสหรืออุปสรรคต่อองค์กร	4.08	.84	-.57	-.31	มาก

ตาราง 12 (ต่อ)

ลำดับที่	องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้	\bar{X}	S.D.	Skew	Kur	ความเหมาะสม
องค์ประกอบย่อยที่ 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม						
4	ผู้บริหารมีการอธิบายชี้แจงให้บุคลากรในสถานศึกษาเกิดความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ รวมทั้งสถานะขององค์กรได้ชัดเจน	4.07	.88	-.66	-.15	มาก
รวมเฉลี่ย		4.08	.67	-.78	.36	มาก
องค์ประกอบย่อยที่ 2 การกำหนดวิสัยทัศน์						
5	ผู้บริหารและครูมีความคาดหวังในอนาคตขององค์กรที่ต้องการจะเป็น	4.11	.87	-.80	.26	มาก
6	ผู้บริหารและครูมีการวางแผน การกำหนดทิศทางขั้นตอนการบริหารและการปฏิบัติงานขององค์กรอย่างชัดเจนและเป็นระบบ	4.08	.90	-.83	.45	มาก
7	วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ชัดเจน	4.11	.86	-.59	-.44	มาก
8	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ได้ชัดเจนสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของ สังคม สถานการณ์ปัจจุบัน และเป้าหมายกลยุทธ์ของภาครัฐ	4.08	.85	-.70	.23	มาก
รวมเฉลี่ย		4.09	.66	-.74	.23	มาก
องค์ประกอบย่อยที่ 3 การกำหนดพันธกิจ						
9	ผู้บริหารและครูมีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานขององค์กร	4.05	.94	-.88	.44	มาก
10	ผู้บริหารมีการกำหนดพันธกิจ องค์กรสอดคล้องกับปรัชญาและวิสัยทัศน์ขององค์กร	4.02	.90	-.77	.44	มาก
11	ผู้บริหารมีการกำหนดพันธกิจเป็นประโยคสั้น ๆ ประมาณหนึ่งถึงสองบรรทัด	4.03	.94	-.87	.52	มาก
12	ในการกำหนดพันธกิจของผู้บริหารมักบ่งบอกกิจกรรมเพื่อให้เกิดผลต่อองค์กรตามความคาดหวัง	4.05	.90	-.65	-.00	มาก
รวมเฉลี่ย		4.03	.72	-.81	.59	มาก

ตาราง 12 (ต่อ)

ลำดับที่	องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้	\bar{X}	S.D.	Skew	Kur	ความเหมาะสม
องค์ประกอบย่อยที่ 4 การกำหนดวัตถุประสงค์						
13	ผู้บริหารและครูมีการกำหนดภาพความสำเร็จของการดำเนินงานภายในองค์กร	4.16	.88	-.95	.794	มาก
14	องค์กรมีการกำหนดระยะเวลาการดำเนินงานที่ชัดเจน	4.12	.83	-.65	-.00	มาก
15	ผู้บริหารและครูกำหนดวัตถุประสงค์ในการนำเนิมนงานร่วมกัน	4.12	.842	-.817	.671	มาก
16	วัตถุประสงค์ของการดำเนินงานสามารถเป็นตัวชี้สิ่งที้องค์กรต้องการให้ประสบผลสำเร็จในรูปเชิงปริมาณหรือตัวเลข	4.19	.88	-.98	.68	มาก
รวมเฉลี่ย		4.14	.65	-.92	.82	มาก
องค์ประกอบย่อยที่ 5 การกำหนดกลยุทธ์						
17	ผู้บริหารและครูมีการนำข้อมูลที่ได้รับจากการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกรวมไปถึงการกำหนดทิศทางขององค์กรมาจัดทำเป็นกลยุทธ์ในระดับและรูปแบบต่าง ๆ	4.14	.84	-.89	.86	มาก
18	ผู้บริหารและครูร่วมกันประเมินและคัดเลือกกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมกับองค์กร เป็นการกำหนดแนวทาง วิธีการ และกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร	4.09	.85	-.61	-.22	มาก
19	ผู้บริหารและครูมีการระดมความคิดเห็นจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องของในองค์กรในการกำหนดกลยุทธ์หลักโดยมีความสอดคล้องกับเป้าประสงค์ วิสัยทัศน์ และพันธกิจที่กำหนดไว้	4.05	.88	-.81	.66	มาก
20	ผู้บริหารและครูมีการกำหนดกลยุทธ์รองหรือกลยุทธ์หลักตามลักษณะงานขององค์กร	4.05	.94	-.89	.52	มาก
21	มีการนำสมรรถนะที่เป็นจุดแข็งขององค์กรมากำหนดกลยุทธ์	4.08	.95	-.91	.55	มาก
22	กลยุทธ์มีความคุ้มค่าและมีทรัพยากรเพียงพอที่จะปฏิบัติได้	4.12	.94	-1.06	.91	มาก
รวมเฉลี่ย		4.08	.67	-.83	.57	มาก
รวมทั้งหมด		4.09	.67	-.78	.36	มาก

จากตาราง 12 พบว่า ตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย ในองค์ประกอบหลักด้านการจัดทำ กลยุทธ์มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและองค์ประกอบย่อย โดยเรียงลำดับจาก มากไป น้อย คือ การกำหนดวัตถุประสงค์ ($\bar{X} = 4.14$, S.D. = 0.65) การกำหนดวิสัยทัศน์ ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.66) การกำหนดกลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.67) การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.67) และการกำหนดพันธกิจ ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.72) เมื่อพิจารณาภาพรวมองค์ประกอบหลัก ด้านการจัดทำกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.61)

เมื่อพิจารณาความเบ้ (Skewness) จากตารางพบว่า ข้อมูลมีลักษณะเบ้ซ้าย (หากค่า skewness > 0 แสดงว่า เบ้ขวา, skewness < 0 แสดงว่า เบ้ซ้าย และ skewness = 0 แสดงว่า สมมาตร) และเมื่อพิจารณาความโด่ง (Kurtosis) พบว่า ข้อมูลมีลักษณะโด่งมากกว่า ปกติ (หากค่า kurtosis > 3 แสดงว่า โด่งมากกว่าปกติ, kurtosis < 3 แสดงว่า โด่งน้อยกว่าปกติ และ kurtosis = 3 แสดงว่า โด่งปกติ) แสดงว่าการแจกแจงของข้อมูลมีลักษณะเข้าใกล้การแจกแจงปกติ

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเบ้ และความโด่งของตัวบ่งชี้การบริหาร
เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
หนองคาย ในองค์ประกอบด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

ลำดับที่	องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้	\bar{X}	S.D.	Skew	Kur	ความเหมาะสม
องค์ประกอบหลักที่ 2 ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ						
องค์ประกอบย่อยที่ 1 การจัดโครงสร้างองค์กร						
23	มีการกำหนดโครงสร้างองค์กรในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและเป็นทางการ	4.18	.87	-1.05	.98	มาก
24	มีการกำหนดสายงานที่ชัดเจน	4.11	.92	-.86	.27	มาก
25	มีการกำหนดรายละเอียดภาระงานให้บุคลากรผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน	4.08	.93	-.83	.23	มาก
26	มีการลดขั้นตอนในการปฏิบัติงานโดยการมอบอำนาจหรือการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ	4.06	.93	-.77	.10	มาก
27	มีการจัดโครงสร้างองค์กรที่มีความยืดหยุ่นและมีความสอดคล้องกับกลยุทธ์เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการดำเนินงาน	4.07	.91	-.83	.50	มาก
รวมเฉลี่ย		4.10	.71	-1.02	1.26	มาก
องค์ประกอบย่อยที่ 2 การจัดวัฒนธรรมองค์กร						
28	ภายในองค์กรมีการร่วมกันสร้างระบบความเชื่อ ค่านิยมความเข้าใจ และบรรทัดฐานเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติของสมาชิกในองค์กร	4.08	.86	-.86	.80	มาก
29	การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่สมาชิกในองค์กรจะต้องให้ความยอมรับร่วมกัน	4.08	.90	-.85	.50	มาก
30	วัฒนธรรมองค์กรจะต้องมีความเหมาะสมในการดำเนินกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย	4.05	.95	-1.00	.97	มาก
รวมเฉลี่ย		4.07	.75	-1.11	1.59	มาก

ตาราง 13 (ต่อ)

ลำดับที่	องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้	\bar{X}	S.D.	Skew	Kur	ความเหมาะสม
องค์ประกอบย่อยที่ 3 การสร้างความเข้าใจ						
31	มีการประชุมเกี่ยวกับการสร้างความเข้าใจต่อกลยุทธ์ให้กับสมาชิกในองค์กร	4.13	.90	-.98	.82	มาก
32	มีการแจ้งรายละเอียดข้อมูลต่าง ๆ เพื่อสร้างความเข้าใจ	4.10	.89	-.86	.53	มาก
33	มีการใช้การสื่อความหมาย แปลความจากข้อมูลที่ได้รับเป็นความหมายหรือความเข้าใจเดียวกัน	4.05	.95	-.89	.57	มาก
รวมเฉลี่ย		4.09	.75	-1.02	1.05	มาก
องค์ประกอบย่อยที่ 4 การจัดสรรทรัพยากร						
34	มีการบริหารทรัพยากรอย่างคุ้มค่า	4.21	.82	-.98	.98	มาก
35	มีการบริหารทรัพยากรทางด้านบุคลากรให้ปฏิบัติหน้าที่ที่ได้เหมาะสมและรับผิดชอบอย่างเต็มความสามารถ	4.18	.84	-.95	.87	มาก
36	มีการบริหารด้านงบประมาณให้มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร	4.13	.85	-.84	.71	มาก
37	มีการบริหารจัดการด้านวัสดุอุปกรณ์ให้ใช้อย่างประหยัด	4.16	.85	-.89	.69	มาก
38	มีการใช้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์มากที่สุด	4.19	.88	-1.07	1.15	มาก
รวมเฉลี่ย		4.17	.65	-1.18	2.38	มาก
องค์ประกอบย่อยที่ 5 การประสานงาน						
39	มีการติดต่อสื่อสารให้เกิดความคิดความเข้าใจตรงกัน	4.13	.91	-1.03	.95	มาก
40	มีการใช้ชุดข้อมูลในการติดต่อสื่อสารเป็นชุดเดียวกันทั้งองค์กรเพื่อป้องกันเกิดการ ทำงานที่คลาดเคลื่อน ซ้ำซ้อน ขัดแย้ง หรือเหลือมล้ำกัน	4.13	.88	-.88	.63	มาก
41	มีการร่วมมือปฏิบัติงานให้สอดคล้องทั้งเวลา และกิจกรรมที่จะต้องกระทำให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างสมานฉันท์	4.17	.87	-.92	.64	มาก
รวมเฉลี่ย		4.14	.74	-1.07	1.26	มาก
รวมทั้งหมด		4.09	.66	-.74	.23	มาก

จากตาราง 13 พบว่า ตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย องค์ประกอบหลัก ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและองค์ประกอบย่อย โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ การจัดสรรทรัพยากร ($\bar{X} = 4.17$, S.D. = 0.65) การประสานงาน ($\bar{X} = 4.14$, S.D. = 0.74) การจัดโครงสร้างองค์กร ($\bar{X} = 4.10$, S.D. = 0.71) การสร้างความเข้าใจ ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.75) และการจัดวัฒนธรรมองค์กร ($\bar{X} = 4.07$, S.D. = 0.75) เมื่อพิจารณาภาพรวมองค์ประกอบหลัก ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.66)

เมื่อพิจารณาความเบ้ (Skewness) จากตารางพบว่า ข้อมูลมีลักษณะเบ้ซ้าย (หากค่า skewness > 0 แสดงว่า เบ้ขวา, skewness < 0 แสดงว่า เบ้ซ้าย และ skewness = 0 แสดงว่า สมมาตร) และเมื่อพิจารณาความโด่ง (Kurtosis) พบว่า ข้อมูลมีลักษณะโด่งมากกว่าปกติ (หากค่า kurtosis > 3 แสดงว่า โด่งมากกว่าปกติ, kurtosis < 3 แสดงว่า โด่งน้อยกว่าปกติ และ kurtosis = 3 แสดงว่า โด่งปกติ) แสดงว่าการแจกแจงของข้อมูลมีลักษณะเข้าใกล้การแจกแจงปกติ

ตาราง 14 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเบ้ และความโด่งของตัวบ่งชี้การบริหาร
เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
หนองคาย ในองค์ประกอบด้านการประเมินและควบคุมกลยุทธ์

ลำดับที่	องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้	\bar{X}	S.D.	Skew	Kur	ความเหมาะสม
องค์ประกอบหลักที่ 3 การประเมินและควบคุมกลยุทธ์						
องค์ประกอบย่อยที่ 1 การติดตามและตรวจสอบผลการดำเนินงานกลยุทธ์						
42	มีระบบติดตาม ตรวจสอบและวัดผลที่สามารถชี้วัดความสำเร็จขององค์กรและการดำเนินงานตามกลยุทธ์	4.12	.96	-1.09	1.02	มาก
43	มีการวัดผลการดำเนินงานตามปัจจัยที่กำหนดในแต่ละช่วงเวลา	4.08	.96	-.97	.62	มาก
44	มีการติดตามตรวจสอบผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์จากการจัดเก็บข้อมูลการปฏิบัติงานตามแผนงานที่กำหนด	4.05	.89	-.63	-.24	มาก
45	มีการวัดผลการดำเนินงานในปัจจุบันเทียบกับการดำเนินงานในอดีต	4.03	.93	-.88	.59	มาก
46	มีการวัดผลการดำเนินงานทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ	4.16	.88	-.94	.62	มาก
รวมเฉลี่ย		4.08	.73	-1.03	1.47	มาก
องค์ประกอบย่อยที่ 2 การรายงานผลการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์						
47	การรายงานผลการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์สอดคล้องเชื่อมโยงกับสภาพความเป็นจริงกัน โดยตลอดเป็นเหตุเป็นผลสอดคล้องกันอย่างต่อเนื่อง	4.16	.84	-.85	-.85	มาก
48	มีการรายงานผลการปฏิบัติงานด้วยข้อความหรือภาษาที่ใช้ในการเขียนรายงาน มีความชัดเจน เข้าใจง่าย โดยไม่ต้องตีความ	4.10	.91	-.89	-.89	มาก
49	เนื้อหาสาระของรายงาน มีการรายงานที่ตรงประเด็นมุ่งตอบตามวัตถุประสงค์ กิจกรรม และตัวชี้วัดที่กำหนดไว้เป็นหลัก	4.20	.88	-1.06	-1.06	มาก
50	การเขียนรายงาน การจัดเรียงเรียงความคิดให้เป็นระบบระเบียบ เรียบเรียงข้อความต่าง ๆ อย่างเป็นเหตุเป็นผลเป็นขั้นตอนที่ดี	4.16	.91	-1.05	-1.05	มาก
รวมเฉลี่ย		4.15	.70	-1.02	-1.02	มาก

ตาราง 14 (ต่อ)

ลำดับที่	องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้	\bar{X}	S.D.	Skew	Kur	ความเหมาะสม
องค์ประกอบย่อยที่ 3 การประเมินผลการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์						
51	กำหนดให้มีการประเมินจากหลายฝ่าย	4.09	.92	-.90	.61	มาก
52	มีการประเมินความคุ้มค่าผลสัมฤทธิ์ของโครงการและทรัพยากร ทั้งก่อนใช้ระหว่างใช้ และหลังใช้	4.08	.92	-1.00	.97	มาก
53	มีการประเมินการปฏิบัติตามกลยุทธ์โดยเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนด	4.10	.94	-.90	.47	มาก
54	ผู้บริหารมีการใช้เครื่องมือในการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างหลากหลาย	4.11	.94	-.97	.62	มาก
รวมเฉลี่ย		4.09	.75	-1.02	1.19	มาก
องค์ประกอบย่อยที่ 4 การปรับปรุงแก้ไขและพัฒนากลยุทธ์						
55	มีการระบุงานขององค์กรให้ชัดเจน	4.17	.85	-.86	.50	มาก
56	มีการประเมินความสามารถหลักขององค์กร	4.11	.86	-.68	.07	มาก
57	พัฒนาความสามารถหลักให้ตรงตามความต้องการของผู้เข้ารับบริการ	4.13	.93	-1.00	.79	มาก
58	กำหนดตำแหน่งขององค์กรโดยการพิจารณาจากจุดอ่อน จุดแข็งและความต้องการของผู้เข้ารับบริการ	4.12	.92	-.96	.70	มาก
59	มีการปรับปรุงวัตถุประสงค์ และเป้าหมายเพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์	4.10	.91	-.87	.47	มาก
60	ยอมรับปัญหาที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานตามกลยุทธ์เพื่อหาแนวทางแก้ไข	4.14	.92	-1.01	.89	มาก
รวมเฉลี่ย		4.12	.70	-1.00	1.14	มาก
รวมทั้งหมด		4.03	.72	-.81	.59	มาก

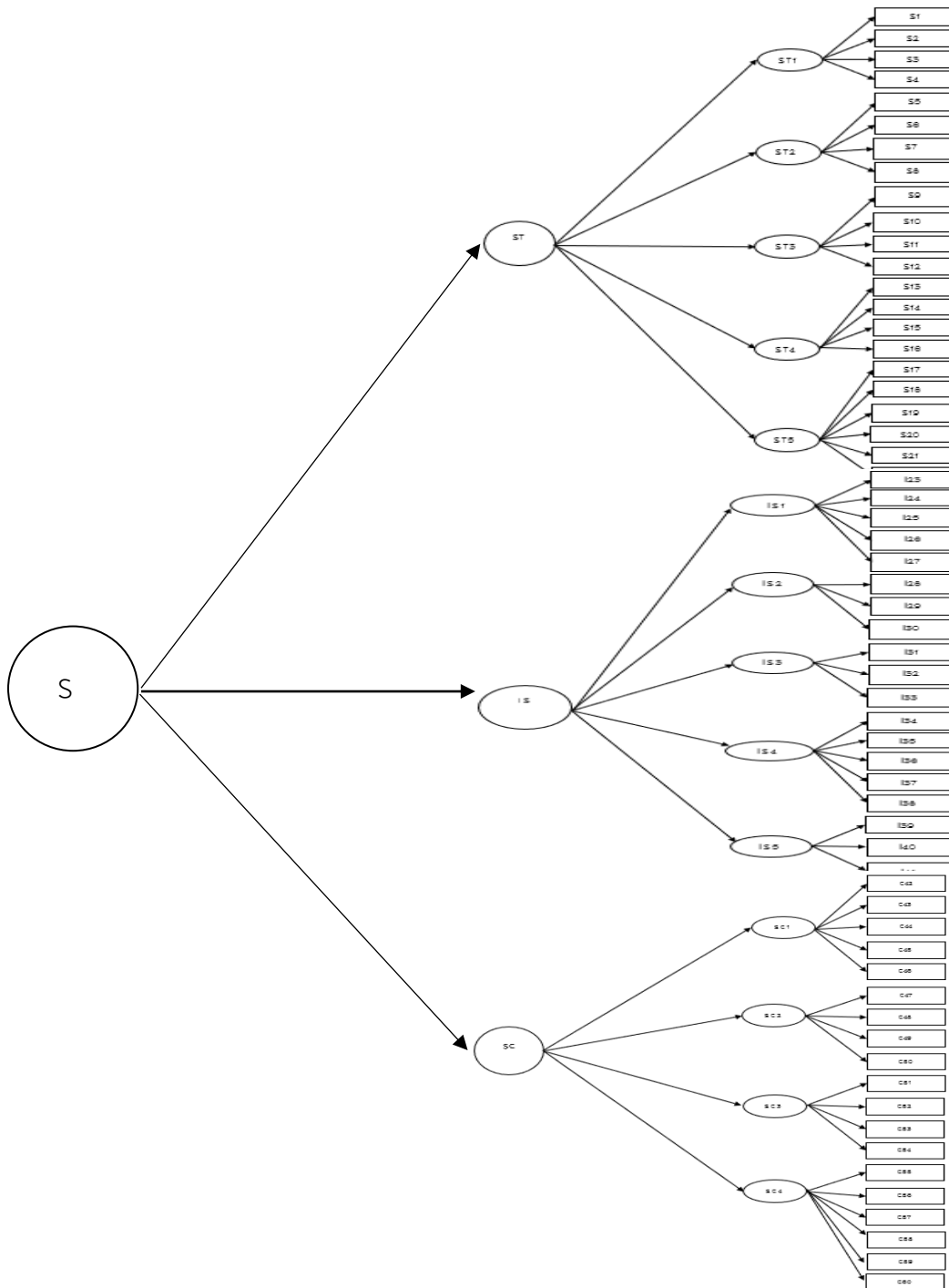
จากตาราง 14 พบว่า ตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย องค์ประกอบหลักด้านการประเมินและควบคุมกลยุทธ์มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและองค์ประกอบย่อย โดยเรียงลำดับ

จากมากไปหาน้อย คือ การรายงานการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.70) การปรับปรุงแก้ไขและพัฒนากลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = 0.70) การประเมินผลการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.75) และการติดตามและตรวจสอบผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.73) เมื่อพิจารณาภาพรวมองค์ประกอบหลัก ด้านการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.03$, S.D. = 0.72)

เมื่อพิจารณาความเบ้ (Skewness) จากตารางพบว่า ข้อมูลมีลักษณะเบ้ซ้าย (หากค่า skewness > 0 แสดงว่า เบ้ขวา, skewness < 0 แสดงว่า เบ้ซ้าย และ skewness = 0 แสดงว่า สมมาตร) และเมื่อพิจารณาความโด่ง (Kurtosis) พบว่า ข้อมูลมีลักษณะโด่งมากกว่าปกติ (หากค่า kurtosis > 3 แสดงว่า โด่งมากกว่าปกติ, kurtosis < 3 แสดงว่า โด่งน้อยกว่าปกติ และ kurtosis = 3 แสดงว่า โด่งปกติ) แสดงว่าการแจกแจงของข้อมูลมีลักษณะเข้าใกล้การแจกแจงปกติ

ตอนที่ 2 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย ที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์

โดยผู้วิจัยได้นำเสนอโมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องหาให้ได้โมเดล เชิงทฤษฎีเกี่ยวกับตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย จำนวน 60 ตัวบ่งชี้ โดยโมเดลนี้มีลักษณะเป็นโมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสาม (Third Order Confirmatory Factor Analysis) ดังแสดงในภาพประกอบ 7



ภาพประกอบ 7 โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสามของตัวบ่งชี้
การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

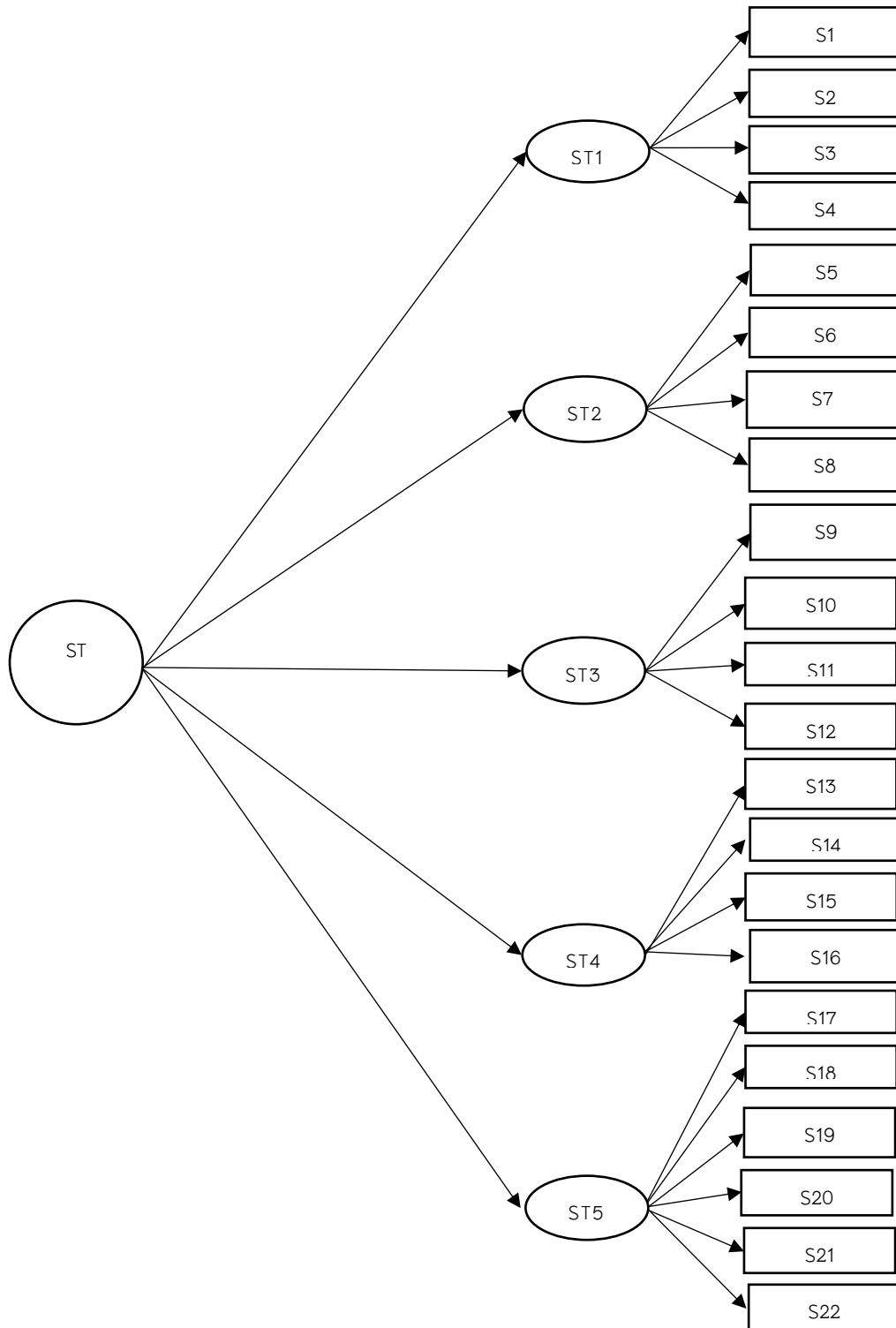
การวิเคราะห์โมเดลในครั้งนี้ เป็นการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสาม ไม่สามารถใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์วิเคราะห์ในครั้งเดียวได้ เนื่องจากข้อจำกัดของโปรแกรม ในการวิเคราะห์ซึ่งยอมให้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองเท่านั้น ดังนั้น ผู้วิจัย จึงแยกการวิเคราะห์และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 2 ตอนคือ ตอนแรกเป็นการ วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อสร้างสเกลองค์ประกอบ และตอนที่สองเป็นการวิเคราะห์ องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย ซึ่งผล การวิเคราะห์ที่ ได้จะใกล้เคียงกับการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สาม (วิลาวัลย์ มาคุ้ม, 2549)

1. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อสร้างสเกลองค์ประกอบ

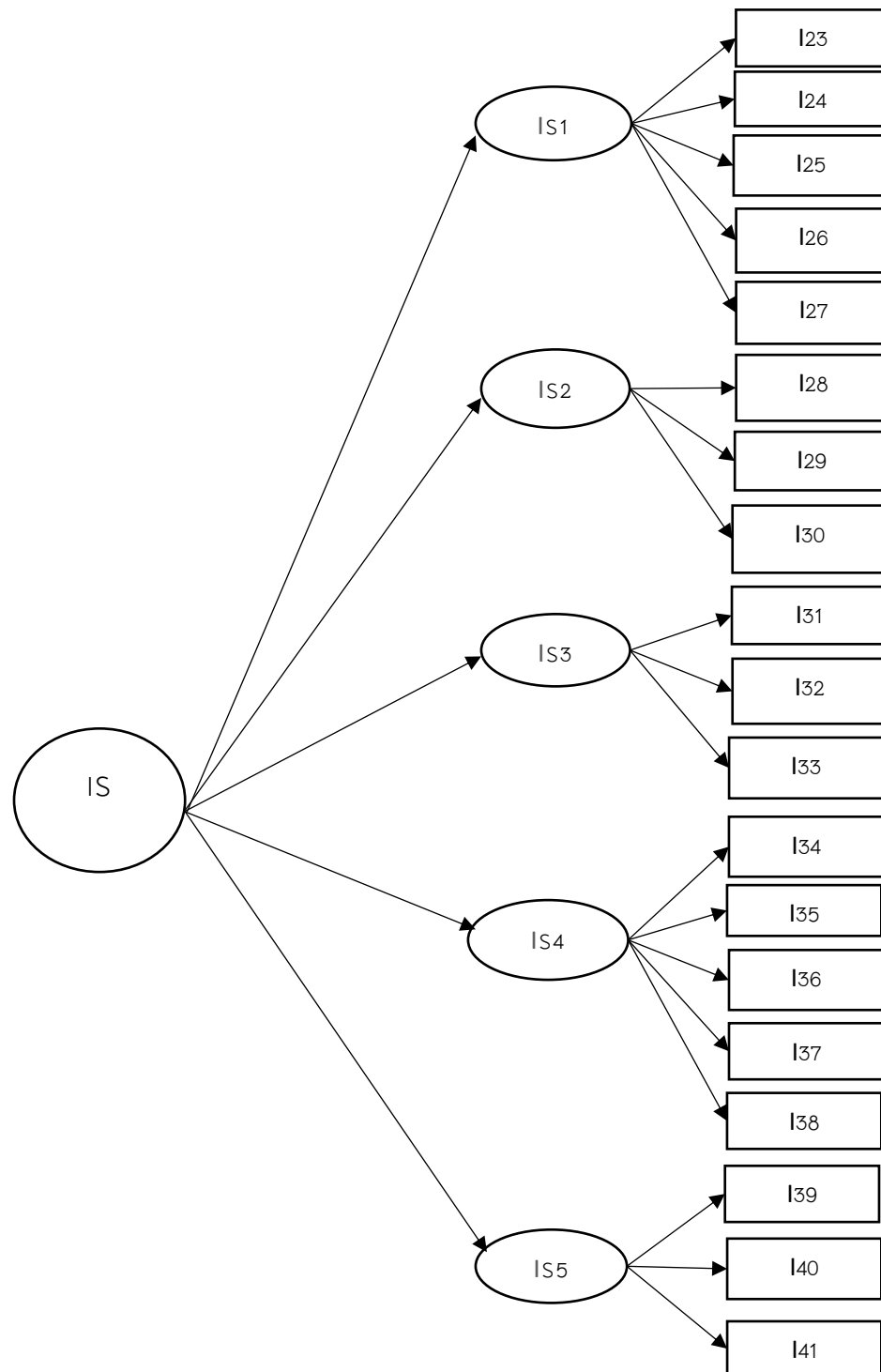
การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันในส่วนนี้ เพื่อทดสอบความสอดคล้อง กลมกลืนของ โมเดลการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย กับข้อมูลเชิงประจักษ์ และนำมาสร้างสเกลองค์ประกอบ สำหรับนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองต่อไป แต่เนื่องจากข้อจำกัดของ โปรแกรมคอมพิวเตอร์ ทำให้ไม่สามารถวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันจากองค์ประกอบย่อย 14 องค์ประกอบ ตัวบ่งชี้ 60 ตัวบ่งชี้ ได้ในครั้งเดียว ดังนั้นผู้วิจัยจึงแยกวิเคราะห์โมเดลย่อย ทั้งหมด 3 โมเดล ดังนี้

1. องค์ประกอบหลักด้านการจัดทำกลยุทธ์ มีองค์ประกอบย่อย 5 องค์ประกอบ มีตัวบ่งชี้ 22 ตัวบ่งชี้
2. องค์ประกอบหลักด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ มีองค์ประกอบย่อย 5 องค์ประกอบ มีตัวบ่งชี้ 19 ตัวบ่งชี้
3. องค์ประกอบหลักด้านการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ มีองค์ประกอบ ย่อย 4 องค์ประกอบ มีตัวบ่งชี้ 19 ตัวบ่งชี้

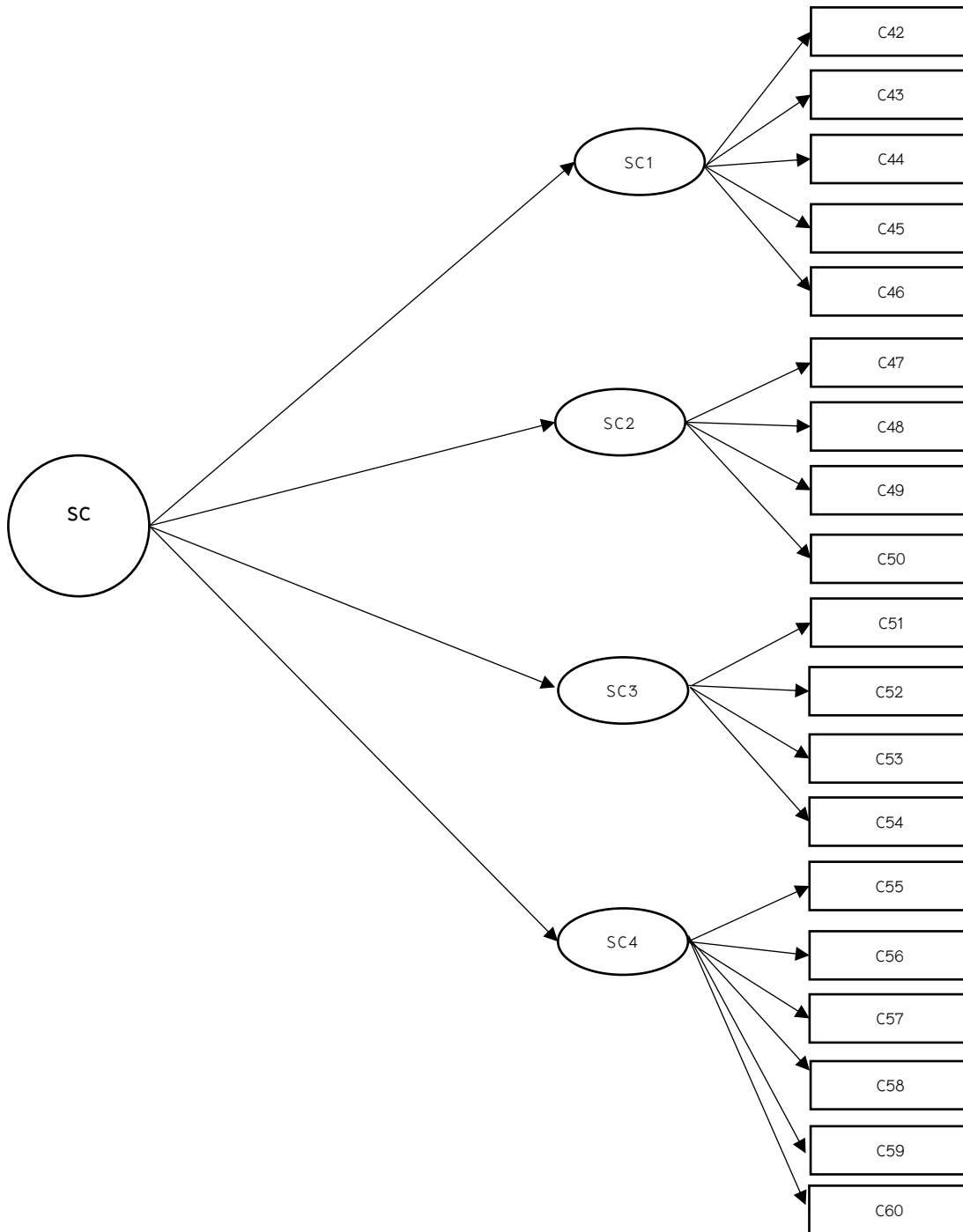
ลักษณะของโมเดลดังกล่าวข้างต้นนี้แสดงในรูปของโมเดลการวิเคราะห์ องค์ประกอบเชิงยืนยันปรากฏใน ภาพประกอบ 8-10



ภาพประกอบ 8 โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้านการจัดทำกลยุทธ์



ภาพประกอบ 9 โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ



ภาพประกอบ 10 โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน
ด้านการประเมินและควบคุมกลยุทธ์

ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันการบริหารเชิงกลยุทธ์
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย แสดงใน
ตาราง 15 – 17

ตาราง 15 แสดงสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้องค์ประกอบย่อยในโมเดลด้านการจัดทำกลยุทธ์

ตัวบ่งชี้	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	S11	S12	S13	S14	S15	S16	S17	S18	S19	S20	S21	S22
S1	1																					
S2	.441**	1																				
S3	.552**	.426**	1																			
S4	.563**	.521**	.432**	1																		
S5	.445**	.402**	.396**	.411**	1																	
S6	.476**	.494**	.404**	.467**	.493**	1																
S7	.438**	.476**	.419**	.434**	.472**	.456**	1															
S8	.432**	.466**	.542**	.508**	.366**	.404**	.402**	1														
S9	.582**	.447**	.379**	.539**	.481**	.458**	.385**	.407**	1													
S10	.523**	.433**	.415**	.533**	.484**	.459**	.396**	.476**	.539**	1												
S11	.575**	.365**	.468**	.508**	.466**	.453**	.449**	.408**	.539**	.533**	1											
S12	.467**	.480**	.462**	.473**	.443**	.500**	.447**	.425**	.450**	.493**	.392**	1										
S13	.486**	.442**	.423**	.503**	.483**	.501**	.498**	.410**	.504**	.448**	.440**	.491**	1									
S14	.448**	.393**	.402**	.435**	.419**	.522**	.468**	.395**	.440**	.420**	.491**	.460**	.434**	1								
S15	.473**	.474**	.475**	.444**	.456**	.484**	.446**	.447**	.467**	.432**	.419**	.455**	.529**	.421**	1							
S16	.503**	.399**	.452**	.484**	.450**	.504**	.494**	.515**	.414**	.472**	.457**	.461**	.441**	.445**	.477**	1						
S17	.512**	.462**	.584**	.441**	.489**	.418**	.422**	.454**	.487**	.503**	.391**	.479**	.476**	.350**	.452**	.489**	1					
S18	.461**	.479**	.419**	.490**	.383**	.418**	.346**	.494**	.480**	.466**	.423**	.476**	.433**	.389**	.499**	.372**	.472**	1				
S19	.425**	.389**	.495**	.460**	.439**	.416**	.460**	.467**	.502**	.472**	.457**	.496**	.449**	.422**	.501**	.460**	.409**	.364**	1			
S20	.455**	.448**	.408**	.462**	.376**	.470**	.382**	.423**	.533**	.478**	.401**	.501**	.406**	.476**	.383**	.456**	.456**	.466**	.425**	1		
S21	.454**	.453**	.435**	.437**	.401**	.445**	.442**	.474**	.486**	.489**	.507**	.456**	.499**	.419**	.477**	.537**	.456**	.457**	.430**	.495**	1	
S22	.429**	.490**	.440**	.475**	.417**	.418**	.457**	.409**	.448**	.474**	.431**	.507**	.430**	.457**	.521**	.478**	.411**	.459**	.478**	.508**	.548**	1

** ที่ระดับนัยสำคัญ .01 (p < .01)

จากตาราง 15 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้องค์ประกอบย่อยโมเดลด้านการจัดทำกลยุทธ์ (ST) พบว่า มีความสัมพันธ์กันเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($p < .01$) โดยตัวบ่งชี้ที่มีความสัมพันธ์สูงสุด คือ ผู้บริหารมีการดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง(S1) กับองค์กรกับผู้บริหารและครูมีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานขององค์กร (S8) คือ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .582 ส่วนตัวบ่งชี้ที่มีความสัมพันธ์น้อยที่สุด คือ วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ชัดเจน (S7) กับผู้บริหารและครูร่วมกันประเมินและคัดเลือกกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมกับองค์กร เป็นการกำหนดแนวทาง วิธีการ และกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร (S18) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .346

ตาราง 16 แสดงสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้องค์ประกอบย่อยในโมเดลด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

ตัวบ่งชี้	I23	I24	I25	I26	I27	I28	I29	I30	I31	I32	I33	I34	I35	I36	I37	I38	I39	I40	I41
I23	1																		
I24	.541**	1																	
I25	.556**	.501**	1																
I26	.469**	.555**	.460**	1															
I27	.511**	.477**	.513**	.499**	1														
I28	.556**	.517**	.481**	.473**	.482**	1													
I29	.570**	.549**	.498**	.472**	.497**	.561**	1												
I30	.575**	.474**	.482**	.448**	.521**	.574**	.504**	1											
I31	.568**	.563**	.576**	.502**	.511**	.512**	.502**	.519**	1										
I32	.504**	.506**	.519**	.544**	.479**	.519**	.564**	.511**	.525**	1									
I33	.573**	.564**	.463**	.573**	.551**	.529**	.552**	.546**	.532**	.503**	1								
I34	.519**	.551**	.524**	.417**	.488**	.574**	.537**	.507**	.542**	.435**	.534**	1							
I35	.489**	.500**	.498**	.502**	.449**	.553**	.585**	.472**	.488**	.526**	.488**	.570**	1						
I36	.549**	.486**	.501**	.491**	.478**	.509**	.506**	.507**	.466**	.494**	.535**	.502**	.535**	1					
I37	.513**	.518**	.530**	.543**	.512**	.490**	.527**	.472**	.500**	.544**	.547**	.507**	.480**	.479**	1				
I38	.512**	.457**	.468**	.524**	.555**	.458**	.504**	.506**	.545**	.444**	.519**	.463**	.434**	.430**	.522**	1			
I39	.517**	.542**	.494**	.488**	.515**	.535**	.521**	.508**	.495**	.458**	.572**	.539**	.479**	.442**	.546**	.493**	1		
I40	.536**	.521**	.447**	.450**	.529**	.474**	.535**	.462**	.487**	.486**	.538**	.514**	.526**	.490**	.446**	.411**	.549**	1	
I41	.535**	.523**	.529**	.551**	.530**	.526**	.523**	.487**	.553**	.479**	.540**	.496**	.513**	.483**	.490**	.524**	.553**	.514**	1

** ที่ระดับนัยสำคัญ .01 ($p < .01$)

จากตาราง 16 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้องค์ประกอบย่อยโมเดลด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (IS) พบว่า มีความสัมพันธ์กันเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($p < .01$) โดยตัวบ่งชี้ที่มีความสัมพันธ์สูงสุด คือ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่สมาชิกในองค์กรจะต้องให้ความยอมรับร่วมกัน (I29) ก็มีการบริหารทรัพยากรทางด้านบุคลากร ให้ปฏิบัติหน้าที่ได้เหมาะสมและรับผิดชอบอย่างเต็มความสามารถ (I35) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .585 ส่วนตัวบ่งชี้ที่มีความสัมพันธ์น้อยที่สุด คือ มีการใช้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์มากที่สุด (I38) ก็มีการใช้ชุดข้อมูลในการติดต่อสื่อสารเป็นชุดเดียวกันทั้งองค์กรเพื่อป้องกันเกิดการดำเนินงานที่คลาดเคลื่อน ซ้ำซ้อน ขัดแย้งหรือเหลื่อมล้ำกัน (I40) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .411

ตาราง 17 แสดงสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้องค์ประกอบย่อยในโมเดลด้านการประเมินและควบคุมกลยุทธ์

ตัวบ่งชี้	C42	C43	C44	C45	C46	C47	C48	C49	C50	C51	C52	C53	C54	C55	C56	C57	C58	C59	C60
C42	1																		
C43	.535**	1																	
C44	.550**	.548**	1																
C45	.541**	.549**	.567**	1															
C46	.496**	.528**	.523**	.536**	1														
C47	.528**	.528**	.487**	.494**	.493**	1													
C48	.460**	.570**	.519**	.529**	.529**	.505**	1												
C49	.464**	.525**	.521**	.499**	.463**	.478**	.497**	1											
C50	.525**	.553**	.481**	.512**	.502**	.519**	.511**	.467**	1										
C51	.526**	.582**	.517**	.495**	.489**	.483**	.539**	.464**	.529**	1									
C52	.500**	.539**	.515**	.551**	.492**	.473**	.484**	.580**	.511**	.506**	1								
C53	.522**	.544**	.544**	.550**	.491**	.514**	.514**	.430**	.547**	.576**	.472**	1							
C54	.512**	.639**	.564**	.577**	.534**	.437**	.571**	.527**	.557**	.543**	.528**	.544**	1						
C55	.484**	.564**	.517**	.551**	.522**	.497**	.543**	.483**	.508**	.534**	.495**	.510**	.514**	1					
C56	.491**	.520**	.477**	.501**	.450**	.488**	.472**	.474**	.512**	.488**	.487**	.491**	.554**	.525**	1				
C57	.448**	.545**	.497**	.548**	.430**	.450**	.522**	.485**	.525**	.463**	.526**	.417**	.521**	.588**	.542**	1			
C58	.512**	.569**	.567**	.514**	.496**	.464**	.568**	.515**	.518**	.505**	.518**	.464**	.540**	.531**	.528**	.537**	1		
C59	.520**	.540**	.461**	.577**	.505**	.561**	.496**	.504**	.539**	.494**	.472**	.567**	.542**	.499**	.572**	.499**	.554**	1	
C60	.472**	.477**	.462**	.488**	.507**	.453**	.482**	.516**	.475**	.491**	.472**	.444**	.531**	.446**	.506**	.523**	.516**	.572**	1

** ที่ระดับนัยสำคัญ .01 ($p < .01$)

จากตาราง 17 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้องค์ประกอบย่อยโมเดลด้านการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ พบว่า มีความสัมพันธ์กันเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($p < .01$) โดยตัวบ่งชี้ที่มีความสัมพันธ์สูงสุด คือ มีการวัดผลการดำเนินงานตามปัจจัยที่กำหนดในแต่ละช่วงเวลา (C43) กับผู้บริหารมีการใช้เครื่องมือในการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างหลากหลาย (C54) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .639 ส่วนตัวบ่งชี้ที่มีความสัมพันธ์น้อยที่สุด คือ มีการรายงานผลการปฏิบัติงานด้วยข้อความหรือภาษาที่ใช้ในการเขียนรายงาน มีความชัดเจนเข้าใจง่าย โดยไม่ต้องตีความ (C48) กับพัฒนาความสามารถหลักให้ตรงตามความต้องการของผู้เข้ารับบริการ (C57) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .430

จากตาราง 15 – 17 แสดงให้เห็นว่าผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในแต่ละโมเดลมีความสัมพันธ์กันอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($p < .01$) ทุกค่า สำหรับผลการวิเคราะห์ค่าสถิติอื่น ๆ ที่ใช้ในการพิจารณาความเหมาะสม ได้แก่ ค่าสถิติของ Bartlett และค่าดัชนีไกเซอร์ – ไมเยอร์ – ออลคิน (Kaiser – Mayer – Olkin Measures of Sampling Adequacy MSA) จำแนกตามโมเดลย่อย คือ โมเดลด้านการจัดทำกลยุทธ์ โมเดลด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และโมเดลด้านการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ แสดงในตาราง 18

ตาราง 18 แสดงค่าสถิติ Bartlett ดัชนี KMO ของโมเดลย่อยการบริหารเชิงกลยุทธ์
ของผู้บริหารสถานศึกษา

โมเดล	Bartlett's Test of Sphericity	p	Kaiser – Meyer – Olkin Measure of Sampling Adequacy
ด้านการจัดทำกลยุทธ์	1819.98	.00	.90
ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	1927.72	.00	.91
ด้านการประเมินและควบคุมกลยุทธ์	1533.39	.00	.87

จากตาราง 18 ผลการวิเคราะห์เพื่อพิจารณาความเหมาะสมของเมทริกซ์สหสัมพันธ์ก่อนนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า เมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเรียงตามลำดับทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านการจัดทำกลยุทธ์ ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และด้านการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ พบว่า ค่า Bartlett test of Sphericity มีค่าเท่ากับ 1819.98, 1927.72, 1533.39 โดยที่ทุกโมเดลมีค่าความน่าจะเป็น .00 ($p < .01$) ส่วนค่า Kaiser – Meyer – Olkin มีค่าเท่ากับ .90, .91 และ .87 ตามลำดับ ทุกตัวมีค่ามากกว่า .50 และเข้าสู่ 1 จึงสรุปได้ว่า มีความเหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ เพื่อสร้างสเกลองค์ประกอบมาตรฐานจากตัวบ่งชี้ 60 ตัวตามโมเดลย่อยทั้ง 3 โมเดล

1. โมเดลด้านการจัดทำกลยุทธ์

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลด้านการจัดทำกลยุทธ์ (ST) แสดงในตาราง 19

ตาราง 19 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลด้านการจัดทำกลยุทธ์ (ST)

องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ b(SE)	สัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2)	สัมประสิทธิ์ คะแนนองค์ประกอบ (FS)	ความคลาดเคลื่อนของตัวบ่งชี้ (e)
ST1	S1	0.55**(0.04)	0.46	0.00	0.36
	S2	0.58**(0.04)	0.45	0.11	0.42
	S3	0.52**(0.04)	0.38	0.05	0.44
	S4	0.62**(0.04)	0.50	0.08	0.40
ST2	S5	0.56**(0.04)	0.41	0.05	0.46
	S6	0.61**(0.04)	0.46	0.05	0.44
	S7	0.56**(0.04)	0.42	0.06	0.43
	S8	0.55**(0.04)	0.41	0.03	0.43
ST3	S9	0.65**(0.04)	0.47	0.05	0.47
	S10	0.63**(0.04)	0.48	0.04	0.43
	S11	0.62**(0.04)	0.44	0.04	0.50
	S12	0.62**(0.04)	0.47	0.04	0.43
ST4	S13	0.57**(0.04)	0.44	0.00	0.42
	S14	0.53**(0.04)	0.40	0.01	0.42
	S15	0.55**(0.04)	0.42	-0.03	0.41
	S16	0.60**(0.04)	0.47	0.03	0.42
ST5	S17	0.57**(0.04)	0.45	0.09	0.39
	S18	0.56**(0.04)	0.42	0.09	0.43
	S19	0.59**(0.04)	0.44	0.07	0.44
	S20	0.63**(0.04)	0.45	0.07	0.49
	S21	0.66**(0.04)	0.47	0.07	0.48
	S22	0.65**(0.04)	0.47	0.07	0.48

Chi - Square = 208.23 df = 179 p - value = 0.06 GFI = 0.95 AGFI = 0.94

RMSEA =0.02, ** (p < .01)

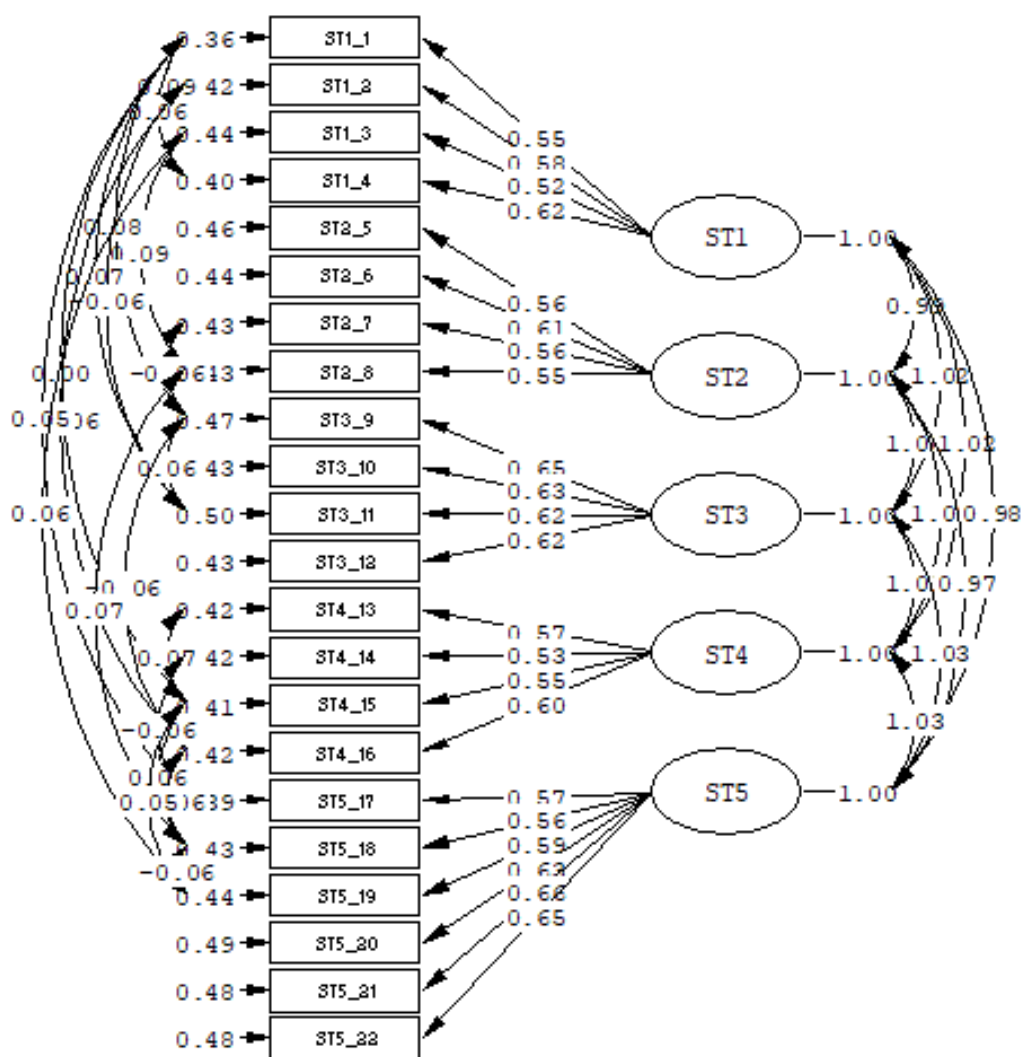
ตาราง 20 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 5 ตัว ในองค์ประกอบ
ด้านการจัดทำกลยุทธ์

องค์ประกอบย่อย	ST1	ST2	ST3	ST4	ST5
ST1	1				
ST2	.758**	1			
ST3	.773**	.748**	1		
ST4	.747**	.803**		1	
ST5	.774**	.766**	.812**	.793**	1

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($p < .01$)

จากตาราง 19 และ 20 สามารถแสดงโมเดลด้านการจัดทำกลยุทธ์ได้

ดังภาพประกอบ 11



Chi-Square=208.23, df=179, P-value=0.06646, RMSEA=0.020

ภาพประกอบ 11 โมเดลด้านการจัดทำกลยุทธ์

จากตาราง 19 และภาพประกอบ 11 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลด้านการจัดทำกลยุทธ์ พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดี พิจารณาจาก ค่าไค - สแควร์ (Chi - Square) มีค่าเท่ากับ 208.23 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 179 ค่านัยสำคัญทางสถิติ (P - value) เท่ากับ 0.06 ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์คือ ค่าไค - สแควร์ / df เท่ากับ 1.16 มีค่าน้อยกว่า 2

นอกจากนี้ยังพบว่าค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.95 มีค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.94 และค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ 0.02 เป็นไปตามหลักการพิจารณาความกลมกลืนแสดงว่ายอมรับสมมติฐานหลักที่ว่าโมเดลการวิจัยสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

เมื่อพิจารณาในรายละเอียดของโมเดลตามตาราง 19 และภาพประกอบ 11 พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 22 ตัวมีค่าเป็นบวก มีค่าตั้งแต่ 0.52 – 0.66 ซึ่งเกินเกณฑ์ที่กำหนด คือ 0.30 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวบ่งชี้เหล่านี้ เป็นตัวบ่งชี้สำคัญขององค์ประกอบย่อยทั้ง 5 องค์ประกอบ คือ ตัวบ่งชี้ S1 – S4 เป็นตัวบ่งชี้สำคัญขององค์ประกอบย่อยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (ST1) ตัวบ่งชี้ที่ S5 – S8 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญของการกำหนดวิสัยทัศน์ (ST2) ตัวบ่งชี้ที่ S9 – S12 เป็นตัวบ่งชี้สำคัญขององค์ประกอบย่อยการกำหนดพันธกิจ (ST3) ตัวบ่งชี้ที่ S13 – S16 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยการกำหนดวัตถุประสงค์ (ST4) และตัวบ่งชี้ที่ S17 – S22 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยการกำหนดกลยุทธ์ (ST5) นอกจากนี้จะพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบแล้ว ยังสามารถพิจารณาได้จากค่าความแปรปรวนร่วมกับองค์ประกอบย่อย (R^2) และค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ (Factor Score Coefficient) ซึ่งก็ให้ความหมายในทำนองเดียวกัน

จากตาราง 20 แสดงว่าองค์ประกอบย่อยแต่ละองค์ประกอบในโมเดลด้านการจัดทำกลยุทธ์มีความสัมพันธ์กันทุกตัว ซึ่งความสัมพันธ์นี้เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมขององค์ประกอบย่อยที่ปรับให้เป็นมาตรฐานแล้ว โดยมีค่าความสัมพันธ์ต่ำสุดถึงสูงสุดตั้งแต่ 0.747 – 0.812 และตัวบ่งชี้แต่ละตัวจะมีความคลาดเคลื่อนรวมอยู่ด้วย ซึ่งเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้กับตัวบ่งชี้อื่นในโมเดลในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันในครั้งนี ได้นำค่าความคลาดเคลื่อนเข้ามาวิเคราะห์ด้วย ผู้วิจัยได้นำค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบที่ได้จากการวิเคราะห์ครั้งนี้ไปใช้ในการสร้างสเกลองค์ประกอบย่อย เพื่อให้ได้ตัวแปรใหม่ สำหรับนำไปวิเคราะห์เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย ต่อไป สำหรับโมเดลด้านการจัดทำกลยุทธ์ ได้สเกลองค์ประกอบ 5 ตัว ดังสมการ

$$ST 1 = 0.00 (S1) + 0.11 (S2) + 0.05 (S3) + 0.08 (S4)$$

$$ST\ 2 = 0.05 (S5) + 0.05 (S6) + 0.06 (S7) + 0.03 (S8)$$

$$ST\ 3 = 0.05 (S9) + 0.04 (S10) + 0.04 (S11) + 0.04 (S12)$$

$$ST\ 4 = 0.00 (S13) + 0.01 (S14) + -0.03 (S15) + 0.03 (S16)$$

$$ST\ 5 = 0.09 (S17) + 0.09 (S18) + 0.07 (S19) + 0.07 (S20) + 0.07 (S21) + 0.07 (S22)$$

จากการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 22 ตัว พบว่าสามารถจัดลำดับตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมในการเป็นตัวบ่งชี้ด้านการจัดทำกลยุทธ์ จากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

1. มีการนำสมรรถนะที่เป็นจุดแข็งขององค์กรมากำหนดกลยุทธ์ (b= 0.66)
2. กลยุทธ์มีความคุ้มค่าและมีทรัพยากรเพียงพอที่จะปฏิบัติได้ (b= 0.65)
3. ผู้บริหารและครูมีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานขององค์กร (b= 0.65)
4. ผู้บริหารมีการกำหนดพันธกิจ องค์กรสอดคล้องกับปรัชญาและวิสัยทัศน์ขององค์กร (b= 0.63)
5. มีการกำหนดกลยุทธ์รองหรือกลยุทธ์หลักตามลักษณะงานขององค์กร (b= 0.63)
6. ผู้บริหารมีการอธิบายชี้แจงให้บุคลากรในสถานศึกษาเกิดความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ รวมทั้งสถานะขององค์กรได้ชัดเจน (b= 0.62)
7. มีการกำหนดพันธกิจเป็นประโยคสั้น ๆ ประมาณหนึ่งถึงสองบรรทัด (b= 0.62)
8. การกำหนดพันธกิจ มักบ่งบอกกิจกรรมเพื่อให้เกิดผลต่อองค์กรตามความคาดหวัง (b= 0.62)
9. ผู้บริหารและครูมีการวางแผน การกำหนดทิศทางขั้นตอนการบริหาร และการปฏิบัติงานขององค์กรอย่างชัดเจนและเป็นระบบ (b= 0.61)
10. วัตถุประสงค์ของการดำเนินงานสามารถเป็นตัวชี้สิ่งที่องค์กรต้องการให้ประสบผลสำเร็จในรูปเชิงปริมาณหรือตัวเลข (b= 0.60)

11. มีการระดมความคิดเห็นจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในองค์กรในการกำหนดกลยุทธ์หลักโดยมีความสอดคล้องกับเป้าประสงค์ วิสัยทัศน์ และพันธกิจที่กำหนดไว้ (b= 0.59)
12. ผู้บริหารและครูมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษา เพื่อให้ทราบถึงทรัพยากรและความสามารถที่มีอยู่ภายในองค์กรว่าเป็นจุดแข็งหรือจุดอ่อน (b= 0.58)
13. ผู้บริหารและครูมีการกำหนดภาพความสำเร็จของการดำเนินงานภายในองค์กร (b= 0.57)
14. ผู้บริหารและครูมีการนำข้อมูลที่ได้รับจากการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกกรมไปใช้ในการกำหนดทิศทางขององค์กรมาจัดทำเป็นกลยุทธ์ในระดับและรูปแบบต่าง ๆ (b= 0.57)
15. ผู้บริหารและครูมีความคาดหวังในอนาคตขององค์กรที่ต้องการจะเป็น (b= 0.56)
16. วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ชัดเจน (b= 0.56)
17. ผู้บริหารและครูร่วมกันประเมินและคัดเลือกกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมกับองค์กร เป็นการกำหนดแนวทาง วิธีการ และกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร (b= 0.56)
18. ผู้บริหารมีการดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับองค์กร (b= 0.55)
19. ผู้บริหารและครูกำหนดวัตถุประสงค์ในการการดำเนินงานร่วมกัน (b= 0.55)
20. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ได้ชัดเจนสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของ สังคม สถานการณ์ปัจจุบันและเป้าหมายกลยุทธ์ของภาครัฐ (b= 0.55)
21. องค์กรมีการกำหนดระยะเวลาการดำเนินงานที่ชัดเจน (b= 0.53)
22. ผู้บริหารและครูมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เพื่อให้ทราบถึงการเปลี่ยนแปลงที่ก่อให้เกิดโอกาสหรืออุปสรรคต่อองค์กร (b= 0.52)

2. โมเดลด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (IS) ดังนำเสนอใน ตาราง 21

ตาราง 21 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (IS)

องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ b(SE)	สัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2)	สัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ (FS)	ความคลาดเคลื่อนของตัวบ่งชี้ (e)
IS1	I23	0.63**(0.04)	0.51	0.03	0.38
	I24	0.64**(0.04)	0.49	0.03	0.43
	I25	0.65**(0.04)	0.48	0.05	0.46
	I26	0.64**(0.04)	0.47	0.02	0.47
	I27	0.62**(0.04)	0.47	0.03	0.44
IS2	I28	0.63**(0.04)	0.54	0.16	0.35
	I29	0.68**(0.04)	0.57	0.20	0.35
	I30	0.69**(0.04)	0.52	0.17	0.43
IS3	I31	0.64**(0.04)	0.50	0.01	0.41
	I32	0.61**(0.04)	0.46	0.02	0.43
	I33	0.70**(0.04)	0.54	0.03	0.42
IS4	I34	0.59**(0.04)	0.50	0.08	0.34
	I35	0.58**(0.04)	0.46	0.05	0.39
	I36	0.58**(0.04)	0.46	0.05	0.40
	I37	0.60**(0.04)	0.48	0.06	0.38
	I38	0.59**(0.04)	0.45	0.05	0.43
IS5	I39	0.67**(0.04)	0.54	0.13	0.39
	I40	0.61**(0.04)	0.47	0.11	0.41
	I41	0.64**(0.04)	0.53	0.14	0.36

Chi - Square = 158.49 df = 138 p - value = 0.11 GFI = 0.96 AGFI = 0.94

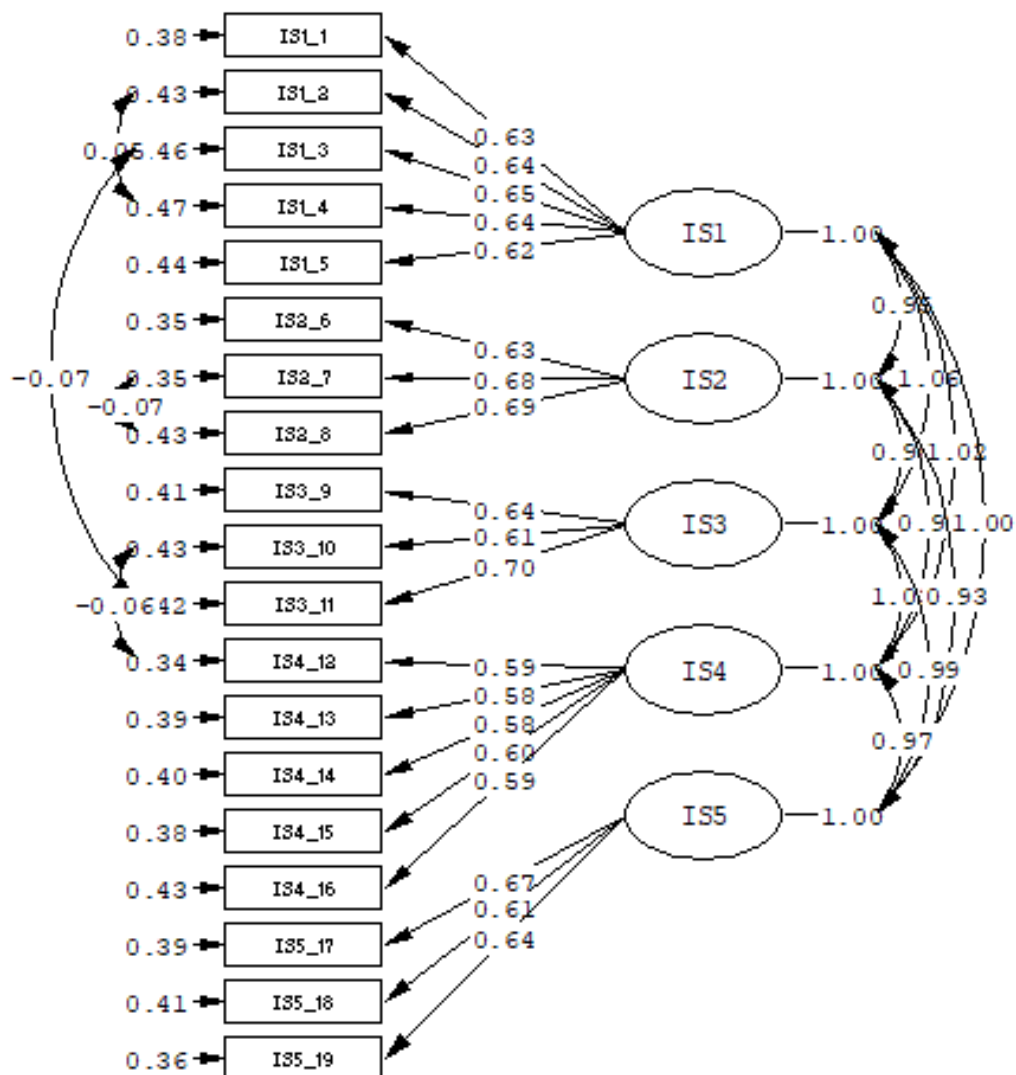
RMSEA = 0.01, ** (p < .01)

ตาราง 22 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 5 ตัว ในองค์ประกอบ
ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

องค์ประกอบย่อย	IS1	IS2	IS3	IS4	IS5
IS1	1				
IS2	.778**	1			
IS3	.830**	.768**	1		
IS4	.842**	.798**	.799**	1	
IS5	.797**	.730**	.747**	.768**	1

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($p < .01$)

จากตาราง 21 และ 22 สามารถแสดงโมเดลด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ
ได้ดังภาพประกอบ 12



Chi-Square=158.49, df=138, P-value=0.11190, RMSEA=0.019

ภาพประกอบ 12 โมเดลด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

จากตาราง 21 และภาพประกอบ 12 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดี พิจารณาจาก ค่าไค - สแควร์ (Chi - Square) มีค่าเท่ากับ 158.49 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 138 ค่านัยสำคัญทางสถิติ (P - value) เท่ากับ 0.11 ไม่มีนัยสำคัญ เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์คือ ค่าไค - สแควร์ / df เท่ากับ 1.14 ซึ่งมีค่าต่ำกว่า 2 นอกจากนี้ยังพบว่าค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.96 มีค่าดัชนีวัดระดับความ

สอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.94 และค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ 0.01 เป็นไปตามหลักการพิจารณาความกลมกลืนแสดงว่ายอมรับสมมติฐานหลักที่ว่าโมเดลการวิจัยสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

เมื่อพิจารณาในรายละเอียดของโมเดลจากตาราง 21 และภาพประกอบ 12 พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 19 ตัวมีค่าเป็นบวก มีค่าตั้งแต่ 0.58 – 0.70 ซึ่งเกินเกณฑ์ที่กำหนด คือ 0.30 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวบ่งชี้เหล่านี้ เป็นตัวบ่งชี้สำคัญขององค์ประกอบย่อยทั้ง 5 องค์ประกอบ คือ ตัวบ่งชี้ 123 – 127 เป็นตัวบ่งชี้สำคัญขององค์ประกอบย่อยการกำหนดโครงสร้างองค์กร (IS1) ตัวบ่งชี้ที่ 128 – 130 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญของการจัดวัฒนธรรมองค์กร (IS2) ตัวบ่งชี้ที่ 131 – 133 เป็นตัวบ่งชี้สำคัญขององค์ประกอบย่อยการสร้างความเข้าใจ (IS3) ตัวบ่งชี้ที่ 134 – 138 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยการจัดสรรทรัพยากร (IS4) และตัวบ่งชี้ที่ 139 – 141 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยการประสานงาน (IS5) นอกจากนี้จะพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบแล้ว ยังสามารถพิจารณาได้จากค่าความแปรปรวนร่วมกับองค์ประกอบย่อย (R^2) และค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ (Factor Score Coefficient) ซึ่งก็ให้ความหมายในทำนองเดียวกัน

จากตาราง 22 แสดงว่าองค์ประกอบย่อยแต่ละองค์ประกอบในโมเดลด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติมีความสัมพันธ์กันทุกตัว ซึ่งความสัมพันธ์นี้เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมขององค์ประกอบย่อยที่ปรับให้ เป็นมาตรฐานแล้ว โดยมีค่าความสัมพันธ์ต่ำสุดถึงสูงสุดตั้งแต่ 0.730 – 0.842 และตัวบ่งชี้แต่ละตัวจะมีความคลาดเคลื่อนรวมอยู่ด้วย ซึ่งเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้กับตัวบ่งชี้อื่นในโมเดลในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันในครั้งนี้ ได้นำค่าความคลาดเคลื่อนเข้ามาวิเคราะห์ด้วย ผู้วิจัยได้นำค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบที่ได้จากการวิเคราะห์ครั้งนี้ไปใช้ในการสร้างสเกลองค์ประกอบย่อย เพื่อให้ได้ตัวแปรใหม่ สำหรับนำไปวิเคราะห์เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย ต่อไป สำหรับโมเดลด้านความรู้ได้สเกลองค์ประกอบ 6 ตัว ดังสมการ

$$IS1 = 0.03 (I23) + 0.03 (I24) + 0.05 (I25) + 0.02 (I26) + 0.03 (I27)$$

$$IS2 = 0.16 (I28) + 0.20 (I29) + 0.17 (I30)$$

$$IS3 = 0.01 (I31) + 0.02 (I32) + 0.03 (I33)$$

$$IS4 = 0.08 (I34) + 0.05 (I35) + 0.05 (I36) + 0.06 (I37) + 0.05 (I38)$$

$$IS5 = 0.13 (I39) + 0.11 (I40) + 0.14 (I41)$$

จากการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 19 ตัว พบว่าสามารถจัดลำดับตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมในการเป็นตัวบ่งชี้ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ จากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

1. มีการใช้การสื่อความหมาย แปลความ จากข้อมูลที่ได้รับเป็น ความหมายหรือความเข้าใจเดียวกัน (b= 0.70)
2. วัฒนธรรมองค์กรจะต้องมีความเหมาะสมในการดำเนินกลยุทธ์เพื่อให้ บรรลุเป้าหมาย (b= 0.69)
3. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่สมาชิกในองค์กรจะต้องให้ความ ยอมรับร่วมกัน (b= 0.68)
4. มีการติดต่อสื่อสารให้เกิดความคิดความเข้าใจตรงกัน (b= 0.67)
5. กำหนดรายละเอียดภาระงานให้บุคลากรผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน (b= 0.65)
6. มีการกำหนดสายงานที่ชัดเจน (b= 0.64)
7. ลดขั้นตอนในการปฏิบัติงานโดยการมอบอำนาจหรือการกระจาย อำนาจในการตัดสินใจ (b= 0.64)
8. มีการประชุมเกี่ยวกับการสร้างความเข้าใจต่อกกลยุทธ์ให้กับสมาชิกใน องค์กร (b= 0.64)
9. มีการร่วมมือปฏิบัติงานให้สอดคล้องทั้งเวลา และกิจกรรมที่จะต้อง กระทำให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างสมานฉันท์ (b= 0.64)
10. มีการกำหนดโครงสร้างองค์กรในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและเป็น ทางการ (b= 0.63)
11. ภายในองค์กรมีการร่วมกันสร้างระบบความเชื่อ ค่านิยมความเข้าใจ และบรรทัดฐานเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติของสมาชิกในองค์กร (b= 0.63)
12. มีการจัดโครงสร้างองค์กรที่มีความยืดหยุ่นและมีความสอดคล้องกับ กลยุทธ์เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการดำเนินงาน (b= 0.62)
13. มีการแจ้งรายละเอียดข้อมูลต่าง ๆ เพื่อสร้างความเข้าใจ (b= 0.61)

14. มีการใช้ชุดข้อมูลในการติดต่อสื่อสารเป็นชุดเดียวกันทั้งองค์กรเพื่อป้องกันเกิดการดำเนินงานที่คลาดเคลื่อน ซ้ำซ้อน ชัดแย้งหรือเหลื่อมล้ำกัน (b= 0.61)
15. มีการบริหารจัดการด้านวัสดุอุปกรณ์ให้ใช้อย่างประหยัด (b= 0.60)
16. มีการใช้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์มากที่สุด (b= 0.59)
17. มีการบริหารทรัพยากรอย่างคุ้มค่า (b= 0.59)
18. มีการบริหารทรัพยากรทางด้านบุคลากร ให้ปฏิบัติหน้าที่ที่ได้เหมาะสมและรับผิดชอบอย่างเต็มความสามารถ (b= 0.58)
19. มีการบริหารด้านงบประมาณให้มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร (b= 0.58)

3. โมเดลด้านการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ (SC)

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลด้านการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ (SC) ดังนำเสนอในตาราง 23

ตาราง 23 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลด้านการประเมิน
และควบคุมกลยุทธ์ (SC)

องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ b(SE)	สัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2)	สัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ (FS)	ความคลาดเคลื่อนของตัวบ่งชี้ (e)
SC1	C42	0.68**(0.04)	0.49	0.08	0.47
	C43	0.74**(0.04)	0.58	0.10	0.40
	C44	0.64**(0.04)	0.51	0.09	0.39
	C45	0.68**(0.04)	0.53	0.09	0.41
	C46	0.62**(0.04)	0.48	0.08	0.41
SC2	C47	0.59**(0.04)	0.49	0.11	0.37
	C48	0.65**(0.04)	0.50	0.09	0.42
	C49	0.60**(0.04)	0.45	0.07	0.43
	C50	0.65**(0.04)	0.50	0.09	0.42
SC3	C51	0.66**(0.04)	0.51	0.07	0.42
	C52	0.64**(0.04)	0.47	0.05	0.45
	C53	0.67**(0.04)	0.50	0.07	0.45
	C54	0.71**(0.04)	0.56	0.10	0.39
SC4	C55	0.63**(0.04)	0.54	0.15	0.33
	C56	0.61**(0.04)	0.50	0.11	0.37
	C57	0.66**(0.04)	0.51	0.10	0.43
	C58	0.67**(0.04)	0.53	0.11	0.40
	C59	0.67**(0.04)	0.54	0.12	0.38
	C60	0.67**(0.04)	0.49	0.12	0.43

Chi - Square = 161.07 df = 143 p - value = 0.14 GFI = 0.96 AGFI = 0.95

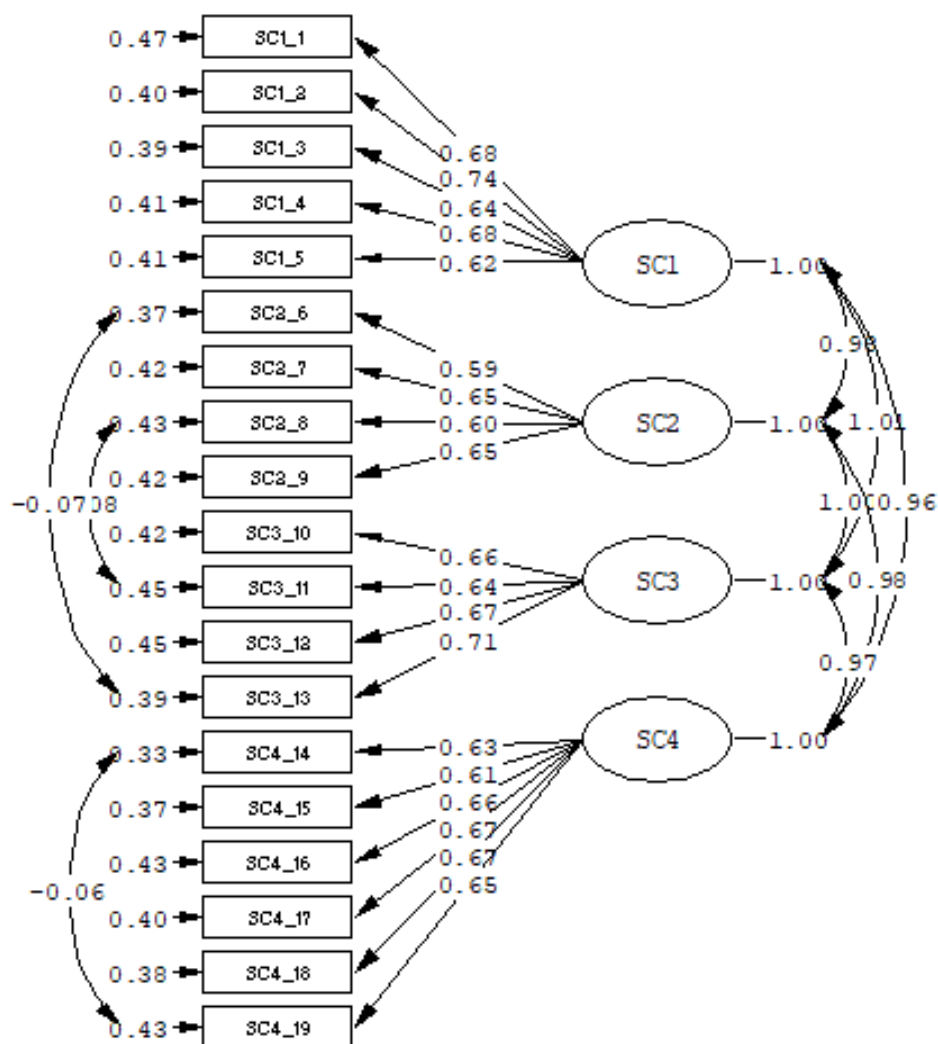
RMSEA = 0.01, ** (p < .01)

ตาราง 24 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 4 ตัว ในองค์ประกอบ
ด้านการประเมินและควบคุมกลยุทธ์

องค์ประกอบย่อย	SC1	SC2	SC3	SC4
SC1	1			
SC2	.814**	1		
SC3	.838**	.805**	1	
SC4	.820**	.817**	.804**	1

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($p < .01$)

จากตาราง 23 และ 24 สามารถแสดงโมเดลด้านการประเมินและควบคุม
กลยุทธ์ ได้ดังภาพประกอบ 13



Chi-Square=161.07, df=143, P-value=0.14328, RMSEA=0.018

ภาพประกอบ 13 โมเดลการประเมินและควบคุมกลยุทธ์

จากตาราง 23 และภาพประกอบ 13 ผลการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดี พิจารณาจาก ค่าไค - สแควร์ (Chi - Square) มีค่าเท่ากับ 161.07 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 143 ค่านัยสำคัญทางสถิติ (P - value) เท่ากับ 0.14 ไม่มีนัยสำคัญ เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์คือ ค่าไค - สแควร์ / df เท่ากับ 1.12 ซึ่งมีค่าต่ำกว่า 2

นอกจากนี้ยังพบว่าค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.96 มีค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.95 และค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ 0.01 เป็นไปตามหลักการพิจารณาความกลมกลืนแสดงว่ายอมรับสมมติฐานหลักที่ว่าโมเดลการวิจัยสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

เมื่อพิจารณาในรายละเอียดของโมเดลจากตาราง 23 และภาพประกอบ 13 พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 19 ตัวมีค่าเป็นบวก ตั้งแต่ 0.59 – 0.74 ซึ่งเกินเกณฑ์ที่กำหนด คือ 0.30 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวบ่งชี้เหล่านี้ เป็นตัวบ่งชี้สำคัญขององค์ประกอบย่อยทั้ง 4 องค์ประกอบ คือตัวบ่งชี้ C42 – C46 เป็นตัวบ่งชี้สำคัญขององค์ประกอบย่อยการติดตามและตรวจสอบผลการดำเนินงานกลยุทธ์ (SC1) ตัวบ่งชี้ที่ C47 – C50 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยการรายงานการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ (SC2) ตัวบ่งชี้ที่ C51 – C54 เป็นตัวบ่งชี้สำคัญขององค์ประกอบย่อยการประเมินผลการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ (SC3) และตัวบ่งชี้ที่ C55 – C60 เป็นตัวบ่งชี้สำคัญขององค์ประกอบย่อยการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนากลยุทธ์ (SC4) นอกจากนี้จะพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบแล้ว ยังสามารถพิจารณาได้จากค่าความแปรปรวนรวมกับองค์ประกอบย่อย (R^2) และค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ (Factor Score Coefficient) ซึ่งก็ให้ความหมายในทำนองเดียวกัน

จากตาราง 24 แสดงว่าองค์ประกอบย่อยแต่ละองค์ประกอบในโมเดลคุณลักษณะส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์กันทุกตัว ซึ่งความสัมพันธ์นี้เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างความแปรปรวนและความแปรปรวนรวมขององค์ประกอบย่อยที่ปรับให้ เป็นมาตรฐานแล้ว โดยมีค่าความสัมพันธ์ต่ำสุดถึงสูงสุดตั้งแต่ 0.804 – 0.838 และตัวบ่งชี้แต่ละตัวจะมีความคลาดเคลื่อนรวมอยู่ด้วย ซึ่งเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้กับตัวบ่งชี้อื่นในโมเดลในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันในครั้งนี้ ได้นำค่าความคลาดเคลื่อนเข้ามาวิเคราะห์ด้วย ผู้วิจัยได้นำค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบที่ได้จากการวิเคราะห์ ครั้งนี้ไปใช้ในการสร้างสเกลองค์ประกอบย่อย เพื่อให้ได้ตัวแปรใหม่ สำหรับนำไปวิเคราะห์เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย ต่อไป สำหรับโมเดลด้านความรู้ได้สเกลองค์ประกอบ 4 ตัว ดังสมการ

$$SC\ 1 = 0.08\ (C42) + 0.10\ (C43) + 0.09\ (C44) + 0.09\ (C45) + 0.08\ (C46)$$

$$SC\ 2 = 0.11\ (C47) + 0.09\ (C48) + 0.07\ (C49) + 0.09\ (C50)$$

$$SC\ 3 = 0.07\ (C51) + 0.05\ (C52) + 0.07\ (C53) + 0.10\ (C54)$$

$$SC\ 4 = 0.15\ (C55) + 0.11\ (C56) + 0.10\ (C57) + 0.11\ (C58) + 0.12\ (C59) + 0.12\ (C60)$$

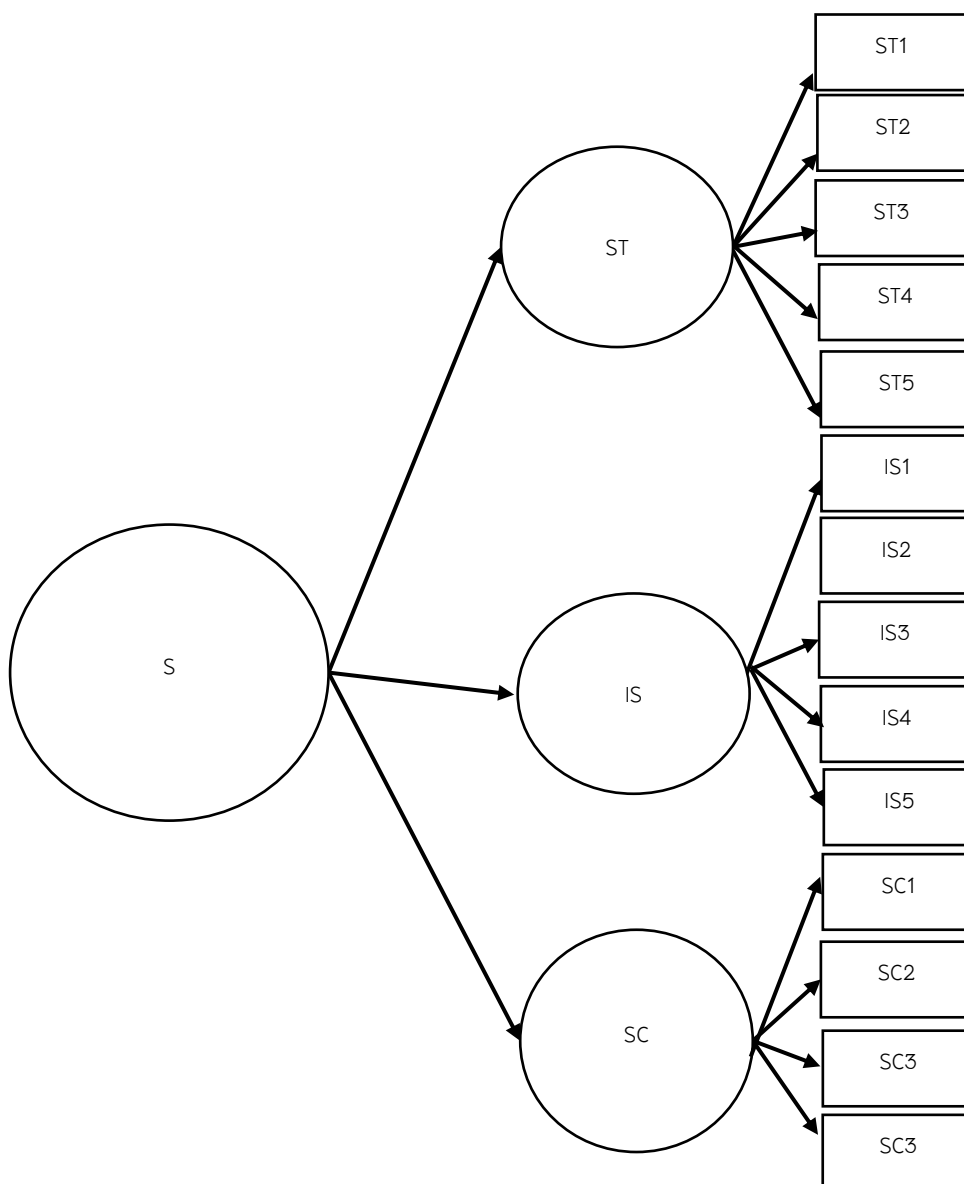
จากการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 19 ตัว พบว่าสามารถจัดลำดับตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมในการเป็นตัวบ่งชี้ด้านการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ จากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

1. มีระบบติดตาม ตรวจสอบและวัดผลที่สามารถชี้วัดความสำเร็จขององค์กรและการดำเนินงานตามกลยุทธ์ (b= 0.74)
2. ผู้บริหารมีการใช้เครื่องมือในการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างหลากหลาย (b= 0.71)
3. มีระบบติดตาม ตรวจสอบและวัดผลที่สามารถชี้วัดความสำเร็จขององค์กรและการดำเนินงานตามกลยุทธ์ (b= 0.68)
4. มีการวัดผลการดำเนินงานในปัจจุบันเทียบกับการดำเนินงานในอดีต (b= 0.68)
5. มีการประเมินการปฏิบัติตามกลยุทธ์โดยเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนด (b= 0.67)
6. กำหนดตำแหน่งขององค์กรโดยการพิจารณาจากจุดอ่อน จุดแข็งและความต้องการของผู้เข้ารับบริการ (b= 0.67)
7. มีการปรับปรุงวัตถุประสงค์ และเป้าหมายเพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ (b= 0.67)
8. ยอมรับปัญหาที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานตามกลยุทธ์เพื่อหาแนวทางแก้ไข (b= 0.67)
9. กำหนดให้มีการประเมินจากหลายฝ่าย (b= 0.66)
10. พัฒนาความสามารถหลักให้ตรงตามความต้องการของผู้เข้ารับบริการ (b= 0.66)

11. มีการรายงานผลการปฏิบัติงานด้วยข้อความหรือภาษาที่ใช้ในการเขียนรายงาน มีความชัดเจน เข้าใจง่าย โดยไม่ต้องตีความ ($b = 0.65$)
12. การเขียนรายงาน การจัดเรียบเรียงความคิดให้เป็นระบบระเบียบ เรียบเรียงข้อความต่าง ๆ อย่างเป็นเหตุเป็นผลเป็นขั้นตอนที่ดี ($b = 0.65$)
13. มีการติดตามตรวจสอบผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์จากการจัดเก็บข้อมูลการปฏิบัติงานตามแผนงานที่กำหนด ($b = 0.64$)
14. มีการประเมินความคุ้มค่าผลสัมฤทธิ์ของโครงการและทรัพยากร ทั้งก่อนใช้ ระหว่างใช้ และหลังใช้ ($b = 0.64$)
15. มีการระบุงานขององค์กรให้ชัดเจน ($b = 0.63$)
16. มีการวัดผลการดำเนินงานทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ($b = 0.62$)
17. มีการประเมินความสามารถหลักขององค์กร ($b = 0.61$)
18. เนื้อหาสาระของรายงาน มีการรายงานที่ตรงประเด็นมุ่งตอบตามวัตถุประสงค์ กิจกรรม และตัวชี้วัดที่กำหนดไว้เป็นหลัก ($b = 0.60$)
19. การรายงานผลการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์สอดคล้องเชื่อมโยงกับสภาพความเป็นจริงกันโดยตลอดเป็นเหตุเป็นผลสอดคล้องกันอย่างต่อเนื่อง ($b = 0.59$)

2. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง เพื่อทดสอบความสอดคล้องของโมเดลตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย

การวิเคราะห์ในตอนนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคายกับข้อมูลเชิงประจักษ์ จากสเกลองค์ประกอบที่สร้างขึ้น และองค์ประกอบหลัก 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ ด้านการจัดทำกลยุทธ์ (ST) ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (IS) และด้านการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ (SC) ที่นำมาวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองสามารถแสดงโมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย ดังภาพประกอบ 14



ภาพประกอบ 14 โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง

ก่อนการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง ผู้วิจัยได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสเกลองค์ประกอบย่อยหรือตัวบ่งชี้ใหม่ทั้ง 14 ตัว เพื่อพิจารณาความเหมาะสมของเมทริกซ์สหสัมพันธ์ที่จะนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ รวมถึงการวิเคราะห์ค่าสถิติของ Bartlett (Bartlett' Test of Sphericity) และค่าดัชนี KMO (Kaiser – Meyer – Olkin Measure of Sampling Adequacy) เพื่อพิจารณาว่าองค์ประกอบมีความเหมาะสมหรือไม่ ดังแสดงในตาราง 25

ตาราง 25 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย

ตัวบ่งชี้	ST1	ST2	ST3	ST4	ST5	IS1	IS2	IS3	IS4	IS5	SC1	SC2	SC3	SC4
ST1	1													
ST2	.758**	1												
ST3	.773**	.748**	1											
ST4	.747**	.803**	.750**	1										
ST5	.774**	.766**	.812**	.793**	1									
IS1	.742**	.779**	.770**	.786**	.813**	1								
IS2	.694**	.722**	.733**	.721**	.812**	.778**	1							
IS3	.747**	.738**	.771**	.760**	.811**	.830**	.768**	1						
IS4	.763**	.745**	.771**	.793**	.791**	.842**	.789**	.799**	1					
IS5	.724**	.729**	.706**	.753**	.746**	.797**	.730**	.747**	.768**	1				
SC1	.766**	.747**	.806**	.779**	.835**	.835**	.839**	.828**	.812**	.779**	1			
SC2	.714**	.703**	.734**	.728**	.762**	.800**	.732**	.777**	.823**	.752**	.814**	1		
SC3	.743**	.743**	.758**	.776**	.783**	.808**	.743**	.802**	.820**	.777**	.838**	.805**	1	
SC4	.748**	.720**	.784**	.763**	.802**	.808**	.736**	.800**	.825**	.739**	.820**	.817**	.804**	1

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($p < .01$)

จากตาราง 25 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ พบว่า ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ตัวบ่งชี้ทั้ง 14 ตัว มีความสัมพันธ์กันเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($p < .01$) โดยตัวบ่งชี้ที่มีความสัมพันธ์สูงที่สุดคือ การกำหนดโครงสร้างองค์กร (IS1) กับการจัดสรรทรัพยากร (IS4) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .842 ส่วน ตัวบ่งชี้ที่มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุดคือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (ST1) และการจัดวัฒนธรรมองค์กร (IS2) คือมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .694 และพบว่าทุกคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตั้งแต่ 0.30 ขึ้นไปผู้วิจัยจึงนำไปวิเคราะห์ปัจจัยองค์ประกอบในการพิจารณาความเหมาะสม ดังแสดงในตาราง 26

ตาราง 26 แสดงค่าสถิติ Bartlett ดัชนี KMO ของโมเดลการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

โมเดล	Bartlett's Test of Sphericity	P	Kaiser – Meyer – Olkin Measure of Sampling Adequacy
การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา	1614.13	.00	.77

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($p < .01$)

จากตาราง 26 พบว่า ค่า Bartlett's Test of Sphericity มีค่าเท่ากับ 1614.13 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .00 ($p < .01$) ส่วนค่า KMO หรือ Kaiser –Meyer – Olkin Measure of Sampling Adequacy เท่ากับ .77 ซึ่งมากกว่า .50 ดังนั้น จึงสามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบได้ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบ เชิงยืนยันอันดับสอง เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ปรากฏในตาราง 27 และภาพประกอบ 15

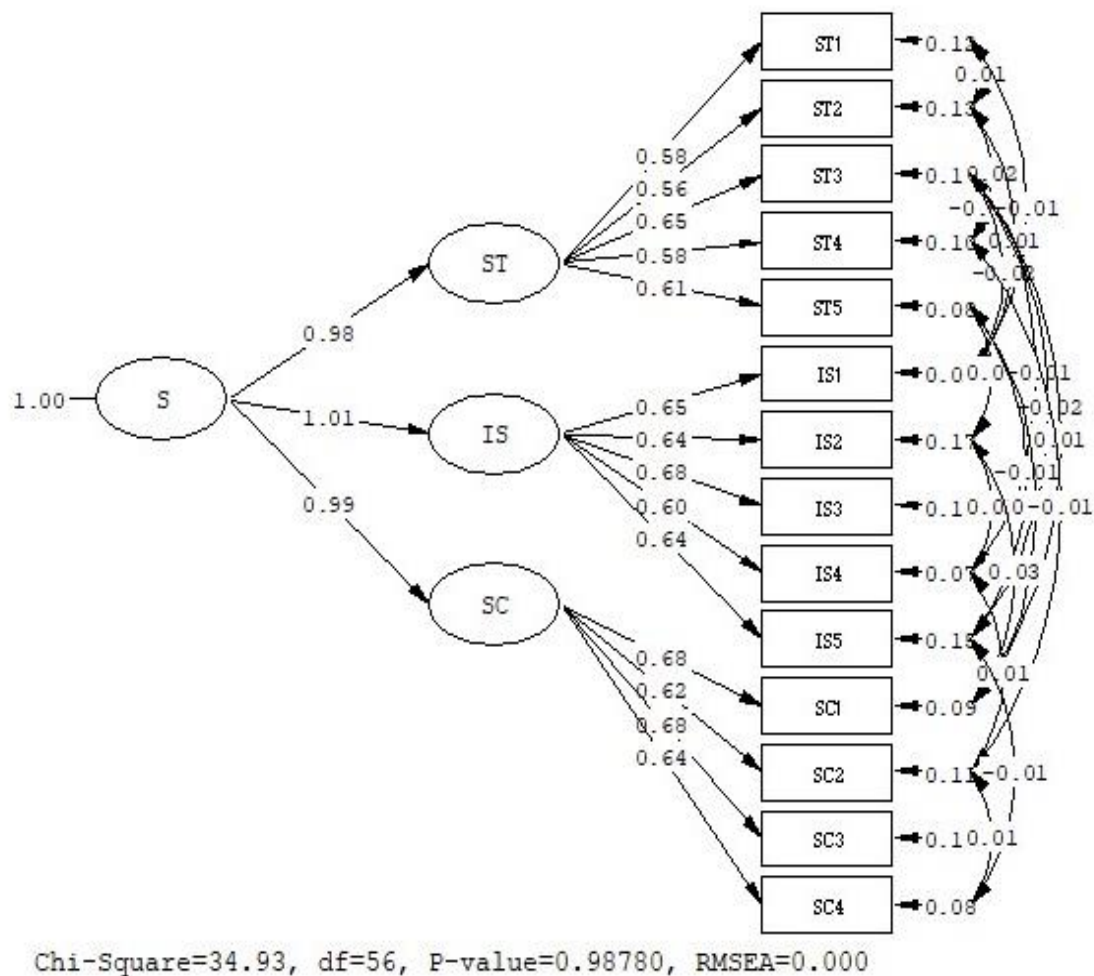
ตาราง 27 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้
การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ตัวบ่งชี้	น้ำหนัก องค์ประกอบ b (SE)	สัมประสิทธิ์ การพยากรณ์ (R^2)	สัมประสิทธิ์ คะแนน องค์ประกอบ(FS)	ความคลาด เคลื่อนของตัว บ่งชี้ (e)
อันดับแรก				
ST1	0.58**(0.02)	0.74	0.14	0.12
ST2	0.56**(0.02)	0.71	0.05	0.13
ST3	0.65**(0.03)	0.80	0.26	0.10
ST4	0.58**(0.02)	0.78	0.20	0.10
ST5	0.61**(0.02)	0.83	0.23	0.08
IS1	0.65**(0.03)	0.83	0.19	0.09
IS2	0.64**(0.03)	0.71	0.02	0.17
IS3	0.68**(0.02)	0.80	0.11	0.12
IS4	0.60**(0.02)	0.83	0.16	0.07
IS5	0.64**(0.02)	0.74	0.13	0.15
SC1	0.68**(0.02)	0.84	0.19	0.09
SC2	0.62**(0.02)	0.77	0.13	0.11
SC3	0.68**(0.02)	0.81	0.18	0.11
SC4	0.64**(0.02)	0.83	0.22	0.08
อันดับสอง				
ST	0.98**(0.05)	0.96	-	-
IS	1.01**(0.04)	1.01	-	-
SC	0.99**(0.04)	0.97	-	-

Chi - Square = 34.93 df = 56 p - value = 0.09 GFI = 0.99 AGFI = 0.98

RMSEA =0.00, ** (p < .01)

จากตาราง 26 และ 27 สามารถสร้างโมเดลการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย ดังภาพประกอบ 15



ภาพประกอบ 15 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง ของโมเดลการบริหาร
เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย

จากตาราง 27 และภาพประกอบ 15 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง ของโมเดลการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมาก พิจารณาจาก ค่าไค – สแควร์ (Chi – Square) มีค่าเท่ากับ 39.93 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 56 ค่านัยสำคัญทางสถิติ (P – value) เท่ากับ 0.98 ไม่มีนัยสำคัญ เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์คือ ค่าไค – สแควร์ / df เท่ากับ 0.62 ซึ่งมีค่าต่ำกว่า 2 นอกจากนี้ยังพบว่าค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.99 มีค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.98 และค่าความคลาดเคลื่อนในการการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ 0.00 เป็นไปตามหลักการพิจารณาความกลมกลืน แสดงว่ายอมรับสมมติฐานหลักที่ว่าโมเดลการวิจัยสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อพิจารณาในรายละเอียดของโมเดลตามตาราง 27 และภาพประกอบ 15 พบว่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 14 ตัวมีค่าเป็นบวก ตั้งแต่ 0.71-0.84 ซึ่งเกินเกณฑ์ที่กำหนด คือ 0.30 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า เมื่อจัดลำดับตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมในการเป็นตัวบ่งชี้ จากมากไปหาน้อยได้ดังต่อไปนี้ ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (IS) มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 1.01 ด้านการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ (SC) มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.99 และด้านการจัดทำกลยุทธ์ (ST) มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.98 ตามลำดับ เนื่องจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง จะไม่รายงานค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ ผู้วิจัยจึงได้นำค่าน้ำหนักองค์ประกอบสำหรับตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้ง 3 องค์ประกอบมาสร้างสเกลองค์ประกอบตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย แทนค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ ซึ่ง เพชรมณี วิริยะสีบพงศ์ (2545, อ้างถึงใน ไกศิษฎ์ เบลรินทร์, 2552, หน้า 243) กล่าวไว้ว่าค่าทั้งสองนี้ให้ความหมายในทำนองเดียวกัน ดังนั้น จึงสามารถเขียนสมการโครงสร้างตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย ได้ดังนี้

$$S = 0.98 (ST) + 1.01 (IS) + 0.99 (SC)$$

**3. น้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) ขององค์ประกอบหลัก
องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย**

ผลการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลมาคัดเลือกตัวบ่งชี้
ที่แสดงว่ามีค่าความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างหรือค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) ตาม
เกณฑ์ดังนี้ 1) เท่ากับหรือมากกว่า 0.70 สำหรับองค์ประกอบหลัก (Farrell and Rudd, 2011)
และ 2) เท่ากับหรือมากกว่า 0.30 สำหรับองค์ประกอบย่อย และตัวบ่งชี้ (Tacq, 1997 อ้างถึง
ใน วิลาวัลย์ มาคุ้ม, 2549) ดังแสดงในตาราง 28

ตาราง 28 น้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) ขององค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย
และตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย

องค์ประกอบ หลัก	น้ำหนัก องค์ประกอบ b(SE)	องค์ประกอบ ย่อย	น้ำหนัก องค์ประกอบ b(SE)	ตัวบ่งชี้	น้ำหนัก องค์ประกอบ b(SE)	
ด้านการจัดทำ กลยุทธ์ (ST)	0.98**(0.05)	การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม (ST1)	0.58**(0.02)	S1	0.55**(0.04)	
				S2	0.58**(0.04)	
				S3	0.52**(0.04)	
				S4	0.62**(0.04)	
		การกำหนด วิสัยทัศน์(ST2)	0.56**(0.02)		S5	0.56**(0.04)
					S6	0.61**(0.04)
					S7	0.56**(0.04)
					S8	0.55**(0.04)
		การกำหนด พันธกิจ(ST3)	0.65**(0.03)		S9	0.65**(0.04)
					S10	0.63**(0.04)
					S11	0.62**(0.04)
					S12	0.62**(0.04)

ตาราง 28 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก	น้ำหนักองค์ประกอบ b(SE)	องค์ประกอบย่อย	น้ำหนักองค์ประกอบ b(SE)	ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ b(SE)		
		การกำหนด วัตถุประสงค์(ST4)	0.58**(0.02)	S13	0.57**(0.04)		
				S14	0.53**(0.04)		
				S15	0.55**(0.04)		
				S16	0.60**(0.04)		
		การกำหนดกล ยุทธ์(ST5)	0.61**(0.02)		S17	0.57**(0.04)	
					S18	0.56**(0.04)	
					S19	0.59**(0.04)	
					S20	0.63**(0.04)	
					S21	0.66**(0.04)	
					S22	0.65**(0.04)	
		ด้านการนำ กลยุทธ์ไปปฏิบัติ (IS)	1.01**(0.04)	การกำหนด โครงสร้างองค์กร (IS1)	0.65**(0.03)	I23	0.63**(0.04)
						I24	0.64**(0.04)
I25	0.65**(0.04)						
I26	0.64**(0.04)						
I27	0.62**(0.04)						
การจัดวัฒนธรรม องค์กร (IS2)	0.64**(0.03)				I28	0.63**(0.04)	
					I29	0.68**(0.04)	
					I30	0.69**(0.04)	
การสร้างควม เข้าใจ (IS3)	0.68**(0.02)				I31	0.64**(0.04)	
					I32	0.61**(0.04)	
					I33	0.70**(0.04)	
การจัดสรร ทรัพยากร (IS4)	0.60**(0.02)				I34	0.59**(0.04)	
					I35	0.58**(0.04)	
					I36	0.58**(0.04)	
					I37	0.60**(0.04)	
					I38	0.59**(0.04)	
การประสาน งาน (IS5)	0.64**(0.02)				I39	0.67**(0.04)	
		I40	0.61**(0.04)				
		I41	0.64**(0.04)				

ตาราง 28 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก	น้ำหนัก องค์ประกอบ b(SE)	องค์ประกอบ ย่อย	น้ำหนัก องค์ประกอบ b(SE)	ตัวบ่งชี้	น้ำหนัก องค์ประกอบ b(SE)	
ด้าน การประเมินและ ควบคุม กลยุทธ์ (SC)	0.99**(0.04)	การติดตามและ ตรวจสอบผล การดำเนินงาน กลยุทธ์ (SC1)	0.68**(0.02)	C42	0.68**(0.04)	
				C43	0.74**(0.04)	
				C44	0.64**(0.04)	
				C45	0.68**(0.04)	
				C46	0.62**(0.04)	
		การรายงานการ ปฏิบัติงานตาม กลยุทธ์ (SC2)	0.62**(0.02)		C47	0.59**(0.04)
					C48	0.65**(0.04)
					C49	0.60**(0.04)
					C50	0.65**(0.04)
		การประเมิน ผลการปฏิบัติงาน ตามกลยุทธ์ (SC3)	0.68**(0.02)		C51	0.66**(0.04)
					C52	0.64**(0.04)
					C53	0.67**(0.04)
					C54	0.71**(0.04)
		การปรับปรุง แก้ไขและพัฒนา กลยุทธ์ (SC4)	0.64**(0.02)		C55	0.63**(0.04)
					C56	0.61**(0.04)
					C57	0.66**(0.04)
C58	0.67**(0.04)					
C59	0.67**(0.04)					
C60	0.67**(0.04)					

จากตาราง 28 พบว่าค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) ของ
องค์ประกอบหลักทั้ง 3 องค์ประกอบหลักมีค่าเป็นบวก มีค่าตั้งแต่ 0.98-1.01 และมีนัยสำคัญ
ทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า เรียงลำดับจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบน้อยไปหามาก คือ ด้านการ
จัดทำกลยุทธ์ (ST) มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.98 ด้านการประเมินและควบคุมกลยุทธ์

(SC) มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.99 และด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (IS) มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 1.01 ตามลำดับ ค่าน้ำหนักองค์ประกอบขององค์ประกอบย่อยทั้ง 14 องค์ประกอบย่อยมีค่าเป็นบวกและมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า และค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) ของตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคายทั้ง 60 ตัวบ่งชี้มีค่าเป็นบวก ตั้งแต่ 0.52-0.74 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า

บทที่ 5

สรุปผล อภิปราย และขอเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์และตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคายที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย ประจำปีภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2564 จำนวน 1,209 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย ประจำปีภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2564 เนื่องจากกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้เกณฑ์ 20 คน ต่อตัวแปร 1 ตัว (Hair, 2006) ซึ่งการวิจัยครั้งนี้มีทั้งหมด 18 ตัวแปร จะได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 360 คน ซึ่งเป็นเกณฑ์ขั้นต่ำ การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยจะใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน ได้มาจากการสุ่มแบบหลายขั้นตอน ซึ่งได้มาจากการสุ่มแบบหลายขั้นตอน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบ เป็นการตรวจสอบรายการ (Checklist) มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบ ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของโรงเรียน

ตอนที่ 2 สอบถามการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด มีเนื้อหาครอบคลุมองค์ประกอบ 3 ด้าน คือ ด้านการจัดทำกลยุทธ์ ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ ด้านการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ จำนวน 60 ข้อ

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและขอเสนอแนะเพิ่มเติม

สมมติฐานการวิจัย คือ โมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย ที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

วิธีดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัย 3 ระยะ ต่อไปนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย ประกอบด้วย

1.1 ศึกษาแนวคิดทฤษฎีและวิเคราะห์เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยทำการ วิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

1.2 สังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยทั้งในและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อนำมากำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาและสร้างแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เพื่อยืนยันองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ระยะที่ 2 การพัฒนาโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย ประกอบด้วย

2.1 พัฒนาตัวบ่งชี้เชิงสมมติฐานที่เป็นตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ โดยนำผลการยืนยันองค์ประกอบจากผู้ทรงคุณวุฒิจากการดำเนินการวิจัยระยะที่ 1 มาศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในแต่ละองค์ประกอบ เพื่อหา นิยามปฏิบัติการ

2.2 นำนิยามปฏิบัติการในแต่ละองค์ประกอบมาวิเคราะห์เพื่อหาตัวบ่งชี้ที่เหมาะสม

ระยะที่ 3 การตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย ที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ประกอบด้วย

3.1 ประชากร

3.2 กลุ่มตัวอย่าง

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.4 วิธีการสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือ

3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.7 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัย สถิติที่ใช้
วิเคราะห์ข้อมูล ใช้สถิติอ้างอิงโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

สรุปผลการวิจัย

สรุปผลการวิจัย ตามลำดับต่อไปนี้

1. การศึกษาองค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย พบว่า องค์ประกอบการบริหาร
เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
หนองคาย ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) การจัดทำกลยุทธ์ 2) การนำ
กลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 3) การประเมินและควบคุมกลยุทธ์

2. การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก 14 องค์ประกอบย่อย
60 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย ด้านการจัดทำกลยุทธ์ จำนวน 22 ตัวบ่งชี้ ด้านการนำกลยุทธ์ไป
ปฏิบัติ จำนวน 19 ตัวบ่งชี้ และด้านการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ จำนวน 19 ตัวบ่งชี้
ดังต่อไปนี้

2.1 องค์ประกอบหลักด้านการจัดทำกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ย ความเหมาะสม
อยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 5 องค์ประกอบย่อย โดยเรียงลำดับจาก มากไปหาน้อย คือ การ
กำหนดวัตถุประสงค์ การกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์ การวิเคราะห์
สภาพแวดล้อม และการกำหนดพันธกิจ เมื่อพิจารณาภาพรวมองค์ประกอบหลักด้านการ
จัดทำกลยุทธ์ ซึ่งมี จำนวน 22 ตัวบ่งชี้ มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ซึ่งแสดง
ให้เห็นว่า ตัวบ่งชี้ทุกตัว มีค่าเฉลี่ยผ่านเกณฑ์

2.2 องค์ประกอบหลักด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ยมีค่าเฉลี่ย
อยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 5 องค์ประกอบย่อย โดยเรียงลำดับจาก มากไปหาน้อย คือ การจัดสรร
ทรัพยากร การประสานงาน การจัดโครงสร้างองค์กร การสร้างความเข้าใจและการจัด
วัฒนธรรมองค์กร เมื่อพิจารณาภาพรวมองค์ประกอบหลัก ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

ซึ่งมี จำนวน 19 ตัวบ่งชี้ มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ตัวบ่งชี้ทุกตัว มีค่าเฉลี่ยผ่านเกณฑ์

2.3 องค์ประกอบหลักด้านการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมอยู่ในระดับมากทั้ง 4 องค์ประกอบย่อย โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การรายงานการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ การปรับปรุงแก้ไขและพัฒนากลยุทธ์การประเมินผลการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ และการติดตามและตรวจสอบผลการดำเนินงานกลยุทธ์ ซึ่งมี จำนวน 19 ตัวบ่งชี้ มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ตัวบ่งชี้ทุกตัว มีค่าเฉลี่ยผ่านเกณฑ์

3. ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย กับข้อมูลเชิงประจักษ์ สรุปตามขั้นตอนการวิเคราะห์ ได้ดังนี้

3.1 การวิเคราะห์การสร้างสเกลองค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ซึ่งก่อนการวิเคราะห์ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้ทั้ง 60 ตัวบ่งชี้ พบว่า สหสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้ในแต่ละโมเดลมีความสัมพันธ์กันอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($p < .01$) ทุกค่า สรุปได้ว่าโมเดลมีความเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ เมื่อนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ พบว่าโมเดลตามสมมติฐานการวิจัยสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้มีนัยสำคัญทางสถิติทุกค่า แสดงว่าตัวบ่งชี้ทั้ง 60 ตัวบ่งชี้ เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย

3.2 การวิเคราะห์การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย พบว่ามีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมี ค่าไค – สแควร์ / df เท่ากับ 0.71 ซึ่งมีค่าต่ำกว่า 2 นอกจากนี้ยังพบว่าค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.99 มีค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.98 และค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ 0.00 และค่าดัชนีที่แสดง ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ยอมรับ (CN) เท่ากับ 940.32 ($\text{Chi - Square} = 34.93 \text{ df} = 56 \text{ p - value}$

= 0.09 GFI = 0.99 AGFI = 0.98 RMSEA = 0.00) เป็นไปตามหลักการพิจารณาความกลมกลืนแสดงว่ายอมรับสมมติฐานหลักที่ว่าโมเดลการวิจัยสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบหลักด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (IS) มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 1.01 การประเมินและควบคุมกลยุทธ์ (SC) มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.99 ด้านการจัดทำกลยุทธ์ (ST) มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.98 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบย่อยทั้ง 14 องค์ประกอบ พบว่า มีค่าตั้งแต่ 0.58– 0.68 และเมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบของทั้ง 60 ตัวบ่งชี้ พบว่า มีค่าตั้งแต่ 0.52– 0.74 จึงสรุปว่าตัวบ่งชี้ทุกตัวมีความเหมาะสม

อภิปรายผลการวิจัย

ผู้วิจัยขออภิปรายผลการวิจัยเรื่องการพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย ดังต่อไปนี้

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร

สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก 14 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) การจัดทำกลยุทธ์ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดพันธกิจ การกำหนดวัตถุประสงค์ และการกำหนดกลยุทธ์ 2) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ องค์ประกอบย่อย 5 องค์ประกอบ คือ การกำหนดโครงสร้างองค์กร การจัดวัฒนธรรมองค์กร การสร้างความเข้าใจ การจัดสรรทรัพยากร และการประสานงาน และ 3) การประเมินและควบคุมกลยุทธ์ องค์ประกอบย่อย 4 องค์ประกอบ คือ การติดตามและตรวจสอบผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์ การประเมินผลการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ และการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนากลยุทธ์ โดยทุกตัวบ่งชี้ได้รับการยืนยันจากผู้ทรงคุณวุฒิ จากการตอบแบบสอบถามความคิดเห็นลักษณะเห็นด้วยให้ 1 และไม่เห็นด้วยให้ 0 โดยมีเกณฑ์พิจารณาองค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย ที่ร้อยละ 80 ขึ้นไป พบองค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคายผ่านเกณฑ์

ทุกองค์ประกอบ จากนั้นผู้วิจัยจึงสร้างเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นที่ประกอบด้วย องค์ประกอบและพฤติกรรมบ่งชี้เสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อยืนยันองค์ประกอบ ซึ่ง องค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากลยุทธ์ที่กล่าวมาข้างต้นมี ความสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Bateman and Snell (1999, p. 3) กล่าวว่า การบริหาร เชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การนำไปปฏิบัติ การประเมินผล และ สุขุมรัตน์ สกุลสิริทรัพย์ (2550, หน้า 29) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย การกำหนดกลยุทธ์ การดำเนินกลยุทธ์ การควบคุมกลยุทธ์ และการศึกษาการบริหารกล ยุทธ์ เพื่อตรวจสอบและประเมินโอกาสและอุปสรรคภายในสภาพแวดล้อมภายในบริษัท

2. ผลการพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย พบว่าตัวบ่งชี้ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ทุกตัวมีค่าเฉลี่ยผ่านเกณฑ์ คือค่าเฉลี่ยเท่ากับหรือมากกว่า 3.00 เพื่อคัดสรรกำหนดไว้ใน โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างแสดงให้เห็นว่าองค์ประกอบทั้ง 3 องค์ประกอบคือ ด้านการ จัดทำกลยุทธ์ ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และด้านการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ เป็น องค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สอดคล้องกับ กรอบแนวคิดในการวิจัย รวมทั้งสอดคล้องกับแนวคิด หลักการ ทฤษฎี และงานวิจัยที่ เกี่ยวข้องกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้วิจัยได้ ดำเนินการหลายขั้นตอนเพื่อให้ได้ตัวบ่งชี้ที่เกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษา โดยได้ดำเนินการนำข้อมูลมาร่างตัวบ่งชี้ สร้างแบบสอบถามเพื่อหาคุณภาพ ตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาถึงผู้เชี่ยวชาญ เมื่อได้รับ แบบสอบถามกลับคืนมา ผู้วิจัยวิเคราะห์หาความตรงเชิงเนื้อหา ได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence : IOC) โดยทุกตัวมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.80 – 1.00 แล้วผู้วิจัยจึงจัดทำแบบสอบถามการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อ วิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของ ครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) ซึ่งปรากฏว่าแบบสอบถามโดยภาพรวม มีค่าสัมประสิทธิ์ แอลฟาเท่ากับ .99 จึงถือว่า ตัวบ่งชี้ใช้ได้ทุกตัว สอดคล้องกับงานวิจัยของ เนตร์พัฒนา ยาริราช (2552, หน้า 43); สุพานี สถัญญวานิช (2553, หน้า 9); จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2553, หน้า 33) ที่พัฒนาตัวบ่งชี้ตามขั้นตอนดังกล่าวจนได้ตัวบ่งชี้ที่สอดคล้องกับงานวิจัย นอกจากนี้ผู้วิจัยยังได้ดำเนินการพัฒนาตัวบ่งชี้ตามขั้นตอนของ Nardo, et al. (2005); Blank (1993); Burstein, Oakes, and Guiton. (1992); Johnstone. (1981) อ้างถึงใน

นงลักษณ์ วิรัชชัย, (2551) ที่ได้ดำเนินการพัฒนาตัวบ่งชี้ 6 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนการกำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนาตัวบ่งชี้ การนิยามตัวบ่งชี้ การรวบรวมข้อมูล การสร้างตัวบ่งชี้ การตรวจสอบคุณภาพตัวบ่งชี้ และการนำเสนอรายงาน

3. ผลการวิเคราะห์โมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคายที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น พบว่า มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์และมีนัยสำคัญทางสถิติทุกค่า แสดงให้เห็นว่าองค์ประกอบหลักของการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย ทั้ง 3 องค์ประกอบ คือ 1) ด้านการจัดทำกลยุทธ์ 2) ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 3) ด้านการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย ซึ่งสอดคล้องกับกรอบแนวคิดในการวิจัยและสมมติฐานการวิจัย ดังนั้น องค์ประกอบหลักการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย ทั้ง 60 ตัวบ่งชี้ ดังนี้

3.1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองของตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย พบว่า ทั้ง 3 องค์ประกอบ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย ได้เนื่องจากเป็นองค์ประกอบที่มีความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (IS) มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 1.01 การประเมินและควบคุมกลยุทธ์ (SC) มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.99 ด้านการจัดทำกลยุทธ์ (ST) มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.98 ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างได้ให้ความสำคัญกับด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติเป็นอันดับแรก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติอาจแสดงให้เห็นถึงความสามารถของผู้บริหารในกระบวนการวางแผนการดำเนินงาน กำหนดรายละเอียดด้านต่าง ๆ เช่น ด้านงบประมาณ หรือวิธีการดำเนินงาน ที่สอดคล้องกับโครงสร้างระบบ และคนในองค์กร เพื่อให้สามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ได้อย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งสอดคล้องกับ ทวีวรรณ อินดา (2552, หน้า 14-16) ที่ว่า การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เป็นการแปลงภารกิจของหน่วยงานเป็นการกระทำ (Translating a Firm's Mission Into Action) วิธีการที่จะนำภารกิจหลักที่ได้กำหนดไว้มาปฏิบัตินั้นจะต้องกระทำอย่างต่อเนื่องเกี่ยวพันกันเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย นอกจากนี้ สุพานี สุภษฎ์วานิช (2553, หน้า 9) ที่ว่า การนำ

กลยุทธ์ไปปฏิบัติ เป็นการวางแผนดำเนินงานและการนำแผนงานต่าง ๆ นั้นไปปฏิบัติ การดำเนินงานตามขั้นตอนนี้ให้บรรลุผล จะต้องเตรียมความพร้อมของปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ ปัจจัยด้านบุคลากร โครงสร้างขององค์การ ระบบงานต่าง ๆ จำเป็นเพื่ออำนวยความสะดวกในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของณัฐวัฒน์ พระงาม (2555, หน้า 5) ที่ว่า การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เป็นการนำกลยุทธ์ที่ถูกกำหนดขึ้นไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรมผ่านการจัดโครงสร้าง บุคลากร และการประสานงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติมีความสัมพันธ์และเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบสำคัญขององค์การ จึงทำให้การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของแต่ละองค์การอาจมีความแตกต่างกัน

3.2 ตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย ทั้ง 3 องค์ประกอบหลัก 14 องค์ประกอบย่อย และตัวบ่งชี้ 60 ตัวบ่งชี้ ที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้ พบว่า ตัวบ่งชี้ทั้ง 60 ตัวบ่งชี้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด ดังนั้น จึงสามารถเป็นตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันตัวบ่งชี้ ที่พบว่า ตัวบ่งชี้ทั้ง 60 ตัวบ่งชี้ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factors Loading) เกิน 0.30 และมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงให้เห็นว่า เป็นตัวบ่งชี้ องค์ประกอบย่อยที่สามารถวัดองค์ประกอบหลักได้เนื่องจากตัวแปรมีความคลาดเคลื่อนน้อย โดยพิจารณาจากผลการวิเคราะห์ในส่วนของสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (สุภมาส อังคุโชติ สมถวิล วิจิตรวรรณ และ รัชนิกุล ภิญโญ ภาณุวัฒน์, 2551) มีความสอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ได้จากการศึกษาค้นคว้า ซึ่งมีข้ออภิปรายเกี่ยวกับตัวบ่งชี้ ตามลำดับในแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

3.2.1 องค์ประกอบหลักด้านการจัดทำกลยุทธ์ ซึ่งประกอบไปด้วย 5 องค์ประกอบย่อย 22 ตัวบ่งชี้ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factors Loading) เกิน 0.30 และมีนัยสำคัญทางสถิติ อภิปรายผลดังนี้

3.2.1.1 ค่าน้ำหนักขององค์ประกอบย่อยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ผลการวิจัยพบว่าทุกองค์ประกอบย่อยมีค่าน้ำหนักสูงกว่า 0.30 ทุกตัวบ่งชี้ โดยเรียงลำดับค่าน้ำหนักมากไปหาน้อยดังนี้ ผู้บริหารมีการอธิบายชี้แจงให้บุคลากรในสถานศึกษาเกิดความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ รวมทั้งสถานะขององค์การได้ชัดเจน ($b = 0.62$)

ผู้บริหารและครูมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษา เพื่อให้ทราบถึงทรัพยากรและความสามารถที่มีอยู่ภายในองค์กรว่าเป็นจุดแข็งหรือจุดอ่อน ($b = 0.58$) ผู้บริหารมีการดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับองค์กร ($b = 0.55$) ผู้บริหารและครูมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เพื่อให้ทราบถึงการเปลี่ยนแปลงที่ก่อให้เกิดโอกาสหรืออุปสรรคต่อองค์กร ($b = 0.52$) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Wheelen and Hunger (2006, p. 10); มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2552, หน้า 30); มณฑา จำปาเหลือง (2554, หน้า 92); ศิราณี ปราบหลอด (2558, หน้า 40) สรที่ว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม เป็นขั้นตอนที่ผู้บริหารต้องดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับองค์กร โดยทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน เพื่อให้ทราบถึงทรัพยากรและความสามารถที่มีอยู่ภายในองค์กรว่าเป็นจุดแข็งหรือจุดอ่อน และทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เพื่อให้ทราบถึงการเปลี่ยนแปลงที่ก่อให้เกิดโอกาสหรืออุปสรรคต่อองค์กร โดยวิธีการตรวจสอบสภาพแวดล้อมที่ง่ายที่สุดคือการวิเคราะห์สวอท (SWOT Analysis) เพื่อให้เกิดความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ รวมทั้งสถานะขององค์กรได้ชัดเจน

3.2.1.2 ค่าน้ำหนักขององค์ประกอบย่อยการกำหนดวิสัยทัศน์

ผลการวิจัยพบว่าทุกองค์ประกอบย่อยมีค่าน้ำหนักสูงกว่า 0.30 ทุกตัวบ่งชี้ โดยเรียงลำดับค่าน้ำหนักมากไปหาน้อยดังนี้ ผู้บริหารและครูมีการวางแผน การกำหนดทิศทางขั้นตอนการบริหารและการปฏิบัติงานขององค์กรอย่างชัดเจนและเป็นระบบ ($b = 0.61$) ผู้บริหารและครูมีความคาดหวังในอนาคตขององค์กรที่ต้องการจะเป็น ($b = 0.56$) วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ชัดเจน ($b = 0.56$) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ได้ชัดเจนสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของ สังคม สถานการณ์ปัจจุบันและเป้าหมายกลยุทธ์ของภาครัฐ ($b = 0.55$) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Thompson and Strickland (2001, p.4); สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2554, หน้า 11); พรรณนภา อิงพงษ์พันธ์ (2554, หน้า 33-35); วิบูลย์ จุง (2564, ออนไลน์); กระทรวงศึกษาธิการ (2564, ออนไลน์) ที่ว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ เป็นการคาดหวังในอนาคตขององค์กรที่ต้องการจะเป็นการกำหนดทิศทางขององค์กรเป็นสภาพที่องค์กรมุ่งหมาย มุ่งหวังหรือประสงค์จะเป็นหรือจะมีในอนาคต

3.2.1.3 ค่าน้ำหนักขององค์ประกอบย่อยการกำหนดพันธกิจ

ผลการวิจัยพบว่าทุกองค์ประกอบย่อยมีค่าน้ำหนักสูงกว่า 0.30 ทุกตัวบ่งชี้ โดยเรียงลำดับค่าน้ำหนักมากไปหาน้อยดังนี้ ผู้บริหารและครูมีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงาน

ขององค์กร ($b = 0.65$) ผู้บริหารมีการกำหนดพันธกิจ องค์กรสอดคล้องกับปรัชญา และวิสัยทัศน์ขององค์กร ($b = 0.63$) มีการกำหนดพันธกิจเป็นประโยคสั้น ๆ ประมาณหนึ่ง ถึงสองบรรทัด ($b = 0.62$) การกำหนดพันธกิจ มักบ่งบอกกิจกรรมเพื่อให้เกิดผลต่อองค์กร ตามความคาดหวัง ($b = 0.62$) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Coulter (2002, pp. 319–334); Thompson and Strickland (2001, p.4); สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2554, หน้า 11); พรรณณา อิงพงษ์พันธ์ (2554, หน้า 33–35); เจริญวิษณุ สมพงษ์ธรรม (2554, ออนไลน์); พรรณนิดา นกนาก (2559, ออนไลน์) ที่ว่า การกำหนดพันธกิจ เป็นการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานขององค์กรเพื่อให้เกิดผลต่อองค์กรตามความคาดหวัง

3.2.1.4 ค่าน้ำหนักขององค์ประกอบย่อยการกำหนดวัตถุประสงค์ ผลการวิจัยพบว่าทุกองค์ประกอบย่อยมีค่าน้ำหนักสูงกว่า 0.30 ทุกตัวบ่งชี้ โดยเรียงลำดับ ค่าน้ำหนักมากไปหาน้อยดังนี้ วัตถุประสงค์ของการดำเนินงานสามารถเป็นตัวชี้สิ่งที่ต้องการให้ประสบความสำเร็จในรูปแบบเชิงปริมาณหรือตัวเลข ($b = 0.60$) ผู้บริหารและครูมีการ กำหนดสภาพความสำเร็จของการดำเนินงานภายในองค์กร ($b = 0.57$) ผู้บริหารและครู กำหนดวัตถุประสงค์ในการการดำเนินงานร่วมกัน ($b = 0.55$) องค์กรมีการกำหนด ระยะเวลาการดำเนินงานที่ชัดเจน ($b = 0.53$) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Thompson and Strickland (2001, p.4); Wheelen and Hunger (2006, p. 10); กรมประมง กระทรวง เกษตรและสหกรณ์ (2554, หน้า 4); พิบูล ที่ปะปาล (2555, หน้า 11–21); นายรัชพล เจริญชล (2560, หน้า 48) ที่ว่า การกำหนดวัตถุประสงค์ เป็นการกำหนดสภาพความสำเร็จ ของการดำเนินงาน มีการกำหนดระยะเวลา และเป็นตัวชี้สิ่งที่ต้องการให้ประสพ ผลสำเร็จในรูปแบบของปริมาณหรือตัวเลข

3.2.1.5 ค่าน้ำหนักขององค์ประกอบย่อยการกำหนดกลยุทธ์ ผลการวิจัยพบว่าทุกองค์ประกอบย่อยมีค่าน้ำหนักสูงกว่า 0.30 ทุกตัวบ่งชี้ โดยเรียงลำดับ ค่าน้ำหนักมากไปหาน้อยดังนี้ มีการนำสมรรถนะที่เป็นจุดแข็งขององค์กรมากำหนด กลยุทธ์ ($b = 0.66$) กลยุทธ์มีความคุ้มทุนและมีทรัพยากรเพียงพอที่จะปฏิบัติได้ ($b = 0.65$) มีการกำหนดกลยุทธ์รองหรือกลยุทธ์หลักตามลักษณะงานขององค์กร ($b = 0.63$) มีการ ระดมความคิดเห็นจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในองค์กรในการกำหนดกลยุทธ์หลักโดยมีความ สอดคล้องกับเป้าประสงค์ วิสัยทัศน์ และพันธกิจที่กำหนดไว้ ($b = 0.59$) ผู้บริหารและครู มีการนำข้อมูลที่ได้รับจากการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกรวมไปถึงการกำหนด ทิศทางขององค์กรมาจัดทำเป็นกลยุทธ์ในระดับและรูปแบบต่าง ๆ ($b = 0.57$) ผู้บริหารและ

ครูร่วมกันประเมินและคัดเลือกกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมกับองค์กร เป็นการกำหนดแนวทาง วิธีการ และกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร ($b = 0.56$) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Thompson and Strickland (2001, p.4); ปุณยวีร์ ฐิติธัญวรรณ์ (2553, หน้า 8); งามทิพย์ มิตรสุภาพ (2559, หน้า 34); พิเชิต โภพล (2559, หน้า 50); วรางคณา ผลประเสริฐ (2560, ออนไลน์) ที่ว่า การกำหนดกลยุทธ์ เป็นการนำข้อมูลที่ได้รับจากการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกรวมไปถึงการกำหนดทิศทางขององค์กรมาจัดทำเป็นกลยุทธ์ในระดับและรูปแบบต่าง ๆ รวมทั้งการประเมินแล คัดเลือกกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมกับองค์กร เป็นการกำหนดแนวทาง วิธีการ และกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร เพื่อช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าประสงค์ วิสัยทัศน์ และพันธกิจที่กำหนดไว้

จากที่กล่าวถึงองค์ประกอบหลักด้านการจัดทำกลยุทธ์ซึ่งประกอบด้วย 5 องค์ประกอบย่อย 22 ตัวบ่งชี้ ซึ่งสามารถจัดลำดับตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมในการเป็นตัวบ่งชี้ จากมากไปหาน้อยได้ดังต่อไปนี้

1. มีการนำสมรรถนะที่เป็นจุดแข็งขององค์กรมากำหนดกลยุทธ์ ($b = 0.66$)
2. กลยุทธ์มีความคุ้มค่าและมีทรัพยากรเพียงพอที่จะปฏิบัติได้ ($b = 0.65$)
3. ผู้บริหารและครูมีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานขององค์กร ($b = 0.65$)
4. ผู้บริหารมีการกำหนดพันธกิจ องค์กรสอดคล้องกับปรัชญาและวิสัยทัศน์ขององค์กร ($b = 0.63$)
5. มีการกำหนดกลยุทธ์หรือกลยุทธ์หลักตามลักษณะงานขององค์กร ($b = 0.63$)
6. ผู้บริหารมีการอธิบายชี้แจงให้บุคลากรในสถานศึกษาเกิดความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ รวมทั้งสถานะขององค์กรได้ชัดเจน ($b = 0.62$)
7. มีการกำหนดพันธกิจเป็นประโยคสั้น ๆ ประมาณหนึ่งถึงสองบรรทัด ($b = 0.62$)
8. การกำหนดพันธกิจ มักบ่งบอกกิจกรรมเพื่อให้เกิดผลต่อองค์กรตามความคาดหวัง ($b = 0.62$)
9. ผู้บริหารและครูมีการวางแผน การกำหนดทิศทางขั้นตอนการบริหาร และการปฏิบัติงานขององค์กรอย่างชัดเจนและเป็นระบบ ($b = 0.61$)

10. วัตถุประสงค์ของการดำเนินงานสามารถเป็นตัวชี้สิ่งที่องค์กรต้องการให้ประสบผลสำเร็จในรูปเชิงปริมาณหรือตัวเลข ($b = 0.60$)
11. มีการระดมความคิดเห็นจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในองค์กรในการกำหนดกลยุทธ์หลักโดยมีความสอดคล้องกับเป้าประสงค์ วิสัยทัศน์ และพันธกิจที่กำหนดไว้ ($b = 0.59$)
12. ผู้บริหารและครูมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษา เพื่อให้ทราบถึงทรัพยากรและความสามารถที่มีอยู่ภายในองค์กรว่าเป็นจุดแข็งหรือจุดอ่อน ($b = 0.58$)
13. ผู้บริหารและครูมีการกำหนดภาพความสำเร็จของการดำเนินงานภายในองค์กร ($b = 0.57$)
14. ผู้บริหารและครูมีการนำข้อมูลที่ได้รับจากการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกกรมไปใช้ในการกำหนดทิศทางขององค์กรมาจัดทำเป็นกลยุทธ์ในระดับและรูปแบบต่าง ๆ ($b = 0.57$)
15. ผู้บริหารและครูมีความคาดหวังในอนาคตขององค์กรที่ต้องการจะเป็น ($b = 0.56$)
16. วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ชัดเจน ($b = 0.56$)
17. ผู้บริหารและครูร่วมกันประเมินและคัดเลือกกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมกับองค์กร เป็นการกำหนดแนวทาง วิธีการ และกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร ($b = 0.56$)
18. ผู้บริหารมีการดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับองค์กร ($b = 0.55$)
19. ผู้บริหารและครูกำหนดวัตถุประสงค์ในการการดำเนินงานร่วมกัน ($b = 0.55$)
20. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ได้ชัดเจนสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของ สังคม สถานการณ์ปัจจุบันและเป้าหมายกลยุทธ์ของภาครัฐ ($b = 0.55$)
21. องค์กรมีการกำหนดระยะเวลาการดำเนินงานที่ชัดเจน ($b = 0.53$)

22. ผู้บริหารและครูมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เพื่อทราบถึงการเปลี่ยนแปลงที่ก่อให้เกิดโอกาสหรืออุปสรรคต่อองค์กร ($b = 0.52$)

3.2.2 องค์ประกอบหลักด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ซึ่งประกอบไปด้วย 5 องค์ประกอบย่อย 19 ตัวบ่งชี้ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factors Loading) เกิน 0.30 และมีนัยสำคัญทางสถิติ อภิปรายผลดังนี้

3.2.2.1 ค่าน้ำหนักขององค์ประกอบย่อยการกำหนดโครงสร้างองค์กร ผลการวิจัยพบว่าทุกองค์ประกอบย่อยมีค่าน้ำหนักสูงกว่า 0.30 ทุกตัวบ่งชี้ โดยเรียงลำดับค่าน้ำหนักมากไปหาน้อยดังนี้ กำหนดรายละเอียดภาระงานให้บุคลากร ผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน ($b = 0.65$) มีการกำหนดสายงานที่ชัดเจน ($b = 0.64$) ลดขั้นตอนในการปฏิบัติงานโดยการมอบอำนาจหรือการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ ($b = 0.64$) มีการกำหนดโครงสร้างองค์กรในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและเป็นทางการ ($b = 0.63$) มีการจัดโครงสร้างองค์กรที่มีความยืดหยุ่นและมีความสอดคล้องกับกลยุทธ์เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการดำเนินงาน ($b = 0.62$) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จอมพงษ์ มงคลวนิช (2555, หน้า 49); สุทธิเกียรติ ภูมิพัทธนสุข (2553, หน้า 15); พิมลพรรณ ดุขิยามิ (2550, หน้า 19); สุปรียา ชินพะวอ (2562, หน้า 59) ที่ว่า การกำหนดโครงสร้างองค์กร เป็นกระบวนการกำหนดความสัมพันธ์อย่างเป็นทางการระหว่างบุคคลและทรัพยากร อย่างเหมาะสมเพื่อให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเพื่อทำให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

3.2.2.2. ค่าน้ำหนักขององค์ประกอบย่อยการจัดวัฒนธรรมองค์กร ผลการวิจัยพบว่าทุกองค์ประกอบย่อยมีค่าน้ำหนักสูงกว่า 0.30 ทุกตัวบ่งชี้ โดยเรียงลำดับค่าน้ำหนักมากไปหาน้อยดังนี้ วัฒนธรรมองค์กรจะต้องมีความเหมาะสมในการดำเนินกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ($b = 0.69$) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่สมาชิกในองค์กรจะต้องให้ความยอมรับร่วมกัน ($b = 0.68$) ภายในองค์กรมีการร่วมกันสร้างระบบความเชื่อ ค่านิยมความเข้าใจ และบรรทัดฐานเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติของสมาชิกในองค์กร ($b = 0.63$) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Wheelen and Hunger (2006, p. 12); Brenes and other (2008, p. 21); พิบูล ที่ปะปาล (2555, หน้า 11-21); ญัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2552, หน้า 22-24); ทวีวรรณ อินดา (2552, หน้า 14-16); จอมพงษ์ มงคลวนิช (2555, หน้า 49)

ที่ว่า การจัดวัฒนธรรมองค์กร เป็นระบบความเชื่อ ค่านิยม ความเข้าใจ และบรรทัดฐานที่สมาชิกในองค์กรร่วมกันพัฒนาขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางสำหรับสร้างความเข้าใจถึงแนวทางปฏิบัติของสมาชิกในองค์กร

3.2.2.3 ค่าน้ำหนักขององค์ประกอบย่อยการสร้างความเข้าใจ

ผลการวิจัยพบว่าทุกองค์ประกอบย่อยมีค่าน้ำหนักสูงกว่า 0.30 ทุกตัวบ่งชี้ โดยเรียงลำดับค่าน้ำหนักมากไปหาน้อยดังนี้ มีการใช้การสื่อความหมาย แปลความ จากข้อมูลที่ได้รับเป็นความหมายหรือความเข้าใจเดียวกัน ($b = 0.70$) มีการประชุมเกี่ยวกับการสร้างความเข้าใจต่อกลยุทธ์ให้กับสมาชิกในองค์กร ($b = 0.64$) มีการแจ้งรายละเอียดข้อมูลต่าง ๆ เพื่อสร้างความเข้าใจ ($b = 0.61$) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Dubrin (2007, p. 335); สุกัญญา คงเกต (2559, หน้า 33); Bloom (1980 อ้างถึงในอัจฉราพร ปะที, 2559, หน้า 12); วิกีพีเดีย สารานุกรมเสรี (2563, ออนไลน์) ที่ว่า การสร้างความเข้าใจ เป็นกระบวนการในการจดจำและเข้าใจรายละเอียดของข้อมูลต่าง ๆ ที่บุคคลได้สะสมไว้และถ่ายทอดต่อกันมาตลอดจนสามารถที่จะสื่อความหมาย แปลความ ตีความ ขยายความ หรือแสดง ความความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ หลังจากที่ได้รับข่าวสารเกี่ยวกับเรื่องนั้น ๆ

3.2.2.4 ค่าน้ำหนักขององค์ประกอบย่อยการจัดสรรทรัพยากร

ผลการวิจัยพบว่าทุกองค์ประกอบย่อยมีค่าน้ำหนักสูงกว่า 0.30 ทุกตัวบ่งชี้ โดยเรียงลำดับค่าน้ำหนักมากไปหาน้อยดังนี้ มีการบริหารจัดการด้านวัสดุอุปกรณ์ให้ใช้อย่างประหยัด ($b = 0.60$) มีการใช้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์มากที่สุด ($b = 0.59$) มีการบริหารทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ($b = 0.59$) มีการบริหารทรัพยากรทางด้านบุคลากร ให้ปฏิบัติหน้าที่ที่ได้เหมาะสมและรับผิดชอบอย่างเต็มความสามารถ ($b = 0.58$) มีการบริหารด้านงบประมาณให้มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร ($b = 0.58$) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Ireland, Hitt & Hoskission (2007, p 372); สมยศ นาวิการ (2551, หน้า 30); วงศ์พัฒนา ศรีประเสริฐ (2551, หน้า 78-81); ญัฐวัฒน์ พระงาม (2555, หน้า 5); ทรรคนะ บุญขวัญ (2560, ออนไลน์) ที่ว่า การจัดสรรทรัพยากร เป็นการบริหารทรัพยากรที่มีอย่างคุ้มค่า มีการบริหารทรัพยากรทางด้านบุคลากรให้ปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ บริหารด้านงบประมาณให้มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร บริหารจัดการด้านวัสดุอุปกรณ์ให้ใช้อย่างประหยัดเพื่อให้ทรัพยากรทั้งหมดเกิดประโยชน์มากที่สุดและการใช้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพสมบูรณ์ยิ่งขึ้นต่อไป

3.2.2.5 ค่าน้ำหนักขององค์ประกอบย่อยการประสานงาน

ผลการวิจัยพบว่าทุกองค์ประกอบย่อยมีค่าน้ำหนักสูงกว่า 0.30 ทุกตัวบ่งชี้ โดยเรียงลำดับค่าน้ำหนักมากไปหาน้อยดังนี้ มีการติดต่อสื่อสารให้เกิดความคิดความเข้าใจตรงกัน ($b = 0.67$) มีการร่วมมือปฏิบัติงานให้สอดคล้องทั้งเวลา และกิจกรรมที่จะต้องกระทำให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างสมานฉันท์ ($b = 0.64$) มีการใช้ชุดข้อมูลในการติดต่อสื่อสารเป็นชุดเดียวกันทั้งองค์กรเพื่อป้องกันเกิดการทำงานที่คลาดเคลื่อน ซ้ำซ้อน ขัดแย้งหรือเหลื่อมล้ำกัน ($b = 0.61$) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สิริรัตน์ ใจเจริญ (2551, หน้า 27); กรกนก บุญชูจรัส (2552, หน้า 42-43); รัตนาภรณ์ ศรีพยัคฆ์ (2553, หน้า 12); กลุ่มรายงานและประสานราชการสำนักงานเลขาธิการกรม (2555, ออนไลน์); ลักษณะ กำแพงแก้ว (2556, หน้า 55-59); จักรวาล สุขไมตรี (2561, หน้า 2) ที่ว่า การประสานงาน เป็นการติดต่อสื่อสารให้เกิดความคิดความเข้าใจตรงกันในการร่วมมือปฏิบัติงานให้สอดคล้องทั้งเวลาและกิจกรรมที่จะต้องกระทำให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างสมานฉันท์เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่น ไม่เกิดการทำงานที่คลาดเคลื่อน ซ้ำซ้อน ขัดแย้งหรือเหลื่อมล้ำกัน

จากที่กล่าวถึงองค์ประกอบหลักด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ซึ่งประกอบด้วย 5 องค์ประกอบย่อย 19 ตัวบ่งชี้ ซึ่งสามารถจัดลำดับตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมในการเป็นตัวบ่งชี้ จากมากไปหาน้อยได้ดังต่อไปนี้

1. มีการใช้การสื่อความหมาย แปลความ จากข้อมูลที่ได้รับเป็นความหมายหรือความเข้าใจเดียวกัน ($b = 0.70$)
2. วัฒนธรรมองค์กรจะต้องมีความเหมาะสมในการดำเนินกลยุทธ์ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ($b = 0.69$)
3. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่สมาชิกในองค์กรจะต้องให้ความยอมรับร่วมกัน ($b = 0.68$)
4. มีการติดต่อสื่อสารให้เกิดความคิดความเข้าใจตรงกัน ($b = 0.67$)
5. กำหนดรายละเอียดภาระงานให้บุคลากรผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน ($b = 0.65$)
6. มีการกำหนดสายงานที่ชัดเจน ($b = 0.64$)
7. ลดขั้นตอนในการปฏิบัติงานโดยการมอบอำนาจหรือการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ ($b = 0.64$)

8. มีการประชุมเกี่ยวกับการสร้างความเข้าใจต่อกลยุทธ์ให้กับสมาชิก
ในองค์กร (b= 0.64)
9. มีการร่วมมือปฏิบัติงานให้สอดคล้องทั้งเวลา และกิจกรรมที่
จะต้องกระทำให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างสมานฉันท์ (b= 0.64)
10. มีการกำหนดโครงสร้างองค์กรในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและ
เป็นทางการ (b= 0.63)
11. ภายในองค์กรมีการร่วมกันสร้างระบบความเชื่อ ค่านิยมความ
เข้าใจ และบรรทัดฐานเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติของสมาชิกในองค์กร (b= 0.63)
12. มีการจัดโครงสร้างองค์กรที่มีความยืดหยุ่นและมีความสอดคล้อง
กับกลยุทธ์เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการดำเนินงาน (b= 0.62)
13. มีการแจ้งรายละเอียดข้อมูลต่าง ๆ เพื่อสร้างความเข้าใจ
(b= 0.61)
14. มีการใช้ชุดข้อมูลในการติดต่อสื่อสารเป็นชุดเดียวกันทั้งองค์กร
เพื่อป้องกันเกิดการทำงานที่คลาดเคลื่อน ซ้ำซ้อน ขัดแย้งหรือเหลื่อมล้ำกัน (b= 0.61)
15. มีการบริหารจัดการด้านวัสดุอุปกรณ์ให้ใช้อย่างประหยัด
(b= 0.60)
16. มีการใช้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์มากที่สุด
(b= 0.59)
17. มีการบริหารทรัพยากรอย่างคุ้มค่า (b= 0.59)
18. มีการบริหารทรัพยากรทางด้านบุคลากร ให้ปฏิบัติหน้าที่ที่ได้
เหมาะสมและรับผิดชอบอย่างเต็มความสามารถ (b= 0.58)
19. มีการบริหารด้านงบประมาณให้มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ของ
องค์กร (b= 0.58)

3.2.3 องค์ประกอบหลักด้านการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ ซึ่ง
ประกอบไปด้วย 4 องค์ประกอบย่อย 19 ตัวบ่งชี้ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factors
Loading) เกิน 0.30 และมีนัยสำคัญทางสถิติ อภิปรายผลดังนี้

3.2.3.1 ค่าน้ำหนักขององค์ประกอบย่อยการติดตามและตรวจสอบ
ผลการดำเนินงานกลยุทธ์ ผลการวิจัยพบว่าทุกองค์ประกอบย่อยมีค่าน้ำหนักสูงกว่า 0.30 ทุก
ตัวบ่งชี้ โดยเรียงลำดับค่าน้ำหนักมากไปหาน้อยดังนี้ มีระบบติดตาม ตรวจสอบและวัดผล

ที่สามารถชี้วัดความสำเร็จขององค์กรและการดำเนินงานตามกลยุทธ์ (b= 0.74) มีระบบติดตาม ตรวจสอบและวัดผลที่สามารถชี้วัดความสำเร็จขององค์กรและการดำเนินงานตามกลยุทธ์ (b= 0.68) มีการวัดผลการดำเนินงานในปัจจุบันเทียบกับการดำเนินงานในอดีต (b= 0.68) มีการติดตามตรวจสอบผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์จากการจัดเก็บข้อมูล การปฏิบัติงานตามแผนงานที่กำหนด (b= 0.64) มีการวัดผลการดำเนินงานทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ (b= 0.62) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อัญชลี ธรรมะวิธิกุล (2552, ออนไลน์); ศิริชัย กาญจนวาลี (2554, หน้า 16); ศูนย์ทดสอบและประเมินเพื่อพัฒนาการศึกษาและวิชาชีพ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2558, ออนไลน์); สุรสิทธิ์ วชิรขจร (2559, ออนไลน์); หน่วยตรวจสอบภายใน มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา (2560, หน้า 2) ที่ว่า การติดตามและตรวจสอบผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์ เป็นกระบวนการที่ใช้ในการตรวจสอบการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามขั้นตอนที่กำหนดไว้ตาม วัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ เพื่อดูว่าการดำเนินงานนั้นมีประสิทธิผลหรือไม่

3.2.3.2 ค่าน้ำหนักขององค์ประกอบย่อยการรายงานการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ ผลการวิจัยพบว่าทุกองค์ประกอบย่อยมีค่าน้ำหนักสูงกว่า 0.30 ทุกตัวบ่งชี้ โดยเรียงลำดับค่าน้ำหนักมากไปหาน้อยดังนี้ มีการรายงานผลการปฏิบัติงานด้วยข้อความหรือภาษาที่ใช้ในการเขียนรายงาน มีความชัดเจน เข้าใจง่าย โดยไม่ต้องตีความ (b= 0.65) การเขียนรายงาน การจัดเรียงเรียงความคิดให้เป็นระบบระเบียบ เรียบเรียงข้อความต่าง ๆ อย่างเป็นเหตุเป็นผลเป็นขั้นตอนที่ดี (b= 0.65) เนื้อหาสาระของรายงาน มีการรายงานที่ตรงประเด็นมุ่งตอบตามวัตถุประสงค์ กิจกรรม และตัวชี้วัดที่กำหนดไว้เป็นหลัก (b= 0.60) การรายงานผลการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์สอดคล้องเชื่อมโยงกับสภาพความเป็นจริงกันโดยตลอดเป็นเหตุเป็นผลสอดคล้องกันอย่างต่อเนื่อง (b= 0.59) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ (2554, หน้า 1); วรณดี สุธาพาณิชย์ (2555, ออนไลน์); ตฤณ ศุภโชคอุดมชัย (2557, หน้า 43); ทิวัตต์ มณีโชติ (2558, ออนไลน์); หน่วยตรวจสอบภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา (2560, หน้า 2) ที่ว่า การรายงานผลการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ เป็นการสรุปผลการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์เป็นเอกสารอธิบายรายละเอียดของผลการดำเนินงานขององค์กรที่แสดงถึงขั้นตอนการทำงาน การประสานงาน และเอกสารที่เกี่ยวข้องในการทำงาน ผลการดำเนินงานที่บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของกลยุทธ์อย่างมีแบบแผน

3.2.3.3 ค่าน้ำหนักขององค์ประกอบย่อยการประเมินผลการ

ปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ ผลการวิจัยพบว่าทุกองค์ประกอบย่อยมีค่าน้ำหนักสูงกว่า 0.30 ทุกตัวบ่งชี้ โดยเรียงลำดับค่าน้ำหนักมากไปหาน้อยดังนี้ ผู้บริหารมีการใช้เครื่องมือในการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างหลากหลาย ($b = 0.71$) มีการประเมินการปฏิบัติตามกลยุทธ์โดยเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนด ($b = 0.67$) กำหนดให้มีการประเมินจากหลายฝ่าย ($b = 0.66$) มีการประเมินความคุ้มค่าผลลัพธ์ของโครงการและทรัพยากร ทั้งก่อนใช้ ระหว่างใช้ และหลังใช้ ($b = 0.64$) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พันธุ์ทิพย์ ธรรมสโรช (2550, หน้า 12); ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ (2552, หน้า 25); นงลักษณ์ เพิ่มชาติ (2556, หน้า 2); ตฤณ ศุภโชคอุดมชัย (2557, หน้า 43); ศูนย์ทดสอบและประเมินเพื่อพัฒนาการศึกษาและวิชาชีพ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2558, ออนไลน์) ที่ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ เป็นกระบวนการตัดสินใจหรือประเมินค่าการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ โดยการนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้

3.2.3.4 ค่าน้ำหนักขององค์ประกอบย่อยการปรับปรุงแก้ไขและ

พัฒนากลยุทธ์ผลการวิจัยพบว่าทุกองค์ประกอบย่อยมีค่าน้ำหนักสูงกว่า 0.30 ทุกตัวบ่งชี้ โดยเรียงลำดับค่าน้ำหนักมากไปหาน้อยดังนี้ กำหนดตำแหน่งขององค์กรโดยการพิจารณาจากจุดอ่อน จุดแข็งและความต้องการของผู้เข้ารับบริการ ($b = 0.67$) มีการปรับปรุงวัตถุประสงค์ และเป้าหมายเพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ ($b = 0.67$) ยอมรับปัญหาที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานตามกลยุทธ์เพื่อหาแนวทางแก้ไข ($b = 0.67$) พัฒนาความสามารถหลักให้ตรงตามความต้องการของผู้เข้ารับบริการ ($b = 0.66$) มีการระบุนานขององค์กรให้ชัดเจน ($b = 0.63$) มีการประเมินความสามารถหลักขององค์กร ($b = 0.61$) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Thompson and Strickland (2000, pp. 3-4); Wheelen and Hunger (2006, p. 12); เซวงคักดี พฤษเทศ (2553, หน้า 118); พิษิต โกพล (2559, หน้า 81); สุปรียา ชินพะวอ (2562, หน้า 9) ที่ว่า การปรับปรุงแก้ไขและพัฒนากลยุทธ์ เป็นการนำผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่ผ่านมา มาวิเคราะห์สาเหตุปัจจัยแห่งความสำเร็จและความล้มเหลวที่เกิดขึ้น เพื่อนำมาใช้ในการจัดทำกลยุทธ์ใหม่ให้ตอบสนองและบรรลุเป้าหมายขององค์กร

จากที่กล่าวถึงองค์ประกอบด้านการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ ซึ่งประกอบด้วย 4 องค์ประกอบย่อย 19 ตัวบ่งชี้ ซึ่งสามารถจัดลำดับตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมในการเป็นตัวบ่งชี้ จากมากไปหาน้อยได้ดังต่อไปนี้

1. มีระบบติดตาม ตรวจสอบและวัดผลที่สามารถชี้วัดความสำเร็จขององค์กรและการดำเนินงานตามกลยุทธ์ (b= 0.74)
2. ผู้บริหารมีการใช้เครื่องมือในการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างหลากหลาย (b= 0.71)
3. มีระบบติดตาม ตรวจสอบและวัดผลที่สามารถชี้วัดความสำเร็จขององค์กรและการดำเนินงานตามกลยุทธ์ (b= 0.68)
4. มีการวัดผลการดำเนินงานในปัจจุบันเทียบกับการดำเนินงานในอดีต (b= 0.68)
5. มีการประเมินการปฏิบัติตามกลยุทธ์โดยเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนด (b= 0.67)
6. กำหนดตำแหน่งขององค์กรโดยการพิจารณาจากจุดอ่อน จุดแข็ง และความต้องการของผู้เข้ารับบริการ (b= 0.67)
7. มีการปรับปรุงวัตถุประสงค์ และเป้าหมายเพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ (b= 0.67)
8. ยอมรับปัญหาที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานตามกลยุทธ์เพื่อหาแนวทางแก้ไข (b= 0.67)
9. กำหนดให้มีการประเมินจากหลายฝ่าย (b= 0.66)
10. พัฒนาความสามารถหลักให้ตรงตามความต้องการของผู้เข้ารับบริการ (b= 0.66)
11. มีการรายงานผลการปฏิบัติงานด้วยข้อความหรือภาษาที่ใช้ในการเขียนรายงาน มีความชัดเจน เข้าใจง่าย โดยไม่ต้องตีความ (b= 0.65)
12. การเขียนรายงาน การจัดเรียงเรียงความคิดให้เป็นระบบระเบียบ เรียบเรียงข้อความต่าง ๆ อย่างเป็นเหตุเป็นผลเป็นขั้นตอนที่ดี (b= 0.65)
13. มีการติดตามตรวจสอบผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์จากการจัดเก็บข้อมูลการปฏิบัติงานตามแผนงานที่กำหนด (b= 0.64)
14. มีการประเมินความคุ้มค่าผลลัพธ์ของโครงการและทรัพยากร ทั้งก่อนใช้ ระหว่างใช้ และหลังใช้ (b= 0.64)
15. มีการระบุนงานขององค์กรให้ชัดเจน (b= 0.63)

16. มีการวัดผลการดำเนินงานทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

(b= 0.62)

17. มีการประเมินความสามารถหลักขององค์กร (b= 0.61)

18. เนื้อหาสาระของรายงาน มีการรายงานที่ตรงประเด็นมุ่งตอบตามวัตถุประสงค์ กิจกรรม และตัวชี้วัดที่กำหนดไว้เป็นหลัก (b= 0.60)

19. การรายงานผลการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์สอดคล้องเชื่อมโยงกับสภาพความเป็นจริงกันโดยตลอดเป็นเหตุเป็นผลสอดคล้องกันอย่างต่อเนื่อง (b= 0.59)

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ผู้วิจัยขอเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้ ดังนี้

1.1 ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการวิเคราะห์เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ร่วม โดยใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ แล้วทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองเป็นสำคัญ ซึ่งพบว่า เป็นวิธีการที่สามารถพัฒนาตัวบ่งชี้ร่วมได้ดี ดังนั้น หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการกำหนดตัวบ่งชี้หรือกำหนดนโยบาย สามารถนำวิธีการพัฒนาตัวบ่งชี้ตามวิธีการนี้ไปใช้ในการพัฒนาตัวบ่งชี้ในเรื่องอื่น ๆ ต่อไป

1.2 ผลการวิจัย พบว่า ตัวบ่งชี้ทั้ง 60 ตัวบ่งชี้ของการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์และมีความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง เป็นตัวบ่งชี้ที่สามารถแสดงถึงการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ได้ ดังนี้

1.2.1 ด้านการจัดทำกลยุทธ์ ควรให้ความสำคัญกับตัวบ่งชี้ ดังนี้

- 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2) การกำหนดวิสัยทัศน์ 3) การกำหนดพันธกิจ
- 4) การกำหนดวัตถุประสงค์ 5) การกำหนดกลยุทธ์

1.2.2 ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ควรให้ความสำคัญกับตัวบ่งชี้ ดังนี้

- 1) การกำหนดโครงสร้างองค์กร 2) การจัดวัฒนธรรมองค์กร 3) การสร้างความเข้าใจ
- 4) การจัดสรรทรัพยากร 5) การประสานงาน

1.2.3 ด้านการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ ควรให้ความสำคัญกับตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) การติดตามและตรวจสอบผลการดำเนินงานกลยุทธ์ 2) การรายงานการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ 3) การประเมินผลการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ 4) การปรับปรุงแก้ไขและพัฒนากลยุทธ์

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

เพื่อประโยชน์การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยจึงเสนอแนะดังนี้

2.1 ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยศึกษาตามขนาดของโรงเรียน เพื่อให้ได้สารสนเทศเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาชัดเจนมากขึ้น

2.2 ควรนำตัวบ่งชี้ทั้ง 60 ตัวบ่งชี้ดังกล่าว ไปทดลองใช้ในสถานการณ์จริงในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ แล้วติดตามผล โดยใช้รูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research)

2.3 ควรวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดอื่น เพื่อให้ได้ตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่เหมาะสมกับบริบทนั้น ๆ

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). *หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- _____. (2564). *การกำหนดวิสัยทัศน์*. เข้าถึงได้จาก <http://www.moe.go.th>. 15 กรกฎาคม 2564.
- กลุ่มพัฒนานโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์. (2561). *นโยบายและยุทธศาสตร์*. เข้าถึงได้จาก <http://www.km.moc.go.th/download/article>. 16 กรกฎาคม 2564.
- กลุ่มรายงานและประสานราชการสำนักงานเลขาธิการกรม. (2555). *เทคนิคการประสานงาน*. เข้าถึงได้จาก <https://ddc.moph.go.th/uploads/ckeditor2>. 16 กรกฎาคม 2564.
- กรมประมง กระทรวงเกษตรและสหกรณ์. (2554). *คู่มือการจัดทำกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: กลุ่มแผนและนโยบายประมงแห่งชาติ กรมประมง.
- กรกนก บุญชูจรัส. (2552). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการทำงานเป็นทีมของพัฒนากรในพื้นที่ความรับผิดชอบของศูนย์ศึกษาและพัฒนาชุมชน จังหวัดเพชรบุรี. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- โกศิษฎ์ เปลรินทร์. (2552). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ด. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ชัตติยา ดวงสำราญ. (2552). *รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก*. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (2553). *การบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล Good Governance*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา. (2560). *กระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์*. เข้าถึงได้จาก <http://med.buu.ac.th/wiki/index.php/>. 16 กรกฎาคม 2564.

- คณาจารย์กลุ่มวิชามนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์และภาษาไทย สาขาวิชาศึกษาทั่วไป คณะ
ศิลปศาสตร์สถาบันการ จัดการปัญญาภิวัฒน์. (2554). *คู่มือการเขียนรายงาน
(Essay Guide) ฉบับปรับปรุงปี 2554*. กรุงเทพฯ: หมวดวิชาศึกษาทั่วไป
คณะศิลปศาสตร์สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์.
- งามทิพย์ มิตรสุภาพ. (2559). *รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการ
ดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลตำบลในเขตภาคตะวันออก
เฉียงเหนือตอนบน*. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2555). *การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ:
ทวิพริ้นท์ (1991) จำกัด.
- จักรวาล สุขไมตรี. (2561). *เทคนิคการประสานงานในองค์การ*. วารสารวิชาการแพรวา:
กาฬสินธุ์.
- เจริญวิชญ์ สมพงษ์ธรรม. (2554). *กระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์*. เข้าถึงได้จาก
<https://www.gotoknow.org/posts/457518>. 15 กรกฎาคม 2564.
- เชวงศักดิ์ พฤษเทเวศ. (2553). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากระทรวงศึกษาธิการ*. ขอนแก่น:
มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ฐิตินันท์ นันทะศรี. (2563). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาค
ตะวันออกเฉียงเหนือ*. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏ
สกลนคร.
- ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์. (2552). *การจัดการเชิงกลยุทธ์ Strategic Management
(ฉบับปรับปรุงใหม่)*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ณัฐนันท์ พิทยะภัทร์. (2557). *การบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อการดำเนินการ
ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคกลางตอนล่าง 2*.
วิทยานิพนธ์ ค.ม. นครปฐม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนครปฐม.
- ณัฐวัฒน์ พระงาม. (2555). *การจัดการเชิงกลยุทธ์ (STRATEGIC MANAGEMENT)*.
พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยพิษณุโลก

- ตฤณ ศุภโชคอุดมชัย. (2557). *กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียนของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
- ทรรคนะ บุญขวัญ และเอกชัย อภิศักดิ์กุล. (2555). *การจัดการเชิงกลยุทธ์: การสร้างและการดำเนินกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: แมคกรอ-ฮิว.
- ทวิวรรณ อินดา. (2552). *การพัฒนารูปแบบที่มีประสิทธิภาพของการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติในสถาบันอุดมศึกษา*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2551). *ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่*. (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: ไรต์นไตร์.
- ทิวัดต์ มณีโชติ (2558). *เทคนิคการเขียนรายงานผลการดำเนินงานอย่างมืออาชีพ*. เข้าถึงได้จาก <https://genedu.kku.ac.th/mainweb/>. 28 กรกฎาคม 2564.
- ทิฆัมพร วาลิทธิ. (2560). *ความเข้าใจ*. เข้าถึงได้จาก <https://sites.google.com/site/krutikamporn/>. 16 กรกฎาคม 2564.
- ธีรยุทธ วัฒนาศุภโชค. (2552). *การบริหารเชิงกลยุทธ์และการแข่งขัน*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2554). *พฤติกรรมบุคคลในองค์การ*. กรุงเทพฯ: เจริญพัฒนา.
- เนตรพัฒนา ยาวีราช. (2552). *ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์*. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: ทริปเพิล กรุ๊ป.
- นงลักษณ์ เพิ่มชาติ. (2556). *องค์ประกอบของการบริหารจัดการกองทุนหลักประกันสุขภาพในระดับท้องถิ่นหรือพื้นที่*. ราชบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2551). *การวิจัยและตัวบ่งชี้คุณธรรมจริยธรรม*. กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาพลังแผ่นดินเชิงคุณธรรม (ศูนย์คุณธรรม) สำนักงานบริหารและพัฒนาองค์ความรู้ (องค์การมหาชน)
- บุญเลิศ เย็นคงคา. (2553). *การดำเนินงานของคณะกรรมการโรงเรียนตามแนวปฏิรูปสถานศึกษา : ศึกษากรณีโรงเรียนปฏิรูปการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำปาง*. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- บุญเลี้ยง ทุมทอง. (2553). *การพัฒนาหลักสูตร Curriculum Development*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- ประเสริฐ ผลามิตร. (2550). *การกำหนดกลยุทธ์ทางการแข่งขันเพื่อสร้างผลกำไรอย่างยั่งยืนของร้านไท่สุกรแปรรูป*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- ประเสริฐ อินทร์รักษ์. (2560). องค์ประกอบการวางแผนกลยุทธ์ในโรงเรียน. *วารสาร Veridian EJournal, Silpakorn University*. ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ, 10(3), 503-1517.
- ประยูร เจริญสุข. (2553). *การพัฒนาตัวบ่งชี้งานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ขอนแก่น: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ปียนันท์ สวัสดิ์ศฤงฆาร. (2561). การจัดทำแผนกลยุทธ์. เข้าถึงได้จาก <https://drpiyanan.com/2017/06/15/article3-12/>. 19 พฤษภาคม 2564
- บุญยวีร์ ลีดิษฐ์วัฒน์. (2553). *การจัดการเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามันทบุรีเขต 1*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- พลุ เดชะรินทร์. (2553). *รู้สึกในการปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์. (2552). *การบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อโลกใบเล็ก แนวคิด และหลักการจัดทำแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning)*. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค
- พันธุ์ทิพย์ ธรรมโสโรช. (2550). *การควบคุมกำกับและประเมินผลเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ กระทรวงสาธารณสุข.
- พรรณนภา อิงพงษ์พันธ์. (2554). *การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับผลการปฏิบัติงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- พรรณนิตา นกนาก. (2559). *การวางแผนเชิงกลยุทธ์* เข้าถึงได้จาก <https://sites.google.com/site/nangsawphrrnidankna k/wisay-thasn-phanth-kic-kha-niy-m-khxng-xngkhkar>. 15 กรกฎาคม 2564.
- พูลพงศ์ สุขสว่าง. (2558). *โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural equation modeling)*. กรุงเทพฯ. โรงพิมพ์วัฒนาพานิช.

- พิชิต โกพล. (2559). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*.
วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- พิบูล ทีปะपाल. (2555). *การจัดการเชิงกลยุทธ์: Strategic Management*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์อมรรการพิมพ์.
- พิมลพรรณ ดุขิยามิ. (2550). *การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน*.
วิทยานิพนธ์. บธ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พีรภาวี บุญเพลิง. (2550). *การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมความสำเร็จในการดำเนินงานของโรงเรียนตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง*. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เพชรมณี วิริยะสีบวงศ์. (2545). *การพัฒนาตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียน*.
วิทยานิพนธ์ ศษ.ด. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. (2552). *การบริหารและการพัฒนาองค์การ*.
(พิมพ์ครั้งที่ 11). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- มณฑา จำปาเหลือง. (2553). *การบริหารการศึกษา : การบริหารเชิงกลยุทธ์*. เพชรบุรี:
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.
- ยูนิเซฟ ไทยแลนด์. (2559). *นโยบายห้าประการด้านเด็กและเยาวชนที่รัฐบาลใหม่ควรให้ความสำคัญ*. เข้าถึงได้จาก <https://www.unicef.org/thailand/th/stories/>.
11 พฤศจิกายน 2563.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2551). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์*. การจัดการสมัยใหม่. กรุงเทพฯ:
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- รัชพล เชิงชล. (2560). *การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรปราการ*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- รัฐจันทร์ ชัยชญา. (2553). *ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารระบบสารสนเทศกับการวางแผนกลยุทธ์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. กรุงเทพฯ:
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

- รัตน์ะ บัวสนธ์. (2550). *รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบพหุระดับของปัจจัยที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรายวิชาภาษาอังกฤษพื้นฐาน 1. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.*
- รัตนารัตน์ ศรีพยัคฆ์. (2553). *เทคนิคการประสานงาน. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: ส่วนพัฒนาและบริหารจัดการความรู้สถาบันดำรงราชานุภาพ*
- เริงชัย ต้นสุชาติ. (2551). *ทฤษฎีเศรษฐจุลภาค. พิมพ์ครั้งที่ 2. เชียงใหม่: บริษัทโชตนาพรินท์จำกัด.*
- ลักขณา กำแพงแก้ว. (2556). *การบริหารการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์. นครปฐม: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม*
- วัชรารัตน์ ทิสุกะ. (2557). *การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา. วิทยานิพนธ์. ปร.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.*
- วันเพ็ญ นันทะศรี. (2555). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูปฐมวัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์. ปร.ด. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.*
- วันเพ็ญ ผองกาย. (2550). *การพัฒนาตัวบ่งชี้สำหรับประเมินผลการปฏิบัติงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา. วิทยานิพนธ์. ค.ด. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.*
- วงศ์พัฒนา ศรีประเสริฐ. (2554). *การจัดการเชิงกลยุทธ์. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.*
- วรรณดี สุธาพาณิชย์ (2555, ออนไลน์). *การรายงานผลการดำเนินงาน. เข้าถึงได้จาก <https://www.gotoknow.org/posts/57268>. 30 กรกฎาคม 2564,*
- วรางคณา ผลประเสริฐ. (2560). *การจัดการเชิงกลยุทธ์. เข้าถึงได้จาก <http://www.stou.ac.th/Schools/Shs/upload/.pdf>. 16 กรกฎาคม 2564.*
- วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี. (2563). *การสร้างความสำเร็จ. เข้าถึงได้จาก <https://th.wikipedia.org/wiki>. 16 กรกฎาคม 2564.*

- วิทวัส ก่อทอง. (2552). *การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายุทธธานี. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ยุทธธานี : มหาวิทยาลัยราชภัฏยุทธธานี.*
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2556). *กระบวนการทัศน์ใหม่ทางการศึกษากรณีทัศนคติต่อการศึกษาศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ: หจก.ทิพย์วิสุทธิ*
- วิบูลย์ จุง. (2564). *การกำหนดวิสัยทัศน์. เข้าถึงได้จาก <https://sites.google.com/site/>. 15 กรกฎาคม 2564.*
- วาโร เพ็งสวัสดิ์. (2551). *วิธีวิทยาการวิจัย. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาสน.*
- _____. (2557). *การวิจัยในชั้นเรียน. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาสน.*
- วรวิมล ทวีปวรเดช. (2550). *การนำเสนอกลยุทธ์เพื่อพัฒนาธุรกิจทีวีดาวเทียมของสถานีโทรทัศน์ MVTV. การศึกษาค้นคว้าอิสระ บค.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.*
- ศิริชัย กาญจนวาสี. (2554). *ทฤษฎีการประเมิน. (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.*
- ศิริณี ปราบหลอด. (2558). *การพัฒนาแนวทางการบริหารงานวิชาการเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19. วิทยานิพนธ์ คต.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.*
- สันติพจน์ กลัปดี. (2558). *ทักษะขั้นพื้นฐานเพื่อการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร. กรุงเทพฯ: ส่วนอาเซียน สำนักการประชาสัมพันธ์ต่างประเทศ กรมประชาสัมพันธ์.*
- สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์. (2554). *คู่มือนักศึกษา. กรุงเทพฯ: สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์*
- สายสมร ศักดิ์คำดวง. (2551). *การพัฒนาตัวชี้วัดในการบริหารจัดการที่ดีสำหรับโรงเรียนที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.*
- สิริรัตน์ ใจเจริญ. (2551). *ความสัมพันธ์ระหว่างเจตคติต่องาน รูปแบบของสัญญาใจกับพฤติกรรมการทำงานเป็นทีม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.*
- สุกัญญา ดงเกต (2559). *รูปแบบการสร้างความเข้าใจการประกันสังคมของแรงงานนอกระบบในจังหวัดอุดรดิติตต์. อุดรดิติตต์: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิติตต์.*

สุทธิเกียรติ ภูมิพัชฌนสุข. (2553.) *การศึกษาการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ของสถานีวิทยุ FM 93.5 YES RADIO RETRO PROGRAM*. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. กรุงเทพฯ:

มหาวิทยาลัยศิลปากร

สุรินทร์ พิศสุวรรณ. (2555). *ASEAN อาเซียน ไร้ขีดได้เปรียบแน่*. กรุงเทพฯ: อมรินทร์.

สุรสิทธิ์ วชิรขจร. (2559). *การติดตามและการควบคุม*. เข้าได้จาก <http://www.dop.go.th/>. 15 เมษายน 2564.

สุนรัตน์ สกุลสิริทรัพย์. (2550). *การกำหนดกลยุทธ์การเพิ่มการเติบโตของรายได้ในธุรกิจผลิตรายการประเภทสารคดีโทรทัศน์ กรณีศึกษา บริษัทแพลตินั่มครีเอชั่น จำกัด*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2550). *ภาวะความเป็นผู้นำ*. กรุงเทพฯ: เอ็กสเปอร์เน็ท.

สุพาณี สฤษฏ์วานิช. (2553). *การบริหารเชิงกลยุทธ์ แนวคิด และทฤษฎี*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.

สุปรียา ชินพะวอ.(2562). *การพัฒนาแนวทางการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25*. วิทยานิพนธ์ ศ.ม. มหาสารคาม: สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

สมยศ นาวิการ. (2551). *การบริหารเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: อักษรไทย.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2554). *บทสรุปและข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติ จากผลการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสอง (พ.ศ. 2549-2553) ของสถานศึกษาสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์ การเกษตรแห่งประเทศไทย.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย. (2564). *กลุ่มบริหารงานบุคคล*. เข้าถึงได้จาก <https://www.unicef.org/thailand/th/stories/>. 15 เมษายน 2564.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2553). *การวางแผนและกำหนดยุทธศาสตร์ Strategic Planning and Formulating*. กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2554). *การกำหนดมาตรฐานการศึกษา ตามกฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2553*. กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์แห่งประเทศไทย.

- สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงศึกษาธิการ.
(2559). *นโยบายและยุทธศาสตร์*. เข้าถึงจาก
<http://www.bps.moe.go.th/2018/>. 11 พฤศจิกายน 2563.
- หน่วยตรวจสอบภายใน มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา. (2560). *แผนการ
ตรวจสอบภายใน ประจำปี 2560*. เข้าถึงจาก <http://audit.bsru.ac.th/>.
11 พฤศจิกายน 2563.
- อนิวัช แก้วจำนงค์. (2551). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. สงขลา: มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- อัจฉราพร ปะที. (2559). *ความรู้ ความเข้าใจ และความคิดเห็นของประชาชนในชุมชน
ต่อการคุ้มครองคนไร้ที่พึ่ง: กรณีศึกษาประชาชนในตำบลผาลัง อำเภอมือง
จังหวัดน่าน*. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อัญชลี ธรรมะวิธิกุล. (2552). *ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา*. เข้าถึงได้จาก
<http://panchalee.wordpress.com/2009/03/30/supervision>. 11 พฤศจิกายน
2563.
- อภาศิริ โกลิสิงห์. (2561). *การวางแผนกลยุทธ์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2. การค้นคว้าอิสระ* ปร.ด.
เชียงใหม่: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- อภารัตน์ ราชพัฒน์. (2554). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำของครูในสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- อารีย์ แพ้วสกุลพันธ์. (2553). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.
- อ่องจิต เมธยะประภาส. (2550). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพการบริหารโดยใช้
โรงเรียนเป็นฐานด้วยวิธีการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม*. ปร.ด. กรุงเทพฯ:
มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- Ashworth, A., & Havey, R.C. (1994). *Assessing Quality in Future and Higher
Education*. London: Jessica Kingsley Publishers.
- Burstein, L., Oakes, J., & Guiton, G. (1992). *Education indicators*. In M.C. Alkin (Ed.),
Encyclopedia of Educational research. New York: Mac Millan.
- Bateman, T. S., & Snell, S. A. (1999). *Management: Building Competitive Advantage
(4th ed.)*. Boston: Irwin McGraw-Hill.

- Certo, S. C., & Peter, J. P. (1991). *Strategic management: Concept and application*. (2nd ed). Singapore: McGraw–Hill.
- Certo S. C. & Pete P.J. (1991). *Strategic Management a Focus on Process*. New York: McGraw–Hill.
- Coulter, K. S. (2002). *The Influence of Print Advertisement Organization on Odd Ending Price Image Effects*. *Journal of Product and Brand Management Featuring Pricing Strategy and Practice*, 11(5), 319–334.
- David, B. (2009). *Creative Visual Methods in Media Research: Possibilities, Problems and Proposals*. *Media Culture Society*, 31(4), 633–652.
- David, Fred R. (2005). *Strategic Management: Concepts and Cases*. 10 ed. New Jersey: Prentice–Hall.
- DuBrin, J Andrew. (1998). *Leadership: Research Findings, Practice, and Skills*. New York: Houghton Mifflin Company
- Fitz–Gibbon. (2012). *How to design a program evaluation*. Newbury Park: Sage.
- Hair. (2006). *Assessing and developing principal instructional leadership*. *Educational Leadership*, 45(1), 54–61.
- Ireland O. D., Hitt, M. A., & Hoskisson, R. E., Mason, *Strategic Management: Competitiveness and Globalization*, (7th Ed.) (Ohio: Thomson/South–Western, 2007), 372
- Johnstone, J. M. (1981). *Indicators of Education System*. London: The Ancho Press.
- Joseph, M. & Beatriz J. (1997). *Service Quality in Education : A Student Perspective*. Quality Assurance in Education.
- Johnson, B., & Christensen, L. (2006). *Educational research: Quantitative, qualitative, and mixed approaches (4th ed.)*. Collins, K. M. T.: Onwuegbuzie.
- Johnson G., and Scholes, K. (2003). *Exploring Corporate Strategy, Texts and Cases*. 5th ed. Hemel Hempstead: Prentice Hall.
- Michel Robert. (2013). *Strategic Management Formulation, Implementation, and Control in a Dynamic Environment*. New York: Haworth Press.

- Nardo, M., Saisana, M., Saltelli, A., and Tarantola, S. (2005). *Tools for Composite Indicators Building*. Joint Research Centre, European Commission.
- Pearce, J.A & Robinson, R.B. (2000). *Strategic management*. NJ: McGraw-Hill.
- Schermerhorn, J. R.Jr. (2002). *Management*. New York: John Wiley & Sons.
- Thompson, A. A. and Strickland, A. J. (1999). *Strategic Management : Concepts and Cases*. 8 th ed. Chicago: Richard D. Irwin.
- Thompson A. A. (2001). *Strategic Management: Concepts and Cases*, 12 ed. Toronto: McGraw-Hill. n.
- Wheelen, T. L. & Hunger, J. D. (2006). *Strategic Management and Business Policy*. (10th ed). New Jersey: Pearson Prentice Hall.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการดำเนินการวิจัย

- ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิยืนยันองค์ประกอบของการวิจัย
- ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย
- ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๔๘๔

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิยืนยันองค์ประกอบของการวิจัย

เรียน นายสมพงศ์ ดีวันไชย

ด้วย นางสาวชिरาพร บุณนท์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๔๗๑๓๘ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาหนองคาย” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.พรเทพ เสถียรนพเก้า เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิยืนยันองค์ประกอบของการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพ็ญราษฎร์)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวชिरาพร บุณนท์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๐๑๗๘ ๑๔๑๑

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๔๘๔

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิยืนยันองค์ประกอบของการวิจัย

เรียน นายอนันตเดช จิวโสม

ด้วย นางสาวชिरาพร บุณนท์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๔๗๑๓๘ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.พรเทพ เสถียรนพแก้ว เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิยืนยันองค์ประกอบของการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพ็ญธัญญกรณ์)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวชिरาพร บุณนท์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๐๑๗๘ ๑๔๑๑

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๔๘๔

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขออนุมัติคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิยืนยันองค์ประกอบของการวิจัย

เรียน นายชัยณรงค์ โคตรชุม

ด้วย นางสาวชिरาพร บุณนท์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๔๗๑๓๘ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.พรเทพ เสถียรนพแก้ว เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขออนุมัติคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิยืนยันองค์ประกอบของการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพ็ญธัญญกรณ์)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวชिरาพร บุณนท์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๐๑๗๘ ๑๔๑๑

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๔๘๔

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิยืนยันองค์ประกอบของการวิจัย
เรียน นางธัญญ์ โคตรชุม

ด้วย นางสาวชิราพร บุณนท์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๔๗๑๓๘ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดำเนินการตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.พรเทพ เสถียรนพเก้า เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิยืนยันองค์ประกอบของการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทิกานต์ เพ็ชรธัญญกรณ์)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวชิราพร บุณนท์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๐๑๗๘ ๑๔๑๑

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๔๘๔

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิยื่นข้อบังคับประกอบของกรวิจัย
เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี

ด้วย นางสาวชिरาพร บุนนท์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๔๗๑๓๘ ซึ่งเป็นนักศึกษา
ปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำ
วิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต
(ค.ม.) โดยมี ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.พรเทพ เสถียรนพแก้ว
เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้
ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิยื่น
ข้อบังคับประกอบของกรวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี
และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรชญกรณ)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวชिरาพร บุนนท์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๐๑๗๘ ๑๔๑๑

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๖ มกราคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ดร.กานนท์ แสนเภา

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ
๒. เครื่องมือการวิจัย
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวชिरาพร บุณนท์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๔๗๑๓๘ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.พรเทพ เสถียรนพเก้า เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพ็ญธัญญกรณ์)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๓๑๒

ผู้ประสานงาน นางสาวชिरาพร บุณนท์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๐๑๗๘ ๑๔๑๑

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๕



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๖ มกราคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นายวิริยยุทธ ชานันย์

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ
๒. เครื่องมือการวิจัย
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวชิราพร บุณนท์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๔๗๑๓๘ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.พรเทพ เสถียรนพแก้ว เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพ็ญรัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวชิราพร บุณนท์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๐๑๗๘ ๑๔๑๑

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๖ มกราคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นายอาทิตย์ นิวาสวัฒน์

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ
๒. เครื่องมือการวิจัย
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวชिरาพร บุณนท์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๔๗๑๓๘ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.พรเทพ เสถียรพแก้ว เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพ็ญธัญญกรณ์)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวชिरาพร บุณนท์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๐๑๗๘ ๑๔๑๑

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๕



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๖ มกราคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ดร.ปนัดดา เนินนิล

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ
๒. เครื่องมือการวิจัย
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวชिरาพร บุณนท์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๔๗๑๓๘ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.พรเทพ เสถียรนพแก้ว เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อให้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพ็ญธัญญกรณ์)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวชिरาพร บุณนท์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๐๑๗๘ ๑๔๑๑

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๖ มกราคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย
เรียน ดร.ทรัพย์ทวีชัย จันทร์รักษ์

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ
๒. เครื่องมือการวิจัย
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวชिरาพร บุณท์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๔๗๑๓๘ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.พรเทพ เสถียรนพเก้า เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพ็ญรัญญกรณ์)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวชिरาพร บุณท์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๐๑๗๘ ๑๔๑๑

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๖๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๑ มกราคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขออนุญาตยืมเครื่องใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนคำสร้อยพิทยาสรรค์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวชิราพร บุณนท์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๔๗๑๓๘ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดำเนินการตามหลักสูตรศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.พรเทพ เสถียรนพแก้ว เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอยืมเครื่องใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๒๐๕/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๙ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๔ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขออนุญาตยืมทำนองอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพ็ญราษฎร์)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวชิราพร บุณนท์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๐๑๗๘ ๑๔๑๑

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๖๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๑ มกราคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนร่มธรรมานุสรณ์
สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวชिरาพร บุณนท์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๔๗๑๓๘ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.พรเทพ เสถียรนพแก้ว เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๒๐๕/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๙ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๔ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพ็ญรัฐญกรณ์)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวชिरาพร บุณนท์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๐๑๗๘ ๑๔๑๑

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๖๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๑ มกราคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนสังคมิวิทยา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวชिरาพร บุณนท์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๔๗๑๓๘ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.พรเทพ เสถียรนพแก้ว เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอตกลงใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๒๐๕/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๙ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๔ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพ็ญธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวชिरาพร บุณนท์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๐๑๓๘ ๑๔๑๑

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๒๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขออนุญาตขอความช่วยเหลือเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวชिरาพร บุณนท์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๔๗๑๓๘ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.พรเทพ เสถียรนพเก้า เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขออนุญาตขอความช่วยเหลือจากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๒๐๕/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๙ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๔ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพ็ญรัญญกรณ์)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวชिरาพร บุณนท์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๐๑๗๘ ๑๔๑๑

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ภาคผนวก ข

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

รายนามผู้เชี่ยวชาญ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ ในการยื่นข้อเสนอประกอบของการวิจัย จำนวน 5 คน ประกอบด้วย

1. นายสมพงศ์ ดีวันไชย ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน วิทยาลัยนานาชาติการพิเศษ โรงเรียนชุมชนบ้านกลางนาโน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3
2. นายอนันตเดช จิวโสม ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน วิทยาลัยนานาชาติการพิเศษ โรงเรียนชุมชนบ้านแพงใหญ่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3
3. นายชัยณรงค์ โคจรตชุม ตำแหน่ง ครู วิทยาลัยนานาชาติการพิเศษ โรงเรียนธาตุนารายณ์วิทยา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
4. นางรุปนีย์ โคจรตชุม ตำแหน่ง ครู วิทยาลัยนานาชาติการพิเศษ โรงเรียนดงมะไฟวิทยา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
5. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี ตำแหน่ง อาจารย์คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

รายนามผู้เชี่ยวชาญ

รายนามผู้เชี่ยวชาญ ในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย จำนวน 5 คน
ประกอบด้วย

1. ดร.กานนท์ แสนเภา ตำแหน่ง ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา วิทยฐานะ
ชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย
2. นายวีรยุทธ ชาน้อย ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน วิทยฐานะ เชี่ยวชาญ
โรงเรียนท่าบ่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย
3. นายอาทิตย์ นิवासวัฒน์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน วิทยฐานะ
ชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านหนองบัวแดง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สกลนคร เขต 3
4. ดร.ปนัดดา เนินนิล ตำแหน่ง ครู วิทยฐานะ ชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนท่าบ่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย
5. ดร. ททรัพย์หิรัญ จันทรักษ์ ตำแหน่ง อาจารย์คณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ภาคผนวก ค

ผลการตรวจสอบความสอดคล้องกับเนื้อหา

การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย

ผู้วิจัย

นางสาววชิราพร บุนนัท

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา ประธานที่ปรึกษา

ดร.พรเทพ เสถียรนพเก้า กรรมการที่ปรึกษา

ชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ.....

ตำแหน่ง.....

สถานที่ทำงาน.....

เรียน ผู้ทรงคุณวุฒิ

แบบสอบถามฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อยืนยันองค์ประกอบการบริหาร
เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
หนองคาย ซึ่งแบบสอบถามฉบับนี้เป็นแบบสอบถามชนิดเลือกตอบ
โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

1 หมายถึง ท่านเห็นด้วยว่าตัวบ่งชี้นี้เป็นส่วนหนึ่งในองค์ประกอบ
การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

0 หมายถึง ท่านไม่เห็นด้วยว่าตัวบ่งชี้นี้เป็นส่วนหนึ่งในองค์ประกอบ
การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ขอให้ท่านได้พิจารณาองค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์แต่ละข้อว่า
เหมาะสมที่จะนำมาเป็นองค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
หรือไม่ โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับ ความคิดเห็นของท่านเพียง 1 คำตอบ
และขอให้ท่านช่วยกรุณาให้ความคิดเห็นว่ามีองค์ประกอบใด ที่มีความจำเป็นเหมาะสม
ในแต่ละองค์ประกอบต่าง ๆ เพิ่มเติม

ขอแสดงความนับถือ

นางสาววชิราพร บุณนท์

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาการบริหารและพัฒนาศึกษา

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ผู้วิจัย

องค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ		ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
		เห็นด้วย (1)	ไม่เห็นด้วย (0)	
<p>1. การจัดทำกลยุทธ์ หมายถึง การกำหนดเป้าหมายขององค์กรที่ต้องการจะไปให้ถึง โดยเริ่มจากการวิเคราะห์องค์กร คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรทั้งภายในและภายนอก เพื่อค้นหาโอกาสและอุปสรรคจากปัจจัยแวดล้อมภายนอก ค้นหาจุดแข็งและจุดอ่อนจากปัจจัยแวดล้อมภายใน และวิเคราะห์สภาพปัจจุบันขององค์กร แล้วนำมากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การควบคุมและประเมินกลยุทธ์</p>	1.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม			
	1.2 การกำหนดวิสัยทัศน์			
	1.3 การกำหนดพันธกิจ			
	1.4 การกำหนดวัตถุประสงค์			
	1.5 การกำหนดกลยุทธ์			

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	ความคิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิ		ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
		เห็นด้วย (1)	ไม่เห็นด้วย (0)	
2. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ หมายถึง กระบวนการวางแผนการดำเนินงาน กำหนดรายละเอียดด้านต่าง ๆ เช่น ด้านงบประมาณ หรือวิธีการดำเนินงาน ที่สอดคล้องกับโครงสร้าง ระบบและคนในองค์กร เพื่อให้สามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ได้อย่างเป็นรูปธรรม	2.1 การกำหนดโครงสร้างขององค์กร			
	2.2 การจัดวัฒนธรรมองค์กร			
	2.3 การสร้างความเข้าใจ			
	2.4 การจัดสรรทรัพยากร			
	2.5 การประสานงาน			

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ		ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
		เห็นด้วย (1)	ไม่เห็นด้วย (0)	
3. การประเมินและควบคุมกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหาร ใช้ติดตาม ตรวจสอบ การดำเนินงานทั้งหมด ตามแผนกลยุทธ์และผู้ปฏิบัติงานขององค์กร อย่างสม่ำเสมอ เพื่อประเมินว่ากิจกรรม นั้น ๆ ได้รับการปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลหรือไม่ เพื่อประโยชน์ ในการแก้ไขและปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน ของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร	3.1 การติดตามและตรวจสอบผล การดำเนินงานกลยุทธ์			
	3.2 การรายงานการปฏิบัติงาน ตามกลยุทธ์			
	3.3 การประเมินผลการปฏิบัติงาน ตามกลยุทธ์			
	3.4 การปรับปรุงแก้ไขและพัฒนา กลยุทธ์			

แสดงผลการยืนยันองค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ตารางแสดงการยืนยันองค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่					รวม	ผล	แปรผล
		1	2	3	4	5			
1. การจัดทำกลยุทธ์	1.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
	1.2 การกำหนดวิสัยทัศน์	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
	1.3 การกำหนดพันธกิจ	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
	1.4 การกำหนดวัตถุประสงค์	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
	1.5 การกำหนดกลยุทธ์	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
2. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	2.1 การกำหนดโครงสร้างขององค์กร	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
	2.2 การจัดวัฒนธรรมองค์กร	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
	2.3 การสร้างความเข้าใจ	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
	2.4 การจัดสรรทรัพยากร	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
	2.5 การประสานงาน	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
3. การประเมินและควบคุมกลยุทธ์	3.1 การติดตามและตรวจสอบผลการดำเนินงานกลยุทธ์	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
	3.2 การรายงานการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
	3.3 การประเมินผลการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
	3.4 การปรับปรุงแก้ไขและพัฒนากลยุทธ์	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย

เรียน ผู้เชี่ยวชาญ

เอกสารชุดนี้จัดทำขึ้นเพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรง (Validity) เพื่อนำผลการตรวจสอบและข้อเสนอแนะไปปรับปรุงแบบสอบถามให้มีความสมบูรณ์พร้อมใช้ในการวิจัย โดยแบบสอบถามชุดนี้มี 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย (ผู้ตอบคือผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย) มี 3 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 ตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา และตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากท่านในการพิจารณาตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์ในส่วนที่ 2 เป็นรายข้อ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

+1 หมายถึง ท่านแน่ใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์

0 หมายถึง ท่านไม่แน่ใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์

-1 หมายถึง ท่านแน่ใจว่าข้อคำถามไม่มีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์

นางสาววชิราพร บุณนท์

นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงตามสภาพความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ ชาย หญิง

2. อายุ 20-30 ปี 31-40 ปี
 41-50 ปี 51 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

ปริญญาตรี ปริญญาโท
 ปริญญาเอก อื่น ๆ ระบุ.....

4. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

ประสบการณ์ 1-5 ปี
 ประสบการณ์ 6-10 ปี
 ประสบการณ์มากกว่า 11 ปี ขึ้นไป

5. ขนาดของโรงเรียน

โรงเรียนขนาดเล็ก (มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 119 คนลงมา)
 โรงเรียนขนาดกลาง (มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 120 – 719 คน)
 โรงเรียนขนาดใหญ่ (มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 720 – 1,679 คน)
 โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ (มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1,680 คน)

ตอนที่ 2 การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

คำชี้แจง :

1. แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
2. ในฐานะที่ท่านเป็นผู้ตอบแบบสอบถามท่านคิดว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ อยู่ในระดับใดโปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเครื่องหมายตามเกณฑ์ ดังนี้
 3. ระดับความคิดเห็นแบ่งออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้
 - +1 คือ แน่ใจว่าข้อสอบข้อนั้นวัดจุดประสงค์เชิงพฤติกรรมที่ระบุไว้จริง
 - 0 คือ ไม่แน่ใจว่าข้อสอบข้อนั้นวัดจุดประสงค์เชิงพฤติกรรมที่ระบุไว้
 - 1 คือ แน่ใจว่าข้อสอบข้อนั้นไม่ได้วัดจุดประสงค์เชิงพฤติกรรมที่ระบุ

ตัวอย่างการตอบแบบสอบถาม

ข้อ	ตัวบ่งชี้	ระดับความคิดเห็น			
		+1	0	-1	ข้อเสนอแนะ
00	มีการปรับปรุงแก้ไขกลยุทธ์ของสถานศึกษา		✓		

คำอธิบายคำตอบ

ข้อที่ 00 ระดับความคิดเห็นผู้ตอบแบบสอบถามทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็น 0 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นในการปรับปรุงแก้ไขกลยุทธ์ของสถานศึกษา อยู่ในระดับไม่แน่ใจว่าข้อสอบข้อนั้นวัดจุดประสงค์เชิงพฤติกรรมที่ระบุไว้จริง

ข้อ	การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น			
		+1	0	-1	ข้อเสนอแนะ
องค์ประกอบหลักที่ 1 ด้านการจัดทำกลยุทธ์					
องค์ประกอบย่อยที่ 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม					
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม หมายถึง ขั้นตอนที่ผู้บริหารต้องดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับองค์กร โดยทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน เพื่อให้ทราบถึงทรัพยากรและความสามารถที่มีอยู่ภายในองค์กรว่าเป็นจุดแข็งหรือจุดอ่อน และทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เพื่อทราบถึงการเปลี่ยนแปลงที่ก่อให้เกิดโอกาสหรืออุปสรรคต่อองค์กร โดยวิธีการตรวจสอบสภาพแวดล้อมที่ง่ายที่สุดคือการวิเคราะห์สวอต (SWOT Analysis) เพื่อให้เกิดความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ รวมทั้งสถานะขององค์กรได้ชัดเจน					
1.	ผู้บริหารมีการดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับองค์กร				
2.	ผู้บริหารและครูมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษา เพื่อให้ทราบถึงทรัพยากรและความสามารถที่มีอยู่ภายในองค์กรว่าเป็นจุดแข็งหรือจุดอ่อน				
3.	ผู้บริหารและครูมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เพื่อทราบถึงการเปลี่ยนแปลงที่ก่อให้เกิดโอกาสหรืออุปสรรคต่อองค์กร				
4.	ผู้บริหารมีการอธิบายชี้แจงให้บุคลากรในสถานศึกษาเกิดความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ รวมทั้งสถานะขององค์กรได้ชัดเจน				
องค์ประกอบย่อยที่ 2 การกำหนดวิสัยทัศน์					
การกำหนดวิสัยทัศน์ หมายถึง ความคาดหวังในอนาคตขององค์กรที่ต้องการจะเป็น โดยมีการวางแผน การกำหนดทิศทางขั้นตอนการบริหารและการปฏิบัติงานขององค์กรอย่างชัดเจนและเป็นระบบ					
5.	ผู้บริหารและครูมีความคาดหวังในอนาคตขององค์กรที่ต้องการจะเป็น				
6.	ผู้บริหารและครูมีการวางแผน การกำหนดทิศทางขั้นตอนการบริหารและการปฏิบัติงานขององค์กรอย่างชัดเจนและเป็นระบบ				
7.	วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ชัดเจน				
8.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ได้ชัดเจนสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของ สังคม สถานการณ์ปัจจุบัน และเป้าหมายกลยุทธ์ของภาครัฐ				

ข้อ	การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น			
		+1	0	-1	ขอเสนอแนะ
องค์ประกอบย่อยที่ 3 การกำหนดพันธกิจ					
การกำหนดพันธกิจ หมายถึง การกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กรเพื่อให้สอดคล้องกับปรัชญาและวิสัยทัศน์ขององค์กร					
9.	ผู้บริหารและครูมีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานขององค์กร				
10.	ผู้บริหารมีการกำหนดพันธกิจขององค์กรสอดคล้องกับปรัชญาและวิสัยทัศน์ขององค์กร				
11.	มีการกำหนดพันธกิจเป็นประโยคสั้น ๆ ประมาณหนึ่งถึงสองบรรทัด				
12.	การกำหนดพันธกิจ มักบ่งบอกกิจกรรมเพื่อให้เกิดผลต่อองค์กรตามความคาดหวัง				
องค์ประกอบย่อยที่ 4 การกำหนดวัตถุประสงค์					
การกำหนดวัตถุประสงค์ หมายถึง การกำหนดภาพความสำเร็จของการดำเนินงาน มีการกำหนดระยะเวลา และเป็นตัวชี้สิ่งที่องค์กรต้องการให้ประสบผลสำเร็จในรูปเชิงปริมาณหรือตัวเลข					
13.	ผู้บริหารและครูมีการกำหนดภาพความสำเร็จของการดำเนินงานภายในองค์กร				
14.	องค์กรมีการกำหนดระยะเวลาการดำเนินงานที่ชัดเจน				
15.	ผู้บริหารและครูกำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานร่วมกัน				
16.	วัตถุประสงค์ของการดำเนินงานสามารถเป็นตัวชี้สิ่งที่องค์กรต้องการให้ประสบผลสำเร็จในรูปเชิงปริมาณหรือตัวเลข				
องค์ประกอบย่อยที่ 5 การกำหนดกลยุทธ์					
การกำหนดกลยุทธ์ หมายถึง การนำข้อมูลที่ได้รับจากการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกรวมไปถึงการกำหนดทิศทางขององค์กรมาจัดทำเป็นกลยุทธ์ในระดับและรูปแบบต่าง ๆ รวมทั้งการประเมินและคัดเลือกกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมกับองค์กร เป็นการกำหนดแนวทาง วิธีการ และกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร เพื่อช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าประสงค์ วิสัยทัศน์ และพันธกิจที่กำหนดไว้					
17.	ผู้บริหารและครูมีการนำข้อมูลที่ได้รับจากการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกรวมไปถึงการกำหนดทิศทางขององค์กรมาจัดทำเป็นกลยุทธ์ในระดับและรูปแบบต่าง ๆ				

ข้อ	การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น			
		+1	0	-1	ขอเสนอแนะ
18.	ผู้บริหารและครูร่วมกันประเมินและคัดเลือกกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมกับองค์กร เป็นการกำหนดแนวทางวิธีการ และกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร				
19.	มีการระดมความคิดเห็นจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในองค์กรในการกำหนดกลยุทธ์หลักโดยมีความสอดคล้องกับเป้าประสงค์ วิสัยทัศน์ และพันธกิจที่กำหนดไว้				
20.	มีการกำหนดกลยุทธ์รองหรือกลยุทธ์หลักตามลักษณะงานขององค์กร				
21.	มีการนำสมรรถนะที่เป็นจุดแข็งขององค์กรมากำหนดกลยุทธ์				
22.	กลยุทธ์มีความคุ้มค่าและมีทรัพยากรเพียงพอที่จะปฏิบัติได้				
องค์ประกอบหลักที่ 2 การบริหารเชิงกลยุทธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ					
องค์ประกอบย่อยที่ 1 การจัดโครงสร้างองค์กร					
กระบวนการกำหนดความสัมพันธ์อย่างเป็นทางการระหว่างบุคคลและทรัพยากร อย่างเหมาะสม เพื่อให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเพื่อให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร					
23.	มีการกำหนดโครงสร้างองค์กรในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและเป็นทางการ				
24.	มีการกำหนดสายงานที่ชัดเจน				
25.	กำหนดรายละเอียดภาระงานให้บุคลากรผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน				
26.	ลดขั้นตอนในการปฏิบัติงานโดยการมอบอำนาจหรือการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ				
27.	มีการจัดโครงสร้างองค์กรที่มีความยืดหยุ่นและมีความสอดคล้องกับกลยุทธ์เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการดำเนินงาน				

ข้อ	การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น			
		+1	0	-1	ขอเสนอแนะ
องค์ประกอบย่อยที่ 2 การจัดวัฒนธรรมองค์กร					
การจัดวัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ระบบความเชื่อ ค่านิยมความเข้าใจ และบรรทัดฐานที่สมาชิกในองค์กรร่วมกันพัฒนาขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางสำหรับสร้างความเข้าใจถึงแนวทางปฏิบัติของสมาชิกในองค์กร					
28.	ภายในองค์กรมีการร่วมกันสร้างระบบความเชื่อ ค่านิยมความเข้าใจ และบรรทัดฐานเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติของสมาชิกในองค์กร				
29.	การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่สมาชิกในองค์กรจะต้องให้ความยอมรับร่วมกัน				
30.	วัฒนธรรมองค์กรจะต้องมีความเหมาะสมในการดำเนินกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย				
องค์ประกอบย่อยที่ 3 การสร้างความเข้าใจ					
การสร้างความเข้าใจ หมายถึง กระบวนการในการจดจำและเข้าใจรายละเอียดของข้อมูลต่าง ๆ ที่บุคคลได้สะสมไว้และถ่ายทอดต่อกันมาตลอดจนสามารถที่จะสื่อความหมาย แปลความ ตีความ ขยายความหรือแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ หลังจากที่ได้รับข่าวสารเกี่ยวกับเรื่องนั้น ๆ					
31.	มีการประชุมเกี่ยวกับการสร้างความเข้าใจต่อกลยุทธ์ให้กับสมาชิกในองค์กร				
32.	มีการแจ้งรายละเอียดข้อมูลต่างๆ เพื่อสร้างความเข้าใจ				
33.	มีการใช้การสื่อความหมาย แปลความ จากข้อมูลที่ได้รับเป็นความหมายหรือความเข้าใจเดียวกัน				
องค์ประกอบย่อยที่ 4 การจัดสรรทรัพยากร					
การจัดสรรทรัพยากร หมายถึง การบริหารทรัพยากรที่มีอย่างคุ้มค่ามีการบริหารทรัพยากรทางด้านบุคลากร ให้ปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบอย่างเต็มความสามารถ บริหารจัดการด้านวัสดุอุปกรณ์ให้ใช้อย่างประหยัด เพื่อให้ทรัพยากรทั้งหมดเกิดประโยชน์มากที่สุดและการใช้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพสมบูรณ์ยิ่งขึ้นต่อไป					
34.	มีการบริหารทรัพยากรอย่างคุ้มค่า				
35.	มีการบริหารทรัพยากรทางด้านบุคลากร ให้ปฏิบัติหน้าที่ที่ได้เหมาะสมและรับผิดชอบอย่างเต็มความสามารถ				

ข้อ	การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น			
		+1	0	-1	ขอเสนอแนะ
36.	มีการบริหารด้านงบประมาณให้มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร				
37.	มีการบริหารจัดการด้านวัสดุอุปกรณ์ให้ใช้อย่างประหยัด				
38.	มีการใช้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์มากที่สุด				
องค์ประกอบย่อยที่ 5 การประสานงาน					
การประสานงาน หมายถึง การติดต่อสื่อสารให้เกิดความคิดความเข้าใจตรงกันในการร่วมมือปฏิบัติงานให้สอดคล้องทั้งเวลา และกิจกรรมที่จะต้องกระทำให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างสมานฉันท์ เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างรวดเร็ว ไม่เกิดการงานที่คลาดเคลื่อน ซ้ำซ้อน ขัดแย้งหรือเหลื่อมล้ำกัน					
39.	มีการติดต่อสื่อสารให้เกิดความคิดความเข้าใจตรงกัน				
40.	มีการใช้ชุดข้อมูลในการติดต่อสื่อสารเป็นชุดเดียวกัน ทั้งองค์กรเพื่อป้องกันเกิดการงานที่คลาดเคลื่อน ซ้ำซ้อน ขัดแย้งหรือเหลื่อมล้ำกัน				
41.	มีการร่วมมือปฏิบัติงานให้สอดคล้องทั้งเวลา และกิจกรรมที่จะต้องกระทำให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างสมานฉันท์				
องค์ประกอบหลักที่ 3 การประเมินและควบคุมกลยุทธ์					
องค์ประกอบย่อยที่ 1 การติดตามและตรวจสอบผลการดำเนินงานกลยุทธ์					
การติดตามและตรวจสอบผลการดำเนินงานกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการตรวจสอบการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามขั้นตอนที่กำหนดไว้ตาม วัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ เพื่อดูว่าการดำเนินงานนั้นมีประสิทธิผลหรือไม่					
42.	มีระบบติดตาม ตรวจสอบและวัดผลที่สามารถชี้วัดความสำเร็จขององค์กรและการดำเนินงานตามกลยุทธ์				
43.	มีการวัดผลการดำเนินงานตามปัจจัยที่กำหนดในแต่ละช่วงเวลา				
44.	มีการติดตามตรวจสอบผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์จากการจัดเก็บข้อมูลการปฏิบัติงานตามแผนงานที่กำหนด				

ข้อ	การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น			
		+1	0	-1	ขอเสนอแนะ
45.	มีการวัดผลการดำเนินงานในปัจจุบันเทียบกับการดำเนินงานในอดีต				
46.	มีการวัดผลการดำเนินงานทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ				

องค์ประกอบย่อยที่ 2 การรายงานผลการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์

การรายงานผลการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ หมายถึง การสรุปผลการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์เป็นเอกสารอธิบายรายละเอียดของผลการดำเนินงานขององค์กรที่แสดงถึงขั้นตอนการทำงาน การประสานงาน และเอกสารที่เกี่ยวข้องในการทำงานผลการดำเนินงานที่บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของกลยุทธ์อย่างมีแบบแผน

47.	การรายงานผลการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์สอดคล้องเชื่อมโยงกับสภาพความเป็นจริงกันโดยตลอดเป็นเหตุเป็นผลสอดคล้องกันอย่างต่อเนื่อง				
48.	มีการรายงานผลการปฏิบัติงานด้วยข้อความหรือภาษาที่ใช้ในการเขียนรายงาน มีความชัดเจน เข้าใจง่าย โดยไม่ต้องตีความ				
49.	เนื้อหาสาระของรายงาน มีการรายงานที่ตรงประเด็นมุ่งตอบตามวัตถุประสงค์ กิจกรรม และตัวชี้วัดที่กำหนดไว้เป็นหลัก				
50.	การเขียนรายงาน การจัดเรียงเรียงความคิดให้เป็นระบบระเบียบ เรียบเรียงข้อความต่าง ๆ อย่างเป็นเหตุเป็นผลเป็นขั้นตอนที่ดี				

องค์ประกอบย่อยที่ 3 การประเมินผลการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์

การประเมินผลการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการตัดสินใจหรือประมาณการการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ โดยการนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้

51.	กำหนดให้มีการประเมินจากหลายฝ่าย				
52.	มีการประเมินความคุ้มค่าผลสัมฤทธิ์ของโครงการและทรัพยากร ทั้งก่อนใช้ ระหว่างใช้ และหลังใช้				

ข้อ	การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น			
		+1	0	-1	ขอเสนอแนะ
53.	มีการประเมินการปฏิบัติตามกลยุทธ์โดยเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนด				
54.	ผู้บริหารมีการใช้เครื่องมือในการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างหลากหลาย				
องค์ประกอบย่อยที่ 4 การปรับปรุงแก้ไขและพัฒนากลยุทธ์					
การปรับปรุงแก้ไขและพัฒนากลยุทธ์ หมายถึง การพิจารณาผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่ผ่านมา นำมาวิเคราะห์สาเหตุปัจจัยแห่งความสำเร็จและความล้มเหลวที่เกิดขึ้น เพื่อนำมาใช้ในการจัดทำกลยุทธ์ใหม่ให้ตอบสนองและบรรลุเป้าหมายขององค์กร					
55.	มีการระบุนานขององค์กรให้ชัดเจน				
56.	มีการประเมินความสามารถหลักขององค์กร				
57.	พัฒนาความสามารถหลักให้ตรงตามความต้องการของผู้เข้ารับบริการ				
58.	กำหนดตำแหน่งขององค์กรโดยการพิจารณาจากจุดอ่อน จุดแข็งและความต้องการของผู้เข้ารับบริการ				
59.	มีการปรับปรุงวัตถุประสงค์ และเป้าหมายเพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์				
60.	ยอมรับปัญหาที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานตามกลยุทธ์เพื่อหาแนวทางแก้ไข				

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและขอเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจแบบสอบถามการวิจัยครั้งนี้

แสดงผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม

ตารางแสดงผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม

ข้อ	องค์ประกอบหลัก/องค์ประกอบย่อย/ ตัวบ่งชี้	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ผล	แปลผล
		1	2	3	4	5			
1. ด้านการจัดทำกลยุทธ์									
1.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม									
1	ผู้บริหารมีการดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องของ กับองค์กร	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
2	ผู้บริหารและครุมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน สถานศึกษา เพื่อให้ทราบถึงทรัพยากรและ ความสามารถที่มีอยู่ภายในองค์กรว่าเป็นจุดแข็งหรือ จุดอ่อน	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
3	ผู้บริหารและครุมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายนอกองค์กร เพื่อทราบถึงการเปลี่ยนแปลงที่ ก่อให้เกิดโอกาสหรืออุปสรรคต่อองค์กร	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
4	ผู้บริหารมีการอธิบายชี้แจงให้บุคลากรในสถานศึกษา เกิดความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ รวมทั้งสถานะขององค์กรได้ชัดเจน	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
1.2 การกำหนดวิสัยทัศน์									
5	ผู้บริหารและครุมีความคาดหวังในอนาคตของ องค์กรที่ต้องการจะเป็น	0	1	1	1	1	4	0.8	สอดคล้อง
6	ผู้บริหารและครุมีการวางแผน การกำหนดทิศทาง ขั้นตอนการบริหารและการปฏิบัติงานขององค์กร อย่างชัดเจนและเป็นระบบ	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
7	วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ ชัดเจน	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
8	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ได้ ชัดเจนสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของ สังคม สถานการณ์ปัจจุบันและเป้าหมายกลยุทธ์ของภาครัฐ	1	1	1	1	0	4	0.8	สอดคล้อง
1.3 การกำหนดพันธกิจ									
9	ผู้บริหารและครุมีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงาน ขององค์กร	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
10	ผู้บริหารมีการกำหนดพันธกิจของครุสอดคล้อง คลงกับปรัชญาและวิสัยทัศน์ขององค์กร	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
11	มีการกำหนดพันธกิจเป็นประโยคสั้น ๆ ประมาณหนึ่ง ถึงสองบรรทัด	1	1	1	1	0	4	0.8	สอดคล้อง
12	การกำหนดพันธกิจ มักบ่งบอกกิจกรรมเพื่อให้เกิดผล ต่อองค์กรตามความคาดหวัง	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง

ตารางแสดงผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม (ต่อ)

ข้อ	องค์ประกอบหลัก/องค์ประกอบย่อย/ตัวบ่งชี้	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ผล	แปลผล
		1	2	3	4	5			
1.4 การกำหนดวัตถุประสงค์									
13	ผู้บริหารและครูมีการกำหนดภาพความสำเร็จของการดำเนินงานภายในองค์กร	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
14	องค์กรมีการกำหนดระยะเวลาการดำเนินงานที่ชัดเจน	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
15	ผู้บริหารและครูกำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานร่วมกัน	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
16	วัตถุประสงค์ของการดำเนินงานสามารถเป็นตัวชี้วัดที่องค์กรต้องการให้ประสบผลสำเร็จในรูปเชิงปริมาณหรือตัวเลข	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
1.5 การกำหนดกลยุทธ์									
17	ผู้บริหารและครูมีการนำข้อมูลที่ได้รับจากการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกรวมไปถึงการกำหนดทิศทางขององค์กรมาจัดทำเป็นกลยุทธ์ในระดับและรูปแบบต่าง ๆ	0	1	1	1	1	4	0.8	สอดคล้อง
18	ผู้บริหารและครูร่วมกันประเมินและคัดเลือกกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมกับองค์กร เป็นการกำหนดแนวทาง วิธีการ และกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
19	มีการระดมความคิดเห็นจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในองค์กรในการกำหนดกลยุทธ์หลักโดยมีความสอดคล้องกับเป้าประสงค์ วิสัยทัศน์ และพันธกิจที่กำหนดไว้	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
20	มีการกำหนดกลยุทธ์รองหรือกลยุทธ์หลักตามลักษณะงานขององค์กร	1	1	1	1	0	4	0.8	สอดคล้อง
21	มีการนำสมรรถนะที่เป็นจุดแข็งขององค์กรมากำหนดกลยุทธ์	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
22	กลยุทธ์มีความคุ้มค่าและมีทรัพยากรเพียงพอที่จะปฏิบัติได้	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
2. การบริหารเชิงกลยุทธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ									
2.1 การจัดโครงสร้างองค์กร									
23	มีการกำหนดโครงสร้างองค์กรในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและเป็นทางการ	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
24	มีการกำหนดสายงานที่ชัดเจน	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง

ตารางแสดงผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม (ต่อ)

ข้อ	องค์ประกอบหลัก/องค์ประกอบย่อย/ตัวบ่งชี้	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ผล	แปลผล
		1	2	3	4	5			
25	กำหนดรายละเอียดภาระงานให้บุคลากร ผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน	1	1	1	1	0	4	0.8	สอดคล้อง
26	ลดขั้นตอนในการปฏิบัติงานโดยการมอบอำนาจ หรือการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
27	มีการจัดโครงสร้างองค์กรที่มีความยืดหยุ่นและมี ความสอดคล้องกับกลยุทธ์เพื่อให้เกิดความ คล่องตัวในการดำเนินงาน	1	1	1	0	1	4	0.8	สอดคล้อง
2.2 การจัดวัฒนธรรมองค์กร									
28	ภายในองค์กรมีการร่วมกันสร้างระบบความเชื่อ ค่านิยมความเข้าใจ และบรรทัดฐานเพื่อเป็น แนวทางปฏิบัติของสมาชิกในองค์กร	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
29	การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่สมาชิกใน องค์กรจะต้องให้ความยอมรับร่วมกัน	1	1	0	1	1	4	0.8	สอดคล้อง
30	วัฒนธรรมองค์กรจะต้องมีความเหมาะสมในการ ดำเนินกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
2.3 การสร้างความเข้าใจ									
31	มีการประชุมเกี่ยวกับการสร้างความเข้าใจต่อ กลยุทธ์ให้กับสมาชิกในองค์กร	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
32	มีการแจ้งรายละเอียดข้อมูลต่าง ๆ เพื่อสร้างความ เข้าใจ	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
33	มีการใช้การสื่อความหมาย แปลความ จากข้อมูลที่ ได้รับเป็นความหมายหรือความเข้าใจเดียวกัน	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
2.4 การจัดสรรทรัพยากร									
34	มีการบริหารทรัพยากรอย่างคุ้มค่า	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
35	มีการบริหารทรัพยากรทางด้านบุคลากร ให้ปฏิบัติ หน้าที่ที่ได้เหมาะสมและรับผิดชอบอย่างเต็ม ความสามารถ	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
36	มีการบริหารด้านงบประมาณให้มีความสอดคล้อง กับกลยุทธ์ขององค์กร	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
37	มีการบริหารจัดการด้านวัสดุอุปกรณ์ให้ใช้อย่าง ประหยัด	1	1	1	1	0	4	0.8	สอดคล้อง
38	มีการใช้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพและเกิด ประโยชน์มากที่สุด	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง

ตารางแสดงผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม (ต่อ)

ข้อ	องค์ประกอบหลัก/องค์ประกอบย่อย/ตัวบ่งชี้	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ผล	แปลผล
		1	2	3	4	5			
2.5 การประสานงาน									
39	มีการการติดต่อสื่อสารให้เกิดความคิดความเข้าใจตรงกัน	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
40	มีการใช้ชุดข้อมูลในการติดต่อสื่อสารเป็นชุดเดียวกันทั้งองค์กรเพื่อป้องกันเกิดการดำเนินงานที่คลาดเคลื่อน ซ้ำซ้อน ขัดแย้งหรือเหลื่อมล้ำกัน	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
41	มีการร่วมมือปฏิบัติงานให้สอดคล้องทั้งเวลาและกิจกรรมที่จะต้องกระทำให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างสมานฉันท์	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
3. การประเมินและควบคุมกลยุทธ์									
3.1 การติดตามและตรวจสอบผลการดำเนินงานกลยุทธ์									
42.	มีระบบติดตาม ตรวจสอบและวัดผลที่สามารถชี้วัดความสำเร็จขององค์กรและการดำเนินงานตามกลยุทธ์	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
43.	มีการวัดผลการดำเนินงานตามปัจจัยที่กำหนดในแต่ละช่วงเวลา	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
44.	มีการติดตามตรวจสอบผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์จากการจัดเก็บข้อมูลการปฏิบัติงานตามแผนงานที่กำหนด	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
45.	มีการวัดผลการดำเนินงานในปัจจุบันเทียบกับการดำเนินงานในอดีต	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
46.	มีการวัดผลการดำเนินงานทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
3.2 การรายงานผลการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์									
47	การรายงานผลการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์สอดคล้องเชื่อมโยงกับสภาพความเป็นจริงกันโดยตลอดเป็นเหตุเป็นผลสอดคล้องกันอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
48	มีการรายงานผลการปฏิบัติงานด้วยข้อความหรือภาษาที่ใช้ในการเขียนรายงาน มีความชัดเจน เข้าใจง่าย โดยไม่ต้องตีความ	1	1	1	1	1	5	1	สอดคล้อง
49	เนื้อหาสาระของรายงาน มีการรายงานที่ตรงประเด็นมุ่งตอบตามวัตถุประสงค์ กิจกรรม และตัวชี้วัดที่กำหนดไว้เป็นหลัก	1	1	1	1	0	4	0.8	สอดคล้อง

ภาคผนวก ง

ผลการวิเคราะห์ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่น
ของแบบสอบถามทั้งฉบับ

ค่าอำนาจจำแนก(r) Item Total Correlation

ตัวบ่งชี้	ค่าอำนาจจำแนก (N=40)
1. ผู้บริหารมีการดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับองค์กร	.977
2. ผู้บริหารและครูมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษา เพื่อให้ทราบถึงทรัพยากรและความสามารถที่มีอยู่ภายในองค์กร ว่าเป็นจุดแข็งหรือจุดอ่อน	.785
3. ผู้บริหารและครูมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เพื่อทราบถึงการเปลี่ยนแปลงที่ก่อให้เกิดโอกาสหรืออุปสรรคต่อองค์กร	.519
4. ผู้บริหารมีการอธิบายชี้แจงให้บุคลากรในสถานศึกษาเกิดความรู้ และความเข้าใจเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ รวมทั้งสถานะขององค์กรได้ชัดเจน	.425
5. ผู้บริหารและครูมีความคาดหวังในอนาคตขององค์กรที่ต้องการจะเป็น	.933
6. ผู้บริหารและครูมีการวางแผน การกำหนดทิศทางการบริหารและการปฏิบัติงานขององค์กรอย่างชัดเจนและเป็นระบบ	.423
7. วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ชัดเจน	.846
8. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ได้ชัดเจนสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของ สังคม สถานการณ์ปัจจุบันและเป้าหมายกลยุทธ์ของภาครัฐ	.425
9. ผู้บริหารและครูมีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานขององค์กร	.858
10. ผู้บริหารมีการกำหนดพันธกิจองค์กรสอดคล้องกับปรัชญา และวิสัยทัศน์ขององค์กร	.425
11. ผู้บริหารมีการกำหนดพันธกิจเป็นประโยคสั้น ๆ ประมาณหนึ่งถึงสองบรรทัด	.946
12. ในการกำหนดพันธกิจของผู้บริหาร มักบ่งบอกกิจกรรมเพื่อให้เกิดผลต่อองค์กรตามความคาดหวัง	.891
13. ผู้บริหารและครูมีการกำหนดภาพความสำเร็จของการดำเนินงานภายในองค์กร	.929
14. องค์กรมีการกำหนดระยะเวลาการดำเนินงานที่ชัดเจน	.767
15. ผู้บริหารและครูกำหนดวัตถุประสงค์ในการการดำเนินงานร่วมกัน	.762
16. วัตถุประสงค์ของการดำเนินงานสามารถเป็นตัวชี้สิ่งที่องค์กรต้องการให้ประสบผลสำเร็จในรูปแบบเชิงปริมาณหรือตัวเลข	.807

ตัวบ่งชี้	ค่าอำนาจจำแนก (N=40)
17. ผู้บริหารและครูมีการนำข้อมูลที่ได้รับจากการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกกรมไปใช้ในการกำหนดทิศทางขององค์กรมาจัดทำเป็นกลยุทธ์ในระดับและรูปแบบต่าง ๆ	.918
18. ผู้บริหารและครูร่วมกันประเมินและคัดเลือกกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมกับองค์กร เป็นการกำหนดแนวทาง วิธีการ และกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร	.831
19. ผู้บริหารและครูมีการระดมความคิดเห็นจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในองค์กรในการกำหนดกลยุทธ์หลักโดยมีความสอดคล้องกับเป้าประสงค์ วิสัยทัศน์ และพันธกิจที่กำหนดไว้	.927
20. ผู้บริหารและครูมีการกำหนดกลยุทธ์รองหรือกลยุทธ์หลักตามลักษณะงานขององค์กร	.834
21. มีการนำสมรรถนะที่เป็นจุดแข็งขององค์กรมากำหนดกลยุทธ์	.877
22. กลยุทธ์มีความคุ้มค่าและมีทรัพยากรเพียงพอที่จะปฏิบัติได้	.921
23. มีการกำหนดโครงสร้างองค์กรในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและเป็นทางการ	.858
24. มีการกำหนดสายงานที่ชัดเจน	.949
25. มีการกำหนดรายละเอียดภาระงานให้บุคลากรผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน	.937
26. มีการลดขั้นตอนในการปฏิบัติงานโดยการมอบอำนาจหรือการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ	.785
27. มีการจัดโครงสร้างองค์กรที่มีความยืดหยุ่นและมีความสอดคล้องกับกลยุทธ์เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการดำเนินงาน	.920
28. ภายในองค์กรมีการร่วมกันสร้างระบบความเชื่อ ค่านิยม ความเข้าใจ และบรรทัดฐานเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติของสมาชิกในองค์กร	.920
29. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่สมาชิกในองค์กรจะต้องให้ความยอมรับร่วมกัน	.425
30. วัฒนธรรมองค์กรจะต้องมีความเหมาะสมในการดำเนินกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย	.819

ตัวบ่งชี้	ค่าอำนาจจำแนก (N=40)
31. มีการประชุมเกี่ยวกับการสร้างความเข้าใจต่อกลยุทธ์ให้กับสมาชิกในองค์กร	.904
32. มีการแจกจ่ายละเอียดข้อมูลต่าง ๆ เพื่อสร้างความเข้าใจ	.960
33. มีการใช้การสื่อความหมาย แปลความ จากข้อมูลที่ได้รับเป็นความหมายหรือความเข้าใจเดียวกัน	.924
34. มีการบริหารทรัพยากรอย่างคุ้มค่า	.794
35. มีการบริหารทรัพยากรทางด้านบุคลากร ให้ปฏิบัติหน้าที่ที่ได้เหมาะสมและรับผิดชอบอย่างเต็มความสามารถ	.835
36. มีการบริหารด้านงบประมาณให้มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร	.876
37. มีการบริหารจัดการด้านวัสดุอุปกรณ์ให้ใช้อย่างประหยัด	.857
38. มีการใช้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์มากที่สุด	.785
39. มีการติดต่อสื่อสารให้เกิดความคิดความเข้าใจตรงกัน	.889
40. มีการใช้ชุดข้อมูลในการติดต่อสื่อสารเป็นชุดเดียวกัน ทั้งองค์กรเพื่อป้องกันเกิดการดำเนินงานที่คลาดเคลื่อน ซ้ำซ้อน ขัดแย้งหรือเหลื่อมล้ำกัน	.892
41. มีการร่วมมือปฏิบัติงานให้สอดคล้องทั้งเวลา และกิจกรรมที่ จะต้องกระทำให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างสมานฉันท์	.904
42. มีระบบติดตาม ตรวจสอบและวัดผลที่สามารถชี้วัดความสำเร็จขององค์กรและการดำเนินงานตามกลยุทธ์	.906
43. มีการวัดผลการดำเนินงานตามปัจจัยที่กำหนดในแต่ละช่วงเวลา	.977
44. มีการติดตามตรวจสอบผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์จากการจัดเก็บข้อมูลการปฏิบัติงานตามแผนงานที่กำหนด	.944
45. มีการวัดผลการดำเนินงานในปัจจุบันเทียบกับการดำเนินงานในอดีต	.519
46. มีการวัดผลการดำเนินงานทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ	.905
47. การรายงานผลการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์สอดคล้องเชื่อมโยงกับสภาพความเป็นจริงกันโดยตลอดเป็นเหตุเป็นผลสอดคล้องกันอย่างต่อเนื่อง	.915

ตัวบ่งชี้	ค่าอำนาจจำแนก (N=40)
48. มีการรายงานผลการปฏิบัติงานด้วยข้อความหรือภาษาที่ใช้ในการเขียนรายงาน มีความชัดเจน เข้าใจง่าย โดยไม่ต้องตีความ	.785
49. เนื้อหาสาระของรายงาน มีการรายงานที่ตรงประเด็นมุ่งตอบตามวัตถุประสงค์ กิจกรรม และตัวชี้วัดที่กำหนดไว้เป็นหลัก	.828
50. การเขียนรายงาน การจัดเรียบเรียงความคิดให้เป็นระบบระเบียบ เรียบเรียงข้อความต่าง ๆ อย่างเป็นเหตุเป็นผลเป็นขั้นตอนที่ดี	.425
51. กำหนดให้มีการประเมินจากหลายฝ่าย	.878
52. มีการประเมินความคุ้มค่าผลสัมฤทธิ์ของโครงการและทรัพยากร ทั้งก่อนใช้ ระหว่างใช้ และหลังใช้	.865
53. มีการประเมินการปฏิบัติตามกลยุทธ์โดยเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนด	.846
54. ผู้บริหารมีการใช้เครื่องมือในการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างหลากหลาย	.423
55. มีการระบุงานขององค์กรให้ชัดเจน	.856
56. มีการประเมินความสามารถหลักขององค์กร	.846
57. พัฒนาศักยภาพหลักให้ตรงตามความต้องการของผู้เข้ารับบริการ	.835
58. กำหนดตำแหน่งขององค์กรโดยการพิจารณาจากจุดอ่อน จุดแข็งและความต้องการของผู้เข้ารับบริการ	.936
59. มีการปรับปรุงวัตถุประสงค์ และเป้าหมายเพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์	.931
60. ยอมรับปัญหาที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานตามกลยุทธ์เพื่อหาแนวทางแก้ไข	.946

ผลการวิเคราะห์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ

Item–Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item– Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
S1	242.02	1496.692	.977	.992
S2	242.00	1509.897	.785	.992
S3	241.40	1540.349	.519	.992
S4	241.92	1533.302	.425	.992
S5	242.12	1502.010	.933	.992
S6	241.60	1537.323	.423	.992
S7	242.07	1504.994	.846	.992
S8	241.92	1533.302	.425	.992
S9	242.00	1505.333	.858	.992
S10	241.92	1533.302	.425	.992
S11	242.07	1498.635	.946	.992
S12	242.07	1506.584	.891	.992
S13	242.07	1502.020	.929	.992
S14	242.00	1512.923	.767	.992
S15	241.92	1510.840	.762	.992
S16	242.07	1509.404	.807	.992
S17	241.95	1501.946	.918	.992
S18	242.07	1507.969	.831	.992
S19	242.00	1498.821	.927	.992

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
S20	242.02	1507.769	.834	.992
S21	241.90	1502.862	.877	.992
S22	241.97	1502.692	.921	.992
I23	241.92	1506.943	.858	.992
I24	242.02	1500.794	.949	.992
I25	241.92	1497.661	.937	.992
I26	242.00	1509.897	.785	.992
I27	242.00	1503.795	.920	.992
I28	241.90	1502.400	.920	.992
I29	241.92	1533.302	.425	.992
I30	241.87	1507.907	.819	.992
I31	241.95	1505.074	.904	.992
I32	241.95	1497.074	.960	.992
I33	241.97	1500.230	.924	.992
I34	241.85	1508.797	.794	.992
I35	241.90	1509.733	.835	.992
I36	241.85	1505.874	.876	.992
I37	242.10	1505.374	.857	.992
I38	242.00	1509.897	.785	.992
I39	241.92	1505.097	.889	.992
I40	242.10	1501.067	.892	.992
I41	241.95	1505.074	.904	.992

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
C42	242.05	1500.049	.906	.992
C43	242.02	1496.692	.977	.992
C44	241.97	1498.999	.944	.992
C45	241.40	1540.349	.519	.992
C46	241.97	1501.461	.905	.992
C47	241.95	1502.151	.915	.992
C48	242.00	1509.897	.785	.992
C49	241.97	1506.333	.828	.992
C50	241.92	1533.302	.425	.992
C51	241.90	1507.221	.878	.992
C52	242.05	1502.715	.865	.992
C53	242.07	1504.994	.846	.992
C54	241.60	1537.323	.423	.992
C55	242.00	1505.487	.856	.992
C56	242.07	1504.994	.846	.992
C57	241.85	1508.336	.835	.992
C58	241.92	1499.969	.936	.992
C59	241.95	1498.921	.931	.992
C60	241.97	1498.846	.946	.992

ภาคผนวก จ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



--	--	--

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย

คำชี้แจง

แบบสอบถามการวิจัย เรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคายตามความคิดเห็นของท่าน

ดังนั้นจึงใคร่ขอความกรุณาจากท่าน โปรดตอบแบบสอบถามฉบับนี้ให้ครบทุกข้อ ตามความเป็นจริง ผู้วิจัยขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้จะนำมาเสนอเป็นภาพรวม จะไม่นำเสนอเป็นรายบุคคล และจะใช้ในการวิจัยครั้งนี้เท่านั้น โดยผู้วิจัยจะสงวนคำตอบของท่านไว้เป็นความลับ

แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมาก ณ โอกาสนี้ ที่ท่านให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างยิ่ง

นางสาววชิราพร บุนนที

นักศึกษาลัทธิสุตรครุศาสตร์มหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศาสตร์ศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงตามสภาพความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ

<input type="checkbox"/> ชาย	<input type="checkbox"/> หญิง
------------------------------	-------------------------------

2. อายุ

<input type="checkbox"/> 20-30 ปี	<input type="checkbox"/> 31-40 ปี
<input type="checkbox"/> 41-50 ปี	<input type="checkbox"/> 51 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

<input type="checkbox"/> ปริญญาตรี	<input type="checkbox"/> ปริญญาโท
<input type="checkbox"/> ปริญญาเอก	<input type="checkbox"/> อื่น ๆ ระบุ.....

4. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

<input type="checkbox"/> ประสบการณ์ 1-5 ปี
<input type="checkbox"/> ประสบการณ์ 6-10 ปี
<input type="checkbox"/> ประสบการณ์มากกว่า 11 ปี

5. ขนาดของโรงเรียน

<input type="checkbox"/> โรงเรียนขนาดเล็ก (มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 119 คนลงมา)
<input type="checkbox"/> โรงเรียนขนาดกลาง (มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 120 – 719 คน)
<input type="checkbox"/> โรงเรียนขนาดใหญ่ (มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 720 – 1,679 คน)
<input type="checkbox"/> โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ (มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1,680 คน)

ตอนที่ 2 การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

คำชี้แจง :

1. แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
2. ในฐานะที่ท่านเป็นผู้ตอบแบบสอบถามท่านคิดว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ อยู่ในระดับใดโปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเครื่องหมายตามเกณฑ์ ดังนี้
 - 5 หมายถึง การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด
 - 4 หมายถึง การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก
 - 3 หมายถึง การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง
 - 2 หมายถึง การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย
 - 1 หมายถึง การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่างการตอบแบบสอบถาม

ข้อ	ตัวบ่งชี้	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
00	มีการปรับปรุงแก้ไขกลยุทธ์ของสถานศึกษา		✓			

คำอธิบายคำตอบ

ข้อที่ 00 ระดับความคิดเห็นผู้ตอบแบบสอบถามทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับ

ความคิดเห็น 4 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นในการปรับปรุงแก้ไขกลยุทธ์ของสถานศึกษาอยู่ในระดับในระดับมาก

ข้อ	การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
องค์ประกอบหลักที่ 1 ด้านการจัดทำกลยุทธ์						
องค์ประกอบย่อยที่ 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม						
1.	ผู้บริหารมีการดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับองค์กร					
2.	ผู้บริหารและครูมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษา เพื่อให้ทราบถึงทรัพยากรและความสามารถที่มีอยู่ภายในองค์กรว่าเป็นจุดแข็งหรือจุดอ่อน					
3.	ผู้บริหารและครูมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เพื่อให้ทราบถึงการเปลี่ยนแปลงที่ก่อให้เกิดโอกาสหรืออุปสรรคต่อองค์กร					
4.	ผู้บริหารมีการอธิบายชี้แจงให้บุคลากรในสถานศึกษาเกิดความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ รวมทั้งสถานะขององค์กรได้ชัดเจน					
องค์ประกอบย่อยที่ 2 การกำหนดวิสัยทัศน์						
5.	ผู้บริหารและครูมีความคาดหวังในอนาคตขององค์กรที่ต้องการจะเป็น					
6.	ผู้บริหารและครูมีการวางแผน การกำหนดทิศทางขั้นตอนการบริหาร และการปฏิบัติงานขององค์กรอย่างชัดเจนและเป็นระบบ					
7.	วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ชัดเจน					
8.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ได้ชัดเจนสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของ สังคม สถานการณ์ ปัจจุบันและเป้าหมายกลยุทธ์ของภาครัฐ					
องค์ประกอบย่อยที่ 3 การกำหนดพันธกิจ						
9.	ผู้บริหารและครูมีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานขององค์กร					
10.	ผู้บริหารมีการกำหนดพันธกิจขององค์กร สอดคล้องกับปรัชญาและวิสัยทัศน์ขององค์กร					
11.	ผู้บริหารมีการกำหนดพันธกิจเป็นประโยคสั้น ๆ ประมาณหนึ่งถึงสองบรรทัด					
12.	ในการกำหนดพันธกิจของผู้บริหาร มักบ่งบอกกิจกรรมเพื่อให้เกิดผลต่อองค์กรตามความคาดหวัง					

ข้อ	การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
องค์ประกอบย่อยที่ 4 การกำหนดวัตถุประสงค์						
13.	ผู้บริหารและครูมีการกำหนดภาพความสำเร็จของการดำเนินงานภายในองค์กร					
14.	องค์กรมีการกำหนดระยะเวลาการดำเนินงานที่ชัดเจน					
15.	ผู้บริหารและครูกำหนดวัตถุประสงค์ในการการดำเนินงานร่วมกัน					
16.	วัตถุประสงค์ของการดำเนินงานสามารถเป็นตัวชี้วัดที่องค์กรต้องการให้ประสบผลสำเร็จในรูปแบบเชิงปริมาณหรือตัวเลข					
องค์ประกอบย่อยที่ 5 การกำหนดกลยุทธ์						
17.	ผู้บริหารและครูมีการนำข้อมูลที่ได้รับจากการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกรวมไปถึงการกำหนดทิศทางขององค์กรมาจัดทำเป็นกลยุทธ์ในระดับและรูปแบบต่าง ๆ					
18.	ผู้บริหารและครูร่วมกันประเมินและคัดเลือกกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมกับองค์กร เป็นการกำหนดแนวทาง วิธีการ และกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร					
19.	ผู้บริหารและครูมีการระดมความคิดเห็นจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในองค์กรในการกำหนดกลยุทธ์หลักโดยมีความสอดคล้องกับเป้าประสงค์ วิสัยทัศน์ และพันธกิจที่กำหนดไว้					
20.	ผู้บริหารและครูมีการกำหนดกลยุทธ์รองหรือกลยุทธ์หลักตามลักษณะงานขององค์กร					
21.	มีการนำสมรรถนะที่เป็นจุดแข็งขององค์กรมากำหนดกลยุทธ์					
22.	กลยุทธ์มีความคุ้มค่าและมีทรัพยากรเพียงพอที่จะปฏิบัติได้					
องค์ประกอบหลักที่ 2 การบริหารเชิงกลยุทธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ						
องค์ประกอบย่อยที่ 1 การจัดโครงสร้างองค์กร						
23.	มีการกำหนดโครงสร้างองค์กรในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและเป็นทางการ					
24.	มีการกำหนดสายงานที่ชัดเจน					
25.	มีการกำหนดรายละเอียดภาระงานให้บุคลากรผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน					

ข้อ	การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
26.	มีการลดขั้นตอนในการปฏิบัติงานโดยการมอบอำนาจหรือการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ					
27.	มีการจัดโครงสร้างองค์กรที่มีความยืดหยุ่นและมีความสอดคล้องกับกลยุทธ์เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการดำเนินงาน					
องค์ประกอบย่อยที่ 2 การจัดวัฒนธรรมองค์กร						
28.	ภายในองค์กรมีการร่วมกันสร้างระบบความเชื่อ ค่านิยมความเข้าใจ และบรรทัดฐานเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติของสมาชิกในองค์กร					
29.	การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่สมาชิกในองค์กรจะต้องให้ความยอมรับร่วมกัน					
30.	วัฒนธรรมองค์กรจะต้องมีความเหมาะสมในการดำเนินกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย					
องค์ประกอบย่อยที่ 3 การสร้างความเข้าใจ						
31.	มีการประชุมเกี่ยวกับการสร้างความเข้าใจต่อกลยุทธ์ให้กับสมาชิกในองค์กร					
32.	มีการแจ้งรายละเอียดข้อมูลต่าง ๆ เพื่อสร้างความเข้าใจ					
33.	มีการใช้การสื่อความหมาย แปลความ จากข้อมูลที่ได้รับเป็นความหมายหรือความเข้าใจเดียวกัน					
องค์ประกอบย่อยที่ 4 การจัดสรรทรัพยากร						
34.	มีการบริหารทรัพยากรอย่างคุ้มค่า					
35.	มีการบริหารทรัพยากรทางด้านบุคลากร ให้ปฏิบัติหน้าที่ที่ได้เหมาะสมและรับผิดชอบอย่างเต็มความสามารถ					
36.	มีการบริหารด้านงบประมาณให้มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร					
37.	มีการบริหารจัดการด้านวัสดุอุปกรณ์ให้ใช้อย่างประหยัด					
38.	มีการใช้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์มากที่สุด					
องค์ประกอบย่อยที่ 5 การประสานงาน						
39.	มีการติดต่อสื่อสารให้เกิดความคิดความเข้าใจตรงกัน					

ข้อ	การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
40.	มีการใช้ชุดข้อมูลในการติดต่อสื่อสารเป็นชุดเดียวกันทั้งองค์กรเพื่อป้องกันเกิดการดำเนินงานที่คลาดเคลื่อน ซ้ำซ้อน ขัดแย้งหรือเหลื่อมล้ำกัน					
41.	มีการร่วมมือปฏิบัติงานให้สอดคล้องทั้งเวลา และกิจกรรมที่ จะต้องกระทำให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างสมานฉันท์					
องค์ประกอบหลักที่ 3 การประเมินและควบคุมกลยุทธ์						
องค์ประกอบย่อยที่ 1 การติดตามและตรวจสอบผลการดำเนินกลยุทธ์						
42.	มีระบบติดตาม ตรวจสอบและวัดผลที่สามารถชี้วัดความสำเร็จขององค์กรและการดำเนินงานตามกลยุทธ์					
43.	มีการวัดผลการดำเนินงานตามปัจจัยที่กำหนดในแต่ละช่วงเวลา					
44.	มีการติดตามตรวจสอบผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์จากการจัดเก็บข้อมูลการปฏิบัติงานตามแผนงานที่กำหนด					
45.	มีการวัดผลการดำเนินงานในปัจจุบันเทียบกับการดำเนินงานในอดีต					
46.	มีการวัดผลการดำเนินงานทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ					
องค์ประกอบย่อยที่ 2 การรายงานผลการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์						
47.	การรายงานผลการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์สอดคล้องเชื่อมโยงกับสภาพความเป็นจริงกันโดยตลอดเป็นเหตุเป็นผลสอดคล้องกันอย่างต่อเนื่อง					
48.	มีการรายงานผลการปฏิบัติงานด้วยข้อความหรือภาษาที่ใช้ในการเขียนรายงาน มีความชัดเจน เข้าใจง่าย โดยไม่ต้องตีความ					
49.	เนื้อหาสาระของรายงาน มีการรายงานที่ตรงประเด็นมุ่งตอบตามวัตถุประสงค์ กิจกรรม และตัวชี้วัดที่กำหนดไว้เป็นหลัก					
50.	การเขียนรายงาน การจัดเรียงเรียงความคิดให้เป็นระบบระเบียบ เรียบเรียงข้อความต่าง ๆ อย่างเป็นเหตุเป็นผลเป็นขั้นตอนที่ดี					
องค์ประกอบย่อยที่ 3 การประเมินผลการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์						
51.	กำหนดให้มีการประเมินจากหลายฝ่าย					
52.	มีการประเมินความคุ้มค่าผลสัมฤทธิ์ของโครงการและทรัพยากร ทั้งก่อนใช้ ระหว่างใช้ และหลังใช้					

ข้อ	การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
53.	มีการประเมินการปฏิบัติตามกลยุทธ์โดยเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนด					
54.	ผู้บริหารมีการใช้เครื่องมือในการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างหลากหลาย					
องค์ประกอบย่อยที่ 4 การปรับปรุงแก้ไขและพัฒนากลยุทธ์						
55.	มีการระบุนงานขององค์กรให้ชัดเจน					
56.	มีการประเมินความสามารถหลักขององค์กร					
57.	พัฒนาความสามารถหลักให้ตรงตามความต้องการของผู้เข้ารับบริการ					
58.	กำหนดตำแหน่งขององค์กรโดยการพิจารณาจากจุดอ่อน จุดแข็งและความต้องการของผู้เข้ารับบริการ					
59.	มีการปรับปรุงวัตถุประสงค์ และเป้าหมายเพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์					
60.	ยอมรับปัญหาที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานตามกลยุทธ์เพื่อหาแนวทางแก้ไข					

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจแบบสอบถามการวิจัยครั้งนี้

ภาคผนวก จ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรม Lisrel

**คำสั่งโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร
สถานศึกษาที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์**

The following lines were read from file D:\Fac_S.LPJ:

TI Fac_S

!DA NI=14 NO=400 MA=CM

SY='D:\Fac_S.dsf' NG=1

MO NY=14 NK=1 NE=3 BE=FU GA=FI PS=SY TE=SY

LE

ST IS SC

LK

S

FR LY(1,1) LY(2,1) LY(3,1) LY(4,1) LY(5,1) LY(6,2) LY(7,2) LY(8,2) LY(9,2)

FR LY(10,2) LY(11,3) LY(12,3) LY(13,3) LY(14,3) GA(1,1) GA(2,1) GA(3,1)

FR TE 1 1 TE 2 2 TE 3 3 TE 4 4 TE 5 5 TE 6 6 TE 7 7 TE 8 8 TE 9 9 TE 10 10

FR TE 11 11 TE 12 12 TE 13 13 TE 14 14 TE 7 5 TE 4 2 TE 11 7 TE 12 9

FR TE 4 3 TE 9 7 TE 6 3 TE 11 5 TE 6 1 TE 10 3 TE 11 3 TE 14 10 TE 12 4

FR TE 6 2 TE 14 12 TE 2 1 TE 9 3 TE 10 5

PD

OU AM PC RS EF FS SS

TI Fac_S

Number of Input Variables 14

Number of Y – Variables 14

Number of X – Variables 0

Number of ETA – Variables 3

Number of KSI – Variables 1

Number of Observations 400

น้ำหนักขององค์ประกอบ b(SE)

TI Fac_S

Number of Iterations = 49

LISREL Estimates (Maximum Likelihood)

LAMBDA-Y

ST	IS	SC	
-----	-----	-----	-----
ST1	0.58	--	--
	(0.02)		
	23.39		
ST3	0.65	--	--
	(0.03)		
	25.00		
ST4	0.58	--	--
	(0.02)		
	24.35		
ST5	0.61	--	--
	(0.02)		
	26.11		

IS1 -- 0.65 --

IS2 -- 0.64 --

(0.03)

25.08

IS3 -- 0.68 --

(0.02)

28.94

IS4 -- 0.60 --

(0.02)

30.79

IS5 -- 0.64 --

(0.02)

26.12

SC1 -- -- 0.68

SC2 -- -- 0.62

(0.02)

27.67

SC3 -- -- 0.68

(0.02)

29.83

266

SC4 -- -- 0.64

(0.02)

30.76

GAMMA

S

ST 0.98

(0.05)

20.90

IS 1.01

(0.04)

23.80

SC 0.99

(0.04)

23.27

สัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2)

Squared Multiple Correlations for Structural Equations

ST	IS	SC
0.96	1.01	0.97

Squared Multiple Correlations for Reduced Form

ST	IS	SC
0.96	1.01	0.97

Squared Multiple Correlations for Y – Variables

ST1	ST2	ST3	ST4	ST5	IS1
0.74	0.71	0.80	0.78	0.83	0.83

Squared Multiple Correlations for Y – Variables

IS2	IS3	IS4	IS5	SC1	SC2
0.71	0.80	0.83	0.74	0.84	0.77

Squared Multiple Correlations for Y – Variables

SC3	SC4
0.81	0.83

สัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ (FS)

TI Fac_S

Factor Scores Regressions

ETA

ST1	ST2	ST3	ST4	ST5	IS1	
ST	0.14	0.05	0.26	0.20	0.23	0.17
IS	0.09	0.02	0.17	0.12	0.11	0.19
SC	0.06	0.00	0.10	0.08	0.04	0.16

ETA

IS2	IS3	IS4	IS5	SC1	SC2	
ST	0.00	0.08	0.15	0.12	-0.01	0.04
IS	0.02	0.11	0.16	0.13	0.09	0.08
SC	0.02	0.10	0.13	0.11	0.19	0.13

ETA

SC3	SC4	
ST	0.05	0.08
IS	0.11	0.15
SC	0.18	0.22

ความคลาดเคลื่อนของตัวบ่งชี้ (e)

THETA-EPS

ST1	ST2	ST3	ST4	ST5	IS1	
ST1	0.12					
(0.01)						
12.80						
ST2	0.01	0.13				
(0.01)	(0.01)					
1.74	12.81					
ST3	--	--	0.10			
(0.01)						
11.49						
ST4	--	0.02	-0.02	0.10		
(0.01)	(0.01)	(0.01)				
3.59	-2.86	12.03				
ST5	--	--	--	--	0.08	
(0.01)						
11.83						
IS1	-0.01	0.01	-0.02	--	--	0.09
(0.01)	(0.01)	(0.01)			(0.01)	
-2.16	1.66	-2.68			12.15	

THETA-EPS

IS2	IS3	IS4	IS5	SC1	SC2	
-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----
IS2	0.17					
(0.01)						
13.26						
IS3	--	0.12				
(0.01)						
12.84						
IS4	0.01	--	0.07			
(0.01)		(0.01)				
2.58		12.18				
IS5	--	--	--	0.15		
(0.01)						
12.97						
SC1	0.03	--	--	--	0.09	
(0.01)				(0.01)		
4.34				11.80		
SC2	--	--	0.01	--	--	0.11
(0.01)			(0.01)			
2.53			12.26			

THETA-EPS

SC3 SC4

SC3 0.11

(0.01)

12.23

SC4 - - 0.08

(0.01)

11.57

**แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์
ของผู้บริหารสถานศึกษา**

Goodness of Fit Statistics

Degrees of Freedom = 56

Minimum Fit Function Chi-Square = 35.47 (P = 0.99)

Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square = 34.93 (P = 0.99)

Estimated Non-centrality Parameter (NCP) = 0.0

90 Percent Confidence Interval for NCP = (0.0 ; 0.0)

Minimum Fit Function Value = 0.089

Population Discrepancy Function Value (FO) = 0.0

90 Percent Confidence Interval for FO = (0.0 ; 0.0)

Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.0

90 Percent Confidence Interval for RMSEA = (0.0 ; 0.0)

P-Value for Test of Close Fit (RMSEA < 0.05) = 1.00

Expected Cross-Validation Index (ECVI) = 0.39

90 Percent Confidence Interval for ECVI = (0.39 ; 0.39)

ECVI for Saturated Model = 0.53

ECVI for Independence Model = 55.04

Chi-Square for Independence Model with 91 Degrees of Freedom = 21932.22

Independence AIC = 21960.22

Model AIC = 132.93

Saturated AIC = 210.00

Independence CAIC = 22030.10

Model CAIC = 377.51

Saturated CAIC = 734.10

Normed Fit Index (NFI) = 1.00

Non-Normed Fit Index (NNFI) = 1.00

Parsimony Normed Fit Index (PNFI) = 0.61

Comparative Fit Index (CFI) = 1.00

Incremental Fit Index (IFI) = 1.00

Relative Fit Index (RFI) = 1.00

Critical N (CN) = 940.32

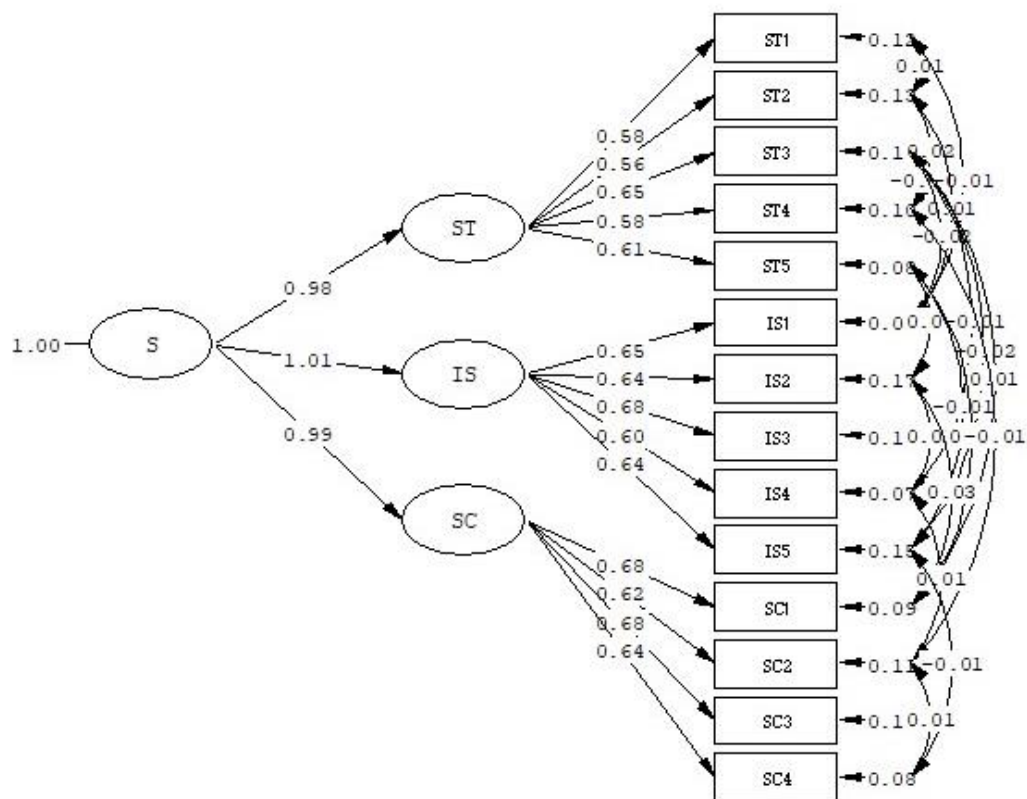
Root Mean Square Residual (RMR) = 0.0035

Standardized RMR = 0.0070

Goodness of Fit Index (GFI) = 0.99

Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.98

Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI) = 0.53



Chi-Square=34.93, df=56, P-value=0.98780, RMSEA=0.000

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นางสาววชิราพร บุนนัท
วัน เดือน ปีเกิด	วัน 20 เดือน เมษายน ปี พ.ศ.2534
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	116 หมู่ 15 ตำบลไฮหย่อง อำเภอพังโคน จังหวัดสกลนคร
ตำแหน่งปัจจุบัน	ครุ ค.ศ. 1
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนท่าบ่อ ตำบลท่าบ่อ อำเภอท่าบ่อ จังหวัดหนองคาย
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2552	ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร
พ.ศ. 2560	ระดับปริญญาตรี ครุศาสตร์บัณฑิต (ค.บ.) สาขาวิชาคหกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
พ.ศ. 2565	ระดับปริญญาโท ครุศาสตร์มหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2560	ครูผู้ช่วย โรงเรียนมกุฏเมืองราชวิทยาลัย อำเภอแก่ง จังหวัดระยอง
พ.ศ. 2563	ครุ ค.ศ. 1 โรงเรียนท่าบ่อ ตำบลท่าบ่อ อำเภอท่าบ่อ จังหวัดหนองคาย