



การบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

สุคนธ์ บุญจันทร์

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชารัฐศาสตร์การปกครอง
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
พุทธศักราช 2555

การบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

สุคนธ์ บุญจันทร์

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชารัฐศาสตร์การปกครอง

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

พุทธศักราช 2555

**STRATEGIC ADMINISTRATION IN FACULTY OF SCIENCE,
KHON KAEN UNIVERSITY**

SUKHON BOONCHAN

**A THEMATIC PAPER SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS
FOR THE DEGREE OF MASTER OF ARTS
DEPARTMENT OF GOVERNMENT
GRADUATE SCHOOL
MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY
B.E. 2555 (2012)**

หัวข้อสารนิพนธ์	: การบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
ชื่อนักศึกษา	: สุคนธ์ บุญจันทร์
สาขาวิชา	: รัฐศาสตร์การปกครอง
อาจารย์ที่ปรึกษา	: ผู้ช่วยศาสตราจารย์ (พิเศษ) ดร.สุกิจ ชัยมุสิก
ปีการศึกษา	: 2555

บทคัดย่อ

สารนิพนธ์นี้มีวัตถุประสงค์ดังนี้ คือ 1) เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น 2) เพื่อศึกษาระดับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น 3) เพื่อเปรียบเทียบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ที่มีเพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และประสบการณ์ในการทำงาน 4) เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารคณะวิทยาศาสตร์ และบุคลากรระดับปฏิบัติการ จำนวน 107 คน โดยใช้แบบสอบถามเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ นำข้อมูลที่ได้มาประมวลผลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ การแจกแจงความถี่(Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(Standard Deviation) และสถิติอนุมาน คือ การทดสอบค่าที (t-test) การทดสอบค่าเอฟ (F-test) การทดสอบความแปรปรวนแบบทางเดียว (One Way ANOVA)

ผลการวิจัยพบว่า

1) ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 75.70 มีอายุระหว่าง 31-41 ปี จำนวน 58 คนคิดเป็นร้อยละ 54.20 จบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 39.30 มีสถานภาพสมรส จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 57.00 มีตำแหน่งผู้ปฏิบัติงานด้านประกันคุณภาพ จำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 61.70 และมีประสบการณ์ในการทำงาน 11-15 ปี จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 28.00

2) ระดับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์มหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการติดตามและประเมินผลแผน รองลงมา คือ ด้านการนำแผนไปปฏิบัติ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการวางแผน

3) ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย โดยการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น พบว่า บุคลากรมีเพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพการสมรส ตำแหน่งงานต่างกัน มีการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4) ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ทั้ง 3 ด้าน โดยเรียงลำดับข้อเสนอแนะจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการวางแผน คือ ควรเน้นมองภาพองค์กรในอนาคต โดยนำปัจจัยภายนอกองค์กรมาสะท้อนการวางแผน ด้านการนำแผนไปปฏิบัติ คือ ควรมีการจัดประชุมสร้างความรู้ ความเข้าใจในการนำแผนไปปฏิบัติ เพื่อลดปัญหาระหว่างการปฏิบัติของผู้ปฏิบัติตามแผน และด้านการติดตามประเมินผลแผน คือ ระบบการติดตามและประเมินผลเป็นระบบที่ชัดเจนแล้ว แต่จะอย่างไรให้บุคลากรให้ความร่วมมือมากที่สุด โดยที่ผู้ปฏิบัติเกิดความตระหนักว่าเป็นภาระงานประจำ

Thematic Title : Strategic Administration in Faculty of Science, Khon Kaen University
Student's Name : Sukhon Boonchan
Department : Government
Advisor : Asst. Prof. (Emeritus) Dr. Sukit Chaimusik
Academic Year : B.E. 2555 (2012)

ABSTRACT

The objectives of this thematic paper were as follows; 1) to study personal factors of staffs in Faculty of Science, Khon Kaen University, 2) to study performing levels along with the strategic administration in Faculty of Science, Khon Kaen University, 3) to compare the strategic administration in Faculty of Science, Khon Kaen University with sex, age, marital status, education, job position, and working experiences, and 4) to study suggestions on the strategic administration in Faculty of Science, Khon Kaen University. The samples used in this research were executives from Faculty of Science and executors, altogether 107. The data was collected using a questionnaire to collect a quantitative data. Then, it was analyzed using computer by means of statistics viz. frequency, percentage, mean, standard deviation, t-test and F-test (One Way ANOVA).

The results of the research were as follows:

1) Most of the samples were female altogether 81 (75.70%), within 31-41 years old, altogether 58 (54.20%), with holding under-graduate level education degree, altogether 42 (39.30%), with getting married altogether 62 (57.00%), with working in post of quality assurance, altogether 66 (61.70%), and with working experiences within 11-15 years, altogether 30 (28.00%).

2) The levels of strategic administration in Faculty of Science, Khon Kaen University were as a whole were at the high level. When considered each aspect, aspect with highest mean

was following up and evaluate. Aspect of performing plan was in the second level. As for lowest level, it was the aspect of planning.

3) Staffs with different sex, age, education, marital status, and job position had no different strategic administration in Faculty of Science, Khon Kaen University at a statistically significant level of .05. As for staffs with different working experiences, they had different strategic administration in Faculty of Science, Khon Kaen University at a statistically significant level of .05.

4) Suggestions in all 3 aspects, arranging from high to low, were as follows; aspect of planning; Faculty of Science should emphasize on the future of organization using irrelevant factors to reflect planning, aspect of performing plan; it should have meeting to create knowledge and understanding in making performing plan to decrease problems within the duty performance of staffs, and aspect of following up and evaluation; following up and evaluation system is cleared already but how to have staffs' participation more creating awareness of their routine work.

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์นี้สำเร็จลุล่วงได้ เพราะได้รับการสนับสนุนช่วยเหลือจากหลายฝ่าย ผู้วิจัยจึงขอขอบคุณสถาบัน องค์กร และบุคคลที่ได้ให้ความกรุณาช่วยเหลือดังต่อไปนี้

ขอขอบพระคุณมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยวิทยาเขตอีสานและคณาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้แนะแนวทางการเขียนสารนิพนธ์แก่ผู้วิจัย

ขอขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ (พิเศษ) ดร.สุกิจ ชัยมุสิก อาจารย์ที่ปรึกษา และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พุทธรักษ์ ปรานนอก ที่กรุณาให้คำแนะนำ และสละเวลาตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ เพื่อให้ได้สารนิพนธ์ที่ถูกต้องสมบูรณ์

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุณี อัญญาธร รองศาสตราจารย์สำเริง จันทสุวรรณ และ นายเอกชาติ สุขเสน ผู้เชี่ยวชาญ ที่ได้กรุณาตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะ

ขอขอบพระคุณคณบดีคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ที่อนุญาตให้เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อทำการวิจัย และขอขอบคุณผู้บริหารคณะ หัวหน้าภาควิชา หัวหน้างานหัวหน้าหน่วย เจ้าหน้าที่ภาควิชา ที่กรุณาตอบแบบสอบถาม ทำให้งานวิจัยสำเร็จ และมีความถูกต้องครบถ้วน สมบูรณ์

ขอขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกียรติ แสงอรุณ คณบดีคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สุณี อัญญาธร รองคณบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา และ นายจิรวัดน์ อุ่นโรจน์ หัวหน้างานนโยบายและแผน ผู้ซึ่งให้โอกาสด้านการศึกษาแก่ผู้ได้บังคับบัญชา

ขอขอบคุณเจ้าหน้าที่บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน ที่ได้ช่วยเหลือและติดต่อประสานงานให้ตลอดมา รวมถึงบุคลากรห้องสมุดของมหาวิทยาลัยทุกท่านที่อำนวยความสะดวกในการค้นคว้า

ท้ายที่สุดนี้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ บิดา-มารดา ที่ได้อบรม สั่งสอน เลี้ยงดู สนับสนุนให้การศึกษาผู้วิจัยตั้งแต่วัยเยาว์ ผู้มีพระคุณทุก ๆ ท่านที่ให้ความช่วยเหลือ บุตร และกัลยาณมิตรทุกคนที่ทำให้กำลังใจด้วยดีตลอดมา และขอขอบพระคุณอีกหลาย ๆ ท่านที่มีไ้เอ่ยนามไว้ ณ ที่นี้ แต่ได้ให้ความอนุเคราะห์ ส่งเสริมให้สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี หากมีข้อผิดพลาดและบกพร่องประการใดผู้วิจัยขอน้อมรับไว้เพื่อปรับปรุงต่อไป

สุคนธ์ บุญจันทร์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ค
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญ	ฉ
สารบัญตาราง	ณ
สารบัญแผนภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
1.3 สมมติฐานของการวิจัย	3
1.4 ขอบเขตของการวิจัย	3
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย	4
1.6 นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย	4
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	7
2.1 แนวคิดการบริหาร	7
2.2 แนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์	19
2.3 สภาพพื้นที่ที่ศึกษา	34
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	36
2.5 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย	42

บทที่ 3	วิธีดำเนินการวิจัย	44
3.1	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	44
3.2	เทคนิควิธีการสุ่มตัวอย่าง	45
3.3	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	47
3.4	การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ	47
3.5	การวัดค่าตัวแปร	49
3.6	การเก็บรวบรวมข้อมูล	51
3.7	การวิเคราะห์ข้อมูล	51
3.8	สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	52
บทที่ 4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	53
4.1	สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	53
4.2	ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล	54
4.3	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	55
	ตอนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	55
	ตอนที่ 2 การบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์	58
	มหาวิทยาลัยขอนแก่น	
	ตอนที่ 3 การทดสอบสมมติฐานการวิจัย	62
	ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของ	68
	คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น	
บทที่ 5	สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	71
5.1	สรุปผลการวิจัย	72
5.2	อภิปรายผลการวิจัย	75
5.3	ข้อเสนอแนะ	81
	บรรณานุกรม	83

ภาคผนวก	86
ภาคผนวก ก แบบสอบถาม	87
ภาคผนวก ข รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	94
ภาคผนวก ค หนังสือขออนุญาตแต่งตั้งผู้เชี่ยวชาญ	96
ภาคผนวก ง แบบประเมินดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม	100
ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล	107
ภาคผนวก ฉ คำสัมภาษณ์ประสิทธิภาพ	109
ประวัติผู้วิจัย	112

สารบัญตาราง

		หน้า
ตารางที่ 3.1	แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ	46
ตารางที่ 4.1	แสดงจำนวนและร้อยละของประชากรจำแนกตามเพศ	55
ตารางที่ 4.2	แสดงจำนวนและร้อยละของประชากรจำแนกตามอายุ	56
ตารางที่ 4.3	แสดงจำนวนและร้อยละของประชากรจำแนกตามระดับการศึกษา	56
ตารางที่ 4.4	แสดงจำนวนและร้อยละของประชากรจำแนกตามสถานภาพการสมรส	57
ตารางที่ 4.5	แสดงจำนวนและร้อยละของประชากรจำแนกตามตำแหน่งหน้าที่	57
ตารางที่ 4.6	แสดงจำนวนและร้อยละของประชากรจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน	58
ตารางที่ 4.7	แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการแปลผลระดับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัย ขอนแก่น โดยรวมและรายด้าน	58
ตารางที่ 4.8	แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการแปลผลระดับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ด้านการวางแผน	59
ตารางที่ 4.9	แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการแปลผลระดับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัย ขอนแก่น ด้านการนำแผนไปปฏิบัติ	60
ตารางที่ 4.10	แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการแปลผลระดับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ด้านการติดตามและประเมินผลแผน	61
ตารางที่ 4.11	แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการแปลผลระดับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น จำแนกตามเพศ	62
ตารางที่ 4.12	แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการแปลผลระดับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น จำแนกตามอายุ	63

ตารางที่ 4.13	แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการแปลผลระดับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น จำแนกตามระดับการศึกษา	64
ตารางที่ 4.14	แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการแปลผลระดับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น จำแนกตามสถานภาพการสมรส	65
ตารางที่ 4.15	แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการแปลผลระดับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น จำแนกตามตำแหน่งงาน	66
ตารางที่ 4.16	แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการแปลผลระดับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน	67
ตารางที่ 4.17	ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ด้านการวางแผน	68
ตารางที่ 4.18	ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ด้านการนำแผนไปปฏิบัติ	69
ตารางที่ 4.19	ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ด้านการติดตามและประเมินผลแผน	70

สารบัญแผนภาพ

	หน้า	
แผนภาพที่ 2.1	ขั้นตอนหรือกระบวนการในการบริหารกลยุทธ์	28
แผนภาพที่ 2.2	โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น	35
แผนภาพที่ 2.3	โครงสร้างการบริหาร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น	36
แผนภาพที่ 2.4	สรุปกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย	43

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมาประเทศไทยได้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในทุก ๆ ด้านไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การปกครอง วัฒนธรรม เทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม สืบเนื่องมาจากกระแสโลกาภิวัตน์และการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมากต่อการดำเนินชีวิตของคนไทยในทุก ๆ ด้าน การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวมีจุดมุ่งหมายสำคัญเพื่อพัฒนาประเทศให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก ซึ่งต้องมีการแข่งขันกันในทุกด้าน ปัจจัยหลักสำคัญที่จะแข่งขันกับนานาชาติได้ คือ การศึกษา ดังนั้นรัฐบาลและพลเมืองในเกือบทุกประเทศจึงเห็นความสำคัญของการศึกษาที่ช่วยให้มนุษย์ได้รับการพัฒนา รวมทั้งเป็นการยกฐานะทางสังคมให้สูงขึ้น สำหรับประเทศไทยได้กำหนดกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2551-2564) เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาและแก้ปัญหาอุดมศึกษาที่ไร้ทิศทาง ช้ำซ้อน ขาดคุณภาพ และขาดประสิทธิภาพโดยใช้กลไกการประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาเป็นกลไกหลักในการดำเนินการ กล่าวคือ ให้มีการสร้างกลไกการประเมินคุณภาพสถาบันอุดมศึกษาตามพันธกิจของสถาบันในแต่ละกลุ่ม ซึ่งมีพื้นที่บริการและจุดเน้นระดับการศึกษาที่ต่างกัน รวมทั้งมีพันธกิจและบทบาทในการพัฒนาสังคมและเศรษฐกิจของประเทศต่างกันตามความหลากหลาย ทั้งการพัฒนาฐานราก สังคม เศรษฐกิจรวมถึงการกระจายอำนาจในระดับท้องถิ่น การขับเคลื่อนภาคการผลิตในชนบท ท้องถิ่นและระดับประเทศจนถึงการแข่งขันในโลกาภิวัตน์ ซึ่งระบบอุดมศึกษาแต่ละกลุ่มเหล่านี้จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงอุดมศึกษา และส่งผลกระทบต่อประเทศไทยอย่างมีนัยสำคัญ อาทิ สามารถสร้างความเป็นเลิศได้ตามพันธกิจของตัวเอง สามารถตอบสนองต่อยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศดีขึ้น ส่งผลเชิงบวกต่อการผลิต พัฒนาและการทำงานของบุคลากรทางการศึกษา สามารถปรับจำนวนของบัณฑิตในสาขาที่เป็นความต้องการของสังคม ลดการว่างงาน¹

¹ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2551-2564), (อัคราณา), 2554.

จากสภาพดังกล่าวส่งผลให้มีการพัฒนาระบบราชการไทยภายใต้การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ และการบริหารเชิงกลยุทธ์โดยถูกนำไปใช้อย่างแพร่หลาย เนื่องจากมีการแข่งขันทางการศึกษาทั้งภายในและภายนอกประเทศที่ค่อนข้างสูง โดยมีการจัดลำดับคุณภาพสถาบันการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาให้มีขีดความสามารถและศักยภาพที่เข้มแข็ง คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ในฐานะที่เป็นสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาจึงได้รับการประเมินจากแหล่งต่าง ๆ ตามนโยบายของรัฐและมหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยมหาวิทยาลัยขอนแก่นได้มีการถ่ายทอดตัวชี้วัดรวมทั้งกำหนดกรอบระยะเวลาของการรายงานข้อมูลผลการดำเนินงานตามพันธกิจลงสู่คณะวิทยาศาสตร์ จากสภาวะดังกล่าว การบริหารเชิงกลยุทธ์จึงเป็นหัวใจหลักของการบริหาร และเป็นงานที่สำคัญของผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง ระดับต้น และผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องตามลำดับขั้นของความรับผิดชอบในการบริหารงานตามพันธกิจทั้ง 4 ด้าน คือ การผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

ดังนั้น จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องอาศัยชั้นเชิงในการบริหารที่เหนือกว่าคู่แข่ง หรืออาศัยความว่องไวในการปรับตัวให้ทันต่อภาวะการแข่งขันที่เกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การบริหารเชิงกลยุทธ์จึงเป็นแนวทางหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้บริหารกำหนดทิศทางขององค์กร วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กร ช่วยกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับองค์กร เพื่อที่จะนำกลยุทธ์เหล่านั้นไปประยุกต์ปฏิบัติ และควบคุมประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรได้ การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นการบริหารอย่างมีระบบที่ต้องอาศัยวิสัยทัศน์ของผู้นำองค์กรเป็นส่วนประกอบ และอาศัยการวางแผนอย่างมีขั้นตอน เนื่องจากการบริหารกลยุทธ์เป็นการบริหารองค์รวม ผู้นำที่มีความสามารถจะต้องอาศัยกลยุทธ์ในการจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพเหมาะสมกับองค์กร และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงไม่ล้มเหลว เนื่องจากกลยุทธ์ที่ดีแต่ล้มเหลวจะไม่สามารถนำความสำเร็จมาสู่องค์กรได้ ทั้งกลยุทธ์และผู้บริหารที่เป็นผู้ตัดสินใจเลือกใช้กลยุทธ์และนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติจึงมีความสำคัญเท่าเทียมกัน จึงน่าจะมีแนวทางในการวิจัยเพื่อแก้ปัญหาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารองค์การ

คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น เป็นหน่วยงานระดับกรมในกระทรวงศึกษาธิการ ที่ได้รับผลกระทบโดยตรงจากการพัฒนาระบบการศึกษา ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงนโยบายด้านการบริหารจัดการงบประมาณที่เน้นให้เกิดความคุ้มค่า และลดความซ้ำซ้อนของภารกิจ ดังนั้น การศึกษาวิจัยการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น จะช่วยแก้ปัญหาการดำเนินงานที่ไม่เป็นไปตามทิศทาง และเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้ รวมทั้งจะช่วยให้การบริหารจัดการ

องค์กรเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามพันธกิจ ตลอดจนสามารถปรับทิศทางและเป้าหมายขององค์กรได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 1.2.1 เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- 1.2.2 เพื่อศึกษาระดับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- 1.2.3 เพื่อเปรียบเทียบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ที่มีเพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และประสบการณ์ในการทำงาน
- 1.2.4 เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

1.3. สมมติฐานของการวิจัย

- 1.3.1 บุคลากรที่มีเพศต่างกัน มีการบริหารเชิงกลยุทธ์แตกต่างกัน
- 1.3.2 บุคลากรที่มีอายุต่างกัน มีการบริหารเชิงกลยุทธ์แตกต่างกัน
- 1.3.3 บุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีการบริหารเชิงกลยุทธ์แตกต่างกัน
- 1.3.4 บุคลากรที่มีสถานภาพการสมรสต่างกัน มีการบริหารเชิงกลยุทธ์แตกต่างกัน
- 1.3.5 บุคลากรที่มีตำแหน่งงานต่างกัน มีการปฏิบัติตามการบริหารเชิงกลยุทธ์แตกต่างกัน
- 1.3.6 บุคลากรที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน มีการบริหารเชิงกลยุทธ์แตกต่างกัน

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

1.4.1 ขอบเขตด้านประชากรที่วิจัย

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารคณะวิทยาศาสตร์ และบุคลากรระดับปฏิบัติการ จำนวน 150 คน

1.4.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา

เป็นการวิจัยเฉพาะการบริหารตามกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ 3 ขั้นตอน คือ 1) การวางแผน 2) การนำไปปฏิบัติ และ 3) การติดตามและประเมินผลแผน

1.4.3 ขอบเขตด้านสถานที่วิจัย

คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

1.5 ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1.5.1 ทำให้ทราบความแตกต่างปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัย ขอนแก่น ที่มีเพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และ ประสบการณ์ในการทำงาน

1.5.2 ทำให้ทราบระดับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

1.5.3 ทำให้ทราบสภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

1.5.4 ทำให้ทราบข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

1.6 นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

การบริหารงาน หมายถึง กระบวนการบริหารกิจกรรมในการวางแผน การจัดโครงสร้าง องค์การ การบริหารบุคคล การอำนวยความสะดวก และการควบคุมกำกับติดตาม เพื่อให้สามารถบริหารจัดการองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพและให้บรรลุเป้าหมายขององค์การอย่างมีกระบวนการและ ขั้นตอน

การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การดำเนินงานของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยการประยุกต์ใช้หลักการของกระบวนการบริหารองค์การที่เน้นการมองระยะยาว อย่างเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องกัน 3 ด้าน คือ 1) การวางแผน 2) การนำแผนไปปฏิบัติ และ 3) การติดตามและประเมินผลแผน

การวางแผน หมายถึง การนำข้อมูลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก การประเมินสภาพองค์กรในอนาคต การจัดลำดับความสำคัญของภารกิจ ตัวชี้วัด ข้อเสนอแนะ การตรวจประเมินคุณภาพภายในและภายนอก และการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ได้แก่ ผู้บริหาร บุคลากร นักศึกษา ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มาประกอบการกำหนดทิศทางในการดำเนินงานของคณะวิทยาศาสตร์

การนำแผนไปปฏิบัติ หมายถึง การนำแผนกลยุทธ์แปลงเป็นแผนปฏิบัติการประจำปี แล้วถ่ายทอดลงสู่การปฏิบัติในระดับหน่วยงานย่อย มีการตั้งเป้าหมายของแต่ละตัวชี้วัด การกำหนดเกณฑ์และมาตรฐาน พร้อมทั้งมีการดำเนินงานตามแผนที่ครบถ้วนทุกพันธกิจ โดยมีการบริหารจัดการด้านต่าง ๆ ได้แก่ ด้านโครงสร้าง เครื่องมือ เทคโนโลยี และคน ที่มีกระบวนการอย่างเป็นระบบ

การติดตามและประเมินผลแผน หมายถึง การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดของแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปี มีการวัดผลทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยมีการรายงานในที่ประชุมสูงสุดของหน่วยงาน อย่างต่อเนื่องและเป็นประจำ แล้วมี

การนำผลการพิจารณา ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากที่ประชุมส่งข้อมูลป้อนกลับไปเพื่อปรับปรุง แผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปี

แผนกลยุทธ์ หมายถึง แผนระยะกลางของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2552-2559 ได้รับความเห็นชอบจากที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะฯ ในคราวประชุมครั้งที่ 6/2552 เมื่อวันที่ 25 มิถุนายน 2552

แผนปฏิบัติการราชการ หมายถึง แผนการดำเนินงานของภาควิชา สำนักงานคณบดีแต่ละ ฝั่งประมาณ

วิสัยทัศน์ หมายถึง วิสัยทัศน์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ได้แก่ สถาบัน ผู้นำด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีระดับอาเซียน

พันธกิจ หมายถึง พันธกิจของมหาวิทยาลัย ประกอบด้วย 4 ประการ ได้แก่ 1) การผลิตบัณฑิต 2) การวิจัย 3) การบริการวิชาการ 4) การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

บุคลากร หมายถึง บุคลากรของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่นทั้งสายผู้สอนและสายสนับสนุนที่มีตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบตามที่กำหนดไว้ใน พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2541 ประกาศคำสั่งของมหาวิทยาลัยขอนแก่น และประกาศคำสั่งของคณะวิทยาศาสตร์ ดังนี้ 1) ผู้บริหารระดับสูง ได้แก่ คณบดี/ผู้รักษาราชการแทน 2) ผู้บริหารระดับกลาง ได้แก่ รองคณบดี ผู้ช่วยคณบดี เลขานุการคณะ หัวหน้าภาควิชา รองหัวหน้าภาควิชา เลขานุการภาควิชา 3) ผู้บริหารระดับต้น ได้แก่ หัวหน้างาน หัวหน้าหน่วย และ 4) ระดับปฏิบัติงาน ได้แก่ บุคลากรสายผู้สอนและสายสนับสนุนที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับงานด้านแผนและงบประมาณ และด้านประกันคุณภาพ

เพศ หมายถึง เพศของผู้ตอบแบบสอบถามสำหรับสารนิพนธ์นี้ แบ่งเป็น 2 เพศ คือ 1) เพศชาย และ 2) เพศหญิง

อายุ หมายถึง อายุของผู้ตอบแบบสอบถาม สำหรับสารนิพนธ์ฉบับนี้ แบ่งเป็น 5 ช่วงอายุ คือ 1) อายุไม่เกิน 20 ปี 2) อายุ 21-30 ปี 3) อายุ 31-40 ปี 4) อายุ 41-50 ปี 5) อายุ 51 ปีขึ้นไป

ระดับการศึกษา หมายถึง ระดับการศึกษาสูงสุดของผู้ตอบแบบสอบถามสำหรับสารนิพนธ์ฉบับนี้ แบ่งเป็น 4 ระดับ คือ 1) ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี 2) ระดับปริญญาตรี 3) ระดับปริญญาโท 4) ระดับปริญญาเอก

สถานภาพการสมรส สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามสำหรับสารนิพนธ์ ฉบับนี้แบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม คือ 1) โสด 2) สมรส 3) หม้าย 4) หย่าร้าง

ตำแหน่งงาน หมายถึง ตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบในคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัย
ขอนแก่น ได้แก่

1. ตำแหน่งผู้บริหาร ประกอบด้วย 3 ระดับคือ

1.1) ผู้บริหารระดับสูง ได้แก่ คณบดี/ผู้รักษาราชการแทน

1.2) ผู้บริหารระดับกลาง ได้แก่ รองคณบดี ผู้ช่วยคณบดี เลขาธิการคณะ
หัวหน้าภาควิชา รองหัวหน้าภาควิชา เลขาธิการภาควิชา

1.3) ผู้บริหารระดับต้น ได้แก่ หัวหน้างาน หัวหน้าหน่วย

2. ตำแหน่งระดับปฏิบัติงาน ได้แก่ บุคลากรสายผู้สอนและสายสนับสนุนที่ปฏิบัติงาน
เกี่ยวกับงานด้านแผนและงบประมาณ และงานด้านประกันคุณภาพ

ประสบการณ์ในการทำงาน หมายถึง อายุการปฏิบัติงานในคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัย
ขอนแก่น สำหรับสารนิพนธ์ ฉบับนี้แบ่งออกเป็น 5 ช่วงอายุ คือ 1) ต่ำกว่า 5 ปี 2) 5-10 ปี 3) 11-15 ปี
4) 16-20 ปี 5) 21 ปีขึ้นไป

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัย ขอนแก่น ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาและทบทวนวรรณกรรม เพื่อให้ทราบถึงแนวคิด ทฤษฎี ผลงานวิจัย และประเด็นต่างๆ สนับสนุนการทำวิจัยดังนี้

- 2.1 แนวความคิดการบริหาร
- 2.2 แนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์
- 2.3 สภาพพื้นที่ที่ศึกษา
- 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.5 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

2.1 แนวความคิดการบริหาร

2.1.1 วิวัฒนาการของแนวความคิดการบริหาร

แนวความคิดทางการบริหารมีมานานตั้งแต่สมัยโบราณ มีความพยายามแสวงหาวิธีการในการบริหารให้ได้ผลตามที่องค์กรต้องการ สำหรับแนวความคิดทางการบริหารสมัยใหม่ เริ่มมีการศึกษาอย่างจริงจังนั้น เริ่มขึ้นราวๆ หนึ่งศตวรรษที่ผ่านมาเองโดยมีนักทฤษฎีได้ศึกษาแนวความคิดการบริหารไว้ดังนี้

1) แนวความคิดในยุคคลาสสิก

ในยุคนี้ ได้มีนักทฤษฎีหลายท่านได้ศึกษาและเสนอแนวความคิดการบริหารไว้ดังนี้

Frederick W. Taylor บิดาแห่งการบริหารแบบวิทยาศาสตร์ ได้ศึกษาเกี่ยวกับ เสรีภาพและประชาธิปไตยของตัวบุคคล โดยเน้นในเรื่องประสิทธิภาพของตัวคนในองค์กร และในการบริหารในเรื่องการแสวงหาวิธีการทำงานที่ดีที่สุด โดยศึกษาการทำงานของคนงานในเหมือง และเห็นว่าการทำงานแบบเดิมไม่ใช่วิธีการที่มีประสิทธิภาพ เพราะปล่อยให้ผู้ปฏิบัติงานทำตามความเคยชิน ผู้ปฏิบัติงานจะทำตามความถนัดของตนเอง (rule of thumb) จะเห็นว่าการทำงานตามแบบเดิม ผู้ปฏิบัติงานจะทำงานไม่เต็มที่ เนื่องจากกลัวว่าหากทำงานอย่างเต็มความสามารถแล้วจะสามารถผลิตของได้จำนวนมาก และนายจ้างอาจจะลดคนงานเพื่อประหยัดต้นทุน จึงเกิดการอุ้งงาน (soldiering) ลักษณะการอุ้งงานจะทำกันเป็นทีมหรือทำอย่างเป็นระบบ (systematic soldiering)

กล่าวคือ พนักงานทุกคนร่วมใจกันอุ้งงานและพยายามรักษามาตรฐานการทำงานของทีมไว้ การพัฒนาและปรับปรุง เขามีความเห็นว่าการนำวิทยาศาสตร์การจัดการมาใช้ในการบริหารในยุคใหม่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงวิธีคิดของผู้ที่เกี่ยวข้องในองค์กรก่อน หากบุคคลที่เกี่ยวข้องยังคงคิดแบบเก่า การใช้วิทยาศาสตร์การจัดการจะเกิดขึ้นได้ยาก เขาจึงมีความคิดเห็นที่แตกต่างจากนักวิชาการในยุคถัดมาอย่างมากว่าไม่ได้ให้ความสำคัญกับคน และมองคนในฐานะที่เป็นเครื่องมือหรือปัจจัยทางการบริหารประการหนึ่งเท่านั้น¹

Frank & Lillian Gilbreths ใช้ Time & Motion Study ในการศึกษาการทำงาน of พนักงานในองค์กร โดยพัฒนาวิธีการทำงาน สังเกตการณ์การทำงานของผู้ปฏิบัติงาน บันทึกการเคลื่อนไหวท่าทางในการทำงานและจับเวลาการทำงาน of พนักงานในแต่ละท่าการเคลื่อนไหว เพื่อหาวิธีการทำงานที่ดีที่สุด Frank & Lillian Gilbreths เชื่อว่า วิธีการทำงานที่ดีที่สุดมีอยู่เพียงวิธีเดียว การศึกษาของ Frank & Lillian Gilbreths จะใช้นาฬิกาจับเวลาเป็นเครื่องมือสำคัญในการศึกษาวิธีการของ Gilbreths มีการเรียกชื่อว่า THERBLIGS โดยนำนามสกุลของทั้งสองมาเป็นชื่อเรียก นอกจากการศึกษาการเคลื่อนไหวท่าทางในการทำงานแล้ว Gilbreths ยังเสนอแผนผังกระบวนการในการทำงานอีกด้วย²

Henry Gantt เป็นนักวิชาการอีกท่านที่อยู่ในแนวคิดกลุ่มวิทยาศาสตร์การจัดการ ได้เสนอแนวคิดในการจัดทำผังควบคุมการทำงานที่เรียกว่า Gantt Chart ซึ่งระบุกิจกรรมที่ต้องดำเนินการและระยะเวลาที่ต้องดำเนินการ ตลอดจนทรัพยากรและผู้ที่จะปฏิบัติในกิจกรรมดังกล่าว ผังควบคุมการทำงาน of Gantt เป็นเครื่องมือที่ช่วยในการควบคุมและติดตามการทำงานในองค์กรได้เป็นอย่างดีซึ่งเทคนิคนี้ต่อมาได้พัฒนาเป็นเทคนิคในการติดตามและวิเคราะห์เส้นทางการทำงานเรียกว่า ERT (Program Evaluation Review Technique) และ CPM (Critical Path Method) ซึ่งใช้ในการคำนวณระยะเวลาในการทำงานและช่วงเวลาวิกฤติในการทำงาน³

¹ Frederick W. Taylor, อ้างใน วันชัย มีชาติ, การบริหารองค์กร, 2550, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2550), หน้า 33.

² เรื่องเดียวกัน, หน้า 34.

³ เรื่องเดียวกัน, หน้า 34.

2) แนวความคิดหลักการบริหาร

Henri Fayol เสนอแนวคิดในการบริหารงานขององค์กร ซึ่งพิจารณาวิธีการทำงานขององค์กร ข้อเสนอทางทฤษฎีของ Henri Fayol ประกอบด้วย

1. การวางแผน (planning) ซึ่งได้แก่ การกำหนดภาพในอนาคตที่องค์กรต้องการจะบรรลุและวิธีในการดำเนินการให้ประสบผลสำเร็จ การวางแผน จะต้องมีลักษณะที่สำคัญ คือ มีความเป็นเอกภาพ (Unity) มีความต่อเนื่อง (continuity) มีลักษณะยืดหยุ่น (flexible) และมีความกระชับและชัดเจน (precision) การวางแผนจะมีความเกี่ยวข้องกับความคิดการณ์อนาคตขององค์กร

2. การจัดรูปงานหรือการจัดองค์กร (organizing) องค์กรประกอบในเรื่องการจัด องค์กร เป็นการพิจารณาแบ่งงานภายในหน่วยงานว่าใครควรทำอะไร ในองค์กรควรประกอบด้วยหน่วยงานย่อยมากน้อยเพียงใด และแต่ละหน่วยงานย่อยควรจะทำหน้าที่ใดจึงจะทำงานในองค์กรบรรลุผล

3. การสั่งการ (command) ได้แก่ การกำหนดหรือการมอบหมายให้ผู้ปฏิบัติงาน ดำเนินการตามที่ต้องการได้ผู้ที่สั่งการจะต้องมีความรู้ในเรื่องของคน สามารถจัดการหรือจัดผู้ที่มีความสามารถออกไปจากองค์กรได้ สามารถยกตัวอย่างที่เห็นชัด สามารถสรุปการทำงานที่ผ่านมาได้ และไม่หมกหมุ่นอยู่กับรายละเอียดมากนัก มีความสามารถในการเชื่อมโยงงานและบุคคลเข้าด้วยกัน

4. การประสานงาน (co-ordination) เป็นการสร้างความกลมกลืนในการปฏิบัติงานขององค์กรให้ทุกส่วนในองค์กรทำงานเชื่อมโยงกันเพื่อให้เกิดเป้าหมายตามที่ต้องการ โดยการเชื่อมกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กรเข้าด้วยกัน เป็นการสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในองค์กร

5. การควบคุม (control) ได้แก่ การตรวจสอบการดำเนินการขององค์กรให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ การควบคุมจะเป็นหน้าที่ที่มีความเกี่ยวข้องกับการวางแผนอย่างชัดเจน การควบคุมจะมุ่งพิจารณาถึงข้อผิดพลาดและจุดอ่อนที่เกิดขึ้นเพื่อแนวทางในการแก้ไขปรับปรุงหน้าที่ทางการบริหารทั้ง 5 ประการนี้รู้จักกันในชื่อ POCCC ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้องดำเนินการเพื่อให้ เกิดผลตามที่วางไว้⁴

⁴ เรื่องเดียวกัน, หน้า 35-36.

Lyndall Urwick และ Luther นักวิชาการทั้งสองท่านได้เสนอแนวคิดทางการบริหารในเรื่องของการประสานงานภายในองค์กร และเสนอหลักในการประสานงานและการทำงานในองค์กรไว้ดังนี้

1. เมื่อเกิดองค์การขึ้นมาจะมีการแบ่งงานกันทำเกิดขึ้นเนื่องจากคนมีความแตกต่างกันทั้งในด้านของความถนัด ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ การแบ่งงานกันทำจึงเป็นเรื่องจำเป็นสำหรับองค์การ

2. เมื่อมีการแบ่งงานกันทำ องค์การจำเป็นจะต้องมีระบบการประสานงานเพื่อเชื่อมโยงงานทุกส่วนขององค์การเข้าด้วยกัน การประสานงานในองค์การสามารถทำได้สองวิธีคือ 1) การประสานโดยใช้โครงสร้างองค์การ 2) การประสานงานทางความคิดซึ่งแต่ละวิธีมีรายละเอียดดังนี้คือ

2.1 การประสานงานโดยใช้โครงสร้างองค์การ กระทำได้หลายวิธีเช่น

2.1.1 การจัดโครงสร้างอำนาจภายในองค์กร องค์การจะประสานงานโดยการจัดโครงสร้างอำนาจที่ยึดหลักการสำคัญคือ 1) หลักขอบข่ายในการควบคุม 2) หลักเอกภาพในการควบคุม และ 3) การจัดหน่วยงานย่อยในองค์การให้มีความกลมกลืน

2.1.2 การประสานงานผ่านหน้าที่ของฝ่ายบริหาร องค์การจะใช้หน้าที่ของหัวหน้าในการประสานงานในองค์การ ซึ่งหน้าที่ของหัวหน้าจะประกอบด้วยหน้าที่ 7 ประการ ซึ่งเรียกว่า POSCORB คือ การวางแผน (Planning) การจัดการองค์การ (Organizing) การบริหารงานบุคคล (Staffing) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Co-Ordinating) การรายงาน (Reporting) และการบริหารงบประมาณ (Budgeting) ซึ่งหน้าที่ของนักบริหารทั้ง 7 ประการนี้เป็นที่รับรู้กันอย่างกว้างขวาง

1) การประสานหน่วยงานย่อยในองค์การโดยใช้การจัดการองค์การ ซึ่ง Gulick & Urwick เสนอว่าองค์การสามารถจัดหน่วยงานย่อยในองค์การได้หลายรูปแบบตามความเหมาะสมคือ 1) การจัดองค์การตามวัตถุประสงค์ 2) การจัดองค์การตามกระบวนการ 3) การจัดองค์การตามลูกค้า และ 4) การจัดองค์การตามสถานที่ตั้ง

2) การประสานงานโดยใช้การประสานทางความคิดหรือการมีเจตนารมณ์ร่วมกัน เป็นวิธีการที่องค์การประสานงานโดยการสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของสมาชิกในการทำงานร่วมกัน ผู้ปฏิบัติงานจะมุ่งทำงานเพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายของ

องค์การ การประสานโดยใช้เจตนาธรรมของสมาชิกจะเป็นเรื่องของการสร้างอุดมการณ์ในการทำงานของสมาชิกและสร้างความจงรักภักดีในองค์การให้เกิดขึ้น⁵

3) แนวความคิดระบบราชการ

Max Weber นักวิชาการชาวเยอรมัน ได้เสนอแนวความคิดในการบริหารองค์การ ซึ่งเป็นองค์การในอุดมคติที่เรียกว่า the ideal type of bureaucracy โดยกล่าวถึงลักษณะการใช้อำนาจในองค์การ ว่าประกอบด้วย อำนาจบารมี อำนาจตามประเพณี และอำนาจตามกฎหมาย ซึ่งแนวความคิดของ Max Weber จะเห็นว่าระบบราชการเป็นองค์การที่มีประสิทธิภาพในการทำงานมากที่สุด⁶

4) แนวความคิดศาสตร์การบริหาร

Herbert Simon ได้เสนอแนวคิดศาสตร์การบริหาร ซึ่งแนวคิดทางการบริหารในยุคคลาสสิกมีความขัดแย้งกันเองทำให้ไม่สามารถก่อให้เกิดผลได้จริงในทางปฏิบัติ เพราะหลักการไม่ได้เป็นไปในทางเดียวกัน หลักการที่ขัดกัน เช่น หลักสายการบังคับบัญชา (hierarchy) กับหลักขอบข่าย การควบคุม (span of control) และหลักในเรื่องความชำนาญ

Simon จึงเสนอแนวคิดที่ว่าการบริหารเป็นเรื่องของการตัดสินใจ โดยในองค์การจะมีความสัมพันธ์ของระบบการตัดสินใจ การตัดสินใจในองค์การจะมีสองระดับ คือ 1) การตัดสินใจในระดับคุณค่า (value) ซึ่งเป็นการตัดสินใจในเรื่องนโยบายหรือคุณค่าที่องค์การต้องการบรรลุถึงทิศทางขององค์การ และ 2) การตัดสินใจในระดับข้อเท็จจริงหรือการปฏิบัติ (fact) อันเป็นการตัดสินใจในเรื่องของวิธีการดำเนินการว่า องค์การจะปฏิบัติอย่างไรเพื่อให้บรรลุผลตามคุณค่าที่กำหนดไว้ ความสัมพันธ์ระหว่างการตัดสินใจในระดับข้อเท็จจริงของหน่วยงานที่สูงกว่าจะเป็นการตัดสินใจระดับคุณค่าของหน่วยงานในระดับที่ต่ำกว่า⁷

5) แนวความคิดในกลุ่มการจัดการภาครัฐแนวใหม่

แนวความคิดในกลุ่มการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) แนวความคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่หรือที่เรียกว่า NPM เป็นกระแสความคิดในการบริหารองค์การที่เกิดขึ้นในช่วง 10-20 ปี ที่ผ่านมา โดยแนวความคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่นี้มีสาระสำคัญคือ

⁵ เรื่องเดียวกัน, หน้า 40-41.

⁶ เรื่องเดียวกัน, หน้า 41-43.

⁷ เรื่องเดียวกัน, หน้า 54.

5.1) การนำเทคนิคและเครื่องมือทางการบริหารที่ใช้ได้ผลในภาคเอกชนมาใช้ในการบริหารงานของหน่วยงานราชการ ซึ่งลักษณะนี้เป็นแนวความคิดที่เรียกว่า การจัดการนิยม (Managerialism) เทคนิควิธีการบริหารที่นำมาใช้ ได้แก่ การบริหารโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ (managing by results) การควบคุมและการจัดการในเรื่องมาตรฐานการทำงาน (explicit standard and measures of performance) การคำนวณความคุ้มค่าในการลงทุน (value for money) เป็นต้น

5.2) การให้มีหน่วยงานแบบอื่นเข้ามาดำเนินการ ซึ่งจะทำให้เกิดการแข่งขันในการให้บริการประชาชน การให้หน่วยงานราชการเป็นกลไกประการเดียว จะทำให้การบริการไม่เกิดประสิทธิภาพเท่าที่ควร การใช้กลไกตลาดเข้ามาช่วยจะทำให้การจัดการภาครัฐดีขึ้น

แนวความคิดในการบริหารสมัยใหม่จะเป็นการเสนอเทคนิคทางการบริหารที่นำมาแก้ปัญหาและพัฒนาการทำงานขององค์กร ซึ่งนอกจากแนวความคิดข้างต้นแล้วยังมีเทคนิคทางการบริหารอีกหลายประการที่นำมาช่วยในการบริหาร เช่น เทคนิคในเรื่องของการควบคุมคุณภาพ เช่น QCC (Quality Control Circle) เทคนิค TQM (Total Quality Management) เทคนิคการบริหารงานโดยยึดวัตถุประสงค์ (MBO :Management by Objective) เป็นต้น ซึ่งมีการนำมาใช้ในการบริหารงานขององค์กร⁸

สรุป จากการทบทวนแนวคิดเกี่ยวกับวิวัฒนาการของแนวความคิดทางการบริหาร พบว่าการบริหารในแต่ละยุคจะมีการผสมผสานระหว่างความเป็นศาสตร์และศิลป์ กล่าวคือการบริหารเป็นศาสตร์ในลักษณะที่มีองค์ความรู้เป็นของตนเอง ซึ่งความรู้ดังกล่าวมีหลักการที่เป็นสากลสามารถศึกษาได้ มีทฤษฎีและแนวความคิดเป็นแนวทางในการศึกษา มีระเบียบวิธีการในการศึกษา ซึ่งความรู้เหล่านี้เกิดจากการทดลองปฏิบัติจริง หากมีข้อจำกัดเกิดขึ้นก็นำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนาเป็นทฤษฎีและแนวความคิดใหม่สืบทอดกันมา ซึ่งการบริหารมีความเป็นศิลปะในแง่ของการนำไปใช้ ขึ้นอยู่กับทักษะและประสบการณ์ของนักบริหารแต่ละบุคคลที่จะนำไปประยุกต์ใช้ แนวความคิดได้มากน้อยเพียงใด เพื่อสร้างความเชี่ยวชาญของตนเอง ดังนั้นความสำเร็จจึงขึ้นอยู่กับความสามารถประยุกต์ใช้แนวความคิดของนักบริหารภายใต้การเปลี่ยนแปลงอันรวดเร็วของโลกปัจจุบัน จากวิวัฒนาการและความเป็นมาของแนวความคิดและทฤษฎีการบริหารแต่ละทฤษฎีจะมีข้อดีและข้อจำกัดหรือความเหมาะสมในการนำมาใช้ในสถานการณ์ต่างกัน

⁸ เรื่องเดียวกัน, หน้า 63-64.

2.1.2 ความหมายของการบริหาร

มีนักวิชาการหลายคนได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ดังนี้

Ernest Dale ได้ให้ความหมายของการบริหารว่าเป็นกระบวนการจัดองค์การ และการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า⁹

Newman and Summer เสนอแนะว่า การบริหารเป็นกระบวนการทางสังคม ซึ่งประกอบด้วยชุดกิจกรรม อันจะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายและกิจกรรมต่าง มักจะเกี่ยวข้องกับการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างบุคคล¹⁰

ณรงค์ นันทวรรณ ได้เสนอความหมายของการบริหารว่าเป็นการดำเนินงาน หรือกระบวนการของบุคคลทั้ง 2 คนขึ้นไปมาร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมใจกันทำงาน เพื่อที่จะให้งานนั้นบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งเอาไว้¹¹

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ กล่าวว่า การบริหารคือการดำเนินงานร่วมกันของคณะบุคคล ซึ่งเป็นกลุ่มผู้บริหารขององค์การ ในส่วนที่เกี่ยวกับการวางแผน การจัดตั้งองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งการ และการควบคุมกิจกรรม ให้ดำเนินไปตามนโยบายจนบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การที่วางไว้อย่างประหยัด และมีประสิทธิภาพที่สุด¹²

ศ.เสนาะ ดีเยาว์ ได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ 2 ประการดังนี้

1. การบริหาร คือ กิจกรรมในการวางแผน การจัดองค์การ การจูงใจ และการควบคุมทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรวัตถุให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

2. การบริหาร คือ กระบวนการทำงานกับคนและโดยอาศัยคน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง¹³

⁹ Ernest Dale, อ้างใน ผศ.ดร.ยุทธ ไกยวรรณ, การบริหารผลิต, (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ, 2553), หน้า 18.

¹⁰ เรื่องเดียวกัน, หน้า 18.

¹¹ เรื่องเดียวกัน, หน้า 18.

¹² เรื่องเดียวกัน, หน้า 18.

¹³ ศ.เสนาะ ดีเยาว์, หลักการบริหาร, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2546), หน้า 1.

รศ.ดร.สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ การบริหาร คือ กลุ่มบุคคลที่มีหน้าที่วางแผน การจัดการองค์การ จัดคนเข้าทำงาน สั่งการ และควบคุมการทำงานให้กิจกรรมขององค์การดำเนินไปตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ โดยอยู่บนพื้นฐานของปัจจัยในการบริหาร (Factor of Management)¹⁴

ศาสตราจารย์สมพงษ์ เกษมสิน กล่าวว่า การบริหารมีลักษณะเด่นที่เป็นสากล ดังนี้

1. การบริหารย่อมมีวัตถุประสงค์
2. การบริหารอาศัยปัจจัยบุคคลเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ
3. การบริหารต้องใช้ทรัพยากรการบริหารเป็นองค์ประกอบพื้นฐาน
4. การบริหารมีลักษณะดำเนินการเป็นกระบวนการ
5. การบริหารเป็นการดำเนินงานร่วมกันของกลุ่มบุคคล
6. การบริหารอาศัยความร่วมมือร่วมใจของบุคคล ฉะนั้น จึงต้องอาศัยความร่วมมือใจ (Collective mind) เพื่อให้เกิดความร่วมมือของกลุ่ม (group cooperation) อันจะนำไปสู่พลังของกลุ่ม (Group effort) ที่จะทำให้ภารกิจบรรลุวัตถุประสงค์
7. การบริหารมีลักษณะเป็นการร่วมมือกันดำเนินการอย่างมีเหตุผล (Rational)
8. การบริหารมีลักษณะเป็นการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานกับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้
9. การบริหารไม่มีตัวตน (Intangible) แต่มีอิทธิพลต่อความเป็นอยู่ของมนุษย์¹⁵

ศาสตราจารย์ชูป กาญจนประกร กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การทำงานของคณะบุคคล (Group) ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปที่ร่วมกันปฏิบัติการให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน ดังนั้น

¹⁴ รศ.ดร.สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์, **การบริหารกลยุทธ์ คัมภีร์สู่ความเป็นเลิศในการบริหารจัดการ**, (กรุงเทพมหานคร : สายธุรกิจโรงพิมพ์ บริษัทอมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน), 2554), หน้า 20-23.

¹⁵ ศาสตราจารย์สมพงษ์ เกษมสิน, **การบริหาร**, พิมพ์ครั้งที่ 8, (กรุงเทพมหานคร : บริษัทสำนักพิมพ์ ไทโยพัฒนาพานิช จำกัด, 2526), หน้า 6-7.

การบริหารงานจึงใช้กำกับแสดงให้เห็นลักษณะการบริหารงานแต่ละประเภทได้เสมอแล้วแต่กรณีไป แต่ถ้าเป็นการทำงานบุคคลคนเดียว เราเรียกว่าเป็นการทำงานเฉย ๆ เท่านั้น¹⁶

Harold Koontz ให้ความหมายการบริหาร หมายถึง การดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยการอาศัยปัจจัยทั้งหลาย ได้แก่ คน เงิน วัสดุสิ่งของเป็นอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานนั้น¹⁷

Peter F. Drucker ให้ความหมายการบริหารเชิงพฤติกรรมว่า การบริหาร คือ ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น¹⁸

สรุปจากความหมายของการบริหารที่กล่าวมา อาจจะสรุปได้ว่า การบริหาร คือ ศาสตร์และศิลปะในการนำเอาทรัพยากรการบริหาร ได้แก่ คน เงิน วัสดุสิ่งของ และอุปกรณ์ต่าง ๆ มาประกอบกันตามกระบวนการบริหารเพื่อให้การดำเนินงานขององค์การบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

อย่างไรก็ดี จากความหมายของการบริหารดังที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น จะเห็นว่าการบริหารมีลักษณะเด่นที่เป็นสากลอยู่หลายประการดังนี้

1. การบริหารย่อมมีการวางแผนและเป้าหมาย
2. การบริหารต้องอาศัยคนเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ
3. การบริหารต้องใช้ทรัพยากรการบริหารเป็นองค์ประกอบพื้นฐาน
4. การบริหารต้องดำเนินการอย่างเป็นกระบวนการ
5. การบริหารเป็นการดำเนินงานร่วมกันเป็นทีม
6. การบริหารต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจ ความสามัคคีของบุคคล เพื่อให้เกิดความร่วมมือภายในองค์การ อันจะนำไปสู่การปฏิบัติงานที่จะทำให้ภารกิจบรรลุวัตถุประสงค์
7. การบริหารต้องมีการติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบจึงจะเกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ

¹⁶ ศาสตราจารย์หุบ กาญจนประกร อ้างใน ศาสตราจารย์สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร, พิมพ์ครั้งที่ 8, (กรุงเทพมหานคร : บริษัทสำนักพิมพ์ ไทยวัฒนาพานิช จำกัด, 2526), หน้า 6.

¹⁷ เรื่องเดียวกัน, หน้า 6.

¹⁸ เรื่องเดียวกัน, หน้า 6.

2.1.3 ความสำคัญของการบริหาร

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและความหมายของการบริหารดังได้กล่าวมาแล้วนั้น การศึกษาเรื่องการบริหารจึงเป็นสิ่งสำคัญที่มีความจำเป็นและน่าศึกษาเป็นอย่างยิ่ง โดยเฉพาะในฐานะที่เราเป็นหน่วยงานในกำกับของรัฐ ซึ่งแท้จริงแล้วบทบาทและความสำคัญของการบริหารมีความควบคู่กับอารยธรรมและการดำรงชีวิตของมนุษย์ตั้งแต่สมัยโบราณมาแล้ว เพราะเมื่อมนุษย์มีการอยู่รวมกันเป็นหมู่เป็นกลุ่ม ก็จะมีหัวหน้าปกครองบังคับบัญชา มีการแบ่งงานกันทำตามลักษณะความรู้ความสามารถ มีการช่วยเหลือเกื้อกูลกันในระหว่างพวกเขาและเผ่าเดียวกัน โดยมีจารีตประเพณีและวัฒนธรรมเป็นเครื่องกำกับความประพฤติของกลุ่มชน เมื่อกลุ่มชนอยู่ร่วมกันจนเกิดสังคมที่ขยายตัวเติบโตขึ้น มีความซับซ้อนมากขึ้น มนุษย์ก็เริ่มสร้างและวางระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับต่าง ๆ ขึ้น โดยเรียนรู้จากประสบการณ์และความเชื่อถือ ทั้งนี้เพื่อมุ่งหวังจะให้เกิดความเรียบร้อย ความสงบสุขในสังคม ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งอาจจะสรุปถึงการเจริญเติบโตและความสำคัญของการบริหารได้ดังนี้

1. การบริหารมีการเจริญเติบโตควบคู่มากับการดำรงชีวิตของมนุษย์ และเป็นสิ่งที่ช่วยให้มนุษย์อยู่ร่วมกันในสังคมอย่างสงบสุข
2. จำนวนประชากรที่เพิ่มขึ้น โลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในองค์กร เป็นผลทำให้องค์กรต่าง ๆ มีการเปลี่ยนแปลงการบริหารให้สามารถรองรับปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลกระทบให้สังคมเกิดความไม่สงบสุข
3. การบริหารเป็นเครื่องบังคับให้ทราบถึงความเจริญก้าวหน้าขององค์กรต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็้องค์กรของรัฐ รัฐวิสาหกิจ และบริษัทเอกชน โรงงานอุตสาหกรรม อันเป็นการบ่งบอกถึงความเจริญก้าวหน้าของสังคม ในด้านต่าง ๆ เช่น ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีด้านต่าง ๆ ได้แก่ เทคโนโลยีสารสนเทศ เครื่องมือ อุปกรณ์ต่าง ๆ เป็นต้น ส่งผลให้การบริหารเกิดการเปลี่ยนแปลงและก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็วมากยิ่งขึ้น
4. การบริหารมีกระบวนการวิธีที่สำคัญหลายประการที่จะนำสังคมและโลกไปสู่ความเจริญ ก้าวหน้า
5. การบริหารช่วยให้ทราบถึงแนวโน้มในด้านความเจริญหรือความเสื่อมของสังคมในอนาคต
6. การบริหารมีลักษณะเป็นการทำงานร่วมกันของกลุ่มบุคคลในองค์กร ฉะนั้นความสำเร็จของการบริหารจึงขึ้นอยู่กับปัจจัยและสภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรมทางการเมืองเป็นสำคัญ

7. การบริหารมีลักษณะต้องใช้การวินิจฉัยสั่งการเป็นเครื่องมือ ซึ่งนักบริหารจำเป็นต้องคำนึงถึงปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ประกอบการวินิจฉัยสั่งการเพื่อแสดงถึงความสามารถของนักบริหาร

8. ในชีวิตประจำวันของมนุษย์ ไม่ว่าจะเป็นตัวเรา ครอบครัวหรือการอยู่ร่วมกันในองค์กรย่อมมีส่วนเกี่ยวข้องพันกับการบริหารอยู่เสมอ ดังนั้นการบริหารจึงเป็นเรื่องน่าสนใจ และจำเป็นต้องดำรงชีวิตอย่างขี้

9. การบริหารกับการเมืองมักเป็นสิ่งคู่กัน ไม่สามารถแยกออกจากกันโดยเด็ดขาด ดังมีคำกล่าวไว้ว่า การเมืองกับการบริหารเปรียบเสมือนคนละด้านของเหรียญอันเดียวกัน ดังนั้นการศึกษาเรื่องการบริหารจึงต้องคำนึงถึงสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมทางการเมืองควบคู่กันเสมอ¹⁹

สรุปนับตั้งแต่มนุษย์ได้อยู่ร่วมกันเป็นกลุ่ม ไม่ว่าจะเป็นกลุ่มเล็กกลุ่มใหญ่ สิ่งหนึ่งที่จะทำให้มนุษย์อยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข หรือมีการดำเนินกิจการขององค์กรได้ตามวัตถุประสงค์ด้วยความเรียบร้อยและเกิดประสิทธิภาพ คือการควบคุม กำกับดูแลสมาชิกในองค์กร โดยยึดหลักการบริหารตามแนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ เป็นเครื่องมือการบริหารที่เป็นขั้นเป็นตอน และวิธีการบริหารที่หลากหลายรูปแบบให้สามารถบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.1.4 กระบวนการบริหาร

กระบวนการบริหาร ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความเห็นถึงลำดับขั้นที่สำคัญของกระบวนการบริหารไว้แตกต่างกัน เช่น การบริหารน่าจะต้องประกอบด้วยการวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุมงาน (Controlling) เป็นต้น อย่างไรก็ตามการเสนอความคิดเห็นในเรื่องเกี่ยวกับกระบวนการบริหารนี้เป็นผลสืบเนื่องมาจากการตื่นตัวตามแนวคิดเรื่องการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ ซึ่งเป็นความพยายามที่จะค้นหาวิธีการบริหารที่ดีที่สุดในการทำงาน จากแนวคิดดังกล่าว ศาสตราจารย์ Luther Gulick และ ศาสตราจารย์ Lyndall Urwick ได้สรุปกระบวนการบริหารไว้ใน Paper on their Science of Administration ในปี ค.ศ.1937 ว่า กระบวนการบริหารย่อมประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 7 ประการ ที่เรียกกันย่อ ๆ ว่า POSDCORB Model และนอกจากลำดับขั้นกระบวนการบริหารตามแนว POSDCORB Model

¹⁹ เรื่องเดียวกัน, หน้า 4-5.

ที่กล่าวมาแล้ว ศาสตราจารย์ซุบ กาญจนประการ ยังได้เสนอว่ากระบวนการบริหารน่าจะเพิ่มนโยบาย (Policy) และอำนาจหน้าที่ (Authority) เข้าไปด้วย โดยเรียกย่อ ๆ ว่า PAPOSDCORB²⁰

ศาสตราจารย์สมพงษ์ เกษมสิน ได้สรุปกระบวนการบริหารไว้เป็นขั้นตอนดังนี้

1. การวางแผน (Planning) เกี่ยวข้องกับการคาดการณ์ การกำหนดวัตถุประสงค์ การพัฒนา กลวิธีในการวางแผน โดยจำแนกแผนออกเป็น โครงการ กำหนดงบประมาณ และแนวปฏิบัติ ตลอดจนต้องต้นตัวปรับปรุงนโยบาย ให้สอดคล้องและทันกับเหตุการณ์อยู่เสมอ สรุป คือ เป็นการเตรียมการขั้นแรกในการที่จะปฏิบัติงานนั่นเอง

2. การจัดองค์การ (Organize) เกี่ยวข้องกับการจัดโครงสร้างขององค์การ (Organization structure) การสร้างขอบเขตของงานและความสัมพันธ์ของงานต่าง ๆ (Delineate relationships) การกำหนดตำแหน่งหน้าที่ (Create position descriptions) ตลอดจนการกำหนดคุณสมบัติที่ต้องการตำแหน่งนั้น ๆ สรุป คือ การดำเนินงานขั้นนี้เป็นการจัดงานให้ประสานสอดคล้องเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

3. การจัดเจ้าหน้าที่ (Staff) เป็นขั้นตอนที่เกี่ยวข้องกับการเลือกสรร (select) ปฐมนิเทศ (Orientation) และการพัฒนาบุคคล (Personnel development) เพื่อให้บุคคลที่ดำรงตำแหน่งต่าง ๆ มีความรู้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีอยู่ สรุป กระบวนการขั้นนี้เป็นการเลือกสรรบุคคล เพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งที่กำหนดไว้

4. การอำนวยการ (Direct) การบริหารขั้นนี้เป็นหน้าที่เกี่ยวกับการตัดสินใจ (Decision making) มอบหมายหน้าที่การงาน (Delegation) การจูงใจ (Motivation) การประสานงาน (Coordination) การจัดให้มีส่วนร่วม (Participation) ในการปฏิบัติงานเพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Change) ไปในทางสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้า ให้แก่องค์การ สรุป คือ เป็นการดำเนินการ เพื่อให้ภารกิจ ขององค์การ บรรลุวัตถุประสงค์ ที่กำหนดไว้

5. การควบคุม (Control) ในการควบคุมงานนั้นจะต้องกำหนดระบบรายงาน (Establish reporting system) พัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน (Develop performance standard) การวัดผลงาน (Measurement result) ดำเนินการแก้ไขข้อบกพร่อง (Correct) เพื่อให้งานดำเนินไปโดยถูกต้อง ซึ่งความมุ่งหมายที่สำคัญของการควบคุมก็คือ ต้องการให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และหากไม่บรรลุวัตถุประสงค์ก็จะได้ทราบอุปสรรคและปัญหาได้²¹

²⁰ เรื่องเดียวกัน, หน้า 9.

²¹ เรื่องเดียวกัน, หน้า 10.

สรุปการบริหารงาน หมายถึง กระบวนการบริหารกิจกรรมในการวางแผน การจัดโครงสร้างองค์การ การบริหารบุคคล การอำนวยการ และการควบคุมกำกับติดตาม เพื่อให้สามารถบริหารจัดการองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพและให้บรรลุเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพและขั้นตอน

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์

2.2.1 วิวัฒนาการของการบริหารเชิงกลยุทธ์

มีนักวิชาการหลายคน ได้กล่าวถึงวิวัฒนาการของการบริหารเชิงกลยุทธ์ไว้ดังนี้
ประยงค์ มีใจซื่อ กล่าวไว้ว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ได้เริ่มต้นขึ้นโดยการสนับสนุนของมูลนิธิ Ford และ Carnegie Corporation ในช่วงปี ค.ศ. 1950-1959 ในช่วงเวลาดังกล่าว วิชาการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) ได้รับการผลักดันให้บรรจุไว้ในหลักสูตรของสถาบันที่มีการเรียนการสอนด้านบริหารธุรกิจ แต่มีชื่อเรียกว่านโยบายธุรกิจ (Business Policy)

ขอบเขตของวิชานโยบายธุรกิจในช่วงเริ่มต้นเป็นเรื่องที่รวมเอาวิชาต่าง ๆ เข้าไว้ด้วยกัน เช่น วิชาการตลาด การเงิน พฤติกรรมองค์การ การผลิต และอื่น ๆ ที่องค์การดำเนินงานภายในช่วงเวลานั้น และได้รับความนิยมมากขึ้นเรื่อยมาในช่วงปี ค.ศ. 1970-1989 และ 1980-1989 เนื่องจากการบริหารเชิงกลยุทธ์สามารถอธิบายเชิงเหตุผลในองค์การได้และยังชี้ให้เห็นในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมและจริยธรรมของผู้ประกอบการ กฎหมาย การเมือง และสภาพเศรษฐกิจโดยรวมที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์การ นอกจากนี้ยังได้มีการศึกษาวิจัยอีกมากมายในเรื่องกลยุทธ์เชิงการแข่งขัน ผลการศึกษาหลายฉบับได้พยายามที่จะอธิบายและกำหนดวิธีการต่าง ๆ ในการวิเคราะห์อุตสาหกรรม วิธีการตัดสินใจ เพื่อกำหนดนโยบายทางธุรกิจ จนกระทั่งปลายทศวรรษ 1980 ได้มีการเปลี่ยนแปลงชื่อจากวิชานโยบายธุรกิจ (Business Policy) มาเป็นวิชาการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) อย่างเช่นที่นิยมเรียกกันอยู่ในปัจจุบัน²²

รองศาสตราจารย์สุพานี สฤษฏ์วานิช กล่าวไว้ว่า การศึกษาเรื่องกลยุทธ์และการพัฒนาของเศรษฐศาสตร์จุลภาคที่เป็นรากฐานของการคิดเชิงกลยุทธ์ ซึ่งแบ่งกรอบแนวคิดสำคัญออกได้ 8 ช่วงเวลาดังนี้

²²ประยงค์ มีใจซื่อ, การบริหารเชิงกลยุทธ์, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2542), หน้า 5.

ช่วงที่ 1 ค.ศ. 1950 และ 1959 มุ่งไปยังวิธีที่ดีที่สุดในการวางแผนบริษัทที่มีขนาดใหญ่และมีหลายผลิตภัณฑ์ เป็นการวางแผนกลยุทธ์แบบดั้งเดิม (Classic Strategic Planning) ที่เริ่มจากส่วนกลางศูนย์กลางแล้วกระจายไปยังแผนกหรือส่วนงานที่ส่วนใหญ่เป็นอิสระจากกัน และมีการขยายการลงทุนด้วยการไปครอบครองในกิจการต่าง ๆ ที่น่าดึงดูดแต่พบว่ามักไม่สัมพันธ์กับธุรกิจเดิม

ระยะที่ 2 ตั้งแต่ยุค ค.ศ. 1965 ถึง ค.ศ. 1975 มีพัฒนาการในเครื่องมือสำคัญที่ใช้ช่วยวางแผนกลยุทธ์คือ BCG Matrix ซึ่งเป็นแนวคิดในการบริหารกลุ่มกิจการ (Portfolio Management)

ระยะที่ 3 ช่วงกลางถึงปลายยุค 1970 มีการใช้เทคนิคเศรษฐศาสตร์จุลภาค ในการวิเคราะห์ข้อได้เปรียบในการแข่งขัน ในกลยุทธ์ระดับหน่วยธุรกิจ และกลยุทธ์ในระดับองค์กร แต่การวางแผนจากส่วนกลางและการขยายธุรกิจออกไปให้หลากหลายลดบทบาทลง พบว่าความล้มเหลวจากปัญหา Bureaucracy และเครื่องมือพวก BCG Matrix และ Growth/Share Matrix เริ่มไม่เป็นที่นิยมและถูกละเลยไป

ระยะที่ 4 ตั้งแต่ค.ศ. 1973 จนถึงปี ค.ศ. 1980 Boston School เสนอว่า กลยุทธ์ต่าง ๆ ไม่จำเป็นต้องมีรูปแบบที่เป็นวิทยาศาสตร์ แต่อาจเกิดจากการใช้สัญชาตญาณการปรับตัวและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้มาก ซึ่ง Minizberg ได้พัฒนาแนวคิด Crafting idea โดยสนับสนุนให้คนเราใช้ความคิดสร้างสรรค์มากขึ้น หันมาใช้สมองซีกขวาเพื่อทักษะการคิดด้านความคิดสร้างสรรค์

ช่วงปี ค.ศ. 1980 Kenichi Omae ได้กล่าวถึงกลยุทธ์ที่ประสบความสำเร็จในประเทศญี่ปุ่นที่มุ่งใช้สัญชาตญาณ มีความเป็นผู้นำที่สร้างสรรค์ เช่น ผู้นำของ Honda, Toyota, Matsushita เป็นต้น นอกจากนี้ช่วงปี ค.ศ. 1980-1994 ยังมีแนวคิดของนักกลยุทธ์แบบนี้อีกมากมายของผู้เขียนหลาย ๆ ท่าน เช่น Charles Handy, Rosabeth Moss Kanter, Tom Peters, Richard Schonber, Robert Waterman

เป็นต้น

ระยะที่ 5 ค.ศ. 1980 Michael Porter ได้เสนอแนวคิด Fiver Forces Model เพื่อวิเคราะห์สภาพ การแข่งขันในอุตสาหกรรม ประกอบด้วย อุปสรรคในการเข้ามาของผู้เล่นรายใหม่ อำนาจในการต่อรองของผู้ขาย อำนาจในการต่อรองของผู้ซื้อ ความสามารถในการทดแทนของสินค้าทดแทน และสภาพการแข่งขันของอุตสาหกรรม

ระยะที่ 6 ค.ศ. 1990 ทิศทางการมุ่งเน้นไปสู่เรื่องทักษะขององค์กรและความสามารถในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่หรือใช้ความสามารถหลัก (Core Competencies) และแนวคิดในเรื่อง Strategic Intent แนวคิดเรื่อง Vision และ Mission กลยุทธ์ในระดับองค์กรจะเน้นมากขึ้นในเรื่องการกำหนด

การสร้างและกระตุ้นการใช้ทักษะและความสามารถไปประยุกต์ใช้กับหน่วยธุรกิจต่าง ๆ ขององค์กรแนวความคิดต่อมาจะพยายามผสมผสานกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่มุ่งลดต้นทุนที่เกิดขึ้น

นอกจากนั้น **Robert S. Kaplan** และ **David P. Norton** ได้เสนอแนวคิดในเรื่องการวัดผลองค์กรอย่างสมดุล (Balance Scorecard) ที่เสนอให้ผู้บริหารมีการวัดผลครอบคลุมและสมดุล ทั้งการวัดผลทางการเงิน การวัดผลทางด้านลูกค้า ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน และด้านการเรียนรู้ การเจริญเติบโตเพื่ออนาคตขององค์กรด้วย

ระยะที่ 7 ค.ศ. 1993 บริษัทซีรอกซ์ ได้เสนอแนวคิดเรื่องการเปรียบเทียบแบบ Benchmarking ที่เสนอให้ผู้บริหารต้องเปรียบเทียบของกิจการในด้านต่าง ๆ กับผู้ที่ปฏิบัติได้ดีที่สุด (Best Practices) เพื่อให้เกิดการพัฒนาปรับปรุงแบบก้าวกระโดดแก่องค์กร

ระยะที่ 8 ในปัจจุบันแนวคิดที่กำลังได้รับความนิยมมากคือ แนวคิดของ **W.Chan Kim** และ **Ranee Mauborgne** โดยในปี ค.ศ. 2005 ได้เสนอแนวคิด เรื่องการสร้างกลยุทธ์ น่านน้ำสีคราม (Blue Ocean) ซึ่งหมายถึง การใช้กลยุทธ์เพื่อสร้างตลาดใหม่แทนที่จะมุ่งการแข่งขันในตลาดเดิม ๆ ที่ใช้กลยุทธ์แบบเดิม ๆ ซึ่งเป็นการแข่งขันในน่านน้ำสีแดง (Red Ocean Strategy) น่านน้ำสีครามจะก่อให้เกิดโอกาสใหม่ ๆ ที่ยังไม่มีใครครอบครอง ไม่มีคู่แข่ง ด้วยความคิดใหม่ ๆ ในการแข่งขัน เป็นโอกาสที่น่าดึงดูดและมีโอกาสแห่งความสำเร็จรออยู่²³

สรุปได้ว่า แนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์มีวิวัฒนาการที่มีมายาวนาน จึงมีนักวิชาการคิดค้นและสร้างแนวคิดขึ้นมาเพื่อให้หลักเกณฑ์ของการบริหารเชิงกลยุทธ์ได้รับการพัฒนาและเป็นที่ยอมรับ โดยได้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องกันมาเป็นระยะ ๆ ซึ่งการบริหารเชิงกลยุทธ์มีวิวัฒนาการเริ่มต้นจากองค์กรธุรกิจ ที่มุ่งหวังให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ด้วยการประสานความร่วมมือของทุกฝ่ายในองค์กร และปัจจุบันการบริหารเชิงกลยุทธ์ได้ขยายมาสู่องค์กรของรัฐมากยิ่งขึ้น จึงเป็นที่นิยมของนักบริหารในการบริหารจัดการองค์กรด้วยการบริหารเชิงกลยุทธ์

2.2.2 ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์

กลยุทธ์ (Strategy) เป็นคำที่มีความหมายกว้าง และมักจะใช้ในความหมายที่แตกต่างกันไปตามวัตถุประสงค์และบทบาทหน้าที่ขององค์กร การที่จะบริหารเชิงกลยุทธ์ได้เหมาะสมจึงจำเป็นต้องเข้าใจความหมายของคำว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ให้ชัดเจน ซึ่งมีนักวิชาการหลายคนได้ให้ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ไว้ ดังนี้

²³ รองศาสตราจารย์สุพานี สฤษฏ์วานิช, การบริหารเชิงกลยุทธ์ แนวคิด และทฤษฎี, พิมพ์ครั้งที่ 3, (กรุงเทพมหานคร, โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2553), หน้า 5-7.

Henry Mintzberg กล่าวถึงหลัก 5 Ps หรืออัยะ P 5 ตัวในการวางแผนกลยุทธ์ดังนี้

1. กลยุทธ์ คือ แผน (Strategy is a plan = P1) การกำหนดกลยุทธ์ขึ้น เพื่อใช้เป็น สิ่งที่กำหนดทิศทาง (direction) หรือแนวทางการดำเนินงานในอนาคต (a guide or course of action into the future) หรือ วิถีทางในการที่จะก้าวเดินจากที่หนึ่ง ไปอีกที่หนึ่ง ซึ่งถ้าพิจารณาในความหมาย นี้ จะเห็นได้ว่า องค์กรทุกประเภทล้วนมีกลยุทธ์เพื่อรับมือกับสถานการณ์ต่าง ๆ ทั้งสิ้น ดังนั้น กลยุทธ์ในความหมายที่หนึ่งนี้ หรือ P1 ก็คือแผนนั่นเอง

2. กลยุทธ์ คือ แบบแผนหรือรูปแบบ (Strategy is a pattern = P2) เป็นเรื่อง เกี่ยวกับแบบแผนด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงานที่เป็นไปอย่างต่อเนื่องในแต่ละช่วงเวลา (consistency in behavior overtime) อันสะท้อนให้เห็นในการวางแผนงานในอนาคต จำเป็นต้อง คำนึงถึงวิวัฒนาการขององค์กร ขณะเดียวกันต้องคำนึงถึงความสามารถ ความคาดหวังของผู้ปฏิบัติ ด้วย เพราะในหลายกรณี เจตนาธรรม หรือสิ่งที่ผู้บริหารตั้งใจทำ (intended strategies) อาจเป็นไปได้ แต่ผู้ปฏิบัติอาจใช้ความชำนาญด้านต่าง ๆ ปรับกลยุทธ์ในระหว่างปฏิบัติ (emergent strategies) จนแปรเปลี่ยนเป็นกลยุทธ์ที่เกิดขึ้นจริง (realized strategies) ก็ได้

3. กลยุทธ์ คือ การกำหนดฐานะหรือตำแหน่ง (Strategy is position = P3) โดย เน้นที่ความสำคัญของฐานะหรือตำแหน่งของกิจการในการแข่งขัน ดังนั้น ผลผลิตจำเป็นต้อง เหมาะสมกับความต้องการ แสดงให้เห็นว่า การขาดความรู้ความเข้าใจในฐานะหรือตำแหน่ง ขาด ความรู้ที่ชัดเจนเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการแข่งขัน ย่อมนำไปสู่ความล้มเหลวในการเสนอบริการ ต่าง ๆ ด้วย

4. กลยุทธ์ คือ ทศนภาพ (strategy is a perspective) เน้นที่ ความสำคัญของการ พิจารณาสถานภาพที่แท้จริงภายในองค์กร หรือคุณลักษณะ (character) ที่น่าจะเป็นขององค์กร หมายถึง วิธีการดำเนินงานที่ต้องการให้คนในองค์กรยึดถือร่วมกัน

5. กลยุทธ์ คือ กลวิธีในการเดินหมาก (Strategy is ploy) เป็นคามหมายที่เฉพาะ เจาะจงในสถานการณ์ที่มีการต่อสู้ แข่งขัน สิ่งที่ต้องการคือ การเอาชนะ เพราะนั่นทุกฝ่ายจึงต้อง วางแผนกลยุทธ์ โดยคำนึงถึงการใช้อุบายในการดำเนินงาน (maneuver) หรือกลยุทธ์ ยุทธวิธี (tactic) ในการเดินทาง เดินเกม เพื่อเอาชนะ

สรุป กลยุทธ์ เป็นรูปแบบของการตัดสินใจต่าง ๆ หรือการดำเนินการ เพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์อย่างที่ต้องการ²⁴

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ กล่าวว่า กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management Process) หมายถึง ขั้นตอนการบริหารเพื่อให้บรรลุภารกิจ (Mission) ขององค์กร โดยสร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม โดยเฉพาะผู้ที่ได้ผลประโยชน์ จากองค์กร ประกอบด้วยลูกค้า (Customer) พนักงาน (Employee) ชุมชนในท้องถิ่น (Community) และผู้ถือหุ้น (Equity)²⁵

Alfred Chandler ได้ให้ความหมายของกลยุทธ์ว่า กลยุทธ์ เป็นการกำหนดเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ในระยะยาวขององค์กรและการเลือกแนวทางปฏิบัติ ตลอดจนการจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อให้สามารถดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้²⁶

James B. Quinn ได้ให้ความหมายของกลยุทธ์ คือ เป็นแผนซึ่งประกอบไปด้วยเป้าหมายหลักขององค์กร นโยบายและการดำเนินการต่าง ๆ เพื่อให้องค์กรมุ่งสู่ภาพรวมทั้งหมดอย่างที่ต้องการ²⁷

De Kluyver ได้ให้ความหมายของกลยุทธ์ว่า กลยุทธ์ คือ การวางตำแหน่งองค์กร เพื่อที่จะรักษาไว้ซึ่งประโยชน์ทางการแข่งขัน ซึ่งเกี่ยวข้องกับการเลือกอุตสาหกรรมที่จะไปแข่งขัน ทั้งผลิตภัณฑ์และการบริการ จะนำเสนอและจัดสรรทรัพยากรของบริษัทอย่างไรเพื่อที่จะประสบความสำเร็จในการรักษาไว้ซึ่งผลประโยชน์

²⁴Henry Mintzberg, อ้างใน พิมลพรรณ ดุขिया, การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน, วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร), 2550, หน้า 36.

²⁵ศิริวรรณ เสรีรัตน์, อ้างใน ว่าที่ ร.ต. ณรงค์ วิริยะฉันท, การบริหารเชิงกลยุทธ์ของบริษัทโตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ในทัศนะของพนักงาน, การค้นคว้าแบบอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี), 2553, หน้า 7.

²⁶Alfred Chandler อ้างใน รองศาสตราจารย์สุพานี สฤกษ์วานิช, การบริหารเชิงกลยุทธ์แนวคิดและทฤษฎี, พิมพ์ครั้งที่ 3, (กรุงเทพมหานคร, โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2553), หน้า 7.

²⁷เรื่องเดียวกัน, หน้า 7.

รองศาสตราจารย์สุพานี สฤษฏ์วานิช กล่าวว่า การบริหารกลยุทธ์ มีความหมายกว้างกว่า คำว่า กลยุทธ์ กล่าวได้ว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ จะหมายถึงการบริหารองค์การโดยรวมให้มีกลยุทธ์หลักและกลยุทธ์การแข่งขัน ตลอดจนมีข้อได้เปรียบในการแข่งขันเหนือกว่ากิจการอื่น ๆ โดยจะต้องมีการศึกษาและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในขององค์การ เพื่อสร้างแผนกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับโอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก และกับจุดอ่อนและจุดแข็งขององค์การนั้น ๆ เพื่อให้สามารถนำแผนกลยุทธ์นั้น ไปปฏิบัติให้บังเกิดผล ตลอดจนมีการติดตามประเมินผลเชิงกลยุทธ์ได้อย่างถูกต้องเหมาะสมเพื่อสร้างทิศทางและอนาคตที่เหมาะสมขององค์การอย่างยั่งยืนได้ในระยะยาว การบริหารเชิงกลยุทธ์ จึงเป็นการบริหารอย่างมีระบบ มีการวางแผนอย่างเป็นขั้นตอน²⁸

กาญจนา ศิริวงศ์ ได้ให้ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การบริหารงานซึ่งกระทำอย่างต่อเนื่องสอดคล้องกับสิ่งแวดล้อม มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก เพื่อการตัดสินใจหาทางเลือกที่ดีที่สุด นำไปสู่การพัฒนากลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ โดยใช้กระบวนการของการกำหนดทิศทางระยะยาว การกำหนดกลยุทธ์ การดำเนินกลยุทธ์และการควบคุมและการประเมินผลกลยุทธ์ขององค์การ²⁹

ทรงศักดิ์ ศรีวงษา ได้ให้ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ คือ การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การคิดอย่างเป็นระบบ โดยความร่วมมือจากทุกฝ่าย ในการกำหนดและวางแผนกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ตลอดจนการประเมินและการควบคุมกลยุทธ์ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานขององค์กร ที่เกิดจากกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่สอดคล้องสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม เพื่อนำองค์กรบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ³⁰

วิเชียร เวลาดี ได้ให้ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ คือ การบริหารงาน ซึ่งกระทำอย่างต่อเนื่องสอดคล้องกับสิ่งแวดล้อม มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกเพื่อตัดสินใจหาทางเลือกที่ดีที่สุดนำไปสู่การพัฒนากลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ โดยใช้กระบวนการของ

²⁸ เรื่องเดียวกัน, หน้า 8.

²⁹ กาญจนา ศิริวงศ์, การบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนถิ่นวิทยา อำเภอถิ่น จังหวัดลำปาง, วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่), 2552, หน้า 35.

³⁰ ทรงศักดิ์ ศรีวงษา, การบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี, วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี), 2550, หน้า 35.

การกำหนดทิศทางระยะยาวการกำหนดกลยุทธ์ การดำเนินกลยุทธ์และการประเมินกลยุทธ์ขององค์กร³¹

Certo and Peter ได้ให้ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ คือ กระบวนการทำซ้ำอย่างต่อเนื่องที่จะบรรลุผล เพื่อให้องค์กรมีการดำเนินงานสอดคล้องสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมต่าง ๆ³²

จากความหมายของนักวิชาการดังกล่าว การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การบริหารองค์การโดยรวม ที่มีการกำหนดทิศทางและเป้าหมายระยะยาว โดยใช้กระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ภายนอก เพื่อหาจุดแข็ง และโอกาสในการพัฒนาองค์การนั้น ๆ ประกอบการตัดสินใจเพื่อหาทางเลือกที่ดีที่สุด ให้สามารถนำกลยุทธ์นั้นไปปฏิบัติให้เกิดประสิทธิผลอย่างสูงสุดด้วยกระบวนการ วางแผน การนำแผนไปปฏิบัติ และการติดตามประเมินผลแผน

สรุปได้ว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ หมายถึงการดำเนินงานของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยการประยุกต์ใช้หลักการของกระบวนการบริหารองค์การที่เน้นการมองระยะยาว อย่างเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องกัน 3 ด้าน คือ 1) การวางแผน 2) การนำแผนไปปฏิบัติ และ 3) การติดตามและประเมินผลแผน

2.2.3 ความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ ไว้ดังนี้

รองศาสตราจารย์สุพานี สฤษฏ์วานิช กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ไว้ดังนี้

1. ช่วยให้ผู้บริหารต้นตัวต่อการเปลี่ยนแปลง สามารถใช้โอกาสต่าง ๆ ที่เปิดให้ และใช้จุดแข็งขององค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด
2. ช่วยให้องค์การโดยส่วนรวมมีทิศทางในการดำเนินงานที่ชัดเจน
3. ทำให้องค์การสามารถสร้างผลตอบแทน ที่เหนือกว่าคู่แข่งด้วยการสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขัน และสามารถรักษาข้อได้เปรียบไว้ได้

³¹ เรื่องเดียวกัน, หน้า 24.

³² Certo and Peter อ้างใน สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, เอกสารสาระการเรียนรู้ประกอบชุดวิชา หลักเทคนิคการบริหารและการวางแผน, (เชียงใหม่, นันทพันธ์พรีนติ้ง, 2547), หน้า 236.

4. ช่วยให้ผู้บริหารสามารถยกระดับผลการปฏิบัติงานองค์กรสามารถให้บรรลุทั้ง ประสิทธิภาพ (Efficiency) คือ การมีต้นทุนในการดำเนินงานที่ต่ำกว่า และมีประสิทธิผล (Effective-ness) คือ บริหารงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

5. ช่วยทำให้ผู้บริหารมีการทำงานในลักษณะ Proactive คือ คาดการณ์เหตุการณ์ต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นหรือเป็นฝ่ายรุกมากกว่าที่จะเป็นฝ่ายตั้งรับและป้องกันตัว³³

ทรงศักดิ์ ศรีวงษา กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ ไว้ดังนี้

1. ช่วยให้องค์กรสามารถคาดการณ์ถึงปัญหาและโอกาสที่จะเป็นในอนาคต

2. การบริหารเชิงกลยุทธ์เอื้ออำนวยให้องค์กรมีวัตถุประสงค์และทิศทางในอนาคตที่ชัดเจน

3. การบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นเครื่องมือที่สำคัญที่ช่วยให้ผู้บริหารระดับสูงสามารถบริหารองค์การในขอบเขตที่กว้างได้เท่ากับช่วยลดความเสี่ยง

4. สามารถปรับองค์การให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกได้ ทำให้มีผลตอบแทนขององค์การที่สูงกว่าคู่แข่ง เพราะมีข้อได้เปรียบในการแข่งขันที่เหนือกว่าและยั่งยืนกว่า

5. เปิดโอกาสให้ผู้บริหารในระดับต่าง ๆ มีส่วนร่วมในการบริหารทำให้ได้พัฒนาความคิดและช่วยลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นได้

6. การบริหารเชิงกลยุทธ์สามารถช่วยให้นักบริหารวางแผนกลยุทธ์ได้ดีและง่ายกว่าเดิม

7. ช่วยให้ผู้บริหารสามารถยกระดับผลการปฏิบัติงานขึ้นมาได้³⁴

พิมลพรรณ ดุขิยา กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ไว้ว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญต่อการบริหารงานธุรกิจในปัจจุบัน เนื่องจากการที่องค์กรต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงทั้งสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีวิธีการที่ให้ผู้ได้บังคับบัญชาทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รู้ถึงการเปลี่ยนแปลงที่จะมีขึ้นในอนาคต ส่งผลให้ผู้บริหารปรับวิธีการบริหารงานให้ทันต่อสถานการณ์สามารถกำหนดทิศทางขององค์กรในอนาคตได้อย่างชัดเจนเพื่อให้องค์กรได้บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดโดยมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรอย่างใกล้ชิด เพื่อที่จะได้กำหนดกลยุทธ์ และ

³³ เรื่องเดียวกัน, หน้า 10.

³⁴ เรื่องเดียวกัน, หน้า 17-18.

นำกลยุทธ์ที่วางไว้ไปปฏิบัติ พร้อมทั้งประเมินและควบคุมกลยุทธ์ที่เกิดจากกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่สัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม ทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ³⁵

สรุปจากความสำคัญที่นักวิชาการได้กล่าวมา การบริหารเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญดังนี้

1. ช่วยให้องค์กรสามารถคาดการณ์ถึงอุปสรรคและโอกาสที่จะเป็นในอนาคต
2. ช่วยให้องค์กรมีทิศทางที่ชัดเจน
3. สามารถให้ผู้บริหารขับเคลื่อนการปฏิบัติงานขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อันจะส่งผลต่อการพัฒนาขีดความสามารถขององค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขัน
4. ทำให้ผู้บริหารสามารถบริหารงานได้ทันต่อเหตุการณ์สามารถกำหนดทิศทางขององค์กรได้อย่างชัดเจน
5. เปิดโอกาสให้ผู้บริหารทุกระดับมีส่วนร่วมในการบริหารทำให้องค์กรได้รับการพัฒนาที่ยั่งยืน และลดการต่อต้านด้านการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น
6. เป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถควบคุมกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรที่มีคุณภาพ ทำให้สามารถควบคุมความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นได้ทันทั่วถึง

2.2.4 กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ ไว้ดังนี้

รองศาสตราจารย์สุพานิ สฤษฏ์วานิช กล่าวไว้ว่ากระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์หมายถึง กระบวนการบริหารกลยุทธ์ที่เน้นการมองระยะยาว ด้วยกระบวนการที่ต่อเนื่อง 3 ขั้นตอน ได้แก่

1. การกำหนดแผนกลยุทธ์ (Strategy Formulation)

เป็นเรื่องของการกำหนดวิสัยทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัดค่าเป้าหมาย กลยุทธ์ Strategy Map

³⁵พิมลพรรณ คูนิยา, การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน, วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร), 2550, หน้า 16.

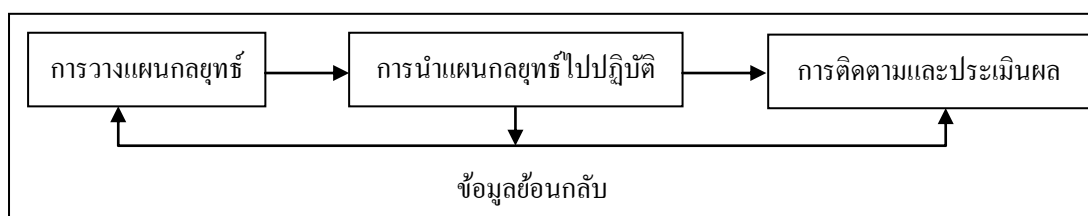
2. การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation)

เป็นการนำแผนยุทธศาสตร์ถ่ายทอดออกมาเป็นแผนปฏิบัติการ รวมถึงการปรับแต่งองค์ประกอบทางด้านการบริหารจัดการ ได้แก่ กระบวนการ โครงสร้าง เทคโนโลยี และคน

3. การติดตามและประเมินผลกลยุทธ์ (Strategic Control)

เป็นการวัดผลทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ มีการกำหนดเกณฑ์และมาตรฐานโดยมาตรวัดการดำเนินงานที่เหมาะสมกับแต่ละองค์การ ซึ่งในแต่ละองค์การจะมาตรฐานและเกณฑ์การดำเนินงานของตนเอง

ทั้ง 3 กระบวนการนี้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องกันไปและมีความสัมพันธ์กันอยู่ตลอดเวลา ดังแสดงในแผนภาพที่ 2.1³⁶



แผนภาพที่ 2.1 ขั้นตอนหรือกระบวนการในการบริหารกลยุทธ์

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ สามารถแบ่งขั้นตอนออกเป็น 3 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์สถานการณ์ (Conduct a situation analysis)

การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ เป็นพื้นฐานของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย

1. การกำหนดจุดมุ่งหมาย หมายถึง สิ่งที่ต้องการต้องการในอนาคต จุดมุ่งหมายสามารถกำหนดได้ 4 ประการ คือ วิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์

1.1) วิสัยทัศน์ (Vision) หมายถึง เป้าหมายที่มีลักษณะกว้างขวางซึ่งเป็นการต้องการในอนาคต โดยไม่ได้กำหนดวิธีการไว้ วิสัยทัศน์เป็นการสร้างความคิดโดยการใช้คำถามซึ่งมักจะเป็นคำถามที่ถามถึงสิ่งที่ดีที่สุด ยิ่งใหญ่ที่สุด ฯลฯ

³⁶รองศาสตราจารย์สุพานี สฤษฏ์วานิช, การบริหารเชิงกลยุทธ์ : แนวคิดและทฤษฎี, พิมพ์ครั้งที่ 3, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2553), หน้า 9.

1.2 ภารกิจ (Mission) หมายถึง พื้นฐานของการกำหนดการจัดลำดับ กลยุทธ์ แผนและการออกแบบในจุดเริ่มต้นของการออกแบบงาน การบริหาร การออกแบบ โครงสร้างการบริหาร ไม่มีสิ่งใดง่ายหรือปรากฏชัดเจนที่จะทราบว่าธุรกิจของบริษัทคืออะไร

1.3) เป้าหมาย (Goal) หมายถึง การกำหนดสิ่งที่ต้องการในอนาคตซึ่ง องค์กรจะต้องพยายามให้เกิดขึ้น หรือหมายถึงการกำหนดภารกิจของธุรกิจในรูปแบบของผลลัพธ์ สำคัญที่ต้องการ เป้าหมายมีความเฉพาะเจาะจงน้อยกว่าวัตถุประสงค์ วัตถุประสงค์จะกำหนดขึ้น หลังจากกำหนดเป้าหมาย แล้วเป้าหมายเชิงกลยุทธ์จะช่วยผู้บริหารให้คิดเกี่ยวกับสิ่งซึ่งธุรกิจ ต้องการบรรลุผลเป้าหมายโดยทั่วไปเป็นปรัชญาของจุดมุ่งหมาย

1.4) วัตถุประสงค์ (Objectives) หมายถึง เป้าหมายในระยะสั้นจะมี คุณสมบัติ ที่เฉพาะเจาะจง ซึ่งเป็นผลลัพธ์ที่วัดได้ ซึ่งจะมีประเด็นที่เกี่ยวข้อง คือ วัตถุประสงค์ เชิงกลยุทธ์ (Strategic objectives) และวัตถุประสงค์ทางการเงิน (Financial objectives)

2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร ประกอบด้วยปัจจัยที่อยู่ภายใน ขอบเขตขององค์กร เป็นการวิเคราะห์จุดอ่อนและจุดแข็ง (Strengths and weaknesses) ซึ่งการวิเคราะห์ นี้ขึ้นอยู่กับ ความสามารถเฉพาะบุคคล เครื่องมือในการประเมินจุดแข็งและจุดอ่อน ขององค์กร คือ การวิเคราะห์เครือข่ายด้านคุณค่า (Value chain analysis) ซึ่งการสร้างคุณค่าจะมีการกำหนดกลยุทธ์ออกเป็น 4 ระดับ ประกอบด้วย

1. ระดับบริษัท
2. ระดับธุรกิจ
3. ระดับหน้าที่
4. ระดับโลก

3. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร โดยการกำหนดโอกาส และอุปสรรค ซึ่งเป็นข้อมูลที่ผู้บริหารจะนำเอาไปใช้ในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ โดยแบ่ง สภาพแวดล้อมภายนอก องค์กรออกเป็น 2 ระดับดังนี้

3.1) สภาพแวดล้อมทั่วไป เป็นปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อกลยุทธ์ ของ ธุรกิจทั่วไปที่ธุรกิจไม่สามารถที่จะควบคุมได้ สภาพแวดล้อมทั่วไปที่ธุรกิจให้ความสำคัญ ได้แก่

1) อิทธิพลทางการเมือง ประกอบด้วย รัฐบาล นโยบายทางการเมือง กฎหมาย และสถาบันในระดับชาติ ระดับจังหวัด ระดับท้องถิ่น รวมไปถึงระเบียบข้อบังคับ ภาษี อากร การตัดสินใจทางกฎหมาย และนโยบายของพรรคการเมือง อิทธิพลทางการเมืองมีผลต่อ

บรรยากาศขององค์กรธุรกิจ โดยอิทธิพลทางการเมืองจะเป็นตัวช่วยและส่งเสริมกิจกรรมที่มีผลต่อการพัฒนาประเทศตามนโยบายการเมืองของรัฐบาลในสมัยนั้น

2) อิทธิพลทางเศรษฐกิจ ประกอบด้วย ทรัพยากรที่อยู่หรือที่ขาดแคลน และมีแนวโน้มทั่ว ๆ ไปของเศรษฐกิจที่มีผลต่อองค์การ ปัจจัยทางเศรษฐกิจจะเกี่ยวข้องกับระบบเศรษฐกิจของประเทศ ผู้บริหารต้องคำนึงถึงเกี่ยวกับสภาพเศรษฐกิจ คือ วิกฤตการณ์ เงินเฟ้อ อัตราดอกเบี้ย ภาวะการว่างงาน รายได้ประชาชาติ อำนาจในการซื้อของผู้บริโภค อัตราแลกเปลี่ยนเงินตรา

3) อิทธิพลทางเทคโนโลยี ประกอบด้วยผู้ชำนาญการกระบวนการและระบบ ซึ่งองค์การใช้เพื่อปรับปรุงการผลิตสินค้าและบริการ โดยที่มีการวิจัยและการทดลองทางวิทยาศาสตร์มาก่อน การนำเทคโนโลยีมาใช้ในอุตสาหกรรมทำให้เกิดอุตสาหกรรมใหม่ ๆ และทำให้องค์การมีเครื่องมือ และโอกาสที่จะผลิตสินค้าให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

4) อิทธิพลทางสังคม และวัฒนธรรม ประกอบด้วย ค่านิยม ทัศนคติ ความต้องการ และลักษณะเฉพาะของคนในสังคมที่องค์การประกอบอยู่

5) อิทธิพลจากนานาชาติ ประเทศ อิทธิพลที่มีผลมาจากภายนอกประเทศที่มีอิทธิพลต่อองค์การบริษัทที่ทำธุรกิจกับประเทศอื่นจะรู้สึกถึงผลกระทบของอิทธิพลจากนานาชาติหลายประการ รวมทั้งการขึ้นลงของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ และคู่แข่งในในระดับท้องถิ่นและระดับโลก

3.2) สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน ประกอบด้วยสภาพแวดล้อมเกี่ยวกับงานหรืออุตสาหกรรม ความสามารถในการสร้างกำไรของธุรกิจและลักษณะงานของการแข่งขันในอุตสาหกรรมที่มีทิศทางโดยตรงต่อการพัฒนา สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน ประกอบด้วย คู่แข่งขัน ลูกค้า และผู้ขายปัจจัยการผลิต

ดังนั้นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร เป็นการวิเคราะห์ถึงจุดอ่อนและจุดแข็งขององค์กร ส่วนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรเป็นการวิเคราะห์ถึงโอกาสและอุปสรรค ขององค์กร เพื่อที่จะช่วยผู้บริหารในการกำหนดกลยุทธ์

การวิเคราะห์ SWOT การบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ประสบความสำเร็จขึ้นอยู่กับการจัดการจุดแข็ง (strengths) และจุดอ่อน (weaknesses) ภายในบริษัทให้เหมาะสมกับโอกาส (opportunities) และอุปสรรค (threats) จากสภาพแวดล้อมภายนอกประกอบด้วย

1. โอกาสและอุปสรรคภายนอก สิ่งสำคัญในการบริหารเชิงกลยุทธ์ก็คือ โอกาส และอุปสรรคจากภายนอก หมายถึง ลักษณะด้านสังคม วัฒนธรรม ประชากรศาสตร์ สิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติ การเมือง รัฐบาล เทคโนโลยี แนวโน้มทางการแข่งขัน และเหตุการณ์ซึ่งสามารถสร้าง

ประโยชน์ หรืออันตรายให้กับองค์กรได้ในอนาคต โอกาสและอุปสรรคที่อยู่เบื้องหลังการควบคุมขององค์กร จะเป็นโอกาสและอุปสรรคที่ไม่สามารถควบคุมได้

2. จุดแข็งและจุดอ่อนภายใน เป็นกิจกรรมที่สามารถควบคุมได้ภายในองค์กร ซึ่งทำให้มีลักษณะที่ดีหรือไม่ ประกอบด้วย ฝ่ายการจัดการ การตลาด การเงิน การบัญชี การผลิต การปฏิบัติการ การวิจัย และการพัฒนาระบบข้อมูล กิจกรรมในระบบข้อมูลคอมพิวเตอร์ของธุรกิจ เหล่านี้จะมีจุดแข็ง หรือจุดอ่อนเกิดขึ้น กระบวนการประเมินจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กรเป็นกิจกรรมที่สำคัญในการบริหารเชิงกลยุทธ์

ขั้นที่ 2 การวางแผนกลยุทธ์ การกำหนดกลยุทธ์

เป็นวิธีการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ระยะยาว การกำหนดกลยุทธ์ทางเลือกและเลือกจากทางเลือก ซึ่งสามารถบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์เป็นแผนที่สำคัญ โดยทั่วไปจะเป็นแผนระยะยาว เพื่อให้เป้าหมายและวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ตอบสนองวิสัยทัศน์ และสอดคล้องกันเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร การกำหนดกลยุทธ์สามารถแบ่งได้เป็น 3 ระดับ

ระดับที่ 1 กลยุทธ์ระดับบริษัท

ระดับที่ 2 กลยุทธ์ระดับธุรกิจ

ระดับที่ 3 กลยุทธ์ระดับหน้าที่

ขั้นตอนที่ 3 การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และการควบคุมเชิงกลยุทธ์

การปฏิบัติตามกลยุทธ์และการควบคุมกลยุทธ์ เป็นกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ ให้เป็นกลยุทธ์ที่เป็นจริง หรือเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ให้เป็นการปฏิบัติ และผลลัพธ์ การควบคุมเชิงกลยุทธ์ เป็นกระบวนการพิจารณาว่ากลยุทธ์ได้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์หรือไม่³⁷

กาญจนา ศิริวงศ์ กล่าวไว้ว่า กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 7 ขั้นตอนคือ

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร
2. การกำหนดภารกิจขององค์กร
3. การกำหนดปรัชญาและนโยบายขององค์กร
4. การกำหนดทิศทางขององค์กร

³⁷ว่าที่ ร.ต. ณรงค์ วิริยะฉันทน์, การบริหารเชิงกลยุทธ์ของบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ในทัศนะของพนักงาน, การค้นคว้าแบบอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี), 2553, 123 หน้า.

5. การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร
6. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ขององค์กร
7. การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ขององค์กร

ทรงศักดิ์ ศรีวงษา กล่าวไว้ว่า กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม
2. การกำหนดภารกิจขององค์กร
3. การกำหนดทิศทางขององค์กร
4. การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร
5. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ขององค์กร
6. การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ขององค์กร³⁸

เนตรพัฒนา ยาวีราช กล่าวไว้ว่า กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย สิ่งสำคัญ 3 ประการ ได้แก่

1. การสร้างกลยุทธ์ ประกอบด้วยวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การพิจารณาทิศทางกลยุทธ์สำหรับอนาคตหรือวิสัยทัศน์ และการกำหนดภารกิจที่สำคัญขององค์กร

2. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) หรือ (Strategy Action) เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบหลายอย่าง เช่น โครงสร้างองค์กร ระบบการจ่ายค่าตอบแทนหรือรางวัลที่ได้รับ การจัดสรรงบประมาณ และกฎระเบียบขององค์กร นโยบายและวิธีการปฏิบัติขององค์กร การประสานกันเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กรที่กำหนด

3. การติดตามและประเมินผลกลยุทธ์ (Strategy Evaluation and Control) เป็นการตรวจสอบและติดตามผลการดำเนินงานตามที่ระบุไว้ในแผนกลยุทธ์³⁹

สม นววิการ กล่าวไว้ว่า โดยทั่วไปกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ สามารถแบ่งเป็นส่วนประกอบที่แตกต่างกัน 5 ส่วน ได้แก่

1. การกำหนดภารกิจและเป้าหมายที่สำคัญขององค์กร
2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่จะระบุโอกาสและอุปสรรค
3. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในที่จะระบุจุดแข็งและจุดอ่อน
4. การกำหนดกลยุทธ์บนรากฐานจุดแข็งและแก้ไขจุดอ่อนเพื่อที่แสวงหาประโยชน์

จากโอกาสและต่อต้านอุปสรรคภายนอก

³⁸ทรงศักดิ์ ศรีวงษา, การบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี), 2550, หน้า 35.

³⁹เรื่องเดียวกัน, หน้า 40.

5. การดำเนินกลยุทธ์ประกอบด้วย การออกแบบโครงสร้างองค์การและการควบคุมที่เหมาะสมที่จะนำกลยุทธ์ลงสู่การปฏิบัติ⁴⁰

จากกระบวนการเชิงยุทธศาสตร์ ที่นักวิชาการได้กล่าวไว้ กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับการบริหารจัดการคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ประกอบด้วย 3 ขั้นตอนหลัก คือ 1) การกำหนดแผนกลยุทธ์ 2) การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 3) การติดตามและประเมินผล กลยุทธ์

1. การวางแผน หมายถึง การกำหนดวิสัยทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมาย กลยุทธ์ Strategy Map

2. การนำแผนไปปฏิบัติ หมายถึง การนำแผนยุทธศาสตร์ถ่ายทอดออกมาเป็นแผนปฏิบัติการ รวมถึงการบริหารจัดการด้านต่าง ๆ ได้แก่ กระบวนการ โครงสร้าง เทคโนโลยี และคน

สรุปการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ หมายถึง การดำเนินงานโดยการประยุกต์ใช้หลักการของกระบวนการบริหารองค์กรที่เน้นการมองระยะยาว อย่างเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องกัน 3 ด้าน คือ

1. การวางแผน หมายถึง การนำข้อมูลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก การประเมินสถานภาพองค์กรในอนาคต การจัดลำดับความสำคัญของภารกิจ ตัวชี้วัด ข้อเสนอแนะการตรวจประเมินคุณภาพภายในและภายนอก และการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ได้แก่ ผู้บริหาร บุคลากร นักศึกษา ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มาประกอบการกำหนดทิศทางในการดำเนินงานของคณะวิทยาศาสตร์

2. ด้านการนำแผนไปปฏิบัติ หมายถึง การนำแผนกลยุทธ์แปลงเป็นแผนปฏิบัติการประจำปี แล้วถ่ายทอดลงสู่การปฏิบัติในระดับหน่วยงานย่อย มีการตั้งค่าเป้าหมายของแต่ละตัวชี้วัด การกำหนดเกณฑ์และมาตรฐาน พร้อมทั้งมีการดำเนินงานตามแผนที่ครบถ้วนทุกพันธกิจ โดยมีการบริหารจัดการด้านต่าง ๆ ได้แก่ ด้านโครงสร้าง เครื่องมือ เทคโนโลยี และคน ที่มีกระบวนการอย่างเป็นระบบ

⁴⁰ อ่างในบุญล้วน อุดมพันธ์, การบริหารเชิงกลยุทธ์ของสหกรณ์การเกษตร กรณ์ศึกษา สหกรณ์การเกษตรเกษตรวิสัย จำกัด และ สหกรณ์การเกษตรเกษตรปทุมรัตน์ จำกัด จังหวัดร้อยเอ็ด, วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด, 2552), หน้า

3. ด้านการติดตามและประเมินผลแผน หมายถึง การติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน ตามตัวชี้วัดของแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปี มีการวัดผลทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยมีการรายงานในที่ประชุมสูงสุดของหน่วยงานอย่างต่อเนื่องและเป็นประจำ แล้วมีการนำผลการพิจารณา ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากที่ประชุมส่งข้อมูลป้อนกลับไปเพื่อปรับปรุงแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปี

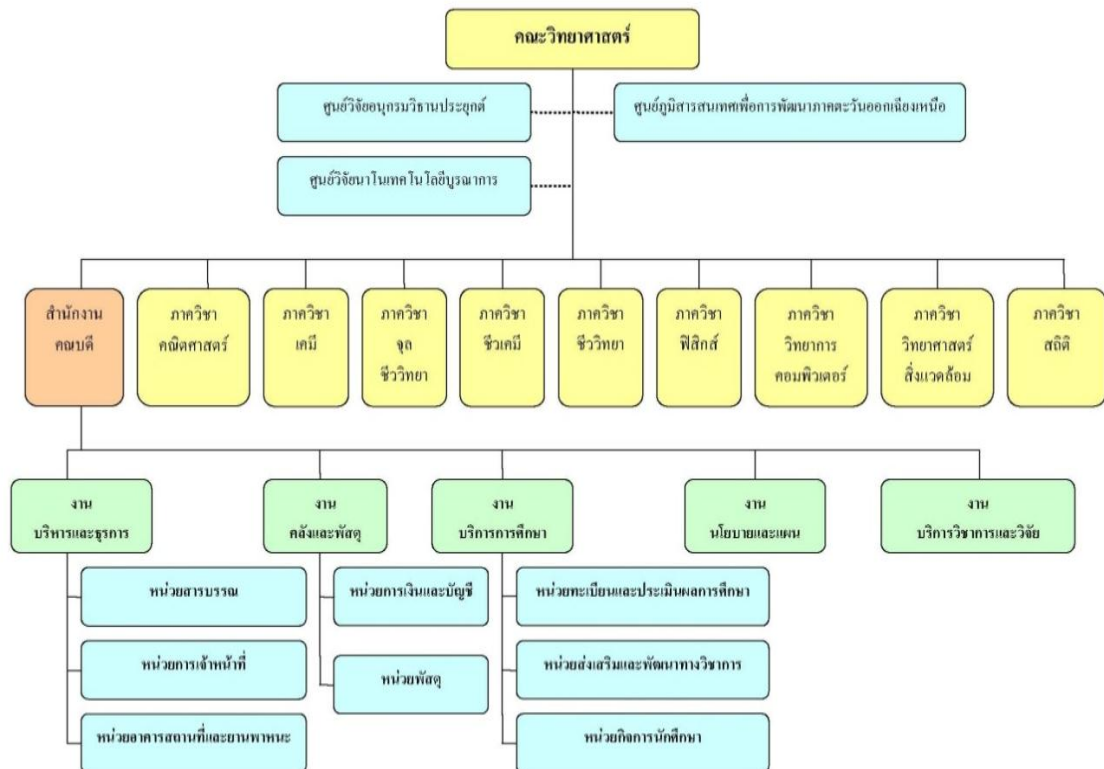
2.3 สภาพพื้นที่ที่ศึกษา

2.3.1 สภาพทั่วไปและข้อมูลพื้นฐานของคณะวิทยาศาสตร์

ในปี พ.ศ. 2509 ได้มีการจัดตั้ง คณะวิทยาศาสตร์และอักษรศาสตร์โดยประกาศสำนักนายกรัฐมนตรี เรื่อง การแบ่งส่วนราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ลงวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2509 ในปีพ.ศ. 2521 ได้เปลี่ยนชื่อเป็น คณะวิทยาศาสตร์ และแบ่งส่วนราชการภายในคณะวิทยาศาสตร์ ออกเป็น สำนักงานเลขานุการ และ ภาควิชา ต่าง ๆ รวม 5 ภาควิชา ในปี พ.ศ. 2526 จัดตั้ง ภาควิชาสถิติ และเปลี่ยนชื่อ ภาควิชาคณิตศาสตร์และสถิติ เป็น ภาควิชาคณิตศาสตร์ ในปี พ.ศ. 2527 ตัดโอน ภาควิชาธรณีวิทยา ไปสังกัด คณะเทคโนโลยี และเปลี่ยนชื่อเป็น ภาควิชาเทคโนโลยีธรณี ในปี พ.ศ. 2530 ก.ม. ได้พิจารณาลงมติอนุมัติให้แบ่งส่วนราชการในในสำนักงานคณบดีออกเป็นงาน และหน่วยต่างๆ ในปี พ.ศ. 2532 จัดตั้ง ภาควิชาจุลชีววิทยา ในปี พ.ศ. 2537 จัดตั้ง ภาควิชานิเวศวิทยาสิ่งแวดล้อม และ ภาควิชาวิทยาการคอมพิวเตอร์ ในปี พ.ศ. 2540 ทบวงมหาวิทยาลัยอนุมัติให้เปลี่ยนชื่อ ภาควิชานิเวศวิทยาสิ่งแวดล้อม เป็น ภาควิชาวิทยาศาสตร์สิ่งแวดล้อม⁴¹

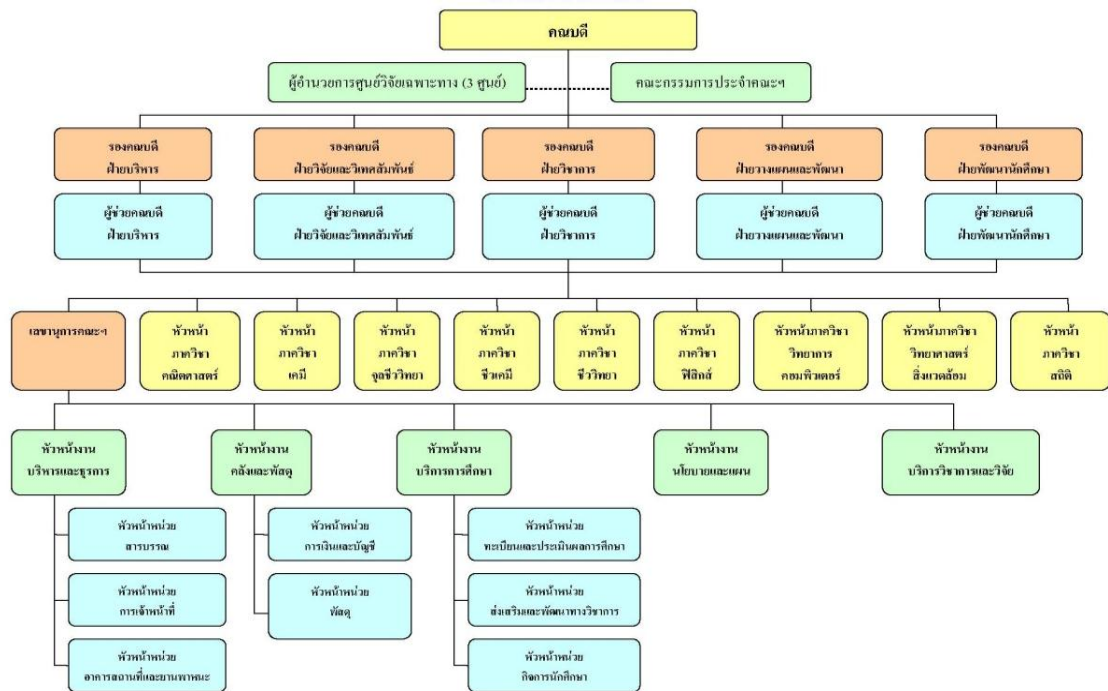
ปัจจุบันคณะวิทยาศาสตร์มหาวิทยาลัยขอนแก่น ประกอบด้วย 9 ภาควิชา 1 สำนักงานคณบดีและศูนย์วิจัยเฉพาะทาง 3 ศูนย์ ได้แก่ 1) ศูนย์วิจัยอนุกรมวิธานประยุกต์ 2) ศูนย์ภูมิสารสนเทศเพื่อการพัฒนาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และ 3) ศูนย์วิจัยนาโนเทคโนโลยีบูรณาการ ซึ่งมีโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ ดังแสดงไว้ในแผนภาพที่ 2.2 และมีโครงสร้างการบริหาร ดังแสดงไว้ในแผนภาพที่ 2.3

⁴¹คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, รายงานการประเมินตนเอง ประจำปีการศึกษา 2553, (อัคราณา), หน้า 1.



แผนภาพที่ 2.2 โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น⁴²

⁴²คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, แผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2554 คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, (อัคร์ดำเนินา), หน้า 8.



แผนภาพที่ 2.3 โครงสร้างการบริหาร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น⁴³

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ว่าที่ ร.ต. ณรงค์ วิริยะนันท์ ได้ศึกษาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ในทัศนะของพนักงาน เพื่อเปรียบเทียบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ในทัศนะของพนักงาน จำแนกตามลักษณะประชากรศาสตร์ กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด จำนวน 226 คน พบว่า

- 1) พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ในภาพรวม ค่อนข้างน้อย อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก ทั้ง 2 ด้าน เรียงลำดับจากมากที่สุดคือ การบริหารเชิงกลยุทธ์ และการบริหารลูกค้าสัมพันธ์
- 2) ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของคะแนนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ในทัศนะของพนักงาน จำแนกตามลักษณะประชากรศาสตร์ พบว่า พนักงานที่มีอายุ และระยะเวลาการปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นในภาพรวม แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ พนักงานที่มีอายุ ระดับการศึกษา และระยะเวลาปฏิบัติงาน ต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่

⁴³ เรื่องเดียวกัน, หน้า 8.

ระดับ .01 และด้านการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ พนักงานที่มีระดับการศึกษา และระยะเวลาปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01⁴⁴

กาญจนา ศิริวงศ์ ได้ศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนเถินวิทยา อำเภอเถิน จังหวัดลำปาง ประชากรและกลุ่มตัวอย่างแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม กลุ่มแรกประกอบด้วยผู้บริหารและบุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนเถินวิทยา อำเภอเถิน จังหวัดลำปาง ในปีการศึกษา 2551 จำนวน 79 และกลุ่มที่ 2 คือกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างประกอบด้วยรองผู้อำนวยการ และศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลำปางเขต 2 จำนวน 5 คน ครูซึ่งปฏิบัติงานในตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 8 คน ผลการศึกษาพบว่า

1. ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของโรงเรียน โดยภาพรวมเห็นด้วยในระดับปานกลางว่าการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียนมีการปฏิบัติจริง โดยประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การวิเคราะห์นโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ในการจัดการศึกษา และที่เห็นว่าการปฏิบัติจริงค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การนำประเด็นสภาพแวดล้อมที่วิเคราะห์แล้วมาแยกเป็นด้านโอกาสและอุปสรรคของโรงเรียน

2. ความคิดเห็นเกี่ยวกับการกำหนดทิศทางของโรงเรียน คือ การกำหนดสถานภาพในอนาคต โดยภาพรวมเห็นด้วยในระดับปานกลางว่าการกำหนดทิศทางของโรงเรียนมีการปฏิบัติจริง โดยประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การศึกษาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเฉลี่ยของนักศึกษาในแต่ละกลุ่มสาระเห็นว่ามีการปฏิบัติจริง ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การกำหนดสถานภาพในอนาคตของโรงเรียน โดยพิจารณาจากข้อมูลย้อนอดีตประกอบกับข้อมูลปัจจุบัน

3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับการกำหนดกลยุทธ์ของโรงเรียนโดยภาพรวมเห็นด้วยในระดับปานกลางว่าการกำหนดกลยุทธ์ของโรงเรียนมีการปฏิบัติจริง โดยประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จที่จะบรรลุถึงวัตถุประสงค์ในแต่ละด้าน ที่เห็นว่าการปฏิบัติจริง ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ บุคลากรมีความเข้าใจกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน

4. ความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติกลยุทธ์ของโรงเรียน โดยภาพรวมเห็นด้วยในระดับปานกลางว่าการปฏิบัติกลยุทธ์ของโรงเรียนมีการปฏิบัติจริง โดยประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบโดยแต่งตั้งคณะทำงานอย่างชัดเจน ที่เห็นว่าการปฏิบัติจริงที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงานภายนอก

5. ความคิดเห็นเกี่ยวกับการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ของโรงเรียน โดยภาพรวมเห็นด้วยในระดับปานกลางว่าการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ของโรงเรียน มีการปฏิบัติจริง โดยประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด มีการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินกลยุทธ์ของโรงเรียน ที่เห็นว่าการปฏิบัติจริงที่มี

⁴⁴เรื่องเดียวกัน, หน้า 32.

ค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การปรับปรุงแก้ไขกลยุทธ์ของโรงเรียนที่บกพร่องให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

นอกจากนั้น พบว่า ความคิดเห็นที่มีความสอดคล้องกันมากระหว่างคำตอบจากแบบสอบถาม และการสัมภาษณ์ คือปัญหาที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่ายเกิดขึ้นในการบริหารเชิงกลยุทธ์ทุกด้านของกระบวนการ แสดงให้เห็นว่า เป็นปัญหาหลักของการบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียน และประเด็นข้อเสนอแนะโดยรวม เสนอให้เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่ายที่มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเถินวิทยา⁴⁵

ชัตติยา ค้วงสำราญ ได้ศึกษารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อทราบองค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก และรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย โรงเรียนขนาดเล็ก 155 โรงเรียน ผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ 1) การวางแผนกลยุทธ์ 2) ประเมินผลกลยุทธ์ของโรงเรียน 3) กำหนดทิศทางของโรงเรียน 4) กำหนดกลยุทธ์ของโรงเรียน 5) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ของโรงเรียนและ 6) ประเมิน กลยุทธ์ของโรงเรียน ซึ่งรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็กเป็นรูปแบบที่ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 6 องค์ประกอบ ซึ่งมีความเหมาะสมถูกต้อง เป็นไปได้และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้⁴⁶

ทรงศักดิ์ ศรีวงษา ได้ศึกษาเปรียบเทียบการบริหารเชิงกลยุทธ์ใน โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี ตามการรับรู้ของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่และขนาดโรงเรียน จำนวน 389 คน จากการสุ่มแบบแบ่งชั้น เป็นการสอบถามการรับรู้การบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียน 4 ด้าน คือ ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ด้านการกำหนดกลยุทธ์ ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ และด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ พบว่า

1. การบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนประถมศึกษา ตามการรับรู้ของผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้สอนอยู่ในระดับมากทั้ง โดยภาพรวมและรายด้าน และเมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่ม พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนรับรู้ว่ามีการบริหารเชิงกลยุทธ์มากกว่าครูผู้สอน

2. การบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนประถมศึกษา ตามการรับรู้ของผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ มีการรับรู้อยู่ในระดับมากทั้ง โดยภาพรวมและรายด้าน และเมื่อ

⁴⁵ กาญจนา ศิริวงศ์, การบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนเถินวิทยา อำเภอเถิน จังหวัดลำปาง, วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่), 2552 , 165 หน้า.

⁴⁶ ชัตติยา ค้วงสำราญ , รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก, วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร), 2552 , 376 หน้า.

ทดสอบความแตกต่างระหว่างขนาดโรงเรียน พบว่า โดยภาพรวมและด้านการกำหนดกลยุทธ์ ผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่มีการรับรู้มากกว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ส่วนด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่มีการรับรู้มากกว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก นอกนั้นไม่แตกต่างกัน

3. การบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนประถมศึกษา ตามการรับรู้ของครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ มีการรับรู้อยู่ในระดับมากทั้งโดยภาพรวมและรายด้าน และเมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างขนาดโรงเรียน พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดกลางมีการรับรู้มากกว่าครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดเล็ก ส่วนในภาพรวม ยกเว้นด้านการกำหนดกลยุทธ์ ครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดกลางมีการรับรู้มากกว่าครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดใหญ่ นอกนั้นไม่แตกต่างกัน⁴⁷

บุญล้วน อุดมพันธุ์ ได้ศึกษาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสหกรณ์การเกษตร กรณีศึกษา สหกรณ์การเกษตรเกษตรวิสัย จำกัด และ สหกรณ์การเกษตรเกษตรปทุมรัตน์ จำกัด จังหวัดร้อยเอ็ด เป็นการศึกษาวิจัยทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ กลุ่มประชากรเชิงปริมาณ จำนวน 100 คน กลุ่มประชากรเชิงคุณภาพ 20 คน พบว่า

1. การกำหนดกลยุทธ์ในการบริหาร ได้แก่ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรแล้ว กำหนดเป็นวิสัยทัศน์พันธกิจ และแปลงไปสู่เป้าประสงค์ขององค์กรจากนั้น จึงกำหนดเป็นแผนกลยุทธ์ในการบริหารในรูปของโครงการกิจกรรมในการทำงาน

2. การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ประกอบด้วย

2.1) กลยุทธ์ด้านการเงิน เป็นการระดมทุนจากสมาชิกของสหกรณ์ โดยการจัดทำโครงการส่งเสริมการออม การฝากเงินกับสหกรณ์ และการกู้เงินจากแหล่งเงินทุนภายนอก

2.2) กลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการ มีการจัดการประชุมให้การศึกษาอบรมสมาชิก เพื่อให้ทราบถึงการดำเนินงานของสหกรณ์ การจัดโครงการสัมมนาสมาชิกเพื่อการสื่อสารให้สหกรณ์มีวิสัยทัศน์ไปในทิศทางที่ดีเกิดการยอมรับจากมวลสมาชิก และสังคม

2.3) กลยุทธ์ด้านการตลาด มีการส่งเสริมด้านการตลาด โดยการประชาสัมพันธ์เชิงรุก ธุรกิจที่ประสบผลสำเร็จของสหกรณ์การเกษตรเกษตรวิสัย จำกัด คือ ผลิตภัณฑ์ข้าวหอมมะลิ

⁴⁷ทรงศักดิ์ ศรีวงษา, การบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี), 2550, 116 หน้า.

ภายใต้ยี่ห้อข้าวหอมมะลิตราลูกาโร่ให้ ส่วนธุรกิจที่ประสบผลสำเร็จของสหกรณ์การเกษตร เกษตรปทุมรัตน์ จำกัด คือธุรกิจสถานีบริการจำหน่ายน้ำมัน

2.4) กลยุทธ์ด้านบุคลากร การส่งเสริมให้คณะกรรมการดำเนินงานฝ่ายจัดการ เข้ารับการศึกษาอบรมให้ความรู้ ความเข้าใจในการดำเนินกิจการสหกรณ์ทั้งภาครัฐและเอกชน

3. การประเมินผล ประกอบด้วย การประชุมเดือน การคัดเลือกคณะกรรมการบริหารที่มี คุณสมบัติ เหมาะสม และการตรวจสอบด้านการเงินจากกรมตรวจบัญชีสหกรณ์⁴⁸

ปณิธา สฤณีพิรพันธุ์ ได้ศึกษาการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนกำแพงวิทยาในด้านการศึกษาศถาณภาพของโรงเรียน ด้านการกำหนดทิศทางของโรงเรียน และด้านการกำหนดกลยุทธ์ของโรงเรียน เพื่อเปรียบเทียบการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนกำแพงวิทยาก่อนและหลังการพัฒนา เพื่อเปรียบเทียบประสิทธิภาพการบริหารงานของโรงเรียนกำแพงวิทยา ในด้านการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานกิจการนักเรียน การบริหารงานงบประมาณ และการบริหารงานอาคารสถานที่และงานบริการ ก่อนและหลังการพัฒนา และเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิภาพการบริหารงานของโรงเรียนกำแพงวิทยา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยมีจำนวน 376 คน ประกอบด้วย ครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และผู้ปกครองนักเรียนโรงเรียนกำแพงวิทยา พบว่า

1. การบริหารงานเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนกำแพงวิทยา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อ เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อยพบว่าด้านการกำหนดทิศทางของโรงเรียนมีคะแนนเฉลี่ยมากที่สุดรองลงมาคือ ด้านการกำหนดกลยุทธ์ของโรงเรียน และด้านการศึกษาศถาณภาพของโรงเรียนตามลำดับ

2. เปรียบเทียบการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนกำแพงวิทยา ก่อนและหลังการพัฒนา พบว่า โดยภาพรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และหลังการพัฒนามีค่าเฉลี่ยสูงกว่าก่อนการพัฒนาทุกรายการ

3. เปรียบเทียบประสิทธิภาพการบริหารงานของโรงเรียนกำแพงวิทยา ในด้านการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานกิจการนักเรียน การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงาน อาคารสถานที่และงานบริการ ก่อนและหลังการพัฒนา พบว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานของโรงเรียนกำแพงวิทยา ก่อนและหลังการพัฒนาโดยภาพรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และหลังการพัฒนามีค่าเฉลี่ยสูงกว่าก่อนการพัฒนาทุกรายการ

⁴⁸ เรื่องเดียวกัน, หน้า 33.

4. ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิภาพการบริหารงานของโรงเรียนกำแพงวิทยา ผลการวิจัย พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิภาพ การบริหารงานของโรงเรียนกำแพงวิทยา พบว่า มีความสัมพันธ์กันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .0149

พิมลพรรณ ดุษิยามิ ได้ศึกษาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ประชากรที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย โรงเรียนประถมศึกษาเอกชนในจังหวัดนครปฐมจำนวน 33 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลคือ ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้ช่วยผู้บริหาร และครู พบว่า

1. การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ การปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ การจัดโครงสร้างและทรัพยากร การจัดบุคลากรและการอำนวยความสะดวก การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การติดตามและประเมินผล

2. ปัญหาและข้อเสนอแนะในการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน มีดังนี้ ด้านปัญหา สถานศึกษาบางแห่งไม่มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียนอย่างจริงจัง บุคลากรทุกฝ่ายไม่มีส่วนร่วมในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ เนื่องจากขาดความรู้ความเข้าใจและมีภาระงานที่ต้องปฏิบัติมาก สถานศึกษานาขนาดเล็กขาดแคลนงบประมาณในการบริหารจัดการ โดยเฉพาะสื่อและอุปกรณ์มีไม่เพียงพอต่อการเรียนการสอน ทำให้การปฏิบัติงานไม่สามารถบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด ขาดระบบและเครื่องมือที่ใช้ในการติดตามและประเมินผลที่ชัดเจนและต่อเนื่อง ส่วนข้อเสนอแนะในการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ควรมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่สอดคล้องกับสภาพจริง ควรให้ความรู้เกี่ยวกับการวางแผนเชิงกลยุทธ์แก่บุคลากรทุกฝ่าย จัดให้มีการประชุมชี้แจงกฎระเบียบ ข้อบังคับ และแต่งตั้งบุคลากรในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน จัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกในการผลิตสื่ออุปกรณ์การเรียนการสอน ส่งเสริมให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง⁴⁹

สมพร เมืองแป้น ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษาโดยรวมและรายชั้นตอนอยู่ในระดับมาก และการบริหารเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ กรมสามัญศึกษา และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนโดยรวมไม่แตกต่างกัน สถานศึกษาต้องมีการบริหารเชิงกลยุทธ์ทั้งในด้านการวางแผนกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ และการประเมินและการควบคุมกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยเหนือ

⁴⁹พิมลพรรณ ดุษิยามิ, การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน, การค้นคว้าแบบอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร), 2550, 123 หน้า.

ซึ่งหน่วยงานของรัฐจะต้องดำเนินกิจกรรมให้บรรลุตามเป้าหมายผลผลิต มีความคุ้มค่าตามตัวชี้วัด ทั้งในด้านปริมาณ คุณภาพ เวลา และค่าใช้จ่าย ในส่วนของสถานศึกษาเอกชนจะต้องดำเนินกิจกรรมเพื่อก่อให้เกิดผลผลิตที่มีคุณภาพภายใต้มาตรฐานเดียวกับสถานศึกษาภาครัฐ สถานศึกษาจะต้องพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจ สามารถปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเหมาะสมด้วยความพึงพอใจ เพื่อประโยชน์สูงสุดในการพัฒนาโรงเรียน⁵⁰

สรุปจากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นเครื่องมือบริหารที่สถานศึกษาทุกระดับมีการนำมาใช้ในการบริหารจัดการที่เหมาะสม เนื่องจากการบริหารจัดการ เพื่อให้การปฏิบัติงานขององค์การเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถอยู่รอดได้อย่างยั่งยืน นั้น จำเป็นต้องมีการบริหารเชิงกลยุทธ์ ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการดำเนินงาน 3 ขั้นตอน คือ 1) การวางแผน 2) การนำแผนไปปฏิบัติ 3) การติดตามและประเมินผลแผน

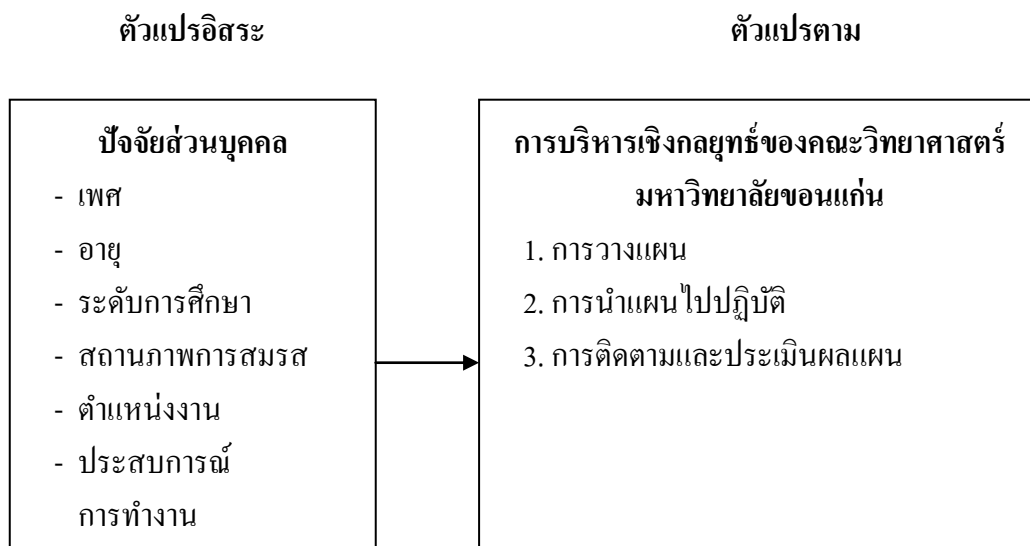
2.5 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย ได้จากโครงการเสริมสร้างและสนับสนุนการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ ที่กำหนดในแผนปฏิบัติการ คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัย ขอนแก่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2555⁵¹ และจากการทบทวนแนวคิด ของรองศาสตราจารย์สุพานี สฤษฏ์วานิช⁵² ซึ่งผู้วิจัยได้นำมาประยุกต์เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ 2 กรอบ คือ ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ ตำแหน่งงาน ประสบการณ์ในการทำงาน และตัวแปรตาม เป็นการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ซึ่งกำหนดไว้ 3 ด้าน คือ 1) ด้านการวางแผน 2) ด้านการนำแผนไปปฏิบัติ 3) ด้านการติดตามและประเมินผลแผน ผู้วิจัยสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยดังนี้

⁵⁰สมพร เมืองแป้น อ่างใน พิมลพรรณ คูษิยามิ, การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน, การค้นคว้าแบบอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550), 123 หน้า.

⁵¹โครงการเสริมสร้างและสนับสนุนการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ การสัมมนา “ขับเคลื่อนแผนปฏิรูปการคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2555” วันที่ 8-9 ตุลาคม 2554, (อัคราเนา).

⁵²ศาสตราจารย์สุพานี สฤษฏ์วานิช, แนวคิด และทฤษฎี, พิมพ์ครั้งที่ 3, อ่างแล้ว, หน้า 28.



แผนภาพที่ 2.4 สรุปกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) ซึ่งผู้วิจัยจะได้นำเสนอรายละเอียดเกี่ยวกับวิธีวิจัย และขั้นตอนวิธีดำเนินการวิจัย ดังต่อไปนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เทคนิควิธีการสุ่มตัวอย่าง
- 3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.4 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ
- 3.5 การวัดค่าตัวแปร
- 3.6 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.7 การวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.8 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น รวมจำนวน 150 คน ประกอบด้วย

1. ผู้บริหารระดับสูง คือ คณบดี/ผู้รักษาราชการแทน จำนวน 2 คน
2. ผู้บริหารระดับกลาง คือ รองคณบดี ผู้ช่วยคณบดี เลขานุการคณะ หัวหน้าภาควิชา รองหัวหน้าภาควิชา เลขานุการภาควิชา จำนวน 50 คน
3. ผู้บริหารระดับต้น คือ หัวหน้างานและหัวหน้าหน่วย จำนวน 20 คน
4. บุคลากรระดับปฏิบัติการ คือ บุคลากรสายผู้สอนและสายสนับสนุนที่ปฏิบัติงานด้านนโยบายและแผน และด้านประกันคุณภาพ จำนวน 78 คน¹

¹หน่วยการเจ้าหน้าที่ คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, รายงานข้อมูลบุคลากร กรกฎาคม 2554, (อัคราณา).

3.1.2 ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

ได้แก่ บุคลากรของคณะวิทยาศาสตร์ ประกอบด้วย ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับงานด้านนโยบายและแผนและด้านประกันคุณภาพ จำนวน 109 คน โดยใช้สูตรคำนวณหาขนาดของตัวอย่างตามวิธีการของทาโรยามาเน่ (Taro Yamane's) ซึ่งมีสูตรการคำนวณดังนี้

$$n = \frac{N}{1 + N(d)^2}$$

เมื่อ n = ขนาดตัวอย่างที่ต้องการหา

N = จำนวนประชากรทั้งหมด

d = ค่าสัดส่วนที่ต้องการให้ค่าสัดส่วนจากตัวอย่างแตกต่างไปจากประชากรไม่เกินร้อยละ 5 หรือ .05

$$\begin{aligned} \text{ดังนั้น ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง } n &= \frac{150}{1 + 150(.05)^2} \\ &= 109 \end{aligned}$$

3.2 เทคนิควิธีการสุ่มตัวอย่าง

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการสุ่มตัวอย่าง โดยมีขั้นตอนต่างๆ คือการคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมโดยใช้สูตรคำนวณหาขนาดของตัวอย่างตามวิธีการของทาโรยามาเน่ (Taro Yamane's)² จากบุคลากรของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ประกอบด้วย ผู้บริหาร หัวหน้างาน หัวหน้าหน่วย ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับงานด้านนโยบายและแผนและด้านประกันคุณภาพ จำนวน 150 คน จะได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 109 คน แล้วนำมาหาอัตราส่วนของประชากร (Proportional to Size) เพื่อหากกลุ่มตัวอย่างแยกแต่ละกลุ่ม ตามสูตรดังนี้³

$$n_1 = \frac{N_i}{N} \times n$$

n_1 = จำนวนกลุ่มตัวอย่างแต่ละตำแหน่งงาน

N_i = จำนวนประชากรในแต่ละตำแหน่งงาน

n = จำนวนกลุ่มตัวอย่างในแต่ละตำแหน่งงาน

N = จำนวนประชากรทั้งหมด

²สำเริง จันทรสวรรณ และสุวรรณ บัวทวน, *ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์*, (ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2547), หน้า 103.

³กัลยา วานิชปัญษา, *สถิติสำหรับงานวิจัย*, พิมพ์ครั้งที่ 7, (กรุงเทพมหานคร: ภาควิชาสถิติ คณะพาณิชยศาสตร์และบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2548), หน้า 19.

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเป็น บุคลากรของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ประกอบด้วย ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับงานด้านนโยบายและแผนและด้านประกันคุณภาพ จำนวน 150 คน จำแนกเป็น

1. ผู้บริหารระดับสูง ได้แก่ คณบดี/ผู้รักษาราชการแทน จำนวน 2 คน
2. ผู้บริหารระดับกลาง ได้แก่
 - 2.1) รองคณบดี จำนวน 5 คน
 - 2.2) ผู้ช่วยคณบดี จำนวน 5 คน
 - 2.3) เลขานุการคณะ และเลขานุการภาควิชา จำนวน 10 คน
 - 2.4) หัวหน้าภาควิชา รองหัวหน้าภาควิชา จำนวน 30 คน
3. หัวหน้างานและหัวหน้าหน่วย จำนวน 20 คน
4. บุคลากรระดับปฏิบัติการ คือ บุคลากรสายผู้สอนและสายสนับสนุนที่ปฏิบัติงานด้านนโยบายและแผน และด้านประกันคุณภาพ จำนวน 78 คน

ตารางที่ 3.1 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ

ที่	บุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น	ประชากร (Ni)		รวม (N)	กลุ่มตัวอย่าง (n1)		รวม (n)
		ชาย	หญิง		ชาย	หญิง	
1	ผู้บริหารระดับสูง/ผู้รักษาราชการแทน	2	-	2	1	-	1
2	ผู้บริหารระดับกลาง	33	17	50	24	12	36
3	ผู้บริหารระดับต้น	13	7	20	9	6	15
4	บุคลากรระดับปฏิบัติการ	22	56	78	16	41	57
	รวม	70	80	150	50	59	109

จากตาราง 3.1 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง บุคลากรของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ประกอบด้วย ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับงานด้านนโยบายและแผนและด้านประกันคุณภาพ จำแนกออกเป็นเพศชาย เพศหญิง

เมื่อได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยแยกตามเพศบุคลากรของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ประกอบด้วย ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับงานด้านนโยบายและแผนและด้านประกันคุณภาพแล้ว ต่อจากนั้นจึงใช้การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น คือ แบ่งกลุ่มประชากร

เสียก่อน พื้นฐานของตัวแปรที่สำคัญที่ส่งผลกระทบต่อตัวแปรตาม หลังจากนั้นแจกแบบสอบถามแบบเจาะจงคือแจกตามรายการรายชื่อที่จำแนกตามประเภทของตำแหน่ง ให้ได้จำนวนที่ต้องการ

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งได้สร้างตามวัตถุประสงค์ แนวคิดทฤษฎี เอกสาร และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยแบ่งเนื้อหาออกเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพการสมรส ตำแหน่งงาน และประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามที่ใช้วัดการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น 1) ด้านการวางแผน 2) ด้านการนำแผนไปปฏิบัติ 3) ด้านการติดตามและประเมินผลแผน

ตอนที่ 3 เป็นคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับการบริหารงาน และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

3.4 การสร้าง และตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

3.4.1 การสร้างเครื่องมือวิจัย

การสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้ศึกษาได้ดำเนินการตามลำดับขั้นตอนดำเนินการดังนี้

- 1) ศึกษา ทฤษฎี แนวคิด เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2) กำหนดกรอบเนื้อหาของแบบสอบถาม ให้สอดคล้องกับกรอบแนวคิดในการวิจัย
- 3) สร้างแบบสอบถามและกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนแล้วนำแบบสอบถามปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ และอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ร่วม เพื่อตรวจสอบเนื้อหา และปรับปรุงเพื่อให้ครอบคลุมตามวัตถุประสงค์

4) นำแบบสอบถามที่อาจารย์ที่ปรึกษา ตรวจสอบและผ่านการแก้ไขให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องพิจารณาตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) รูปแบบของแบบสอบถาม (Format) ความเหมาะสมด้านภาษา (Wording) ความสมบูรณ์ของคำชี้แจง และความเหมาะสมของใช้เวลาในการตอบแบบสอบถาม

5) นำแบบสอบถามมาหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Objective Congruency : IOC) ของแบบสอบถาม

$$\text{สูตร IOC} = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC แทน คำนวณความสอดคล้อง

$\sum R$ แทน ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ⁴

โดยที่ +1 แนใจว่าสอดคล้อง

0 ไม่แนใจว่าสอดคล้อง

-1 แนใจว่าไม่สอดคล้อง

โดยเลือกข้อคำถามที่มีค่าตั้งแต่ .67 ขึ้นไป

6) ปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ แล้วนำเสนออาจารย์ที่
 ศึกษาศาสตร์ และอาจารย์ที่ศึกษาศาสตร์ร่วม เพื่อตรวจสอบความถูกต้องก่อนนำไป
 ทดลองใช้

3.4.2 การตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย มีขั้นตอนดำเนินการดังนี้

1. แบบสอบถามที่ได้รับการแก้ไขปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try-Out) กับประชากร
 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ คณะเกษตรศาสตร์ และคณะเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยขอนแก่น จำนวน
 30 ชุด เพื่อนำข้อมูลมาหาคุณภาพแบบสอบถาม

2. นำแบบทดสอบไปหาความเชื่อมั่น (Reliability) โดยการหาค่าคงที่ภายในเนื้อหา
 เพื่อให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ด้วยการคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) โดยการ
 ใช้สูตรของ ครอนบาค (Cronbach) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปสำหรับงานวิจัย ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา
 (Alpha Coefficient) ซึ่งต้องมีค่าตั้งแต่ .70 ขึ้นไป จึงจะยอมรับว่ามีความเที่ยง โดยใช้สูตรคือ

การหาค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม หาความเที่ยงภายในโดยหา ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา
 (Alpha Coefficient) โดยใช้สูตร⁵ คือ

⁴ธีระศักดิ์ อุ่นอารมณ์เลิศ, เครื่องมือวิจัยทางการศึกษา : การสร้างและพัฒนา, (กรุงเทพฯ
 มหานคร : มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2549), หน้า 65.

⁵บุญชม ศรีสะอาด, การวิจัยเบื้องต้น, (กรุงเทพฯมหานคร : สุวีริยาสาส์น, 2545), หน้า 99.

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left\{ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right\}$$

เมื่อ α = สัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น

k = จำนวนของเครื่องมือวัด

$\sum S_i^2$ = ผลรวมของความแปรปรวนของคะแนนแต่ละข้อ

S_t^2 = ความแปรปรวนของคะแนนรวม

3. การหาคุณภาพของเครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้ สามารถหาความเชื่อมั่นของเครื่องมือ ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ได้ .94 ซึ่งเป็นค่าที่เชื่อถือได้

4. นำเครื่องมือที่ทดลองแล้วพร้อมผลการทดสอบนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ และอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ และอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ร่วม ก่อนนำเครื่องมือไปเก็บรวบรวมข้อมูล

5. จัดพิมพ์เครื่องมือเป็นฉบับจริงและนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูล

3.5 การวัดค่าตัวแปร

3.5.1 การวัดค่าตัวแปรอิสระ

เพศ พิจารณาแบ่งกลุ่มเพศเป็น กลุ่มเพศชาย และกลุ่มเพศหญิง รวม 2 กลุ่ม

อายุ พิจารณาจากอายุจริงของประชาชนที่ตอบแบบสอบถาม แล้วแบ่งกลุ่มอายุเป็น 5 ช่วง คือ 1) อายุไม่เกิน 20 ปี 2) อายุ 20-30 ปี 3) อายุ 31-40 ปี 4) อายุ 41-50 ปี 5) อายุ 51-60 ปี

ระดับการศึกษา พิจารณาจากระดับการศึกษาจริงของผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานที่ตอบแบบสอบถาม เนื่องจากผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงาน โดยทั่วไปมีระดับการศึกษาต่างกัน จึงแบ่งกลุ่มระดับการศึกษา ดังนี้ 1) ต่ำกว่าปริญญาตรี 2) ปริญญาตรี 3) ปริญญาโท และ 4) ปริญญาเอก รวมเป็น 3 กลุ่ม

สถานภาพการสมรส พิจารณาตามสถานะของบุคคลตามสถานะความเป็นจริงทั้งทางนิติบัญญัติ และพฤตินัย คือ 1) โสด 2) สมรส 3) หม้าย 4) หย่า รวมเป็น 4 กลุ่ม

ตำแหน่งงาน พิจารณาตามตำแหน่งหน้าที่ ที่รับผิดชอบในคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัย ขอนแก่น ได้แก่

1. ตำแหน่งผู้บริหาร ประกอบด้วย 3 ระดับคือ

1.1) ผู้บริหารระดับสูง ได้แก่ คณบดี/ผู้รักษาราชการแทน

1.2) ผู้บริหารระดับกลาง ได้แก่ รองคณบดี ผู้ช่วยคณบดี เลขานุการคณะ

หัวหน้าภาควิชา รองหัวหน้าภาควิชา เลขานุการภาควิชา

1.3) ผู้บริหารระดับต้น ได้แก่ หัวหน้างาน หัวหน้าหน่วย

1.4) ตำแหน่งระดับปฏิบัติงาน ได้แก่ บุคลากรสายผู้สอนและสายสนับสนุน ที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับงานด้านแผนและงบประมาณ และงานด้านประกันคุณภาพ

ประสบการณ์ในการทำงาน พิจารณาจากอายุการทำงานของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ในคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น แล้วแบ่งออกเป็น 5 ช่วงอายุ คือ 1) ต่ำกว่า 5 ปี 2) 5-10 ปี 3) 11-15 ปี 4) 16-20 ปี 5) 20 ปีขึ้นไป

3.5.2 การวัดค่าตัวแปรตาม

การบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น 1) ด้านการ กำหนดแผน 2) ด้านการนำแผนไปปฏิบัติ 3) ด้านการติดตามและประเมินผลแผน โดยคำถามเป็น แบบประเมินค่า (Rating Scale) การสร้างคำถามตามแนวของ Likert⁷ มีคำตอบให้เลือก 5 ระดับ และมีเกณฑ์การให้ค่าดังนี้ คือ

5 คะแนน	เท่ากับ	มากที่สุด
4 คะแนน	เท่ากับ	มาก
3 คะแนน	เท่ากับ	ปานกลาง
2 คะแนน	เท่ากับ	น้อย
1 คะแนน	เท่ากับ	น้อยที่สุด

โดยแบ่งคะแนนเฉลี่ยเป็น 3 ระดับ ตามแนวของ (Scoring Rubric)⁸ เพื่อแปลผลซึ่งได้ จากการแบ่งช่วงคะแนนเฉลี่ยจากสูตรดังนี้

$$\text{ขนาดชั้น} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}}$$

$$\text{ขนาดชั้น} = \frac{5-1}{3} = 1.33$$

$$(\text{ขีดจำกัดบนของชั้นแรก} = \text{ขีดจำกัดล่างของชั้นแรก} + \text{ขนาดชั้น} - 0.01)$$

⁷สำริง จันทสุวรรณ และสุวรรณ บัวทวน, *ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์*, (ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2547), หน้า 148-152.

⁸บุญชม ศรีสะอาด, *การวิจัยเบื้องต้น*, พิมพ์ ครั้งที่ 6, (กรุงเทพมหานคร : สุวีริยาสาส์น, 2546), หน้า 99.

ช่วงคะแนน	แปลผล
1.00-2.33	น้อย
2.34-3.66	ปานกลาง
3.67-5.00	มาก

3.6 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยดำเนินการดังนี้

3.6.1 ขอนหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน จังหวัดขอนแก่น ถึง คณบดีคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น เพื่อความความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.6.2 ขอนหนังสือจากหัวหน้าฝ่ายจัดการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน จังหวัดขอนแก่น

3.6.3 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปมอบให้ภาควิชา และหน่วยงานภายในสำนักงานคณบดี คณะวิทยาศาสตร์ เพื่อขอให้เก็บข้อมูลและให้นำแบบสอบถามทั้งหมดส่งคืนผู้วิจัย

3.6.4 เมื่อได้แบบสอบถามกลับคืนมาแล้ว จึงตรวจสอบความสมบูรณ์ และจัดลำดับข้อมูลเพื่อที่จะนำข้อมูลเหล่านั้นที่ได้ไปวิเคราะห์และประมวลต่อไป

3.7 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ศึกษาดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล เมื่อได้รับแบบสอบถามครบแล้ว นำข้อมูลมาตรวจสอบความถูกต้อง พร้อมนำไปทำการประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อหาคำตอบตามวัตถุประสงค์ในการศึกษาวิจัยการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพการสมรส ตำแหน่งหน้าที่ ประสบการณ์การทำงาน ใช้สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) แจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) นำเสนอผลการวิจัยในรูปแบบของตารางพร้อมกับคำอธิบายใต้ตาราง

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์การบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น 3 ด้าน คือ ด้านการวางแผน ด้านการนำแผนไปปฏิบัติ และด้านการติดตามและประเมินผลแผน ใช้สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) นำเสนอผลการวิจัยในรูปแบบของตาราง พร้อมกับคำอธิบายใต้ตาราง

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์หาความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น คือ ปัจจัยส่วนบุคคลกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ใช้สถิติอนุมาน (Inferential Statistics) ได้แก่ การทดสอบค่าที (t-test) การทดสอบค่าเอฟ (F-test) การทดสอบความแปรปรวนชนิดทางเดียว (One Way ANOVA) โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แล้วนำเสนอผลการวิจัยในรูปแบบของตาราง พร้อมกับคำอธิบายใต้ตาราง

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ใช้สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency) นำเสนอผลการวิจัยในรูปแบบของตาราง พร้อมกับคำอธิบายใต้ตาราง

3.8 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย

3.8.1 สถิติเชิงพรรณนา ประกอบด้วย สถิติความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

3.8.2 สถิติเชิงอนุมาน ประกอบด้วย สถิติวิเคราะห์ที (t-test) และสถิติวิเคราะห์เอฟ (F-test) และการทดสอบความแปรปรวนชนิดทางเดียว (One-Way ANOVA) โดยใช้นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น เพื่อศึกษาระดับการปฏิบัติตามการบริหารเชิงกลยุทธ์ของ คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น เพื่อเปรียบเทียบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของ คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ที่มีเพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และประสบการณ์ในการทำงาน เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น พร้อมทั้งได้ตั้งสมมติฐานการวิจัยไว้ว่า บุคลากรที่มีเพศต่างกัน มีการปฏิบัติตามการบริหารเชิงกลยุทธ์แตกต่างกัน บุคลากรที่มีอายุต่างกัน มีการปฏิบัติตามการบริหารเชิงกลยุทธ์แตกต่างกัน บุคลากรที่มีสถานภาพสมรสต่างกัน มีการปฏิบัติตามการบริหารเชิงกลยุทธ์แตกต่างกัน บุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีการปฏิบัติตามการบริหารเชิงกลยุทธ์แตกต่างกัน บุคลากรที่มีตำแหน่งงานต่างกัน มีการปฏิบัติตามการบริหารเชิงกลยุทธ์แตกต่างกัน บุคลากรที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน มีการปฏิบัติตามการบริหารเชิงกลยุทธ์แตกต่างกัน ซึ่งผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือ คือ แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูลจาก ประชากร จำนวน 109 คน แล้วนำแบบสอบถามมาดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลและประมวลผล ด้วยคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อคำนวณค่าสถิติ สำหรับตอบวัตถุประสงค์การวิจัย พร้อมทั้งนำเสนอผลการวิจัยในรูปแบบของตารางพร้อมคำบรรยายใต้ตาราง ผู้วิจัยได้จำแนกผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

- 4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
- 4.2 ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล
- 4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อความเข้าใจที่ตรงกันในการแปลความหมายข้อมูล จึงกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย(Mean)
S.D.	แทน	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในพิจารณาความมีนัยสำคัญจากการแจกแจงแบบ t (t-distribution)
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในพิจารณาความมีนัยสำคัญจากการแจกแจงแบบ F (F-distribution)
*	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
Sig.	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ

4.2 ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพการสมรส ตำแหน่งหน้าที่ ประสบการณ์การทำงาน ใช้สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) แจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) นำเสนอผลการวิจัยในรูปแบบของตารางพร้อมกับคำอธิบายใต้ตาราง

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์การบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น 3 ด้าน คือ ด้านการวางแผน ด้านการนำไปปฏิบัติ และด้านการติดตามและประเมินผลแผน ใช้สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) นำเสนอผลการวิจัยในรูปแบบของตาราง พร้อมกับคำอธิบายใต้ตาราง

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์หาความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น คือ ปัจจัยส่วนบุคคลกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ใช้สถิติอนุมาน (Inferential Statistics) ได้แก่ การทดสอบค่าที (t-test) การทดสอบค่าเอฟ (F-test) การทดสอบความแปรปรวนชนิดทางเดียว (One Way ANOVA) โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ถ้าพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของเซฟเฟ่ แล้วนำเสนอผลการวิจัยในรูปแบบของตาราง พร้อมกับคำอธิบายใต้ตาราง

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ใช้สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency) นำเสนอ ผลการวิจัยในรูปแบบของตาราง พร้อมกับคำอธิบายใต้ตาราง

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ในการวิจัยเรื่องนี้ กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา ได้แก่ บุคลากรคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ประกอบด้วย

1. ผู้บริหารระดับสูง คือ คณบดี/ผู้รักษาราชการแทน
2. ผู้บริหารระดับกลาง คือ รองคณบดี ผู้ช่วยคณบดี เลขานุการคณะ หัวหน้าภาควิชา รองหัวหน้าภาควิชา เลขานุการภาควิชา
3. ผู้บริหารระดับต้น คือ หัวหน้างานและหัวหน้าหน่วย
4. บุคลากรระดับปฏิบัติการ คือ บุคลากรสายผู้สอนและสายสนับสนุนที่ปฏิบัติงานด้านนโยบายและแผน และด้านประกันคุณภาพ รวมจำนวน 107 คน ซึ่งมีคุณลักษณะข้อมูลทั่วไปคือ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพการสมรส ตำแหน่งหน้าที่ ประสบการณ์การทำงาน ใช้การวิเคราะห์หาค่าจำนวนนับ (Count) ค่าร้อยละ (Percentage) และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบกรรบาย ปรากฏดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและร้อยละของประชากรจำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
หญิง	81	75.70
ชาย	26	24.30
รวม	107	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างเป็นเพศหญิงมากที่สุด จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 75.70 คน รองลงมาคือเพศชาย จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 24.30

ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวนและร้อยละของประชากรจำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
21 – 30 ปี	14	13.10
31 – 40 ปี	58	54.20
41 – 50 ปี	25	23.40
51 – 60 ปี	10	9.30
รวม	107	100.00

จากตารางที่ 4.2 พบว่า กลุ่มตัวอย่าง มีอายุ 31–40 ปี มากที่สุด จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 54.20 รองลงมาคือ อายุ 41–50 ปี จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 23.40 อายุ 21–30 ปี จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 13.10 และอายุ 51 – 60 ปี จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 9.30

ตารางที่ 4.3 แสดงจำนวนและร้อยละของประชากรจำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	3	2.80
ปริญญาตรี	42	39.30
ปริญญาโท	30	28.00
ปริญญาเอก	32	29.90
รวม	107	100.00

จากตารางที่ 4.3 พบว่ากลุ่มตัวอย่าง มีระดับการศึกษาปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 39.30 รองลงมาคือปริญญาเอก จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 29.90 ปริญญาโท จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 28.00 และต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 2.80

ตารางที่ 4.4 แสดงจำนวนและร้อยละของประชากรจำแนกตามสถานภาพการสมรส

สถานภาพสมรส	จำนวน	ร้อยละ
สมรส	61	57.00
โสด	40	37.40
หม้าย	4	3.70
หย่าร้าง	2	1.90
รวม	107	100.00

จากตารางที่ 4.4 พบว่า กลุ่มตัวอย่าง มีสถานภาพสมรสมากที่สุด จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 57.00 รองลงมา คือ สถานภาพโสด จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 37.40 สถานภาพหม้าย จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 3.70 และสถานภาพหย่าร้าง จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.90

ตารางที่ 4.5 แสดงจำนวนและร้อยละของประชากรจำแนกตามตำแหน่งหน้าที่

ตำแหน่งหน้าที่	จำนวน	ร้อยละ
คณบดี/ผู้รักษาราชการแทน	2	1.90
รองคณบดี/ผู้ช่วยคณบดี/หัวหน้าภาควิชา/เลขานุการคณะฯ/ เลขานุการภาควิชา	19	17.80
หัวหน้างาน/หัวหน้าหน่วย	7	6.50
ผู้ปฏิบัติงานด้านแผนและงบประมาณ	14	13.10
ผู้ปฏิบัติงานด้านประกันคุณภาพ	66	61.70
รวม	107	100.00

จากตารางที่ 4.5 พบว่า กลุ่มตัวอย่าง มีตำแหน่งผู้ปฏิบัติงานด้านประกันคุณภาพมากที่สุด จำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 61.70 รองลงมา คือ รองคณบดี/ผู้ช่วยคณบดี/หัวหน้าภาควิชา/เลขานุการคณะฯ/เลขานุการภาควิชา จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 17.80 ตำแหน่งผู้ปฏิบัติงานด้านแผนและงบประมาณ จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 13.10 และคณบดี/ผู้รักษาราชการแทน จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.90

ตารางที่ 4.6 แสดงจำนวนของประชากรจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

ประสบการณ์การทำงาน	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 5 ปี	20	18.70
5-10 ปี	28	26.20
11-15 ปี	30	28.00
16-20 ปี	15	14.00
21 ปีขึ้นไป	14	13.10
รวม	107	100.00

จากตารางที่ 4.6 พบว่า กลุ่มตัวอย่าง มีประสบการณ์ในการทำงาน 11-15 ปี มากที่สุด จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 28.00 รองลงมาคือ 5-10 ปี จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 26.20 ประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 18.70 16-20 ปี จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 14.00 และ 21 ปีขึ้นไป จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 13.10

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์การบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

การวิเคราะห์การบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ใช้การวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย ปรากฏดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการแปลผลระดับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์มหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยรวม

ระดับการบริหารเชิงกลยุทธ์	\bar{X}	SD	แปลผล
1. ด้านการวางแผน	3.72	0.72	มาก
2. ด้านการนำแผนไปปฏิบัติ	3.85	0.80	มาก
3. ด้านการติดตามประเมินผลแผน	4.08	0.89	มาก
รวม	3.89	0.60	มาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์มหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือด้านการติดตามประเมินผลแผน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08 รองลงมา คือ ด้านการนำแผนไปปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85 และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการวางแผน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72

ตารางที่ 4.8 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการแปลผลระดับการบริหาร
เชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ด้านการวางแผน

ข้อที่	ด้านการวางแผน	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1.	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กรภายใน	3.82	0.97	มาก
2.	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กรภายนอก	3.50	0.75	ปานกลาง
3.	การประเมินสถานภาพองค์กรในอนาคต	3.60	0.76	ปานกลาง
4.	การนำข้อเสนอแนะ หรือโอกาสในการพัฒนา จากการตรวจประเมินคุณภาพภายในและ ภายนอกมาใช้ประกอบ การวางแผน	3.76	0.83	มาก
5.	การจัดลำดับความสำคัญของภารกิจ	3.92	0.88	มาก
6.	การจัดลำดับความสำคัญของตัวชี้วัด	3.90	0.87	มาก
7.	การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ประกอบด้วย ผู้บริหาร บุคลากร นักศึกษา ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.56	0.90	ปานกลาง
รวม		3.72	0.72	<input type="checkbox"/> มาก

จากตารางที่ 4.8 พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
ด้านการวางแผน โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ
การจัดลำดับความสำคัญของภารกิจ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 รองลงมา คือ การจัดลำดับความสำคัญของ
ตัวชี้วัด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90 ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กร
ภายนอก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50

ตารางที่ 4.9 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการแปลผลระดับการบริหาร
เชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ด้านการนำแผนไปปฏิบัติ

ข้อที่	ด้านการนำแผนไปปฏิบัติ	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1.	การถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติทุก หน่วยงาน	3.92	0.87	มาก
2.	การกำหนดค่าเป้าหมายตัวชี้วัดของแผนกลยุทธ์	3.71	0.95	มาก
3.	การกำหนดค่าเป้าหมายตัวชี้วัดของแผนปฏิบัติ ราชการประจำปี	3.80	0.97	มาก
4.	การกำหนดมาตรฐานและเกณฑ์การวัดผล การดำเนินงานเชิงปริมาณ	3.88	0.96	มาก
5.	การกำหนดมาตรฐานและเกณฑ์การวัดผล การดำเนินงานเชิงคุณภาพ	3.86	0.93	มาก
6.	การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีครบ ทั้ง 4 พันธกิจ	3.83	0.10	มาก
7.	กระบวนการบริหารจัดการด้านต่าง ๆ ได้แก่ ด้าน โครงสร้าง เครื่องมือ เทคโนโลยี และคน มีระบบ ที่ชัดเจน	4.10	0.89	มาก
8.	การถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติทุก หน่วยงาน	3.72	0.87	มาก
รวม		3.85	0.80	มาก

จากตารางที่ 4.9 พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
ด้านการนำแผนไปปฏิบัติโดยรวม อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มี
ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ กระบวนการบริหารจัดการด้านต่าง ๆ ได้แก่ ด้านโครงสร้าง เครื่องมือ เทคโนโลยี
และคน มีระบบที่ชัดเจน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 รองลงมาคือ การถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ
ทุกหน่วยงาน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ การกำหนดค่าเป้าหมายตัวชี้วัดของ
แผนกลยุทธ์ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.71

ตารางที่ 4.10 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการแปลผลระดับการแปลผลการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ด้านการติดตามและประเมินผลแผน

ข้อที่	ด้านการติดตามและประเมินผลแผน	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1.	การติดตามผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดของแผนปฏิบัติราชการประจำปี อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง	4.09	0.92	มาก
2.	การรายงานผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดแผนปฏิบัติราชการประจำปีต่อที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะฯ	4.02	0.91	มาก
3.	การประเมินผลแผนกลยุทธ์ตามตัวชี้วัดอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	4.08	0.84	มาก
4.	การประเมินผลแผนปฏิบัติราชการประจำปีตามตัวชี้วัดอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	4.23	0.76	มาก
5.	การรายงานผลการประเมินผลแผนกลยุทธ์ต่อที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะ	4.15	0.90	มาก
6.	การรายงานผลการประเมินผลแผนปฏิบัติราชการประจำปี ต่อที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะ	4.15	0.90	มาก
7.	การนำผลการพิจารณา ข้อคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะ จากที่ประชุมกรรมการประจำคณะ ไปปรับปรุงแผนกลยุทธ์	3.85	0.90	มาก
รวม		4.08	0.79	มาก

จากตารางที่ 4.10 พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัย ขอนแก่น ด้านการติดตามและประเมินผลแผน โดยรวม อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การประเมินผลแผนปฏิบัติราชการประจำปีตามตัวชี้วัดอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.23 รองลงมา คือ การรายงานผลการประเมินผลแผนกลยุทธ์ต่อที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะ และการรายงานผลการประเมินผลแผนปฏิบัติราชการประจำปี ต่อที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15 ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ การนำผลการพิจารณา ข้อคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะ จากที่ประชุมกรรมการประจำคณะ ไปปรับปรุงแผนกลยุทธ์ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85

ตอนที่ 3 การทดสอบสมมติฐานการวิจัย

ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานการวิจัยไว้ว่า บุคลากรที่มี เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ การสมรส ตำแหน่งหน้าที่ และประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีการบริหารเชิงกลยุทธ์ของ คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น แตกต่างกัน ซึ่งผลของการวิเคราะห์และการทดสอบ สมมติฐานปรากฏดังตารางต่อไปนี้

สมมติฐานข้อที่ 1 บุคลากรที่มีเพศต่างกัน มีการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.11 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X})และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การบริหารเชิงกลยุทธ์ของ คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น จำแนกตามเพศ

การบริหารเชิงกลยุทธ์	เพศ				t	Sig. (2-tailed)
	ชาย (n=26)		หญิง (n=81)			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. ด้านการวางแผน	3.65	0.85	3.74	0.67	-0.51	0.61
2. ด้านการนำแผนไปปฏิบัติ	3.79	0.99	3.87	0.73	-0.39	0.69
3. ด้านการติดตามและประเมินผล	3.83	1.00	4.16	0.69	-1.89	0.06
รวม	3.76	0.91	3.92	.60	-1.05	0.29

จากตารางที่ 4.11 พบว่า กลุ่มตัวอย่าง มีเพศต่างกัน มีการบริหารเชิงกลยุทธ์โดยรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีเพศต่างกัน มีการบริหารเชิงกลยุทธ์ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สมมติฐานข้อที่ 2 บุคลากรที่มี อายุ ต่างกัน มีการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.12 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การบริหารเชิงกลยุทธ์ของ คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น จำแนกตามอายุ

การบริหาร เชิงกลยุทธ์	อายุ								F	Sig.
	21-30ปี (n=14)		31-40 ปี (n=58)		41-50 ปี (n=25)		51-60 ปี (n=10)			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. ด้านการวางแผน	3.29	0.50	3.73	0.67	3.68	0.79	4.32	0.71	4.40	0.00
2. ด้านการนำแผน ไปปฏิบัติ	3.77	0.60	3.75	0.78	3.91	0.92	4.37	0.67	1.84	0.14
3. ด้านการติดตาม และประเมินผล แผน	4.05	0.73	3.96	0.75	4.20	0.85	4.51	0.82	1.63	0.18
รวม	3.70	0.50	3.81	0.83	3.93	0.81	4.40	0.72	2.53	0.06

จากตารางที่ 4.12 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีอายุต่างกัน มีการบริหารเชิงกลยุทธ์โดยรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุต่างกัน มีการบริหารเชิงกลยุทธ์ ด้านการวางแผนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สมมติฐานข้อที่ 3 บุคลากร ที่มีระดับการศึกษา แตกต่างกัน มีการบริหารเชิงกลยุทธ์ของ คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.13 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X})และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การบริหารเชิงกลยุทธ์ของ คณะวิทยาศาสตร์มหาวิทยาลัยขอนแก่น จำแนกตามระดับการศึกษา

การบริหาร เชิงกลยุทธ์	ระดับการศึกษา								F	Sig.
	ต่ำกว่า ปริญญาตรี (n=3)		ปริญญาตรี (n=42)		ปริญญาโท (n=30)		ปริญญาเอก (n=32)			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. ด้านการวางแผน	3.76	0.65	3.84	0.56	3.70	0.68	3.70	0.91	0.89	0.44
2. ด้านการนำแผน ไปปฏิบัติ	4.29	0.68	3.88	0.71	3.88	0.58	3.74	1.05	0.51	0.67
3. ด้านการติดตาม และประเมินผล แผน	3.76	1.08	4.10	0.63	4.36	0.58	3.81	1.02	2.80	0.04
รวม	3.93	0.73	3.94	0.54	3.98	.50	3.71	0.95	0.99	0.39

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.13 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีการบริหารเชิงกลยุทธ์ ด้านการวางแผน และด้านการนำแผนไปปฏิบัติ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการติดตามและประเมินผลแผนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สมมติฐานข้อที่ 4 บุคลากรที่มี สถานภาพการสมรส ต่างกัน มีการบริหารเชิงกลยุทธ์ของ คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.14 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการแปลผลระดับ การบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น จำแนกตาม สถานภาพการสมรส

การบริหาร เชิงกลยุทธ์	สถานภาพสมรส								F	Sig.
	โสด (n=40)		สมรส (n=61)		หม้าย (n=4)		หย่า (n=2)			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. ด้านการวางแผน	3.35	0.85	3.93	0.52	4.10	0.61	3.85	0.00	6.67	0.00
2. ด้านการนำแผน ไปปฏิบัติ	3.65	0.89	3.96	0.74	4.12	0.60	3.75	0.00	1.39	0.28
3. ด้านการติดตาม และประเมินผล แผน	3.97	0.93	4.14	0.71	4.28	0.48	4.00	0.00	0.47	0.69
รวม	3.65	0.81	4.01	0.57	4.17	0.55	3.86	0.00	2.50	0.06

จากตารางที่ 4.14 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพการสมรสต่างกัน มีการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพสมรสต่างกัน มีการบริหารเชิงกลยุทธ์ ด้านการวางแผน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สมมติฐานข้อที่ 5 บุคลากรที่มีตำแหน่งงานต่างกัน มีการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.15 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการแปลผลระดับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น จำแนกตามตำแหน่งงาน

การบริหารเชิงกลยุทธ์	ตำแหน่งงาน										F	Sig.
	คณบดี/ผู้รักษา ราชการแทน คณบดี (n=2)		รองคณบดี/ผู้ช่วย คณบดี/หัวหน้า ภาควิชา/เลขานุการ คณะฯ/เลขานุการ ภาควิชา (n=19)		หัวหน้างาน / หัวหน้าหน่วย (n=7)		ผู้ปฏิบัติงาน ด้านแผนและ งบประมาณ (n=14)		ผู้ปฏิบัติงานด้าน ประกันคุณภาพ (n=65)			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. ด้านการวางแผน	3.85	1.61	3.86	0.76	3.83	0.20	3.85	1.00	3.63	0.65	0.59	0.66
2. ด้านการนำแผนไป ปฏิบัติ	4.00	1.41	4.07	0.87	4.17	0.53	4.17	1.07	3.67	0.68	2.13	0.08
3. ด้านการติดตามและ ประเมินผลแผน	4.00	1.41	4.10	0.96	4.22	0.45	4.58	0.99	3.95	0.67	1.94	0.10
รวม	3.95	1.48	4.01	0.82	4.07	0.32	4.20	0.98	3.75	0.55	1.68	0.15

จากตารางที่ 4.15 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่างกัน มีการบริหารเชิงกลยุทธ์โดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่างกัน มีการบริหารเชิงกลยุทธ์ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สมมติฐานข้อที่ 7 บุคลากรที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.16 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการแปลผลระดับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

การบริหารเชิงกลยุทธ์	อาชีพ										F	Sig.
	ต่ำกว่า 5 ปี (n=20)		5-10 ปี (n=28)		11-15 ปี (n=30)		16- 20 ปี (n=15)		21 ปี ขึ้นไป (n=14)			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. ด้านการวางแผน	3.02	0.47	3.84	0.51	3.85	0.75	3.78	0.58	4.12	0.84	7.94	0.00
2. ด้านการนำแผนไปปฏิบัติ	3.35	0.71	3.79	0.69	3.95	0.86	4.08	0.75	4.43	0.82	3.45	0.01
3. ด้านการติดตาม และ ประเมินผลแผน	3.93	0.94	3.95	0.63	4.09	0.81	4.17	0.75	4.43	0.82	1.12	0.35
รวม	3.43	0.60	3.86	0.48	3.96	0.76	4.01	0.65	4.25	0.76	3.74	0.00

จากตารางที่ 4.16 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีการบริหารเชิงกลยุทธ์โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีการบริหารเชิงกลยุทธ์ ด้านการวางแผน และด้านการนำแผนไปปฏิบัติแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

กลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ซึ่งผู้วิจัยได้ใช้การวิเคราะห์หาค่าความถี่และนำเสนอในรูปตารางประกอบการบรรยาย ปรากฏดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.17 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
ด้านการวางแผน

ที่	ข้อเสนอแนะ	ความถี่
1.	ควรเน้นการมองภาพองค์กรในอนาคต โดยนำปัจจัยจากนอกองค์กร มาสะท้อนการวางแผนให้มากขึ้น	14
2.	ควรมีการจัดตั้งคณะกรรมการในการดำเนินงานการวางแผน และจัดทำงบประมาณโดยมีตัวแทนจากแต่ละภาควิชาและสำนักงานคณบดี โดยให้เจ้าหน้าที่งานนโยบายและแผนเป็นทีมเลขา เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านแผน ส่งผลให้การวางแผนมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ตัวอย่าง เช่น 1) คณะกรรมการจัดทำแผนงบประมาณประจำปี (การใช้จ่ายเงินรายได้) 2) คณะกรรมการจัดทำรายงานข้อมูลสะท้อนผล โดยมีการวิเคราะห์ (SWOT) เพื่อนำข้อเสนอแนะเข้าที่ประชุมกรรมการประจำคณะ	12
3.	ควรมีการทำความเข้าใจถูกต้อง และชัดเจน ในแผนการดำเนินงานระหว่างผู้บริหาร บุคลากรทุกระดับที่สอดคล้องกับนโยบายของคณะผู้บริหาร	8
4.	ควรวางกรอบระยะเวลาในการดำเนินงานตามแผนไม่สอดคล้องกับ ความสำคัญของกิจ ส่งผลให้การพัฒนาบุคลากรไม่ต่อเนื่องหรือสอดคล้องกับระยะเวลาเริ่มปีงบประมาณ ยกตัวอย่างเช่น บางกิจกรรมที่ควรพัฒนาตั้งแต่เริ่มงบประมาณ แต่กำหนดจัดเมื่อใกล้สิ้นปีงบประมาณ เป็นต้น	7
4.	ในการวางแผนควรมีผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่มาจากทั้งภาครัฐ-เอกชน ศิษย์เก่า เข้ามาร่วมในการจัดทำแผนเชิงกลยุทธ์	5
5.	ควรมีขั้นตอนและกรอบเวลาการจัดทำแผนที่ชัดเจนขึ้น	3
6.	ควรมีการวางแผนก่อนสิ้นปีงบประมาณอย่างน้อย 6 เดือน เพื่อไปสู่การปฏิบัติ	1
7.	ควรมีการวางแผนแบบเชิงรุกมากขึ้น	1

จากตารางที่ 4.17 พบว่า กลุ่มตัวอย่างได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของ คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ด้านการวางแผน มากที่สุดคือ ข้อเสนอแนะต่อการเน้นมอง ภาพองค์กรในอนาคต โดยนำปัจจัยภายนอกองค์กรมาสะท้อนการวางแผน จำนวน 14 คน และ น้อยที่สุดคือ ข้อเสนอแนะที่ว่า ควรมีการวางแผนก่อนสิ้นปีงบประมาณอย่างน้อย 6 เดือน เพื่อไปสู่การปฏิบัติ และควรมีการวางแผนแบบเชิงรุกมากขึ้น จำนวน 2 คน

ตารางที่ 4.18 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ด้านการนำแผนไปปฏิบัติ

ที่	ข้อเสนอแนะ	ความถี่
1.	ควรมีการจัดประชุมสร้างความรู้ ความเข้าใจในการนำแผนไปปฏิบัติเพื่อลด ปัญหาระหว่างการปฏิบัติของผู้ปฏิบัติตามแผน	12
2.	หัวหน้างาน/หัวหน้าหน่วย ควรมีความรู้ความเข้าใจ กระบวนการดำเนินงาน สามารถวิเคราะห์ จัดการ แนะนำผู้ปฏิบัติงานได้ถูกต้องและมีระบบ	7
3.	การปฏิบัติงาน/กิจกรรมควรเป็นไปตามแผน กิจกรรมที่กำหนดไว้ในแผน ควรมีมีการดำเนินงานอย่างจริงจัง เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์	5
4.	เอกสารแผนมีความล่าช้า ควรจะเสร็จก่อนการเปิดงบประมาณ และควรมีเริ่ม ใช้ตั้งแต่เริ่มต้นปีงบประมาณ	4
5.	แผนที่กำหนดไว้แล้วไม่สามารถที่จะนำไปปฏิบัติได้จริงในเรื่องที่จะต้อง เชื่อมโยงกับการเบิกจ่ายงบประมาณ เพราะเอกสารแผนมีความล่าช้า นำมาใช้ เป็นกรอบและเกณฑ์ได้ในระยะสุดท้ายของไตรมาสแรก	3
6.	ผู้ปฏิบัติงานด้านการจัดทำแผนแต่ละส่วนงานต้องปรับกลยุทธ์ในการทำงาน ให้มีความรวดเร็วและทันต่อการใช้งานของผู้จะนำแผนไปปฏิบัติต่อไป	2
7.	ควรมีการจัดอบรมให้ความรู้กระบวนการติดตามระบบการนำแผนไปปฏิบัติ ให้มีความชัดเจนมากขึ้น	2

จากตารางที่ 4.18 พบว่า กลุ่มตัวอย่าง ได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของ คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ด้านการนำแผนไปปฏิบัติ คือ ข้อเสนอแนะที่ว่า ควรมีการจัดประชุมสร้างความรู้ ความเข้าใจในการนำแผนไปปฏิบัติเพื่อลดปัญหาระหว่างการปฏิบัติของผู้ปฏิบัติตามแผนมากที่สุด จำนวน 12 คน และน้อยที่สุดคือ ข้อเสนอแนะที่ว่า ผู้ปฏิบัติงานด้านการ จัดทำแผนแต่ละส่วนงานต้องปรับกลยุทธ์ในการทำงานให้มีความรวดเร็วและทันต่อการใช้งานของผู้จะนำแผนไปปฏิบัติต่อไป และข้อเสนอแนะที่ว่า ควรมีการจัดอบรมให้ความรู้กระบวนการติดตาม ระบบการนำแผนไปปฏิบัติให้มีความชัดเจนมากขึ้น จำนวน 4 คน

ตารางที่ 4.19 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
ด้านการติดตามและประเมินผลแผน

ที่	ข้อเสนอแนะ	ความถี่
1.	ระบบการติดตามและประเมินผลเป็นระบบที่ชัดเจนแล้ว แต่จะอย่างไรให้บุคลากรให้ความร่วมมือมากที่สุด โดยที่ผู้ปฏิบัติเกิดความตระหนักว่าเป็นภาระงานประจำ	4
2.	ควรสร้างความรู้ความเข้าใจให้บุคลากรตระหนักและเห็นความสำคัญในการรายงานผลการดำเนินงานตามแผน	3
3.	หัวหน้างาน/หัวหน้าหน่วย ควรเพิ่มและให้ความสำคัญในการติดตามข้อมูลเพื่อรายงานข้อมูลผลการดำเนินงานตามระบบการกำกับติดตามที่กำหนดไว้	3
4.	หัวหน้างาน/หัวหน้าหน่วยควรตระหนักและให้ความสำคัญในการนำผลการประเมินไปปรับปรุงแผนการทำงานในส่วนที่รับผิดชอบในรอบปีถัดไปอย่างจริงจัง	1

จากตารางที่ 4.19 พบว่า กลุ่มตัวอย่าง ได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ด้านการติดตามและประเมินผลแผน คือ ข้อเสนอแนะที่ว่า ระบบการติดตามและประเมินผลเป็นระบบที่ชัดเจนแล้ว แต่จะอย่างไรให้บุคลากรให้ความร่วมมือมากที่สุด โดยที่ผู้ปฏิบัติเกิดความตระหนักว่าเป็นภาระงานประจำมากที่สุด จำนวน 4 คน และน้อยที่สุด คือ ข้อเสนอแนะที่ว่า หัวหน้างาน/หัวหน้าหน่วยควรตระหนักและให้ความสำคัญในการนำผลการประเมินไปปรับปรุงแผนการทำงานในส่วนที่รับผิดชอบในรอบปีถัดไปอย่างจริงจัง จำนวน 1 คน

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น 2) เพื่อศึกษาระดับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น 3) เพื่อเปรียบเทียบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ที่มีเพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และประสบการณ์ในการทำงาน 4) เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ซึ่งประชากรที่ใช้ในการศึกษาคือ บุคลากรคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูง คือ คณบดี/ผู้รักษาราชการแทน ผู้บริหารระดับกลาง คือ รองคณบดี ผู้ช่วยคณบดี เลขานุการคณะ หัวหน้าภาควิชา รองหัวหน้าภาควิชา เลขานุการภาควิชา ผู้บริหารระดับต้น คือ หัวหน้างานและหัวหน้าหน่วย บุคลากรระดับปฏิบัติการ คือ บุคลากรสายผู้สอนและสายสนับสนุนที่ปฏิบัติงานด้านนโยบายและแผน และด้านประกันคุณภาพ จำนวน 107 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ซึ่งแบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .94

การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ใช้สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และสถิติอนุมาน (Inferential Statistics) ได้แก่ การทดสอบค่าที (t-test) การทดสอบค่าเอฟ (F-test) การทดสอบความแปรปรวนชนิดทางเดียว (OneWay ANOVA) ซึ่งสามารถสรุปผลการวิจัยตามข้อค้นพบ (Fact Findings) โดยนำเสนอผลการวิจัย ดังนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการวิจัย

จากการวิจัยเรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

5.1.1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบสอบถาม

จากการวิจัย พบว่า เป็นเพศหญิงมากที่สุด ร้อยละ 75.70 อายุระหว่าง-40 ปีมากที่สุด ร้อยละ 54.20 มีระดับการศึกษาปริญญาตรีมากที่สุด ร้อยละ 39.30 มีสถานภาพการสมรสมากที่สุด ร้อยละ 57.00 มีตำแหน่งงานที่ปฏิบัติงานด้านประกันคุณภาพมากที่สุด ร้อยละ 60.70 และมีประสบการณ์ในการทำงาน 11-15 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 28.00

5.1.2 การบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ผลการวิเคราะห์การบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยรวม ทั้ง 3 ด้าน อยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น อยู่ในระดับมากทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านการวางแผน ด้านการนำแผนไปปฏิบัติ ด้านการติดตามและประเมินผลแผน ได้ผลดังต่อไปนี้

1. ด้านการวางแผน พบว่า มีการบริหารเชิงกลยุทธ์โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การจัดลำดับความสำคัญของภารกิจ รองลงมาคือ การจัดลำดับความสำคัญของตัวชี้วัด ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กรภายนอก

2. ด้านการนำแผนไปปฏิบัติ พบว่า มีการบริหารเชิงกลยุทธ์โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ กระบวนการบริหารจัดการด้านต่าง ๆ ได้แก่ ด้านโครงสร้าง เครื่องมือ เทคโนโลยี และคน มีระบบที่ชัดเจน รองลงมาคือ การการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติทุกหน่วยงาน ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การกำหนดค่าเป้าหมายตัวชี้วัดของแผนกลยุทธ์

3. ด้านการติดตามและประเมินผลแผน พบว่า มีการบริหารเชิงกลยุทธ์โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การประเมินผลแผนปฏิบัติราชการประจำปีตามตัวชี้วัดอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง รองลงมาคือ การรายงานผลการประเมินผลแผนกลยุทธ์ต่อที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะ และ การรายงานผลการประเมินผลแผนปฏิบัติราชการประจำปี ต่อที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การนำผลการพิจารณา ข้อคิดเห็น หรือ ข้อเสนอแนะ จากที่ประชุมกรรมการประจำคณะไปปรับปรุงแผนกลยุทธ์

5.1.3 การทดสอบสมมุติฐาน โดยหาความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ผลการทดสอบสมมุติฐานการวิจัย โดยการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยรวมทั้ง 3 ด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ ผลการวิจัยพบว่า

สมมุติฐานที่ 1 บุคลากรที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีเพศต่างกัน มีการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้

สมมุติฐานที่ 2 บุคลากรที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีอายุต่างกัน มีการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ด้านการวางแผน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้

สมมุติฐานที่ 3 บุคลากรที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีสถานภาพการสมรสต่างกัน มีการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติตามการบริหารเชิงกลยุทธ์ ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ด้านการวางแผน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้

สมมุติฐานที่ 4 บุคลากรที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีระดับการศึกษาต่างกัน มีการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ด้านการติดตามและประเมินผลแผนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้

สมมุติฐานที่ 5 บุคลากรที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีตำแหน่งงานต่างกัน มีการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 6 บุคลากรที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ด้านการวางแผน และด้านการนำแผนไปปฏิบัติ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

5.1.4 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัย

ขอนแก่น

ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์มหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยรวม ทั้ง 3 ด้าน พบว่า กลุ่มตัวอย่างได้เสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ โดยมีลำดับความถี่ มากที่สุด คือ ด้านการวางแผน มีลำดับความถี่น้อยที่สุด คือ ด้านการติดตามและประเมินผลแผน และนำข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยมีจำนวนคำตอบมากที่สุด คือ ด้านการวางแผน มีจำนวนคำตอบน้อยที่สุด คือ ด้านการติดตามและประเมินผลแผน หากจำแนกเป็นรายด้าน ได้ดังนี้

ด้านการวางแผน กลุ่มตัวอย่างได้เสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ด้านการวางแผน โดยมีจำนวนคำตอบมากที่สุดคือ ควรมีการจัดตั้งคณะกรรมการในการดำเนินงานการวางแผนและจัดทำงบประมาณ โดยมีตัวแทนจากแต่ละภาควิชาและสำนักงานคณบดี เป็นคณะทำงานด้านการวางแผนและงบประมาณ

ด้านการนำแผนไปปฏิบัติ กลุ่มตัวอย่างได้เสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ด้านการนำแผนไปปฏิบัติ โดยมีจำนวนคำตอบมากที่สุดคือ ควรมีการจัดประชุมสร้างความรู้ ความเข้าใจในการนำแผนไปปฏิบัติเพื่อลดปัญหาระหว่างการปฏิบัติ

ด้านการติดตามและประเมินผลแผน กลุ่มตัวอย่างได้เสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ด้านการติดตามประเมินผลแผน โดยมีจำนวนคำตอบมากที่สุดคือ ระบบการติดตามและประเมินผลมีระบบที่ชัดเจนแล้ว แต่จะอย่างไรให้บุคลากรให้ความร่วมมือมากที่สุด และตระหนักว่าเป็นภาระงานประจำ

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิจัยเรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

5.2.1 การบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อภิปรายได้ว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ทั้ง 3 ด้านนี้ เป็นการบริหารขั้นพื้นฐานของผู้บริหารทั่วไปที่จะต้องปฏิบัติไม่ว่าจะเป็นด้านการวางแผน การนำแผนไปปฏิบัติ และด้านการติดตามและประเมินผลแผน จึงส่งผลให้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ รองศาสตราจารย์สุพานี สฤษดิ์วานิช ที่กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ว่า กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ คือ กระบวนการบริหารกลยุทธ์ที่เน้นการมองระยะยาว ด้วยกระบวนการที่ต่อเนื่อง 3 ขั้นตอน คือ การกำหนดแผนกลยุทธ์ การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการติดตามและประเมินผลกลยุทธ์ และงานวิจัยของ พิมลพรรณ ดุขนิยามิ ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลรายด้านได้ผลดังนี้

1. ด้านการวางแผน พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยรวมอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้อภิปรายได้ว่า คณะวิทยาศาสตร์มหาวิทยาลัยขอนแก่น มีกระบวนการวางแผนที่เป็นระบบ จึงส่งผลให้การวิจัยอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ศาสตราจารย์สมพงษ์ เกษมสิน กล่าวว่า การวางแผน (Planning) เกี่ยวข้องกับการคาดการณ์ การกำหนดวัตถุประสงค์ การพัฒนา กลวิธีในการวางแผน โดยจำแนกแผนออกเป็นโครงการ กำหนดงบประมาณ และแนวปฏิบัติ ตลอดจนต้องต้นตัวปรับปรุงนโยบาย ให้สอดคล้องและทันกับเหตุการณ์อยู่เสมอ สรุปคือ เป็นการเตรียมการขั้นแรกในการที่จะปฏิบัติงาน เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า

ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การจัดลำดับความสำคัญของภารกิจ ที่เป็นเช่นนี้อภิปรายได้ว่า คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น มีระบบการวางแผนที่มีการจัดลำดับความสำคัญของภารกิจ ไว้อย่างชัดเจนแล้ว จึงส่งผลให้การวิจัยในข้อนี้อยู่ในระดับสูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ทรงศักดิ์ ศรีวงษา กล่าวว่า กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2) การกำหนดภารกิจขององค์กร 3) การกำหนดทิศทางขององค์กร 4) การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร 5) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ขององค์กร และ 6) การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ขององค์กร

ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กรภายนอก ที่เป็นเช่นนี้ อภิปรายได้ว่า ถึงแม้คณะวิทยาศาสตร์จะมีระบบการวางแผน และจัดลำดับความสำคัญของภารกิจ ไว้อย่างชัดเจนแล้ว แต่กระบวนการในการจัดทำแผนยังขาดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กร ภายนอกอย่างจริงจัง จึงส่งผลให้การวิจัยในข้อนี้อยู่ในระดับต่ำสุด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สมยศ นาวิการ ที่กล่าวไว้ว่า โดยทั่วไปกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ สามารถแบ่งเป็นส่วนประกอบที่แตกต่างกัน 5 ส่วน ได้แก่ การกำหนดภารกิจและเป้าหมายที่สำคัญขององค์กร การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่จะระบุโอกาสและอุปสรรค การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ที่จะระบุจุดแข็งและจุดอ่อน การกำหนดกลยุทธ์บนรากฐานจุดแข็งและแก้ไขจุดอ่อนเพื่อที่แสวงหา ประโยชน์จากโอกาสและต่อต้านอุปสรรคภายนอก การดำเนินกลยุทธ์ประกอบการออกแบบ โครงสร้างองค์กรและการควบคุมที่เหมาะสมที่จะนำกลยุทธ์ลงสู่การปฏิบัติ

2. ด้านการนำแผนไปปฏิบัติ พบว่า มีการบริหารเชิงกลยุทธ์โดยรวมอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้อภิปรายได้ว่า คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น มีการนำแผนไปปฏิบัติโดยมีการถ่ายทอดลงสู่หน่วยที่เป็นระบบ จึงส่งผลให้การวิจัยอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กาญจนา ศิริวงศ์ ได้ศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนถิ่น วิทยา อำเภอถิ่น จังหวัดลำปางเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติกลยุทธ์ ของโรงเรียน โดยภาพรวมเห็นด้วยในระดับปานกลางว่าการปฏิบัติกลยุทธ์ของโรงเรียนมีการ ปฏิบัติจริง โดยประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบโดยแต่งตั้ง คณะทำงานอย่างชัดเจน ที่เห็นว่าการปฏิบัติจริงที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การได้รับการสนับสนุน งบประมาณจากหน่วยงานภายนอก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า

ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ กระบวนการบริหารจัดการด้านต่าง ๆ ได้แก่ ด้านโครงสร้าง เครื่องมือ เทคโนโลยี และคน มีระบบที่ชัดเจน ที่เป็นเช่นนี้อภิปรายได้ว่า คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น มีการนำแผนไปปฏิบัติโดยมีกระบวนการบริหารจัดการด้านต่าง ๆ ไว้อย่าง เป็นระบบที่ชัดเจนแล้ว จึงส่งผลให้การวิจัยในข้อนี้อยู่ในระดับสูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมพร เมืองแป้น ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ใน สถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษาโดยรวมและรายชั้นตอนอยู่ใน ระดับมาก และการบริหารเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถม ศึกษาแห่งชาติ กรมสามัญศึกษา และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนโดยรวมไม่แตกต่าง กัน สถานศึกษาต้องมีการบริหารเชิงกลยุทธ์ทั้งในด้านการวางแผนกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์สู่ การปฏิบัติ และการประเมินและการควบคุมกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยเหนือ ซึ่งหน่วยงานของรัฐจะต้องดำเนินกิจกรรมให้บรรลุตามเป้าหมายผลผลิต มีความคุ้มค่าตามตัวชี้วัด

ทั้งในด้านปริมาณ คุณภาพ เวลา และค่าใช้จ่าย ในส่วนของสถานศึกษาเอกชนจะต้องดำเนินกิจกรรมเพื่อก่อให้เกิดผลผลิตที่มีคุณภาพภายใต้มาตรฐานเดียวกับสถานศึกษาภาครัฐ สถานศึกษาจะต้องพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจ สามารถปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเหมาะสมด้วยความพึงพอใจ เพื่อประโยชน์สูงสุดในการพัฒนาโรงเรียน

ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การกำหนดค่าเป้าหมายตัวชี้วัดของแผนกลยุทธ์ ที่เป็นเช่นนี้อภิปรายได้ว่า ถึงแม้คณะวิทยาศาสตร์จะมีการนำแผนไปปฏิบัติ โดยมีการบริหารจัดการด้านต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ แต่ในการกำหนดค่าเป้าหมายตัวชี้วัดของแผนกลยุทธ์ยังมีระดับการปฏิบัติที่ต่ำสุด ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ กาญจนา ศิริวงศ์ ได้ศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนเถินวิทยา อำเภอเถิน จังหวัดลำปาง พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับการกำหนดกลยุทธ์ของโรงเรียน โดยภาพรวมเห็นด้วยในระดับปานกลางว่าการกำหนดกลยุทธ์ของโรงเรียน มีการปฏิบัติจริง โดยประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จที่จะบรรลุถึงวัตถุประสงค์ในแต่ละด้าน ที่เห็นว่ามี การปฏิบัติจริง ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ บุคลากรมีความเข้าใจกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน

3. ด้านการติดตามและประเมินผลแผน พบว่า มีการบริหารเชิงกลยุทธ์โดยรวมอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้อภิปรายได้ว่า คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น มีการติดตามและประเมินผลแผนที่เป็นระบบ จึงส่งผลให้การวิจัยอยู่ในระดับมาก ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัย กาญจนา ศิริวงศ์ ได้ศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนเถินวิทยา อำเภอเถิน จังหวัดลำปาง พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ของโรงเรียน โดยภาพรวมเห็นด้วยในระดับปานกลาง การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ของโรงเรียน มีการปฏิบัติจริง โดยประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด มีการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินกลยุทธ์ของโรงเรียน ที่เห็นว่ามี การปฏิบัติจริงที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การการปรับปรุงแก้ไขกลยุทธ์ของโรงเรียนที่บกพร่องให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า

ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การประเมินผลแผนปฏิบัติราชการประจำปีตามตัวชี้วัดอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ที่เป็นเช่นนี้อภิปรายได้ว่า คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น มีติดตามและประเมินผลแผน โดยมีกระบวนการ การประเมินผลแผนปฏิบัติราชการประจำปีตามตัวชี้วัดไว้อย่างเป็นระบบที่ชัดเจนแล้ว จึงส่งผลให้การวิจัยในข้อนี้อยู่ในระดับสูงสุด ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัย บุญล้วน อุดมพันธุ์ ได้ศึกษาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสหกรณ์การเกษตร ภูมิศึกษา สหกรณ์การเกษตรเกษตรวิสัย จำกัด และ สหกรณ์การเกษตรเกษตรปทุมรัตน์ จำกัด จังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า การประเมินผล ประกอบด้วย การประชุมเดือน การคัดเลือกคณะกรรมการบริหารที่มีคุณสมบัติเหมาะสม และการตรวจสอบด้านการเงินจากกรมตรวจบัญชีสหกรณ์

ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การนำผลการพิจารณา ข้อคิดเห็น หรือ ข้อเสนอแนะ จากที่ประชุม กรรมการประจำคณะไปปรับปรุงแผนกลยุทธ์ ที่เป็นเช่นนี้อภิปรายได้ว่า ถึงแม้คณะวิทยาศาสตร์จะมีการติดตามและประเมินผลแผน โดยมีการประเมินผลแผนปฏิบัติราชการประจำปีตามตัวชี้วัดอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง แต่การนำผลการพิจารณา ข้อคิดเห็น หรือ ข้อเสนอแนะ จากที่ประชุม กรรมการประจำคณะไปปรับปรุงแผนกลยุทธ์ยังมีระดับการปฏิบัติที่ต่ำสุด ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานแนวคิดของทรงศักดิ์ ศรีวงษา ได้ให้ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ คือ การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การคิดอย่างเป็นระบบ โดยความร่วมมือจากทุกฝ่าย ในการกำหนดและวางแผนกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ตลอดจนการประเมินและการควบคุมกลยุทธ์ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานขององค์กร ที่เกิดจากกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่สอดคล้องสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม เพื่อนำองค์กรบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

5.2.2 การวิเคราะห์เปรียบเทียบ การบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพการสมรส ตำแหน่งงาน และ ประสบการณ์การทำงาน

ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย โดยการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่าง ปัจจัยส่วนบุคคลกับระดับการปฏิบัติตามการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยรวม 3 ด้าน พบว่า

สมมติฐานที่ 1 บุคลากร ที่มีเพศ ต่างกัน มีการบริหารเชิงกลยุทธ์แตกต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่นโดยรวมไม่แตกต่างกัน ผลการวิจัยไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ อภิปรายได้ว่า ในการบริหารเชิงกลยุทธ์นั้น ไม่ได้เลือกเพศหญิงหรือเพศชาย อาจจะเป็นเพราะ การปฏิบัติงานส่วนใหญ่เป็นการปฏิบัติงานที่จำแนกตามตำแหน่งงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ว่าที่ ร.ต.ณรงค์ วิริยะฉันทน์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์ของ บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ผลการวิจัยพบว่า พนักงานเพศชาย และเพศหญิง มีความคิดเห็นโดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า แตกต่างกัน 1 รายการ คือ กลยุทธ์ระดับธุรกิจในการดูแลลูกค้า ตลาด และซัพพลายเออร์

สมมติฐานที่ 2 บุคลากรที่มีอายุต่างกัน มีการบริหารเชิงกลยุทธ์แตกต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยรวมไม่แตกต่างกัน ผลการวิจัยไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ ว่าที่ ร.ต.ณรงค์ วิริยะฉันทน์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์ของ บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ผลการวิจัยพบว่า พนักงานที่มีอายุต่างกันมีความเห็น โดยรวมแตกต่างกัน

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า บุคลากรที่มีอายุต่างกัน มีการบริหารเชิงกลยุทธ์ด้านการวางแผนแตกต่างกัน อภิปรายได้ว่า ในการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์มหาวิทยาลัยขอนแก่น กลุ่มบุคลากรที่มีอายุ 51-60 ปี มีการบริหารเชิงกลยุทธ์ด้านการวางแผน มากกว่ากลุ่มอายุ 41-50 ปี 31-40 ปี 21-30 ปี และบุคลากรที่มีอายุไม่เกิน 20 ปี อาจจะเป็นเพราะกลุ่มบุคลากรที่มีอายุมากจะมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่ากลุ่มบุคลากรที่มีอายุน้อย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ว่าที่ ร.ต.ณรงค์ วิริยะฉันทน์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์ของ บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ผลการวิจัยพบว่า พนักงานที่มีอายุต่างกันมีความเห็นโดยรวมแตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แตกต่างกัน จำนวน 6 รายการ คือ 1) การดำเนินธุรกิจตามวิสัยทัศน์และพันธกิจ 2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรเพื่อหาจุดอ่อน จุดแข็ง ของการบริหารงาน 3) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อทราบผลกระทบต่อการทำธุรกิจ 4) กลยุทธ์ระดับบริษัท มีการกำหนดนโยบายในระยะยาวที่ชัดเจน 5) การใช้ทรัพยากรขององค์กรมีประสิทธิภาพ และ 6) กลยุทธ์ของบริษัทมีความสอดคล้องกัน

สมมติฐานที่ 3 บุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีการบริหารเชิงกลยุทธ์แตกต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า ระดับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์มหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยรวมไม่แตกต่างกัน ผลการวิจัยไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ ว่าที่ ร.ต.ณรงค์ วิริยะฉันทน์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์ของ บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ผลการวิจัยพบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความคิดเห็นโดยรวมแตกต่างกัน

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า บุคลากรที่มีการศึกษาต่างกัน มีระดับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ด้านการติดตามและประเมินผลแผนแตกต่างกัน อภิปรายได้ว่า ในการบริหารเชิงกลยุทธ์ด้านการติดตามและประเมินแผน กลุ่มบุคลากรที่มีระดับการศึกษาระดับปริญญา มีการบริหารเชิงกลยุทธ์ด้านการติดตามและประเมินผลแผน มากกว่ากลุ่มบุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี และปริญญาโท อาจเป็นเพราะว่ากลุ่มบุคลากรที่จบการศึกษาในระดับที่สูงนั้น จะทำให้มีการคิดวิเคราะห์ในด้านต่าง ๆ มากกว่าผู้ที่จบการศึกษาในระดับที่ต่ำลงไปตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ว่าที่ ร.ต.ณรงค์ วิริยะฉันทน์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์ของ บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ผลการวิจัยพบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวมแตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า แตกต่างกัน 5 รายการ คือ 1) การดำเนินธุรกิจตามวิสัยทัศน์และพันธกิจ 2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรเพื่อหาจุดอ่อน จุดแข็ง ของการบริหารงาน

3) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม เพื่อทราบผลกระทบต่อการทำธุรกิจ 4) การวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งของบริษัทเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และ 5) กลยุทธ์ของบริษัทมีความสอดคล้องกัน

สมมติฐานที่ 4 บุคลากรที่มีสถานภาพการสมรสต่างกัน มีการบริหารเชิงกลยุทธ์ ผลการวิจัยพบว่า ระดับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยรวมไม่แตกต่างกัน ผลการวิจัยไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า บุคลากรที่มีสถานภาพสมรสต่างกัน มีการบริหารเชิงกลยุทธ์ด้านการวางแผนแตกต่างกัน อภิปรายได้ว่า ในการบริหารเชิงกลยุทธ์ด้านการวางแผน กลุ่มบุคลากรที่มีสถานภาพสมรส มีระดับการบริหารเชิงกลยุทธ์ มากกว่ากลุ่มบุคลากรที่มีสถานภาพโสด หม้าย และหย่าร้าง อาจจะเป็นเพราะว่าบุคลากรที่มีสถานภาพสมรส มีประสบการณ์ชีวิตที่แตกต่างจากกลุ่มบุคลากรที่มีสถานภาพโสด หม้ายและหย่าร้าง ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ **ว่าที่ ร.ต.ณรงค์ วิริยะนัน** ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์ของ บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด **กาญจนา ศิริวงศ์** ได้ศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนเดินวิทยา อำเภอเดิน จังหวัดประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี ตามการรับรู้ของผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้สอนลำปาง **บุญล้วน อุดมพันธ์** ได้ศึกษา การบริหารเชิงกลยุทธ์ของ สหกรณ์การเกษตร ภูมิศึกษา สหกรณ์การเกษตรเกษตรวิสัย จำกัด และ สหกรณ์การเกษตรเกษตรปทุมรัตน์ จำกัด จังหวัดร้อยเอ็ด และ **ปณิตา สฤษฏีพิรพันธ์** ได้ศึกษา การบริหารงานเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนกำแพงวิทยา ซึ่งงานวิจัยเหล่านี้ไม่ได้กำหนดปัจจัยส่วนบุคคลที่มีสถานภาพสมรสเป็นตัวแปรในการวิจัย

สมมติฐานที่ 5 บุคลากรที่มีตำแหน่งงานต่างกัน มีการบริหารเชิงกลยุทธ์แตกต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า ระดับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยรวมไม่แตกต่างกัน ผลการวิจัยไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **ว่าที่ ร.ต.ณรงค์ วิริยะนัน** ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์ของ บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ผลการวิจัยพบว่า พนักงานที่มีตำแหน่ง หน้าที่ต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวมไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 6 บุคลากรที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน มีการบริหารเชิงกลยุทธ์แตกต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า ระดับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยรวมแตกต่างกัน อภิปรายได้ว่า กลุ่มบุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงาน 5-10 ปี/ 11-15 ปี/16-20 ปี และ 21 ปีขึ้นไป มีการบริหารเชิงกลยุทธ์สูงกว่า บุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 5 ปี อาจเป็นเพราะว่า บุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงานมากแล้วจะมีความรู้ความเข้าใจ และตระหนักถึงการบริหารงานเชิงกลยุทธ์มากกว่า กลุ่มบุคลากรที่เพิ่งเข้ามาทำงานหรือ

มีประสบการณ์การทำงานน้อยปีซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ว่าที่ ร.ต.ณรงค์ วิริยะนัน ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์ของ บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ผลการวิจัยพบว่า พนักงานที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็น โดยรวมแตกต่างกัน เมื่อพิจารณา รายชื่อ พบว่า แตกต่างกัน จำนวน 6 รายการ คือ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร เพื่อหาจุดอ่อน จุดแข็ง ของการบริหารงาน 2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เพื่อทราบผลกระทบต่อการทำธุรกิจ 3) การวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งของบริษัทเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ 4) กลยุทธ์ระดับธุรกิจในการดูแลลูกค้า ตลาดและซัพพลายเออร์ได้เป็นอย่างดี 5) การใช้ทรัพยากรขององค์กรมีประสิทธิภาพ และ 6) กลยุทธ์ของบริษัทมีความสอดคล้อง

5.3 ข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยครั้งนี้สามารถนำผลที่ได้จากการวิจัยไปใช้ประกอบกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยมีข้อเสนอแนะในการวิจัยดังนี้

5.3.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

จากผลการวิจัยเรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยรวมอยู่ในระดับมาก ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะเพื่อการบริหารงานดังต่อไปนี้

1) คณะวิทยาศาสตร์ ควรจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ ด้านการวางแผน ที่เน้นการมองภาพองค์กรในอนาคต โดยนำปัจจัยจากภายนอกองค์กรมาสะท้อนการวางแผนให้มากขึ้น เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า ประเด็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำเมื่อเทียบกับประเด็นอื่น ๆ

2) คณะวิทยาศาสตร์ ควรจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ การกำหนดค่าเป้าหมายตัวชี้วัดของแผนกลยุทธ์ เนื่องจากผลการวิจัย พบว่า การกำหนดค่าเป้าหมายตัวชี้วัดของแผนกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำเมื่อเทียบกับประเด็นอื่น ๆ

3) คณะวิทยาศาสตร์ ควรจัดประชุมเพื่อสร้างความเข้าใจแก่ภาควิชาและหน่วยงาน ในประเด็นการนำผลการพิจารณา ข้อคิดเห็น หรือ ข้อเสนอแนะ จากที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะฯ ไปปรับปรุงแผนกลยุทธ์ เนื่องจากผลการวิจัย พบว่า การนำผลการพิจารณา ข้อคิดเห็น หรือ ข้อเสนอแนะ จากที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะฯ ไปปรับปรุงแผนกลยุทธ์มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำเมื่อเทียบกับประเด็นอื่น ๆ

5.3.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

- 1) ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการวางแผนกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- 2) ควรศึกษารูปแบบการบริหารที่เหมาะสมกับบริบทของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น เพื่อพัฒนาศักยภาพขององค์กร ในด้านต่าง ๆ เช่น จัดการเรียนการสอน ด้านคลังและพัสดุ ด้านบุคลากร ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านสถานที่ เป็นต้น
- 3) ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะอื่น ๆ ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น เพื่อจะมีข้อเปรียบเทียบหรือความสัมพันธ

บรรณานุกรม

1. ภาษาไทย

1) หนังสือทั่วไป

ธีระศักดิ์ อุ่่นอารมณฺ์เลิศ. เครื่องมือวิจัยทางการศึกษา : การสร้างและพัฒนา. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2549.

บุญชม ศรีสะอาด. การวิจัยเบื้องต้น. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์สุวีริณาสาสน์, 2545.

ประยงค์ มีใจซื่อ. การบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2542.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. การบริหารเชิงกลยุทธ์และกรณีศึกษา. (ฉบับสมบูรณ์). กรุงเทพมหานคร : ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์, 2542.

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. การบริหารกลยุทธ์ คัมภีร์สู่ความเป็นเลิศในการบริหารจัดการ. กรุงเทพมหานคร : สายธุรกิจโรงพิมพ์ บริษัทอมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน), 2554.

สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหาร. กรุงเทพมหานคร : บริษัทสำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช จำกัด. 2526.

สมยศ นาวิการ. การบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ดอกหญ้า. 2538.

สำเร็จ จันทรสุวรรณ และสุวรรณ บัวทวน. ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์. ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2547.

สุณี สฤษฏ์วานิช. การบริหารเชิงกลยุทธ์ แนวคิด และทฤษฎี. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2553.

เสนาะ ดีเยาว์. หลักการบริหาร. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2546.

2) วิทยานิพนธ์/สารนิพนธ์

กาญจนา ศิริวงศ์. “การบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนเดินวิทยา อำเภอเดิน จังหวัดลำปาง”.

วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัย เชียงใหม่, 2552.

ชัตติยา ค้วงสำราญ. “รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์โรงเรียนขนาดเล็ก”. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2552.

ณรงค์ วิริยะนันท์. “การบริหารเชิงกลยุทธ์ของบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ในทัศนะของพนักงาน”. การศึกษาค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี, 2553.

ทรงศักดิ์ ศรีวงษา. “การบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี”. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี, 2550.

บุญล้วน อุดมพันธุ์. “การบริหารเชิงกลยุทธ์ของสหกรณ์การเกษตร กรมศึกษา สหกรณ์การเกษตรเกษตรวิสัย จำกัด และ สหกรณ์การเกษตรเกษตรปทุมรัตน์ จำกัด จังหวัดร้อยเอ็ด”. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด, 2552.

ปณิตา สฤณีพิรพันธุ์. “การบริหารงานเชิงกลยุทธ์สู่การจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพของโรงเรียนกำแพงวิทยา”. บทความงานวิจัย. โรงเรียนกำแพงวิทยา, (2550-2551).

พิมลพรรณ ดุษิยา. “การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน”. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550.

สมพร เมืองแป้น. “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษา”. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2548.

3) บทความทางวิชาการ/เอกสารทั่วไป

คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น. เอกสารแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2554. (เอกสารอัดสำเนา), 2553.

_____.สรุปจำนวนบุคลากร ประจำเดือนสิงหาคม 2554. หน่วยการเจ้าหน้าที่ คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2554.

_____.เอกสารรายงานการประเมินตนเอง. คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ประจำปีการศึกษา 2553. (เอกสารอัดสำเนา), 2554.

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. เอกสารสาระการเรียนรู้ประกอบชุดวิชา หลักเทคนิคการบริหารและการวางแผน. มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่, 2547.

4) เว็บไซต์

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2.

< <http://www.mua.go.th/> > (พ.ศ.2551-2564). (สืบค้นข้อมูลวันที่ 2 กันยายน 2554).

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

แบบสอบถาม

เลขที่แบบสอบถาม □□□

แบบสอบถามการวิจัย**เรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น****คำชี้แจง**

แบบสอบถามชุดนี้จัดทำขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาระดับการปฏิบัติตามการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ผู้วิจัยจึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริงและโปรดตอบแบบสอบถามทุกข้อ ผู้วิจัยจะเก็บคำตอบของท่านเป็นความลับและนำเสนอผลการวิจัยเป็นลักษณะภาพรวม โดยจะไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น แต่ในทางตรงกันข้ามข้อมูลที่ท่านตอบจะเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนพัฒนา สนับสนุนและส่งเสริมให้การปฏิบัติตามการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

แบบสอบถามชุดนี้ มีจำนวน 6 หน้า ประกอบด้วยข้อคำถาม 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะส่วนบุคคล

ส่วนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับระดับการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์

- 1) ด้านการวางแผน
- 2) ด้านการนำไปปฏิบัติ
- 3) ด้านการติดตามและประเมินผลแผน

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความกรุณาของท่านมา ณ โอกาสนี้

นางสุคนธ์ บุญจันทร์

นักศึกษาลัทธิศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์การปกครอง
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน

ส่วนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคล

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย ลงใน หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

ข้อความ	สำหรับผู้วิจัย
1. เพศ <input type="checkbox"/> 1. ชาย <input type="checkbox"/> 2. หญิง	[]V1
2. อายุ <input type="checkbox"/> 1. ไม่เกิน 20 ปี <input type="checkbox"/> 2. 21 – 30 ปี <input type="checkbox"/> 3. 31 – 40 ปี <input type="checkbox"/> 4. 41 – 50 ปี <input type="checkbox"/> 5. 51 – 60 ปี	[]V2
3. ระดับการศึกษา <input type="checkbox"/> 1. ต่ำกว่าปริญญาตรี <input type="checkbox"/> 2. ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> 3. ปริญญาโท <input type="checkbox"/> 4. ปริญญาเอก	[]V3
4. สถานภาพ <input type="checkbox"/> 1. โสด <input type="checkbox"/> 2. สมรส <input type="checkbox"/> 3. หม้าย <input type="checkbox"/> 4. หย่า	[]V4
5. ตำแหน่งหน้าที่ <input type="checkbox"/> 1. คณบดี/รักษาราชการแทนคณบดี <input type="checkbox"/> 2. รองคณบดี/ผู้ช่วยคณบดี/หัวหน้าภาควิชา, เลขานุการคณะฯ เลขานุการภาควิชา <input type="checkbox"/> 3. หัวหน้างาน/หัวหน้าหน่วย <input type="checkbox"/> 4. ผู้ปฏิบัติงานด้านแผนและงบประมาณ <input type="checkbox"/> 5. ผู้ปฏิบัติงานด้านประกันคุณภาพการศึกษา	[]V5
6. ประสบการณ์การทำงาน <input type="checkbox"/> 1. ต่ำกว่า 5 ปี <input type="checkbox"/> 2. 5 – 10 ปี <input type="checkbox"/> 3. 11 – 15 ปี <input type="checkbox"/> 4. 16 – 20 ปี <input type="checkbox"/> 5. 21 ปี ขึ้นไป	[]V6

ส่วนที่ 2 การบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับการรับรู้ของท่าน ว่าท่านหรือหน่วยงานของท่านมีการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ตามการบริหารเชิงกลยุทธ์ มากน้อยเพียงใด หรือเติมข้อความในช่องว่างให้ได้ความสมบูรณ์

- 5 หมายถึง ระดับการปฏิบัติมากที่สุด
- 4 หมายถึง ระดับการปฏิบัติมาก
- 3 หมายถึง ระดับการปฏิบัติปานกลาง
- 2 หมายถึง ระดับการปฏิบัติน้อย
- 1 หมายถึง ระดับการปฏิบัติน้อยที่สุด

ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
	5	4	3	2	1	
1. ด้านการวางแผน						
1.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กรภายใน						[] V7
1.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กรภายนอก						[] V8
1.3 การประเมินสถานภาพองค์กรในอนาคต						[] V9
1.4 การนำข้อเสนอแนะ หรือ โอกาสในการพัฒนาจากการ ตรวจประเมินคุณภาพภายในและภายนอกมาใช้ ประกอบ การวางแผน						[] V10
1.5 การจัดลำดับความสำคัญของภารกิจ						[] V11
1.6 การจัดลำดับความสำคัญของตัวชี้วัด						[] V12
1.7 การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ประกอบด้วย ผู้บริหาร บุคลากร นักศึกษา ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						[] V13

ส่วนที่ 2 การบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น (ต่อ)

ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
	5	4	3	2	1	
2. ด้านการนำแผนไปปฏิบัติ						
2.1 การแปลงแผนกลยุทธ์เป็นแผนปฏิบัติราชการประจำปี						[] V14
2.2 การถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติทุกหน่วยงาน						[] V15
2.3 การกำหนดค่าเป้าหมายตัวชี้วัดของแผนกลยุทธ์						[] V16
2.4 การกำหนดค่าเป้าหมายตัวชี้วัดของแผนปฏิบัติราชการประจำปี						[] V17
2.5 การกำหนดมาตรฐานและเกณฑ์การวัดผล การดำเนินงานเชิงปริมาณ						[] V18
2.6 การกำหนดมาตรฐานและเกณฑ์การวัดผล การดำเนินงานเชิงคุณภาพ						[] V19
2.7 การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีครบ ทั้ง 4 พันธกิจ						[] V20
2.8 กระบวนการบริหารจัดการด้านต่าง ๆ ได้แก่ ด้าน โครงสร้าง เครื่องมือ เทคโนโลยี และคน มีระบบที่ชัดเจน						[] V21
3. ด้านการติดตามและประเมินผลแผน						
3.1 การติดตามผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดของ แผนปฏิบัติราชการประจำปี อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง						[] V22
3.2 การรายงานผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดแผนปฏิบัติ ราชการประจำปีต่อที่ประชุมคณะกรรมการประจำ คณะฯ						[] V23
3.3 การประเมินผลแผนกลยุทธ์ตามตัวชี้วัดอย่างน้อย ปีละ 1 ครั้ง						[] V24
3.4 การประเมินผลแผนปฏิบัติราชการประจำปีตาม ตัวชี้วัดอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง						[] V25

ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
	5	4	3	2	1	
3.5 การรายงานผลการประเมินผลแผนกลยุทธ์ต่อที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะ						[] V26
3.6 การรายงานผลการประเมินผลแผนปฏิบัติราชการประจำปี ต่อที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะ						[] V27
3.7 การนำผลการพิจารณา ข้อคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะจากที่ประชุมกรรมการประจำคณะไปปรับปรุงแผนกลยุทธ์						[] V28

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

1) ด้านการวางแผน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2) ด้านการนำแผนไปปฏิบัติ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3) ด้านการติดตามและประเมินผลแผน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ภาคผนวก ข

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุณี อัญญาบุตร

- พบ.ม. (สถิติประยุกต์)
- รองคณบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

2. รองศาสตราจารย์สำเร็จ จันทสุวรรณ

- พบ.ม. (สถิติประยุกต์ สาขาวิชาประชากรศาสตร์)
- รองศาสตราจารย์ ระดับ 9
- อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยขอนแก่น
- อาจารย์พิเศษมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน

3. นายเอกชาติ สุขเสน

- สน.บ. (ภาษาอังกฤษ), สส.ม. (ทางการศึกษา)
- ผู้ช่วยอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน
- อาจารย์ประจำวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน

ภาคผนวก ค

หนังสือขออนุญาตแต่งตั้งผู้เชี่ยวชาญ



ที่ ศธ 6012/591

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน
ถนนราษฎร์คณิง ตำบลในเมือง
อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น 40000

14 พฤศจิกายน 2554

เรื่อง ขออนุญาตแต่งตั้งผู้เชี่ยวชาญ

เจริญพร ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุณี อัยญาอุษ

ด้วย นางสุคนธ์ บุญจันทร์ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาหลักสูตร ศาสนศาสตร์
มหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์การปกครอง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
ศูนย์การศึกษาวิทยาเขตอีสาน รหัสประจำตัวนักศึกษา 5314203048 กำลังทำสารนิพนธ์เรื่อง
“การบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น” ในกรณีนี้ จำเป็นต้องให้
ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบและพิจารณาเนื้อหาของแบบสอบถามเพื่อเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวม
ข้อมูลเพื่อการวิจัยให้ได้รับข้อมูลที่ถูกต้องและเที่ยงตรงที่สุด

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้
ความสามารถและมีประสบการณ์เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอแต่งตั้งท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบ
และพิจารณาเนื้อหาของเครื่องมือการวิจัยของนักศึกษาดังกล่าว หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความ
อนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อพิจารณา

เจริญพร

(พระครูปลัดธรรมจริยวัฒน์)

รักษาราชการแทนรองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน

ปฏิบัติราชการแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย โทร. 0-4324-1495



ที่ ศธ 6012/591

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน
ถนนราษฎร์คณิง ตำบลในเมือง
อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น 40000

14 พฤศจิกายน 2554

เรื่อง ขออนุญาตแต่งตั้งผู้เชี่ยวชาญ

เจริญพร รองศาสตราจารย์สำเร็จ จันทรสวรรณ

ด้วย นางสาวศุคนธ์ บุญจันทร์ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาหลักสูตร ศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์การปกครอง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ศูนย์การศึกษาวิทยาเขตอีสาน รหัสประจำตัวนักศึกษา 5314203048 กำลังทำสารนิพนธ์เรื่อง “การบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น” ในกรณีนี้ จำเป็นต้องให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบและพิจารณาเนื้อหาของแบบสอบถามเพื่อเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยให้ได้รับข้อมูลที่ถูกต้องและเที่ยงตรงที่สุด

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอแต่งตั้งท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบและพิจารณาเนื้อหาของเครื่องมือการวิจัยของนักศึกษาดังกล่าว หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อพิจารณา

เจริญพร

(พระครูปลัดธรรมจริยวัฒน์)

รักษาการแทนรองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน

ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย โทร. 0-4324-1495



บันทึกข้อความ

หน่วยงาน งานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน โทร. 043-241488

ที่ ศษ 6012/ว 197 วันที่ 14 พฤศจิกายน 2554

เรื่อง ขออนุญาตแต่งตั้งผู้เชี่ยวชาญ

เจริญพร นายเอกชาติ สุขแสน

ด้วย นางสาวศุคนธ์ บุญจันทร์ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาหลักสูตร ศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัย สาขาวิชารัฐศาสตร์การปกครอง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ศูนย์การศึกษาวิทยาเขตอีสาน รหัสประจำตัวนักศึกษา 5314203048 กำลังทำสารนิพนธ์เรื่อง “การบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น” ในกรณีนี้ จำเป็นต้องให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบและพิจารณาเนื้อหาของแบบสอบถามเพื่อเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยให้ได้รับข้อมูลที่ถูกต้องและเที่ยงตรงที่สุด

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอแต่งตั้งท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบและพิจารณาเนื้อหาของเครื่องมือการวิจัยของนักศึกษาดังกล่าว หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

(พระครูปลัดธรรมจริยวัฒน์)

รักษาการแทนรองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน

ภาคผนวก ง

แบบประเมินดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม

แบบสอบถามการวิจัย

เรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามชุดนี้จัดทำขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาระดับการปฏิบัติตาม การบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์ ในการตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริงและ โปรดตอบแบบสอบถามทุกข้อ ผู้วิจัยจะเก็บคำตอบ ของท่านเป็นความลับและนำเสนอผลการวิจัยเป็นลักษณะภาพรวม โดยจะไม่มีผลกระทบบต่อผู้ตอบ แบบสอบถามทั้งสิ้น แต่ในทางตรงกันข้ามข้อมูลที่ท่านตอบจะเป็นประโยชน์ต่อการใช้ประกอบ กิจกรรมต่างๆ เพื่อส่งเสริมการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

2. แบบสอบถามชุดนี้ มีจำนวน 6 หน้า ประกอบด้วยข้อคำถาม 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะส่วนบุคคล

ส่วนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์

มหาวิทยาลัยขอนแก่น

1) ด้านการวางแผน

2) ด้านการนำแผนไปปฏิบัติ

3) ด้านการติดตามและประเมินผลแผน

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัย

ขอนแก่น

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความกรุณาของท่านมา ณ โอกาสนี้

3. วิธีการประเมิน ให้ทำ \surd ลงในช่องระดับการประเมิน 3 ระดับ ดังนี้

- วัดได้ (+1) หมายถึง มีความสอดคล้องกับคำนิยาม
 ไม่แน่ใจ (0) หมายถึง ไม่แน่ใจว่ามีความสอดคล้องกับคำนิยาม
 วัดไม่ได้ (-1) หมายถึง ไม่มีความสอดคล้องกับคำนิยาม

ตอนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อที่	ประเด็นคำถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ΣR	IOC
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
1.	เพศ ชาย หญิง	1	1	1	3	1
2.	อายุ 1. ไม่เกิน 20 ปี 2. 21 – 30 ปี 3. 31 – 40 ปี 4. 41 – 50 ปี 5. 51 – 60 ปี	1	1	1	3	1
3.	ระดับการศึกษา 1. ต่ำกว่าปริญญาตรี 2. ปริญญาตรี 3. ปริญญาโท 4. ปริญญาเอก	1	1	1	3	1
4.	สถานภาพ 1. โสด 2. สมรส 3. หม้าย 4. หย่า	1	1	1	3	1

ข้อที่	ประเด็นคำถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ΣR	IOC
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
5.	ตำแหน่งหน้าที่ 1. คณบดี 2. รองคณบดี/ผู้ช่วยคณบดี/หัวหน้า ภาควิชา/เลขานุการคณะฯ เลขานุการ ภาควิชา 3. หัวหน้างาน/ หัวหน้าหน่วย 4. ผู้ปฏิบัติงานด้านแผนและ งบประมาณ 5. ผู้ปฏิบัติงานด้านประกันคุณภาพ การศึกษา	1	1	1	3	1
6.	ประสบการณ์การทำงาน 1. ต่ำกว่า 5 ปี 2. 5 – 10 ปี 3. 11 – 15 ปี 4. 16 – 20 ปี 5. 21 ปี ขึ้นไป	1	1	1	3	1

ตอนที่ 2 การบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ข้อที่	ประเด็นคำถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ΣR	IOC
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
	1. ด้านการวางแผน					
1.	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กรภายใน	1	1	1	3	1
2.	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กรภายนอก	1	1	1	3	1
3.	การประเมินสถานภาพองค์กรในอนาคต	1	1	1	3	1
4.	การนำข้อเสนอแนะ หรือ โอกาสในการพัฒนาจากการตรวจประเมินคุณภาพภายในและภายนอกมาใช้ประกอบ การวางแผน	1	1	1	3	1
5.	การจัดลำดับความสำคัญของภารกิจ	1	1	1	3	1
6.	การจัดลำดับความสำคัญของตัวชี้วัด	1	1	1	3	1
7.	การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ประกอบด้วย ผู้บริหาร บุคลากร นักศึกษา ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
	2. ด้านการปฏิบัติตามแผน					
8.	การแปลงแผนกลยุทธ์เป็นแผนปฏิบัติราชการประจำปี	1	1	1	3	1
9.	การถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติทุกหน่วยงาน	1	1	1	3	1
10.	การกำหนดค่าเป้าหมายตัวชี้วัดของแผนกลยุทธ์	1	1	1	3	1
11.	การกำหนดค่าเป้าหมายตัวชี้วัดของแผนปฏิบัติราชการประจำปี	1	1	1	3	1

ข้อที่	ประเด็นคำถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ΣR	IOC
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
12.	การกำหนดมาตรฐานและเกณฑ์การวัดผล การดำเนินงานเชิงปริมาณ	1	1	1	3	1
13.	การกำหนดมาตรฐานและเกณฑ์การวัดผล การดำเนินงานเชิงคุณภาพ	1	1	1	3	1
14.	การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ประจำปีครบทั้ง 4 พันธกิจ	1	1	1	3	1
15.	กระบวนการบริหารจัดการด้านต่าง ๆ ได้แก่ ด้าน โครงสร้าง เครื่องมือ เทคโนโลยี และคน มีระบบที่ชัดเจน	1	1	1	3	1
	3. ด้านการติดตามและประเมินผลแผน					
16.	การติดตามผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัด ของแผนปฏิบัติการประจำปี อย่างน้อย ปีละ 2 ครั้ง	1	1	1	3	1
17.	การรายงานผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัด แผนปฏิบัติการประจำปีต่อที่ประชุม คณะกรรมการประจำคณะฯ	1	1	1	3	1
18.	การประเมินผลแผนกลยุทธ์ตามตัวชี้วัด อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	1	1	1	3	1
19.	การประเมินผลแผนปฏิบัติการ ประจำปีตามตัวชี้วัดอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	1	1	1	3	1
20.	การรายงานผลการประเมินผลแผนกลยุทธ์ ต่อที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะ	1	1	1	3	1
21.	การรายงานผลการประเมินผลแผนปฏิบัติ ราชการประจำปี ต่อที่ประชุม คณะกรรมการประจำคณะ	1	1	1	3	1
22.	การนำผลการพิจารณา ข้อคิดเห็น หรือ ข้อเสนอแนะ จากที่ประชุมกรรมการ ประจำคณะ ไปปรับปรุงแผนกลยุทธ์	1	1	1	3	1

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะการบริหารเชิงกลยุทธ์คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ข้อที่	ประเด็นคำถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ΣR	IOC
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
1.	ด้านการวางแผน	1	1	1	3	1
2.	ด้านการนำแผนไปปฏิบัติ	1	1	1	3	1
3.	ด้านการติดตามและประเมินผลแผน	1	1	1	3	1

ภาคผนวก จ

หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล



ที่ ศร 6012/591

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน
ถนนราษฎร์คณิง ตำบลในเมือง
อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น 40000

14 พฤศจิกายน 2554

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เจริญพร คณบดีคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ด้วย นางสาวสุนทร บุญจันทร์ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาหลักสูตร ศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์การปกครอง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ศูนย์การศึกษาวิทยาเขตอีสาน รหัสประจำตัวนักศึกษา 5314203048 กำลังทำสารนิพนธ์เรื่อง “การบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร โดยมี ผศ.พิเศษ ดร.สุกิจ ชัยมุสิก เป็นที่ปรึกษาสารนิพนธ์ และ ผศ.ดร. พุทธรักษ์ ปรานนอก เป็นที่ปรึกษาร่วม

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่ออนุญาตให้นักศึกษาดังกล่าว เก็บรวบรวมข้อมูลจากหน่วยงานของท่าน เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณา

เจริญพร

(พระครูปลัดธรรมจริยวัฒน์)

รักษาการแทนรองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน

ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย โทร. 0-4324-1495

ภาคผนวก จ
ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา

Reliability

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

	Mean	Std Dev	Cases
1. เพศ	1.5667	.5040	30.0
2. อายุ	4.0333	.9279	30.0
3. การศึกษา	3.1000	.9229	30.0
4. สถานภาพ	1.7667	.5040	30.0
5. ตำแหน่ง	3.2333	1.3047	30.0
6. ประสบการ	3.9333	1.3880	30.0
7. VAR00007	3.8333	1.1472	30.0
8. VAR00008	3.3667	.9279	30.0
9. VAR00009	3.5667	.9714	30.0
10. VAR00010	3.9667	.8503	30.0
11. VAR00011	4.1333	.9371	30.0
12. VAR00012	4.1000	.9595	30.0
13. VAR00013	3.7333	1.0483	30.0
14. VAR00014	4.1667	1.0199	30.0
15. VAR00015	4.0333	1.0334	30.0
16. VAR00016	4.1333	.8996	30.0
17. VAR00017	4.2000	.8469	30.0
18. VAR00018	4.2000	.8867	30.0
19. VAR00019	4.2667	.8277	30.0
20. VAR00020	4.2333	.8976	30.0
21. VAR00021	3.9000	.9595	30.0
22. VAR00022	4.2667	.7849	30.0

		Mean	Std Dev	Cases
23.	VAR00023	4.0333	1.0334	30.0
24.	VAR00024	4.4000	.7701	30.0
25.	VAR00025	4.3333	.8023	30.0
26.	VAR00026	4.2333	.8584	30.0
27.	VAR00027	4.2333	.8584	30.0
28.	VAR00028	3.8000	.7611	30.0

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0

N of Items = 28

Alpha = .9422

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นางสุกนธ์ บุญจันทร์
วัน เดือน ปีเกิด	วันที่ 18 เดือน กรกฎาคม พ.ศ. 2518
ที่อยู่ปัจจุบัน	123/3988 หมู่ที่ 16 แพลตจามจู้ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น
วุฒิการศึกษา	รป.บ. (สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์) มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2536-2549	พนักงานพิมพ์ดีด ชั้น 3
พ.ศ. 2550-ปัจจุบัน	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน
สถานที่ทำงาน	งานนโยบายและแผน สำนักงานคณบดี คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาวิทาลัยขอนแก่น ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น