

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจ การมีวิสัยทัศน์ การมีส่วนร่วม
กับการวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

บทคัดย่อ
ของ
ดลพร ทวาโรจน์

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มีนาคม 2548

ดลพร ทวาโรจน์. (2548). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจ การมีวิสัยทัศน์ การมีส่วนร่วม กับการวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล. ปรินซ์นิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ :
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. คณะกรรมการควบคุม :
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พวงรัตน์ เกษรแพทย์, ผู้ช่วยศาสตราจารย์ลัดดาวัลย์
เกษมเนตร.

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจ การมีวิสัยทัศน์ การมีส่วนร่วม กับการวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล และเพื่อศึกษาตัวแปรทำนายพฤติกรรมการตัดสินใจ การมีวิสัยทัศน์ การมีส่วนร่วม ที่มีต่อการวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารระดับกลางในสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล จำนวน 53 คน และผู้บริหารระดับต้น จำนวน 153 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 206 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้น สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัยสำคัญสรุปได้ดังนี้

1. พฤติกรรมการตัดสินใจแบบเฉียบขาด แบบยืดหยุ่น แบบแบ่งชั้น แบบบูรณาการ และแบบระบบ ของผู้บริหารสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล อยู่ในระดับมาก
2. การมีวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล อยู่ในระดับมาก
3. การมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล อยู่ในระดับมาก
4. พฤติกรรมการตัดสินใจ การมีวิสัยทัศน์ การมีส่วนร่วม มีความสัมพันธ์เชิงบวก กับการวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
5. พฤติกรรมการตัดสินใจแบบยืดหยุ่น การมีวิสัยทัศน์ การมีส่วนร่วม สามารถทำนายการวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล โดยรวมคิดเป็นร้อยละ 64.40 ต่อการวางแผนกลยุทธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

A STUDY OF THE RELATIONSHIP BETWEEN DECISION MAKING BEHAVIOR,
VISION, PARTICIPATION, AND STRATEGIC PLANNING OF ADMINISTRATORS
IN RAJAMANGALA INSTITUTE OF TECHNOLOGY

AN ABSTRACT
BY
DOLLAPORN TAVAROJN

Presented in partial fulfillment of the requirements for the
Master of Education degree in Educational Administration
at Srinakharinwirot University
March 2005

Dollaporn Tavarojn. (2005). *A Study of the Relationships between Decision Making Behavior, Vision, Participation, and Strategic Planning of Administrators in Rajamangala Institute of Technology*. Master's thesis, M.Ed. (Educational Administration). Bangkok: Graduate School, Srinakharinwirot University.
Advisor Committee: Asst. Prof. Dr.Puongrat Kesonpat, Asst. Prof. Laddavan Kasamnat.

This study aimed to investigate the relationships between decision making behavior, vision, participation, and strategic planning of administrators in Rajamangala Institute of Technology and determine if decision making behavior, vision, participation could predict the administrators' strategic planning. The samples consisted of 153 junior administrators and 53 middle administrators in Rajamangala Institute of Technology, a combined sample total of 206. A 5-point rating-scale questionnaire was administered and then data were analyzed by percentage, mean, standard deviation, Pearson product-moment correlation coefficient, and multiple regression analysis.

The major findings were as follows:

1. The decision making behavior, i.e. the rigorous, the flexible, the stratified, the integrated, and the systematic decision making behavior of the administrators in Rajamangala Institute of Technology were at a high level.
2. The vision of the administrators was at a high level.
3. The participation of the administrators was at a high level.
4. There were significant positive relationships at .01 level between decision making behavior, vision, participation, and strategic planning of the administrators.
5. Flexible decision making behavior and vision could significantly predict 64.40% of the variance of the strategic planning at .01 level.

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจ การมีวิสัยทัศน์ การมีส่วนร่วม
กับการวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

ปริญญานิพนธ์
ของ
ดลพร ทวารโจน์

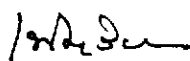
เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มีนาคม 2548
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ปริญญานิพนธ์
เรื่อง

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจ การมีวิสัยทัศน์ การมีส่วนร่วม
กับการวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

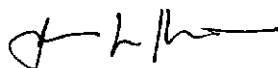
ของ
ดลพร ทวาโรจน์

ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ



..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เพ็ญสิริ จีระเดชากุล)
วันที่...14.... เดือน มีนาคม พ.ศ. 2548

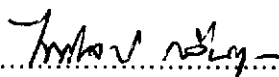
คณะกรรมการสอบปริญญานิพนธ์



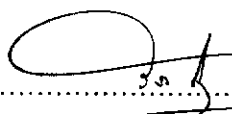
..... ประธาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พวงรัตน์ เกษรแพทย์)



..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ลัดดาวัลย์ เกษมเนตร)



..... กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ)



..... กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วีระ สุภากิจ)

ประกาศคุณูปการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จสมบูรณ์ลงได้ด้วยความกรุณาของผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พวงรัตน์ เกษรแพทย์ ประธานที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ลัดดาวัลย์ เกษมเนตร กรรมการที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์ ที่ได้กรุณาถ่ายทอดความรู้ต่าง ๆ และให้คำปรึกษา แนะนำที่มีคุณค่ายิ่ง ตลอดจนตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ของการวิจัย นับตั้งแต่เริ่มดำเนินการจนการวิจัยนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี พร้อมด้วยผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วีระ สุภากิจ กรรมการแต่งตั้งเพิ่มเติม ซึ่งได้สละเวลาร่วมเป็นกรรมการสอบ พร้อมให้ข้อเสนอแนะเพื่อให้งานวิจัยนี้ได้ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาเป็นอย่างมาก จึงขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วีระ สุภากิจ นางคัทธนี โพคาวัฒน์ นางสาววรรณ คำมัน นางสาวปรานี พรณวิเชียร นางสาวอาภรณ์ บางเจริญพรพงศ์ ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจแก้ไขและให้คำแนะนำในการสร้างแบบสอบถาม

ขอขอบคุณ รองคณบดี หัวหน้าภาควิชา ผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาเขต หัวหน้าสาขาวิชา หัวหน้าคณะวิชา ในสังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี ตลอดจนขอขอบคุณผู้ช่วยผู้อำนวยการ หัวหน้าแผนกวิชา หัวหน้าสาขาวิชา ในสังกัดวิทยาเขตเทคนิคกรุงเทพ และวิทยาเขตเพาะช่าง ที่ให้ความร่วมมือในการทดลองใช้เครื่องมือประกอบการวิจัยครั้งนี้

นอกจากนั้น ขอขอบคุณสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลที่ให้ทุนช่วยเหลือตลอดหลักสูตร และขอขอบคุณ นางอัมพร สินอยู่ ตลอดจนเพื่อนนิสิตปริญญาโท รุ่นที่ 29 และขอขอบคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์มนตรี ทวาโรจน์ และลูก ๆ ที่คอยช่วยเหลือและให้กำลังใจตลอดมา

คุณค่าและประโยชน์ของปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ ขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณของคุณพ่อ คุณแม่ และบูรพาจารย์ทุกท่าน

ดลพร ทวาโรจน์

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ภูมิหลัง	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย	5
ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า	6
ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า	6
นิยามศัพท์เฉพาะ	7
กรอบแนวคิดในการวิจัย	9
สมมติฐานในการวิจัย	11
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	12
สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล	13
ความเป็นมา	13
การแบ่งส่วนราชการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล	14
ลักษณะการดำเนินงานของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล	16
การวางแผนกลยุทธ์	18
ความหมายของการวางแผนกลยุทธ์	19
ความสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์	20
องค์ประกอบของการวางแผนกลยุทธ์	25
ระดับของการวางแผนกลยุทธ์	27
กระบวนการของการวางแผนกลยุทธ์	29
การวางแผนกลยุทธ์ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล	33
ความเป็นมาของการวางแผนกลยุทธ์	33
การปฏิบัติการวางแผนของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลในอดีต และปัจจุบัน	34
ขอบข่ายการปฏิบัติด้านการวางแผนในสถาบันเทคโนโลยี ราชมงคล	36
กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ..	38

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
2 (ต่อ) พฤติกรรมการตัดสินใจ.....	39
ความหมายของการตัดสินใจ	39
องค์ประกอบของการตัดสินใจ	41
ประเภทของการตัดสินใจ	42
กระบวนการตัดสินใจ	44
ปัญหาและอุปสรรคของการตัดสินใจ	45
พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร.....	47
การมีวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร	52
ความหมายของวิสัยทัศน์	52
ความสำคัญของวิสัยทัศน์	54
องค์ประกอบของวิสัยทัศน์	55
กระบวนการของวิสัยทัศน์	56
การมีส่วนร่วมของผู้บริหาร	61
ความหมายของการมีส่วนร่วม	62
ความสำคัญของการมีส่วนร่วม	63
องค์ประกอบของการมีส่วนร่วม	63
กระบวนการมีส่วนร่วม	64
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	67
งานวิจัยในประเทศ	67
งานวิจัยต่างประเทศ	72

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3	75
วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า	75
การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	75
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า	76
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	77
การเก็บรวบรวมข้อมูล	78
การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล	79
สถิติที่ใช้ในการวิจัย	80
4	82
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	82
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	82
การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	83
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	84
5	90
สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	90
ความมุ่งหมายของการวิจัย	90
สมมติฐานการวิจัย	90
วิธีการดำเนินการวิจัย	90
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	91
การเก็บรวบรวมข้อมูล	91
การวิเคราะห์ข้อมูล	92
สรุปผลการศึกษาค้นคว้า	92
อภิปรายผล	93
ข้อเสนอแนะ	98
ข้อเสนอแนะทั่วไป	98
ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป	98
บรรณานุกรม	99

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ภาคผนวก	111
ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจแบบสอบถามการวิจัย และหนังสือขอความอนุเคราะห์	112
ภาคผนวก ข แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	126
ภาคผนวก ค คำอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม และรายชื่อกลุ่มตัวอย่าง	133
ภาคผนวก ง ตารางค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติ ของผู้บริหารสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล แต่ละด้าน	143
ประวัติย่อผู้วิจัย	149

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามกลุ่มผู้บริหาร	76
2 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างที่เก็บข้อมูลได้ จำแนกตามตำแหน่ง ทางการบริหารที่สังกัด (n = 206)	84
3 ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับคะแนนพฤติกรรมการตัดสินใจ โดยรวมและแยกแต่ละแบบ การมีวิสัยทัศน์ การมีส่วนร่วม กับการวางแผน กลยุทธ์ของผู้บริหารสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล	85
4 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจ การมีวิสัยทัศน์ การมีส่วนร่วม กับการวางแผนกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถาบันเทคโนโลยี ราชมงคล	86
5 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจ การมีวิสัยทัศน์ การมีส่วนร่วม กับการวางแผนกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถาบันเทคโนโลยี ราชมงคล	87
6 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบเพิ่มตัวแปรที่ละขั้นครั้งสุดท้ายในตัวแปร การวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล	88
7 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติของผู้บริหาร สถาบัน เทคโนโลยีราชมงคล ด้านพฤติกรรมการตัดสินใจแบบเจียบขาด	144
8 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติของผู้บริหาร สถาบัน เทคโนโลยีราชมงคล ด้านพฤติกรรมการตัดสินใจแบบยืดหยุ่น	144
9 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติของผู้บริหาร สถาบัน เทคโนโลยีราชมงคล ด้านพฤติกรรมการตัดสินใจแบบแบ่งชั้น	144
10 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติของผู้บริหาร สถาบัน เทคโนโลยีราชมงคล ด้านพฤติกรรมการตัดสินใจแบบบูรณาการ	145
11 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติของผู้บริหาร สถาบัน เทคโนโลยีราชมงคล ด้านพฤติกรรมการตัดสินใจแบบระบบ	145
12 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติของผู้บริหาร สถาบัน เทคโนโลยีราชมงคล ด้านการมีวิสัยทัศน์	146

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
13(ต่อ) ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติของผู้บริหาร สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ด้านการมีส่วนร่วม	147
14 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติของผู้บริหาร สถาบัน เทคโนโลยีราชมงคล ด้านการวางแผนกลยุทธ์	148

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ

หน้า

1	กรอบแนวคิดในการวิจัย	10
---	----------------------------	----

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

สถานการณ์โลกปัจจุบันได้เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วด้วยอิทธิพลของกระแสโลกาภิวัตน์ โดยเฉพาะความเจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ของประเทศ จากการประเมินผลการพัฒนาตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติในช่วง 4 ทศวรรษที่ผ่านมา ซึ่งให้เห็นอย่างชัดเจนถึงการพัฒนาที่ขาดดุลโดยประสบความสำเร็จเฉพาะในเชิงปริมาณ แต่ขาดความสมดุลด้านคุณภาพ “ จุดอ่อน ” ของการพัฒนาที่สำคัญคือ ระบบบริหารทางเศรษฐกิจ การเมือง และราชการยังเป็นศูนย์รวมอำนาจและขาดประสิทธิภาพ ระบบกฎหมายล้าสมัย นำไปสู่ปัญหาเรื้อรังของประเทศ คือ การทุจริตประพฤติมิชอบที่เกิดขึ้นทั้งในภาคราชการและหน่วยงานต่าง ๆ ขณะเดียวกันคุณภาพการศึกษาของคนไทยยังไม่ก้าวหน้าเท่าที่ควร ไม่สามารถปรับตัวรู้เท่าทันวิทยาการสมัยใหม่ ทั้งฐานวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีของไทยอ่อนแอ ไม่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรม จึงส่งผลให้ขีดความสามารถในการแข่งขันของไทยลดลงอย่างต่อเนื่อง ขณะที่ความเหลื่อมล้ำของการกระจายรายได้ ความยากจนและความเสื่อมโทรมของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่รุนแรงขึ้น และสร้างความขัดแย้งในสังคมมากขึ้น (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2544: ข) ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540 – 2544) จึงเน้นในเรื่องการพัฒนาค้นให้มีคุณภาพ และรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงโดยมีความเชื่อว่าหากคนได้รับการพัฒนา ได้รับการศึกษาที่ดีที่สุด คนจะเป็นปัจจัยชี้ขาดความสำเร็จของการพัฒนาทุก ๆ เรื่อง (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. 2544: 5)

บทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 มาตรา 75 ระบุว่ารัฐจะต้องจัดระบบงานราชการและงานของภาครัฐให้มีประสิทธิภาพ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน ด้วยเหตุนี้คณะรัฐมนตรีจึงมีมติเมื่อวันที่ 12 พฤษภาคม 2542 ให้มีแผนปฏิรูประบบบริหารภาครัฐโดยมีวัตถุประสงค์ให้ภาครัฐสามารถนำบริการที่ดีมีคุณภาพไปสู่ประชาชน มีระบบการทำงานและเจ้าหน้าที่ที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพสูงเท่าเทียมมาตรฐานสากล มีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า เป็นระบบที่เกื้อกูลไวต่อปัญหาและความต้องการของประชาชน ซึ่งมีขอบเขตการปฏิรูปครอบคลุม 5 ด้าน ได้แก่ แผนการปรับเปลี่ยนบทบาทภารกิจและวิธีการบริหารงานภาครัฐ แผนปรับเปลี่ยนระบบงบประมาณ การเงินและพัสดุ แผนปรับเปลี่ยนระบบการบริหารงานบุคคล แผนการปรับเปลี่ยนกฎหมาย และแผนการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมและค่านิยม (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. ม.ป.ป.: 2-3) จากการ

ปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารงานภาครัฐสำนักงานประมาณ ได้ปรับเปลี่ยนระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นระบบงบประมาณตามยุทธศาสตร์ โดยมอบอำนาจให้ส่วนราชการสามารถบริหารจัดการระบบงบประมาณให้บรรลุ สำเร็จตามภารกิจที่กำหนดไว้ และรับผิดชอบต่อการใช้จ่ายงบประมาณโดยมีแผนกลยุทธ์ เป็นเครื่องมือในการกำกับดูแลการดำเนินงาน และการใช้จ่ายงบประมาณ ภายในหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพและความโปร่งใส (สำนักงานประมาณที่ นร.0702/ว46 ลงวันที่ 13 มกราคม 2548)

ในภาวะวิกฤตดังกล่าวส่งผลกระทบต่อ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและกว้างขวาง สถาบันการศึกษาในฐานะองค์กรหนึ่งของสังคม ก็ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงนี้ที่ ทำให้ต้องมีการปรับตัวและเตรียมพร้อมเพื่อรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต อุทัย บุญประเสริฐ (2537: 44–45) กล่าวถึงผลกระทบดังกล่าวทำให้หน่วยงาน องค์กร ธุรกิจ เอกชนและรัฐ ต้องปรับความสามารถในการปรับตัว ต้องปรับความสามารถในการคิดในอนาคต ความสามารถในการคาดคะเนสภาพแวดล้อมในอนาคต เพื่อจะได้หาทางกำกับอนาคต ควบคุมอนาคตหรือเตรียมเผชิญกับสภาพการเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้อย่างเหมาะสม ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น ได้เสนอแนวคิดและกระบวนการเพื่อช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไปได้แนวคิดและเทคนิคที่นิยมกันมากคือ การวางแผนกลยุทธ์ ซึ่งวงการบริหารได้เคยพิสูจน์ให้เห็นถึงประสิทธิภาพของการวางแผนกลยุทธ์ในการคัดเลือกวิธีการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูงในการเผชิญกับความจำกัดของทรัพยากร ภายใต้การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในอนาคตกับการรู้จักเลือกโอกาส และเลือกการปฏิบัติที่เหมาะสมกับองค์กร และรูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาขององค์กรที่เกี่ยวข้องต้องเปลี่ยนไปจากเดิม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการวางแผน จะวางแผนการดำเนินงานแบบเดิมไม่ได้แล้ว เพราะส่วนใหญ่เป็นการวางแผนที่ใช้ปัจจุบันเป็นตัวตั้ง ซึ่งเป็นการวางแผนเชิงรับเพื่อแก้ปัญหาในอดีตและปัจจุบัน ซึ่งมักจะเริ่มต้นจากการศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาหรือนำภารกิจมาเป็นตัวตั้งแล้วกำหนดผู้รับผิดชอบแต่ละงานเขียนโครงการรองรับ ทำให้เกิดโครงการจำนวนมากไม่สอดคล้องกับความจำเป็นเร่งด่วนขององค์กร แต่การวางแผนกลยุทธ์เป็นการวางแผนเชิงรุกหรือการแก้ปัญหาเชิงพัฒนา เริ่มต้นโดยการกำหนดสภาพที่คาดหวังในอนาคต แล้ววิเคราะห์องค์กรว่ามีจุดอ่อน จุดแข็ง อุปสรรค และโอกาสในการทำงานอย่างไรบ้าง ผู้บริหารมีหน้าที่กำจัดจุดอ่อนขององค์กรให้หมดไป และพยายามขจัดอุปสรรคให้เหลือน้อยที่สุด ซึ่งอาจเรียกว่าเปลี่ยนวิกฤตให้เป็นโอกาสนั่นเอง ดังนั้นการวางแผนกลยุทธ์จึงเป็นเครื่องมือในการบริหารที่ดีและเหมาะสมที่สุดมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด (รังสรรค์ มณีเล็ก. 2544: 12–13)

สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลเป็นองค์กรสำคัญขององค์กรหนึ่งในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ มีภารกิจหลักในการจัดการศึกษา วิจัย สิ่งประดิษฐ์ นวัตกรรม งานบริการทางวิชาการแก่สังคมและอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม และรักษาสีงแวดล้อม ในด้านการบริหารจัดการสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลมีสถานศึกษาในสังกัดกระจาย

อยู่ทั่วทุกภูมิภาค และมีเป้าหมายในการเป็นสถาบันการศึกษาด้านเทคโนโลยีวิชาชีพ เพื่อให้สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลมีแนวทางการดำเนินไปในทิศทางเดียวกันและสอดคล้องกับแผนพัฒนาประเทศและพัฒนาองค์ความรู้ให้เป็นสถาบันการศึกษาที่เข้มแข็งและมีศักยภาพ สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลจึงจำเป็นต้องดำเนินการวางแผนกลยุทธ์เนื่องจาก 1) สถาบันการศึกษาในปัจจุบันจะต้องมีการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2) เพื่อจะใช้งบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด จะต้องจัดสรรอัตรากำลังทรัพยากรในองค์กรไปในทิศทางที่ชัดเจนมีเหตุผลและสอดคล้องในทิศทางเดียวกัน 3) ปัจจุบันองค์กรจะต้องมีปรับตัวให้สอดคล้องกับภาระงานที่เกิดขึ้น จึงต้องมีกรอบทิศทางในการทำงานที่ชัดเจน 4) เป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีการบูรณาการทางความคิดใช้ทรัพยากรดำเนินงานในทิศทางเดียวกัน (สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล. 2545: 8) เพื่อให้การบริหารจัดการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลบรรลุเป้าหมายและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การบริหารจัดการของประเทศแบบองค์รวมในการบริหารในยุคปัจจุบัน จึงได้ดำเนินการนำกระบวนการวางแผนกลยุทธ์เข้ามามีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทาง เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ให้การบริหารงานองค์กรในยุคปัจจุบันได้อย่างมีคุณภาพ ซึ่งการวางแผนกลยุทธ์เป็นกระบวนการที่ต้องอาศัยวิสัยทัศน์ของผู้นำในการที่จะเข้าถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในภายนอกที่จะมากระทบองค์กรในอนาคต (สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. 2544: 5) และวางแผนกลยุทธ์เป็นกระบวนการตัดสินใจอย่างมีระบบ มีทิศทางที่มีกระบวนการทำงานที่ชัดเจน มีความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมเพื่อให้องค์กรสามารถดำรงอยู่ได้ในอนาคต โดยการอาศัยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อให้องค์กรดำรงอยู่และสามารถแข่งขันในอนาคตได้ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2545: 34) ในการวางแผนกลยุทธ์ได้ด้นั้นผู้บริหารจะต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกลและเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจในการวางแผนกลยุทธ์ที่ดี เนื่องจากการวางแผนกลยุทธ์มีความสำคัญทั้งตัวองค์กรและสมาชิกในองค์กร เพราะช่วยให้องค์กรและสมาชิกในองค์กรมีความพร้อมที่จะเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต มีความเข้าใจทิศทางขององค์กร มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์และแนวทางในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้ (พวงรัตน์ เกษรแพทย์. 2543: 1)

เพื่อให้การบริหารองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ จึงเป็นภารกิจหลักของผู้บริหารที่จะแสดงออกถึงความสามารถในการตัดสินใจเข้ามาเกี่ยวข้องกับการวางแผนกลยุทธ์ อย่างไรก็ตาม การตัดสินใจในการบริหารองค์กรนั้นไม่อาจกำหนดให้แน่ชัดลงไปได้ว่าพฤติกรรมแบบใดมีประสิทธิภาพมากที่สุด ทั้งนี้ย่อมขึ้นอยู่กับสถานการณ์และประสิทธิภาพในการเลือกลักษณะการตัดสินใจให้เหมาะสม ในการตัดสินใจนั้นในอดีตผู้บริหารจะใช้ประสบการณ์และความรู้สึกส่วนตัวในการบริหาร การบริหารจึงขึ้นอยู่กับประสบการณ์ของแต่ละบุคคลเป็นสำคัญ แต่ในปัจจุบันข้อมูลข่าวสารเข้ามามีบทบาทต่อการกำหนดนโยบายการวางแผนในแต่ละองค์กรและมีอิทธิพล

ต่อชีวิตมนุษย์มากขึ้น ผู้บริหารในแต่ละระดับต่าง ๆ จึงจำเป็นต้องใช้ข้อมูลต่าง ๆ เพื่อกำหนดนโยบายการวางแผนและเพื่อการตัดสินใจ ระบบข้อมูลมาจากสื่อต่าง ๆ เช่น เอกสาร หลักฐาน การถ่ายโอนข้อมูลจากข้อมูลต่าง ๆ เหล่านี้จะช่วยเสริมผู้บริหารให้มองภาพต่าง ๆ ได้ชัดเจนมากขึ้น ภาพที่ชัดเจนนี้ต้องกำหนดขึ้นมาเราเรียกว่า วิสัยทัศน์ ซึ่งสอดคล้องกับเกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2541: 65) ภาพที่ชัดเจนที่มองอนาคตสะท้อนความปรารถนา ความใฝ่ฝันและความตั้งใจที่จะไปให้ถึงภาพนั้นด้วยความเชื่อมั่นว่าไปถึงได้ วิสัยทัศน์เป็นเรื่องของทุก ๆ คน แต่วิสัยทัศน์ไม่สามารถเกิดขึ้นกับทุก ๆ คนได้ หากไม่ได้รับการปลูกฝัง ไม่ได้รับการเรียนรู้จากสังคม

ดังนั้นในการบริหารงานใด ๆ ก็ตาม หากผู้บริหารขาดซึ่งวิสัยทัศน์จะทำให้การพัฒนาประเทศไม่ว่าจะเป็นเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การศึกษา ฯลฯ ไม่สามารถดำเนินการไปอย่างสอดคล้อง จึงทำให้เกิดปัญหาตามมา ซึ่งส่งผลกระทบต่อส่วนร่วมในที่สุด ซึ่ง ดิลก ถือกกล้า (2543: 61) ได้กล่าวว่า แนวโน้มขององค์กรในยุคปัจจุบันกำลังเดินไปในแนวทางที่ให้ความสำคัญกับการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรเอาไว้ เพื่อให้คนในองค์กรได้มองเห็นภาพข้างหน้าร่วมกันว่า องค์กรที่ตนอยู่นั้นกำลังจะเดินไปในทิศทางใดได้อย่างชัดเจน เพื่อให้คนในองค์กรได้เห็นภาพว่าจะไปในทิศทางใดแล้ว ก็จะเชื่อมโยงมายังแผนงานเป้าหมายของทั้งองค์กรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

นอกจากนั้นในการบริหารยุคใหม่ ผู้บริหารจำเป็นต้องเผชิญกับความรุนแรงและความรวดเร็วทั้งกระแสการแข่งขันและการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ทุกองค์กรจึงต้องอาศัยภาพของทีมงานและผู้นำองค์กร รวมถึงความเป็นระบบที่ต้องดำเนินไปให้เกิดสิ่งที่ถูกต้องของแต่ละองค์กรนั้นจะอยู่บนรากฐานของวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับ วันทนา เมืองจันทร์ (2542: 3) ได้กล่าวว่า สมาชิกในองค์กรทุกคนควรร่วมกันสร้างวิสัยทัศน์ทั้งในระดับส่วนตัวและในระดับองค์กรที่เราเป็นสมาชิกอยู่และควรศึกษาวิสัยทัศน์ระดับโลกเพื่อนำแนวคิดที่เป็นสากลมาปรับปฏิบัติให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมขององค์กรนั้น ๆ และวีรวิฑูร มาชะศิริานนท์ (2541: 1) กล่าวว่า ทุก ๆ องค์กรโดยทั่วไปจะต้องมีวิสัยทัศน์องค์กร (Corporate Vision) ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะนำองค์กรไปสู่จุดมุ่งหมาย คือ ความสำเร็จและความก้าวหน้าด้านต่าง ๆ ภายในเวลาที่กำหนด

ผู้บริหารโรงเรียนที่จะสามารถจัดการศึกษาในโรงเรียนของตนให้ประสบความสำเร็จได้นั้น ต้องมีคุณสมบัติที่สำคัญประการหนึ่งคือ การเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ดังที่ แรมเซย์ และคลาค (มารศรี สุธานี, 2540: 1 ; อ้างอิงจาก Ramsay; and Clark. 1990: 1) ได้กล่าวในทำนองเดียวกันว่า ไม่มีโรงเรียนใดสามารถสร้างสรรค์ให้เจริญก้าวหน้าได้ หากผู้บริหารปราศจากวิสัยทัศน์ และไม่มีโรงเรียนใดสามารถดำรงรักษาความเป็นโรงเรียนไว้ได้หากผู้บริหารไม่มีวิสัยทัศน์ ทั้งนี้เพราะวิสัยทัศน์จะทำให้ผู้นำแตกต่างจากผู้บริหาร กล่าวคือ ผู้ที่มีวิสัยทัศน์จะไม่มีความต้องการเพียงเพื่อดำรงรักษาสถานภาพขององค์กรเท่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบันไว้เท่านั้น หากแต่จะมุ่ง

แสวงหาวิถีทางปฏิบัติที่จะนำองค์กรไปสู่สิ่งที่ดีกว่าวิสัยทัศน์จึงเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารโรงเรียน เพราะผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีศักยภาพสูงในการค้นหาสิ่งซึ่งต้องการจะให้โรงเรียนเป็นอย่างไรในอนาคต

การบริหารจัดการศึกษาให้มีคุณภาพนั้น พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ให้ยึดหลักให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ซึ่ง ทิพาดี เมฆสวรรค์ (2539: 22) ได้กล่าวถึงหลักการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ว่า องค์กรต้องมีลักษณะมีวัฒนธรรมและอุดมการณ์ร่วมกันในการทำงานที่สร้างสรรค์ เป็นองค์กรที่ทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ เป็นองค์กรที่เรียนรู้และปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสม นอกจากนี้ผู้บริหารยังต้องมีแนวคิดเกี่ยวกับการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรในองค์กรทุกคนมีส่วนร่วมในกระบวนการแปลงขององค์กรไปสู่การปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพโดยส่งเสริมให้มีการทำงานเป็นทีมงาน มีการประสานงานระหว่างหน่วยงานในแนวราบมากขึ้น เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2537: 182 – 183) กล่าวถึงการให้บุคคลมีส่วนร่วมในองค์กรนั้นบุคคลจะต้องมีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินการหรือปฏิบัติการกิจต่าง ๆ และการมีส่วนร่วมเป็นผลให้บุคคลมีความผูกพันต่อกิจกรรมและองค์กร และประยุทธ์ ตรีชัย (2544: 33) ยังกล่าวอีกว่า การมีส่วนร่วมเป็นการเปิดโอกาสให้สมาชิกผู้ร่วมงาน ผู้เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมทุกอย่าง ตั้งแต่กำหนดเป้าหมาย การกำหนดบทบาทของบุคคลในการปฏิบัติงานรวมถึงความผูกพันระหว่างสมาชิก ผลสุดท้ายคือ ความสำเร็จของราชการ

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจ การมีวิสัยทัศน์ และการมีส่วนร่วม กับการวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารในสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและเป็นแนวทางในการพัฒนาสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลต่อไป

ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ตั้งความมุ่งหมายไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจ การมีวิสัยทัศน์ การมีส่วนร่วม และการวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจ การมีวิสัยทัศน์ การมีส่วนร่วมกับการวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล
3. เพื่อศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจ การมีวิสัยทัศน์ และการมีส่วนร่วมที่สามารถทำนายการวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ทำให้ทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจ การมีวิสัยทัศน์ การมีส่วนร่วม กับการวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานในการกำหนดนโยบาย มาตรการ แนวทางเพื่อพัฒนาบุคลากรของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร 3 ด้าน ได้แก่ พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร 5 แบบ ได้แก่ แบบเฉียบขาด แบบยืดหยุ่น แบบแบ่งชั้น แบบบูรณาการ และแบบระบบ การมีวิสัยทัศน์ และการมีส่วนร่วม กับการวางแผนกลยุทธ์ในสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล 3 ขั้นตอน ตามขอบเขตของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล การจัดวางกลยุทธ์ การปฏิบัติ และการควบคุมและประเมินผลเชิงกลยุทธ์

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรสำหรับการวิจัยครั้งนี้ เป็นบุคลากรในสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลที่ปฏิบัติราชการในคณะ และวิทยาเขตส่วนกลางและปริมณฑล ปีการศึกษา 2547 จำนวน 570 คน โดยแบ่งเป็นผู้บริหารระดับกลาง จำนวน 142 คน และผู้บริหารระดับต้น จำนวน 428 คน (กองแผนงาน. 2546: 40-41)

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นบุคลากรในสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ที่ปฏิบัติราชการเป็นผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับต้นในคณะและวิทยาเขต ในปีการศึกษา 2547 ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 235 คน ซึ่งได้มาโดยวิธีการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ ยามาเน่ (ลัวัน สายยศ; และอังคณา สายยศ. 2538: 297; อ้างอิงจาก Yamane. 1967: 886-887) ใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Sampling) จากนั้นผู้วิจัยจึงดำเนินการสุ่มกลุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ตามสัดส่วนจำนวนผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับต้น

3. ตัวแปรที่ศึกษา

3.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่

3.1.1 พฤติกรรมการตัดสินใจ ได้แก่

- 1) แบบเฉียบขาด
- 2) แบบยืดหยุ่น
- 3) แบบแบ่งชั้น
- 4) แบบบูรณาการ
- 5) แบบระบบ

3.1.2 การมีวิสัยทัศน์

3.1.3 การมีส่วนร่วม

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่

3.2.1 การวางแผนกลยุทธ์

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. พฤติกรรมการตัดสินใจ หมายถึง รูปแบบการปฏิบัติเพื่อมุ่งไปสู่ เป้าหมาย ที่วางไว้ ซึ่งแบ่งได้เป็น 5 แบบ ได้แก่ แบบเฉียบขาด แบบยืดหยุ่น แบบแบ่งชั้น แบบบูรณาการ และแบบระบบ ผู้วิจัยวัดโดยใช้แบบสอบถามแบบประเมินค่า 5 ระดับ จำนวน 23 ข้อ แยกเป็นพฤติกรรมการตัดสินใจแบบเฉียบขาด 4 ข้อ แบบยืดหยุ่น 4 ข้อ แบบแบ่งชั้น 5 ข้อ แบบบูรณาการ 5 ข้อ และแบบระบบ 5 ข้อ ผู้ที่ให้คะแนนพฤติกรรมการตัดสินใจแบบใดสูง จะเป็นผู้ที่มีพฤติกรรมการตัดสินใจแบบนั้นสูงกว่าผู้ที่ให้คะแนนต่ำกว่า โดยมีรายละเอียดดังนี้

1.1 แบบเฉียบขาด หมายถึง พฤติกรรมการตัดสินใจโดยใช้กระบวนการในการเลือกปฏิบัติโดยใช้ข้อมูลในการตัดสินใจน้อย มีข้อสรุปเพียงประการเดียวและมีความรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ

1.2 แบบยืดหยุ่น หมายถึง พฤติกรรมการตัดสินใจโดยใช้กระบวนการในการเลือกปฏิบัติที่ค่อนข้างรวดเร็ว ใช้ข้อมูล แต่มีข้อสรุปหลายข้อ แต่เมื่อตัดสินใจแล้วได้ข้อมูลใหม่อาจตัดสินใจใหม่ได้อีก

1.3 แบบแบ่งชั้น หมายถึง พฤติกรรมการตัดสินใจโดยใช้กระบวนการในการเลือกปฏิบัติโดยเน้นในการใช้ข้อมูลน้อย แล้วหาข้อสรุปเพียงประการเดียว ดูความชัดเจนของข้อมูลละเอียดถี่ถ้วน วางแผนระยะยาวอย่างละเอียด โดยครอบคลุมทั้งด้านวิธีการและผลที่ได้รับ การสื่อสารต้องละเอียด รายงานทุกชนิดต้องถูกต้องตามระเบียบละเอียดถี่ถ้วน แสดงวิธีการแก้ปัญหา ตัดสินใจโดยไม่มีการสอດแทรก

1.4 แบบบูรณาการ หมายถึง พฤติกรรมการตัดสินใจโดยใช้กระบวนการในการตัดสินใจโดยมีจุดเน้นด้านการใช้ข้อมูลมาก มีข้อสรุปไว้มาก ดีความได้หลากหลายในทันทีทันใด สำรวจและแสวงหาข้อมูลทุกด้าน เริ่มวางแผนระยะยาวโดยวิเคราะห์อย่างละเอียด และเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

1.5 แบบระบบ หมายถึง พฤติกรรมการตัดสินใจโดยเน้นในการวางแผนที่ละเอียดรอบคอบ หาข้อสรุปหลายข้อแล้วมาวิเคราะห์ให้ได้ข้อสรุปเพียงข้อเดียว ผลลัพธ์ต้องมีหลายรูปแบบ คู่มือฉบับขึ้น และรายละเอียดในการแก้ปัญหา กระบวนการและวิธีการถือว่าเป็นเรื่องสำคัญ จัดองค์กรด้วยความจริง

2. การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง ลักษณะคุณสมบัติของผู้บริหารที่สามารถกำหนดแผนงาน เป้าหมายและสามารถมองเห็นภาพในอนาคตขององค์การเพื่อกำหนดจุดหมายปลายทางที่เชื่อมโยงกับภารกิจ ค่านิยม และความเชื่อเข้าด้วยกันอย่างมีทิศทางที่ชัดเจน มีความเป็นไปได้ มีวิธีการพัฒนาองค์การให้บรรลุเป้าหมาย โดยมีการสร้าง การเผยแพร่ และการนำไปปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ ผู้วิจัยวัดโดยใช้แบบสอบถามแบบหาผลประเมินค่า 5 ระดับ จำนวน 15 ข้อ ผู้ที่ให้คะแนนการมีวิสัยทัศน์สูง จะเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์สูงกว่าผู้ที่ให้คะแนนต่ำ

3. การมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการซึ่งบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปมีอิทธิพลซึ่งกันและกันในกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การ ในการมีส่วนร่วมตัดสินใจ การมีส่วนร่วมดำเนินการ และการมีส่วนร่วมในการประเมินผล ผู้วิจัยวัดโดยใช้แบบสอบถามแบบหาผลประเมินค่า 5 ระดับ จำนวน 20 ข้อ ผู้ที่ให้คะแนนการมีส่วนร่วมสูง จะเป็นผู้ที่มีส่วนร่วมสูงกว่าผู้ที่ให้คะแนนต่ำ

4. การวางแผนกลยุทธ์ หมายถึง การกำหนดแผนกลยุทธ์สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ซึ่งเป็นแผนปฏิบัติงานล่วงหน้าโดยการมองสู่อนาคตที่เป็นไปได้อย่างเป็นระบบ ในลักษณะเป็นการแก้ไขปัญหาและรองรับการเปลี่ยนแปลงที่จะมากระทบองค์การในอนาคต โดยจะต้องดำเนินการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก สภาพการณ์ภายใน ทบทวนวิสัยทัศน์ กำหนดวัตถุประสงค์ วิเคราะห์กลยุทธ์ และกำหนดกลยุทธ์ เพื่อจัดทำโครงการและกำหนดกลไกสนับสนุน นำแผนปฏิบัติการไปดำเนินการปรับปรุงพัฒนาองค์การทั้งระบบงานบุคคล จัดสรรงบประมาณ และบริหารงาน กำกับดูแล ติดตาม ทบทวน และประเมินผล ตามแผนกลยุทธ์และจัดทำรายงาน

5. สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล หมายถึง สถาบันทางการศึกษาที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลและอาชีวศึกษา พ.ศ. 2518

6. ผู้บริหาร หมายถึง บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งจากสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล มีอำนาจหน้าที่ในการบริหารงานในสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลจำแนกเป็น

6.1 ผู้บริหารระดับกลาง หมายถึง รองคณบดี และผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาเขต เป็นผู้รับผิดชอบการดำเนินงานระดับคณะ และวิทยาเขตที่จะต้องประสานและเชื่อมโยงระหว่างผู้บริหารระดับสูงกับผู้บริหารระดับต้น จะต้องกำกับดูแลและควบคุมการทำงานของคณะหรือวิทยาเขตที่รับผิดชอบไปตามแนวนโยบายของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล สังกัดอยู่ในส่วนกลางและปริมณฑล

6.2 ผู้บริหารระดับต้น หมายถึง หัวหน้าภาควิชาในคณะ หัวหน้าคณะวิชาในวิทยาเขต และหัวหน้าแผนกวิชาในคณะและวิทยาเขต เป็นผู้รับผิดชอบดำเนินงานในแต่ละส่วนของคณะและแผนกวิชาในคณะและวิทยาเขต สังกัดอยู่ในส่วนกลางและปริมณฑล

กรอบแนวคิดในการวิจัย

สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล เป็นสถาบันอุดมศึกษาสายอาชีพที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อผลิตผู้สำเร็จการศึกษาในสาขาวิชาชีพต่าง ๆ ทั้งระดับต่ำกว่าปริญญา และระดับปริญญาตรีให้ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงาน มุ่งพัฒนาบุคคลให้มีความเชี่ยวชาญด้านการปฏิบัติและคุณลักษณะที่จำเป็นตามลักษณะอาชีพ (สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล. 2545: 8)

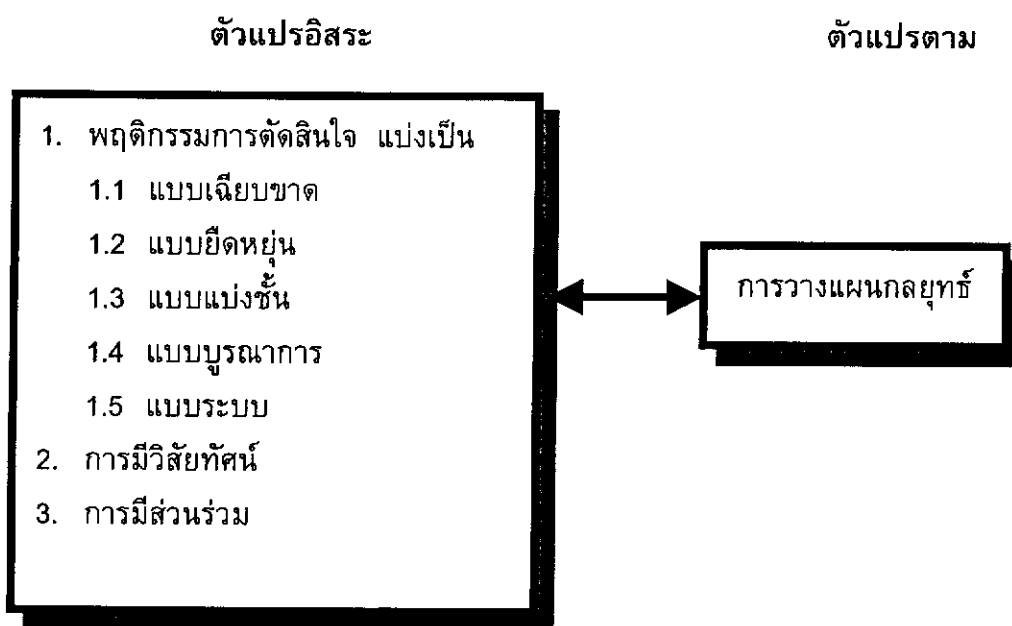
ดังนั้นการบริหารจัดการสถาบันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การบริหารจัดการของประเทศแบบองค์รวม จึงมีความจำเป็นต้องนำกระบวนการวางแผนกลยุทธ์เข้ามากำหนดทิศทางให้การบริหารงานในองค์กรยุคปัจจุบันมีคุณภาพซึ่งจำเป็นต้องอาศัยพฤติกรรม การตัดสินใจ และการมีวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร ตลอดจนการมีส่วนร่วมภายในองค์กร เพื่อให้วัตถุประสงค์บรรลุ

จากการศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัย ผู้วิจัยจึงนำมาประยุกต์เป็นกรอบแนวคิดเพื่อทำการศึกษาในการกำหนดการวางแผนกลยุทธ์ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล โดยมีผลการวิจัย แนวคิด และบุคคลสนับสนุนความคิดเห็นไว้ ดังนี้

การวางแผนกลยุทธ์ เป็นกระบวนการตัดสินใจขณะปัจจุบันที่เป็นระบบอันจะมีผลกระทบต่อองค์การ ดังนั้นแผนกลยุทธ์จึงมิใช่เป็นเรื่องของการตัดสินใจที่จะทำในอนาคตแต่เป็นการตัดสินใจในปัจจุบันที่ส่งผลถึงอนาคต (ทศพร ศิริสัมพันธ์. 2543: 10) การวางแผนกลยุทธ์ จำเป็นต้องอาศัยวิสัยทัศน์ของผู้นำในการเข้าถึงการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตทั้งระยะสั้น ระยะปานกลาง และระยะยาว เพื่อกำหนดทิศทางและกระบวนการทำงานที่ชัดเจน นำองค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและเติบโต โดยอาศัยการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องเพื่อให้องค์กรดำรงอยู่และสามารถแข่งขันได้ในอนาคต (สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. 2544: 5; ประพันธ์ ชันโมสี. 2546: 19)

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงได้นำพฤติกรรมการตัดสินใจ การมีวิสัยทัศน์ และการมีส่วนร่วมมาเป็นกรอบแนวคิดเพื่อกำหนดตัวแปรอิสระในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ โดยประยุกต์แนวคิดของ ไตรเวอร์; บรูสโซ; และ ฮันเซเกอร์ (เกสรา สุขสว่าง. 2540: 72 – 77; อ้างอิงจาก Driver; Brousseau; & Hunsaker. 1990: 17-35) นำมาศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารซึ่งแบ่งลักษณะการตัดสินใจของผู้บริหารออกเป็น 5 ลักษณะ กล่าวคือ 1) การตัดสินใจแบบเด็ดขาด (Decisive Style) 2) การตัดสินใจแบบยืดหยุ่น (Flexible) 3) การตัดสินใจแบบแบ่งชั้น (Hierarchic Style) 4) การตัดสินใจแบบบูรณาการ (Integrative Style) และ 5) การตัดสินใจแบบระบบ (Systemic Style) ส่วนการมีวิสัยทัศน์ ได้นำแนวคิดของ เบราน์ (Braun. 1991: 26) มาเป็นกรอบในการวิจัย และได้อาศัยแนวคิดของ โคเฮน; และ อัฟฮ็อฟ (Cohen; & Uphoff. 1980) มาศึกษาการมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นตัวแปรอิสระ

การวางแผนกลยุทธ์ที่ผู้วิจัยได้นำแนวคิดการกำหนดการวางแผนกลยุทธ์ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล (2545: 8 – 12) ซึ่งจะต้องดำเนินการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก สภาพการณ์ภายใน ทบทวนวิสัยทัศน์ กำหนดวัตถุประสงค์ วิเคราะห์กลยุทธ์และกำหนดกลยุทธ์เพื่อจัดทำโครงการและกำหนดกลไกสนับสนุน นำแผนปฏิบัติการไปดำเนินการปรับปรุง พัฒนาองค์กร ทั้งระบบงานบุคคล จัดสรรงบประมาณ และบริหาร กำกับ ดูแล ติดตาม ทบทวน และประเมินผล ตามแผนกลยุทธ์และจัดทำรายงานมาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

สมมติฐานในการวิจัย

1. พฤติกรรมการตัดสินใจ การมีวิสัยทัศน์ และการมีส่วนร่วม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล
2. พฤติกรรมการตัดสินใจ การมีวิสัยทัศน์ และการมีส่วนร่วม อย่างน้อย 1 ตัวแปรสามารถทำนายการวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารกับการวางแผนกลยุทธ์ในสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

1. สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล
 - 1.1 ความเป็นมา
 - 1.2 การแบ่งส่วนราชการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล
 - 1.3 ลักษณะการดำเนินงานของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล
2. การวางแผนกลยุทธ์
 - 2.1 ความหมายของการวางแผนกลยุทธ์
 - 2.2 ความสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์
 - 2.3 องค์ประกอบของการวางแผนกลยุทธ์
 - 2.4 ระดับของการวางแผนกลยุทธ์
 - 2.5 กระบวนการวางแผนกลยุทธ์
3. การวางแผนกลยุทธ์ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล
 - 3.1 ความเป็นมาของการวางแผนกลยุทธ์
 - 3.2 การปฏิบัติการวางแผนกลยุทธ์ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลในอดีตและปัจจุบัน
 - 3.3 ขอบข่ายการปฏิบัติด้านการวางแผนในสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล
 - 3.4 กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล
4. พฤติกรรมการตัดสินใจ
 - 4.2 ความหมายของการตัดสินใจ
 - 4.2 องค์ประกอบของการตัดสินใจ
 - 4.3 ประเภทของการตัดสินใจ

- 4.4 กระบวนการตัดสินใจ
- 4.5 ปัญหาและอุปสรรคของการตัดสินใจ
- 4.6 พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร
- 5. การมีวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร
 - 5.1 ความหมายของวิสัยทัศน์
 - 5.2 ความสำคัญของวิสัยทัศน์
 - 5.3 องค์ประกอบของวิสัยทัศน์
 - 5.4 กระบวนการของวิสัยทัศน์
- 6. การมีส่วนร่วมของผู้บริหาร
 - 6.1 ความหมายของการมีส่วนร่วม
 - 6.2 ความสำคัญของการมีส่วนร่วม
 - 6.3 องค์ประกอบของการมีส่วนร่วม
 - 6.4 กระบวนการมีส่วนร่วม
- 7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 7.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 7.2 งานวิจัยในต่างประเทศ

1. สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

1.1ความเป็นมา

สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล เดิมชื่อ วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา พ.ศ. 2518 (ราชกิจจานุเบกษา ฉบับแก้ไข พ.ศ. 2532) เมื่อวันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2518 เปิดเรียนครั้งแรกเมื่อวันที่ 9 มิถุนายน 2518 ยังไม่มีสถานที่และบุคลากรที่จะจัดการเรียนการสอน ดังนั้นในระยะเริ่มแรกได้ฝากนักศึกษาระดับปริญญาตรีสาขาวิชาต่าง ๆ ให้เรียนในวิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา จนกระทั่งกระทรวงศึกษาธิการประกาศโอนวิทยาลัยในสังกัดกรมอาชีวศึกษา 25 แห่ง มาสังกัดวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา เมื่อเดือนกุมภาพันธ์ และพฤษภาคม 2519 ตามลำดับ (สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล. 2539: 44) ต่อมาในปี พ.ศ. 2527 สถาบันฯ ได้รับความอนุเคราะห์จากกรมธนารักษ์ อนุญาตให้ใช้ที่ดินในความรับผิดชอบของกรมธนารักษ์ จำนวนประมาณ 740 ไร่ เพื่อให้สถาบัน

เทคโนโลยีราชมงคล ดำเนินการจัดตั้งศูนย์กลางการจัดการศึกษาระดับปริญญาตรีที่ตำบลคลองหก อำเภอลำลูกเกด จังหวัดปทุมธานี เพื่อให้เป็นศูนย์กลางการจัดการศึกษาระดับปริญญาตรีที่มีคุณภาพมีความคล่องตัวในการบริหารงาน สามารถใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ทำให้นักศึกษาและอาจารย์เกิดความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและนักศึกษาในสาขาวิชาชีพต่าง ๆ ได้มีโอกาสเรียนรู้การอยู่ร่วมกัน ซึ่งเป็นการสนับสนุนให้เกิดความสามัคคีในหมู่คณะ รวมทั้งเป็นศูนย์กลางการให้บริการทางวิชาการแก่ชุมชน (สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล. 2545: 1)

สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล เป็นสถาบันอุดมศึกษาสายอาชีพที่มีจุดมุ่งหมายที่จะผลิตผู้สำเร็จการศึกษาในสาขาวิชาชีพต่าง ๆ ทั้งระดับต่ำกว่าปริญญา และระดับปริญญาตรีให้ตรงตามความต้องการของตลาดแรงงาน และมุ่งพัฒนาบุคคลให้มีความเชี่ยวชาญด้านการปฏิบัติการ และคุณลักษณะที่จำเป็นตามลักษณะอาชีพ พร้อมทั้งจะทำงานและสามารถปรับปรุงตนเองให้ก้าวหน้าทันต่อการพัฒนาเทคโนโลยี รวมทั้งปลูกฝังความมีระเบียบวินัย ความสำนึกในจรรยาอาชีพ คุณธรรม และมีความรับผิดชอบต่อสังคม สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลเป็นสถาบันอุดมศึกษาสายอาชีพได้รับการจัดตั้งโดยพระราชบัญญัติเมื่อวันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2518 ในนามวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา ต่อมาได้รับพระมหากรุณาธิคุณจากพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงพระกรุณาโปรดเกล้าโปรดกระหม่อมพระราชทานชื่อ " สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล" เมื่อวันที่ 15 กันยายน 2531 เป็นนิติบุคคลที่มีฐานะเป็นมหาวิทยาลัยในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ และมีอำนาจหน้าที่ปรากฏในพระราชบัญญัติสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล พ.ศ. 2518 ได้แก่ ผลิตครูอาชีวศึกษาระดับปริญญาตรี ให้การศึกษาทางด้านวิชาชีพทั้งระดับต่ำกว่าปริญญาตรี ระดับปริญญาตรี และประกาศนียบัตรชั้นสูง และทำการวิจัยเพื่อส่งเสริมการศึกษาทางด้านวิชาชีพ และให้บริการทางวิชาการแก่สังคม

1.2 การแบ่งส่วนราชการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล เป็นสถานศึกษาที่มีหลายวิทยาเขต (Multi Campus Institute) ในปัจจุบันประกอบด้วยคณะ 15 คณะ วิทยาเขต 35 วิทยาเขต ซึ่งตั้งอยู่ในส่วนกลาง 12 วิทยาเขต และตั้งอยู่ในส่วนภูมิภาค 23 วิทยาเขต โดยวิทยาเขตแต่ละแห่งจะมีผู้อำนวยการวิทยาเขตเป็นผู้บังคับบัญชาและบริหารงานภายในวิทยาเขตตามที่ได้รับมอบหมาย มีการแบ่งส่วนราชการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล แบ่งออกเป็นดังนี้ (สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล. 2545: 2 -5)

1.2.1 สำนักงานอธิการบดี ทำหน้าที่เป็นหน่วยประสาน ส่งเสริม และสนับสนุนการปฏิบัติงานให้แก่ คณะ วิทยาเขต ศูนย์ สำนัก ประกอบด้วยหน่วยงานระดับกองคือ กองกลาง กองคลัง กองการเจ้าหน้าที่ กองงานวิทยาเขต กองแผนงาน กองบริการ กองสวัสดิการ กองพัสดุและออกแบบก่อสร้าง กองพัฒนาอาคารสถานที่ กองประชาสัมพันธ์

1.2.2 คณะ ทำหน้าที่เป็นหน่วยปฏิบัติเพื่อจัดการศึกษาระดับปริญญาตรี วิจัย และจัดฝึกอบรมวิชาชีพพระยาสันให้แก่ประชาชนในท้องถิ่นปัจจุบัน มี 15 คณะ ได้แก่ คณะศิลปกรรม คณะศึกษาศาสตร์ คณะวิศวกรรมศาสตร์ คณะวิศวกรรมและเทคโนโลยีการเกษตร คณะเกษตรศาสตร์ในนครศรีธรรมราช คณะเกษตรศาสตร์บางพระ คณะบริหารธุรกิจ คณะคหกรรมศาสตร์ คณะศิลปกรรม คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม การประมง คณะนาฏศิลป์และดุริยางค์ คณะวิทยาศาสตร์ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ และ คณะเทคโนโลยีสื่อสารมวลชน

1.2.3 วิทยาเขต ทำหน้าที่เป็นหน่วยปฏิบัติในการจัดการศึกษาในระดับต่ำกว่าปริญญาตรีและระดับปริญญาตรี วิจัย และจัดฝึกอบรมวิชาชีพพระยาสันให้แก่ประชาชนในท้องถิ่น มีวิทยาเขตรวม 35 วิทยาเขต ตั้งอยู่ในส่วนกลาง 12 วิทยาเขต และส่วนภูมิภาค 23 วิทยาเขต

วิทยาเขตส่วนกลาง มี 12 วิทยาเขต ได้แก่ วิทยาเขตเทคนิคกรุงเทพ วิทยาเขตพระนครเหนือ วิทยาเขตอุเทนถวาย วิทยาเขตเพาะช่าง วิทยาเขตเทเวศร์ วิทยาเขตชุมพรเขตรอุดมศักดิ์ วิทยาเขตจักรพงษ์ภูวนารถ วิทยาเขตพัฒนการพระนคร วิทยาเขตบพิตรพิมุข มหาเมฆ วิทยาเขตบพิตรพิมุข จักรวรรดิ วิทยาเขตพระนครใต้ และวิทยาเขตโชติเวช

วิทยาเขตส่วนภูมิภาค มี 23 วิทยาเขต ได้แก่ วิทยาเขตภาคใต้ วิทยาเขตสกลนคร วิทยาเขตขอนแก่น วิทยาเขตลำปาง วิทยาเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ วิทยาเขตสุพรรณบุรี วิทยาเขตศรีวิชัย วิทยาเขตตาก วิทยาเขตพิษณุโลก วิทยาเขตนนทบุรี วิทยาเขตจันทบุรี วิทยาเขตภาคพายัพ วิทยาเขตปทุมธานี วิทยาเขตเชียงราย วิทยาเขตกาฬสินธุ์ วิทยาเขตสกลาโย วิทยาเขตสุรินทร์ วิทยาเขตบางพระ วิทยาเขตนครศรีธรรมราช วิทยาเขตน่าน วิทยาเขตวังไกลกังวล วิทยาเขตพระนครศรีอยุธยา หันตรา และวิทยาเขตพระนครศรีอยุธยา วาสกรี

1.2.4 หน่วยงานอื่น ๆ เป็นหน่วยงานที่ให้บริการเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านวิชาการ ศึกษาวิจัย ค้นคว้า ทดลอง และฝึกอบรม 14 หน่วยงาน ได้แก่ สำนักบริการทางวิชาการและทดสอบ สถาบันวิจัยและฝึกอบรมการเกษตรลำปาง สถาบันวิจัยเคมี สำนักกิจการพิเศษ สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ สถาบันวิทยบริการ สถาบันวิจัยและพัฒนา สถาบันวัฒนธรรมราชมงคลเฉลิมพระเกียรติ สำนักพัฒนาและบริการวิชาการ สำนักงานโครงการภูมิทัศน์ ศูนย์พัฒนาบุคลากรเพื่ออุตสาหกรรมและปิโตรเคมี ศูนย์ภาษา สถาบันทดลองและฝึกงานนักศึกษา จังหวัดชุมพร และสถานีวิจัยกระจายเสียงราชมงคล

สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลเป็นสถาบันการศึกษาของรัฐ การบริหารจัดการเป็นไปตามระบบข้าราชการเช่นเดียวกับหน่วยราชการทั่วไป

กล่าวโดยสรุป สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลมีการจัดการศึกษา 2 ระดับคือ ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี และระดับสูงกว่าปริญญา โดยมีอธิการบดีเป็นผู้บังคับบัญชาและรับผิดชอบในฐานะหัวหน้าส่วนราชการ มีการบริหารจัดการภายใต้การกำกับดูแลของสภาสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ตามกฎหมายว่าด้วยการจัดตั้งสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ซึ่งอธิการบดีมาจากการเลือกตั้งปัจจุบันสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลแบ่งส่วนราชการออกเป็น 1) สำนักงานอธิการบดี 2) หน่วยตรวจสอบภายใน 3) บัณฑิตวิทยาลัย 4) คณะ 5) วิทยาเขต 6) สำนักบริการทางวิชาการและทดสอบ 7) สถาบันวิจัยและฝึกอบรมการเกษตร 8) สำนัก/ศูนย์/สถาบันในการบริหารงานสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลมีการบริหารระบบกระจายอำนาจให้แก่หน่วยงานต่าง ๆ ที่ตั้งอยู่ในส่วนภูมิภาคได้แก่ คณะ วิทยาเขต สถาบัน และศูนย์ โดยการมอบอำนาจจากส่วนกลางให้ดำเนินงาน สำหรับคณะ วิทยาเขต สถาบัน สำนัก และศูนย์ที่ตั้งอยู่ในส่วนกลางมีการบริหารระบบรวมอำนาจไว้ที่ส่วนกลางในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจะศึกษาเฉพาะส่วนราชการที่เป็น คณะ และวิทยาเขต

1.3 ลักษณะการดำเนินงานของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

การบริหารงานภายในคณะสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลได้กำหนดระบบการบริหารภายในคณะดังนี้ (สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล. 2546: CD-ROM)

คณะมีหน้าที่จัดการศึกษาทางด้านวิชาชีพ ในระดับปริญญาตรี ทำการวิจัยเพื่อส่งเสริมการศึกษาวิชาชีพ การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม ทำนุบำรุงและอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม

คณะมีคณบดีเป็นผู้บังคับบัญชา โดยมีหน้าที่และคุณสมบัติดังนี้

1. กำกับดูแลการจัดการศึกษาในคณะฯ ตามนโยบายของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลและกระทรวงศึกษาธิการ ให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ
2. กำกับดูแลการจัดการเรียนการสอนให้เป็นไปตามหลักสูตรมาตรฐานการศึกษา และกระบวนการวัดและประเมินผลการศึกษา ตามที่กำหนด
3. บริหารคณะฯ ตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่งของกระทรวง ทบวง กรม มติคณะรัฐมนตรีหรือคำสั่งนายกรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้อง และระเบียบแบบแผนของทางราชการ
4. บริหารคณะฯตามระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ คำสั่งที่สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลกระทรวงศึกษาธิการกำหนดหรือมอบหมาย
5. ปกครองบังคับบัญชาข้าราชการและลูกจ้างในคณะฯ และควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้าง ให้ปฏิบัติตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ
6. กำหนดวิธีการและกระบวนการปฏิบัติงาน การสั่งการ การประสานงาน การควบคุมและติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของทุกหน่วยงานในคณะ
7. ดำเนินการตามกระบวนการบริหารงานบุคคลในคณะฯ ทั้งข้าราชการและลูกจ้าง ตามที่อธิการบดีสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลมอบหมาย

8. ส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษา ค้นคว้า ทดลอง และวิจัยเพื่อพัฒนาการศึกษา ทางด้านวิชาชีพ และการบริหารคณะ

9. ส่งเสริมและสนับสนุนการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม และการประสานงาน กับสถานประกอบการ

10. กำกับดูแลให้นักศึกษาประพฤติและปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับ ที่กำหนด และส่งเสริม ให้นักศึกษารู้จักเสริมสร้างระเบียบวินัยด้วยตนเอง

11. ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดกิจกรรม เพื่อเสริมสร้าง และพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมตามขนบธรรมเนียมประเพณีอันดีงาม และการทำนุบำรุงรักษาศิลป วัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม

12. ส่งเสริมและสนับสนุนการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา มาใช้ในการ พัฒนาการเรียนการสอน

13. ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดสวัสดิการให้แก่ข้าราชการ ลูกจ้างและนักศึกษา

14. จัดระบบและวิธีการพัฒนาบุคลากรทุกระดับให้ทั่วถึง

15. กำกับดูแลการจัดทำแผนปฏิบัติการ ปฏิทินการศึกษา และแผนการเรียน การสอน

16. กำกับดูแลการบริหารงบประมาณและการใช้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพและ เกิดประโยชน์สูงสุด

17. ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงาน และจัดทำรายงานประจำปี

18. กำกับดูแลการจัดทำแผนและโครงการพัฒนาคณะฯ เพื่อปรับปรุงและขยาย การจัดการศึกษาของคณะให้สอดคล้องกับนโยบายการจัดการศึกษาของรัฐและความต้องการ ของตลาดแรงงาน

19. เสนอแนะสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลในการกำหนดปรับปรุง แก้ไข ระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับการจัดการศึกษา และการดำเนินงานของคณะ

20. กำกับดูแลการจัดการศึกษาทุกระดับและจัดหาอุปกรณ์ วัสดุ เครื่องมือ ครุภัณฑ์ รวมทั้งสิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อให้การจัดการศึกษาในคณะมีคุณภาพ

21. บริหารงานบุคลากรตามระเบียบข้อบังคับของสถาบันฯ

22. เข้าใจระบบคุณภาพการประกันคุณภาพการศึกษาและพัฒนางานตามระบบ คุณภาพที่สถาบันฯ กำหนด

23. ควบคุมการปฏิบัติงานตามเอกสารคุณภาพ ให้เป็นไปตามระเบียบที่กำหนด ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

การบริหารงานภายในวิทยาเขต

การบริหารงานภายในวิทยาเขตตามประกาศสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ลงวันที่ 11 มิถุนายน 2541 ได้กำหนดระบบการบริหารจัดการภายในวิทยาเขตดังนี้

1. วิทยาเขตมีหน้าที่จัดการศึกษาทางด้านวิชาชีพในระดับประกาศนียบัตรและระดับปริญญาตรี ทำการวิจัยเพื่อส่งเสริมการศึกษาวิชาชีพ การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม ทำนุบำรุงและอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม

2. วิทยาเขตมีผู้อำนวยการวิทยาเขตเป็นผู้บังคับบัญชาโดยมีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษา การวิจัย การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม ทำนุบำรุงและอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม และการบริหารงานภายในวิทยาเขตให้เป็นไปตามกฎหมายและระเบียบแบบแผนของทางราชการ ผู้อำนวยการวิทยาเขต มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบตามที่สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลกำหนดและมอบหมาย

3. ให้มีคณะกรรมการบริหารวิทยาเขต ประจำปีการศึกษา ประกอบด้วย ผู้อำนวยการวิทยาเขตเป็นประธาน ผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาเขตเป็นกรรมการโดยตำแหน่ง และกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งผู้อำนวยการวิทยาเขตแต่งตั้ง จำนวนไม่น้อยกว่า 5 คน โดยให้ผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาเขตฝ่ายบริหารเป็นกรรมการและเลขานุการ

4. คณะกรรมการบริหารวิทยาเขต มีหน้าที่กำหนดไว้ในระเบียบข้อบังคับ และคำสั่งของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล เสนอแนะและให้คำปรึกษาแก่ผู้อำนวยการวิทยาเขต เกี่ยวกับการจัดการศึกษาและการบริหารงานในวิทยาเขต

5. การแบ่งงานในวิทยาเขตออกเป็นฝ่าย คณะวิชา ศูนย์ แผนกวิชา หรือสาขาวิชา และแผนกต่าง ๆ โดยมีผู้ช่วยผู้อำนวยการ หัวหน้าคณะวิชา หัวหน้าศูนย์ หัวหน้าแผนกวิชา หรือสาขาวิชาเป็นผู้บังคับบัญชาและรับผิดชอบการปฏิบัติงานในแต่ละฝ่าย คณะวิชา ศูนย์ แผนกวิชา สาขาวิชา และมีหน้าที่ความรับผิดชอบตามที่สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลกำหนด

2. การวางแผนกลยุทธ์

การวางแผนเป็นกระบวนการสำคัญเพื่อเตรียมความพร้อมการทำกิจกรรมต่าง ๆ ในการบริหารงานองค์กรในยุคปัจจุบัน เป็นการกำหนดทิศทาง เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ให้สามารถดำเนินไปได้อย่างมีคุณภาพ การวางแผนถือเป็นส่วนสำคัญในการที่จะปรับปรุงและพัฒนาสิ่งต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมาย ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแบบแผน และทำให้การปฏิบัติงานสำเร็จลงได้อย่างสมบูรณ์ ดังนั้นการวางแผนกลยุทธ์จึงมีบทบาทสำคัญเป็นอย่างยิ่งในยุคปัจจุบัน

2.1 ความหมายของการวางแผนกลยุทธ์

ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคณะ (2542: 43) ได้ให้ความหมาย การวางแผนกลยุทธ์ว่าเป็นข้อความที่เกี่ยวกับการกิจและทิศทางในอนาคต เป้าหมายการทำงานระยะสั้นระยะยาว ตลอดจนกลยุทธ์ในการทำงาน

พวงรัตน์ เกษรแพทย์ (2543: 13 - 14) ได้ให้ความหมาย การวางแผนกลยุทธ์ว่าเป็นการวางแผนที่ให้ความสำคัญกับการมองไปสู่อนาคตภายใต้การพิจารณาถึงความเป็นไปได้ในการใช้ความสามารถขององค์กร เพื่อระดมทรัพยากรมาใช้และการพิจารณาถึงทางเลือกต่าง ๆ อย่างรอบคอบและชัดเจนว่าสามารถนำองค์กรไปสู่ภารกิจและเป้าหมายที่วางไว้

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2543: 5) ได้ให้ความหมาย การวางแผนกลยุทธ์ว่าเป็นการวางแผนที่ต้องอาศัยวิสัยทัศน์ (Vision) ของผู้นำในการที่จะเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในที่จะกระทบกับธุรกิจ เป็นการวางแผนในลักษณะที่เป็นทั้งการแก้ไข และการป้องกันปัญหา และยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ทั้งระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว

เสนาะ ดิยาว (2543: 99) ได้ให้ความหมาย การวางแผนกลยุทธ์ หมายถึง แผนที่ให้องค์กรอยู่รอดในระยะยาวและได้เปรียบการแข่งขันในตลาด ผู้วางแผนกลยุทธ์จะต้องมองไปข้างหน้ามองไปในอนาคตได้อย่างถูกต้อง เข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมที่จะเกิดขึ้น รักษาสถานะทางการบริหาร และการแข่งขันให้เหนือกว่าองค์กรอื่น และดำรงอยู่ในธุรกิจนั้นตลอดไป

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2545: 34) ได้กล่าวถึงความหมายของการวางแผนกลยุทธ์โดยสรุปไว้ว่า แผนกลยุทธ์เป็นการตัดสินใจวางแผนอย่างมีระบบ มีทิศทาง มีกระบวนการทำงานที่ชัดเจน มีความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม เพื่อให้องค์กรสามารถดำรงอยู่ได้ในอนาคต โดยอาศัยการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของทุกฝ่าย

ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2543: 10) ได้ให้ความหมายของแผนกลยุทธ์ไว้ว่า การวางแผนกลยุทธ์เป็นกระบวนการตัดสินใจในปัจจุบันอย่างมีระบบที่จะมีผลกระทบต่อองค์กร

ประพันธ์ ชันโมลี (2546: 19) กล่าวว่า การวางแผนกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการตัดสินใจวางแผนอย่างเป็นระบบและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมขององค์กร โดยการมีส่วนร่วมของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อให้องค์กรดำรงอยู่และสามารถแข่งขันได้ในอนาคต

กูตสไตน์; และคณะ (Goodstein; and others. 1993: 4) กล่าวว่า การวางแผนกลยุทธ์เป็นการตอบคำถามพื้นฐานที่สำคัญ 3 ประการขององค์กร คือ องค์กรจะก้าวไปทางใด สภาพแวดล้อมขององค์กรมีอะไรบ้าง และองค์กรจะต้องทำอย่างไรบ้างจึงจะไปถึงเป้าหมายนั้นได้ และสรุปว่าการวางแผนกลยุทธ์ คือ การจำลองของการบริหารกลยุทธ์

สรุปได้ว่า การวางแผนกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการตัดสินใจวางแผนให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมขององค์กรและการที่ผู้นำใช้วิสัยทัศน์มองอนาคตอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนในการวางแผนในลักษณะที่เป็นทั้งการแก้ไข การป้องกันปัญหา และรองรับการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมที่จะมากระทบกับองค์กรในอนาคต ทั้งระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาวอย่างเป็นกระบวนการที่สัมพันธ์กัน โดยอาศัยการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย เพื่อให้องค์กรดำรงอยู่และสามารถแข่งขันได้ในอนาคต

2.2 ความสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์

ความสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์ มีความสำคัญต่อผู้บริหารและองค์กร การวางแผนกลยุทธ์จะช่วยให้เราสามารถพัฒนาแนวความคิดขององค์กรได้อย่างชัดเจน สามารถจัดทำแผนงานและเป้าหมายต่างๆ ขององค์กรได้ง่ายขึ้น เพื่อให้ห้องค์การประสบความสำเร็จในเป้าหมาย

การพิจารณาความสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์ อาจพิจารณาได้ 2 ประเด็น คือ (ธนชัย ยมจินดา, 2545: 35 - 38)

2.2.1 สำคัญต่อองค์กร ได้แก่

1) เป็นการแสดงให้เห็นความตั้งใจที่จะกระทำกิจกรรมใด ๆ ที่เหมาะสมเพื่อความสำเร็จในอนาคต เป็นการบังคับองค์กรให้มองการณ์ไกลและคิดว่าต้องการจะไปถึงไหน

2) ทำให้องค์กรเตรียมพร้อมที่จะเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตมากขึ้นและสามารถดำเนินการไปได้อย่างดีที่สุด แม้สถานการณ์จะเลวร้ายที่สุดองค์กรก็สามารถอยู่รอดได้และในสถานการณ์ที่ดีที่สุดองค์กรก็พร้อมที่จะปรับตัวได้ทันเหตุการณ์เพื่อฉวยโอกาสสร้างผลกำไรและพัฒนาให้ได้มากที่สุด

2.2.2 ความสำคัญต่อสมาชิก ได้แก่

1) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของสมาชิกในองค์กร โดยผู้บริหารทุกระดับมีการติดต่อประสานงาน ป้องกันปัญหาข้อขัดแย้งที่จะเกิดขึ้นต่อไป

2) ทำให้ผู้บริหารทุกคนเข้าใจ การดำเนินงานขององค์กรโดยส่วนรวมได้ดียิ่งขึ้น ทำให้มองเห็นโอกาสใหม่ ๆ ขององค์กร

บุญเลิศ เย็นคงคา; และคณะ (2544: 16) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์ไว้ดังนี้

1. ช่วยให้องค์การมีวัตถุประสงค์และภารกิจขององค์กรในอนาคตอย่างชัดเจน สามารถใช้เป็นแนวทางสำหรับผู้ปฏิบัติงานในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2. ช่วยให้งานสอดคล้องในหน้าที่ต่าง ๆ ภายในองค์กร เพื่อนำไปสู่วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

3. เปิดโอกาสให้ผู้บริหารระดับต่าง ๆ มีส่วนร่วมในการบริหาร มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาองค์กร

4. ช่วยให้องค์กรสามารถคาดการณ์ปัญหาที่จะเกิดขึ้น แล้วเปลี่ยนแปลงปัญหาให้เป็นโอกาสที่จะดำเนินธุรกิจในอนาคต

5. ช่วยให้ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล สามารถตัดสินใจได้อย่างรอบคอบและสามารถลดความเสี่ยงได้

ชไนท์ ชุณห์พันธุ์ (2544: 11) การวางแผนเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญต่อองค์กรดังนี้

1. ทำให้ผู้บริหารสามารถวางแผนงานล่วงหน้าทันต่อเหตุการณ์ สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ทำให้สามารถวิเคราะห์ตรวจสอบทั้งสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กรทำให้การกำหนดกลยุทธ์ในระดับต่าง ๆ มีประสิทธิภาพ

3. ทำให้ผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง และพนักงาน ในทุกระดับปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพเดียวกัน ส่งผลทำให้เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ทำให้องค์กรดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมาย

4. ช่วยให้องค์กรสามารถกำหนดวัตถุประสงค์และทิศทางการดำเนินงานในอนาคต มีความชัดเจน โดยมุ่งการทำงานทั้งในปัจจุบัน และในอนาคตและสามารถทำให้องค์กรดำเนินงานตามทิศทางที่กำหนดไว้ล่วงหน้าและเกิดประสิทธิภาพในการบริหารงาน

กรมสามัญศึกษา (2545: 5) ได้กล่าวถึงความสำคัญของกลยุทธ์ดังนี้

1. กลยุทธ์กระบวนการเรียนรู้ (Learning Process) กลยุทธ์ไม่ได้เป็นกระบวนการปรับปรุงต่อเนื่อง แต่เป็นกระบวนการเรียนรู้ในการแสวงหาเพื่อท้าทายความคิด ความเชื่อ เพื่อเปลี่ยนกระบวนการทัศน์และสร้างสรรค์วิธีการ นวัตกรรมใหม่ ๆ สู่อนาคต

2. กลยุทธ์ที่กระบวนการปฏิบัติ (Action Process) กลยุทธ์ไม่ใช่กระบวนการวางแผนปฏิบัติการในรูปโครงการที่เป็นขั้นตอนตามลำดับต่อเนื่องเป็นเส้นตรง แต่เป็นกระบวนการปฏิบัติที่เคลื่อนไหวยืดหยุ่นตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงอย่างสมดุลยั่งยืน

3. กลยุทธ์เป็นกระบวนการเชิงพฤติกรรม (Behavior Process) กระบวนการเชิงพฤติกรรมที่เรียกว่าภาวะผู้นำ ความเปิดใจกว้างยอมรับสิ่งท้าทายใหม่ ๆ การรับฟัง การมีส่วนร่วม ซึ่งทั้งหมดนี้เป็นเรื่องพฤติกรรมส่วนบุคคล

4. กลยุทธ์เป็นกระบวนการต่อเนื่องเป็นองค์รวม (Holistic; Continuos Process) เป็นการกำหนดกลยุทธ์และทำให้ถ่ายทอดความเข้าใจและการปฏิบัติซึ่งเป็นการค้นหา กลยุทธ์ที่เป็นเอกภาพ เหมาะกับสถานภาพขององค์รวมและสามารถแสดงความเชื่อมโยงสัมพันธ์ในกระบวนการดำเนินงานของหน่วยงานโดยรวม

พัคตร์ผจง วัฒนสินธุ์ และ พสุ เดชะรินทร์ (2542: 7-9) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์ไว้ว่า

เนื่องจากสภาวะการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่ได้เกิดขึ้น รวมทั้งลักษณะขององค์กรที่จะต้องเปลี่ยนแปลงไปในอนาคต และเงื่อนไขการแข่งขันใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น ทำให้ปัจจัยหรือสาเหตุของความสำเร็จขององค์กรธุรกิจที่เคยมีมาในอดีตที่จะเริ่มเปลี่ยนแปลงไป อาทิเช่น การมีกำลังผลิตขนาดใหญ่ แต่ไม่สามารถปรับปรุงการผลิตให้เปลี่ยนแปลงไปตามความต้องการที่เปลี่ยนไปของลูกค้าเป้าหมาย คือ ความสามารถขององค์กรในการขยายตัวเข้าไปในอุตสาหกรรมต่าง ๆ จะไม่ใช่สาเหตุสำคัญของความสำเร็จขององค์กรธุรกิจอีกต่อไป ดังนั้นผู้บริหารขององค์กรธุรกิจเองก็จำเป็นต้องมีการปรับปรุงและพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา เนื่องจากแนวคิดหรือวิธีการในการบริหารแบบเดิม ๆ ย่อมไม่สามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้เหมือนในอดีต ผู้บริหารในยุคโลกใหม่จะต้องให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นและสามารถปรับตัวได้อย่างรวดเร็วต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น จากสาเหตุดังกล่าวทำให้การศึกษาในด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญต่อผู้บริหารยุคใหม่ ซึ่งการจัดการเชิงกลยุทธ์มีลักษณะที่สำคัญดังนี้

1. การจัดการเชิงกลยุทธ์ เป็นการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง ภารกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กรธุรกิจอย่างเป็นระบบ เพื่อให้องค์กรมีทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน อย่างไรก็ตามผู้บริหารจะต้องพึงตระหนักไว้ว่า สิ่งที่ยกกำหนดไว้นั้น ไม่ได้มีลักษณะคงที่เสมอไป แต่จะเปลี่ยนแปลงไปได้ตามสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ดังนั้นวิสัยทัศน์ ภารกิจ และวัตถุประสงค์ขององค์กร จะต้องมีการปรับปรุงให้สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลา

2. การจัดการเชิงกลยุทธ์ เป็นการกำหนดวิธีการหรือแนวทางในการดำเนินงานและกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรเพื่อให้บรรลุทิศทางและวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้น โดยในการกำหนดแนวทางในการดำเนินงานนี้ องค์กรธุรกิจจะต้องทำการวิเคราะห์และประเมินปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อคิดค้นแนวทางในการดำเนินงานที่เหมาะสมที่สุด ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่าง ๆ

3. การจัดการเชิงกลยุทธ์ ครอบคลุมถึงการนำเอาวิธีการหรือแนวทางในการดำเนินงานที่ได้คิดค้นขึ้นมาประยุกต์ใช้และปฏิบัติเพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุถึงเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้

4. การวางแผนและการประยุกต์ใช้กลยุทธ์สำหรับธุรกิจเป็นหน้าที่หลักของผู้บริหารองค์กร เมื่อเทียบกับหน้าที่อื่น ๆ ที่ผู้บริหารต้องรับผิดชอบ ความสามารถของผู้บริหารในการกำหนดแนวทางในการดำเนินธุรกิจ การจัดทำและปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ จัดเป็นหน้าที่ซึ่งมีความสำคัญเป็นอันดับต้น รวมทั้งเป็นหน้าที่ซึ่งมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานในระยะยาวขององค์กร ดังนั้นสามารถกล่าวได้ว่ากลยุทธ์และการปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่ดีนั้น สามารถใช้เป็นเครื่องมือวัดถึงความสามารถในการบริหารของผู้บริหารได้เป็นอย่างดี

5. การจัดการเชิงกลยุทธ์และการตัดสินใจทางด้านกลยุทธ์ มักจะมีความเกี่ยวข้องกับหรือมีผลต่อทิศทางในการดำเนินงานในระยะยาวขององค์กร

6. การจัดการและการตัดสินใจทางด้านกลยุทธ์ มักจะเป็นความพยายามในการได้มาซึ่งความได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กรธุรกิจ ความได้เปรียบทางการแข่งขันนี้สามารถเกิดขึ้นจากการนำเสนอสินค้าและบริการที่มีคุณภาพ การนำเสนอสินค้าและบริการที่มีคุณค่าเหมาะสมกับราคาที่สุด

7. การตัดสินใจทางกลยุทธ์อาจนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ขององค์กร ซึ่งครอบคลุมตั้งแต่การแสวงหาทรัพยากรหรือความสามารถหลักที่จำเป็นต้องใช้สำหรับการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน

8. การตัดสินใจในทางกลยุทธ์ยังเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานในระดับต่าง ๆ ขององค์กร โดยการดำเนินงานในระดับต่าง ๆ ขององค์กรจะต้องสอดคล้องและเกื้อหนุนต่อกลยุทธ์ขององค์กรและความสามารถในการดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานจะเป็นสาเหตุสำคัญสำหรับความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร

9. กลยุทธ์ขององค์กร ไม่เพียงจะเกี่ยวข้องกับสภาวะแวดล้อมภายนอก และปัจจัยภายในขององค์กรเท่านั้น แต่ค่านิยม ทัศนคติ ความคาดหวังของบุคคลฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์กร (Stakeholder) มีผลต่อกลยุทธ์ ซึ่งบุคคลต่าง ๆ เหล่านี้ครอบคลุมตั้งแต่ผู้ถือหุ้น ผู้บริหารระดับสูง สังคม รัฐบาล พนักงาน ฯลฯ

ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม (2541: 278-279) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์ไว้ว่าความสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์ที่มีต่อผู้บริหารและองค์กรมีมากขึ้นไม่ก็ปีมานี้ การวางแผนกลยุทธ์จะช่วยให้สามารถพัฒนาความคิดขององค์กรได้อย่างชัดเจน เพราะผ่านการวิเคราะห์การคิดในหลายลักษณะมาครอบคลุมแล้ว ผู้บริหารสามารถเตรียมการและจัดการเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมขององค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้ เนื่องจากได้วินิจฉัยซึ่งเป็นการวางแผนพื้นฐานไว้แล้ว การพัฒนากลยุทธ์ใหม่ก็จะทำได้ง่ายขึ้น ในช่วงหลังสงครามโลกครั้งที่สองมีการพัฒนาหลาย ๆ ด้าน การวางแผนกลยุทธ์มีความสำคัญมากขึ้นคือ

1. การเปลี่ยนแปลงของวิทยาการ การพัฒนาวิทยาการภายหลังสงครามโลกครั้งที่สอง ทำให้เกิดอุตสาหกรรมใหม่ ๆ มากขึ้น ตั้งแต่เครื่องถ่ายเอกสาร เครื่องคิดเลข การพัฒนาของวิทยาการ ทำให้ธุรกิจต้องแสวงหาช่องทางใหม่ ๆ เสมอ แทนที่จะคำนึงถึงการป้องกันทางการแข่งขัน

2. ความซับซ้อนของการบริหารมีมากขึ้น การบริหารในปัจจุบันนี้ต้องเกี่ยวข้องกับปัญหาต่าง ๆ เช่น การเจริญเติบโตทางด้านขนาด ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ เพิ่มขึ้น ความสัมพันธ์ระหว่างความรับผิดชอบทางด้านสังคมและการปฏิบัติทางด้านการบริหาร การวางแผนระยะยาวที่สามารถคาดคะเนถึงปัญหา

3. ความซับซ้อนของสภาพแวดล้อมภายนอกมีมากขึ้น ผู้บริหารสนใจเฉพาะปัญหาภายในองค์กรต่อไปไม่ได้อีกแล้ว การเปลี่ยนแปลงค่านิยมของสังคม การควบคุมของรัฐบาล ซึ่งผู้บริหารต้องให้ความสำคัญมากขึ้น

สมยศ นาวิการ (2538: 4) ได้กล่าวถึงความสำคัญของกลยุทธ์ในองค์กรดังต่อไปนี้

1. เป็นการสร้างความสอดคล้องของการกระทำภายใต้องค์กรกลยุทธ์ จะช่วยให้องค์กรมุ่งไปสู่วัตถุประสงค์อย่างเดียวกัน

2. เป็นการพัฒนาการใช้ความคิดที่เกิดจากการมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิภาพ และตระหนักถึงสภาพแวดล้อมและปลูกฝังการใช้ความคิดและการมองอนาคตของผู้บริหาร

3. เป็นการเปิดโอกาสให้ฝ่ายบริหารระดับต่าง ๆ มีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์ เป็นการสนับสนุนการรักผูกพันองค์กรและลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

4. เป็นการช่วยปรับปรุงผลงานระยะยาวขององค์กรให้ดีขึ้น

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2543: 32-33) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์ไว้ว่า

1. การวางแผนกลยุทธ์ เป็นรูปแบบการวางแผนที่ช่วยให้หน่วยงานพัฒนาตนเองได้ทันกับสภาพการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม เพราะการวางแผนกลยุทธ์ให้ความสำคัญกับการศึกษาวิเคราะห์บริบทและสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงานเป็นประเด็นสำคัญ

2. การวางแผนกลยุทธ์ เป็นรูปแบบการวางแผนที่ช่วยให้หน่วยงานภาครัฐในทุกระดับมีความเป็นตัวเองมากขึ้น รับผิดชอบต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของตนเองมากขึ้น ทั้งนี้เพราะการวางแผนกลยุทธ์เป็นการวางแผนขององค์กร โดยองค์กร และเพื่อองค์กร ไม่ใช่เป็นการวางแผนที่ต้องกระทำตามที่หน่วยเหนือสั่งการ

3. การวางแผนกลยุทธ์ เป็นรูปแบบการวางแผนที่สอดคล้องกับการกระจายอำนาจ ซึ่งเป็นกระแสหลักในการบริหารภาครัฐในปัจจุบัน และสอดคล้องกับที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนได้เตรียมออกระเบียบกำหนดให้หน่วยงานภาครัฐทุกระดับมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนางานสู่มิติใหม่ของการปฏิรูประบบราชการ

4. การวางแผนกลยุทธ์ เป็นเงื่อนไขหนึ่งของการจัดระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance-Based Budgeting) ซึ่งสำนักงานงบประมาณกำหนดให้ส่วนราชการและหน่วยงานในสังกัดจัดทำก่อนที่จะกระจายอำนาจด้านงบประมาณโดยการจัดสรรงบประมาณเป็นเงินก้อนลงไปให้หน่วยงาน

5. การวางแผนกลยุทธ์ เป็นการวางแผนที่ให้ความสำคัญต่อการกำหนด "กลยุทธ์" ที่ได้มาจากการคิดวิเคราะห์แบบใหม่ ๆ ที่ไม่ผูกติดอยู่กับปัญหาเก่าในอดีต ไม่เอาข้อจำกัดทางด้านทรัพยากรและงบประมาณมาเป็นข้ออ้าง ดังนั้นการวางแผนกลยุทธ์จึงเป็นการวางแผนแบบท้าทายความสามารถ เป็นรูปแบบการวางแผนที่ช่วยให้เกิดการริเริ่มสร้างสรรค์ทางเลือกใหม่ได้ด้วยตนเอง จึงเป็นการวางแผนพัฒนาที่ยั่งยืน

จากความสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์ที่กล่าวมา สรุปได้ว่า การวางแผนกลยุทธ์มีความสำคัญทั้งตัวองค์กรและสมาชิกในองค์กร เพราะช่วยให้องค์กรและสมาชิกในองค์กรมีความเตรียมพร้อมที่จะเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต มีความเข้าใจทิศทางขององค์กรได้ตรงกัน มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และแนวทางการทำงาน ร่วมกันทำให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรให้พัฒนาไปสู่อนาคตที่มุ่งหวังอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งช่วยให้ความคิดสร้างสรรค์ทางเลือกใหม่ได้ด้วยตนเอง และเป็นการวางแผนพัฒนาที่ยั่งยืน

2.3 องค์ประกอบของการวางแผนกลยุทธ์

ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2539: 23) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของการวางแผนกลยุทธ์ไว้ดังนี้

1. การมองอนาคต โดยการสร้างวิสัยทัศน์เกี่ยวกับทิศทางขององค์กรที่จะดำเนินต่อไป และการระดมสรรพกำลัง รวมทั้งทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อดำเนินการตามทิศทางดังกล่าว ซึ่งการวางแผนกลยุทธ์นี้ ไม่ใช่แต่เป็นเพียงการวางแผนระยะยาว เพื่อคาดการณ์แนวโน้มในอนาคตและเตรียมแผนรองรับเท่านั้น แต่จะเป็นความพยายามในการกำหนดสภาพการณ์ที่พึงประสงค์ไว้ล่วงหน้า และเปลี่ยนแปลงปัจจัยต่าง ๆ ให้สอดคล้องกัน
2. การมุ่งเน้นจุดรวมขององค์กร โดยกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติให้บังเกิดผลได้ตามช่วงระยะเวลาต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุตามทิศทางที่ต้องการ
3. การมุ่งเน้นกระบวนการ โดยจะต้องมีการดำเนินการไปอย่างต่อเนื่องเป็นวงจรไม่มีที่สิ้นสุด เริ่มต้นจากการกำหนดภารกิจ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก และภายใน การวิเคราะห์และจัดวางกลยุทธ์ การจัดทำแผนงานและโครงการ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การทบทวนและจัดวางกลยุทธ์ใหม่
4. การมุ่งเน้นภาพรวม โดยเน้นระดับของการวิเคราะห์ทั้งองค์กรมากกว่าพิจารณาเพียงส่วนใดส่วนหนึ่งหรือเฉพาะแผนงาน/โครงการและกิจกรรมใด ๆ ที่เกิดขึ้น มักจะมีผลต่อเนื่อง

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2543: 6 -15) กล่าวถึงการวางแผนเชิงกลยุทธ์มีองค์ประกอบ 5 ประการคือ

1. มีการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ การเมือง และสังคม เพื่อหาโอกาส (Opportunity) และภัยอันตราย (Threat) เพื่อให้ปรับตัวได้ทันและเตรียมพร้อมในการรองรับ และได้ประโยชน์สูงสุดจากการเปลี่ยนแปลง
2. มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน กล่าวคือ วิเคราะห์องค์กร บุคลากร ระบบการเงิน คอมพิวเตอร์ และอื่น ๆ เพื่อหาจุดอ่อน จุดแข็ง

3. เป็นการวางแผนที่มีทั้งระยะยาวอันเป็นแผนทิศทางที่มีลักษณะที่เป็นนามธรรม (Abstract) แผนระยะกลาง และระยะสั้นซึ่งมีลักษณะเป็นรูปธรรม (Concrete) โดยมีการกำหนดเงื่อนไขเวลา และแนวทางในการดำเนินการที่วัดได้ การดำเนินแผนระยะสั้นจะเป็นทิศทางสู่การบรรลุเป้าหมายระยะกลางและการบรรลุเป้าหมายก็จะไปสู่ทิศทางที่กำหนดไว้เป็นแผนระยะยาว

4. การวางแผนกลยุทธ์เป็นการวางแผนและขั้นตอนอย่างเป็นระบบ (Systematic) โดยทุก ๆ ส่วนของกิจกรรมที่ทำจะสัมพันธ์และผูกพันต่อกันอย่างมีโครงสร้างทุกอนุของเวลาที่เสียไปและทุก ๆ ส่วนของกิจกรรมที่ทำจะสัมพันธ์และเสริมสร้างเพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

5. การวางแผนกลยุทธ์ จะต้องเป็นการวางแผนที่สามารถปฏิบัติได้ (Realistic)

บุญเลิศ เย็นคงคา; และคณะ (2544: 22 -24) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการวางแผนกลยุทธ์ประกอบด้วยองค์ประกอบดังนี้

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ วัตถุประสงค์ (Objective) คือ จุดหมายปลายทางที่องค์การแสวงหาเพื่อบรรลุผลสำเร็จของการดำเนินงาน การอยู่รอดและการพัฒนาวัตถุประสงค์ขององค์การ มีการจำแนกเป็นระดับสายการบังคับบัญชาในองค์การ การมีวัตถุประสงค์หลายระดับ และในแต่ละระดับยังมีวัตถุประสงค์หลายด้านอาจทำให้เกิดปัญหาความขัดแย้งระหว่างวัตถุประสงค์ได้ ผู้บริหารจึงควรพยายามที่จะกำหนดวัตถุประสงค์ให้มีความสอดคล้องกลมกลืนและเป็นทิศทางเดียวกัน โดยการระบุนขอบเขตของวัตถุประสงค์แต่ละด้านอย่างชัดเจน

2. การระบุทิศทางหรือพันธกิจ พันธกิจ (Mission) คือ ข้อความที่แสดงถึงแนวทางหลักในการอยู่รอดขององค์การโดยระบุถึงหน้าที่ที่องค์การต้องการกระทำต่อสังคม ลักษณะสังคมของการดำเนินงานและปรัชญาทางการจัดการขององค์การ ภารกิจหลักของแต่ละแห่งจะแตกต่างกันออกไป การที่ผู้บริหารสามารถระบุ และมีแนวคิดที่ชัดเจนเกี่ยวกับทิศทางหรือภารกิจหลักขององค์การทำให้เกิดผล คือ 1) เกิดความรู้ 2) ความเข้าใจถึงเป้าหมายที่จะกระทำ 3) สามารถกำหนดเป้าหมายและวิธีการที่จะทุ่มเทความพยายามให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ดังนั้น การระบุพันธกิจหลักจึงมีประโยชน์คือ องค์การสามารถระบุนขอบเขตกิจกรรมและวิธีการดำเนินงานได้ พนักงานสามารถยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน และใช้เป็นสิ่งในการติดต่อสื่อสารให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทราบ

3. การกำหนดเป้าหมาย เป้าหมาย (Goals) หมายถึง ผลลัพธ์สุดท้ายที่องค์การต้องการให้เกิดขึ้นเป็นผลลัพธ์ที่เฉพาะเจาะจงขององค์การ สามารถวัดได้ และมีระยะเวลาที่แน่นอน การกำหนดเป้าหมายจะมีความสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์และภารกิจหลักขององค์การที่ระบุไว้ก่อนโดยนำเอาวัตถุประสงค์หรือภารกิจหลักมาใช้เป็นกรอบสำหรับการกำหนดเป้าหมายขององค์การให้มีความเฉพาะเจาะจง

4. การพัฒนากลยุทธ์ กลยุทธ์ (Strategy) คือ ทางเลือกที่ดีที่สุดที่องค์กรเลือกดำเนินการจากจุดที่เป็นอยู่ในปัจจุบันไปสู่เป้าหมายในอนาคตที่กำหนดไว้ การพัฒนากลยุทธ์ต้องคำนึงถึงโอกาสและอุปสรรคตลอดจนจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร แล้วเลือกวิธีที่ได้เปรียบคู่แข่งมากที่สุด การกำหนดนโยบาย ซึ่งนโยบาย หมายถึง แนวปฏิบัติอย่างกว้าง ๆ เพื่อเชื่อมโยงระหว่างกำหนดกลยุทธ์และการดำเนินการตามกลยุทธ์ขององค์กร

เดวิด (ชัยฤกษ์ วงษ์เจริญ, 2545: 28 – 29; อ้างอิงจาก David, 1995) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบสำคัญในการกำหนดกลยุทธ์ ประกอบด้วย

1. ภารกิจของธุรกิจ ซึ่งประกอบด้วยวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ จุดมุ่งหมาย นโยบาย และกลยุทธ์

2. โอกาสและอุปสรรคจากภายนอก

3. จุดแข็งและจุดอ่อนจากภายใน

มาสเซน; และ วูกท์ (ทวิชัย บุญเต็ม, 2540: 38; อ้างอิงจาก Maassen; & Vught, 1992: 1485) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของการวางแผนกลยุทธ์ของสถาบันอุดมศึกษาประกอบด้วย 4 ส่วนคือ

1. ประเมินหรือสำรวจสภาพแวดล้อม (Environment Assessment or Scanning) เพื่อกำหนดแนวโน้มหรือการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม และผลกระทบที่จะเกิดกับสถาบัน

2. การประเมินภายในสถาบัน (Institutional Assessment) เพื่อศึกษาจุดแข็ง จุดอ่อน ปัญหา และความสามารถของสถาบัน

3. การประเมินค่านิยม (Values Assessment) เพื่อพิจารณา ค่านิยม แรงจูงใจ และแนวคิดของบุคคลภายในสถาบัน และความรับผิดชอบของสถาบันที่มีต่อชุมชน

4. การสร้างแผนหลัก (Master Plan Creation) เพื่อกำหนดรูปแบบของกลยุทธ์หรือทิศทางของสถาบัน

โดยสรุปองค์ประกอบที่สำคัญของการวางแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วย 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์กร 2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อหาโอกาสและอุปสรรคเพื่อนำสภาพการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์กร 3) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในเพื่อหา จุดแข็ง และจุดอ่อนเพื่อให้ทราบถึงทรัพยากร และความสามารถต่าง ๆ ในองค์กร ซึ่งจะได้นำไปสร้างให้องค์กรบรรลุความได้เปรียบในการแข่งขัน 4) การกำหนดกลยุทธ์และการนำกลยุทธ์ไปใช้ให้บังเกิดผล

2.4 ระดับของการวางแผนกลยุทธ์

การวางแผนเป็นภารกิจของทุกระดับชั้นภายในองค์กร ถ้าจำแนกบุคคลในหน่วยงานเป็น 3 ระดับ ได้แก่ ระดับสูง ระดับกลาง และระดับต้น (ประชุม รอดประเสริฐ, 2533: 166) ซึ่งบุคคลทั้ง 3 ระดับมีส่วนในการวางแผนกลยุทธ์ทั้งสิ้น โดยระดับสูงจะทำหน้าที่วางแผนกลยุทธ์

ระดับองค์กร ระดับกลางจะทำหน้าที่วางแผนให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ระดับสูงและเรียกการวางแผนกลยุทธ์หน่วยงาน ส่วนระดับต้นจะต้องวางแผนให้สอดคล้องกับแผนระดับหน่วยงาน และเรียกการวางแผนกลยุทธ์ระดับนี้ว่า การวางแผนระดับหน้าที่ มีนักวิชาการหลายท่านได้แบ่งระดับกลยุทธ์ดังนี้

พวงรัตน์ เกษรแพทย์ (2543: 17); พักตร์ผจง วัฒนสินธุ์; และ พสุ เดชะรินทร์ (2542: 15); และสมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2543: 23 - 25) ได้แบ่งกลยุทธ์ออกเป็น 3 ระดับคือ

1. กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate - Level Strategy) กลยุทธ์ระดับนี้มุ่งพัฒนากลุ่มธุรกิจขององค์กรจะครอบคลุมถึงขอบเขตการทำธุรกิจ ทิศทางของธุรกิจหรือการพัฒนาธุรกิจไปสู่ทิศทางใดทิศทางหนึ่ง

2. กลยุทธ์ในระดับหน่วยงาน (Unit - Level Strategy) เป็นการกำหนดกลยุทธ์ในระดับหน่วยที่ย่อยลงไป เป็นกลไกหรือแนวทางเพื่อการแข่งขันให้บรรลุทิศทางธุรกิจที่ถูกกำหนดในระดับองค์กร

3. กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ (Operational - Level Strategy) เป็นการกำหนดกลยุทธ์ในเชิงเทคนิค วิธีการดำเนินงานของหน่วยงาน ด้านการตลาด การเงิน การผลิต การกำหนดแรงจูงใจ สำหรับลูกค้า การส่งเสริมการขาย การกำหนดแผนงานพัฒนาบุคลากรและอื่น ๆ

ชาร์ล; และ กาเรธ (Charles; & Gareth. 1998: 8 - 9) ได้แบ่งระดับกลยุทธ์เป็น 4 ระดับคือ

1. กลยุทธ์ระดับหน้าที่หรือระดับปฏิบัติการ (Functional - Level Strategies of Operations Strategies) ได้แก่ กลยุทธ์การผลิต การตลาด การจัดการทรัพยากร การวิจัยและพัฒนา และทรัพยากรมนุษย์

2. กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business - Level Strategy) ได้แก่ กลยุทธ์ที่รักษาสถานะความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างแข็งแกร่ง เน้นวิธีที่องค์กรจะได้รับประโยชน์ กำไรจากการแข่งขัน และรักษาสถานะทางการตลาด

3. กลยุทธ์ระดับความเป็นสากล (Global Strategy) หมายถึง การดำเนินธุรกิจของโลกทุกวันที่ เข้าสู่ระบบตลาด การแข่งขันที่เป็นมาตรฐานเดียวกันทุกประเทศความสำเร็จจากการแข่งขัน และศักยภาพที่สูงขององค์กรจะสามารถขยายขอบเขตไปสู่ประเทศต่าง ๆ อย่างหลากหลาย

4. กลยุทธ์ระดับองค์กร (Croporate - Level Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่กำหนดว่าภารกิจจะมีขอบเขตทิศทางใดที่สามารถทำประโยชน์อย่างสูงสุดและยาวนานให้กับองค์กร และสร้างความสำเร็จจากการแข่งขันกับองค์กรอื่น

โดยสรุป การแบ่งระดับกลยุทธ์สามารถแบ่งได้ 3 ระดับ คือ 1) กลยุทธ์ระดับองค์กร เพื่อป้องกันทิศทางหรือแนวทางการพัฒนาไปสู่เป้าหมายขององค์กร 2) กลยุทธ์ระดับหน้าที่ เป็นการกำหนดกลยุทธ์ระดับหน่วยที่ย่อยลงมา เพื่อสนับสนุนกลยุทธ์ระดับองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ 3) กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ เป็นกลยุทธ์สร้างทักษะความชำนาญ เพื่อสนับสนุนกลยุทธ์ระดับหน้าที่ให้บรรลุวัตถุประสงค์

2.5 กระบวนการวางแผนกลยุทธ์

กระบวนการวางแผนกลยุทธ์เป็นกระบวนการที่มีขั้นตอนต่าง ๆ ที่ต่อเนื่องกันตลอดเวลาซึ่งได้มีนักวิชาการได้กล่าวถึงกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ไว้ดังนี้

คอตเลอร์; และ เมอร์ฟี (ไพโรจน์ ดั่งวิเศษ. 2543: 86; อ้างอิงจาก Kotler and Murphy. 1981) ได้เป็นผู้นำแนวคิดการวางแผนกลยุทธ์มาใช้ในวงการอุดมศึกษา ได้จัดแบ่งกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ไว้ 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร ในขั้นนี้ มีองค์ประกอบที่ควรวิเคราะห์ 6 ประการคือ

1. ธรรมชาติของสถาบัน คุณค่า ความคาดหวังของสถาบัน สิ่งเหล่านี้เปลี่ยนแปลงได้ตามความเหมาะสม

2. วิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนของสถาบัน ประกอบด้วย บุคลากรในองค์กร งบประมาณ สิ่งอำนวยความสะดวก หลักสูตร จะขยายหรือเพิ่มหลักสูตร และลักษณะทางกายภาพในอนาคตจะพัฒนาอย่างไร

3. วิเคราะห์ความสามารถของผู้นำ

4. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จะต้องวิเคราะห์ถึงผลกระทบต่อองค์กรในด้าน 4 ด้าน คือ ด้านสังคมและวัฒนธรรม ด้านเทคโนโลยี ด้านเศรษฐกิจ และด้านการเมืองและกฎหมาย

ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดวัตถุประสงค์ เมื่อประเมินจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกแล้ว จะทราบว่าเรามีโอกาสที่จะทำอะไรในอนาคต โดยกำหนดภารกิจ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายใหม่ให้ชัดเจน

ขั้นตอนที่ 3 การจัดทำแผนกลยุทธ์ จากการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกทำให้มองเห็นภาพอนาคตภาพของมหาวิทยาลัยในอนาคตที่ตั้งเป้าหมายว่าควรเป็นอย่างไร โดยใช้เทคนิควิธีต่าง ๆ ในการดำเนินการเพื่อให้ได้แผนซึ่งเป็นข้อความที่บอกชัดเจนว่าต้องทำอะไร

ขั้นตอนที่ 4 การออกแบบองค์กร เมื่อมีภารกิจและวัตถุประสงค์ใหม่ จะต้องมีการจัดองค์การให้เอื้อต่อภารกิจเกี่ยวกับการจัดองค์การ บุคลากร และวัฒนธรรมในองค์กร

ขั้นตอนที่ 5 การออกแบบระบบการปฏิบัติการ

เซอร์โต และ ปีเตอร์ (Certo; & Peter. 1991: 15-18) ได้เสนอกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ประกอบด้วย 5 ขั้นตอนคือ

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร

ตามแนวคิดของเซอร์โตและปีเตอร์ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเป็นการระบุภาวะคุกคามและโอกาสขององค์กรในปัจจุบันและในอนาคต ที่อาจมีอิทธิพลต่อความสามารถขององค์กรในการไปสู่เป้าหมาย ในที่นี้สภาพแวดล้อมองค์กรเป็นชุดขององค์ประกอบทั้งภายในและภายนอกองค์กร ที่มีผลต่อความก้าวหน้าขององค์กรในการที่จะไปสู่เป้าหมาย เพราะองค์กรแบบใหม่เป็นองค์กรแบบเปิด องค์กรประกอบสภาพแวดล้อมสามารถมีอิทธิพลต่อองค์กรได้ และเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่ต้องแน่ใจว่าอิทธิพลของสภาพแวดล้อมจะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

ขั้นตอนที่ 2 การจัดวางทิศทางขององค์กร ตัวชี้วัดทิศทางขององค์กรมี 2 ตัวคือ ภารกิจ(Mission) ขององค์กร คือจุดมุ่งหมายซึ่งเน้นเหตุผลในการมีองค์กร และวัตถุประสงค์ (Objective) ขององค์กรคือเป้าหมายที่องค์กรได้เลือกแล้วซึ่งเน้นประโยชน์ที่ได้รับจากองค์กร

ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดกลยุทธ์ ในการกำหนดกลยุทธ์ เป็นกระบวนการออกแบบและเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ จากการวิเคราะห์ทางเลือกด้วยเทคนิคต่าง ๆ

ขั้นตอนที่ 4 การปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ เป็นการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งผู้บริหารต้องมีแนวความคิดที่ชัดเจนในหลาย ๆ ประเด็น เช่นเมื่อใช้กลยุทธ์ใหม่องค์กรจำต้องมีการเปลี่ยนแปลงมากเพียงใด จะดำเนินการอย่างไรกับ วัฒนธรรมองค์กร เพื่อเป็นหลักประกันว่า การใช้กลยุทธ์นี้จะประสบความสำเร็จ

ขั้นตอนที่ 5 การควบคุมกลยุทธ์ ขั้นตอนนี้เน้นที่การควบคุมและประเมินผลกระบวนการประเมินผลสำเร็จขององค์กรเป็นการควบคุมเชิงกลยุทธ์

ธงชัย สันติวงศ์ (2533: 86 - 90) ได้กล่าวถึง กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์เพื่อจัดวางกลยุทธ์ ในขั้นนี้ผู้บริหารระดับสูงจะต้องทำการวิเคราะห์ถึงปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญที่มีอิทธิพลต่อการจัดวางกลยุทธ์ประกอบด้วย

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม
2. การวิเคราะห์ทรัพยากร/ภายใน
3. การรับรู้ค่านิยมส่วนบุคคลและวัตถุประสงค์ส่วนตัวของกลุ่มบุคคล
4. ความรับผิดชอบขององค์กรที่พึงมีต่อสังคม

ขั้นตอนที่ 2 การวางแผนกลยุทธ์และกระบวนการบริหารโดยวัตถุประสงค์

1. กำหนดจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ทางกลยุทธ์
2. กำหนดแผนงานหลัก นโยบายและกลยุทธ์ย่อย

ขั้นตอนที่ 3 การปฏิบัติตามกลยุทธ์ จากการวางแผนกลยุทธ์ จะออกมาเป็นแผนงานหลัก นโยบายและกลยุทธ์ย่อย

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินกลยุทธ์ เป็นการควบคุมติดตามผลและประเมินกลยุทธ์ต่าง ๆ ขององค์กร

ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคณะ (2542: 19) ได้เสนอกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ไว้ได้แก่ การวิเคราะห์สถานการณ์ การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และการควบคุมกลยุทธ์

สมยศ นาวิการ (2540: 807 - 821) ได้เสนอกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ ได้แก่ การระบุภารกิจและเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเพื่อระบุโอกาสและอุปสรรค และวิเคราะห์ทรัพยากรของบริษัทเพื่อระบุจุดแข็งและจุดอ่อน การประเมินภารกิจและเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ใหม่ การกำหนดกลยุทธ์ การดำเนินการตามกลยุทธ์ และการควบคุม กลยุทธ์

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ (2545: 1 - 7) ได้กำหนดขั้นตอนการวางแผนกลยุทธ์สำหรับมหาวิทยาลัยไว้ 7 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การทบทวนตนเองและความจำเป็น การวางแผนกลยุทธ์ให้ประสบความสำเร็จต้องใช้ความพยายาม ใช้เวลาและต้องอาศัยทรัพยากรหลายประเภท ดังนั้นก่อนจะตัดสินใจดำเนินการ หน่วยงาน/องค์กรควรทบทวนและประเมินตนเอง พิจารณาความจำเป็นและความพร้อม ซึ่งจะต้องดำเนินการดังนี้

1. ทบทวนและประเมินตนเองเพื่อให้เห็นภาพชัดเจนขององค์กร ซึ่งประกอบด้วย ประเด็น ได้แก่ จุดมุ่งหมายและภารกิจขององค์กร ผลการดำเนินงานขององค์กร และผลกระทบจากการดำเนินงานขององค์กร

2. ทบทวนความเข้าใจความสำคัญและความจำเป็นของการวางแผนกลยุทธ์ เพื่อให้แน่ใจว่าองค์กรเข้าใจและเห็นความจำเป็นที่จะต้องดำเนินการวางแผนกลยุทธ์

3. จัดทำแผนการวางแผนกลยุทธ์ หลังจากได้ทบทวน ทำความเข้าใจและเห็นความสำคัญความจำเป็นและตัดสินใจจึงจะจัดทำแผนเพื่อวางแผนกลยุทธ์

ขั้นตอนที่ 2 การประเมินสิ่งแวดล้อม เพื่อทำความเข้าใจสถานภาพของตนเองทั้งภายในและสิ่งแวดล้อมภายนอกที่อาจสนับสนุนหรือคุกคามการดำเนินงานขององค์กรทั้งในปัจจุบันและในอนาคต ซึ่งอาจดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ทบทวน รวบรวมและจัดระบบข้อมูลสิ่งแวดล้อม
2. วิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอกที่อยู่รอบ ๆ องค์กร ซึ่งอาจมีผลกระทบทั้งในด้านบวกและด้านลบกับองค์กร/การดำเนินงานขององค์กรได้ทั้งในอดีต ปัจจุบันและอนาคต
3. วิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายใน/ความพร้อมขององค์กร
4. ประเมินตนเองและสิ่งแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อองค์กร

ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดจุดมุ่งหมาย/ทิศทางกลยุทธ์ หลังจากได้ประเมินตนเองและสิ่งแวดล้อมภายนอก ทราบจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและสิ่งคุกคาม หากองค์กรมีจุดมุ่งหมายในการดำเนินงานอยู่แล้ว ควรนำผลการประเมินตนเองและสิ่งแวดล้อมภายนอกมาทบทวนจุดมุ่งหมายระยะต่าง ๆ ขององค์กรอีกครั้งหนึ่ง ในกรณีที่ไม่เคยกำหนดจุดมุ่งหมายหรือทิศทางกลยุทธ์ที่ชัดเจน ควรนำผลการประเมินดังกล่าวมากำหนดจุดมุ่งหมายหรือทิศทางกลยุทธ์ซึ่งดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ทบทวน / กำหนดจุดมุ่งหมายกลยุทธ์ระยะยาวหรือวิสัยทัศน์
2. ทบทวน/กำหนดพันธกิจหรือภารกิจหลัก
3. วิเคราะห์ช่องว่างกลยุทธ์
4. ทบทวน/กำหนดจุดมุ่งหมายกลยุทธ์ระยะกลาง/ระยะสั้น หรือเป้าประสงค์/วัตถุประสงค์

ประสงค์

ขั้นตอนที่ 4 การพัฒนากลยุทธ์ จะต้องดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. กำหนดทางเลือก/วิธีการบรรลุวัตถุประสงค์(กลยุทธ์)
2. กำหนดปัจจัยความสำเร็จและตัวบ่งชี้ความสำเร็จของกลยุทธ์

ขั้นตอนที่ 5 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ จะต้องดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. การแปลงกลยุทธ์เป็นแผนปฏิบัติการ/แผนการดำเนินงาน
2. พัฒนา/กำหนดกลไกสนับสนุนการนำแผนปฏิบัติการไปดำเนินงาน

ขั้นตอนที่ 6 การควบคุม ทบทวนและปรับแผนกลยุทธ์ จะต้องดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. การควบคุม ติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินผลการดำเนินกลยุทธ์
2. ทบทวน/ปรับปรุงแก้ไขแผนกลยุทธ์

ขั้นตอนที่ 7 การระดมองค์ความรู้ และนวัตกรรม หลังจากที่ได้ดำเนินการตามกระบวนการวางแผนกลยุทธ์แล้วเป็นการตรวจสอบทบทวนว่าได้รับความรู้เพิ่มเติมที่เป็นประโยชน์หรือนำไปสู่การพัฒนาองค์ความรู้หรือนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการหรือขั้นตอนการวางแผนกลยุทธ์หรือไม่ เพราะการดำเนินการตามกระบวนการภายใต้เงื่อนไขอันเป็นตัวแบบซึ่งจะต้องเข้าใจว่าไม่มีองค์ความรู้หรือตัวแบบใดที่เหมาะสมและนำไปใช้ได้ในทุก

องค์กร แต่จะต้องมีการปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์สิ่งแวดล้อมที่อาจแตกต่างกัน ดังนั้นหลักจากดำเนินการแล้วเสร็จจึงควรพิจารณาบทวน

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ พอสรุปได้ว่า กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ประกอบด้วยขั้นตอนหลัก ๆ คือ การกำหนดกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และการควบคุมหรือการประเมินกลยุทธ์ การวางแผนกลยุทธ์ ซึ่งประกอบด้วย กระบวนการทั้ง 3 ขั้นตอน

3. การวางแผนกลยุทธ์ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

3.1 ความเป็นมาของการวางแผนกลยุทธ์

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 มาตรา 70 ระบุว่ารัฐจะต้องจัดระบบงานราชการและงานภาครัฐให้มีประสิทธิภาพ รัฐจึงได้ปฏิรูประบบการศึกษาโดยกำหนดเป็นพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มุ่งเน้นในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ และในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ.2545-2549) มุ่งเน้นการพัฒนาแบบองค์รวมที่ยึดคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนาและมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 12 พฤษภาคม 2542 มีมติให้มีแผนปฏิรูประบบบริหารภาครัฐโดยมีวัตถุประสงค์ให้ภาครัฐสามารถนำ การบริหารที่ดีมีคุณภาพไปสู่ประชาชน มีระบบการทำงานและเจ้าหน้าที่ที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลสูงเท่าเทียมมาตรฐานสากล มีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าซึ่งสำนักคณะกรรมการ ข้าราชการพลเรือนเป็นผู้รับผิดชอบหลักได้จัดทำแผนปฏิรูประบบการบริหารภาครัฐ พ.ศ.2540- 2544 ขึ้น เพื่อเป็นกลไกปฏิรูประบบราชการอย่างเป็นรูปธรรมประกอบด้วยแผนปรับเปลี่ยน บทบาทภารกิจและวิธีการภาครัฐ แผนปรับเปลี่ยนระบบงบประมาณการเงินและพัสดุ แผน ปรับเปลี่ยนระบบบริหารบุคคล แผนปรับเปลี่ยนกฎหมาย และแผนปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมและ ค่านิยมในการบริหารงานภาครัฐ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. ม.ป.ป.: 2 – 3)

จากสภาวะการณดังกล่าวเพื่อให้การบริหารจัดการศึกษาเป็นไปตามเจตนารมณ์ของ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2540 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ.2545 – 2549) และแผนปฏิรูประบบการ บริหารภาครัฐ อีกทั้งสำนักงบประมาณได้มีหนังสือที่ นร 0702/ว48 ลงวันที่ 13 มกราคม 2548 เรื่องการเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจในกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์ และวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการ จัดการงบประมาณตามระบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ แจ้งว่า สำนักงบประมาณได้ ปรับเปลี่ยนระบบงบประมาณเป็นการจัดการงบประมาณตามระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้น ผลงานตามยุทธศาสตร์ โดยมอบอำนาจให้ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจสามารถบริหาร งบประมาณให้บรรลุผลสำเร็จตามภารกิจที่กำหนดไว้ และรับผิดชอบต่อการใช้จ่ายงบประมาณ จึงกำหนดให้ส่วนราชการจัดทำแผนกลยุทธ์ และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการ บริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 หมวด 3 การบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อ ภารกิจของรัฐ มาตรา 9 กำหนดให้ส่วนราชการต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการไว้ล่วงหน้า และใน

มาตรา 16 กำหนดให้ส่วนราชการจัดทำแผนปฏิบัติการของส่วนราชการ โดยจัดทำเป็นแผนสี่ปี ซึ่งจะต้องสอดคล้องกับแผนบริหารราชการแผ่นดิน (ประกาศราชกิจจานุเบกษา ฉบับกฤษฎีกา เล่ม 120 ตอนที่ 100ก วันที่ 9 ตุลาคม 2546) ดังนั้นสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลจึงจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่จะต้องดำเนินการวางแผนกลยุทธ์มาใช้ในการบริหารการศึกษาเพื่อเป็นเครื่องมือที่จะนำมาใช้กำหนดทิศทางการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ กำหนดกลไกการทำงานที่มีประสิทธิภาพตลอดจนเป็นเครื่องมือในการกำกับดูแลการดำเนินงานและการใช้จ่ายงบประมาณภายในสถาบันให้มีประสิทธิภาพและมีความโปร่งใสของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

3.2 การปฏิบัติการวางแผนของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลในอดีตและปัจจุบัน

ในอดีตการวางแผนการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลมีการวางแผนตามระยะเวลาของการวางแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ โดยจัดทำเป็นแผนพัฒนาการศึกษาระยะ 5 ปี เช่นเดียวกับการวางแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลได้เริ่มจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของตนเองในช่วงของแผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 5 (พ.ศ. 2525 – 2529) ในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 5 ยังไม่มีรูปแบบของการให้บุคลากรจากทุกหน่วยงานได้เข้ามามีส่วนร่วมอย่างชัดเจน หน่วยงานที่มีบทบาทมากในช่วงนั้นคือ ตัวแทนของคณะวิศวกรรมศาสตร์ และกองแผนงานร่วมกับสำนักงานการศึกษาแห่งชาติและกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อทำความเข้าใจกรอบนโยบายในการพัฒนาประเทศ และนำมาพิจารณาจัดทำแผนงาน /โครงการเพื่อเสนอเข้าแผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 5 ยังไม่มีการแต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงานอย่างเป็นทางการแต่อย่างใด การประชุมร่วมกับหน่วยงานภายนอกเป็นไปตามที่สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลสั่งการ ทั้งนี้เนื่องจากหน่วยงานด้านการวางแผนคือ กองแผนงานมีบุคลากรจำกัดไม่สามารถแบ่งหน้าที่ตามโครงสร้างได้

ดังนั้นบทบาทสำคัญในการวางแผนสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลจึงได้มอบหมายให้คณะวิศวกรรมศาสตร์เป็นหน่วยงานที่มีบทบาทในการเสนอโครงการบรรจุในแผน กองแผนงานมีบทบาทในฐานะหน่วยงานกลาง ซึ่งช่วยเหลือทางด้านธุรการ และการประสานงานกับหน่วยงานอื่น ต่อมาในช่วงของการวางแผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 6 (พ.ศ. 2530 – 2534) การวางแผนยังคงเป็นตามขั้นตอนและระยะเวลา ที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติและกระทรวงศึกษาธิการเป็นผู้กำหนดการวางแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ระยะที่ 6

สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาในระยะที่ 6 ขึ้น 1 ชุด ซึ่งมีรองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนาเป็นประธาน และมีผู้แทนจากสาขาวิชาด้านช่างอุตสาหกรรม เกษตรกรรม คหกรรม บริหารธุรกิจ และศิลปกรรมเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการ และมีกองแผนงานเป็นฝ่ายเลขานุการ (คำสั่งสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลที่ 709 /2528 ลงวันที่ 14 พฤษภาคม 2528) บุคลากรที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งทางการบริหารคือ คณบดี ผู้อำนวยการวิทยาเขต เพื่อทำหน้าที่เป็นตัวแทนหน่วยงานที่มีการจัดการศึกษาในสาขาเดียวกัน บทบาทของคณะกรรมการส่วนใหญ่มีหน้าที่พิจารณาโครงการที่จะขอบรรจุในแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติระยะที่ 6

ช่วงของการวางแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติระยะที่ 7 สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลได้แต่งตั้งให้มีคณะกรรมการพัฒนาการศึกษา 1 ชุด โดยมีรองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนาเป็นประธาน คณะกรรมการชุดนี้ทำหน้าที่วางแผนนโยบาย มาตรการและเป้าหมาย เพื่อใช้เป็นกรอบและแนวทางของการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลและหน่วยงานในสังกัด และมีการแต่งตั้งคณะอนุกรรมการจำนวน 4 ชุด ตามสาขาวิชา ได้แก่ สาขาวิชาวิศวกรรมและช่างอุตสาหกรรม เกษตรกรรม บริหารธุรกิจ คหกรรมและศิลปกรรมเพื่อทำหน้าที่พิจารณาเสนองาน/โครงการของแต่ละสาขาวิชา ให้สอดคล้องกับแนวนโยบายของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล เมื่อได้มีการพิจารณาในระดับคณะอนุกรรมการ และคณะกรรมการเรียบร้อยแล้ว กองแผนงานซึ่งเป็นฝ่ายเลขานุการทำหน้าที่สรุปรวบรวมเสนอให้อธิการบดีสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลให้ความเห็นชอบนำเสนอต่อสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติเพื่อพิจารณาบรรจุในแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ระยะที่ 7 (สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล. 2534: คำนำ) และต่อมาในช่วงระยะของการวางแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติระยะที่ 8 สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลได้ดำเนินการปฏิบัติการวางแผนตามหลักการเดียวกันกับการวางแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติระยะที่ 7

ในปัจจุบันสภาวะแวดล้อมมีผลกระทบต่องค์กร มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วมากในหลายด้านเช่น การปรับเปลี่ยนโครงสร้างทางเศรษฐกิจ การเชื่อมโยงการค้าและการลงทุน การปฏิรูประบบราชการ การปฏิรูปการศึกษาที่มุ่งเน้นคุณภาพของผู้เรียนซึ่งเป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญของการปฏิรูปการศึกษาจึงมีความจำเป็นต้องแสวงหาแนวทางการวางแผนใหม่โดยการนำแผนกลยุทธ์มาใช้ในการวางแผนการศึกษาซึ่งเป็นเครื่องมือที่นำมาใช้ในการกำหนดทิศทางการปรับปรุงและพัฒนาการจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายรวมทั้งการวางระบบและกำหนดกลไกการทำงานที่มีประสิทธิภาพเครื่องมือดังกล่าวคือการวางแผนกลยุทธ์

การวางแผนของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลได้ดำเนินการกำหนดแนวทางการพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลในแผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 9 (พ.ศ. 2545 – 2549) ให้มีความสอดคล้องกับแนวทางของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และภารกิจของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ดังนั้นในการจัดทำ

แผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 9 ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลได้จัดทำและดำเนินการในรูปของแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประกอบกัน โดยกำหนดทิศทางการดำเนินงานที่จะมีส่วนช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันกับประเทศ (Demand Driven) ทั้งในด้านการจัดการศึกษา การให้บริการวิชาการ และการวิจัยและพัฒนา และถ่ายทอดเทคโนโลยีในสาขาที่สอดคล้องกับการพัฒนาประเทศ เพื่อใช้เป็นแนวทางการดำเนินการพัฒนา การศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ซึ่งแผนนี้จะสามารถนำไปสู่การปฏิบัติที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้และนำไปปฏิบัติอย่างจริงจัง (สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล. 2545: คำนำ) ซึ่งสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลได้ดำเนินการดังนี้

3.3 ขอบข่ายการปฏิบัติด้านการวางแผนในสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

ในการปฏิบัติงานด้านการวางแผนในสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลมีความสำคัญต่อการบริหารงานของสถาบันเป็นอย่างมาก ขอบข่ายการปฏิบัติงานครอบคลุมหลายด้าน ตามโครงสร้างการบริหารงานของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล มีการจัดองค์กรแบ่งงานภายในด้านการวางแผนโดยอธิการบดีสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลมอบอำนาจให้รองอธิการบดีสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลปฏิบัติราชการแทนดังนี้ (คำสั่งสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลที่ 1645/2545 ลงวันที่ 28 มิถุนายน 2545)

- 1) การจัดทำแผนและโครงการให้สอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมายที่สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลกำหนด
- 2) การเร่งติดตามผลการแก้ไขปัญหาเพื่อให้การปฏิบัติราชการบรรลุเป้าหมายตามแผนและโครงการที่สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลกำหนด
- 3) การวางแผนการใช้สถานที่ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลให้เกิดประโยชน์สูงสุด
- 4) การจัดทำเอกสารรายงานประจำปี
- 5) การรวบรวมข้อมูล สถิติ เพื่อใช้ประกอบการวางแผนและการบริหาร
- 6) การกำกับดูแลการดำเนินงานของกองแผนงาน
- 7) การติดตามผลการบริหารงบประมาณ
- 8) การขอเปลี่ยนแปลงรายการที่กำหนดในเอกสารงบประมาณเงินผลประโยชน์ประจำปีในหมวดค่าจ้างชั่วคราว หมวดค่าครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง หมวดเงินอุดหนุนและหมวดรายจ่ายอื่นและการขอเปลี่ยนแปลงหมวดรายจ่ายในหมวดค่าตอบแทนใช้สอยและวัสดุ หมวดครุภัณฑ์ ที่ดิน และสิ่งก่อสร้างและหมวดรายจ่ายอื่น

การวางแผนในส่วนของคนและวิทยาเขต โดยมอบหมายให้ รองคณบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา และผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาเขตมีหน้าที่รับผิดชอบด้านการวางแผนดังนี้

สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลได้กำหนดให้ฝ่ายวางแผนและพัฒนา มีหน้าที่ศึกษา วิเคราะห์เพื่อจัดระบบและวิธีการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดทำแผนงาน โครงการและ งบประมาณ เพื่อพัฒนา คณะ วิทยาเขตและขยายการจัดการศึกษา การจัดทำแผนปฏิบัติการ ประจำปี การพัฒนาบุคลากร การติดตามประเมินผลและรายงาน การจัดระบบสารสนเทศ การ วิเทศสัมพันธ์ และการดำเนินการหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานร่วมกับหน่วยงานอื่น โดยมีผู้ช่วย ผู้อำนวยการฝ่ายวางแผนและพัฒนาเป็นผู้บังคับบัญชา มีหน้าที่และความรับผิดชอบดังนี้

1. จัดระบบและวิธีการปฏิบัติงานการมอบหมายงาน การนิเทศงาน การควบคุม การประเมินผลการปฏิบัติงานของฝ่าย คณะวิชา แผนกหรือสาขาวิชาและแผนกต่าง ๆ ในด้าน การจัดทำแผนงาน
2. ควบคุมดูแลและติดตามผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของฝ่ายและหน่วยงาน ต่าง ๆ ในสังกัดของฝ่ายที่สถาบันกำหนดหรือวิทยาเขตมอบหมายในด้านการจัดทำแผนและ งบประมาณ
3. การจัดทำแผนปฏิบัติงานของฝ่ายให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการและปฏิทินการ ศึกษาประจำปีของคณะและวิทยาเขต
4. จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของวิทยาเขต
5. ปกครองบังคับบัญชาและควบคุมดูแลราชการและลูกจ้างให้ปฏิบัติงานตาม ระเบียบแบบแผนของทางราชการโดยเคร่งครัดตามหลักนิติธรรมและคุณธรรม
6. ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน รวมทั้งข้าราชการและ ลูกจ้างในสังกัดโดยยึดหลักความรับผิดชอบและความโปร่งใส
7. เร่งรัดติดตามประเมินผลการใช้งบประมาณ และทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ตามหลักความคุ้มค่า ให้ทันตามกำหนดเวลาตามแผนงานประจำปี
8. ส่งเสริมและสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพ และ บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายของคณะและวิทยาเขต
9. ประสานงานกับหน่วยงานภายในและภายนอกเพื่อให้การปฏิบัติงานของคณะและ วิทยาเขตดำเนินการไปได้โดยสะดวกและรวดเร็ว
10. ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการเรียนการสอนของวิทยาเขตให้มีคุณภาพ
11. ศึกษาวิเคราะห์เพื่อจัดระบบและวิธีการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดทำแผนงาน โครงการและงบประมาณ เพื่อพัฒนาวิทยาเขตและขยายการจัดการศึกษาโดยยึดหลักการมีส่วนร่วม ความโปร่งใสและความคุ้มค่า
12. จัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีของวิทยาเขตเสนอสถาบันเทคโนโลยี ราชมงคล
13. จัดระบบสารสนเทศและวิเทศสัมพันธ์ให้มีประสิทธิภาพเอื้อประโยชน์ต่อการ ดำเนินงานและพัฒนาหน่วยงานต่าง ๆ สอดคล้องกับนโยบายของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

14. ดำเนินการหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานร่วมกันหน่วยงานอื่น

15. ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

สรุปจากขอบข่ายการปฏิบัติงานด้านการวางแผนของคณะและวิทยาเขตในสังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลตามภาระงานหน้าที่ความรับผิดชอบที่ต้องปฏิบัติเกี่ยวกับศึกษา วิเคราะห์เพื่อจัดระบบและวิธีการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดทำแผนงาน โครงการและงบประมาณ เพื่อพัฒนาสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลและขยายการจัดการศึกษา การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี การพัฒนาบุคลากร การติดตามประเมินผลและรายงานถือว่าซึ่งเป็นงานที่มีความสำคัญต่อการบริหารสถานศึกษามีหน้าที่เกี่ยวกับการคิด การเลือกทางเลือก วิธีการปฏิบัติ การกำหนดนโยบาย การระดมความคิดเห็นผู้บริหารในการบริหารสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลซึ่งมีบุคลากรที่เกี่ยวข้องประกอบด้วย 1) ระดับผู้บริหารซึ่งแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง ผู้บริหารระดับต้น 2) ระดับปฏิบัติการได้แก่ ครู – อาจารย์แต่ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งที่จะศึกษาเฉพาะบุคลากรผู้บริหารระดับกลางและผู้บริหารระดับต้นได้แก่ รองคณบดี หัวหน้าภาควิชา ผู้ช่วยผู้อำนวยการ หัวหน้าคณะวิชา หัวหน้าแผนกแผนงานและงบประมาณ หัวหน้าแผนกติดตามประเมินผล หัวหน้าแผนกสารสนเทศ

3.4 กระบวนการการวางแผนกลยุทธ์ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล (2545: 8-10) ได้ดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อหาโอกาสและ ภัยคุกคาม โดยพิจารณาข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล การวิเคราะห์สถานการณ์ภายในเพื่อหาจุดแข็งและจุดอ่อนของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล จัดทำการทบทวนวิสัยทัศน์ ภารกิจของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล กำหนดวัตถุประสงค์ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล การวิเคราะห์และเลือกแนวกลยุทธ์ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล และวางทิศทางและกำหนดกลยุทธ์ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

ในการดำเนินงานทั้งหมดนี้มีขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้ 1) ผู้บริหารทุกระดับ อธิการบดี รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี ได้ประชุมร่วมกันเพื่อหาแนวทางกำหนดรูปแบบแผนกลยุทธ์ 2) นำรูปแบบแผนกลยุทธ์ที่ได้จัดทำต้นร่างเสนอผู้บริหารระดับรองมีการประชุมกลุ่มตกลงกิจกรรมร่วมกัน 3) ผู้บริหารทุกระดับของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลประชุมเพื่อพิจารณากำหนดกลยุทธ์ระดับองค์กร กำหนดกลยุทธ์ระดับแผนงาน และกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จกลยุทธ์ระดับแผนงานร่วมกัน 4) ทุกหน่วยงานนำแผนกลยุทธ์ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลไปดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ของหน่วยงานตามกรอบที่กำหนดไว้

2. ดำเนินการแปลงกลยุทธ์เป็นแผนปฏิบัติการ/แผนการดำเนินงาน จัดทำโครงสร้างแผนงานและโครงการของแต่ละหน่วยงานในสังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล พัฒนา/กำหนดกลไกสนับสนุนการนำแผนปฏิบัติการไปดำเนินการแต่ละหน่วยงานนำแผนกลยุทธ์และแนวทาง

พัฒนาหน่วยงานของสถาบันฯ ได้กำหนดเป้าหมายในการดำเนินงาน วางแผนปฏิบัติการและมีการปรับปรุงพัฒนาองค์การ ทั้งด้านการปรับระบบงาน การพัฒนาบุคลากร การจัดสรรงบประมาณและแนวทางการบริหารงานเป็นไปตามที่กำหนดไว้

3. ดำเนินการควบคุม ติดตาม ทบทวนและประเมินผลการดำเนินงานกลยุทธ์ และ ทบทวน/ปรับปรุงแก้ไขแผนกลยุทธ์

กล่าวโดยสรุป การวางแผนกลยุทธ์ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลดำเนินตามขั้นตอนกระบวนการที่สำคัญดังนี้ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ทบทวนวิสัยทัศน์ ภารกิจของสถาบันเทคโนโลยี ราชมงคล กำหนดวัตถุประสงค์ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล การวิเคราะห์และเลือกแนวกลยุทธ์ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วางทิศทางและกำหนดกลยุทธ์ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล การวางแผนปฏิบัติการแปลงกลยุทธ์เป็นแผนปฏิบัติการ/แผนการดำเนินงาน จัดทำโครงสร้างแผนงานและโครงการของแต่ละหน่วยงานในสังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล พัฒนา/กำหนดกลไกสนับสนุนการนำแผนปฏิบัติการไปดำเนินการ และควบคุมและประเมินผลเชิงกลยุทธ์ ควบคุม ติดตาม ทบทวนและประเมินผลการดำเนินงานกลยุทธ์ และทบทวน/ปรับปรุงแก้ไขแผนกลยุทธ์

4. พฤติกรรมการตัดสินใจ

การตัดสินใจเป็นภารกิจและความรับผิดชอบอันสำคัญยิ่งที่ผู้บริหารต้องกระทำอยู่ตลอดเวลา การตัดสินใจที่จะกระทำสิ่งใด ๆ ย่อมส่งผลกระทบต่อความอยู่รอดขององค์การ โสภณ พวงสุวรรณ (2546: 22) กล่าวว่า การตัดสินใจเป็นบทบาทหน้าที่ที่สำคัญประการแรกของผู้บริหารและจะต้องเกี่ยวข้องกับบทบาทหน้าที่อื่นๆ ไม่ว่าจะเป็นการวางแผน การจัดองค์กร การประสานงานตลอดจนถึงการประเมินผล ทั้งนี้เพราะว่าในทุกขั้นตอนจะมีกระบวนการตัดสินใจแฝงอยู่ตลอดเวลา ซึ่งสอดคล้องกับ ฟ้ามุ่ย เรืองเลิศบุญ (2539: 17) กล่าวว่า การตัดสินใจมีความสำคัญต่อการบริหารอย่างยิ่ง นับเป็นกระบวนการหนึ่งในกระบวนการบริหาร จนนับได้ว่าเป็นหัวใจของการบริหาร คำว่า การตัดสินใจ (Decision Making) บางท่านใช้คำว่า การตัดสินใจสั่งการ การวินิจฉัยสั่งการ ซึ่งความหมายที่แท้จริงก็คืออันเดียวกัน ในที่นี้จะใช้คำว่า การตัดสินใจ (Decision making) ซึ่งมีผู้ให้ความหมายไว้มากมาย ดังนี้

4.1 ความหมายของการตัดสินใจ

มีผู้ให้ความหมายของการตัดสินใจไว้ดังนี้

อรุณ รัชธรรม (2532: 182) ได้ให้ความหมาย การตัดสินใจ หมายถึง การเลือกทางปฏิบัติซึ่งมีอยู่หลายทาง เป็นแนวปฏิบัติไปสู่เป้าหมายที่วางไว้

ประชุม รอดประเสริฐ (2535: 253) กล่าวว่า การตัดสินใจ หมายถึง กระบวนการในการสร้างทางเลือกการดำเนินงานใด ๆ ใดหลาย ๆ ทาง แล้วพิจารณาตรวจสอบประเมินผลทางเลือกนั้นเพื่อเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด เพียงทางเลือกเดียวและนำไปดำเนินงาน

กวี วงศ์พุ่ม (2536: 17-19) ได้ให้ความหมาย การตัดสินใจ หมายถึงการพิจารณาทางเลือกที่ดีที่สุดจากการเลือกหลาย ๆ ทางซึ่งนักบริหารต้องตัดสินใจด้วยหลักเหตุผล เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ธงชัย สันติวงษ์ (2536: 191) ได้ชี้ให้เห็นว่า จุดมุ่งหมายของการตัดสินใจจะอยู่ที่การเลือกทางเลือกจากทางเลือกหลาย ๆ ทาง ที่ได้มีการกลั่นกรองแล้วว่าดีที่สุด เพื่อให้ได้ทางเลือกอันหนึ่งอันใด ที่ซึ่งจะก่อให้เกิดผลตามที่ต้องการได้มากที่สุด โดยในเวลาเดียวกันก็จะต้องสามารถป้องกันผลเสียที่ไม่พึงปรารถนาให้น้อยที่สุดเท่าที่จะทำได้

สมยศ นาวิการ (2536: 144) ได้ให้ความหมายของการตัดสินใจว่า การตัดสินใจเป็นการเลือกทางเลือกต่าง ๆ คือ การปฏิบัติที่เชื่อมโยงระหว่างเป้าหมายที่ได้วางแผนและความสำเร็จของเป้าหมาย

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2540: 187) ได้ให้ความหมายการตัดสินใจหรือการวินิจฉัยสั่งการ หมายถึง การเลือกปฏิบัติหรือตัดสินใจหรือการเลือกทางดำเนินการที่เห็นว่าดีที่สุดทางใดทางหนึ่งจากทางเลือกหลาย ๆ ทาง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ หรือการวินิจฉัยสั่งการคือ การชั่งใจไตร่ตรองและตัดสินใจเลือกทางเลือกดำเนินการที่เห็นว่าดีที่สุดทางใดทางหนึ่งจากหลาย ๆ ทาง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ซึ่งการวินิจฉัยสั่งการเป็นสิ่งสำคัญที่แสดงออกถึงความสามารถของการเป็นผู้นำอย่างน้อยในเรื่องตัดสินใจ

สงวน พงศ์กิจวิฑูร (2542 : 51) ได้ให้ความหมายการตัดสินใจ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามความมุ่งหมายขององค์กร และเป็นกิจกรรมที่จะเกิดขึ้นตลอดเวลาไม่ว่าจะเป็นเรื่องการวางแผน การจัดทำงานประมาณ การจัดระบบงานและองค์กรการมอบหมายและการควบคุม

สุดา ทัพสุวรรณ (2544: 65) ได้ให้ความหมาย การตัดสินใจ หมายถึง การเลือกทางดำเนินการปฏิบัติที่เห็นว่าน่าจะเป็นดีที่สุดจำนวนทางเลือกหลาย ๆ ทางเลือกที่ได้คิดและไตร่ตรองจากข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้รับ ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

ลิปแฮม (Lipham. 1974: 149) ให้ความหมายไว้ว่า การตัดสินใจเป็นศูนย์กลางของความรับผิดชอบของผู้บริหารที่ผู้บริหารทั้งหมดต้องถือปฏิบัติว่าสำคัญยิ่งกว่าความเข้าใจหลักการตัดสินใจเป็นกุญแจสำคัญในการจัดการองค์กร

ฮอย (Hoy. 1982: 216) ให้ความหมายไว้ว่า การตัดสินใจเป็นพื้นฐานของการเลือกชั่วคราว เป็นหน้าที่หลักและความรับผิดชอบทั้งหมดของการบริหาร และทำให้การบริหารก้าวหน้า

มัวเฮด; และ กริฟฟิน (Moorhead; & Griffin. 1992: 481) ให้ความหมายการตัดสินใจว่า เป็นกระบวนการเลือกทางเลือก จากทางเลือกหลาย ๆ ทาง

จากที่นักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ข้างต้น ส่วนใหญ่มีความหมายไปในแนวทางเดียวกันสามารถสรุปได้ว่า การตัดสินใจ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารเลือกแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุดจากทางเลือกที่มีอยู่หลาย ๆ ทางเลือกโดยการพิจารณาตรวจสอบและประเมินผลทางเลือกนั้น เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

4.2 องค์ประกอบของการตัดสินใจ

ในการตัดสินใจแต่ละครั้งของผู้บริหารจำเป็นต้องอาศัยองค์ประกอบปลาย ประการที่นักวิชาการกล่าวไว้ดังนี้

อนันต์ เกตุวงศ์ (2534: 146-148) ได้แบ่งองค์ประกอบของการตัดสินใจเป็น 6 ประการ คือ

1. การเลือก ผู้เลือกต้องคำนึงถึงวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และผลที่คาดว่าจะได้รับ นอกจากนั้นต้องคำนึงถึงปัจจัยอื่นอีก เช่น นโยบาย ระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมายและหลักการ
2. ทางเลือก หมายถึงแนวทางปฏิบัติหรือวิถีของการปฏิบัติ ดังนั้นจะมีการเลือกหรือการตัดสินใจได้ควรจะมีทางเลือกเพื่อนำไปปฏิบัติจะทำให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์ได้มากที่สุด
3. ผลที่ตามมาของการตัดสินใจ เมื่อวิเคราะห์ปัญหาและการตัดสินใจมีทั้งพึงประสงค์และไม่พึงประสงค์ หรือทั้งที่ตั้งใจและมีได้ตั้งใจให้เกิดขึ้นในอนาคตได้ ผู้ตัดสินใจจะต้องพึงระมัดระวังในเรื่องนี้เสมอในทุก ๆ เรื่อง
4. คนซึ่งทำหน้าที่ในการตัดสินใจแบ่งได้ 2 พวกคือ พวกที่หนึ่งเป็นพวกที่ตัดสินใจคนเดียว มักจะมีสายการบังคับบัญชาที่เป็นแบบแผนอยู่แล้ว เช่น นายกรัฐมนตรี ปลัดกระทรวง อธิบดีเป็นต้น พวกนี้เป็นผู้สนใจในอำนาจ และถือว่าการตัดสินใจของเขาถูกต้อง รวดเร็ว ประหยัด ส่วนพวกที่สอง เป็นการตัดสินใจโดยคนหลาย ๆ คนเช่น คณะกรรมการในรูปต่าง ๆ คณะรัฐมนตรี สมาชิกวุฒิสภา เป็นต้นในแต่ละระดับของสิทธิเท่าเทียมกัน การมีส่วนร่วมและการชอบธรรม
5. สภาพแวดล้อมเป็นส่วนประกอบที่สำคัญอีกประการหนึ่งของการตัดสินใจ นอกจากจะมีสภาพแวดล้อมจากคนประเภทต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลแล้ว ยังมีปัจจัยอื่นเป็นสิ่งแวดล้อมอีก เช่น ระเบียบข้อบังคับ กฎหมาย นโยบายของรัฐ ความคิด ความต้องการของการบริหาร วัฒนธรรม ค่านิยม และลัทธิความเชื่อ เป็นต้น

กิติมา ปรีดีติลล (2529: 50) กล่าวว่า องค์ประกอบของการตัดสินใจประกอบด้วย ตัวผู้ตัดสินใจ โดยทั่วไปได้แก่ ผู้บริหาร ผู้นำ หรือผู้มีหน้าที่กระทำการตัดสินใจ จุดหมาย ผู้ทำการตัดสินใจต้องทราบจุดหมายที่ชัดเจนและแน่นอน และทางเลือกคือการพิจารณาทางเลือกต่าง ๆ ที่น่าจะเป็นไปได้ในการตัดสินใจ

สมยศ นาวิการ (2527: 49) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบที่สำคัญของการตัดสินใจได้แก่ ตัวผู้ตัดสินใจ จุดหมายขององค์การ ฐานข้อมูลที่ต้องการ ข้อจำกัดด้านเวลา คุณภาพของการตัดสินใจทางเลือก และการยอมรับของผู้ที่เกี่ยวข้อง

กล่าวโดยสรุป องค์ประกอบในการตัดสินใจที่สำคัญ ประกอบด้วย คน หรือ กลุ่มคนที่ทำหน้าที่ตัดสินใจตามแนวทาง เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ต้องการ สภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ และผลการปฏิบัติที่ตัดสินใจ

4.3 ประเภทของการตัดสินใจ

ในการจัดระบบและประเภทของการตัดสินใจมีนักการศึกษาได้กล่าวถึงในหลายลักษณะดังนี้

บาร์นาร์ด (Barnard. 1969: 251) กล่าวว่า การตัดสินใจเป็นเทคนิคที่ช่วยกำจัดทางเลือกในการดำเนินงานให้แคบลง เป็นทางเลือกแนวทางการดำเนินงานที่ผู้บริหารคิดว่าดีที่สุด เหมาะสมที่สุดมาดำเนินงาน โดยทั่วไปแล้วผู้บริหารมักมีการตัดสินใจใน 2 ระดับคือ

1. การตัดสินใจในระดับนโยบาย การตัดสินใจในระดับนี้ ส่วนใหญ่เป็นการตัดสินใจของคณะและผู้บริหารระดับสูงสุด เช่น กระทรวง กรม เพื่อกำหนดนโยบายในการปฏิบัติงานอย่างกว้าง ๆ โดยพิจารณาถึงองค์ประกอบอื่น ๆ เช่น สภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ตลอดจนค่านิยมต่าง ๆ ของสังคม ที่เกี่ยวข้อง

2. การตัดสินใจระดับปฏิบัติการ เป็นการตัดสินใจของผู้บริหารระดับรอง ๆ ลงมา เพื่อให้การปฏิบัติเป็นไปตามนโยบายที่กำหนดไว้ ในการตัดสินใจมักมีผู้เกี่ยวข้อง 2 ฝ่ายคือ ฝ่ายปฏิบัติ และฝ่ายตัดสินใจ ฝ่ายปฏิบัติมีหน้าที่รวบรวมข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานแล้วส่งให้ฝ่ายตัดสินใจเป็นผู้พิจารณาว่าจะตัดสินใจในการปฏิบัติงานอย่างไรสำหรับเครื่องมือที่ใช้ประกอบในการตัดสินใจของผู้บริหารต่าง ๆ ที่นิยมใช้กันอย่างมากคือ การประเมินผล ซึ่งฟิสิกเกอร์ และไมเยอร์ (เอกชัย กี่สุขพันธ์. 2527: 35) ได้ให้ความสำคัญต่องานประเมินผลและถือเป็นแนวทางของผู้บริหารในการตัดสินใจเพราะงานประเมินผลสามารถแสดงสมรรถภาพการทำงานต่าง ๆ ได้หลายวิธีและมีหลักเกณฑ์ นอกจากนี้ยังมีการแบ่งลักษณะการตัดสินใจโดยการคำนึงถึงความสอดคล้องกันและสัมพันธ์กันระหว่างการตัดสินใจและลักษณะของงาน ซึ่งถ้าไม่มีความสอดคล้องสัมพันธ์กันแล้ว จะทำให้องค์กรประสบแต่ความขัดแย้ง

ดรักเกอร์ (Drucker. 1966: 195) ได้แบ่งการตัดสินใจในการบริหารออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. การตัดสินใจในเรื่องทั่วไป เป็นการตัดสินใจที่เกิดขึ้นเพื่อกำหนดหลักการ นโยบาย กฎระเบียบ หรือการแก้ไขกฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ เป็นการตัดสินใจเพื่อคนทั่วไปในองค์กร

2. การตัดสินใจเฉพาะเรื่อง เป็นการตัดสินใจที่เกิดขึ้นเพื่อการพิจารณาเรื่องใดเรื่องหนึ่งเกี่ยวข้องเฉพาะคนบางกลุ่ม บางเรื่องและบางเวลา

ไซมอน (Simon, 1967: 319) ได้กล่าวถึงในการตัดสินใจสามารถใช้ได้ครอบคลุม ทุก ๆ งาน งานทุก ๆ อย่างในองค์กรและมีความสำคัญพอ ๆ กับการปฏิบัติ ได้แบ่งประเภทการตัดสินใจเป็น 2 รูปแบบคือ

1. การตัดสินใจแบบสามัญปกติ เป็นการตัดสินใจในหน้าที่การงานปกติหรืองานประจำ ซึ่งอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจมีกำหนดไว้ในกฎระเบียบ และอำนาจหน้าที่

การตัดสินใจแบบวิสามัญ เป็นการตัดสินใจในลักษณะงานที่ต้องพิจารณาเฉพาะเรื่องเป็นกรณีไป นอกเหนืองานประจำ ซึ่งต้องอาศัยข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ มาประกอบการตัดสินใจอย่างมาก

โยธิน ศันสนยุทธ์ (2535: 100) จำแนกประเภทของการตัดสินใจไว้ 2 ประเภท คือ

1. การตัดสินใจระยะสั้น เป็นการตัดสินใจที่ต้องทำเป็นประจำ (Routine) ที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงและความไม่แน่นอน องค์การธุรกิจและอุตสาหกรรมส่วนใหญ่พยายามทำให้สภาพแวดล้อมของงาน อยู่ในลักษณะที่ทำให้การตัดสินใจในการทำงานเป็นมาตรฐานมากที่สุดเท่าที่จะทำได้ เพื่อจะได้ผลผลิตมากที่สุด

2. การตัดสินใจระยะยาว เป็นการตัดสินใจเกี่ยวกับการวางแผนในอนาคต จะต้องมีความเสี่ยงและความไม่แน่นอน การตัดสินใจระยะสั้นจะเห็นผลเร็ว ส่วนการตัดสินใจระยะยาวต้องใช้การคาดคะเนผล

ธงชัย สันติวงษ์ (2533: 194 - 195) ได้แบ่งการตัดสินใจออกเป็น 2 ชนิดคือ

1. การตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับผลสุดท้ายของการทำงาน (Decision Concerning Ends) เป็นการตัดสินใจในส่วนที่เกี่ยวกับเป้าหมายต่าง ๆ และการพิจารณาตัดสินใจว่าวัตถุประสงค์ขององค์การควรจะเป็นอย่างไรการตัดสินใจประเภทนี้ส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาจัดทำวัตถุประสงค์ขององค์การ ซึ่งมักจะกระทำกันในผู้บริหารระดับสูง ที่จะร่วมกันพิจารณาถึงจุดมุ่งหมายปลายทางสำหรับการทำงานในอนาคต ดังนั้นจะเป็นการตัดสินใจที่คำนึงผลสุดท้ายของการดำเนินงานมากกว่าการตัดสินใจต่าง ๆ ระหว่างกระบวนการทำงาน

2. การตัดสินใจที่เป็นเครื่องมือหรือวิธีการ (Decision Concerning Means) เป็นการตัดสินใจที่มีลักษณะเป็นเครื่องมือหรือวิธีการ (Means) ของการปฏิบัติงานต่าง ๆ ในระหว่างกระบวนการ

กล่าวโดยสรุป ประเภทของการตัดสินใจมีหลายประเภท และในทางปฏิบัติประเภทของการตัดสินใจจะไม่มี การตัดสินใจแยกจากกันเป็นประเภทใดประเภทหนึ่งให้เห็นได้ชัด จะต้องมีการซ้อนทับกันบ้างและในองค์กรจะมีการใช้ประโยชน์ของการตัดสินใจประเภทต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับแต่ละระดับ

4.4 กระบวนการตัดสินใจ

กระบวนการตัดสินใจ เป็นวิธีการหรือขั้นตอนการดำเนินงานเพื่อแก้ไขปัญหาทางการบริหารในองค์การให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี กระบวนการเหล่านี้จะต้องกระทำเป็นระบบโดยมีลำดับขั้นตอน กระบวนการตัดสินใจจะเกิดขึ้นจากสถานการณ์ต่างกัน การใช้เครื่องมือหรือกลยุทธ์ในการตัดสินใจจึงต่างกัน เพื่อให้การตัดสินใจมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น นักวิชาการได้เสนอแนวทางกระบวนการตัดสินใจ ไว้ดังนี้

ธงชัย สันติวงษ์ (2533: 254) ได้แบ่งกระบวนการตัดสินใจเป็น 4 ขั้นตอน

1. พิจารณาถึงตัวปัญหา (Identification of Problem) เป็นการมองตัวปัญหาให้ชัดเจน

2. การค้นหาหรือแสวงหาทางเลือกในการแก้ปัญหา(Search for Alternatives) โดยการแสวงหาทางเลือกหลายทางมาพิจารณา

3. การประเมินผลทางเลือก (Evaluation of Alternatives) เมื่อมีทางเลือกแล้วก็นำทางเลือกเหล่านั้นมาเปรียบเทียบซึ่งน้ำหนัก ว่าทางใดดีที่สุด ทำได้ง่ายและได้ผลดีที่สุด

4. การตัดสินใจเลือกทางเลือกที่จะนำไปใช้แก้ปัญหา (Choice and Implementation of Alternatives)

สุรพงษ์ ปนาทกุล (2537: 118-122) ได้กล่าวถึงกระบวนการตัดสินใจว่าประกอบไปด้วยกระบวนการ 5 ขั้นตอนคือ

1. ขั้นระบุและวิเคราะห์ปัญหา
2. ขั้นกำหนดทางเลือก
3. ขั้นวิเคราะห์ทางเลือก
4. ขั้นตัดสินใจ
5. ขั้นนำไปปฏิบัติและประเมินผล

สมยศ นาวิการ (2538: 156-159) ได้กล่าวถึงกระบวนการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบด้วย 7 ขั้นตอน คือ

1. การวิเคราะห์และการระบุปัญหา
2. การรวบรวมและการวิเคราะห์ข้อเท็จจริงที่เกี่ยวข้อง
3. การพัฒนาทางเลือก
4. การประเมินทางเลือก
5. การเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด
6. การวิเคราะห์ผลที่ติดตามมา
7. การดำเนินการของการตัดสินใจ

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2540: 188) ได้เสนอขั้นตอนกระบวนการตัดสินใจหรือวินิจฉัย
สั่งการ 6 ขั้นตอนคือ

1. ขั้นรวบรวมหลักฐาน
2. ขั้นพิจารณากำหนดทางเลือก
3. ขั้นจัดลำดับความสำคัญของทางเลือก
4. ขั้นสั่งการให้ปฏิบัติตามทางเลือกที่เลือกแล้วว่าดีที่สุด
5. ขั้นติดตามผล
6. ขั้นแก้ปัญหา

จากแนวคิดขั้นตอนกระบวนการตัดสินใจของนักวิชาการดังกล่าวสรุปได้ว่า กระบวนการตัดสินใจที่ดีจะต้องดำเนินการตามกระบวนการอย่างมีเหตุมีผลเพราะกระบวนการตัดสินใจจะส่งผลต่อความรอบคอบชัดเจน และรวดเร็ว หรือคุณภาพที่ดีของการตัดสินใจซึ่งมีขั้นตอนที่สำคัญ 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. กำหนดและวิเคราะห์ปัญหาเพื่อกำหนดขอบเขตของปัญหา
2. ค้นหา รวบรวมข้อมูลต่าง ๆ
3. กำหนดทางเลือกที่มีหลายทางเลือก
4. ประเมินทางเลือก
5. เลือกทางเลือกที่ดีที่สุดเพื่อการตัดสินใจในอนาคต

4.5 ปัญหาและอุปสรรคของการตัดสินใจ

การตัดสินใจในเรื่องใดก็ตาม ย่อมมีอุปสรรคในการตัดสินใจเกิดขึ้นได้เสมอ ดังที่
ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2540: 193) กล่าวถึงปัญหาข้อขัดข้องที่เป็นอุปสรรคสำคัญของการวินิจฉัย
สั่งการ 4 ประการคือ

- (1) ขาดข้อมูลสำหรับวินิจฉัย
- (2) ขาดความรู้ในการดำเนินการ
- (3) ความยากลำบากในการคาดหมายเหตุการณ์ล่วงหน้า
- (4) นิสัยของผู้ปฏิบัติงาน เช่น ชอบหมกเรื่อง เฉื่อยชา (ในด้านผู้ได้บังคับบัญชา)

หรือผู้บังคับบัญชามีงานมากแต่ไม่ยอมมอบอำนาจหน้าที่ให้ผู้อื่นช่วยในการปฏิบัติหรือสั่งการแทน

ธงชัย สันติวงษ์ (2533: 212) กล่าวถึงอุปสรรคของการตัดสินใจแยกพิจารณาได้ 2 ประการ คือ

1. ปัญหาขัดข้องเกี่ยวกับการตัดสินใจ ได้แก่ เรื่องต่อไปนี้
 - 1.1 ขาดข้อมูลข่าวสารที่เชื่อถือได้
 - 1.2 ขาดความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับเรื่องที่จะตัดสินใจสั่งการ
 - 1.3 เหตุการณ์ในอนาคตได้ยากลำบาก เพราะเหตุการณ์เปลี่ยนแปลงเสมอ

1.4 กำหนดอำนาจหน้าที่ไม่เพียงพอหรือไม่ชัดเจน ทำให้เกิดความไม่แน่นอน ไม่แน่ใจ

1.5 ความล่าช้าในการดำเนินงาน ความเฉื่อยชาของเจ้าหน้าที่ เหตุผลสืบเนื่องมาจากประเพณี หรือวัฒนธรรมของสังคม ผู้บริหารจะมีความรู้สึกรู้ว่าอยู่ในระบบที่แตกต่างกันในขณะเดียวกัน คือระบบราชการ และระบบของสังคมใหญ่

2. สาเหตุที่ทำให้การตัดสินใจผิดพลาด อาจเนื่องมาจากสาเหตุหลายประการ เช่น ทำงานตามอารมณ์ และความเห็นแก่ตัว การเอาประโยชน์ส่วนตัวเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ นอกจากนั้นอาจเกิดจากสาเหตุต่อไปนี้

- 1.1 ไม่ยึดถือเหตุผลเป็นสำคัญ
- 1.2 ใช้เหตุผลไม่ถูกต้อง
- 1.3 บิดเบือนความเป็นจริง เพื่อประโยชน์อย่างใดอย่างหนึ่ง
- 1.4 ถูกอิทธิพลครอบงำ
- 1.5 ใช้ถ้อยคำกำกวมไม่ชัดเจน
- 1.6 ขาดข้อมูล หรือข้อมูลไม่เพียงพอ
- 1.7 ระมัดระวังหรือวิตกกังวลมากเกินไป
- 1.8 สิ้นใจสั่งการด้วยความรีบร้อนเกินไป ขาดความรอบคอบ

สุพจน์ เพ็ญจำรัส (2537: 63) กล่าวถึงปัญหาอุปสรรคที่สำคัญในการตัดสินใจเพื่อการวางแผนขององค์การต่าง ๆ ที่สำคัญ มีดังนี้

1. การขาดข่าวสารข้อมูล การพิจารณาการตัดสินใจสิ่งการใด ๆ ก็ตาม ข้อมูลที่ถูกต้องรวดเร็วและเพียงพอ เป็นสิ่งที่จำเป็นมาก โดยเฉพาะในปัจจุบันเป็นโลกของข่าวสารข่าวสารที่ทันสมัย การขาดข้อมูลที่ดีทำให้การตัดสินใจผิดพลาดหรือช้าเกินไป

2. ข้อจำกัดในเรื่องระยะเวลา การตัดสินใจที่ดีนั้นจะต้องใช้เวลาในการพิจารณาตามขั้นตอนกระบวนการอย่างรอบคอบ แต่ในบางครั้งเป็นเรื่องรีบด่วน สถานการณ์บีบคั้นให้ต้องตัดสินใจโดยเร็ว การตัดสินใจก็อาจจะผิดพลาดได้ง่ายโดยเฉพาะในสภาวะการณ์เสี่ยงภัยหรือไม่แน่นอน

3. ผู้ตัดสินใจขาดความรู้และประสบการณ์ในการตัดสินใจ คุณภาพของผู้ตัดสินใจเป็นสิ่งสำคัญ คนเรานั้นมีคุณภาพไม่เท่าเทียมกัน ซึ่งเป็นผลมาจากระดับสติปัญญาการศึกษาทัศนคติ อารมณ์ สังคม และสิ่งแวดล้อมทำให้การตัดสินใจแตกต่างกัน คนที่มีประสบการณ์น้อยย่อมเป็นข้อด้อยต่อการตัดสินใจ

4. ผู้ตัดสินใจเห็นแก่ตัวและเอาค่านิยมมาใช้ในการตัดสินใจ ในบางครั้งจะพบว่าผู้บริหารเห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัวมากกว่าส่วนรวม ทั้งที่เขาเป็นผู้ทำหน้าที่ตัดสินใจในนามขององค์การ จึงตัดสินใจมีแนวโน้มที่จะเอื้ออำนวยประโยชน์ให้แก่ตนเองมากกว่าองค์การ อำนาจหน้าที่มีไม่เพียงพอ บางครั้งการตัดสินใจเกินความจำเป็น

5. อำนาจหน้าที่ของผู้ตัดสินใจไม่เพียงพอและชัดเจน ผลประโยชน์ขององค์การจะเสียไป

ประยูร ศรีประสาธน์ (2540: 201 - 254) ได้สรุปปัญหาอุปสรรคในการตัดสินใจของ ผู้บริหารการศึกษาในระบบการบริหารราชการดังนี้

1. ระบบการบริหารของไทย มอบอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจให้กับผู้บริหารมากเกินไป จนทำให้การตัดสินใจได้ไม่ค่อยดี เพราะผู้บริหารมีภารกิจมากไม่มีเวลาในการพิจารณาการตัดสินใจ และขาดคนที่มีประสบการณ์เกี่ยวกับเรื่องการตัดสินใจมาช่วยในการตัดสินใจ

2. คุณภาพค่านิยมของผู้ร่วมงานทางการศึกษาไทย ยังขาดความสำนึกที่ดีต่อการชดเชยการทำงานเพื่อตนเองมากกว่าส่วนรวม ไม่กล้าที่จะมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพราะกลัวความรับผิดชอบทำให้ผู้บริหารขาดข้อมูลในการตัดสินใจ และอาจทำให้การตัดสินใจไม่บรรลุเป้าหมาย

3. ขาดเทคโนโลยีในการจัดการข้อมูลข่าวสาร

4. ผู้บริหารขาดการติดตามประเมินผล หลังจากการตัดสินใจซึ่งการติดตามผลว่าเป็นไปตามคาดหวังหรือไม่ ถ้าไม่บรรลุวัตถุประสงค์ควรจะทำอย่างไร และการนำข้อมูลมาพิจารณาในการตัดสินใจครั้งใหม่ อย่างครบวงจรจะช่วยให้การตัดสินใจในครั้งหลังพัฒนาขึ้นได้

5. อุปสรรคเนื่องมาจากการสื่อสาร ในระบบราชการมีระบบสื่อสารทางเดียวสั่งให้ทำอย่างเดียว ซึ่งบางครั้งผู้บริหารต้องทำโดยไม่เข้าใจความหมาย ทำให้ผิดพลาดได้ง่าย

6. ขั้นตอนระบบราชการซับซ้อนเกินไป จนทำให้การตัดสินใจอาจจะล่าช้าหรือสายเกินไปเพราะต้องผ่านความรับผิดชอบตามระเบียบและตามลำดับขั้นจนถึงระดับผู้ปฏิบัติ

กล่าวโดยสรุปได้ว่า อุปสรรคหรือข้อจำกัดของการตัดสินใจดังกล่าว ผู้บริหารควรให้ความสนใจและพยายามหาทางลดหรือขจัดให้หมดสิ้นไป การที่จะลดหรือขจัดปัญหาได้มากน้อยเพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการเช่น ข้อมูลข่าวสารที่เชื่อถือได้ ประเพณีวัฒนธรรม ค่านิยม ความคิดสร้างสรรค์ของผู้บริหาร กฎระเบียบในการปฏิบัติงาน ความชัดเจน ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องมีความรู้ความเข้าใจในวิธีการตัดสินใจและผลของการตัดสินใจที่เกิดขึ้น

4.6 พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร

พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร หมายถึง แนวทางหรือการแสดงออกในการบริหารงานของผู้บริหารองค์การ พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารเป็นลักษณะการกระทำ การปฏิบัติหรือการเลือกแนวทางเพื่อบรรลุผลในการแก้ปัญหา หรือเพื่อให้กิจกรรมขององค์การบรรลุวัตถุประสงค์ การตัดสินใจสั่งการ มีความสำคัญแตกต่างกันตามสภาพการณ์ที่เกิดขึ้น บางสถานการณ์การตัดสินใจไม่สำคัญมากนัก ในขณะที่การตัดสินใจในบางเรื่องมีความสำคัญและก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเป็นอย่างมาก การตัดสินใจมีวิธีการที่แตกต่างกันต่อไปนี้

ได้มีผู้ให้แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบการตัดสินใจไว้เป็นจำนวนมาก แต่ที่น่าสนใจพอสรุปได้ดังนี้

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2525: 120 - 121) ได้จำแนกแบบของการตัดสินใจออกเป็น 3 แบบคือ

1. การตัดสินใจโดยบัญชาหรือคำสั่งของผู้มีอำนาจเหนือกว่า เป็นดีความของคำสั่ง การนำข้อเสนอแนะไปใช้ หรือแจกจ่ายหรือคำแนะนำของผู้บังคับบัญชา การตัดสินใจชนิดนี้ผู้นำจะหลีกเลี่ยงไม่ได้ แต่อาจมอบหมายความรับผิดชอบให้เพื่อนร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาช่วยทำการตัดสินใจซึ่งอาจเกิดความลำบากใจ ถ้าคำสั่งหรือคำขอร้องของผู้บังคับบัญชาเป็นสิ่งที่ปฏิบัติไม่ได้

2. การตัดสินใจโดยผู้ใต้บังคับบัญชาเสนอขึ้นมา ซึ่งอาจเกิดได้ด้วยเหตุผลหลายประการ เช่น การหย่อนสมรรถภาพของผู้บังคับบัญชา คำสั่งไม่ชัดเจนหรือผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีอำนาจพอที่จะตัดสินใจ กรณีเช่นนี้จะเกิดขึ้นมากหรือน้อยเป็นผลที่เกิดจากการตัดสินใจในครั้งก่อน ๆ ผู้บริหารที่ดีจะตัดสินใจในกรณีที่จำเป็นหรือไม่สามารถมอบหมายให้บุคคลอื่นตัดสินใจแทนได้

3. การตัดสินใจที่เกิดจากความคิดริเริ่มของผู้บริหารเอง ผู้บริหารที่ดีมิใช่เป็นแต่เพียงผู้ปฏิบัติตามคำสั่ง แต่ต้องมีความตื่นตัวมีความคิดริเริ่ม และกล้าคิดกล้าตัดสินใจในสิ่งที่ตนเองคิดอาจเป็นการเสียหาย ถ้าผู้บริหารคิดแต่ตัดสินใจไม่ดี ดังนั้นจึงมีแนวโน้มว่าผู้บริหารก็จะหลีกเลี่ยงการตัดสินใจแบบนี้

ไลเคิร์ท (Likert, 1962: 169) ได้สรุปแบบของการตัดสินใจไว้ 2 แบบ คือ การตัดสินใจโดยบุคคลคนเดียว และการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมหรือการตัดสินใจโดยกลุ่ม ซึ่งการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมไลเคิร์ทได้เสนอถึงการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมสมาชิกแต่ละคนจะมีความรู้สึกปลอดภัยในการตัดสินใจได้ตามความเหมาะสม โดยมีเป้าหมาย นอกจากนี้การตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมเป็นการสร้างแรงจูงใจในการบริหารที่จะนำไปสู่การปฏิบัติด้วยความพร้อมเพียงและจะเป็นการตัดสินใจในรูปของคณะกรรมการอย่างเป็นทางการและการมีส่วนร่วมในแบบที่ไม่เป็นทางการระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา

วรูม; และ เยตตัน (Vroom; & Yetton, 1993: 13) ได้จำแนกการตัดสินใจเป็น 5 แบบคือ แบบอัตตาริปไตย (Autocratic) 2 แบบ แบบปรึกษาหารือ (Consultative) 2 แบบ และแบบตัดสินใจโดยกลุ่ม (Group) ดังนี้

1. แบบอัตตาริปไตย 1 (Autocratic 1 หรือ A1) เป็นการตัดสินใจโดยการแก้ปัญหาหรือตัดสินใจเองด้วยข้อมูลที่มีอยู่ในขณะนั้น

2. แบบอัตตาริปไตย 2 (Autocratic 2 หรือ A2) เป็นการตัดสินใจโดยการหาข้อมูลที่เป็นจำเป็นจากผู้ใต้บังคับบัญชา อาจบอกหรือไม่บอกปัญหากับผู้บังคับบัญชาขณะถามข้อมูลแล้ว

ตัดสินใจแก้ปัญหาเอง บทบาทของผู้ได้บังคับบัญชามีเพียงให้ข่าวสารที่จำเป็นในการตัดสินใจเท่านั้น ไม่ได้ประเมินทางเลือกเพื่อแก้ปัญหา

3. แบบปรึกษาหารือ 1 (Consultative 1 หรือ C1) เป็นการตัดสินใจโดยการปรึกษาหารือกับผู้ได้บังคับบัญชาที่เห็นว่าเหมาะสมและเป็นส่วนตัว แยกฟังความคิดเห็นและคำแนะนำจากแต่ละคนแล้วตัดสินใจเอง โดยอาจใช้หรือไม่ใช้ความคิดเห็นและคำแนะนำจากผู้ได้บังคับบัญชา

4. แบบปรึกษาหารือ 2 (Consultative 2 หรือ C2) เป็นการตัดสินใจโดยการปรึกษาหารือกับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นกลุ่ม รวบรวมความคิดเห็นและคำแนะนำมาพิจารณาแล้วตัดสินใจเอง โดยอาจใช้หรือไม่ใช้ความคิดเห็นและคำแนะนำของกลุ่มก็ได้

5. แบบกลุ่ม 1 (Group 1 หรือ G2) เป็นการตัดสินใจปรึกษากับกลุ่มแล้วร่วมกันหาทางเลือกและประเมินทางเลือกโดยพยายามให้ได้ข้อยุติเพื่อการแก้ไขร่วมกัน ทั้งนี้บทบาทของผู้เป็นประธานที่ประชุม โดยไม่ให้ตนเองมีอิทธิพลหรือไม่ทำให้กลุ่มยอมรับวิธีของตนเอง แต่ให้การยอมรับด้วยการเสนอของกลุ่ม

ไดรเวอร์; บรูสโซ; และ ฮันเซเกอร์ (เกสรา สุขสว่าง. 2540: 70; อ้างอิงจาก Driver; Brousseau; & Hunsaker. 1990: 11-35) ได้แบ่งแบบของการตัดสินใจไว้ 5 แบบ ดังต่อไปนี้

1. แบบเด็ดขาด (The Decisive Style) การตัดสินใจแบบนี้ผู้บริหารใช้ข้อมูลในการตัดสินใจจำนวนน้อยที่สุด และมีข้อสรุปเพียงข้อเดียว มีความรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ ใช้ฐานข้อมูลจำนวนน้อย การวางแผนงานมีระเบียบกฎเกณฑ์ และมีลักษณะเป็นแผนระยะสั้น มีกำหนดเวลาสิ้นสุดของงานอย่างเร่งรัด เป้าประสงค์ที่ระบุจะมีการติดตามการปฏิบัติได้เพียงหนึ่งถึงสองข้อเท่านั้นโดยให้ความสำคัญที่วัตถุประสงค์ขององค์การเพียงอย่างเดียว เป็นการตัดสินใจของผู้บริหารเองผู้ได้บังคับบัญชาถูกสั่งให้ปฏิบัติ

บุคคลที่เด็ดขาดชอบโครงการขององค์การที่มีระเบียบ แบ่งภาระความรับผิดชอบงานอย่างรัดกุม มีการควบคุมเป็นชั้น ๆ และมีกฎข้อบังคับชัดเจน การสื่อสารทุกชนิดมีลักษณะสรุปตรงประเด็น บันทึกรายงานจะต้องอยู่ในรูปแบบสรุป เน้นความสำคัญของผลการปฏิบัติ และข้อเสนอทางปฏิบัติ รับฟังทางแก้ปัญหาเพียงทางเดียว ให้การยอมรับในอำนาจการบริหารที่อาศัยตำแหน่งงานในองค์การโดยใช้แรงจูงใจด้วยการลงโทษและให้รางวัลอย่างเข้มงวด การตัดสินใจทุกชนิดจะกระทำฝ่ายเดียว ผู้ได้บังคับบัญชาจะได้รับคำสั่งไปปฏิบัติต่อ

2. การตัดสินใจแบบยืดหยุ่น (The Flexible Style) เป็นการตัดสินใจค่อนข้างรวดเร็ว ใช้ข้อมูลน้อยที่สุด แต่จะมีข้อสรุปหลายข้อ เมื่อตัดสินใจแล้วได้ข้อมูลใหม่อาจตัดสินใจใหม่ได้ เป็นการประเมินข้อมูลอย่างต่อเนื่องเพื่อการตัดสินใจ

การตัดสินใจแบบนี้ใช้ข้อมูลในการตัดสินใจน้อย แต่ละข้อมูลมีความหมายต่างกัน มีค่านิยมที่การปฏิบัติ ความรวดเร็ว มีความปรับเปลี่ยนและหลากหลาย ซึ่งช่วยให้เกิดความมั่นคงปลอดภัย ไม่มีการวางแผน อาศัยปฏิกิริยาโต้ตอบจากผู้พูดเป็นหลักดำเนินการตามวัตถุประสงค์ที่คิดว่าเป็นความต้องการของผู้อื่น

บุคคลประเภทยึดหยุ่น จึงเป็นบุคคลที่เปลี่ยนได้บ่อย ๆ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับบุคคลที่แวดล้อมในขณะนั้น ชอบองค์กรที่มีลักษณะปรับเปลี่ยนได้ โดยยึดหลักการและโครงสร้างน้อยที่สุด มีความพอใจกับผลของความขัดแย้งที่เกิดขึ้น เพราะทำให้ตนเองมีอำนาจควบคุมได้เต็มที่ ชอบสร้างสรรค์ ชอบการรายงานสื่อสารลักษณะย่อ สั้น ตรงประเด็น ชอบที่จะได้รับข้อสรุปในการแก้ไขปัญหาที่สั้น ๆ แต่กว้างและหลากหลาย พอที่ตนจะคัดเลือกได้อีก มีปฏิสัมพันธ์กับคนจำนวนมากบนพื้นฐานที่ไม่มีความจริงใจ แต่ทำการตัดสินใจจากฐานของความร่วมมือร่วมใจ ด้วยการพิจารณาความต้องการความรู้สึกของผู้เกี่ยวข้องทั้งหมด ภาวะผู้นำประเภทยึดหยุ่นจึงตั้งอยู่บนพื้นฐานของความชอบและความรักใคร่ ซึ่งจะช่วยให้เกิดผลในทางบวก

3. การตัดสินใจแบบแบ่งชั้น (The Hierarchic Style) การตัดสินใจแบบนี้ใช้ข้อมูลจำนวนมาก แล้ววิเคราะห์อย่างละเอียดรอบคอบด้วยเหตุด้วยผล เพื่อหาข้อสรุปที่ดีที่สุดเพียงข้อเดียว เห็นค่าของความสมบูรณ์แบบ ความถูกต้องชัดเจน และความละเอียดถี่ถ้วน มีอำนาจครอบครองทุกกิจกรรมที่ดำเนินอยู่ ชอบวางแผนละเอียดเป็นระยะยาวซึ่งจะควบคุมได้ทั้งด้านกลวิธีที่ใช้เหตุและผลตอบแทนที่ดีขึ้น ให้ความสนใจกับเป้าหมายส่วนตัวที่เริ่มต้นด้วยตนเองมากหวังที่จะได้รับกลยุทธ์ที่ละเอียดรอบคอบ

บุคคลประเภทแบ่งชั้นนี้ชอบโครงสร้างขององค์กรที่มีความสลับซับซ้อน แบ่งช่วงการบังคับบัญชาด้วยกระบวนการในการบริหาร ชอบการสื่อสารที่ละเอียดและยืดยาว รายงานทุกชนิดต้องถูกต้องตามระเบียบปฏิบัติ มีข้อความแสดงปัญหา วิธีการ และระบุข้อสรุปที่ดีที่สุดเพียงข้อเดียว รายงานที่สั้นและย่อ มักจะถูกมองว่าบกพร่องไม่เรียบร้อย มักจะให้มีการวิเคราะห์ข้อมูลเพิ่มเติม จะสนใจคนด้วยการใช้ข้อมูล และสร้างความประทับใจให้คนอื่นด้วยการวิเคราะห์หาเหตุผล ภาวะผู้นำตั้งอยู่บนพื้นฐานของสมรรถภาพ การตัดสินใจทุกเรื่องจะกระทำโดยปราศจากการสอ-แทรก แต่อยู่ใต้บังคับบัญชาจะถูกเรียกมาปรึกษา เพื่อให้ได้ข้อมูลและข้อคิดเป็นเพิ่มเติม

4. การตัดสินใจแบบบูรณาการ (Integrative Style) การตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลจำนวนมาก มุ่งเน้นหาข้อสรุปหลาย ๆ ประการที่เป็นไปได้เพื่อจะสร้างข้อสรุปแก้ปัญหาที่เป็นไปได้มาก มีความสามารถในการตีความได้หลากหลายในทันทีทันใด เห็นค่าของการสำรวจและแสวงหาแหล่งข้อมูลทุกด้าน และหาทางปฏิบัติในเชิงสร้างสรรค์จากข้อมูลที่ได้รับ จะริเริ่มแบบปฏิบัติการระยะยาว โดยอาศัยการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างละเอียด แต่แผนปฏิบัติการมักถูกเปลี่ยนแปลงปรับปรุงอยู่เสมอและสามารถปรับเข้ากับสภาพแวดล้อมได้

บุคคลประเภทบูรณาการให้ความสนใจที่เป้าหมายที่เป็นส่วนบุคคล และที่เป็นขององค์กร จะใช้ความพยายามปรับปรุงให้เข้ากัน ไม่ชอบการบังคับในสภาพขององค์กรที่แบ่งชั้น เข้มงวดลักษณะขององค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงได้เพื่อให้เข้ากับความต้องการของสถานการณ์ที่หลากหลายได้ การสื่อความมีลักษณะยาวและประณีต อภิปรายในส่วนที่เกี่ยวข้องพอ สมควร การรายงานจะเป็นลักษณะการวิเคราะห์ที่สลับซับซ้อนด้วยนานาทัศนะ ซึ่งจะให้อัศจรรย์ที่เป็นไปได้จำนวนมาก จะมีอิทธิพลเพราะมีทักษะในการจัดการกับข้อมูลและได้รับความเชื่อถือจากบุคคลอื่นโดยยอมให้ทุกคนที่เกี่ยวข้องมีโอกาสร่วมตัดสินใจบนพื้นฐานของความรู้สึก ข้อเท็จจริง และความคิดเห็น ทุกคนจะได้รับการช่วยเหลือให้แสดงออก มีความเห็น ความเข้าใจ และยุติธรรม

5. การตัดสินใจแบบระบบ (The Systemic Style) การตัดสินใจแบบนี้เป็นวิธีที่ดีและทำได้ยาก เป็นการรวมข้อดีของแบบบูรณาการและแบบแบ่งชั้นเข้าด้วยกัน หาข้อสรุปทั้งข้อสรุปเดียวและหลาย ๆ ข้อสรุป โดยขั้นแรกจะทำข้อสรุปหลาย ๆ ข้อก่อนแล้ววิเคราะห์ให้เหลือเพียงข้อสรุปเดียวเท่านั้น บุคคลที่ใช้การตัดสินใจแบบระบบนี้จะมีวิสัยทัศน์ในการวางแผนอย่างละเอียดรอบคอบ โดยเน้นถึงผลลัพธ์ในหลาย ๆ รูปแบบ ดุลลำดับชั้น และรายละเอียดต่าง ๆ ในการแก้ปัญหา

การวางแผนการตัดสินใจแบบระบบจะต้องมีทั้งข้อสรุปเดียว และหลายข้อสรุป แบบข้อสรุปเดียวจะมีเพียงเงื่อนไขเดียว แต่แบบหลายข้อสรุปจะมีจุดมุ่งหมายย่อยหลายข้อที่แตกต่างกัน การสื่อความหมายในแบบระบบนี้สำคัญยิ่งเพราะรวบรวมสิ่งที่ถูกต้องไว้ ซึ่งเป็นประโยชน์และใช้ได้อย่างกว้างขวาง คือถ้าต้องการข้อเท็จจริง ก็ต้องใช้ข่าวสารที่เป็นจริง แต่ถ้าได้ข้อมูลที่เบี่ยงเบนก็จะได้ความจริงเพียงเล็กน้อย

บุคคลประเภทระบบจะเน้นเรื่องกระบวนการ และวิธีการ การจัดการต้องการต้องทำด้วยความจริง ต้องใช้การติดต่อสื่อสารแบบสองทาง และบางครั้งพบว่าผู้ร่วมงานและผู้บริหารขาดความเข้าใจ ซึ่งโดยปกติจะใช้วิธีการที่ถูกต้อง การทำงานอาจทำด้วยความเคยชินจนได้รายละเอียดของงานซึ่งเป็นการสร้างปัญหา

ประสิทธิผลที่ได้ในแบบระบบนี้ ได้แก่ การเก็บความลับและการติดต่อกับบุคคลที่ต้องจัดการเกี่ยวกับงาน ซึ่งจะช่วยจัดบุคคลที่มีแนวคิดที่แปลกแยกให้ออกไปจากองค์กรในด้านความจริงก็ต้องตรวจสอบรายละเอียดแล้วจึงตัดสินใจ วิธีนี้จึงเป็นวิธีที่ดีที่สุด ทำให้เกิดประสิทธิผลในการจัดการ

จากแนวคิดเกี่ยวกับการตัดสินใจตามที่นักวิชาการด้านการบริหารได้กล่าวไว้แต่ละบุคคลจะมีแนวคิดที่แตกต่างกันออกไป และเนื่องจากการตัดสินใจตามแนวคิดของไคเวอร์; บูลโซ; และ ฮันเซเกอร์ (เกสรา สุขสว่าง. 2540: 71 – 79; อ้างอิงจาก Drive; Brousseau; & Hunsaker. 1990) ได้ชี้ให้เห็นถึงภาพรวมของกระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารในสถานศึกษา โดยเฉพาะผู้บริหารระดับกลาง ได้แก่ รองคณบดี ผู้ช่วยผู้อำนวยการ และผู้บริหารระดับต้น ได้แก่ หัวหน้าคณะวิชา หัวหน้าภาควิชา ซึ่งมักจะต้องเผชิญกับปัญหาการบริหารที่มีลักษณะ

ซับซ้อนเพราะผู้บริหารเหล่านี้จะต้องปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารระดับสูงและคณาจารย์ อีกทั้งในการปฏิบัติงานด้านการวางแผนกลยุทธ์ในระดับหน่วยงานเป็นการวางแผนจัดการแบบล่างขึ้นบน (Bottom up) ดำเนินงานของแต่ละหน่วยงานและเป็นไปตามนโยบายขององค์กรเพื่อช่วยให้องค์กรหรือบุคคลปฏิบัติภารกิจได้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ และเพื่อการแก้ปัญหา ดังกล่าวผู้บริหารระดับกลางจำเป็นต้องใช้ยุทธศาสตร์ในการแก้ปัญหาและมีบทบาทในการชี้นำองค์กร ดังนั้นพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารจึงมีรูปแบบการปฏิบัติเพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งแบ่งเป็น 5 แบบ ได้แก่ แบบเฉียบขาด แบบยืดหยุ่น แบบแบ่งชั้น แบบบูรณาการ และแบบระบบ ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาวิธีการตัดสินใจของผู้บริหารตามแนวคิดของ ไตรเวอร์; บรูสโซ; และ ฮันเชเกอร์ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารกับการวางแผนกลยุทธ์ในสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

5. การมีวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร

วิสัยทัศน์เป็นสิ่งสำคัญเบื้องต้นของผู้นำหรือผู้บริหาร เพราะการมีวิสัยทัศน์ คือการมีแผนงานสำหรับอนาคต จึงเปรียบเหมือนกุญแจสำคัญของความเป็นผู้นำ เสมือนแผนที่ที่ประกอบการเดินทางไปสู่จุดหมายในอนาคต เบอร์ลิน (Berlin, 1996: 30) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ของผู้บริหารหรือผู้นำเป็นภูมิปัญญาเชิงปฏิบัติ (Practical Wisdom) หรือความมีเหตุผลในเชิงปฏิบัติ (Practical Reason) การมีวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นมืออาชีพจะต้องมีความรู้ความสามารถในการคาดคะเนการเปลี่ยนแปลงของสังคม ประยุกต์ใช้ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์ การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ (Techno Vision) ซึ่ง การุณ เลี้ยวศรีสุข (2538: 348) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ที่บุคคลหรือองค์กรทั่วไปยอมรับและเห็นความสำคัญจะบ่งบอกถึงการที่บุคลากรทุกคนมีค่านิยมสัญญา มุ่งมั่น มีส่วนร่วมและร่วมจุมหัวจุมท้ายซึ่งกันและกัน ในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ รวมทั้งร่างกาย แรงใจเพื่อผลักดันให้องค์กรมุ่งสู่เป้าหมายที่กำหนด ภายใต้สภาวะแวดล้อมแห่งการแข่งขันในทุก ๆ ด้าน ดังนั้นการมีวิสัยทัศน์จึงจำเป็นที่ทุกองค์กรจะต้องมีเพื่อความอยู่รอดขององค์กรนั้น ๆ ต่อไป

5.1 ความหมายของวิสัยทัศน์

คำว่า วิสัยทัศน์ (Vision) เป็นคำที่ใช้กันแพร่หลายแต่มักมีนักวิชาการให้ความหมายที่แตกต่างกัน ดังนี้

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2538ก: 3) อธิบายว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง ภาพขององค์กร ในอนาคตเป็นภาพที่มีความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะ (Unique) ที่พัฒนาแล้ว (Improved) และสามารถบรรลุได้ถึง (Attainable)

มารศรี สุธานี (2540: 17) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง คุณสมบัติของบุคคลซึ่งสามารถมองเห็นภาพในอนาคตขององค์การที่ต้องการจะให้เป็นไปอย่างชัดเจน โดยภาพนั้นต้องสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ มีความเป็นไปได้ และสามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติที่จะนำองค์การให้บรรลุความต้องการนั้น

ประชุม โพธิกุล (2542: 22) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง ภาพอนาคตที่องค์การต้องการให้เป็น เป็นการสะท้อนค่านิยม เป้าหมาย ความมุ่งมั่นขององค์การ

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2542: 8) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ (Vision) คือ การมองไปข้างหน้า หรือการมองไปในอนาคตของผู้นำองค์กร วิสัยทัศน์ ไม่ใช่การสร้างฝัน แต่เป็นการประเมินทิศทาง การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในอนาคต อันจะมีผลเป็นทั้งโอกาสและภัยอันตรายต่อองค์การ

วีรุช มาฆะศิริานนท์ (2543: 35) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง ที่ หรือสถานภาพที่เรามุ่งมั่นจะไปอยู่ หรือไปเป็นสักวันหนึ่งในอนาคต

สมชัย ศรีสุทธิยากร (2543: 4) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ของผู้นำหรือผู้บริหาร หมายถึง ภาพรวมของสิ่งที่ผู้นำในองค์การ อยากให้เป็นไปในอนาคต ซึ่งจะต้องสื่อสารให้เกิดความเข้าใจร่วมกัน ทั้งทั้งองค์การ

แมนาส (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2538: 2; อ้างอิงจาก Manasse. 1986: 165) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ เป็นคุณภาพที่จำเป็นอย่างยิ่งของผู้นำที่มีประสิทธิผล โดยอธิบายวิสัยทัศน์เหมือนกับมัลติเทคท์หรือแผนที่ทางหลวง (Roadmap)

ฮิกแมน; และ ซิลวา (Hickman; & Silva. 1984: 151) ให้ความเห็นว่า วิสัยทัศน์ คือ การคิดไตร่ตรองโดยการใช้สมอง ใช้ปัญญา ความรู้ความสามารถ จากสิ่งที่รู้ไปหาสิ่งที่ไม่รู้ เป็นการสร้างสรรค์อนาคตจากข้อมูลข่าวสารที่มีอยู่ปัจจุบัน

เบนนิส; และ นานาส (Bennis; & Nanus. 1985: 89) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง สัมพันธภาพขององค์การในอนาคตซึ่งได้มาจากปัญญา ความคิด มีความเป็นไปได้ และสอดคล้องกับเป้าหมายและภาระหน้าที่ขององค์การ

บลัมเบิร์ก; และ กรีนฟิลด์ (Blumberg; & Greenfield. 1986: 227-228) ได้อธิบายว่า วิสัยทัศน์ หมายถึงความสามารถในการมองเห็นความแตกต่างระหว่างสิ่งที่เป็นอย่างปัจจุบันกับสิ่งที่ต้องการให้เป็นในอนาคต และสามารถกระทำกิจกรรมเพื่อเปลี่ยนแปลงสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบันไปสู่สภาพที่ต้องการในอนาคตได้สำเร็จ

เทรธอวอน (Trethowan. 1991: 6) ให้ความหมายสั้น ๆ เกี่ยวกับ วิสัยทัศน์ ว่า หมายถึง ความฝันอันเกิดความรู้

นอกจากนี้ยังมีนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวไว้ในทำนองเดียวกันว่า วิสัยทัศน์เปรียบเสมือนพิมพ์เขียวขององค์การที่ต้องการให้เกิดการพัฒนาในอนาคต และสามารถปฏิบัติให้เกิดความสำเร็จตามความต้องการ (พัฒนกิจ โกญจนาท. 2542: 23; วรรณพร สุขอนันต์.

2541: 27; Sheive; & Schoenheit. 1987: 194; Davis; & Thomas. 1989: 22; และ Hellrigel; & Slocum. 1989: 467)

จากที่กล่าวมาสามารถสรุปได้ว่า วิสัยทัศน์ (Vision) หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลที่สามารถกำหนดแผนงาน เป้าหมาย และมองภาพในอนาคต (Future Image) ขององค์การที่จะให้เป็นได้อย่างชัดเจน โดยการใช้ความรู้ความสามารถเปลี่ยนแปลงสภาพที่เป็นอยู่ปัจจุบันไปสู่สภาพที่ต้องการในอนาคตได้สำเร็จ ตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การ

5.2 ความสำคัญของวิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์มีบทบาทและความสำคัญต่อองค์การ บุคคล และนโยบาย ในโลกยุคปัจจุบันเป็นอย่างมากเพราะการมีวิสัยทัศน์ จะช่วยกำหนดทิศทาง การคาดคะเนและสามารถใช้ประโยชน์จากการคาดคะเนนั้น นำมาประกอบในด้านการวางแผนดำเนินงานได้อย่างมีคุณภาพดังที่ บุญเจือ จุฑาพรธนาชาติ (2544: 16) กล่าวว่า วิสัยทัศน์มีความสำคัญในการช่วยกระตุ้นให้บุคคลเกิดความรัก ความผูกพัน เกิดความมุ่งมั่นพยายามปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ด้วยความเต็มใจ เสียสละ มุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานสู่เป้าหมาย เพื่อความเจริญก้าวหน้าและความเป็นเลิศขององค์การ และ นานาส (วีระวัฒน์ ปันนิดาภัย. 2538: 17; อ้างอิงจาก Nanas. 1992: 25) ได้เสนอว่า ในปัจจุบัน วิสัยทัศน์ มีความสำคัญตามบทบาท และพันธกิจ 4 ประการ คือ

1. ก่อให้เกิดความรู้สึกน่าสนใจ น่าดึงดูด กระตุ้นให้บุคคลเกิดความรักความผูกพัน เกิดความมุ่งมั่นพยายามปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ด้วยความเต็มใจ เพื่อการปรับปรุงพัฒนา เพื่อความก้าวหน้า

2. ก่อให้เกิดความหมายในชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนบุคคล มีเป้าหมายด้วยความภาคภูมิใจ อุทิศเสียสละและมุ่งคุณภาพของงาน

3. ช่วยกำหนดมาตรฐานความเป็นเลิศที่โดดเด่น

4. เป็นตัวเชื่อมความเป็นอดีต เชื่อมปัจจุบันเข้ากับอนาคต

นอกจากนี้ สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ (2543: 3-4) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับความสำคัญของวิสัยทัศน์ที่ดีควรมีลักษณะดังนี้คือ

1. ช่วยกำหนดทิศทางที่จะดำเนินชีวิตหรือกิจกรรมองค์กร โดยมีจุดหมายปลายทางที่ชัดเจน

2. ช่วยให้สมาชิกทุกคนรู้ว่า แต่ละคนมีความสำคัญต่อการมุ่งไปสู่จุดหมายปลายทางและรู้ว่าทำอะไร (What) ทำไมต้องทำ (Why) ทำอย่างไร (How) และทำเมื่อไร (When)

3. ช่วยกระตุ้นให้สมาชิกทุกคน มีความรู้สึกสนใจ มีความผูกพัน มุ่งมั่นปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ ทำทนาย เกิดความหมายในชีวิตการทำงาน มีการทำงานและชีวิตอย่างมีเป้าหมายด้วยความภูมิใจ และทุ่มเทเพื่อคุณภาพของผลงานที่ปฏิบัติ

4. ช่วยกำหนดมาตรฐานของชีวิต องค์กร และสังคม ที่แสดงถึงการมีชีวิตที่มีคุณภาพ และสังคมที่เจริญก้าวหน้า ความเป็นเลิศในทุกด้าน

ดังนั้นผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำในการบริหารองค์การ เพื่อนำโรงเรียนไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์ในการบริหารจัดการ จึงสามารถเป็นผู้นำในการบริหารองค์การไปสู่เป้าหมายตามที่ต้องการ และสอดคล้องกับนโยบาย พันธกิจ และมาตรฐาน ลีอก; และคณะ (Locke; & Associates. 1991) เชื่อว่า วิสัยทัศน์ของผู้บริหาร เกิดจากปัจจัยในตัวผู้บริหาร ได้แก่ คุณลักษณะเฉพาะตน ความรู้ในวิชาชีพ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และสามารถทางด้านสติปัญญา แมนาส (Manasse. 1986: 162) ได้ศึกษาพบว่า ทักษะหรือความรู้ที่มีผลต่อการพัฒนาวิสัยทัศน์ของผู้บริหารองค์การมี 5 ประการ คือ

1. ทักษะด้านการจัดกระทำข้อมูล
2. ทักษะเกี่ยวกับการวินิจฉัยองค์การ
3. ทักษะเกี่ยวกับองค์การที่มีประสิทธิผล ดำเนินงานเพื่อความเป็นเลิศ
4. ทักษะความคิดสร้างสรรค์
5. ทักษะความตระหนักในตนเอง

เทรธอแวน (Trethowan. 1991: 6) กล่าวว่า ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญในการสร้างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนมี 3 กลุ่ม คือ

1. ปัจจัยในตัวผู้บริหาร
2. ปัจจัยภายในโรงเรียน
3. ปัจจัยเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของโรงเรียน

ดังนั้นสรุปได้ว่า วิสัยทัศน์ของผู้บริหาร หมายถึง คุณสมบัติของผู้บริหารที่สามารถมองเห็นภาพลักษณ์ในอนาคต ทิศทางขององค์การที่ต้องการพัฒนาให้เป็นอย่างชัดเจน ภาพลักษณ์นั้นต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน มีความเป็นไปได้ ดังนั้น วิสัยทัศน์จึงมีความสำคัญในการกระตุ้นบุคลากรในองค์การให้มีเป้าหมายการทำงาน เกิดความรัก ความผูกพัน มีความเพียรพยายามปฏิบัติตามวิสัยทัศน์อย่างเต็มใจ เสียสละ มุ่งมั่น ค้นหาความสำเร็จสู่เป้าหมาย เพื่อความเจริญก้าวหน้าและความเป็นเลิศขององค์การ

5.3 องค์ประกอบของวิสัยทัศน์

แมนาส (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2538ก: 3; อ้างอิงจาก Manasse. 1986: 154) ได้กำหนดองค์ประกอบ 4 ประการ ที่มีปฏิสัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารไว้ว่า

1. วิสัยทัศน์ทางองค์การ (Organization Vision) หมายถึง การมองภาพรวมขององค์การที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน จะต้องมองถึงสิ่งแวดล้อมภายนอก ภายในตลอดจนวัฒนธรรม ไม่ใช่มองเฉพาะองค์การเท่านั้น มองสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ด้วย
2. วิสัยทัศน์ทางอนาคต (Future Vision) หมายถึง การสร้างภาพระบบขององค์การภายในสิ่งแวดล้อม ณ จุดใดจุดหนึ่งหรือเวลาใดเวลาหนึ่งในอนาคต และมองภาพรวมขององค์การในอนาคตเป็นอย่างไร ทุกคนต้องร่วมกันกำหนดอนาคตที่ควรจะเป็น

3. วิสัยทัศน์ทางบุคคล (Personal Vision) หมายถึง การกำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับองค์กร เป็นความสามารถของผู้บริหารที่จะระบุชี้ กำหนด โยกย้ายปรับเปลี่ยนบุคลากรเพื่อให้สอดคล้องประสานเกี่ยวกับทักษะ กับทรัพยากรอื่น ๆ ในการบริหาร

4. วิสัยทัศน์ทางยุทธศาสตร์ (Strategic Vision) หมายถึง การกำหนดพื้นฐานของความเข้าใจในกระบวนการเปลี่ยนแปลงเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ เป็นการเชื่อมโยงสิ่งที่เป็นจริงในปัจจุบันทางองค์กร (Organization Vision) กับความเป็นจริงในอนาคต (Future Vision) ในวิถีทางที่เฉพาะเจาะจง (Personal Vision) ที่เหมาะสมกับองค์กรและผู้บริหาร ดังนั้นวิสัยทัศน์ทางยุทธศาสตร์ก็คือ การบริหารการเปลี่ยนแปลง นั่นเอง

จะเห็นได้ว่า การพัฒนาวิสัยทัศน์ไปสู่ความสำเร็จในการบริหารจัดการองค์กรที่พึงประสงค์ จะต้องมียุทธศาสตร์ประกอบเข้ามาเกี่ยวข้อง การสร้างภาพในอนาคตขององค์กรบนพื้นฐานของข้อมูลและสภาพแวดล้อมในปัจจุบันยังต้องอาศัยความรู้ความสามารถพฤติกรรมของผู้นำในการเชื่อมโยงองค์กรปัจจุบันไปสู่การปฏิบัติที่เป็นไปได้ โดยใช้ทรัพยากรทางการบริหารให้เกิดประโยชน์ มีประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีในอนาคต

5.4 กระบวนการของวิสัยทัศน์

การนำวิสัยทัศน์ไปสู่ความสำเร็จในการบริหารจัดการองค์กรนั้นจะต้องอาศัยกระบวนการของวิสัยทัศน์ดังที่ ทองใบ สุดขารี (2543: 116 –121) ได้กล่าวถึงกระบวนการพัฒนาวิสัยทัศน์ว่า เป็นกุญแจสำคัญที่ผู้นำจะต้องทบทวนและหาแนวทางในการพัฒนาวิสัยทัศน์ให้เกิดขึ้นในองค์กร และภารกิจสำคัญที่ผู้นำจะนำเสนอและริเริ่มการพัฒนาวิสัยทัศน์เป็นสิ่งที่ควรให้ความสำคัญและดำเนินการซึ่ง เบราน์ (Braun. 1991: 26) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ทางบุคคล ว่า สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ระดับ คือ

1. การสร้างวิสัยทัศน์ (Formulating Vision) หมายถึง การสร้างความฝันที่เป็นจริงหรือการสร้างพิมพ์เขียวขององค์กรที่มีความเป็นเลิศในอนาคต เป็นการสร้างภาพในอนาคตที่ผู้บริหารปรารถนาให้องค์การของตนเป็นอย่างนั้น จะต้องศึกษาองค์การอย่างละเอียดลึกซึ้ง มีการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างชัดเจนเกี่ยวกับจุดด้อย จุดเด่นของบุคคล สถานที่ ทรัพยากร และเวลา วิสัยทัศน์ที่สร้างจำเป็นต้องมีความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม วิธีการที่ดีในการสร้างวิสัยทัศน์ก็คือ การให้มีส่วนร่วม (Shared Vision)

2. การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (Articulation Vision) คือ กระบวนการที่จำเป็นต้องบรรยายอธิบาย และทำให้สมาชิกขององค์กรได้รับรู้ เข้าใจ และมองเห็นความเป็นไปได้ ผู้บริหารจะต้องเผยแพร่วิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้น นั่นคือ เปลี่ยนสภาพของวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลให้เป็นวิสัยทัศน์ของส่วนรวม จุดมุ่งหมายของการเผยแพร่วิสัยทัศน์ คือ การให้สมาชิกขององค์กรยอมรับวิสัยทัศน์ว่าเป็นของตนเอง ผู้บริหารจะต้องมีศิลปะในการแสดง สามารถอธิบาย และโน้มน้าวสมาชิก

ขององค์การให้เข้าใจและยอมรับ ผู้บริหารจะต้องมีอิทธิพลในการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและค่านิยมของสมาชิกในองค์การ

3. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (Operationalizing Vision) หมายถึงการนำเอาวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติที่แท้จริง โดยการร่วมมือ ท่วมเทกำลังใจ กำลังใจ กำลังความคิดและความเพียรพยายามของสมาชิกในองค์การ เพื่อนำวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติที่สำเร็จ นั่นคือ เป็นการรวบรวมพลังเพื่อบรรลุสภาพการณ์ในอนาคต ปรับปรุงองค์การให้ดีขึ้น มีความเป็นเลิศตลอดไป วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2538: 24) ได้กล่าวถึงกระบวนการของวิสัยทัศน์มี 3 ลำดับดังนี้ คือ การสร้างภาพที่ควรจะเป็น การสื่อสารภาพที่คิดได้ การปฏิบัติโดยการเพิ่มอำนาจให้ปฏิบัติหรือเรียกว่า การสร้างพลังร่วมเพื่อการปฏิบัติ กระบวนการของวิสัยทัศน์นั้นต้องทำให้คนทั้ง 3 ลำดับคือ คิดได้ พูดเป็น และเพิ่มอำนาจการปฏิบัติ

จากแนวคิดของนักวิชาการสามารถสรุปได้ว่า ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ต้องมีความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ซึ่งมีสาระดังนี้

1. การสร้างวิสัยทัศน์

ภายใต้สภาวะแวดล้อมแห่งการแข่งขันในทุก ๆ ด้านในปัจจุบัน การสร้างวิสัยทัศน์จึงเป็นสิ่งที่จำเป็นที่ผู้บริหารทุกคนจะต้องกำหนดและสร้างขึ้นมาอย่างเป็นระบบเพื่อความอยู่รอดขององค์การในอนาคตที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ดังที่

พัฒนิจ โกฎจนนาท (2542: 23 – 26) ได้เสนอแนะแนวทางการสร้างวิสัยทัศน์ตามกระบวนการดำเนินงานดังนี้

1. การดำเนินการรวบรวมข้อมูล ทั้งจากสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในประกอบกัน

2. การจัดระบบข้อมูลที่สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ออกมา แล้วนำไปวิเคราะห์ข้อมูลทั้งอดีต ปัจจุบัน และอนาคต ควบคู่กันไปเพื่อให้เห็นแนวทางการดำเนิน และแนวทางการแก้ไขที่ชัดเจน

3. การกำหนดวิสัยทัศน์ออกมาในรูปแบบข้อความที่ชัดเจน ท้าทาย มุ่งอนาคต มั่นคง มีพลังในการกระตุ้นให้สมาชิกทุกคนทำงานเพื่อเป้าหมายขององค์การ

4. ควรจัดให้มีการประเมินข้อความที่เกี่ยวกับวิสัยทัศน์ก่อน ทั้งนี้เพื่อให้ข้อความหรือแนวทางดังกล่าวมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ

สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ (2543: 4) ได้เสนอกระบวนการในการสร้างวิสัยทัศน์ดังนี้

1. ขั้นเตรียมการ เป็นขั้นตอนการสร้างความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับความหมาย ความสำคัญ ความจำเป็นในการสร้างวิสัยทัศน์ในองค์การ รวมถึงการมีเจตคติที่ดีของสมาชิกที่มีต่อองค์การ

2. ขั้นตอนการสร้างวิสัยทัศน์ มีขั้นตอนดังนี้

2.1 รวบรวมข้อมูลพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน เช่น วัตถุประสงค์ ภารกิจ หน่วยงาน ความคาดหวังและความต้องการของสมาชิก ผู้บริการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2.2 วิเคราะห์สถานภาพปัจจุบันของหน่วยงาน เพื่อให้ผู้บริหารเข้าใจตระหนักในสถานภาพปัจจุบัน และความสามารถของหน่วยงาน

2.3 กลุ่มผู้บริหารเสนอมุมมองแห่งอนาคต เป็นลักษณะของการสร้างฝันของผู้บริหารแต่ละคน (Create Individuals Dream) จะได้มุมมองที่หลากหลายและครอบคลุม

2.4 นำมุมมองของผู้บริหารแต่ละคนมารวมและเชื่อมโยงกัน (Share an Relate the Dream) เพื่อให้มุมมองแต่ละคนเชื่อมโยงกัน แล้วเรียงลำดับความสำคัญ

2.5 จัดเวลาส่วนานให้สื่อความหมายชัดเจน ปลูกเร้า ทำท่าย สร้างพลังจิตใจมีสาระครอบคลุมองค์ประกอบของวิสัยทัศน์

3. ขั้นนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ เมื่อกำหนดวิสัยทัศน์ตามขั้นตอนการสร้างวิสัยทัศน์แล้ว จะได้วิสัยทัศน์ของหน่วยงาน ควรสื่อสารให้สมาชิกได้รับทราบและเข้าใจตรงกัน กำหนดแผนงาน/โครงการให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ นำแผน/โครงการไปปฏิบัติ

4. ขั้นประเมินวิสัยทัศน์ การประเมินวิสัยทัศน์ทำให้ทราบว่า วิสัยทัศน์นั้นมีพลังและมีประสิทธิภาพเพียงใด โดยพิจารณาจากผลการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการว่ามีความก้าวหน้ามุ่งไปสู่วิสัยทัศน์เพียงใด ควรปรับปรุงแก้ไขอย่างไร

มอร์รอน (ยุพา วิริภิมย์กุล, 2545: 22; อ้างอิงจาก Merron, 1995: 94) ได้เสนอแนวคิดในการสร้างวิสัยทัศน์ว่า ควรเริ่มด้วยการกำหนดวัตถุประสงค์และภารกิจขององค์กรให้ชัดเจน มีการรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกขององค์กรเพื่อหาจุดอ่อนและจุดแข็งขององค์กร สำหรับการสร้างวิสัยทัศน์ ซึ่งในการสร้างวิสัยทัศน์ที่มีประสิทธิภาพควรมีการกำหนดขึ้นโดยผู้นำและคณะผู้นำจะมีพลังอำนาจขับเคลื่อนสูงดีกว่าให้ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วม ทั้งนี้เพราะคณะผู้นำสามารถสร้างวิสัยทัศน์โดยรวบรวมความคิดเห็นของทุกคนในองค์กรได้

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง การที่ผู้บริหารมีความสามารถในการสร้างภาพในอนาคตขององค์กรได้อย่างชัดเจน โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับจุดอ่อนจุดแข็งของบุคคล สถานที่ ทรัพยากรและเวลา ทั้งภายในและภายนอกองค์กรแล้วนำมาวิเคราะห์กำหนดภาพที่พึงประสงค์ในอนาคตขององค์กร

2. การเผยแพร่วิสัยทัศน์

การเผยแพร่วิสัยทัศน์ผู้บริหารจำเป็นต้องประชาสัมพันธ์ทำความเข้าใจกับสมาชิกในองค์กรได้รับรู้ให้มีส่วนร่วมและนำเอาวิสัยทัศน์ไปเป็นแนวปฏิบัติ ตามที่เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2538ก: 4) ได้กล่าวว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์จำเป็นต้องมีการอธิบายและทำให้บุคลากรในองค์กรได้รับรู้ เข้าใจ และมองเห็นความเป็นไปได้ นั่นคือการเปลี่ยนสภาพของวิสัยทัศน์ส่วน

บุคคลให้เป็นวิสัยทัศน์ของส่วนรวม ซึ่งผู้นำจะต้องใช้วาทศิลป์ในการอธิบาย และโน้มน้าวให้บุคคลในองค์กรยอมรับวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้น ส่วน รุ่ง แก้วแดง (2540: 156) ได้กล่าวถึงการเผยแพร่วิสัยทัศน์ว่า ควรเผยแพร่ให้ทุกคนในองค์กรได้ทราบเข้าใจในเรื่องวิสัยทัศน์ เพื่อนำไปปฏิบัติไปสู่ภาพของวิสัยทัศน์ที่กำหนดเอาไว้ ประชุม โพธิกุล (2542: 25) ได้กล่าวว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์ไปยังผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง นอกจากจะใช้วิสัยทัศน์กำหนดแผนกลยุทธ์ กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์อย่างชัดเจนแล้วผู้บริหารยังต้องใช้วิธีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง พณิจ โกญจนาท (2542: 24) ได้ให้ความเห็นว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์เป็นกระบวนการที่สำคัญมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งการที่จะต้องเอาภาพที่ได้กำหนดขึ้นมานั้นเผยแพร่ต่อบุคคลที่เกี่ยวข้อง วิธีการเผยแพร่นั้นคือ การใช้สื่อต่าง ๆ ผ่านทางคำพูด สิ่งพิมพ์ และผ่านทางกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร ทั้งนี้ต้องไม่ลืมว่าการสื่อสารภาพที่คิดได้เป็นวิธีการทำให้สมาชิกในหน่วยงานให้การยอมรับวิสัยทัศน์ให้เป็นของตน ดังนั้นผู้บริหารต้องมีศิลป์ในการอธิบายและสามารถโน้มน้าวให้สมาชิกขององค์กรได้เข้าใจและยอมรับการเปลี่ยนแปลงตามแนวทางวิสัยทัศน์ขององค์กรด้วย และสมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ (2540: 13) กล่าวว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์ที่ผู้นำสร้างขึ้น จะต้องเสนอให้ทีมงานร่วมรับรู้และทีมงานจะต้องเห็นชอบสนับสนุน (Shared and Support) เพื่อสร้างชุมชนที่มีวิสัยทัศน์สำหรับองค์กรนั้น การทำให้ทุกคนมีส่วนร่วมจะเป็นการสร้างข้อตกลงตามแนวทางที่กำหนด ซึ่งจะช่วยให้มีการตัดสินใจและร่วมแรงร่วมใจทำให้ภาพในอนาคตนั้นเป็นจริงได้

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้บริหารระดับกลางระดับต้นที่สามารถสร้างความเข้าใจกับบุคลากรโดยจัดประชุม ปราศรัย บรรยายชี้แจง และติดป้ายประกาศให้บุคลากรในองค์กรรับทราบทั่วกัน และมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานเพื่อบรรลุไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้

3. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

องค์กรจะบรรลุเป้าหมายหรือประสบความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ที่วางไว้ก็ต่อเมื่อมีการนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติอย่างจริงจัง ดังนั้นการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์จึงเป็นภารกิจของผู้บริหารซึ่งนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความเห็นไว้ดังนี้

เทรธโรวาน (บุญเจือ จุฑาพรรณชาติ, 2544: 26; อ้างอิงจาก Trethowan, 1991:

8) ได้กล่าวถึงการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ให้ได้ผลดี ผู้บริหารควรปฏิบัติดังนี้

1. ต้องแสดงให้เห็นถึงความกระตือรือร้นของตน
2. พยายามสร้างจิตผูกพันให้เกิดขึ้นกับสมาชิก
3. จัดโครงสร้างองค์กรขององค์กร ให้สอดคล้องต่อการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้น
4. จัดงบประมาณสนับสนุน
5. มีความเชื่อถือและไว้วางใจในความสามารถของสมาชิก

6. อย่ากล่าวอ้างในสิ่งที่ไม่เป็นความจริงเพียงเพื่อหวังให้งานสำเร็จ แต่ต้องมีความจริงใจกับสมาชิก

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2538ก: 4) ได้กล่าวว่า การนำวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติจริง โดยความร่วมมือทุ่มเทกำลังกาย ความคิด และความพยายามของบุคลากรภายในองค์กร เพื่อให้วิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นนั้นดำเนินไปเป็นผลสำเร็จ เป็นการรวมพลังเพื่อบรรลุสภาพการณ์ในอนาคตที่ปรารถนา ซึ่งเป็นการปรับปรุงองค์การให้ดีขึ้นหรือให้มีความเป็นเลิศ

พัฒน์จิ โภญจนาท (2542: 25) ได้กล่าวถึง การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์โดยมีการดำเนินการไปสู่การปฏิบัติ ดังนี้

1. จัดทำแผนการแปลงวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ โดยมีรายละเอียดในแผนการในแต่ละด้านอย่างชัดเจนอย่างเป็นระบบทั้งเป้าหมาย แผนงาน โครงการ และการดำเนินการที่จะรองรับกับวิสัยทัศน์ด้วย

2. มีการจัดโครงสร้างการดำเนินการที่เหมาะสมกับองค์การ รวมถึงอาจจะต้องมีการจัดสรรทรัพยากรด้านต่าง ๆ ให้เหมาะสมในการนำไปปฏิบัติ

3. ปรับปรุงบุคลากรให้เหมาะสมกับวิสัยทัศน์ใหม่ เช่น อาจต้องมีการฝึกอบรม มีการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ มีการจัดหาบุคลากรใหม่เพิ่มเติมเพื่อให้มีการปฏิบัติวิสัยทัศน์ใหม่ได้

4. กำหนดดัชนีชี้วัดการดำเนินการด้านต่าง ๆ ตามวิสัยทัศน์ใหม่ตามแนวทางการประเมินและการดำเนินการอย่างไร จึงจะบรรลุถึงเป้าหมายและวัตถุประสงค์นั้น ๆ หรือไม่

5. ให้มีขั้นตอนการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ในแต่ละงานควรจะได้รับ การดำเนินการอย่างจริงจัง การนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญที่จะต้องพัฒนาและมองภาพรวมและภาพย่อยให้ชัดเจนและนำไปสู่การปฏิบัติได้

สรุปได้ว่า การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หมายถึง การที่ผู้บริหารระดับกลาง ระดับต้น สามารถดำเนินการแปลงวิสัยทัศน์สู่นโยบาย และแผนการปฏิบัติงานขององค์กร โดยใช้ทักษะการสื่อสารสร้างความสัมพันธ์กับบุคลากร จัดโครงสร้างจัดบุคลากรปฏิบัติงานตามความรู้ ความสามารถ สร้างความกระตือรือร้น เสริมพลังและจัดลำดับความสำคัญของงาน

จากการศึกษาแนวคิดดังกล่าวในด้านการมีวิสัยทัศน์ หมายถึง คุณสมบัติของ ผู้บริหารที่สามารถกำหนดแผนงาน เป้าหมาย และสามารถมองเห็นภาพในอนาคตขององค์กร เพื่อกำหนดจุดหมายปลายทางที่เชื่อมโยงกับภารกิจ ค่านิยม และความเชื่อเข้าด้วยกันอย่างมีทิศทางที่ชัดเจน มีความเป็นไปได้ มีวิธีการพัฒนาองค์การให้บรรลุเป้าหมาย โดยมีการสร้าง การเผยแพร่ และการนำไปปฏิบัติตามแผนที่วางไว้

6. การมีส่วนร่วมของผู้บริหาร

จากกระแสแห่งการเปลี่ยนแปลงสังคมปัจจุบันรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ได้มีบทบัญญัติเกี่ยวกับแนวทางการจัดการศึกษา ซึ่งได้กำหนดในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ในมาตรา 8(2) การจัดการศึกษาให้ยึดหลักให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และในมาตรา 9(6) การจัดระบบ โครงสร้าง และกระบวนการจัดการศึกษาให้ยึดหลักการมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ประกอบกับ ทิพาดี เมฆสุวรรณ (2539: 22) กล่าวถึงหลักการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ขององค์กรจะต้องมีลักษณะมีวัฒนธรรมและอุดมการณ์ร่วมกันในการทำงานที่สร้างสรรค์เป็นองค์การที่จะทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้เป็นองค์การที่เรียนรู้และปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสม ซึ่ง ลิเคอร์ท (Likert, 1967: 166) มีความเห็นว่า การให้ผู้ปฏิบัติงานเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารหรือตัดสินใจ เป็นบรรยากาศที่จะนำความสัมฤทธิ์ผลมาสู่หน่วยงาน การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม จัดว่าเป็นแนวคิดทางการบริหารที่ให้ความสำคัญกับกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วมของบุคคลในองค์กร ซึ่งมีประโยชน์ต่อองค์กรในการเพิ่มประสิทธิภาพ ดังที่ทัศน สว่างศักดิ์ (2539: 19) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมส่งผลให้เกิดแรงจูงใจความรู้และประสบการณ์ของสมาชิกจะถูกใช้ในการทำงานและการตัดสินใจ สมาชิกของกลุ่มจะมีความตั้งใจในการกระทำการให้บรรลุเป้าหมาย ความสามารถของบุคคลสามารถพัฒนาได้โดยผ่านการมีส่วนร่วม ผลผลิตที่เพิ่มขึ้นเป็นผลมาจากการกระตุ้นทางด้านความคิด ให้เกิดความพยายาม ความร่วมมือกัน สมาชิกที่มีส่วนร่วมจะตอบสนองต่อการแก้ไขปัญหโดยให้ข้อเสนอแนะในทางที่สร้างสรรค์ แอนโทนี (อภิญา กังสนารักษ์, 2544:16 – 17; อ้างอิงจาก Anthony, 1978) กล่าวไว้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมสามารถทำให้คนประสบความสำเร็จในชีวิตและ ได้รับการยกย่องจากสังคมด้วย รวมทั้งเป็นปัจจัยจูงใจให้คนรับผิดชอบมากขึ้น โอกาสความก้าวหน้าในงานจึงสูงขึ้น การบริหารแบบมีส่วนร่วมทำให้คนมีส่วนร่วมในองค์กร และสามารถจัดความขัดแย้งส่วนบุคคลกับองค์กรได้ ซึ่งสิดิต กองคำ (2542: 34 – 35) กล่าวว่า การเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารคือ การที่บุคคลและกลุ่มมีความรับผิดชอบและความผูกพันทางใจต่อองค์กร เพื่อความสำเร็จของเป้าหมายต่าง ๆ ถ้าหากได้มีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์ขึ้นมาด้วยตนเองไม่ว่าจะเป็นหลักการหรือวิธีการย่อมมีคุณค่าแก่กระบวนการพัฒนาองค์การทั้งสิ้น และสัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2544: 10) ได้กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมสามารถสร้างความรู้สึที่ดีในการปฏิบัติงาน และเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติได้ใช้ความรู้ความสามารถของตนเองให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานและต่อหน่วยงานได้อย่างเต็มที่จากแนวคิดดังกล่าวมีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมพอสรุปได้ดังนี้

6.1 ความหมายของการมีส่วนร่วม

มีผู้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วม (Participation) ไว้อย่างต่าง ๆ กัน พอสรุปได้ ดังนี้

บราวน์; และโมเบอร์ก (Brown; & Moberg. 1980: 483) ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมว่า เป็นกระบวนการซึ่งบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปมีอิทธิพลซึ่งกันและกันในการตัดสินใจที่จะส่งผลกระทบต่อพวกเขาในอนาคต โดยถูกกำหนดขึ้นอย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการก็ได้

กุสโตวา (Gustova. 1990: 4) ให้ความหมายว่า การมีส่วนร่วมว่าเป็นกระบวนการที่บุคคลได้เข้าไปมีส่วนร่วมรับผิดชอบในกิจกรรม หรือกระบวนการเปลี่ยนแปลงในภาพรวม ซึ่งการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานเป็นส่วนที่ต้องร่วมรับผิดชอบในการดำเนินงาน การประสานงาน การบริหารงาน และการพัฒนางาน

สหประชาชาติ (United Nations. 1981: 5) ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมว่า หมายถึง การสร้างโอกาสให้สมาชิกทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการช่วยเหลือ และเข้ามามีอิทธิพลต่อการดำเนินการพัฒนา รวมถึงการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์จากผลของการพัฒนาอย่างเท่าเทียมกัน

โอคเลย์; และ มาร์เตน (Oakler; & Marten. 1987: 21 –28) ให้ความหมายการมีส่วนร่วมหมายถึง การร่วมมือกัน เป็นกิจกรรมที่แสดงถึงการมีส่วนร่วมอย่างเฉพาะเจาะจงหรือการให้บุคคลมีโอกาสเข้าร่วมอย่างแท้จริงในกระบวนการตัดสินใจ รวมถึงการได้เรียนรู้ การได้ค้นคว้าข้อมูล การวิเคราะห์และถกเถียงปัญหาและข้อสรุป ซึ่งนำไปสู่นโยบายและการปฏิบัติต่อไป

วรรณวิไล วรวิโกษนิช (2540: 17 – 18) ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมว่าเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับบุคคล หรือกลุ่มคน อาจมีความเกี่ยวข้องทั้งทางด้านจิตใจ อารมณ์ และสังคม ซึ่งจะเป็นเหตุให้เกิดการมีส่วนร่วมในการคิดริเริ่ม ตัดสินใจ วางแผนปฏิบัติ ตลอดจนติดตามและประเมินผล เพื่อบรรลุเป้าประสงค์เป็นสำคัญ

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2541: 4 - 6) ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมว่า เป็นการที่บุคคลหรือคณะบุคคลเข้ามาช่วยเหลือ สนับสนุน ทำประโยชน์ในเรื่องต่าง ๆ หรือกิจกรรมต่าง ๆ อาจเป็นการมีส่วนร่วมทั้งในกระบวนการตัดสินใจ หรือกระบวนการบริหารประสิทธิภาพขององค์การขึ้นอยู่กับความร่วมมือของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับองค์การนั้น ในการปฏิบัติภารกิจให้บรรลุเป้าหมาย เป็นวิธีการหนึ่งในการรวมพลังทางความคิด สติปัญญา และการกระทำ

ชัยณรงค์ แก้วอยู่ (2541: 33) ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมว่า การที่ปัจเจกชน กลุ่มคนหรือองค์กรประชาชนได้เข้ามามีส่วนในการแสดงความคิดเห็น ร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ อย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการด้วยความสมัครใจ ซึ่งเป็นเรื่องของจิตใจและอารมณ์ของบุคคลในสถานการณ์ที่มีเหตุเร้าใจให้กระทำเพื่อที่จะก่อให้เกิดการพัฒนาเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ต้องการ อันจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายตามที่ได้กำหนดไว้

จากความหมายของการมีส่วนร่วมดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่าการมีส่วนร่วม หมายถึง การที่ปัจเจกชนหรือกลุ่มคนในองค์การร่วมกันแสดงความคิดเห็น ตัดสินใจ และปฏิบัติกิจกรรม ต่างๆ อย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการด้วยความสมัครใจเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของ องค์การ

6.2 ความสำคัญของการมีส่วนร่วม

มีผู้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำคัญของการมีส่วนร่วม พอสรุปได้ ดังนี้

บราวน์; และ โมเบิร์ก (Brown; & Moberg. 1980: 596) ได้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วม ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมของกลุ่มก่อให้เกิดผลในทางบวกต่อเป้าหมาย ซึ่งเกิดจากการ ตัดสินใจร่วมกัน
2. การมีส่วนร่วมทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ
3. การมีส่วนร่วมก่อให้เกิดความคิดใหม่ๆเกี่ยวกับงานและองค์การ รวมทั้งเป็นการ สร้างภาวะผู้นำ

เดอร์เบอร์; และ ชวาร์ท (Derber; & Schwartz. 1983: 61-78) ได้ให้ความคิดเห็น ว่า การจัดการแบบมีส่วนร่วมเป็นหัวใจสำคัญของการวิเคราะห์พฤติกรรมมนุษย์อันจะนำไปสู่ การหาพฤติกรรมขององค์การ

6.3 องค์ประกอบของการมีส่วนร่วม

องค์ประกอบหลักของการมีส่วนร่วมจากการวิจัยของ โอคเลย์; และมาร์เตน (Oakler; & Marten. 1987: 28) กล่าวว่า มี 3 ประการคือ

1. การแบ่งสรรอำนาจและการได้รับการจัดสรรทรัพยากรที่ขาดแคลน
2. การพยายามอย่างจริงจังเพื่อให้บุคคลกำหนดแนวทางของตนเองและปรับปรุง สภาพที่เป็นอยู่
3. การเปิดโอกาสให้กลุ่มบุคคลโดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคคลในระดับล่างได้เข้ามามีส่วน ร่วมในการพัฒนา

เกียรติกิติ์ เรือนทองดี (2536: 12-13) ได้เสนอองค์ประกอบของการมีส่วนร่วมไว้ 3 ประการ ได้แก่

1. สิ่งจูงใจ หมายถึง การที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลจะเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมใดๆ นั้น ที่สำคัญ Strategic Vision คือการมองเห็นว่าตนจะต้องได้รับผลตอบแทนในสิ่งที่ได้ทำไป หรือเพราะได้รับการชักชวนจากบุคคลอื่นให้เข้าร่วม

2. โอกาสหรือช่องทางในการเข้าร่วม หมายถึง การมองเห็นช่องทางในการเข้าร่วม และมองเห็นประโยชน์ที่จะได้รับหลังการมีส่วนร่วม

3. การส่งเสริมกิจกรรมของการมีส่วนร่วม หมายถึง การที่ผู้เข้าร่วมสามารถมีส่วนร่วม ในการกำหนดเป้าหมาย วิธีการและผลประโยชน์ที่จะได้รับจากกิจกรรมที่เข้าร่วม

6.4 กระบวนการมีส่วนร่วม

กระบวนการการมีส่วนร่วมแต่ละขั้นตอน มีความสำคัญแตกต่างกันตามลักษณะกิจกรรมของแต่ละชั้น ซึ่งมีนักวิชาการได้จำแนกได้ดังนี้

โคเฮน; และ อัฟฮอฟ (Cohen; & Uphoff. 1977) จำแนกขั้นตอนของการมีส่วนร่วม ดังนี้

1. ขั้นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision Making) เป็นกระบวนการกำหนดความต้องการและจัดลำดับความสำคัญ การเลือกนโยบายและประชากรที่เกี่ยวข้อง การตัดสินใจในช่วงเริ่มต้น เป็นการตัดสินใจในช่วงดำเนินการวางแผน และการตัดสินใจในช่วงปฏิบัติตามแผนที่วางไว้
2. ขั้นการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน (Implementation) เป็นการมีส่วนร่วมในการบริหารงานและประสานงาน
3. ขั้นการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ (Benefits) เป็นการมองถึงความสำคัญของผลประโยชน์ และต้องพิจารณาถึงการกระจายผลประโยชน์ภายในกลุ่มซึ่งผลประโยชน์รวมถึงผลประโยชน์ทางบวกและผลประโยชน์ทางลบที่บุคคลต้องร่วมกันรับผิดชอบ
4. ขั้นการมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation) ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องสังเกตในส่วนของความเห็น (Views) ความชอบ (Preferences) และความคาดหวัง (Expectations) จะมีอิทธิพลสามารถแปรเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคลในกลุ่มต่าง ๆ ได้

ชาดิด; และคณะ (สมหมาย มิ่งพฤติ. 2546: 45; อ้างอิงจาก Shadid; & Others. 1982: 356) ได้จำแนกขั้นตอนของการมีส่วนร่วม ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ คือ การมีส่วนร่วมในการกำหนดความต้องการและจัดลำดับความสำคัญ การกำหนดนโยบาย กำหนดบุคคลที่เกี่ยวข้อง การวางแผน และการตัดสินใจในขณะปฏิบัติงาน
2. การมีส่วนร่วมในการดำเนินการ คือ การมีส่วนร่วมในการทำประโยชน์ให้แก่โครงการด้วยการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น การบริหาร การประสานงาน การสนับสนุนให้ความช่วยเหลือ ฯลฯ
3. การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ คือ การมีส่วนเกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ของโครงการทั้งด้านบวกและด้านลบ
4. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล คือ การมีส่วนร่วมในการพิจารณาโครงการด้วยความคิดเห็น ความต้องการ และความคาดหวัง

เจมส์ คาร์เตอร์ ปิ่นทอง (2527: 272 – 273) ได้สรุปการมีส่วนร่วมไว้ 4 ขั้นตอน ดังนี้

- 1.การมีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหา
- 2.การมีส่วนร่วมในการวางแผนดำเนินการ
- 3.การมีส่วนร่วมในการลงทุนและปฏิบัติงาน

4. การมีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผล

อคิน รพีพัฒน์ (2527: 100 - 101) ได้สรุปขั้นตอนการมีส่วนร่วม ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหาและสาเหตุของปัญหา
2. การมีส่วนร่วมในการวางแผน
3. การมีส่วนร่วมในการลงทุนและปฏิบัติงาน
4. การมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผล

วิไลพร สมบูรณ์ชัย (2534: 14) ได้สรุปขั้นตอนการมีส่วนร่วม ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในการศึกษาปัญหา
2. การมีส่วนร่วมในการวางแผน
3. การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน
4. การมีส่วนร่วมในการติดตามผล
5. การมีส่วนร่วมในการบำรุงรักษา

ศรินทรทิพย์ จานศิลา (2540: 138-139) ได้สรุปขั้นตอนการมีส่วนร่วม ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในด้านการสำรวจปัญหา
2. การมีส่วนร่วมในด้านการวางแผนดำเนินการ
3. การมีส่วนร่วมในด้านการปฏิบัติการ
4. การมีส่วนร่วมในด้านการลงทุน
5. การมีส่วนร่วมในด้านการรับผลประโยชน์
6. การมีส่วนร่วมในด้านการประเมินผล

พจนา เทียนธาดา (2543: 41 – 42) ได้นำแนวคิดของโคเฮนและอ็อพฮอฟมาผสม

ผสานกับแนวคิดของนักวิชาการไทยในการมีส่วนร่วมประกอบด้วย 4 ขั้นตอนคือ

1. การมีส่วนร่วมในขั้นริเริ่มโครงการ เป็นขั้นตอนที่ทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจค้นหาปัญหา วิเคราะห์ปัญหา และกำหนดความต้องการมีส่วนร่วม ทั้งนี้การวางแผนในลักษณะแบบล่างขึ้นบน (Bottom-up Planning) จะสร้างบทบาทให้บุคคลในองค์กรมีอำนาจในการตัดสินใจและมีส่วนร่วมมากกว่าการวางแผนแบบบนลงล่าง (Top-down Planning)
2. การมีส่วนร่วมในขั้นวางแผน เป็นขั้นตอนที่ทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย กำหนดวิธีการ และแนวทางในการดำเนินงาน
3. การมีส่วนร่วมในขั้นดำเนินการ เป็นขั้นตอนที่ทุกคนต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการทำประโยชน์ การส่วนร่วมในการบริหารและการประสาน
4. การมีส่วนร่วมในขั้นประเมินผล เป็นขั้นตอนที่ทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินว่าบรรลุถึงวัตถุประสงค์ที่กำหนดหรือไม่ ซึ่งอาจเป็นการประเมินผลย่อยเป็นระยะ หรือการประเมินผลรวมซึ่งเป็นการสรุปผลการดำเนินงานทั้งหมด

จากแนวความคิดดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า กระบวนการมีส่วนร่วม ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการสำรวจศึกษาปัญหา การวางแผน การปฏิบัติการ การติดตามและประเมินผล ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในการสำรวจศึกษาปัญหา เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลขั้นพื้นฐานเพื่อการวางแผน ประกอบด้วยการศึกษาข้อมูลทางเศรษฐกิจและสังคม รวมทั้งระดับชาติและระดับองค์กร เช่น นโยบายในการจัดการศึกษา นโยบายของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รูปแบบการบริหารการศึกษา จุดอ่อน จุดแข็งขององค์กร และปัจจัยอื่น ๆ จะทำให้ทราบแนวทางในการดำเนินงาน และเลือกวิธีการปฏิบัติเพื่อแก้ปัญหาซึ่ง มัย สุขเอี่ยม (2535: 174) ได้กล่าวถึงกิจกรรมของขั้นตอนการศึกษาปัญหาว่าต้องพิจารณาเลือกข้อมูล รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล สรุปประเด็นปัญหาเพื่อกำหนดทิศทาง และให้ข้อเสนอแนะ

การมีส่วนร่วมในการสำรวจศึกษาปัญหา หมายถึง ผู้บริหารระดับกลางและระดับต้นมีส่วนร่วมระดมความคิด วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดทิศทางการดำเนินงานในองค์กร

2. การมีส่วนร่วมในการวางแผน หน้าที่ของผู้บริหารระดับกลางและระดับต้นตามคำสั่งของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลได้กำหนดแนวทางปฏิบัติให้จัดทำแผนประจำปีของสถานศึกษาเสนอต่อสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลโดยพิจารณาความสอดคล้องของแผนปฏิบัติการประจำปีกับแผนพัฒนาการศึกษาให้เหมาะสมเกี่ยวกับวิธีการหรือยุทธศาสตร์การดำเนินงานของกิจกรรม/งาน/โครงการ ซึ่ง มัย สุขเอี่ยม (2535: 174) ได้กล่าวถึงขั้นตอนการจัดทำแผนงาน/โครงการ คือการเสนอโครงการใหม่เข้าแผน วิเคราะห์พิจารณากลับกรองงาน/โครงการ ทำความเข้าใจงาน/โครงการในแผนและให้ข้อเสนอแนะ

การมีส่วนร่วมในการวางแผน หมายถึงการที่ผู้บริหารระดับกลาง ระดับต้นมีส่วนร่วมในการศึกษาทำความเข้าใจเกี่ยวแผนปฏิบัติการประจำปี พิจารณาความสอดคล้องของแผนปฏิบัติการตามความเหมาะสมเกี่ยวกับวิธีการดำเนินงานของกิจกรรมงาน/โครงการที่ระบุไว้ในแผนปฏิบัติการและนำเสนอให้ผู้บริหารระดับสูงพิจารณา

3. การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ เป็นการปฏิบัติการลงมือทำงานตามบทบาทหน้าที่ที่กำหนดไว้ในแผน หลังจากที่ได้รับอนุมัติแล้วซึ่งรวมถึงตั้งแต่การเตรียมบุคลากรก่อนการปฏิบัติงาน การมอบหมายงาน อุทัย บุญประเสริฐ (2533: 49) ได้ให้ความหมายของการนำแผนไปปฏิบัติการว่าจะต้องทำแผนปฏิบัติการ และแผนการเงินโดยแบ่งงานที่จะต้องปฏิบัติว่าในส่วนนี้ จะต้องทำแผนปฏิบัติการ และแผนการเงิน โดยแบ่งงานที่จะต้องปฏิบัติให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายของแผนนั้น ออกเป็นงานย่อย ๆ แล้วกำหนดตารางดำเนินงาน ซึ่งแสดงขั้นตอนรายละเอียดในการปฏิบัติ แสดงแผนการกำหนด วิธีติดตามประเมินผล ระบุถึงแหล่งทรัพยากรที่จะนำไปใช้อย่างละเอียด แล้วปฏิบัติตามแผนนั้น และ มัย สุขเอี่ยม (2535: 174) ได้กล่าวถึงกิจกรรมในขั้นตอนนำแผนไปปฏิบัติว่าเป็นการรับรู้เกี่ยวกับงบประมาณที่ได้รับ ทำแผนการใช้เงิน จัดสรรงบประมาณบางหมวด และให้ข้อเสนอแนะ

การนำแผนไปปฏิบัติ หมายถึง การที่ผู้บริหารระดับกลาง และระดับต้นมีส่วนร่วมในการรับรู้การลงมือปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ที่กำหนดไว้ในแผน เป็นการรับรู้เกี่ยวกับงบประมาณที่ได้รับการทำแผนการใช้เงิน หลังจากที่ได้อนุมัติแล้ว ซึ่งรวมถึงตั้งแต่การเตรียมบุคลากรก่อนการปฏิบัติงาน การมอบหมายงานและการติดตามรายงานผล

4. การมีส่วนร่วมในขั้นประเมินผล อุทัย บุญประเสริฐ (2532: 49) ได้กล่าวถึงการควบคุมและการประเมินผลว่าเป็นการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานตามแผนที่กำหนดการรายงานผล และมัช สุขเอี่ยม (2535: 174) ได้กล่าวถึงขั้นตอนกิจกรรมการติดตามประเมินผลว่าเป็นการประเมินผลการดำเนินงาน/โครงการ ควบคุมติดตามผลการปฏิบัติงาน

การมีส่วนร่วมในการประเมินผล หมายถึง การที่ผู้บริหารระดับกลาง และระดับต้นมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนการกำกับและติดตามร่วมกับองค์กร ได้แก่ วิธีการและระยะเวลา ดำเนินการกำกับ ติดตามการดำเนินงานตามแผนที่กำหนด

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีดังกล่าว การมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการซึ่งบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปมีอิทธิพลซึ่งกันและกันในกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การ ในการมีส่วนร่วมการมีส่วนร่วมดำเนินการและการมีส่วนร่วมในการประเมินผล

7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศที่ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารกับการวางแผนกลยุทธ์ในสถาบันการศึกษา สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล มีดังนี้

7.1 งานวิจัยในประเทศ

จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการตัดสินใจ การมีวิสัยทัศน์ และการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร และการวางแผนกลยุทธ์พบว่า มีผู้ศึกษาไว้ดังนี้

มัช สุขเอี่ยม (2535: 203-215) ได้วิจัยเรื่องรูปแบบการวางแผนพัฒนาการศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล พบว่า ผู้บริหารระดับสูงได้มีส่วนร่วมและต้องการมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาสูงกว่าผู้บริหารระดับกลาง ระดับต้น และอาจารย์ตามลำดับ และยังพบว่า อาจารย์ได้มีส่วนร่วมและต้องการมีส่วนร่วมต่ำกว่ากลุ่มอื่น ทั้งในการมีส่วนร่วมของแต่ละกลุ่มมากน้อยแตกต่างกันตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบและความเกี่ยวข้องกับแผนแต่ละระดับ ส่วนวิธีการให้บุคลากรมีส่วนร่วมควรใช้หลาย ๆ วิธี เช่น การประชุมสัมมนา การเป็นคณะกรรมการวางแผนระดับต่าง ๆ การให้ข้อมูล เป็นต้น

เจษฎา อึ้งเจริญ (2537: 164-165) ได้ศึกษาสภาพการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารกับความพึงพอใจของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ครู-อาจารย์มีความต้องการเข้าไปมีส่วนร่วมในการปรึกษา มีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารโรงเรียนในระดับ

มาก ฉะนั้นผู้บริหารโรงเรียนควรเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาเหล่านี้เข้ามามีบทบาทในการวางแผนบริหารโรงเรียนเพื่อสร้างขวัญกำลังใจแก่ผู้ร่วมงาน ซึ่งจะเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานด้วย

นวลทิพย์ อรุณศรี (2539: 102-103) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษากลยุทธ์การรับนักศึกษาวิชาชีพพยาบาลในสถาบันอุดมศึกษาสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ผลการวิจัยพบว่า คณะพยาบาลศาสตร์ยังไม่มีแผนกลยุทธ์ในการรับเข้าศึกษาวิชาชีพพยาบาล ผู้วิจัยจึงได้เสนอแนวทางพัฒนากลยุทธ์และแผนงานในการเข้ารับการศึกษไว้ 5 แผนงาน คือ แผนงานพัฒนาภาพลักษณ์วิชาชีพ แผนงานแนะแนวการศึกษา แผนงานพัฒนารูปแบบการรับเข้าศึกษา แผนงานพัฒนาการเรียนการสอน และแผนงานพัฒนาความก้าวหน้าและความมั่นคงในวิชาชีพ

ปิยะชัย พัทธะพงษ์ (2539: 97) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพงานการวางแผนการศึกษาและงบประมาณในวิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ในเขตการศึกษา 9 กล่าวว่า ผู้บริหารเห็นความสำคัญของการวางแผนมาก เพราะเป็นหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารศึกษาด้านงบประมาณโดยตรง ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุวัตถุประสงค์หรือนโยบายที่ตั้งไว้ ซึ่งเป็นการควบคุมการใช้งบประมาณในการดำเนินงานอย่างถูกต้อง มีทิศทางแน่นอน และให้ประโยชน์สูงสุด

จินตนา เทพพิทักษ์ (2540: 122-124) ได้ศึกษาเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและปัญหาเกี่ยวกับการวางแผนบริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษา ในจังหวัดฉะเชิงเทรา พบว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันจะมีปัญหาการวางแผนต่างกัน โดยผู้ที่มีประสบการณ์น้อยจะมีปัญหาในระดับปานกลาง ผู้ที่มีประสบการณ์มากจะมีปัญหาระดับน้อย

ทวีชัย บุญเดิม (2540: 317) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น สำหรับพุทธศักราช 2550 ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดทิศทางและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น สำหรับพุทธศักราช 2550 ตามขั้นตอนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ของเซอร์โตและปีเตอร์ ผลการวิจัยพบว่ามหาวิทยาลัยขอนแก่นมีทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นสถาบันที่พึ่งหลักทางวิชาการแก่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือและประเทศลุ่มน้ำโขง มีการบริหารจัดการที่มีความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ ให้การบริการวิชาการอย่างหลากหลายเพื่อความเข้มแข็งของชุมชน โดยอาศัยเทคโนโลยีเครือข่ายสารสนเทศ ยุทธศาสตร์หลักที่กำหนดให้บรรลุตามทิศทางคือ การนำมหาวิทยาลัยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการ

ภมร เชาว์แหลม (2540: 142-143) ได้ศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมการณ์วินิจฉัยสั่งการของครูใหญ่โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า พฤติกรรมการณ์วินิจฉัยสั่งการในงานธุรการ การเงินและพัสดุ มีระดับการปฏิบัติมาก ส่วนทักษะของครูใหญ่ในโรงเรียนขนาดเล็กและทักษะของครูใหญ่ในโรงเรียนขนาดใหญ่ ในงานวิชาการ ในการส่งเสริมงานการจัดรูปภูมิทัศน์และบูรณการใหม่ ในการให้คำแนะนำรูปแบบและวิธีการในการ

จัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร ในงานการเงินและบัญชีโรงเรียน ในการจัดทำโครงการงบประมาณ ประจำปีในการจัดกิจกรรมร่วมกับท้องถิ่นแตกต่างกัน

ภาวนา วงสวาท (2541: 110-111) ได้ทำการวิจัยเรื่องการจัดสนใจแบบให้มีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีความเห็นเกี่ยวกับการจัดสนใจแบบให้มีส่วนร่วมของผู้บริหารในการบริหารงานวิชาการโรงเรียน 7 งาน อยู่ในแบบผู้บริหารหารือกับครูอาจารย์ใน โรงเรียนเป็นกลุ่ม แล้วตัดสินใจเอง ผู้บริหารโรงเรียนที่มีระยะเวลาการดำรงตำแหน่งต่างกัน มีความเห็นว่าการจัดสนใจแบบให้มีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน 7 งาน ไม่แตกต่างกัน ยกเว้นงานนิเทศภายใน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และผู้บริหารโรงเรียนที่ดำรงตำแหน่งอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน มีความเห็นว่าการจัดสนใจแบบให้มีส่วนร่วมของผู้บริหารในการบริหารงานวิชาการโรงเรียน 7 งาน ไม่แตกต่างกัน ยกเว้นงานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ และงานการเรียนการสอน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สมัย ใจมูลมั่ง (2541: 140-148) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สภาพและปัญหาการวางแผนปฏิบัติการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดเชียงราย พบว่า ขั้นตอนเตรียมการวางแผน โรงเรียนได้จัดทำแผนพัฒนาโรงเรียน แผนพัฒนาประจำปี และแผนปฏิบัติการประจำปี มีการดำเนินการเตรียมการวางแผนโดยการเตรียมบุคลากรรับผิดชอบ ประชุมปรึกษา กับครูทั้งโรงเรียน เตรียมเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน และกำหนดเกณฑ์ในการจัดสรรงบประมาณ มีการจัดหน่วยงานรับผิดชอบในการวางแผนอยู่ในความดูแลรับผิดชอบของฝ่ายธุรการ มีการแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อการวางแผน มีการเตรียมความรู้ด้านการวางแผนแก่ คณะครู-อาจารย์ในโรงเรียน โดยใช้นโยบายของกรมสามัญศึกษา ปัญหาและความต้องการของโรงเรียนได้มาโดยวิธีระดมความคิดจากครู-อาจารย์ มีการจัดลำดับความสำคัญของปัญหาโดยใช้เกณฑ์ความเร่งด่วนของปัญหา วิเคราะห์และคาดคะเนเกี่ยวกับปริมาณ ทรัพยากรที่มีอยู่และที่จะใช้ในอนาคต การกำหนดนโยบายดำเนินการตามนโยบายของกรมสามัญศึกษา ผู้กำหนดนโยบายของโรงเรียนคือ คณะกรรมการที่ปรึกษาบริหารโรงเรียน วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างโครงการ พบความซ้ำซ้อนของโครงการและการประสานโครงการของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกัน ขั้นตอนการจัดทำแผน พบว่า แผนปฏิบัติการประจำปีประกอบด้วยแผนธุรการ แผนงานวิชาการ แผนงานปกครอง และแผนงานบริการ โครงการในแผนปฏิบัติการประจำปีจัดทำเพื่อแก้ไขปัญหาและสนองความต้องการของโรงเรียน การกำหนดมาตรการสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ การกำหนดกิจกรรม/โครงการสอดคล้องกับมาตรการ บุคคลมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย ซึ่งบุคลากรที่มีส่วนร่วมมากที่สุดในการจัดทำแผนงานคือ หัวหน้าหมวดวิชา/งาน ขั้นตอนจัดรายละเอียดของแผน หัวหน้าหมวดวิชา/งานเป็นผู้จัดทำร่างงาน/โครงการ โรงเรียนใช้สัดส่วนเงินบำรุงการศึกษาเป็นงานวิชาการ : งานบริหารทั่วไป : งบสำรอง ในสัดส่วน 70 :

20 : 10 มีหลักการพิจารณาเลือกงาน/โครงการ โดยคำนึงถึงความสำคัญและความจำเป็นของงาน/โครงการมีการขออนุมัติต่อผู้บริหาร เพื่อดำเนินงานตามแผนปฏิบัติ มีการจัดทำคู่มือในการปฏิบัติงาน/โครงการโดยคณะกรรมการแผนงานมีการมอบหมายให้เข้าของโครงการรับผิดชอบงาน/โครงการ ชี้แนะแผนไปปฏิบัติ พบว่า มีการประชุมผู้รับผิดชอบงาน/โครงการก่อนนำแผนไปปฏิบัติ มีการขออนุมัติดำเนินงานตามปฏิทินปฏิบัติงาน มีการแก้ปัญหาร่วมกันระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ มีการประชาสัมพันธ์งาน/โครงการ มีการกำกับดูแลการปฏิบัติงานโดยหัวหน้างานแผนงาน ชี้ติดตามประเมินผลและปรับแผน พบว่า มีการประเมินหลังจากปฏิบัติตามแผน มีการตรวจสอบการปฏิบัติงาน โดยยึดแผนปฏิบัติเป็นหลัก มีแบบสรุปผลการดำเนินงานเป็นเครื่องมือในการประเมินผล มีการนำข้อมูลจากการประเมินไปใช้ปรับปรุงการดำเนินงาน/โครงการต่อเนื่องในปีต่อไป

ส่วนสภาพปัญหา พบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนปฏิบัติการของโรงเรียนในภาพรวมมีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง แต่เมื่อพิจารณารายประเด็น พบว่า บุคลากรมีหน้าที่ต้องรับผิดชอบมาก ไม่มีเวลาสำหรับการจัดทำแผนปฏิบัติการ ขาดการนิเทศให้คำแนะนำเพื่อแก้ไขปัญหา/อุปสรรคในระหว่างดำเนินงาน และขาดเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการประเมินผล

เที่ยง เหมียดโรสง (2542: 58-60) ได้ศึกษาวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏ โดยศึกษา 3 ด้าน ได้แก่ การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ตามความเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ของสถาบันราชภัฏภาคตะวันออกเฉียงเหนือในระดับปานกลางและวิสัยทัศน์ของผู้บริหารและอาจารย์ของสถาบันราชภัฏมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ปราณี ดันติตระกูล (2544: 97-104) ได้ศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐ เขตการศึกษา 5 ต่อวิสัยทัศน์ในการบริหารการศึกษาในระดับมัธยมศึกษา โดยศึกษาวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร จำนวน 8 ด้าน คือ การบริหารทั่วไป การบริหารงานธุรการ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานปกครองนักเรียน การบริหารงานบริการ การบริหารงานโรงเรียนกับชุมชน การบริหารอาคารสถานที่ และการบริหารการประชาสัมพันธ์ โดยเปรียบเทียบความแตกต่างของวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร จำแนกตามภูมิหลัง ผลการวิจัยพบว่า ในภาพรวมผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐ สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 มีวิสัยทัศน์ในการบริหารงานทั้ง 8 ด้านอยู่ในระดับสูง เมื่อเปรียบเทียบวิสัยทัศน์การบริหารของผู้บริหาร จำแนกตามภูมิหลัง พบว่า ผู้บริหารที่มีอายุ อายุราชการ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การฝึกอบรมแตกต่างกัน มีวิสัยทัศน์ด้านการบริหารทั่วไปไม่แตกต่างกัน ผู้บริหารที่มีตำแหน่งการบริหารต่างกันมีวิสัยทัศน์ทางการบริหารงานธุรการแตกต่างกัน ผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีวิสัยทัศน์ด้านการบริหารวิชาการแตกต่างกัน และผู้บริหารที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกันมีวิสัยทัศน์การบริหารด้านการบริหารงานปกครองนักเรียนแตกต่างกัน

พนอพันธุ์ จาตุรงค์กุล (2544: 125-127) ได้ศึกษากลยุทธ์ในการพัฒนาองค์การสู่สากลของบริษัทร่วมเจริญกรุ๊ป จำกัด ได้ศึกษาถึงบทบาทของผู้นำในการเปลี่ยนแปลงโดยใช้การบริหารงานแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ประสบความสำเร็จ สามารถพัฒนาคุณภาพของบุคลากรด้านบริการรวดเร็วถูกต้องสร้างความประทับใจให้แก่ลูกค้ามาใช้บริการอย่างต่อเนื่อง มุ่งเน้นการให้บริการที่มีคุณภาพ ปัจจัยแห่งความสำเร็จคือ การที่ผู้นำมีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความเข้าใจองค์การอย่างทอ้งแท้ การกำหนดกลยุทธ์สอดคล้องกับโครงสร้าง ระบบการบริหารจัดการ รูปแบบการบริหาร ทักษะพนักงาน วัฒนธรรมองค์การ อีกทั้งปรัชญาและการปลูกฝังค่านิยมร่วมของพนักงานที่ผู้นำได้สร้างขึ้น ความสามารถของผู้บริหารอย่างจริงจังในการระดมสมอง การบริหารจัดการใช้ทรัพยากรอย่างถูกต้อง สร้างความสำเร็จในรูปแบบองค์การเป็นรูปธรรม อีกทั้งได้เป็นการทำงานอย่างมีระบบ การวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็ง โดยการกำหนดกลยุทธ์มาใช้ในการบริหารจัดการ การดำเนินกลยุทธ์ของกลุ่ม โดยให้มีความสอดคล้องกับวัฒนธรรม โครงสร้าง ทรัพยากรมนุษย์ จากการศึกษาพบว่า จุดแข็งและปัจจัยที่สำเร็จในการกำหนดกลยุทธ์และนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติคือ วัฒนธรรม บรรทัดฐาน ค่านิยม ทศนคติความเชื่อที่ทำให้เกิดความเลื่อมในศรัทธา

อรพรรณ ตูจินดา (2544: 102-103) ได้ศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของครูโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี ผลการวิจัยพบว่า

1. ระดับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี มีระดับการตัดสินใจโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางโดยผู้บริหารแสดงพฤติกรรมการตัดสินใจแบบผู้บริหารและครูร่วมกันตัดสินใจ ส่วนระดับความพึงพอใจในการทำงานของครูโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี พบว่า มีระดับความพึงพอใจภายในและความพึงพอใจภายนอกอยู่ในระดับมาก

2. พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร ส่งผลต่อความพึงพอใจของครูโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี ทั้งความพึงพอใจภายในและความพึงพอใจภายนอก

อุมา บุญสมสุข (2544: 69-73) ได้ศึกษาเรื่องพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้ช่วยผู้บริหารที่สัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานในวิทยาลัยสารพัดช่างกลุ่มภาคใต้ ผลการวิจัยพบว่า

1. ความคิดเห็นของครู – อาจารย์ในวิทยาลัยสารพัดช่างกลุ่มภาคใต้ ในภาพรวมผู้ช่วยผู้บริหารทั้ง 4 ฝ่าย มีพฤติกรรมการตัดสินใจแบบที่ผู้บริหารตัดสินใจแล้วขอความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาและอาจเปลี่ยนแปลงการตัดสินใจได้

2. ความคิดเห็นของครู – อาจารย์ในวิทยาลัยสารพัดช่างกลุ่มภาคใต้ ในภาพรวมผู้ช่วยผู้บริหารทั้ง 4 ฝ่าย มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง

3. พฤติกรรมการตัดสินใจในภาพรวมของผู้ช่วยผู้บริหารทั้ง 4 ฝ่ายกับผลการปฏิบัติงานในวิทยาลัยสารพัดช่างกลุ่มภาคใต้มีความสัมพันธ์กันทางบวก

7.2 งานวิจัยต่างประเทศ

โคเบลลี (ปราชญา กล้าผจญ. 2541: 363; อ้างอิงจาก Cobelli. 1989: 165) ได้ศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารการตัดสินใจในสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาผลการวิจัย พบว่า โครงสร้างองค์กร และขนาดขององค์กรเป็นตัวกำหนดแนวทางที่ผู้บริหารการศึกษาจะทำการตัดสินใจ ส่วนพลังอำนาจหรือสถานภาพของผู้บริหารมีผลกระทบต่อการตัดสินใจ สำหรับเพศของผู้บริหารมีผลกระทบต่อนแนวทางที่ผู้บริหารการศึกษาระดับอุดมศึกษาทำการวินิจฉัยสั่งการ และผู้บริหารการศึกษาทำการตัดสินใจในแนวทางแบบเดียวกัน

โธมัส (Thomas. 1991: 1171) ศึกษาการสร้างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน พบว่า การให้การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการในการพัฒนาวิสัยทัศน์มีผลต่อการพัฒนาวิชาชีพของการบริหาร ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ส่วนตนที่มีความชัดเจน มีความมุ่งมั่นในเรื่องของการวางแผนการมีส่วนร่วม การปฏิบัติการร่วมกัน รวมทั้งส่งเสริมการพัฒนาคณะทำงานและวิชาชีพ ซึ่งองค์ประกอบสำคัญของกระบวนการมีส่วนร่วมในการพัฒนาสร้างวิสัยทัศน์และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ให้เกิดการปฏิบัติการกิจกรรมร่วมกัน โดยใช้การวิจัยช่วยดำเนินงานทำให้เกิดประสิทธิภาพและนำไปใช้ได้

กรีน (Greene. 1992: 1003-A) ได้ศึกษาความรู้สึกรู้สึกของครูใหญ่ต่อการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจของโรงเรียนในเขตโคลัมเบีย และผลของการมีส่วนร่วมตัดสินใจต่อการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่พบว่าตนเองมีความเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจน้อย ผู้บริหารส่วนใหญ่พบว่าประสิทธิภาพในระดับสูงของการตัดสินใจมีความเกี่ยวข้องกับงานประเภทต่าง ๆ คือ งบประมาณครู หลักสูตร ตัวนักเรียน และการจัดการ ผู้บริหารส่วนใหญ่แนะนำว่าพวกเขาต้องการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ส่วนกลุ่มที่ไม่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจยังคงมีความเห็นว่า หากพวกเขามีส่วนร่วมในการตัดสินใจก็จะทำให้งานมีประสิทธิภาพ

บริดจ์ (Bridges. 1992: 669) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับครู พบว่า เมื่อให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ครูจะมีความตั้งใจในการทำงานมากขึ้น และเมื่อความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับครูมีลักษณะเปิดกว้างมีความร่วมมือกัน จะช่วยอำนวยความสะดวกและให้การสนับสนุนมากขึ้น หากครูกับผู้บริหารสถานศึกษามีลักษณะปิดไม่ค่อยมีความสัมพันธ์ และใช้อำนาจในการบริหาร ครูจะมีส่วนร่วมน้อย และการมีวิสัยทัศน์เป็นหน้าที่ที่สำคัญของผู้บริหาร และยังพบอีกว่า วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสามารถทำนายความสำเร็จของโรงเรียนได้

แบงค์ (นลินี จารุกาญจนกิจ. 2540: 19; อ้างอิงจาก Bank. 1992: 652) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการจัดการเชิงกลยุทธ์ในศูนย์ศิลปะที่ไม่มุ่งกำไร ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบหรือลักษณะขององค์กรการเป็นสิ่งที่ต้องคำนึงถึงในการจัดการเชิงกลยุทธ์ ศูนย์ศิลปะที่ไม่มุ่งกำไร 5 แห่ง ในวอชิงตัน ดี.ซี. ได้ถูกเลือกขึ้นมาโดยมีความแตกต่างในด้านขนาดและภารกิจหลัก จากการสำรวจพบว่า มีความเป็นไปได้ในการใช้การจัดการเชิงกลยุทธ์ในองค์กรเหล่านั้น โดยที่มี

แนวทางการดำเนินการและกลยุทธ์ที่เลือกใช้ขึ้นอยู่กับลักษณะองค์การ โดยมีการปรับใช้ให้เหมาะสมกับแต่ละองค์การ

คลีเมนต์; และ ฟรานซิสโก (นลินี จารุกัญจนกิจ, 2540: 20; อ้างอิงจาก Climent; & Francisco, 1992: 213) ได้ศึกษาบทบาทของการจัดการเชิงกลยุทธ์และกลยุทธ์ขององค์การ โดยแยกเนื้อหาออกเป็น 2 ส่วน ส่วนแรกเป็นการอธิบายถึงความสำคัญของ กลยุทธ์ และการบริหารเชิงกลยุทธ์ในองค์การ และส่วนที่ 2 แสดงการสร้าง กลยุทธ์ ในองค์การที่แตกต่างกัน กลยุทธ์ที่สร้างขึ้นจะช่วยลดจุดอ่อนและสร้างจุดแข็งในเวลาเดียวกัน นอกจากนี้กลยุทธ์ที่สร้างนั้นยังมุ่งสร้างโอกาส และหลีกเลี่ยงความเสี่ยงในสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์การด้วย การวิจัยครั้งนี้ได้อธิบายถึง (1) ระบบการบริหารทั้งหมด (2) กลยุทธ์และการวางแผนกลยุทธ์ในฐานะเป็นระบบประสานงานกลาง (3) กลยุทธ์และการวางแผนกลยุทธ์ในส่วนของการปฏิบัติงาน (4) ความสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้าง บุคลากร และคุณภาพโดยรวมเป็นภารกิจของการบริหารงานทั่วไป กระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่แสดงในวิทยานิพนธ์มีดังนี้ (1) การสร้างแผนกลยุทธ์ (2) การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (3) การควบคุมกลยุทธ์ให้ไปสู่เป้าหมายที่วางไว้

สโตว์ (Stowe, 1993: 3423-A) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างครูที่มีระดับตำแหน่งหน้าที่การงานที่แตกต่างกัน และมีความพอใจในอาชีพที่ต่างกัน ที่มีผลต่อการเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจขององค์การ ผลการวิจัยพบว่า การมีส่วนร่วมจะเพิ่มขึ้น ความพึงพอใจเป็นตัวแปรที่จะบอกให้ทราบว่าครูจะเข้ามาเกี่ยวข้องในการตัดสินใจ รวมทั้งระดับของการเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ นอกจากนี้ยังพบว่า ครูไม่กระตือรือร้นที่จะเข้ามาเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจมากเท่าที่ควร และครูมีความสนใจในเรื่องของโครงสร้างมากกว่าการจัดการหรือการบริหาร

เมฟฟอร์ด (Mefford, 1995: 3056 – A) ได้ศึกษากรณีการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนในการเป็นผู้ริเริ่มในรอบปีการศึกษาโรงเรียนชุมชนในเท็กซัส โดยมุ่งศึกษากระบวนการตัดสินใจและภาวะผู้นำของผู้บริหาร ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนไม่ได้ปรับปรุงแก้ไขกระบวนการตัดสินใจอย่างเด่นชัด แต่ได้แก้ไขจุดหมาย โดยใช้ผลการตัดสินใจเป็นตัวกำหนด และใช้ภาวะผู้นำที่ให้เพื่อร่วมงานเข้ามามีส่วนร่วม

เฮลเบิร์ก (Helberg, 1995: 2796 – A) ได้ทำการศึกษาการตัดสินใจร่วมกันของครูที่เป็นคณะทำงาน ผลการวิจัยพบว่า การที่คณะทำงานได้ตัดสินใจร่วมกันโดยทุกคนมีส่วนร่วมที่จะก่อให้เกิดการพัฒนางานมากกว่าการมีปัจจัยอื่น

กาโพร์ช (Kaporch, 2003: 3214) ได้ศึกษาการรับรู้ถึงสถานภาพและรูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ในการสถาบันการศึกษาขั้นสูงของอเมริกาคาโอลิค กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคือ อธิการบดี และผู้ดำรงตำแหน่งเทียบเท่า โดยตั้งสมมติฐานว่า 1) การรับรู้ของอธิการบดีมหาวิทยาลัยและวิทยาลัยอเมริกาคาโอลิคในเรื่องสถานภาพและรูปแบบของการวางแผนกลยุทธ์ในสถาบันของตน 2) อำนาจทางการเมืองที่มีอิทธิพลต่อกระบวนการวางแผนของสถาบัน

3) ความเหมือนกันระหว่างรูปแบบของแผนกับรูปแบบของภารกิจของสถาบัน 4) เพื่อศึกษาว่าการแผนกลยุทธ์ได้รับการรับรู้ในฐานะของเครื่องสนับสนุนภารกิจของสถาบันการศึกษาชั้นสูงของอเมริกาอย่างไรที่ประสบความสำเร็จ ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการวางแผนไปในทิศทางเดียวกับรูปแบบในการกำหนดภารกิจสถาบันที่ได้รับการบริจาค และการสนับสนุนของชุมชนทางศาสนาในปริมาณที่แตกต่างกัน มีรูปแบบการวางแผนที่ไม่แตกต่างกัน

เบิร์นไซด์ (Burnside. 2003: 1900) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างขอบเขตและวิธีของกระบวนการวางแผนกลยุทธ์และการปฏิบัติงานองค์กรทางการเงิน จากกลุ่มตัวอย่างองค์กรทางการเงิน 5 องค์กร ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการวางแผนกลยุทธ์และผลปฏิบัติงานองค์กรทางการเงินมีความสัมพันธ์กันถ้าได้ปฏิบัติตามกระบวนการวางแผนกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง

มอคเลย์ (Moxley. 2003: 359) ได้ศึกษากระบวนการวางแผนกลยุทธ์ที่นำมาใช้ในโรงเรียนระดับตำบลทางตะวันออกเฉียงใต้ของสหรัฐอเมริกา มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาการใช้ขั้นตอนการวางแผนกลยุทธ์ในโรงเรียนระดับตำบลทางตะวันออกเฉียงใต้ของสหรัฐอเมริกา และขอบเขตที่การวางแผนกลยุทธ์ถูกนำมาใช้ในโรงเรียน โดยการศึกษาครั้งนี้สำรวจจากผู้อำนวยการ 180 คน จาก 6 รัฐ ได้แก่ ฟลอริดา จอร์เจีย แคลิฟอร์เนียใต้ เทนเนสซี เคนตักกี และมิสซิสซิปปี ผลการวิจัยพบว่า 84.5 % ของโรงเรียนมีแผนกลยุทธ์ที่เป็นปัจจุบัน 94.4% ของผู้อำนวยการเห็นด้วยกับผลของการวางแผนกลยุทธ์ได้มีการนำแหล่งทรัพยากรระดับตำบลมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ และเห็นด้วยกับประโยชน์ของการวางแผนกลยุทธ์ที่สร้างคุณค่าให้กระบวนการทำงาน และ 66.7% ของผู้อำนวยการ จัดให้การวางแผนกลยุทธ์มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับสูงหรือสูงมาก ซึ่งในการจัดอันดับประสิทธิภาพของการวางแผนกลยุทธ์ของผู้อำนวยการนั้นมีความสัมพันธ์กับการใช้แหล่งทรัพยากรของตำบลอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเป็นคุณค่าที่ได้รับจากกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ และกระบวนการในการเป็นผู้นำทางการศึกษาได้แสดงให้เห็นถึงส่วนประกอบโดยทั่วไป ได้แก่ วิสัยทัศน์ ภารกิจ การกำหนดเป้าหมาย การตรวจสอบการปฏิบัติงานกลยุทธ์ แผนการปฏิบัติ ความก้าวหน้าในการวัดผล และประเมินผล

เรโน (Ryno. 2003: 561) ได้ศึกษาความเป็นผู้นำในการตัดสินใจในองค์กรและผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร ผลการวิจัยพบว่า ความเป็นผู้นำมีความสำคัญและเป็นแนวทางในการทำนายรูปแบบการตัดสินใจที่ดีที่สุด

จากเอกสารงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่าพฤติกรรมการตัดสินใจ การมีวิสัยทัศน์ การมีส่วนร่วม และการวางแผนกลยุทธ์เป็นกระบวนการที่สำคัญที่เกี่ยวข้องในการบริหารงานในองค์กร และยังเป็นประโยชน์แก่สมาชิกในองค์กรให้ปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมาย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า
3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับต้น ในสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลที่ปฏิบัติงานอยู่ในคณะและวิทยาเขต ในปีการศึกษา 2547 จำนวน 570 คน จำแนกเป็น 2 กลุ่มดังนี้

1. กลุ่มผู้บริหารระดับกลาง ได้แก่ รองคณบดี และผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาเขต จำนวน 142 คน
2. กลุ่มผู้บริหารระดับต้น ได้แก่ หัวหน้าภาควิชาในคณะ หัวหน้าคณะวิชาในวิทยาเขต หัวหน้าสาขาวิชา หัวหน้าแผนกวิชาในคณะและวิทยาเขต จำนวน 428 คน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัย เป็นผู้บริหารระดับกลางและระดับต้นในสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล จำนวน 235 คน ตามวิธีการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ ยามาเน่ (Yamane, 1973 : 1088) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 (ความคลาดเคลื่อนร้อยละ 5) ใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Sampling) ซึ่งได้มาตามขั้นตอนดังนี้

1. เลือกกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งกลุ่ม (Cluster Random Sampling) โดยจำแนกเป็น
ผู้บริหารระดับกลางและผู้บริหารระดับต้น ในสังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

1.1 คณะ สุ่มคณะมาศึกษาร้อยละ 50 % ด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย ได้คณะที่สุ่มจำนวน 8 คณะ จากทั้งหมด 15 คณะ ดังนี้ คณะศึกษาศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ คณะวิศวกรรมศาสตร์ คณะคหกรรมศาสตร์ คณะศิลปกรรมศาสตร์ คณะบริหารธุรกิจ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม และคณะวิศวกรรมและเทคโนโลยีการเกษตร

1.2 วิทยาเขต สุ่มวิทยาเขตมาศึกษาร้อยละ 50 จากจำนวนวิทยาเขตทั้งหมด 35 แห่ง ด้วยวิธีสุ่มอย่างง่ายได้ 17 วิทยาเขตดังนี้ วิทยาเขตเทคนิคกรุงเทพ วิทยาเขตนนทบุรี วิทยาเขตพระนครศรีอยุธยา วิทยาเขตอุเทนถวาย วิทยาเขตเทเวศร์ วิทยาเขตชุมพรเขตรอุดมศักดิ์ วิทยาเขตศาลายา วิทยาเขตสุพรรณบุรี และวิทยาเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ วิทยาเขตปทุมธานี วิทยาเขตพัฒนศึกษาพระนครศรีอยุธยา วิทยาเขตจักรพงษ์ภูวนารถ วิทยาเขตบพิตรพิมุข จักรวรรดิ และวิทยาเขตบพิตรพิมุขมหาเมฆ วิทยาเขตพระนครศรีไทร และวิทยาเขตโชติเวช และ วิทยาเขตเพาะช่าง

2. ในแต่ละคณะและวิทยาเขตสุ่มตัวอย่างโดยการคำนวณสัดส่วนตามระดับผู้บริหาร และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย ในแต่ละระดับได้ผู้บริหารระดับกลาง 58 คน ผู้บริหารระดับต้น 177 คน รายละเอียดแสดงในตาราง 1 ดังนี้

ตาราง 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามกลุ่มผู้บริหาร

กลุ่มผู้บริหาร	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
1. ผู้บริหารระดับกลาง		
1.1 คณะ	58	24
1.2 วิทยาเขต	84	34
รวม	142	58
2. ผู้บริหารระดับต้น		
2.1 คณะ	91	38
2.2 วิทยาเขต	337	139
รวม	428	177
รวมทั้งสิ้น	570	235

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

1. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยได้สร้างและพัฒนาขึ้น จากการศึกษาแนวความคิดทางทฤษฎี เอกสารทางวิชาการ และงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่จะทำการศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ มี 1 ฉบับ แบ่งเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ตำแหน่งการบริหาร มีลักษณะข้อคำถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามพฤติกรรมการตัดสินใจ การมีวิสัยทัศน์ การมีส่วนร่วม และการวางแผนกลยุทธ์ มีลักษณะข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

1. ศึกษาแนวความคิดและทฤษฎีต่าง ๆ ตามที่กำหนดในกรอบและแนวความคิดในการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมการตัดสินใจ การมีวิสัยทัศน์ การมีส่วนร่วม กับ การวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

2. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วนิยามคำศัพท์

3. สร้างข้อคำถามในแต่ละตอน ดังนี้

3.1 สร้างแบบสอบถามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ได้แก่ ตำแหน่งการบริหาร มีลักษณะข้อคำถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) จำนวน 1 ข้อ

3.2 สร้างแบบสอบถามพฤติกรรมการตัดสินใจ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยปรับปรุงมาจากแบบสอบถามของ เกสรา สุขสว่าง (2540: 96-97) มีจำนวน 23 ข้อ แบบสอบถามการมีวิสัยทัศน์ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยปรับปรุงมาจาก บุญเจือ จุฬาพรณาชาติ (2541: 100-102) มีจำนวน 15 ข้อ แบบสอบถามการมีส่วนร่วม เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยปรับปรุงมาจาก พงศ์รัช วิวังส์ (2545: 139-149) มีจำนวน 20 ข้อ และแบบสอบถามการวางแผนกลยุทธ์ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยปรับปรุงมาจาก มัย สุขเยี่ยม (2535: 261-270) มีจำนวน 15 ข้อ มีลักษณะแบบสอบถามประกอบด้วยประโยคข้อคำถาม พร้อมมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด จำนวน 73 ข้อ

4. นำแบบสอบถามเสนอต่อประธานกรรมการ กรรมการควบคุมปริญญาโทเพื่อพิจารณาและปรับปรุงแบบสอบถามให้สมบูรณ์

5. นำแบบสอบถามที่ประธานกรรมการ กรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่อง แล้วนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องจำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยใช้เกณฑ์ความคิดเห็นสอดคล้องกันของผู้เชี่ยวชาญ 3 ใน 5 ท่าน ในการคัดเลือกข้อคำถาม

6. นำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขจนมีความสมบูรณ์ และมีความเหมาะสมไปทดลองใช้ (Try-out) กับผู้บริหารระดับกลาง ผู้บริหารระดับต้น วิทยาเขตเพาะช่าง และวิทยาเขตเทคนิคกรุงเทพ ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน

7. นำผลวิเคราะห์หาคุณภาพเครื่องมือ โดยการวิเคราะห์ข้อคำถามรายข้อ เพื่อหาค่าอำนาจจำแนก ด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามแต่ละข้อกับคะแนนรวม (Item Total Correlation : r) ผู้วิจัยได้คัดเลือกข้อคำถามของแบบสอบถามพฤติกรรมการตัดสินใจ โดยเลือกข้อที่ค่ามีนัยสำคัญทางสถิติ ได้ข้อคำถามจำนวน 23 ข้อ ซึ่งมีค่าอำนาจจำแนก (r) ระหว่าง .3332 - .8683 คัดเลือกข้อคำถามการมีวิสัยทัศน์ จำนวน 15 ข้อ ซึ่งมีค่าอำนาจจำแนก (r) ระหว่าง .7146 - .9352 คัดเลือกข้อคำถามการมีส่วนร่วม จำนวน 20 ข้อ ซึ่งมีค่าอำนาจจำแนก (r) ระหว่าง .3510 - .7827 และคัดเลือกข้อคำถามการวางแผนกลยุทธ์ จำนวน 15 ข้อ ซึ่งมีค่าอำนาจจำแนก (r) ระหว่าง .6479 - .8985

8. หาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม นำข้อคำถามที่คัดเลือกไว้ในข้อ 7 มาหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของ ครอนบัค (Cronbach) แบบสอบถามพฤติกรรมการตัดสินใจโดยรวมได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.96 พฤติกรรมการตัดสินใจแบบเฉียบขาด ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.75 พฤติกรรมการตัดสินใจแบบยืดหยุ่น ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.73 พฤติกรรมการตัดสินใจแบบแบ่งชั้น ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.89 พฤติกรรมการตัดสินใจแบบบูรณาการ ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.92 พฤติกรรมการตัดสินใจแบบระบบ ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.94 การมีวิสัยทัศน์ ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.97 การมีส่วนร่วม ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.93 และการวางแผนกลยุทธ์ ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.96

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัย ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ไปยังคณะวิทยาเขต ในสังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่อติดต่อขออนุญาตเก็บข้อมูล และขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามของผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับต้น

2. ผู้วิจัยนำแบบสอบถาม จำนวน 235 ชุด พร้อมหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง และได้รับแบบสอบถามคืน จำนวน 206 ชุด เป็นแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถามทุกชุด คิดเป็นร้อยละ 87.67

การจัดกระทำข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลวิจัยด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปคอมพิวเตอร์ โดยหาค่าสถิติและทดสอบสมมติฐานดังนี้

1. นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาทั้งหมด มาตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถามตอนที่ 1 และตอนที่ 2

การกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแบบของลิเคิร์ต (Likert's Scale) ได้กำหนดค่าคะแนนแต่ละระดับดังนี้

แบบสอบถามตอนที่ 2 พฤติกรรมการตัดสินใจ การมีวิสัยทัศน์ การมีส่วนร่วม และการวางแผนกลยุทธ์

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

การแปลผลคะแนนพฤติกรรมการตัดสินใจ การมีวิสัยทัศน์ การมีส่วนร่วม และการวางแผนกลยุทธ์ โดยใช้เกณฑ์คะแนนดังนี้ (วิเชียร เกตุสิงห์. 2538: 9)

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00 – 1.49	หมายถึง	พฤติกรรมการตัดสินใจ การมีวิสัยทัศน์ การมีส่วนร่วม การวางแผนกลยุทธ์ อยู่ในระดับน้อยที่สุด
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.50 - 2.49	หมายถึง	พฤติกรรมการตัดสินใจ การมีวิสัยทัศน์ การมีส่วนร่วม การวางแผนกลยุทธ์ อยู่ในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.50 – 3.49	หมายถึง	พฤติกรรมการตัดสินใจ การมีวิสัยทัศน์ การมีส่วนร่วม การวางแผนกลยุทธ์ อยู่ในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.50 – 4.49	หมายถึง	พฤติกรรมการตัดสินใจ การมีวิสัยทัศน์ การมีส่วนร่วม การวางแผนกลยุทธ์ อยู่ในระดับมาก
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.50 – 5.00	หมายถึง	พฤติกรรมการตัดสินใจ การมีวิสัยทัศน์ การมีส่วนร่วม การวางแผนกลยุทธ์ อยู่ในระดับมากที่สุด

2. วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามตำแหน่งการบริหาร โดยใช้การคำนวณแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ
3. วิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรมการตัดสินใจ การมีวิสัยทัศน์ การมีส่วนร่วม และการวางแผนกลยุทธ์ โดยหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
4. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจ การมีวิสัยทัศน์ การมีส่วนร่วมกับการวางแผนกลยุทธ์ในสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Simple Correlation Coefficient) ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation) โดยทดสอบค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
5. วิเคราะห์ค่าสถิติถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อหาค่าอำนาจจำแนก การทำนายของตัวแปรอิสระและตัวแปรที่มีผลต่อตัวแปรตาม และใช้วิธีการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Stepwise Multiple Regression Analysis) เพื่อหาค่าอำนาจจำแนก การทำนายของตัวแปรอิสระ (ตัวแปรพยากรณ์) เฉพาะที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่มีผลต่อตัวแปรตาม

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ มีดังนี้

1. สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพของเครื่องมือ
 - 1.1 หาค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
 - 1.2 หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบัค (Cronbach)
2. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
 - 2.1 สถิติพื้นฐาน
 - 2.1.1 ค่าร้อยละ (Percentage)
 - 2.1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean)
 - 2.1.3 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน
 - 3.1 สมมติฐานข้อที่ 1 พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติการวางแผนกลยุทธ์ในสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล
สถิติที่ใช้กับสมมติฐานข้อที่ 1 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

3.2 สมมติฐานข้อที่ 2 พฤติกรรมการตัดสินใจ การมีวิสัยทัศน์ การมีส่วนร่วม
สามารถทำนายการวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

สถิติที่ใช้กับสมมติฐานข้อที่ 2 การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Stepwise Multiple
Regression Analysis)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่องการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจ การมีวิสัยทัศน์ และการมีส่วนร่วมกับการวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจ การมีวิสัยทัศน์ การมีส่วนร่วมกับการวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล หาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจ การมีวิสัยทัศน์ การมีส่วนร่วมกับการวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล และศึกษาตัวแปรทำนายการวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล โดยผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารในสังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลที่ปฏิบัติงานอยู่ในคณะและวิทยาเขต ในปีการศึกษา 2547 ผู้วิจัยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 235 คน เก็บรวบรวมข้อมูลได้ 206 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 87.66 ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปคอมพิวเตอร์คำนวณค่าสถิติพื้นฐาน การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อความเข้าใจในการแปลความหมายจากผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ในการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับดังนี้

$\bar{X}$ แทน ค่าเฉลี่ย (Mean)

S.D. แทน ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

r แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Coefficient)

p แทน ค่าความน่าจะเป็น (Probability) ของค่าสถิติที่ใช้ทดสอบ

a แทน ค่าคงที่ของตัวพยากรณ์ซึ่งพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

R แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ

R^2 แทน กำลังสองของค่าสัมประสิทธิ์ในการทำนาย

b แทน ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์ ซึ่งพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

SE_b แทน ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของสัมประสิทธิ์ของตัวพยากรณ์

** แทน ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

n แทน จำนวนผู้บริหารที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

X_1 แทน พฤติกรรมการตัดสินใจแบบเฉียบขาด

X_2 แทน พฤติกรรมการตัดสินใจแบบยืดหยุ่น

X_3 แทน พฤติกรรมการตัดสินใจแบบแบ่งชั้น

- X4 แทน พฤติกรรมการตัดสินใจแบบบูรณาการ
- X5 แทน พฤติกรรมการตัดสินใจแบบระบบ
- X6 แทน การมีวิสัยทัศน์
- X7 แทน การมีส่วนร่วม
- Y แทน การวางแผนกลยุทธ์

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลความหมาย ผู้วิจัยได้แบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของผู้บริหารในสังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์พฤติกรรมการตัดสินใจ การมีวิสัยทัศน์ การมีส่วนร่วมกับการวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจ การมีวิสัยทัศน์ การมีส่วนร่วมกับการวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์พฤติกรรมการตัดสินใจ การมีวิสัยทัศน์ และการมีส่วนร่วมที่สามารถทำนวยการวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของผู้บริหารสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ที่ปฏิบัติงานในคณะและวิทยาเขต ในปีการศึกษา 2547 ดังปรากฏในตาราง 2

ตาราง 2 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างที่เก็บข้อมูลได้ จำแนกตามตำแหน่งทางการบริหารที่สังกัด (n = 206)

ลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. ผู้บริหารระดับกลาง		
1.1 รองคณบดี	21	39.62
1.2 ผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาเขต	32	60.38
รวม	53	100.00
2. ผู้บริหารระดับต้น		
2.1 หัวหน้าภาควิชา	35	22.88
2.2 หัวหน้าคณะวิชา	41	26.80
2.3 หัวหน้าสาขาวิชา	34	22.22
2.4 หัวหน้าแผนกวิชา	43	28.10
รวม	153	100.00

จากตาราง 2 พบว่า ผู้บริหารระดับกลาง ส่วนใหญ่เป็นผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาเขต ร้อยละ 60.38 และรองคณบดี ร้อยละ 39.62 สำหรับผู้บริหารระดับต้น จำแนกเป็นหัวหน้าแผนกวิชา ร้อยละ 28.10 หัวหน้าคณะวิชา ร้อยละ 26.80 หัวหน้าภาควิชา ร้อยละ 22.88 และหัวหน้าสาขาวิชา ร้อยละ 22.22

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์พฤติกรรมการตัดสินใจ การมีวิสัยทัศน์ การมีส่วนร่วมกับการวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล รายละเอียดปรากฏดังตาราง 3

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับคะแนนพฤติกรรมการตัดสินใจโดยรวมและแยกแต่ละแบบ การมีวิสัยทัศน์ การมีส่วนร่วม กับการวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

ตัวแปร	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย
พฤติกรรมการตัดสินใจ	3.81	0.56	มาก
แบบเฉียบขาด	3.77	0.59	มาก
แบบยืดหยุ่น	3.59	0.55	มาก
แบบแบ่งชั้น	3.91	0.73	มาก
แบบบูรณาการ	3.92	0.69	มาก
แบบระบบ	3.81	0.56	มาก
การมีวิสัยทัศน์	3.69	0.72	มาก
การมีส่วนร่วม	3.56	0.60	มาก
การวางแผนกลยุทธ์	3.58	0.69	มาก

จากตาราง 3 พบว่า ผู้บริหารสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล มีพฤติกรรมการตัดสินใจทั้งโดยรวมและแยกแต่ละแบบอยู่ในระดับมาก โดยมีพฤติกรรมการตัดสินใจแบบบูรณาการ และแบบแบ่งชั้น ในระดับมากกว่าแบบอื่น ๆ และมีวิสัยทัศน์ การมีส่วนร่วม และการวางแผนกลยุทธ์อยู่ในระดับมากด้วย

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจ การมีวิสัยทัศน์ การมีส่วนร่วม และการวางแผนกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล รายละเอียดปรากฏดังตาราง 4

ตาราง 4 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจ การมีวิสัยทัศน์ การมีส่วนร่วม และการวางแผนกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

ตัวแปร	การวางแผนกลยุทธ์
พฤติกรรมการตัดสินใจ	
แบบเฉียบขาด	.486**
แบบยืดหยุ่น	.440**
แบบแบ่งชั้น	.509**
แบบบูรณาการ	.527**
แบบระบบ	.593**
การมีวิสัยทัศน์	.689**
การมีส่วนร่วม	.747**

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตาราง 4 พบว่า พฤติกรรมการตัดสินใจแบบเฉียบขาด พฤติกรรมการตัดสินใจแบบยืดหยุ่น พฤติกรรมการตัดสินใจแบบแบ่งชั้น พฤติกรรมการตัดสินใจแบบบูรณาการ พฤติกรรมการตัดสินใจแบบระบบ การมีวิสัยทัศน์ การมีส่วนร่วม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยพบว่า ตัวแปรที่มีปริมาณความสัมพันธ์กับการวางแผนกลยุทธ์มากกว่าตัวแปรอื่น ๆ คือ การมีส่วนร่วม (ค่า $r = .747$) รองลงมาคือ การมีวิสัยทัศน์ (ค่า $r = .689$) ส่วนแบบพฤติกรรมการตัดสินใจที่มีปริมาณความสัมพันธ์กับการวางแผนกลยุทธ์มากกว่าทุกแบบ คือ พฤติกรรมการตัดสินใจแบบระบบ ($r = .593$)

ตาราง 5 คำสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจ การมีวิสัยทัศน์ การมีส่วนร่วมกับการวางแผนกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

ตัวแปร	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	X ₅	X ₆	X ₇	Y
พฤติกรรมการตัดสินใจ								
แบบเฉียบขาด		.589**	.613**	.561**	.578**	.508**	.426**	.486**
พฤติกรรมการตัดสินใจ								
แบบยืดหยุ่น			.543**	.562**	.537**	.393**	.358**	.440**
พฤติกรรมการตัดสินใจ								
แบบแบ่งปัน				.733**	.778**	.592**	.452**	.509**
พฤติกรรมการตัดสินใจ								
แบบบูรณาการ					.823**	.615**	.476**	.527**
พฤติกรรมการตัดสินใจ								
แบบระบบ						.699**	.529**	.593**
การมีวิสัยทัศน์							.656**	.689**
การมีส่วนร่วม								.747**
การวางแผนกลยุทธ์								1.000

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 5 พบว่า ตัวแปรทำนายที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการวางแผนกลยุทธ์อย่างมาก และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ การมีส่วนร่วม ($r = 747$) รองลงมาคือ การมีวิสัยทัศน์ ($r = 689$) และเมื่อพิจารณาตัวแปรพฤติกรรมการตัดสินใจ พบว่า พฤติกรรมการตัดสินใจแบบระบบ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการวางแผนกลยุทธ์มากกว่าพฤติกรรมการตัดสินใจแบบอื่น ($r = 593$)

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์พฤติกรรมการตัดสินใจ การมีวิสัยทัศน์ และการมีส่วนร่วมที่สามารถทำนายการวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล รายละเอียดปรากฏดังตาราง 6

ตาราง 6 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบเพิ่มตัวแปรที่ละขั้นครั้งสุดท้ายในตัวแปรการวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

ตัวแปร	Bata	b	SE _b	t	p
การมีส่วนร่วม	.492	.565	.065	8.738	.000
การมีวิสัยทัศน์	.311	.297	.055	5.448	.000
พฤติกรรมการตัดสินใจแบบ ยืดหยุ่น	.142	.177	.058	3.072	.002

$$a = -.169$$

$$R = .802$$

$$R^2 = .644$$

$$SE = .415$$

$$F = 121.711$$

$$p = .000$$

จากตาราง 6 พบว่า การมีส่วนร่วม การมีวิสัยทัศน์ และพฤติกรรมการตัดสินใจแบบยืดหยุ่น ร่วมกันทำนายการวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีอำนาจการทำนายได้ร้อยละ 64.40 โดยตัวแปรที่มีอำนาจในการทำนายสูงสุดคือ การมีส่วนร่วม รองลงมาคือ การมีวิสัยทัศน์ และพฤติกรรมการตัดสินใจแบบยืดหยุ่น ซึ่งสามารถเขียนสมการพยากรณ์การวางแผนกลยุทธ์ได้ดังนี้

สมการพยากรณ์การวางแผนกลยุทธ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y = -.169 + .565 (\text{การมีส่วนร่วม}) + .297 (\text{การมีวิสัยทัศน์}) + .177 (\text{พฤติกรรม
การตัดสินใจแบบยืดหยุ่น})$$

สมการพยากรณ์การวางแผนกลยุทธ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z = .492 (\text{การมีส่วนร่วม}) + .311 (\text{การมีวิสัยทัศน์}) + .142 (\text{พฤติกรรม
การตัดสินใจแบบยืดหยุ่น})$$

จากสมการ สรุปได้ว่า การวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล
จะมีค่าเพิ่มมากขึ้น ขึ้นอยู่กับการมีส่วนร่วม การมีวิสัยทัศน์ และพฤติกรรม
การตัดสินใจแบบยืดหยุ่น

สรุปได้ว่า ตัวแปรการมีส่วนร่วม การมีวิสัยทัศน์ และพฤติกรรม
การตัดสินใจแบบยืดหยุ่น สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนการวางแผน
กลยุทธ์ของผู้บริหารสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลได้ร้อยละ 64.40

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจ การมีวิสัยทัศน์ การมีส่วนร่วมกับการวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล มีขั้นตอนในการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูล สรุปได้ดังนี้

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจ การมีวิสัยทัศน์ การมีส่วนร่วมของผู้บริหาร และการวางแผนกลยุทธ์ในสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจ การมีวิสัยทัศน์ การมีส่วนร่วมกับการวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล
3. เพื่อศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจ การมีวิสัยทัศน์ และการมีส่วนร่วม สามารถทำนายการวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

สมมติฐานการวิจัย

ผู้วิจัยตั้งสมมติฐานในการศึกษาค้นคว้า ดังนี้คือ

1. พฤติกรรมการตัดสินใจ การมีวิสัยทัศน์ และการมีส่วนร่วม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล
2. พฤติกรรมการตัดสินใจ การมีวิสัยทัศน์ และการมีส่วนร่วม อย่างน้อย 1 ตัวแปรสามารถทำนายการวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

วิธีการดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คือ ผู้บริหารระดับกลางและผู้บริหารระดับต้นในสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลที่ปฏิบัติงานอยู่ในคณะและวิทยาเขต ในปีการศึกษา 2547

กลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นผู้บริหารระดับกลางและผู้บริหารระดับต้นในสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลที่ปฏิบัติงานอยู่ในคณะและวิทยาเขต ได้แก่ รองคณบดี ผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาเขต หัวหน้าภาควิชา หัวหน้าคณะวิชา หัวหน้าแผนกวิชา จำนวน 235 คน ซึ่งผู้วิจัยทำการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Sampling) โดย

เลือกกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งกลุ่ม(Cluster Random Sampling) โดยจำแนกตามสถานศึกษา และใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ได้กลุ่มตัวอย่าง 235 คน จากการส่งแบบสอบถาม จำนวน 235 คน ได้รับคืนเป็นฉบับสมบูรณ์ 206 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 87.66 ของแบบสอบถามทั้งหมด

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจ การมีวิสัยทัศน์ การมีส่วนร่วมของผู้บริหารกับการวางแผนกลยุทธ์ในสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ผู้วิจัยได้ศึกษาดำรงเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์และนิยามศัพท์เฉพาะ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาการวิจัยครั้งนี้มีจำนวน 73 ข้อ จำแนกออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วย ตำแหน่งการบริหาร ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) มีข้อคำถาม จำนวน 2 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมการตัดสินใจ การมีวิสัยทัศน์ การมีส่วนร่วมและการวางแผนกลยุทธ์ ลักษณะข้อคำถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ ข้อคำถามมีทั้งทางบวกและทางลบ สำหรับเลือกตอบ แบบสอบถามตอนนี้มีข้อคำถามรวมจำนวนทั้งสิ้น 73 ข้อ

ในการสร้างเครื่องมือสำหรับการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำเครื่องมือให้คณะกรรมการควบคุมปริญญาโท และผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบ แล้วจึงนำมาแก้ไขปรับปรุง จากนั้นผู้วิจัยจึงนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับผู้บริหารระดับกลาง ผู้บริหารระดับต้น ในสังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ที่มีใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน จากนั้นจึงนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เพื่อตรวจหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .98

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1. ขออนุญาตและนำตัวจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ส่งถึงคณบดี ผู้อำนวยการวิทยาเขตในสังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล เพื่อขออนุญาตแจกและเก็บรวบรวมแบบสอบถาม
2. นำหนังสือแนะนำตัวและแบบสอบถาม พร้อมหนังสืออนุญาตจากคณบดี ส่งถึงผู้อำนวยการวิทยาเขตรวบรวมส่งมายังกองแผน สำนักงานอธิการบดี สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล โดยแจกให้เวลากลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถาม 2 สัปดาห์ ในกรณีที่กลุ่มตัวอย่าง

ไม่ส่งแบบสอบถามคืนตามกำหนด ผู้วิจัยจะติดตามทางโทรศัพท์ โดยประสานงานขอความอนุเคราะห์และนัดรับแบบสอบถามคืน ภายใน 1 สัปดาห์

3. เมื่อได้รับแบบสอบถามแล้ว นำมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม จากแบบสอบถามที่แจกไป 235 ชุด ได้รับแบบสอบถามคืนจำนวน 206 ชุด เป็นแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถามทุกชุด คิดเป็นร้อยละ 87.66

4. นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ โดยนำแบบสอบถามมาลงรหัส และกำหนดระดับความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามตำแหน่งการบริหาร โดยใช้การคำนวณแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ

2. วิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรมการตัดสินใจ การมีวิสัยทัศน์ การมีส่วนร่วม และการวางแผนกลยุทธ์ โดยหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

3. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจ การมีวิสัยทัศน์ การมีส่วนร่วมกับการวางแผนกลยุทธ์ในสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Simple Correlation Coefficient) ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation) โดยทดสอบค่ามีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4. วิเคราะห์ค่าสถิติถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อหาค่าอำนาจจำแนก การทำนายของตัวแปรอิสระและตัวแปรที่มีผลต่อตัวแปรตาม และใช้วิธีการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Stepwise Multiple Regression Analysis) เพื่อหาค่าอำนาจจำแนก การทำนายของตัวแปรอิสระเฉพาะที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่มีผลต่อตัวแปรตาม

สรุปผลการศึกษาค้นคว้า

จากผลการศึกษาค้นคว้าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจ การมีวิสัยทัศน์ การมีส่วนร่วม กับการวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล สรุปผลได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล พบว่า ผู้บริหารสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลมีพฤติกรรมการตัดสินใจแบบเฉียบขาด แบบยืดหยุ่น แบบแบ่งชั้น แบบบูรณาการ แบบระบบอยู่ในระดับมาก และการมีวิสัยทัศน์ การมีส่วนร่วม การวางแผนกลยุทธ์ อยู่ในระดับมาก

2. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจ การมีวิสัยทัศน์ การ

2. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจ การมีวิสัยทัศน์ การมีส่วนร่วม กับการวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล พบว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมการตัดสินใจมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการวางแผนกลยุทธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยพฤติกรรมการตัดสินใจแบบระบบ มีความสัมพันธ์ทางบวกสูงสุด ส่วนการมีวิสัยทัศน์ และการมีส่วนร่วม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3. การศึกษาตัวแปรทำนายการวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล พบว่า ตัวแปรที่สามารถทำนายการวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ พฤติกรรมการตัดสินใจแบบยืดหยุ่น การมีวิสัยทัศน์ และการมีส่วนร่วม ซึ่งมีอำนาจพยากรณ์ได้ร้อยละ 64.40

อภิปรายผล

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลและสรุปผลการวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจ การมีวิสัยทัศน์ และการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร กับการวางแผนกลยุทธ์ในสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลครั้งนี้ สามารถอภิปรายผลประเด็นสำคัญได้ดังนี้

1. พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลทั้ง 5 แบบ ได้แก่ พฤติกรรมการตัดสินใจแบบเฉียบขาด พฤติกรรมการตัดสินใจแบบยืดหยุ่น พฤติกรรมการตัดสินใจแบบแบ่งชั้น พฤติกรรมการตัดสินใจแบบบูรณาการ และพฤติกรรมการตัดสินใจแบบระบบอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าพฤติกรรมการตัดสินใจเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารใช้เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามความมุ่งหมายขององค์กร และเป็นกิจกรรมที่เกิดขึ้นตลอดเวลา ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการวางแผน การจัดงบประมาณ การจัดระบบงานและองค์กร การมอบหมาย และควบคุม(สงวน พงศ์กิจวิทูร. 2542 : 51) และนอกจากนี้ จอห์นสัน; และ สก็อตต์ (ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา. 2545: 13-14; อ้างอิงจาก Johnson; and Scholes. 1997: 4-10) ที่กล่าวว่า ในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์จะตัดสินใจเกี่ยวกับผลกระทบกับทิศทางในระยะยาวขององค์กร ขอบเขตขององค์กร สภาพแวดล้อมขององค์กร การประเมินความสามารถภายในองค์กร และค่านิยมและความคาดหวังขององค์กร และยังกล่าวอีกว่าในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์นั้นจะต้องให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับผู้เกี่ยวข้องด้วย ดังนั้นผู้บริหารสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลจึงเลือกใช้แบบพฤติกรรมการตัดสินใจในระดับมากเพื่อการบริหารองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ภมร เชาวน์แหลม (2540: บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมการวินิจฉัยสั่งการของครูใหญ่โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผลการวิจัยพบว่า การวินิจฉัยสั่งการในงานธุรการ การเงิน และพัสดุ ของครูใหญ่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อรพรรณ ตูจินดา (2544: บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของครูโรงเรียนประถมศึกษา

จังหวัดสุพรรณบุรี ผลการวิจัยพบว่า ระดับความพึงพอใจในการทำงานของครูโรงเรียนประถม ศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี มีระดับความพึงพอใจภายในและภายนอกอยู่ในระดับมาก

สำหรับการมีวิสัยทัศน์ การมีส่วนร่วม และการวางแผนกลยุทธ์ มีระดับการปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก

การมีวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลอยู่ในระดับมากนั้น คาพลาน; และ นอร์ตัน (ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา. 2545: 34; อ้างอิงจาก Kaplan; & Norton. 2001: 72-77) ได้กล่าวว่า การวิเคราะห์วิสัยทัศน์เป็นการทำเพื่อเสนอแนวทางในการจัดทำ แผนกลยุทธ์ (Strategic Map) โดยคำนึงถึงปัจจัยแห่งความสำเร็จที่ทำให้องค์กรบรรลุผลใน ระยะยาวได้ อย่างสมดุล สำหรับการวางแผนกลยุทธ์ จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องอาศัยผู้บริหารหรือทีมงานของ ผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ความชำนาญ และความคิดสร้างสรรค์ อย่างแท้จริงในการกำหนดทิศทางขององค์กรที่สามารถมองเห็นภาพที่ชัดเจนในส่วนของการกิจ และวิสัยทัศน์ องค์กรและสามารถจูงใจและหวานล่อมให้ผู้ปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ สามารถ ปฏิบัติตามได้ และเกิดผลสัมฤทธิ์ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช. 2545: 46) ซึ่งสอดคล้อง กับผลการวิจัยของ สุริมา ดีเป็นธรรม (2547: 165) ที่ศึกษาเรื่องคุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษาที่สัมพันธ์กับความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมการสอนของครู พบว่า คุณลักษณะทางการบริหารด้านวิสัยทัศน์อยู่ในระดับมาก และ วิสัยทัศน์สามารถทำนายความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมการสอนของ ครูได้ ดังนั้นวิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่อยู่ในระดับมากย่อมต้องมามีผลกับการวางแผนกลยุทธ์ของ หน่วยงาน และสอดคล้องกับ จรัส สุวรรณเวลา; และคนอื่น ๆ. 2540 : 158) ที่กล่าวว่า วิสัยทัศน์ของผู้บริหารเป็นข้อผูกพันระยะยาวที่แสดงถึงอนาคตภาพ ณ เวลาหนึ่ง เพื่อปรับ เปลี่ยนไปสู่สถานภาพองค์กรในอนาคต โดยมุ่งหมายให้การปฏิบัติงานไปสู่เป้าหมายและพัฒนา งานให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น นอกจากนี้ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำจำเป็นต้องพัฒนาวิสัยทัศน์ของตนเองให้ เปิดกว้างอยู่เสมอ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ปราณี ดันติตระกูล (2544 : บทคัดย่อ) ซึ่งได้ศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐ เขตการศึกษา 5 ต่อวิสัยทัศน์ ในการบริหารการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาใน 8 ด้าน คือ ด้านการบริหารทั่วไป ด้านการ บริหารงานธุรการ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานปกครองนักเรียน ด้าน การบริหารงานบริการ ด้านการบริหารงานโรงเรียนชุมชน ด้านการบริหารอาคารสถานที่ และ ด้านการบริหารการประชาสัมพันธ์ และพบว่า ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ทั้ง 8 ด้าน อยู่ในระดับมาก

สำหรับการมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลอยู่ในระดับมากนั้น อาจเนื่องมาจากการมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการที่มนุษย์สามารถจะกระทำการเปลี่ยนแปลงและ ควบคุมสภาพแวดล้อมของตน การมีส่วนร่วมมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย และเป็นงานของส่วนรวม ซึ่งสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลทุกคณะและทุกวิทยาเขตมีส่วนร่วม ทำให้รู้สึกว่างานนั้น ๆ เป็นของส่วนรวม ไม่ใช่ของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือผู้บริหารคนหนึ่งคน

ได้โดยเฉพาะ ซึ่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ในมาตรา 8 ระบุว่า การจัดการศึกษาให้ยึดหลักให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดระบบ โครงสร้าง และกระบวนการจัดการศึกษา และ บราวน์; และโมเบิร์ก (Brown; and Moberg. 1980 : 596) ที่กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของกลุ่มก่อให้เกิดผลในทางบวกต่อเป้าหมาย ทำให้ผู้ปฏิบัติรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และการมีส่วนร่วมก่อให้เกิดความคิดใหม่ ๆ เกี่ยวกับงานและองค์กร และการสร้างภาวะผู้นำด้วย นอกจากนี้ วสุ; และคณะ (Vasu; and Others. 1990 : 219) ยังกล่าวว่า การมีส่วนร่วมเป็นหลักสำคัญของการทำงานในการพัฒนาองค์กร ผู้บริหารในสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลอาจจะมีแนวคิดเช่นเดียวกัน จึงทำให้มีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ บริดเจส (Bridge. 1992 : 669) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับครู และพบว่า เมื่อครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ครูจะมีความตั้งใจในการทำงานมากขึ้น

ส่วนการวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลอยู่ในระดับมากนั้น อาจเป็นเพราะว่าเนื่องจากสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน รัฐบาลมีความจำเป็นที่จะปฏิรูประบบการบริหารภาครัฐ จึงมีมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 11 พฤษภาคม 2542 ให้ความเห็นชอบปฏิรูประบบบริหารภาครัฐและปรับปรุงการบริหารองค์กรแนวใหม่ที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result-Based Management) มีการปรับวิธีการจัดทำระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance-Based Budgeting) จึงมีความจำเป็นต้องให้ส่วนราชการทุกกระทรวง ทบวง กรม จัดทำแผนกลยุทธ์ที่ต้องใช้เทคนิคเชิงกลยุทธ์ กำหนดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ และกำหนดตัวชี้วัดที่สามารถแจ้งผลผลิต ผลลัพธ์การดำเนินงานที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม และใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่ ปรับแก้กฎระเบียบต่าง ๆ ให้เกิดความคล่องตัว เพื่อช่วยให้องค์กรภาครัฐสามารถปรับตัวได้ทันกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม ทันต่อเวลาและต่อเนื่อง (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2546: 1-4) และเจलय พูนสวน (วิดิทัศน์) กล่าวถึงนักบริหาร มีอาชีพจะต้องมีความรู้ในการบริหาร มีความคิดริเริ่ม เปลี่ยนแปลงองค์กรและรู้จักการวางแผนกลยุทธ์ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ธนชัย ยมจินดา (2545 : 35-38) ซึ่งกล่าวว่า การวางแผนกลยุทธ์มีความสำคัญต่อองค์กร เพราะเป็นการแสดงให้เห็นความตั้งใจในการกระทำกิจกรรม ที่เหมาะสมเพื่อความสำเร็จในอนาคต และก้าวไปถึงเป้าหมายสูงสุด และทำให้องค์กรเตรียมพร้อมในการเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และดำเนินการไปได้อย่างดีที่สุดในอนาคต นอกจากนี้การวางแผนกลยุทธ์ยังมีความสำคัญต่อสมาชิกขององค์กร เพราะส่งเสริมการมีส่วนร่วมของสมาชิกในองค์กรทำให้ผู้บริหารทุกระดับมีการติดต่อประสานงานกัน และป้องกันข้อขัดแย้ง ที่อาจเกิดขึ้นทำให้ผู้บริหารเข้าใจการดำเนินงานขององค์กรโดยส่วนรวมได้ดียิ่งขึ้นและทำให้มองเห็นโอกาสใหม่ ๆ และสอดคล้องกับแนวคิดของ ชรินทร์ ชุนหพันธ์ (2544 : 11) ซึ่งกล่าวว่า การวางแผนกลยุทธ์มีความสำคัญต่อองค์กรทำให้ผู้บริหารสามารถวางแผนงานล่วงหน้าทันต่อเหตุการณ์และแข่งขัน

กับคู่แข่งได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถวิเคราะห์ตรวจสอบสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายใน เพื่อกำหนดกลยุทธ์ในระดับต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้ปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน และช่วยให้องค์กรสามารถกำหนดวัตถุประสงค์และทิศทางการดำเนินงานในอนาคตได้ชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ มอคเลย์ (2003: 359) พบว่าประสิทธิภาพของการวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหาร มีความสัมพันธ์กับการใช้แหล่งทรัพยากรของตำบลอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งส่งผลต่อการเรียนของนักเรียนเป็น คุณค่าที่ได้รับจากกระบวนการวางแผนกลยุทธ์

2. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมกาตัดสินใจ การมีวิสัยทัศน์ และการมีส่วนร่วม มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการวางแผนกลยุทธ์ ทั้งนี้เป็นเพราะว่าผู้บริหารในสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลให้ความสำคัญกับพฤติกรรมกาตัดสินใจ การมีวิสัยทัศน์ และการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก และในการวางแผนกลยุทธ์เป็นกระบวนการตัดสินใจการวางแผนอย่างเป็นระบบมีทิศทางและกระบวนการทำงานที่ชัดเจน มีความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมขององค์กร และยังคงอาศัยการมีวิสัยทัศน์ของผู้บริหารในการยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เพื่อให้องค์กรอยู่รอดโดยอาศัยการมีส่วนร่วมในของทุกฝ่ายของผู้เกี่ยวข้อง ที่จะทำให้แผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติบรรลุผลสำเร็จตามแผนที่วางไว้ (ทศพร ศิริสัมพันธ์. 2543: 10; สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2545: 34; และ ประพันธ์ ชันโมลี. 2546: 19) และผลงานวิจัยของมัย สุขเยี่ยม(2533 : 203 – 215) พบว่าผู้บริหารระดับสูงได้มีส่วนร่วมและต้องการมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาสูงกว่าผู้บริหารระดับกลาง ระดับต้น ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ เบิร์นไซด์ (Burnside. 2003: 1900) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างขอบเขตและวิธีของกระบวนการวางแผนกลยุทธ์และการปฏิบัติงานองค์การทางการเงิน พบว่า กระบวนการวางแผนกลยุทธ์และผลปฏิบัติงานองค์การทางการเงินมีความสัมพันธ์กัน และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ รัตน์จำเรียง เพชรแก้ว (2545: 20) ที่ศึกษาเรื่องการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนกับบรรยากาศของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่าการมีวิสัยทัศน์เป็นส่วนหนึ่งที่เกิดจากการกำหนดภาพอนาคตหรือวิสัยทัศน์ขององค์การที่เกิดจากผู้เกี่ยวข้องร่วมกันคิดถึงความเป็นไปได้ และแนวโน้มที่อาจเกิดขึ้นได้ที่กระทบต่อองค์การและทำการวางแผนกลยุทธ์เพื่อนำสิ่งที่เป็นไปได้ในการเปลี่ยนแปลงองค์การจากสภาพปัจจุบัน ไปสู่ภาพอนาคตที่กำหนดไว้ ดังนั้นผลการวิจัยจึงพบว่าผู้บริหารสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลที่มีพฤติกรรมกาตัดสินใจ การมีวิสัยทัศน์ และการมีส่วนร่วมเพิ่มขึ้นก็จะมีกาวางแผนกลยุทธ์เพิ่มขึ้นตามไปด้วย

3. พฤติกรรมกาตัดสินใจแบบยืดหยุ่น การมีวิสัยทัศน์ และการมีส่วนร่วม สามารถทำนายการวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

พฤติกรรมกาตัดสินใจแบบยืดหยุ่น เป็นการตัดสินใจค่อนข้างรวดเร็ว ใช้ข้อมูลน้อยที่สุดมีความสำคัญต่อการวางแผนกลยุทธ์ แต่จะมีข้อสรุปหลายข้อ เมื่อตัดสินใจแล้วได้ข้อมูลใหม่อาจตัดสินใจใหม่ได้ ซึ่งเป็นการประเมินข้อมูลเพื่อการตัดสินใจอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้

บุคคลประเภทยึดหยุ่นเป็นบุคคลที่เปลี่ยนได้บ่อย ๆ ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำประเภทยึดหยุ่น จึงตั้งอยู่บนพื้นฐานของความชอบพอกันและความรักใคร่กัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อูมา บุญสมสุข (2544: บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาเรื่องพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้ช่วยผู้บริหารที่ สัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานในวิทยาลัยสารพัดช่างกลุ่มภาคใต้ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรม การตัดสินใจในภาพรวมของผู้ช่วยผู้บริหารทั้ง 4 ฝ่ายกับผลการปฏิบัติงานในวิทยาลัยสารพัดช่าง กลุ่มภาคใต้ มีความสัมพันธ์กันทางบวก

การมีวิสัยทัศน์ของผู้บริหารมีความสำคัญต่อการส่งผลของการวางแผนกลยุทธ์เช่น เดียวกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะวิสัยทัศน์เป็นคุณลักษณะอย่างหนึ่งของผู้บริหารที่สามารถกำหนด แผนงาน เป้าหมาย และการมองภาพในอนาคตอย่างชัดเจน โดยใช้ความรู้ความสามารถ เปลี่ยนแปลงสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบันไปสู่สภาพที่ต้องการในอนาคตได้สำเร็จตามเป้าหมาย และการมีวิสัยทัศน์เป็นองค์ประกอบหนึ่งที่จะช่วยสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้เกี่ยวข้องว่า กิจกรรม การวางแผนสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต เพื่อความมั่นคงและก้าวหน้าในระยะยาว สามารถแข่งขันได้ เมื่อวิสัยทัศน์บรรลุเป้าหมายเป็นเหตุให้การเพิ่มมูลค่ากิจการเป็นผลตามมา ซึ่ง สมจิตร อุดม (2547: 86) กล่าวว่า วิสัยทัศน์จะช่วยกระตุ้นบุคลากรในองค์กรให้มี เป้าหมายการทำงานเกิดความรัก ความผูกพัน มีความเพียรพยายาม มุ่งมั่นเสียสละค้นหาความ สำเร็จสู่เป้าหมาย เพื่อความเจริญก้าวหน้าและความเป็นเลิศขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ งานวิจัยของ ปราณี ดันติตระกูล (2544: 97-104) พบว่า ในภาพรวมผู้บริหารโรงเรียนมัธยม ศึกษาของรัฐ สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 มีวิสัยทัศน์ ในการบริหารงานทั้ง 8 ด้าน อยู่ในระดับสูง

การมีส่วนร่วมของผู้บริหารมีความสำคัญในการส่งผลต่อการวางแผนกลยุทธ์อย่างมาก เช่นกัน ทั้งนี้เนื่องจากการมีส่วนร่วมมีความสำคัญแตกต่างกันไปตามลักษณะของกิจกรรมแต่ละ ขั้นตอน ตั้งแต่การมีส่วนร่วมตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ และการมีส่วนร่วม ในการประเมินผล ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ศิริกาญจน์ โกสุม (2542: 125) ที่ ศึกษาเรื่องการมีส่วนร่วมของชุมชนและโรงเรียน เพื่อการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งพบว่าการ มีส่วนร่วมจะกระตุ้นให้บุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องให้เข้ามามีบทบาทร่วมกันเพื่อกำหนดแนวทาง การดำเนินการ การกำหนดนโยบาย และการร่วมกันดำเนินการ ดังนั้นการมีส่วนร่วมจึง สามารถทำนวยการวางแผนกลยุทธ์เป็นอย่างดี เช่นเดียวกับการมีวิสัยทัศน์และการตัดสินใจ แบบยึดหยุ่น

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะทั่วไป

1.1 ควรมีการกำหนดนโยบาย มาตรการในการส่งเสริมให้ผู้บริหารของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลมีพฤติกรรมการตัดสินใจแบบยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน

1.2 กำหนดแนวทางพัฒนาบุคลากรของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลให้เกิดความพยายามพัฒनावิสัยทัศน์ในการปฏิบัติงานด้านการวางแผนกลยุทธ์และยอมรับการทำงานแบบมีส่วนร่วมให้มากขึ้นเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามแผนที่วางไว้

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาการวางแผนกลยุทธ์กับบุคลากรระดับล่างที่ไม่ใช่เป็นผู้บริหารหรือหน่วยงานภาครัฐอื่น เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับแนวคิดที่หลากหลายและมีขอบเขตกว้างขึ้นอีก

2.2 ควรศึกษาตัวแปรตาม ได้แก่ พฤติกรรมการตัดสินใจ การมีวิสัยทัศน์ การมีส่วนร่วม และการวางแผนกลยุทธ์ กับตัวแปรอิสระด้านสถานภาพต่าง ๆ ที่สำคัญและเกี่ยวข้อง

2.3 ควรศึกษาผลสำเร็จของการวางแผนกลยุทธ์

2.4 ควรศึกษาโดยใช้วิธีการประเมินโครงการเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์ที่ดำเนินการไปแล้ว เพื่อรวบรวมปัญหาและข้อเสนอแนะ และการปรับปรุงวางแผนกลยุทธ์ของสถาบันต่อไป

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กรมสามัญศึกษา. (2545). *การวางแผนกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: การศาสนา.
- . (2545). *แนวทางการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามมาตรฐานการจัด
การทางการเงิน 7 ด้าน*. กรุงเทพฯ: กองแผนงาน.
- กองแผนงาน. (2546). *รายงานสถิติการศึกษา ปีการศึกษา 2546*. กรุงเทพฯ: สถาบัน
เทคโนโลยีราชมงคล.
- กวี วงศ์พุม. (2536, พฤษภาคม - มิถุนายน). การตัดสินใจของผู้บังคับบัญชา. *วารสาร
เพิ่มผลผลิต*. 32 (2): 17 - 19.
- การุณ เลี้ยวศรีสุข. (2538, ตุลาคม - ธันวาคม). การสร้างวิสัยทัศน์สำหรับองค์กร.
วารสารมหาวิทยาลัยมหิดล. 2(4): 348.
- กิตติพล ทองเกตุ. (2534). *งานของคณบดีในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน*. วิทยานิพนธ์ ค.ม.
(การอุดมศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
ถ่ายเอกสาร.
- กิติมา ปรีดีติลล. (2529). *ทฤษฎีการบริหารองค์การ*. กรุงเทพฯ: ชนะการพิมพ์.
- เกสร สุธสว่าง. (2540). *ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะพฤติกรรมการบริหารของคณบดี
กับความผูกพันต่อองค์การของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอกชน*. วิทยานิพนธ์ กศ.ด.
(การอุดมศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
ถ่ายเอกสาร.
- เกียรติศักดิ์ เรือนทองดี. (2536). *ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการมีส่วนร่วมของสตรีในการ
พัฒนา: ศึกษาเฉพาะกรณีตำบลสหกรณ์นิคมอำเภอทองผาภูมิ จังหวัดกาญจนบุรี*.
วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (การพัฒนาสังคม). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
เกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- จรัส สุวรรณเวลา; และคนอื่น ๆ. (2540). *บนเส้นทางอุดมศึกษา*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จินตนา เทพพิทักษ์. (2540). *สถานสภาพปัจจุบันและปัญหาเกี่ยวกับการวางแผนบริหาร
โรงเรียนเอกชน ระดับประถมศึกษาในจังหวัดฉะเชิงเทรา*. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม.
(การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
ถ่ายเอกสาร.

- เจษฎา อึ้งเจริญ. (2537). สภาพการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารกับความพึงพอใจของครู
โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์
กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
ถ่ายเอกสาร.
- ชนินทร์ ชุนห์พันธุ์. (2544). นโยบายธุรกิจและการบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ:
สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- ชัยฤกษ์ วงษ์เจริญ. (2545). การวางแผนกลยุทธ์การจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วม ระดับ
การศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา). พิษณุโลก:
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร. ถ่ายเอกสาร.
- ทัศนาศ แสงศักดิ์. (2539). รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการฝึกอบรมระยะสั้น
ช่างอุตสาหกรรมอาชีวศึกษา. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา).
กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- เที่ยง เหมียดโธสง. (2542). วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏ. วิทยานิพนธ์ คอ.ม.
(การบริหารอาชีวศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอม
เกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง. ถ่ายเอกสาร
- ทศพร ศิริสัมพันธ์. (2539). การวางแผนกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดีด.
- (2543). การวางแผนเชิงกลยุทธ์ในการวางแผนกลยุทธ์หรือการปฏิรูป. กรุงเทพฯ:
กราฟิกฟอร์แมท.
- ทวีชัย บุญเต็ม. (2540). การพัฒนาการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น
สำหรับพุทธศักราช 2550. วิทยานิพนธ์ ด.ด. (การอุดมศึกษา). กรุงเทพฯ:
บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- ทิพาวดี เมฆสวรรค์. (2539). การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์. กรุงเทพฯ: กราฟฟิคฟอร์แมท.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2531). หลักการจัดการ. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- (2533). องค์การและการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- (2536). องค์การและการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธนชัย ยมจินดา. (2545). ประมวลสาระชุดวิชาการวางแผนกลยุทธ์และการควบคุม
หน่วยที่ 1 – 5. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- นวลทิพย์ อรุณศรี. (2539). การศึกษากลยุทธ์การรับเข้าศึกษาวิชาชีพพยาบาลในสถาบัน
อุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย. วิทยานิพนธ์ คอ.ม. (อุดมศึกษา). กรุงเทพฯ:
บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- นลินี จารุกาญจนกิจ. (2540). การจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาการจัดการระดับ
บัณฑิตศึกษา. วิทยานิพนธ์ รป.ม. (รัฐศาสตร์). เชียงใหม่: บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. ถ่ายเอกสาร.

- บุญเจือ จุฬาพรรณชาติ. (2544). ความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา
บรรยากาศองค์การ กับความผูกพันต่อองค์การของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา. ปรินุญานันท์ กศ.ม.
(การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
ถ่ายเอกสาร.
- บุญเลิศ เย็นคงคา และคณะ. (2544). การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : วิ.เจ.พรินต์.
ประชุม โพธิกุล. (2542, กุมภาพันธ์ - มีนาคม). วิสัยทัศน์ขององค์การที่ประสบผลสำเร็จ.
วารสารเพิ่มผลผลิต. 37(7): 21 - 26.
- ประชุม รอดประเสริฐ. (2535). นโยบายและการวางแผน. กรุงเทพฯ: วิสิทธิ์พัฒนา.
-----, (2533). นโยบายและการวางแผน หลักการและทฤษฎี. กรุงเทพฯ: เนติกุล
การพิมพ์.
- ประพันธ์ ชันโมลี. (2546). การพัฒนาความร่วมมือในการวางแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ
ประจำปี โรงเรียนบ้านหัวช้างโคกม่วง อำเภอยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม.
รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ กศ.ม. มหาสารคาม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
มหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.
- ประยูร ศรีประสาธน์. (2540). การตัดสินใจ. ใน ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติ
ในการบริหารศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. นนทบุรี: สุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ปราชญา กล้าผจญ. (2541). การวินิจฉัยสั่งการสำหรับผู้บริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ:
มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ปิยะชัย พัทธระพงษ์. (2539). การศึกษาสภาพงานการวางแผนการศึกษาและงบประมาณ
ในวิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ในเขตการศึกษา 9. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม.
(การบริหารการศึกษา). ขอนแก่น: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
ถ่ายเอกสาร.
- พนอพันธุ์ จาตุรงค์สกุล. (2544). กลยุทธ์การพัฒนางานองค์การสู่สากล: ศึกษาเฉพาะกรณี
บริษัทร่วมเจริญกรุป จำกัด. ภาคนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร์. ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยบูรพา. ถ่ายเอกสาร.
- พวงรัตน์ เกษรแพทย์. (2543). การวางแผนกลยุทธ์สำหรับนักการศึกษา. กรุงเทพฯ:
สุวีริยาสาส์น.
- พัคตร์ผอง วัฒนสินธ์ และพสุ เดชะรินทร์. (2542). การจัดการเชิงกลยุทธ์และนโยบาย
ธุรกิจ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พัฒน์นิ โภจนานาท. (2542, ตุลาคม - กันยายน). การสร้างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารยุคใหม่.
วารสารเพิ่มผลผลิต. 39(1): 23 - 26.

- ไพโรจน์ ดั่งวิเศษ. (2543). การพัฒนาแผนกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนทางครุศาสตร์ในสถาบันราชภัฏ. วิทยานิพนธ์ ค.ด. (การอุดมศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา. (2545). การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ฟ้ามุ่ย เรืองเลิศบุญ. (2539). การศึกษาแนวโน้มการบริหารในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐสังกัดทบวงมหาวิทยาลัยในศตวรรษที่ 21. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- ภมร เซว้แหลม. (2540). การศึกษาพฤติกรรมการวินิจฉัยสั่งการของครูใหญ่โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. วิทยานิพนธ์ คอ.ม. (การบริหารอาชีวศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง. ถ่ายเอกสาร.
- ภาวนา วงสวาท. (2541). การตัดสินใจในการมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. (2545). ประมวลสาระชุดวิชา การวางแผนกลยุทธ์และการควบคุม. หน่วยที่ 1-5. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. (2545). คู่มือปฏิบัติการ การวางแผนเพื่อการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับมหาวิทยาลัย. สงขลา: กองแผนงาน มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- มารศรี สุธานี. (2540ก). ปัจจัยที่สัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- (2540ข, ธันวาคม). วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน. การศึกษา กทม. 21(3): 17.
- มัย สุขเอี่ยม. (2535). รูปแบบการวางแผนพัฒนาการศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ยงยุทธ โชคพระสมบัติ. (2539). การศึกษาความต้องการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารงานโรงเรียนของอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดศรีสะเกษ. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). มหาสารคาม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.

- ยุพา วิริภมย์กุล. (2545). *ศึกษาศักยภาพในการปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษานักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ*. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา).
กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- โยธิน คันสนนุทธิ์. (2535). *มนุษย์สัมพันธ์*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.
- รังสรรค์ มณีเล็ก. (2544). *การวางแผนกลยุทธ์ในสถาบันการศึกษา*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- รัตน์จำเรียง เพชรแก้ว. (2545). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนกับบรรยากาศของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร*. ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- รุ่ง แก้วแดง. (2540). *รีเอ็นจิเนียริงระบบราชการไทย*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: มติชน.
- ล้วน สายยศ; และอังคณา สายยศ. (2538). *เทคนิคการวิจัยทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สุวิริยาสาน์.
- วรรณพร สุขอนันต์. (2541). *ปัจจัยที่สัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ของศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ*. ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- วิไลพร สมบูรณ์ชัย. (2534). *การมีส่วนร่วมของผู้นำอาสาพัฒนาชุมชนในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ จังหวัดลำปาง*. วิทยานิพนธ์ พบ.ม. (สังคมศาสตร์). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยมหิดล. ถ่ายเอกสาร.
- วีระวัฒน์ บันนิตานัย. (2538, พฤศจิกายน - ธันวาคม). *วิสัยทัศน์กับการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. วารสารข้าราชการ. 40(6): 11-32.
- ศิริกาญจน์ โกสมุทร. (2542). *การมีส่วนร่วมของชุมชนและโรงเรียนเพื่อการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. ปริญญานิพนธ์ กศ.ด. (พัฒนศึกษาศาสตร์). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ศิรินทรทิพย์ จานศิลา. (2540). *การศึกษาการมีส่วนร่วมของประชาชน ภาคธุรกิจเอกชนและสมาคมพัฒนาประชากรและชุมชนในการพัฒนาทักษะในอาชีพในโครงการธุรกิจเพื่อสังคม จังหวัดบุรีรัมย์*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การศึกษานอกระบบโรงเรียน). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์. (2540). *องค์การและการจัดการ*. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคณะ. (2542). *การบริหารเชิงกลยุทธ์และกรณีศึกษา*. กรุงเทพฯ: วีระฟิล์มและโซเท็กซ์.
- สงวน พงศ์กิจวิทูร. (2542). *ผู้บริหารกับการตัดสินใจ*. วารสารอินฟอร์เมชั่น. 6 (1 - 2): 51.

- สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล. (2534). แผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 7 (พ.ศ. 2535 – 2539).
กรุงเทพฯ: กองแผนงาน.
- , (2539). ประวัติสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล. กรุงเทพฯ: สำนักงานอธิการบดี.
- , (2542, 25 พฤษภาคม). ประกาศเรื่องการบริหารงานภายใน. กรุงเทพฯ:
กองการเจ้าหน้าที่.
- , (2542). คู่มือการปฏิบัติงานสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล. กรุงเทพฯ: กองการ
เจ้าหน้าที่.
- , (2545). รายงานผลการดำเนินงานของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล พ.ศ. 2543 –
2545. กรุงเทพฯ: สำนักพัฒนาและบริการวิชาการ.
- , (2545). แผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 9 (พ.ศ. 2545 - 2549). กรุงเทพฯ:
คุรุสภาลาดพร้าว.
- สมจิตร อุดม. (2547). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับ
ประถมศึกษาในภาคใต้. ปรินญาณพนธ์ กศ.ด. (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ:
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. (2543). การบริหารเชิงกลยุทธ์. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ:
อัมรินทร์บู๊คเซ็นเตอร์.
- สมยศ นาวิการ. (2525). การบริหารตามสถานการณ์. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- , (2527). การบริหาร. กรุงเทพฯ: สมหมายการพิมพ์.
- , (2536). การบริหาร. กรุงเทพฯ: ดอกหญ้า.
- สมยศ นาวิการ. (2538). การบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: ดอกหญ้า.
- , (2538). การบริหารเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ:
การศาสนา.
- สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์. (2543, กุมภาพันธ์ – มีนาคม). ความรู้เกี่ยวกับวิสัยทัศน์. วารสาร
สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา. 17(3): 3 – 4.
- , (2540, ตุลาคม). วิสัยทัศน์ (Vision): พลังแห่งความสำเร็จ. วารสารการศึกษา
เอกชน. 7(69): 13 – 14.
- สมัย ใจมูลมั่ง. (2541). สภาพและปัญหาการวางแผนปฏิบัติการของโรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดเชียงราย. การค้นคว้าแบบอิสระ ศษ.ม. เชียงใหม่:
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. ถ่ายเอกสาร.
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง. (2545, เมษายน). รูปแบบการมีส่วนร่วมในสถานศึกษา. วารสาร
วิชาการ. 5(4): 8 – 13.
- สุดา ทัพสุวรรณ. (2544, กันยายน). เกษียณอายุราชการ. กรุงเทพฯ: พี.เอ.เจริญผล.

- สุธิมา ดีเป็นธรรม. (2547). คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ที่สัมพันธ์กับความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอนของครู. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สุพจน์ เพ็ญจำรัส. (2537). การตัดสินใจ. กรุงเทพฯ: หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา.
- สุรีย์ ดัณฑ์ศรีสุโรจน์. (2531). การมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพสิ่งแวดล้อมของผู้นำเยาวชนในชุมชนคลองจั่นเขตบางกะปิ. วิทยานิพนธ์ วท.ม. (สาธารณสุขศาสตร). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- สุรพงษ์ ปนาทกุล. (2537). พฤติกรรมศาสตร์. กรุงเทพฯ: กรมศาสนา.
- เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. (2525). พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- เสนาะ ดีเยาว์. (2543). หลักการบริหาร. กรุงเทพฯ: คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. (2525). พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- . (2534, กรกฎาคม - กันยายน). การจัดการศึกษาไทย ประเด็นที่ควรพิจารณา. ราชบัณฑิตสถาน. 16(4): 23-24.
- . (2538ก, มกราคม). วิสัยทัศน์ของผู้นำ. เอกสารประกอบการสัมมนาทางวิชาการ วิสัยทัศน์ศึกษาศาสตร์ในทศวรรษหน้า ณ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ม.ป.ท.
- . (2538ข). หลักและกระบวนการวิเคราะห์ปัญหาและแนวโน้มการบริหารการศึกษา ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา. หน่วยที่ 1 เล่มที่ 1. นนทบุรี: บัณฑิตศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. (2541). รายงานการวิจัยเรื่องการบริหารและการจัดการศึกษาไทย. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- โสภณ พวงสุวรรณ. (2546, พฤษภาคม - สิงหาคม). การตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร. วารสารบริหารศึกษามศว. 2(5): 29.
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรสาคร. (2538). กลยุทธ์การบริหาร การศึกษายุคโลกาภิวัตน์. กรุงเทพฯ: สำนักงาน.
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2543). การวางแผนกลยุทธ์จัดการศึกษา ภาคบังคับ 9 ปี. กรุงเทพฯ: การศาสนา.
- . (2545). การวางแผนงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ.

- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2542). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ: พรักหวานกราฟฟิค.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2544). การบริหารงาน: การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- (ม.ป.ป.). การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์. กรุงเทพฯ: ม.ป.ท.
- สำนักงานคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ. (2542). การปฏิรูประบบราชการ: ทางออกของการแก้ปัญหาและฟื้นฝ่าวิกฤต. กรุงเทพฯ: สำนักงาน ก.พ.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2544). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (2545-2549). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา.
- (2546). คู่มือแนวทางการจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา.
- อรพรรณ ตูจินดา. (2544). พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของครูโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดสุพรรณบุรี. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). นครปฐม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.
- อดิน รพีพัฒน์. (2527). การมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนาชนบทในสภาพสังคมและวัฒนธรรมไทย. นครปฐม: ศูนย์ศึกษานโยบายสาธารณสุข มหาวิทยาลัยมหิดล.
- อรุณ รักธรรม. (2531). การบริหารงานบุคคลในแบบราชการไทย. กรุงเทพฯ: คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- (2532). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- อนันต์ เกตุวงศ์. (2534). หลักและเทคนิคการวางแผน. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2537, มิถุนายน). สาระสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์สำหรับการวางแผนในสถาบันอุดมศึกษา. สารสภาคณาจารย์. 23: 40-47.
- อุมา บุญสมสุข. (2544). การศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้ช่วยผู้บริหารที่สัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานในวิทยาลัยสารพัดช่างกลุ่มภาคใต้. วิทยานิพนธ์ คอ.ม. (การบริหารอาชีวศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง. ถ่ายเอกสาร.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2527). หลักการบริหารการศึกษาทั่วไป. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Barnard, Chester I. (1969). *Organization and Management*. Cambridge, Massachusetts: Harvard University.
- Bennis, Werren G.; & Nanus, Leaders B. (1985). *The Strategies for Taking Charge*. New York: Harper and Row.

- _____. (1989, April). Why Leaders Can't Lead. *Training & Development Journal*. 35 – 39.
- Blumberg, Arthur; & Greenfield, William. (1986). *The Effective Principal: Perspectives on School Leadership*. 2nd ed. Boston: Allyn and Bacon.
- Braun, Jerry Bruce. (1991). An Analysis of Principal Leadership Vision and Its Relationship to School Climate. *Dissertation Abstracts International*. 52(04): 1139 - A.
- Brown, Warren B.; & Moberg, Dennis J. (1980). *Organizational Theory and Management: A Macro Approach*. New York: Wiley & Sons.
- Burnside, James Crawford. (2002). *The Relationship Between the Scope and Formality of Strategic Planning and Organizational Financial Performance*. (Online). Available : DAI-A 63/05: 1900. <http://lib.umi.com/dissertations/fullcit:3053217>. Retrieved. April 7, 2004
- Certo, Samuel C.; & Peter, J. Paul. (1991). *Strategic Management : Concept and Applications*. New York: McGraw - Hill.
- Charles, W.L. Hill; & Gareth, R. Jones. (1998). *Strategic Management an Integrated Approach*. 4th ed. New York: Houghton Mifflin Company.
- Davis, Lvr R.; & Thomas, Margaret A. (1989). *Effective Schools and Effective Teacher*. Boston: Allyn and Bacon. Hellriegel, Don & Slocum, John W. ----- . (1989). *Management*. 5th ed. New York: Addison – Wesley.
- Derber, C; & W. Schwartz. (1983). Toward a Theory of Worker Participation. *Sociological Inquiry*. New York: Harper and Row.
- Drucker, Peter F. (1966). *The Effective Executive*. New York: Harper and Row.
- Goodstein, Leonard D.; Nolan, Timothy M.; & Pfeiffer, J. William. (1993). *Applied Strategic Planning: How to Develop a Plan that Really Works*. California: Pfeiffer.
- Greene, J.C. (1992). Study of Principals Perception of their Involvement in Decision Making Process of the District of Columbia Public Schools And its Effect on their Job Performance. *Dissertation Abstracts International*. 53(4): 1003-A.
- Gustova, Wilches – Chaux. (1992). *Community Participation: Proceedings*. Columbia: Habinet
- Helberg, Susan L. (1995, March). A Study of Teacher' Shared Decision – Making

- Staff. *Dissertation Abstracts International*. 55(09): 2796 – A.
- Hellriegel, Don; & Slocum, John W. (1989). *Management*. 5th ed. New York: Addison-Wesley.
- Hoagland, James Lee. (1986, November). *Principal's and Teacher's Perceptions of Teacher Participation in the Decision – Making Process in Public Secondary School With and Without a Collective Bargaining Contract," Dissertation Abstracts International*. 46(1): 3550 – A.
- Hoy, Wayne K. (1982). *Educational Administration*. 2 nd ed. New York: Random House.
- Kaporch, Maya Regina. (2003). *The Perceived Status and Styles of Strategic Planning in American Catholic Higher Education*. (Online). Available : DAI-A 64/09 : 3214. [http : wwwlib.umi.com/dissertations/fullcit](http://wwwlib.umi.com/dissertations/fullcit) : 3103750. Retrieved. April 10, 2004.
- Likert, R. (1967). *The Human Organization*. New York: McGraw-Hill.
- Locke, Edwin A.; & Associates. (1991). *The Essence of Leadership: The Four Keys to Leading Successfully*. New York: Lexington Books.
- Likert, Rensis. (1962). *New Patterns of Management*. New York: McGraw-Hill.
- Lipham, James M.; & James A' Hoeh, Jr. (1974). *The Principalship: Foundtion and Functions*. New York: Parker.
- Manasse, A. Lorri. (1986). Vision and Leadership: Paying Attention to Intention. *Peabody Journal of Education*. 63: 150 - 171.
- Mefford, Ellyn Eckert. (1995, April). A Case Study of a School Superintendent's DecisionMaking in Initiating Year-Round Education in a Public School in Texas. *Dissertation Abstracts International*. 55(10): 3056 - A
- Moxley, Susan E. (2003). *Strategic Planning Process Used in School Districts in the Southeastern United States*. (Online). Available: DAI-A 64/02: 359. [http : wwwlib.umi.com/dissertations/fullcit](http://wwwlib.umi.com/dissertations/fullcit) : 3081538. Retrieved. Aprill 10, 2004.
- Moorhead, Gregory; & Griffin Ricky. (1992). *Decision Making and Creativity*. London: Huoston Mifflin..
- Ryno, Serge Alexander. (2003). *A Leadership Study of Organizational Strategic Decision – Making and its Impact on Organizational Performance*. (Online). Available : DAI-A 64/02: 561. [http : wwwlib.umi.com/dissertations/fullcit](http://wwwlib.umi.com/dissertations/fullcit) : 3080964. Retrieved. Aprill 7, 2004

- Simon, Herbert A. (1967). *The New Science of Management Decision*. New York: Harper & Row.
- Stowe, F.C. (1993). The Relationship of Teachers' Involvement in Participate Decision Making a Different Career Stages and Teacher Career Satisfaction. *Dissertation Abstracts International*. 48(12): 3423-A.
- Trethowan, David M. (1991). *Managing with Appraisal Achieving Quality School Through Performance Management*. London: Pual Chapman.
- Vroom, Victor H.; & Yetton Philip W. (1993). *Leadership and Decision - Making*. Pittsburgh: University of Pittsburgh.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
รายนามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจแบบสอบถามการวิจัย
และหนังสือขอความอนุเคราะห์

รายนามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจแบบสอบถามการวิจัย

- | | |
|---------------------------------------|---|
| 1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีระ สุภากิจ | อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ |
| 2. นางคัทธินีย์ โพคาวัฒน์ | ผู้อำนวยการกองบริการการศึกษา
(อดีตผู้อำนวยการกองแผนงาน)
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ |
| 3. นางสาวรณิ คำมัน | ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาสังคมและคุณภาพ
ชีวิต สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการ
เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ |
| 4. นางสาวปรานี พรรณวิเชียร | รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา
สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล |
| 5. นางสาวอาภรณ์ บางเจริญพรพงศ์ | ผู้อำนวยการกองแผนงาน
สำนักงานอธิการบดี
สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล |



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มศว โทร. 5731, 5618

ที่ ศบ 0519.12/7367

วันที่ ๘ สิงหาคม 2547

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

เนื่องด้วย นางคลพร ทวาโรจน์ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญานิพนธ์เรื่อง “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารกับการวางแผนกลยุทธ์ในสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ทวงรัตน์ เกษรแพทย์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ลัดดาวัลย์ เกษมเนตร เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ ผู้ช่วยศาสตราจารย์วีระ สุภากิจ เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถามการศึกษาค้นคว้าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารกับการวางแผนกลยุทธ์ในสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ข้าราชการในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถามให้ นางคลพร ทวาโรจน์ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้ด้วย

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ เพ็ญศิริ จิระเชชากุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



บันทึกข้อความ

115

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มศว โทร. 5731, 5618

ที่ ศธ 0519.12/๔365

วันที่ ๖ สิงหาคม 2547

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้อำนวยการกองบริการการศึกษา

เนื่องด้วย นางคลพร ทวาโรจน์ นิติระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญานิพนธ์เรื่อง “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง
พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารกับการวางแผนกลยุทธ์ในสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล” โดยมี
ผู้ช่วยศาสตราจารย์พวงรัตน์ เกษรแพพท์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ลัดดาวัลย์ เกษมเนตว เป็นคณะกรรมการ
ควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ
การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารกับการวางแผนกลยุทธ์ในสถาบัน
เทคโนโลยีราชมงคล

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามให้
นางคลพร ทวาโรจน์ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้ด้วย

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เพ็ญสิริ จิระเชชากุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



ที่ ศธ 0519.12/7.363

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

๙ สิงหาคม 2547

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาสังคมและคุณภาพชีวิต

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางคลพร ทวารโจน์ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารกับการวางแผนกลยุทธ์ในสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์พวงรัตน์ เกษรแพทย์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ลัดดาวัลย์ เกษมเนตร เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในกรณีนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบถาม การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารกับการวางแผนกลยุทธ์ในสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบถามให้ นางคลพร ทวารโจน์ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เพ็ญสิริ จีระเชชากุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5618, 5731

ที่ ศธ 0519.12/7.366



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

๗ สิงหาคม 2547

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้อำนวยการกองแผนงาน สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางคลพร ทวาโรจน์ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญานิพนธ์เรื่อง “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารกับการวางแผนกลยุทธ์ในสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์พวงรัตน์ เกษรแพทย์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ลัดดาวัลย์ เกษมเนตร เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบการศึกษาค้นคว้าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารกับการวางแผนกลยุทธ์ในสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามให้ นางคลพร ทวาโรจน์ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ เพ็ญศิริ จีระเดชากุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5618, 5731



ที่ ศธ 0519.12/๗.3 ๕ 4

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

๙ สิงหาคม 2547

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางคลพร ทวาโรจน์ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารกับการวางแผนกลยุทธ์ในสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์พวงรัตน์ เกษรแพทย์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ลัดดาวัลย์ เกษมเนตร เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถามการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารกับการวางแผนกลยุทธ์ในสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถามให้ นางคลพร ทวาโรจน์ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เพ็ญศิริ จีระเดชากุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5618, 5731



ที่ ศธ 0519.12/84/5

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

51 สิงหาคม 2547

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการวิทยาเขตบพิตรพิมุขมหาเมฆ สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางคลพร ทวารโจน์ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารกับการวางแผนกลยุทธ์ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์พวงรัตน์ เกษรแพทย์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ลัดดาวัลย์ เกษมเนตร เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขอให้รองคณบดี และหัวหน้าภาควิชา คอบแบบสอบถามการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารกับการวางแผนกลยุทธ์ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ในระหว่างเดือนกันยายน - ตุลาคม 2547

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นางคลพร ทวารโจน์ ได้เก็บข้อมูลในการทำปริญญานิพนธ์ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ เพ็ญศิริ จีระเชชากุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5618, 5731



ที่ ศธ 0519.12/8415

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

๕) สิงหาคม 2547

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการวิทยาเขตพัฒนศึกษาพระนคร สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางคลพร ทวาโรจน์ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญานิพนธ์เรื่อง “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารกับการวางแผนกลยุทธ์ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์พวงรัตน์ เกษรแพทย์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ลัดดาวัลย์ เกษมเนตร เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขอให้รองคณบดี และหัวหน้าภาควิชา ตอบแบบสอบถามการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารกับการวางแผนกลยุทธ์ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ในระหว่างเดือนกันยายน - ตุลาคม 2547

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นางคลพร ทวาโรจน์ ได้เก็บข้อมูลในการทำปริญญานิพนธ์ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เพ็ญสุรี จีระเดชากุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5618, 5731



ที่ ศช 0519.12/84/ร

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

๕/ สิงหาคม 2547

เรื่อง ขอกความอนุเคราะห์เพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการวิทยาเขตนนทบุรี สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางคลพร ทวโรจน์ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญานิพนธ์เรื่อง “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารกับการวางแผนกลยุทธ์ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์พวงรัตน์ เกษรแพทย์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ลัดดาวัลย์ เกษมเนตร เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขอให้รองคณบดี และหัวหน้าภาควิชา คอบแบบสอบถามการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารกับการวางแผนกลยุทธ์ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ในระหว่างเดือนกันยายน - ตุลาคม 2547

จึงเรียนมาเพื่อขอกความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นางคลพร ทวโรจน์ ได้เก็บข้อมูลในการทำปริญญานิพนธ์ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เพ็ญสิริ จีระเชชากุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5618, 5731

ที่ ศธ 0519.12/84/ร



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

31 สิงหาคม 2547

เรื่อง ขอกความอนุเคราะห์เพื่อการวิจัย

เรียน คณะศึกษาศาสตร์ สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางคลพร ทวาโรจน์ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารกับการวางแผนกลยุทธ์ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์พวงรัตน์ เกษรแพทย์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์สัจฉาวัลย์ เกษมเนตร เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขอให้รองคณบดี และหัวหน้าภาควิชา ตอบแบบสอบถามการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารกับการวางแผนกลยุทธ์ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ในระหว่างเดือนกันยายน - ตุลาคม 2547

จึงเรียนมาเพื่อขอกความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นางคลพร ทวาโรจน์ ได้เก็บข้อมูลในการทำปริญญานิพนธ์ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ เพ็ญสิริ จิระเดชากุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5618, 5731

ที่ ศธ 0519.12/84/5



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

31 สิงหาคม 2547

เรื่อง ขออนุญาตเพื่อการศึกษาวิจัย

เรียน คณะบดีคณะศึกษาศาสตร์ สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางคลพร ทวโรจน์ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง "การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารกับการวางแผนกลยุทธ์ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล" โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ทวงรัตน์ เกษรแพทย์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ฉัตรวิไลย์ เกษมเนตร เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขอให้รองคณบดี และหัวหน้าภาควิชา ตอบแบบสอบถามการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารกับการวางแผนกลยุทธ์ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ในระหว่างเดือนกันยายน - ตุลาคม 2547

จึงเรียนมาเพื่อขออนุญาตให้ ได้โปรดพิจารณาให้ นางคลพร ทวโรจน์ ได้เก็บข้อมูลในการทำปริญญานิพนธ์ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เพ็ญสิริ จิระเดชากุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5618, 5731



ที่ ศธ 0519.12/84/5

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

3) สิงหาคม 2547

เรื่อง ขอกความอนุเคราะห์เพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการวิทยาเขตพระนครเหนือ สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางคลพร ทวโรจน์ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารกับการวางแผนกลยุทธ์ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์พวงรัตน์ เกษรแพทย์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ลัดดาวัลย์ เกษมเนตร เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขอให้รองคณบดี และหัวหน้าภาควิชา ตอบแบบสอบถามการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารกับการวางแผนกลยุทธ์ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ในระหว่างเดือนกันยายน - ตุลาคม 2547

จึงเรียนมาเพื่อขอกความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นางคลพร ทวโรจน์ ได้เก็บข้อมูลในการทำปริญญานิพนธ์ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เห็ญสุรี จีระเดชากุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5618, 5731



ที่ ศธ 0519.12/84/5

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

31 สิงหาคม 2547

เรื่อง ขออนุญาตถอนการวิจัย

เรียน คณะบดีคณะวิศวกรรมศาสตร์ สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางคลพร ทวาโรจน์ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญานิพนธ์เรื่อง "การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารกับการวางแผนกลยุทธ์ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล" โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์พวงรัตน์ เกษรแพทย์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ถิศาวัลย์ เกษมเนตร เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขอให้รองคณบดี และหัวหน้าภาควิชา คอบแบบสอบถามการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารกับการวางแผนกลยุทธ์ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ในระหว่างเดือนกันยายน - ตุลาคม 2547

จึงเรียนมาเพื่อขออนุญาตถอนการวิจัย ได้โปรดพิจารณาให้ นางคลพร ทวาโรจน์ ได้เก็บข้อมูลในการทำปริญญานิพนธ์ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เทวีศิริ จิระเชชากุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5618, 5731

ภาคผนวก ข
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถาม

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจ การมีวิสัยทัศน์ และการมีส่วนร่วมของผู้บริหารกับการวางแผนกลยุทธ์ ในสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

คำชี้แจง

แบบสอบถามชุดนี้ มีความประสงค์เพื่อศึกษาระดับปฏิบัติของผู้บริหารเกี่ยวกับพฤติกรรมการตัดสินใจ การมีวิสัยทัศน์ และการมีส่วนร่วมกับการวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหาร เพื่อนำข้อมูลไปใช้ในการหาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจ การมีวิสัยทัศน์ และการมีส่วนร่วมกับการวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารในสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 พฤติกรรมการตัดสินใจ การมีวิสัยทัศน์ การมีส่วนร่วม และการวางแผนกลยุทธ์

โปรดอ่านข้อความในแต่ละตอน และกาเครื่องหมายถูก (✓) หน้าข้อความที่ตรงตามความเป็นจริงของท่านมากที่สุด คำตอบของท่านจะถือเป็นความลับ และเพื่อประโยชน์ทางการวิจัยเท่านั้น ตามค่าคะแนนดังนี้

- | | | |
|---|---------|------------------------------|
| 5 | หมายถึง | ปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด |
| 4 | หมายถึง | ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก |
| 3 | หมายถึง | ปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง |
| 2 | หมายถึง | ปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย |
| 1 | หมายถึง | ปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด |

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดกาเครื่องหมายถูก (✓) ที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านเพียงข้อเดียว

1. ตำแหน่งการบริหาร

1.1 ผู้บริหารระดับกลาง

- [] รองคณบดี
[] ผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาเขต

1.2 ผู้บริหารระดับต้น

- [] หัวหน้าภาค
[] หัวหน้าคณะวิชา
[] หัวหน้าสาขาวิชา
[] หัวหน้าแผนกวิชา

**ตอนที่ 2 พฤติกรรมการตัดสินใจ การมีวิสัยทัศน์ การมีส่วนร่วม และการวางแผน
กลยุทธ์**

คำชี้แจง โปรดกาเครื่องหมายถูก (✓) ในช่องว่างทางขวามือที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน
เกี่ยวกับพฤติกรรมการตัดสินใจแต่ละแบบในสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล เพียงระดับ
เดียวในแต่ละข้อต่อไปนี้

ข้อความ	ระดับปฏิบัติ				
	มากที่สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1
พฤติกรรมการตัดสินใจ					
การตัดสินใจแบบเฉียบขาด					
1. ใช้ข้อมูลเฉพาะในการตัดสินใจ					
2. พิจารณาแนวทางไปสู่ข้อสรุป					
3. ใช้ความรวดเร็วเป็นพื้นฐานในการตัดสินใจ					
4. คำนึงถึงประสิทธิภาพเป็นหลักในการตัดสินใจ					
การตัดสินใจแบบยืดหยุ่น					
5. ทำการตัดสินใจอย่างรวดเร็วได้ทันที					
6. ต้องการข้อมูลในการตัดสินใจเท่าที่จำเป็น					
7. ใช้ข้อสรุปหลากหลายเพื่อการตัดสินใจ					
8. เปลี่ยนแปลงข้อสรุปใหม่ถ้าเห็นว่ามี ความจำเป็น					
9. ทำการตัดสินใจใหม่ตามสภาพที่เป็นอยู่					
การตัดสินใจแบบแบ่งชั้น					
10. หาข้อสรุปในการตัดสินใจให้ได้					
11. พิจารณาข้อมูลอย่างรอบคอบก่อนตัดสินใจ					
12. วางแผนระยะยาวให้ครอบคลุมงานทุกด้าน					
13. คำนึงถึงความถูกต้องของข้อมูลเป็นสำคัญ					

ข้อความ	ระดับปฏิบัติ				
	มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
การตัดสินใจแบบบูรณาการ					
14.อาศัยข้อมูลช่วยในการตัดสินใจ					
15. จัดทำข้อสรุปหลายประการตามข้อมูลที่มีอยู่					
16. พยายามตีความให้หลากหลาย					
17. แสวงหาข้อมูลเพื่อการตัดสินใจหลายด้าน					
18. วางแผนระยะยาวโดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่แล้ว					
การตัดสินใจแบบระบบ					
19. มีการวางแผนระยะยาวอย่างละเอียดรอบคอบ					
20. หาข้อสรุปให้ได้หลายประการ					
21. นำข้อสรุปมาคัดสรรเหลือตามความเหมาะสม					
22. พิจารณาผลลัพธ์จากการตัดสินใจที่หลากหลาย					
23. จัดลำดับความสำคัญของการแก้ปัญหา					

การมีวิสัยทัศน์

คำชี้แจง โปรดกาเครื่องหมายถูก (✓) ในช่องว่างทางขวามือที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน
ในการมีวิสัยทัศน์ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา ท่าน
ได้ปฏิบัติในเรื่องวิสัยทัศน์ในเรื่องต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด ในแต่ละข้อต่อไปนี้

ข้อความ	ระดับปฏิบัติ				
	มาก ที่สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1
การมีวิสัยทัศน์					
24 กำหนดความเป็นจริงขององค์การในอนาคต					
25 กำหนดความเป็นเลิศขององค์การในอนาคต					
26 วิเคราะห์จุดเด่นและจุดด้อยขององค์การ					
27 วิเคราะห์จุดเด่นและจุดด้อยของบุคลากร					
28 วิเคราะห์จุดเด่นและจุดด้อยของทรัพยากร					
29.ชี้แจงให้บุคลากรในองค์กรเข้าใจวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร					
30.หาโอกาสชี้แจงวิสัยทัศน์ให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชา					
31.อธิบายให้บุคลากรทุกฝ่ายเข้าใจวิสัยทัศน์					
32.ชี้แจงให้บุคลากรทุกฝ่ายมองเห็นความเป็นไปได้ ของวิสัยทัศน์					
33.อธิบายวิสัยทัศน์ให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่นจากภายนอก					
34.ขอความร่วมมือกับเจ้าหน้าที่ทุกฝ่ายในการชี้แจง วิสัยทัศน์					
35.ส่งเสริมให้บุคลากรทุ่มเทกำลังกายในการปฏิบัติงาน					
36.ให้กำลังใจบุคลากรในการปฏิบัติงาน					
37.เกื้อหนุนบุคลากรในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย					
38.ให้สิ่งตอบแทนแก่ผู้ทุ่มเทให้กับงานเป็นพิเศษ					

การมีส่วนร่วม

คำชี้แจง โปรดกาเครื่องหมายถูก (✓) ในช่องว่างทางขวามือที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน
ในการมีส่วนร่วมที่เกี่ยวข้องกับสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล แล้วพิจารณาว่าท่านได้
ปฏิบัติมากน้อยเพียงใด ในแต่ละข้อต่อไปนี้

ข้อความ	ระดับปฏิบัติ				
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
	5	4	3	2	1
การมีส่วนร่วม					
39. มีโอกาสเข้าร่วมในการกำหนดเป้าหมายการบริหาร					
40. ให้ความร่วมมือในการจัดทำหลักสูตร					
41. มีส่วนร่วมในการของบประมาณประจำปี					
42. มีโอกาสร่วมมือในการปรับปรุงสภาพแวดล้อม					
43. มีส่วนรับผิดชอบในการคัดเลือกเจ้าหน้าที่					
44. มีส่วนร่วมในการจัดประชุมเจ้าหน้าที่					
45. ได้เข้าร่วมในการสัมมนาวิชาการ					
46. เปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่เสนอวิธีปฏิบัติงาน					
47. สนับสนุนให้เจ้าหน้าที่แสวงหาความรู้					
48. รับฟังข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่อื่น					
49. มีส่วนรับผิดชอบในการใช้อาคารสถานที่					
50. มีส่วนรับผิดชอบจากการบริหารสินทรัพย์					
51. ได้รับการยกย่องในการปฏิบัติงานของสถาบัน					
52. มีส่วนทำชื่อเสียงในด้านการปฏิบัติงานแก่สถาบัน					
53. มีส่วนเผยแพร่สิ่งประดิษฐ์คิดค้นของสถาบัน					
54. มีส่วนช่วยในการกำหนดวิธีการประเมินผล การปฏิบัติงาน					
55. มีส่วนเสนอแนวทางติดตามผลการปฏิบัติงาน					
56. มีโอกาสร่วมประเมินผลโครงการปฏิบัติงาน					
57. มีส่วนร่วมในการนิเทศงาน					
58. ให้ความร่วมมือในการจัดทำรายงานการปฏิบัติงาน					

การวางแผนกลยุทธ์

คำชี้แจง โปรดกาเครื่องหมายถูก (✓) ในช่องว่างทางขวามือที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน
ในการวางแผนกลยุทธ์ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล แล้วพิจารณาว่าท่านได้ปฏิบัติ
มากน้อยเพียงใด ในแต่ละข้อต่อไปนี้

ข้อความ	ระดับปฏิบัติ				
	มากที่สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1
การวางแผนกลยุทธ์					
59.วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่เกี่ยวข้องกับงาน					
60.วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในที่เกี่ยวข้องกับงาน					
61.กำหนดปัญหาและความต้องการของสถาบัน					
62.กำหนดนโยบาย เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของงาน					
63.กำหนดกรอบการทำแผนงานและโครงการ					
64.กำหนดประชุมชี้แจงแผนปฏิบัติการตามโครงการ					
65.กำหนดบุคลากรรับผิดชอบการปฏิบัติงานตามแผนงาน และโครงการ					
66.กำหนดแนวทางการปฏิบัติงานตามโครงการ					
67.จัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานตามแผนงาน และโครงการ					
68. จัดสรรทรัพยากรในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ					
69.จัดระบบติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนงาน และโครงการ					
70.แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน ตามแผนงานและโครงการ					
71.กำกับดูแลการประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนงาน และโครงการ					
72.นำผลการประเมินผลไปปรับปรุงแผนงานและ โครงการที่กำลังดำเนินการ					
73. จัดทำรายงานสรุปผลการประเมินผลการปฏิบัติงาน ตามโครงการ					

ภาคผนวก ค

คำอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม และรายชื่อกลุ่มตัวอย่าง

ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม

ข้อคำถาม	ค่าอำนาจจำแนก
พฤติกรรมการตัดสินใจ	
การตัดสินใจแบบเฉียบขาด	
1. ใช้ข้อมูลเฉพาะในการตัดสินใจ	.6031
2. พิจารณาแนวทางไปสู่ข้อสรุป	.4835
3. ใช้ความรวดเร็วเป็นพื้นฐานในการตัดสินใจ	.4685
4. คำนึงถึงประสิทธิภาพเป็นหลักในการตัดสินใจ	.7184
การตัดสินใจแบบยืดหยุ่น	
5. ทำการตัดสินใจอย่างรวดเร็วได้ทันที	.4787
6. ต้องการข้อมูลในการตัดสินใจเท่าที่จำเป็น	.5962
7. ใช้ข้อสรุปหลากหลายเพื่อการตัดสินใจ	.8649
8. เปลี่ยนแปลงข้อสรุปใหม่ถ้าเห็นว่ามีควมจำเป็น	.5046
9. ทำการตัดสินใจใหม่ตามสภาพที่เป็นอยู่	.3332
การตัดสินใจแบบแบ่งชั้น	
10. หาข้อสรุปในการตัดสินใจให้ได้	.6257
11. พิจารณาข้อมูลอย่างรอบคอบก่อนตัดสินใจ	.8007
12. วางแผนระยะยาวให้ครอบคลุมงานทุกด้าน	.8664
13. คำนึงถึงความถูกต้องของข้อมูลเป็นสำคัญ	.8508
การตัดสินใจแบบบูรณาการ	
14. อาศัยข้อมูลช่วยในการตัดสินใจ	.8011
15. จัดทำข้อสรุปหลายประการตามข้อมูลที่มีอยู่	.7983
16. พยายามตีความให้หลากหลาย	.6502
17. แสวงหาข้อมูลเพื่อการตัดสินใจหลายด้าน	.8683
18. วางแผนระยะยาวโดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่แล้ว	.8007

ข้อคำถาม	ค่าอำนาจจำแนก
การตัดสินใจแบบระบบ	
19. มีการวางแผนระยะยาวอย่างละเอียดรอบคอบ	.7768
20. หาข้อสรุปให้ได้หลายประการ	.8663
21. นำข้อสรุปมาจัดสรรเหลือตามความเหมาะสม	.8630
22. พิจารณาผลลัพธ์จากการตัดสินใจที่หลากหลาย	.8218
23. จัดลำดับความสำคัญของการแก้ปัญหา	.7911
ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .94	
การมีวิสัยทัศน์	
24. กำหนดความเป็นจริงขององค์การในอนาคต	.7842
25. กำหนดความเป็นเลิศขององค์การในอนาคต	.8573
26. วิเคราะห์จุดเด่นและจุดด้อยขององค์การ	.7998
27. วิเคราะห์จุดเด่นและจุดด้อยของบุคลากร	.8229
28. วิเคราะห์จุดเด่นและจุดด้อยของทรัพยากร	.8757
29. ชี้แจงให้บุคลากรในองค์กรเข้าใจวิสัยทัศน์	.7146
30. หาโอกาสชี้แจงวิสัยทัศน์ให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชาของผู้บริหาร	.7979
31. อธิบายให้บุคลากรทุกฝ่ายเข้าใจวิสัยทัศน์	.8924
32. ชี้แจงให้บุคลากรทุกฝ่ายมองเห็นความเป็นไปได้ของวิสัยทัศน์	.8755
33. อธิบายวิสัยทัศน์ให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่นจากภายนอก	.7189
34. ขอความร่วมมือกับเจ้าหน้าที่ทุกฝ่ายในการชี้แจงวิสัยทัศน์	.9352
35. ส่งเสริมให้บุคลากรทุ่มเทกำลังกายในการปฏิบัติงาน	.7638
36. ให้กำลังใจบุคลากรในการปฏิบัติงาน	.8312
37. เกื้อหนุนบุคลากรในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย	.8341
38. ให้สิ่งตอบแทนแก่ผู้ทุ่มเทให้กับงานเป็นพิเศษ	.8657
ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .97	

ข้อคำถาม	ค่าอำนาจจำแนก
การมีส่วนร่วม	
39. มีโอกาสเข้าร่วมในการกำหนดเป้าหมายการบริหาร	.6985
40. ให้ความร่วมมือในการจัดทำหลักสูตร	.5266
41. มีส่วนร่วมในการของบประมาณประจำปี	.4803
42. มีโอกาสร่วมมือในการปรับปรุงสภาพแวดล้อม	.5553
43. มีส่วนรับผิดชอบในการคัดเลือกเจ้าหน้าที่	.5008
44. มีส่วนร่วมในการจัดประชุมเจ้าหน้าที่	.6243
45. ได้เข้าร่วมในการสัมมนาวิชาการ	.5770
46. เปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่เสนอวิธีปฏิบัติงาน	.6372
47. สนับสนุนให้เจ้าหน้าที่เสาะแสวงหาความรู้	.6942
48. รับฟังข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่อื่น	.6684
49. มีส่วนรับผิดชอบในการใช้อาคารสถานที่	.5049
50. มีส่วนรับผิดชอบจากการบริหารสินทรัพย์	.5197
51. ได้รับการยกย่องในการปฏิบัติงานของสถาบัน	.6134
52. มีส่วนทำชื่อเสียงในด้านการปฏิบัติงานแก่สถาบัน	.3510
53. มีส่วนเผยแพร่สิ่งประดิษฐ์คิดค้นของสถาบัน	.7057
54. มีส่วนช่วยในการกำหนดวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน	.6705
55. มีส่วนเสนอแนวทางติดตามผลการปฏิบัติงาน	.7826
56. มีโอกาสร่วมประเมินผลโครงการปฏิบัติงาน	.7827
57. มีส่วนร่วมในการนิเทศงาน	.6186
58. ให้ความร่วมมือในการจัดทำรายงานการปฏิบัติงาน	.6603
ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .93	
การวางแผนกลยุทธ์	
59. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่เกี่ยวข้องกับงาน	.8088
60. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในที่เกี่ยวข้องกับงาน	.6479
61. กำหนดปัญหาและความต้องการของสถาบัน	.7504
62. กำหนดนโยบาย เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของงาน	.7912
63. กำหนดกรอบการทำแผนงานและโครงการ	.7621

ข้อคำถาม	ค่าอำนาจจำแนก
64.กำหนดประชุมชี้แจงแผนปฏิบัติการตามโครงการ	.8917
65.กำหนดบุคลากรรับผิดชอบการปฏิบัติงานตามแผนงานและโครงการ	.7564
66.กำหนดแนวทางการปฏิบัติงานตามโครงการ	.6825
67.จัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานตามแผนงานและโครงการ	.6619
68. จัดสรรทรัพยากรในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ	.6016
69.จัดระบบติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนงานและโครงการ	.7353
70.แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน	.8985
71.กำกับดูแลการประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนงานและโครงการ ตามแผนงานและโครงการ	.8718
72.นำผลการประเมินผลไปปรับปรุงแผนงานและโครงการที่กำลัง ดำเนินการ	.8700
73. จัดทำรายงานสรุปผลการประเมินผลการปฏิบัติงานตามโครงการ	.8767
ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .96	

รายชื่อกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการเก็บข้อมูล

1. คณะศิลปศาสตร์

1. รองคณบดีฝ่ายบริหาร
2. รองคณบดีฝ่ายวิชาการ
3. รองคณบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา
4. รองคณบดีฝ่ายกิจการพิเศษ
5. รองคณบดีฝ่ายวิจัยและพัฒนา
6. หัวหน้าภาควิชาการท่องเที่ยวและการโรงแรม
7. หัวหน้าภาควิชาภาษาตะวันตก
8. หัวหน้าภาควิชาภาษาตะวันออก
9. หัวหน้าภาควิชามนุษยศาสตร์
10. หัวหน้าภาควิชาสังคมศาสตร์
11. หัวหน้าภาควิชาเนันทนาการ

2. คณะศึกษาศาสตร์

1. รองคณบดีฝ่ายวิชาการ
2. รองคณบดีฝ่ายบริหาร
3. รองคณบดีฝ่ายวิจัยและพัฒนา
4. รองคณบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา
5. รองคณบดีฝ่ายกิจการพิเศษ
6. หัวหน้าวิชาการบริหารการศึกษา
7. หัวหน้าภาควิชาเทคโนโลยีทางการศึกษา
8. หัวหน้าภาควิชาหลักสูตรและการสอน
9. หัวหน้าภาควิชาแนะแนวและจิตวิทยาศึกษา
10. หัวหน้าแผนกวิชาการบริหารการศึกษา
11. หัวหน้าแผนกวิชาคอมพิวเตอร์ศึกษา

3. คณะวิศวกรรมศาสตร์

1. รองคณบดีฝ่ายบริหาร
2. รองคณบดีฝ่ายวิชาการ
3. รองคณบดีฝ่ายวิจัยและพัฒนา
4. รองคณบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา
5. รองคณบดีฝ่ายกิจการพิเศษ
6. หัวหน้าภาควิชาวิศวกรรมโยธา
7. หัวหน้าภาควิชาวิศวกรรมไฟฟ้า
8. หัวหน้าภาควิชาวิศวกรรมเครื่องกล
9. หัวหน้าภาควิชาอุตสาหการ
10. หัวหน้าภาควิชาวิศวกรรมสิ่งแวดล้อม
11. หัวหน้าภาควิชาวิศวกรรมอิเล็กทรอนิกส์และโทรคมนาคม
12. หัวหน้าภาควิชาวิศวกรรมคอมพิวเตอร์
13. หัวหน้าภาควิชาวิศวกรรมเคมี
14. หัวหน้าภาควิชาวัสดุและโลหะการ

4. คณะบริหารธุรกิจ

1. รองคณบดีฝ่ายบริหาร
2. รองคณบดีฝ่ายวิชาการ
3. รองคณบดีฝ่ายวิจัยและพัฒนา
4. รองคณบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา
5. รองคณบดีฝ่ายกิจการพิเศษ
6. หัวหน้าภาควิชาธุรกิจศึกษาและสัมพันธ์
7. หัวหน้าภาควิชาการตลาด
8. หัวหน้าภาควิชาบริหารสำนักงาน
9. หัวหน้าภาควิชาบัญชี
10. หัวหน้าภาควิชาการตลาด
11. หัวหน้าภาควิชาระบบสารสนเทศ
12. หัวหน้าภาควิชาการเงิน
13. หัวหน้าภาควิชาเศรษฐศาสตร์
14. หัวหน้าภาควิชาภาษาอังกฤษ
15. หัวหน้าภาควิชาการบริหารธุรกิจระหว่างประเทศ

5. คณะมนุษยศาสตร์

1. รองคณบดีฝ่ายบริหาร
2. รองคณบดีฝ่ายวิชาการ
3. รองคณบดีฝ่ายวิจัยและพัฒนา
4. รองคณบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา
5. รองคณบดีฝ่ายกิจการพิเศษ
6. หัวหน้าภาควิชาผ้าและเครื่องแต่งกาย
7. หัวหน้าภาควิชาอาหารและโภชนาการ
8. หัวหน้าภาควิชาคหกรรมศาสตร์ศึกษา
9. หัวหน้าภาควิชาครอบครัวศึกษา

6. คณะศิลปกรรม

1. รองคณบดีฝ่ายบริหาร
2. รองคณบดีฝ่ายวิชาการ
3. รองคณบดีฝ่ายวิจัยและพัฒนา
4. รองคณบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา
5. รองคณบดีฝ่ายกิจการพิเศษ
6. หัวหน้าภาควิชาศิลปกรรม
7. หัวหน้าภาควิชาศิลปกรรมศึกษา
8. หัวหน้าภาควิชาศิลปประจำชาติ
9. หัวหน้าภาควิชาหัตถกรรม
10. หัวหน้าภาควิชาออกแบบศิลปประจำชาติ

7. คณะนาฏศิลป์และดุริยางค์

1. รองคณบดีฝ่ายบริหาร
2. รองคณบดีฝ่ายวิชาการ
3. รองคณบดีฝ่ายวิจัยและพัฒนา
4. รองคณบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา
5. รองคณบดีฝ่ายกิจการพิเศษ
6. หัวหน้าภาควิชานาฏศิลป์และดุริยางค์
7. หัวหน้าภาควิชาดุริยางค์

8. คณะวิศวกรรมและเทคโนโลยีการเกษตร

1. รองคณบดีฝ่ายบริหาร
2. รองคณบดีฝ่ายวิชาการ
3. รองคณบดีฝ่ายวิจัยและพัฒนา
4. รองคณบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา
5. รองคณบดีฝ่ายกิจการพิเศษ
6. หัวหน้าภาควิชาวิศวกรรมเครื่องจักรกลเกษตร
7. หัวหน้าภาควิชาเทคโนโลยีหลังการเก็บเกี่ยวและแปรรูป
8. หัวหน้าภาควิชาวิศวกรรมอาหาร
9. หัวหน้าภาควิชาวิศวกรรมดินและน้ำ

9. คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

1. รองคณบดีฝ่ายบริหาร
2. รองคณบดีฝ่ายวิชาการ
3. รองคณบดีฝ่ายวิจัยและพัฒนา
4. รองคณบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา
5. รองคณบดีฝ่ายกิจการพิเศษ
6. หัวหน้าภาควิชาครุศาสตร์โยธา
7. หัวหน้าภาควิชาครุศาสตร์ไฟฟ้า
8. หัวหน้าภาควิชาครุศาสตร์เครื่องกล
9. หัวหน้าภาควิชาครุศาสตร์คอมพิวเตอร์
10. หัวหน้าภาควิชาครุศาสตร์อิเล็กทรอนิกส์
11. หัวหน้าภาควิชาครุศาสตร์อุตสาหกรรม
12. หัวหน้าภาควิชาครุศาสตร์เทคนิคศึกษา

10. คณะวิทยาศาสตร์

1. รองคณบดีฝ่ายบริหาร
2. รองคณบดีฝ่ายวิชาการ
3. รองคณบดีฝ่ายวิจัยและพัฒนา
4. รองคณบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา
5. รองคณบดีฝ่ายกิจการพิเศษ
6. หัวหน้าภาควิชาคณิตศาสตร์
7. หัวหน้าภาควิชาฟิสิกส์
8. หัวหน้าภาควิชาชีววิทยา
9. หัวหน้าภาควิชาวิทยาการคอมพิวเตอร์
10. หัวหน้าภาควิชาสถิติประยุกต์

11. คณะวิชาสถาปัตยกรรม

1. รองคณบดีฝ่ายบริหาร
2. รองคณบดีฝ่ายวิชาการ
3. รองคณบดีฝ่ายวิจัยและพัฒนา
4. รองคณบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา
5. รองคณบดีฝ่ายกิจการพิเศษ

12. คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ

1. รองคณบดีฝ่ายบริหาร
2. รองคณบดีฝ่ายวิชาการ
3. รองคณบดีฝ่ายวิจัยและพัฒนา
4. รองคณบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา
5. รองคณบดีฝ่ายกิจการพิเศษ
6. หัวหน้าภาควิชาถ่ายภาพและภาพยนตร์
7. หัวหน้าภาควิชาการโฆษณาและประชาสัมพันธ์
8. หัวหน้าภาควิชาการพิมพ์

ภาคผนวก ง

ตารางค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติ
ของผู้บริหารสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล แต่ละด้าน

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติของผู้บริหาร สถาบัน
เทคโนโลยีราชมงคล ด้านพฤติกรรม การตัดสินใจแบบเฉียบขาด

การตัดสินใจแบบเฉียบขาด	$\bar{X}$	S.D.	ระดับปฏิบัติ
1. ใช้ข้อมูลเฉพาะในการตัดสินใจ	3.81	.77	มาก
2. พิจารณาแนวทางไปสู่ข้อสรุป	3.84	.72	มาก
3. ใช้ความเร็วเป็นพื้นฐานในการตัดสินใจ	3.31	.83	ปานกลาง
4. คำนึงถึงประสิทธิภาพเป็นหลักในการตัดสินใจ	4.12	.89	มาก
รวม	3.77	.58	มาก

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติของผู้บริหาร สถาบัน
เทคโนโลยีราชมงคล ด้านพฤติกรรม การตัดสินใจแบบยืดหยุ่น

การตัดสินใจแบบยืดหยุ่น	$\bar{X}$	S.D.	ระดับปฏิบัติ
5. ทำการตัดสินใจอย่างรวดเร็วได้ทันที	3.31	.90	ปานกลาง
6. ต้องการข้อมูลในการตัดสินใจเท่าที่จำเป็น	3.72	.83	มาก
7. ใช้ข้อสรุปหลากหลายเพื่อการตัดสินใจ	3.83	.81	มาก
8. เปลี่ยนแปลงข้อสรุปใหม่ถ้าเห็นว่ามีค่าจำเป็น	3.59	.83	มาก
9. ทำการตัดสินใจใหม่ตามสภาพที่เป็นอยู่	3.50	.87	มาก
รวม	3.59	.55	มาก

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติของผู้บริหาร สถาบัน
เทคโนโลยีราชมงคล ด้านพฤติกรรม การตัดสินใจแบบแบ่งชั้น

การตัดสินใจแบบแบ่งชั้น	$\bar{X}$	S.D.	ระดับปฏิบัติ
10. หาข้อสรุปในการตัดสินใจให้ได้	3.69	.79	มาก
11. พิจารณาข้อมูลอย่างรอบคอบก่อนตัดสินใจ	3.99	.87	มาก
12. วางแผนระยะยาวให้ครอบคลุมงานทุกด้าน	3.81	.89	มาก
13. คำนึงถึงความถูกต้องของข้อมูลเป็นสำคัญ	4.14	.91	มาก
รวม	3.91	.73	มาก

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติของผู้บริหาร สถาบัน
เทคโนโลยีราชมงคล ด้านพฤติกรรมการตัดสินใจแบบบูรณาการ

การตัดสินใจแบบบูรณาการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับปฏิบัติ
14. อาศัยข้อมูลช่วยในการตัดสินใจ	4.17	.74	มาก
15. จัดทำข้อสรุปหลายประการตามข้อมูลที่มีอยู่	3.80	.79	มาก
16. พยายามตีความให้หลากหลาย	3.81	.86	มาก
17. แสวงหาข้อมูลเพื่อการตัดสินใจหลายด้าน	3.99	.84	มาก
18. วางแผนระยะยาวโดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่แล้ว	3.84	.84	มาก
รวม	3.92	.69	มาก

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติของผู้บริหาร สถาบัน
เทคโนโลยีราชมงคล ด้านพฤติกรรมการตัดสินใจแบบระบบ

การตัดสินใจแบบระบบ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับปฏิบัติ
19. มีการวางแผนระยะยาวอย่างละเอียดรอบคอบ	3.75	.83	มาก
20. หาข้อสรุปให้ได้หลายประการ	3.75	.74	มาก
21. นำข้อสรุปมาคัดสรรเหลือตามความเหมาะสม	3.86	.81	มาก
22. พิจารณาผลลัพธ์จากการตัดสินใจที่หลากหลาย	3.87	.83	มาก
23. จัดลำดับความสำคัญของการแก้ปัญหา	4.10	.88	มาก
รวม	3.87	.72	มาก

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติของผู้บริหาร สถาบัน
เทคโนโลยีราชมงคล ด้านการมีวิสัยทัศน์

การมีวิสัยทัศน์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับปฏิบัติ
24. ระดมความคิดจากบุคลากรเพื่อกำหนดทิศทาง ของหน่วยงานท่านในอนาคต	3.86	.92	มาก
25. กำหนดความเป็นเลิศของหน่วยงานท่านใน อนาคต	3.81	.85	มาก
26. วิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อยของหน่วยงานท่าน	3.87	.84	มาก
27. กำหนดกลไก มาตรการ ให้วิสัยทัศน์ไปสู่ความ สำเร็จ	3.78	.84	มาก
28. ชี้แจงให้บุคลากรเข้าใจและยอมรับวิสัยทัศน์ของ หน่วยงานท่าน	3.79	.88	มาก
29. เชิญผู้เชี่ยวชาญหรือนักวิชาการภายนอกให้ คำแนะนำแก่บุคลากร	3.24	.98	ปานกลาง
30. ชี้แจงเทคนิควิธีการในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	3.36	.93	ปานกลาง
31. มีการสื่อสารถ่ายทอดความคิดในการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงให้บุคลากรทราบอย่างชัดเจน	3.50	.94	มาก
32. กระตุ้นให้บุคลากรช่วยกันคิดหาวิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน	3.66	.91	มาก
33. ติดตามดูแลวิธีการปฏิบัติงานของบุคลากร	3.73	.85	มาก
34. มีการกำหนดภารกิจที่ต้องปฏิบัติไว้ชัดเจนใน การเปลี่ยนแปลงแต่ละครั้ง	3.59	.88	มาก
35. ส่งเสริมให้บุคลากรทุ่มเทกำลังกายในการปฏิบัติ งาน	3.83	.92	มาก
36. ให้กำลังใจบุคลากรในการปฏิบัติงาน	3.89	.96	มาก
37. เกื้อหนุนบุคลากรในการปฏิบัติงานให้บรรลุ เป้าหมาย	3.92	.93	มาก
38. ให้สิ่งตอบแทนแก่ผู้ทุ่มเทให้กับงานเป็นพิเศษ	3.57	1.07	มาก
รวม	3.69	.72	มาก

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติของผู้บริหาร สถาบัน
เทคโนโลยีราชมงคล ด้านการมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับปฏิบัติ
39. มีโอกาสเข้าร่วมในการกำหนดเป้าหมายการ บริหาร	3.43	1.03	ปานกลาง
40. ให้ความร่วมมือในการจัดทำหลักสูตร	3.80	.95	มาก
41. มีส่วนร่วมในการของบประมาณประจำปี	3.51	1.02	มาก
42. มีโอกาสร่วมมือในการปรับปรุงสภาพแวดล้อม	3.52	1.01	มาก
43. มีส่วนรับผิดชอบในการคัดเลือกบุคลากร	3.40	.99	ปานกลาง
44. มีส่วนร่วมในการจัดประชุมบุคลากร	3.51	.95	มาก
45. ได้เข้าร่วมในการสัมมนาวิชาการ	3.79	.74	มาก
46. เปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอวิธีปฏิบัติงาน	3.82	.85	มาก
47. สนับสนุนให้บุคลากรแสวงหาความรู้	4.10	.78	มาก
48. รับฟังข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานของ บุคลากร	4.00	.81	มาก
49. มีส่วนรับผิดชอบในการใช้อาคารสถานที่	3.54	1.01	มาก
50. มีส่วนรับผิดชอบจากการบริหารสินทรัพย์	3.18	1.13	ปานกลาง
51. ได้รับการยกย่องในการปฏิบัติงานของหน่วยงาน	3.50	.80	มาก
52. มีส่วนทำชื่อเสียงในด้านการปฏิบัติงานแก่หน่วย งาน	3.64	.83	มาก
53. มีส่วนเผยแพร่สิ่งประดิษฐ์คิดค้นของหน่วยงาน	3.27	1.04	ปานกลาง
54. มีส่วนช่วยในการกำหนดวิธีการประเมินผลการ ปฏิบัติงาน	3.50	.87	มาก
55. มีส่วนเสนอแนวทางติดตามผลการปฏิบัติงาน	3.54	.84	มาก
56. มีโอกาสร่วมประเมินผลโครงการปฏิบัติงาน	3.46	.90	ปานกลาง
57. มีส่วนร่วมในการนิเทศงาน	3.22	.96	ปานกลาง
58. ให้ความร่วมมือในการจัดทำรายงานการปฏิบัติ งาน	3.76	.78	มาก
รวม	3.56	.60	มาก

ตาราง 14 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติของผู้บริหาร สถาบัน
เทคโนโลยีราชมงคล ด้านการวางแผนกลยุทธ์

การวางแผนกลยุทธ์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับปฏิบัติ
59. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่เกี่ยวข้องกับงาน	3.48	.86	ปานกลาง
60. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในที่เกี่ยวข้องกับงาน	3.69	.84	มาก
61. กำหนดปัญหาและความต้องการของหน่วยงาน	3.60	.85	มาก
62. กำหนดนโยบาย เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของงาน	3.72	.84	มาก
63. กำหนดกรอบการทำแผนงานและโครงการ	3.68	.83	มาก
64. กำหนดประชุมชี้แจงแผนปฏิบัติการตามโครงการ	3.61	.80	มาก
65. กำหนดบุคลากรรับผิดชอบการปฏิบัติงานตามแผนงานและโครงการ	3.67	.87	มาก
66. กำหนดแนวทางการปฏิบัติงานตามโครงการ	3.66	.76	มาก
67. จัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานตามแผนงานและโครงการ	3.58	.92	มาก
68. จัดสรรทรัพยากรในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ	3.49	.91	ปานกลาง
69. จัดระบบติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนงานและโครงการ	3.50	.86	มาก
70. แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนงานและโครงการ	3.43	.98	ปานกลาง
71. กำกับดูแลการประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนงานและโครงการ	3.52	.88	มาก
72. นำผลการประเมินผลไปปรับปรุงแผนงานและโครงการที่กำลังดำเนินการ	3.51	.90	มาก
73. จัดทำรายงานสรุปการประเมินผลการปฏิบัติงานตามโครงการ	3.54	.87	มาก
รวม	3.58	.69	มาก

ประวัติย่อผู้วิจัย

