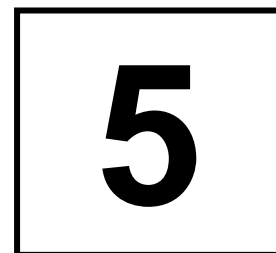


การพัฒนาแบบแผนการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติในโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23
THE MODEL DEVELOPMENT OF STRATEGY IMPLEMENTATION IN SCHOOLS
UNDER SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 23



ปาณิสรา แสงเชื้อพ่อ*

ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข**

ดร.พิศุทธิ์ กิติศรีวรพันธุ์***

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อพัฒนาและตรวจสอบความเหมาะสมของแบบแผนการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 23 การดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การสร้างและพัฒนาแบบแผน โดยศึกษาแนวคิดทฤษฎี เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและร่างแบบแผนการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ระยะที่ 2 การตรวจสอบความเหมาะสมของแบบแผน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า มีค่าดัชนีจำแนกรายข้อระหว่าง 0.43 – 0.89 และค่าความเชื่อมั่น 0.99 กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียนและครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ปีการศึกษา 2557 จำนวน 325 คน ซึ่งได้มาโดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อหาค่าความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ผลการวิจัยพบว่า

1. แบบแผนการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ประกอบด้วยองค์ประกอบของการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ 7 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การมอบหมายกลยุทธ์ 2) วัฒนธรรมองค์กร 3) โครงสร้างองค์กร 4) ภาวะผู้นำ 5) การกำหนดวัตถุประสงค์ 6) การทบทวน ทำความเข้าใจและเลือกกลยุทธ์ที่ดี และ 7) การจูงใจ และด้านกระบวนการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การกำหนดกลยุทธ์ดำเนินงาน 2) การกำหนดแผนปฏิบัติการ 3) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และ 4) การประเมินผลการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ
2. ผลการตรวจสอบแบบแผนการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 23 พบว่า องค์ประกอบและกระบวนการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติโดยรวมของแบบแผนมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

ABSTRACT

The purposes of this research were to develop and investigate the suitability of the model of the strategy implementation in schools under Secondary Educational Service Area Office 23. The research process was divided into two phases ; phase 1, development model by studying the relevant documents, concepts, theories and research, and

* นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาานวัตกรรมการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

** คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

*** ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านท่าอุเทน

creating the Strategy Implementation model; phase 2, determine the suitability of the model. The research instrument was a rating scale questionnaire with Corrected Item – Total Correlation from 0.43 – 0.89 and Reliability Coefficient with the value of 0.99. The Participants were selected using Multi-stage random sampling, and comprised 325 school administrators and teachers in secondary schools under Secondary Educational Service Area Office 23 in Academic Year 2557. The Statistical analysis using frequency, percentage, mean and standard deviation.

The findings were Statistical as follows:

1. The Strategy Implementation Model in schools under Secondary Educational Service Area Office 23 comprised of 7 components; 1) Host, 2) Organization Culture, 3) Organization Structure, 4) leadership, 5) Objective, 6) Understanding Strategy, and 7) Motivation; and concluded that the Strategy Implementation Process; 1) Establishing Strategic, 2) Action Planning, 3) Strategic Implement, and 4) Implementation Assessment.

2. Verification of the suitability of Strategy Implementation in schools under Secondary Educational Service Area Office 23 which overall result was in the high level.

บทนำ

ในปัจจุบันการศึกษามีบทบาทและความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาประเทศ การปฏิรูปและพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นกระบวนการสำคัญในการพัฒนามนุษย์ ซึ่งเป็นทรัพยากรหลักของการพัฒนาทุกด้านของประเทศ การพัฒนาในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (2555-2559) ประเทศไทยจะต้องเผชิญกับกระแสการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญทั้งภายนอกและภายในประเทศที่ปรับเปลี่ยนอย่างรวดเร็วและซับซ้อนมากยิ่งขึ้น เป็นทั้งโอกาสและความเสี่ยงต่อการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะข้อผูกพันที่จะเป็นประชาคมอาเซียนในปี 2558 จึงจำเป็นต้องนำภูมิคุ้มกันที่มีอยู่พร้อมทั้งเร่งสร้างภูมิคุ้มกันในประเทศให้เข้มแข็งขึ้นมาใช้ในการเตรียมความพร้อมให้แก่คน สังคม และระบบเศรษฐกิจของประเทศ ให้สามารถพัฒนาประเทศให้ก้าวหน้าต่อไปเพื่อประโยชน์สุขที่ยั่งยืนของสังคมไทยตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2557 : บทนำ)

ในปัจจุบันการศึกษาของประเทศไทยยังมีปัญหาในด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผล จากการประมวลผลข้อมูลแนวโน้มทางการศึกษา ผลการจัดอันดับขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศปี 2013-2014 จากรายงานของ The Global Competitiveness Report 2013-2014 : World Economic Forum (WEF) เป็นการจัดอันดับความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจของประเทศ ประกอบด้วยตัวชี้วัดในแต่ละด้านหรือเรียกว่า เสาหลัก (Pillar) มีทั้งหมด 12 เสาหลัก ซึ่งการศึกษาเป็นตัวชี้วัดหนึ่งที่อยู่ในเสาหลักสุขภาพและการประถมศึกษา (Pillar 4 : Health and Primary Education) และเสาหลักการอุดมศึกษาและการฝึกอบรม (Pillar 5 : Higher Education and Training นอกจากนี้ยังมีเสาหลักอื่นเช่น เสาหลักโครงสร้างพื้นฐาน (Pillar 2 : Infrastructure) เสาหลักประสิทธิภาพตลาดสินค้า (Pillar 6 : Goods Market Efficiency) เสาหลักประสิทธิภาพแรงงาน (Pillar 7 : Labor Market Efficiency) เป็นต้น ในการจัดอันดับ WEF 2013 ในครั้งนี้มีประเทศเข้าร่วม 148 ประเทศ ประเทศไทยมีความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจอยู่อันดับที่ 37 ต่ำกว่าประเทศในภูมิภาคเอเชีย ได้แก่ สิงคโปร์ ญี่ปุ่น เกาหลี มาเลเซีย บรูไน และจีน ถ้าจะกล่าวถึงกลุ่มประเทศอาเซียน บวก 6 ประเทศไทยเป็นอันดับที่ 9 จาก 16 ซึ่งในรายงาน “สภาวการณ์การศึกษาไทยในเวทีโลก พ.ศ.2556” ได้จัดทำบทสรุปด้านสภาวการณ์ด้านศึกษาจะประกอบด้วยตัวชี้วัดหลายด้าน ดังนี้ ด้านโอกาสทางการศึกษา ด้านความเสมอภาคระหว่างเพศ ด้านการมีส่วนร่วมทางการศึกษา ด้านคุณภาพการศึกษา และด้านประสิทธิภาพการจัดการศึกษา โดยในด้านคุณภาพการศึกษาของประเทศไทย มีผลการทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ในภาพรวมของปีการศึกษา 2555 คะแนนเฉลี่ย

รวมทุกวิชาดีขึ้น ส่วนผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษานานาชาติ จากผลการทดสอบทางการศึกษานานาชาติโครงการ PISA 2009 จำนวน 65 ประเทศ ในภาพรวม พบว่า นักเรียนไทยมีผลการประเมินต่ำกว่าค่าเฉลี่ยนานาชาติ (OECD) ทุกวิชา และมีแนวโน้มผลการประเมินต่ำลงทุกวิชา เมื่อเปรียบเทียบกับผลการประเมินครั้งแรก (PISA 2000) (สำนักงานเลขาธิการกระทรวงศึกษาธิการ. 2556) สะท้อนให้เห็นวิกฤติคุณภาพการศึกษาไทย ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อคุณภาพกำลังคนรวมถึงความมั่นคงทางเศรษฐกิจของประเทศในระยะยาว อันเนื่องมาจากคุณภาพของหน่วยงานที่รับผิดชอบ ในการจัดการศึกษา ครูไม่มีศักยภาพเพียงพอในการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ความสามารถในการบริหารจัดการด้านวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ถือ เป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา จึงควรเร่งปฏิรูปการศึกษาโดยเน้นเรื่องคุณภาพทั้งครูและ ผู้เรียน การปรับหลักสูตรการเรียนการสอนเพื่อมุ่งยกระดับผลสัมฤทธิ์ พัฒนาการให้เข้มแข็งควบคู่คุณธรรมจริยธรรมให้ เด็กได้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ

สถานศึกษาจึงเป็นหน่วยงานแรกที่จะจัดการศึกษาให้กับเยาวชน ในปัจจุบันพบว่า การทำงานของสถานศึกษาในเขตพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือเองยังมีปัญหาในด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผล ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคที่มีผลมาจากการบริหารสถานศึกษาที่ยังไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย การประยุกต์ใช้หลักการบริหารในสถานศึกษาจึงมีความสำคัญ เป็นอย่างยิ่งในการบริหารสถานศึกษา (ธีระ รุญเจริญ. 2553 : 186) ผู้บริหารสถานศึกษาหลายแห่งมีการประยุกต์หลักการ และแนวคิดของการบริหารเชิงกลยุทธ์ไปใช้ในการบริหารงานเพื่อทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและ ประสพผลสำเร็จตามที่ได้กำหนดกลยุทธ์ไว้ (ทวิวรรณ อินคา. 2552 : 4)

การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ จะต้องมีทักษะทางด้านการบริหารเป็นอย่างดี โดยมีผู้บริหารแต่ละฝ่ายหรือแต่ละ หน่วยงานเป็นผู้นำกลยุทธ์ไปประยุกต์ใช้ในองค์กร ถ้าผู้บริหารไม่สามารถนำแผนกลยุทธ์ที่วางไว้ไปปฏิบัติให้ถูกต้องก็ย่อมจะ ไม่ก่อให้เกิดความสำเร็จต่อองค์กรได้ การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัตินอกจากผู้บริหารจะคำนึงถึงประสิทธิผลที่จะได้รับยังต้อง ดำเนินงานให้มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมทั้งยังต้องสอดคล้องกับกล ยุทธ์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่สถานศึกษาสังกัดด้วย ซึ่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การ กำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการ เขตพื้นที่การศึกษา ตามมาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และมาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติ ระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 ที่เน้นส่งเสริมการดำเนินงานของสถานศึกษาให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติในโรงเรียนในปัจจุบันยังประสบปัญหาหลายด้าน ดังจะเห็นได้จากผลการวิจัยการติดตาม ผลการดำเนินงานการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาพบว่า ประสพปัญหาในการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติโดยแท้จริง มีการกำหนดโครงการขึ้นเพื่อใช้งบประมาณมากกว่าการนำแผนไปสู่การปฏิบัติเพื่อบรรลุผลสำเร็จโดยแท้จริง (สุทัศน์ ลาหนองแคน. 2550 : 145)

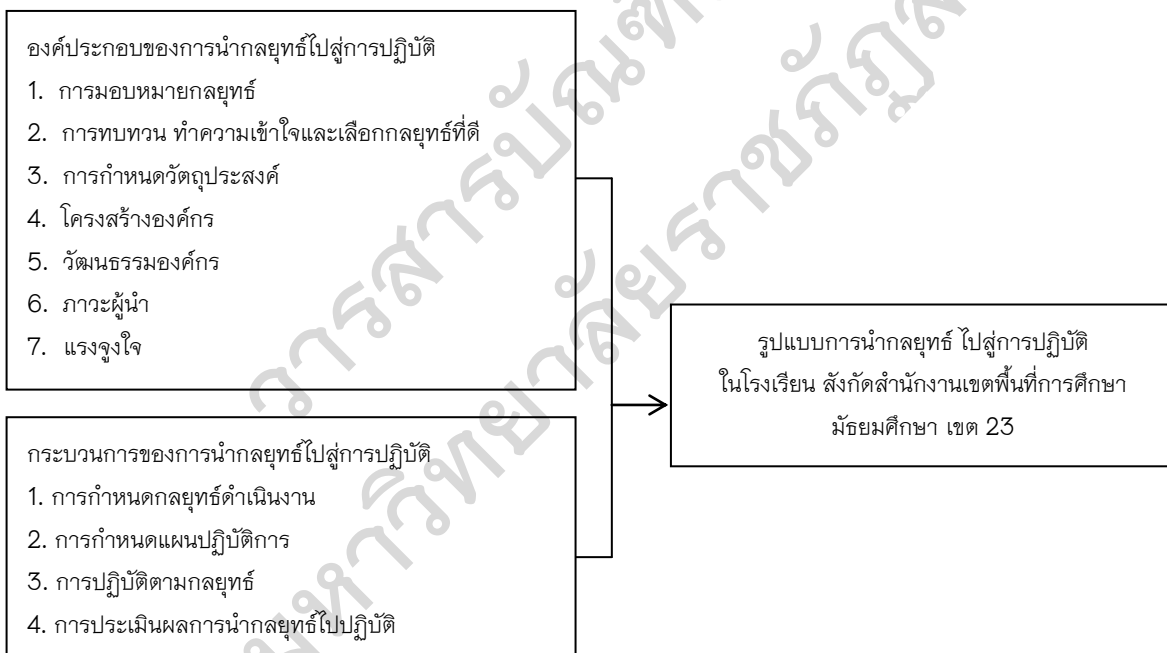
จากเหตุผลและผลจากงานวิจัยดังกล่าว ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นบุคลากรปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 23 จึงสนใจศึกษาและพัฒนาารูปแบบการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติในโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 23 เพื่อให้สถานศึกษาสามารถนำแผนกลยุทธ์ที่ได้วางไว้ไปสู่การปฏิบัติให้เกิด ประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์กรและมีการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยคำนึงถึงคุณภาพที่ได้มาตรฐานตามแนวทางการ ประกันคุณภาพการศึกษาที่ได้กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ.2545 รวมทั้ง สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล กระทรวงศึกษาธิการ และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อพัฒนารูปแบบการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23
2. เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 กับข้อมูลเชิงประจักษ์

กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบและกระบวนการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติทั้งจากนักวิชาการต่างๆ ในประเทศและต่างประเทศ แล้วนำมาสังเคราะห์ได้องค์ประกอบและกระบวนการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (ทศพร ศิริสัมพันธ์. 2539 ; พัทธ์พงษ์ วัฒนสินธุ์ และพลุ เดชะรินทร์. 2542 ; สุพาณี สฤกษ์พานิช. 2546 ; วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ. 2546 ; จินตนา บุญงการ และณัฐพันธ์ เขจรินทร์. 2548 ; ชวลิต แดงเปล่ง. 2549 ; สุภัทรา ชันดีศิริ. 2550 ; สุทัศน์ ลาหนองแคน. 2550 ; ศาสตราวุฒิชัย. 2551 ; ทวีวรรณ อินคา. 2552 ; Thompson and Strickland. 2546 ; Graham Hubbard. 2547 ; Stephen P.Robbins. 2548 ; Fred R.David. 2548 ; Pearce and Robinson. 2548; Wheelen and Hunger, 2547 ; and Lawrence G Herbiniak. 2551)



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีดำเนินการวิจัยออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้ ระยะที่ 1 การสร้างและพัฒนารูปแบบ และระยะที่ 2 การตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบ

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ปีการศึกษา 2557 จำนวน 2,094 คน โดยจำแนกเป็น ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 122 คน และครูจำนวน 1,972 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23)

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ปีการศึกษา 2557 จำนวน 325 คน จำแนกเป็น ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 44 คน และ ครูจำนวน 281 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 : 607 – 610) การได้มาของกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling) (บุญชม ศรีสะอาด, 2546 : 47) โดยกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารสถานศึกษา สุ่มตัวอย่างโดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) ทุกคนเป็นกลุ่ม ตัวอย่างจะได้ทั้งสิ้นจำนวน 44 คน และกลุ่มตัวอย่างครู ใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Random sampling) จะได้กลุ่มตัวอย่างครู จำนวน 281 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมีลักษณะเป็นแบบสอบถาม(Questionnaire) โดยการสร้างข้อคำถามของแต่ละตัวแปร ตามกรอบแนวคิดของการวิจัยและสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลและนำมาสร้างเป็นรูปแบบ การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ซึ่งผู้วิจัยได้แบ่งรายละเอียด แบบสอบถามออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นแบบสำรวจรายการ (Check List) ด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบ ประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติในโรงเรียน เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแบบของลิเคิร์ต (Likert) คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามตามกรอบแนวคิดของร่างรูปแบบจากนั้นดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้สร้างขึ้นนำเสนอต่อประธานและกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบ พิจารณาความเหมาะสมของการใช้ภาษาและความถูกต้องครอบคลุมประเด็นเนื้อหาเพื่อปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ

2. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจแก้แล้วปรับปรุงแก้ไข เสนอให้ผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน พิจารณาตรวจสอบ ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) โดยการคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญแบบเจาะจง (Purposive sampling) จำนวน 5 คน ซึ่งมีคุณสมบัติดังนี้

1) นักวิชาการ จำนวน 1 คน สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอก หรือมีตำแหน่งทางวิชาการผู้ช่วย ศาสตราจารย์ ขึ้นไป

2) ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 3 คน ซึ่งเป็นผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่มีวุฒิทางการศึกษา ไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโท มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษและมีประสบการณ์ด้านการบริหารการศึกษามากกว่า 5 ปี

3) ครู จำนวน 1 คน ซึ่งเป็นผู้ที่มีวุฒิทางการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโททางการศึกษา มีวิทยฐานะ ไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษและเป็นผู้ปฏิบัติงานมีประสบการณ์เกี่ยวกับการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ไม่น้อยกว่า 10 ปี

3. นำเสนอแบบสอบถามไปหาค่าดัชนีความสอดคล้อง โดยการวิเคราะห์ค่า IOC (Index of Item – Objective Congruence) ของแบบสอบถามเป็นรายข้อ ในด้านความครอบคลุมของข้อคำถาม และความชัดเจนของภาษาโดยมีเกณฑ์ การให้คะแนน ดังนี้

ให้คะแนน +1 เมื่อแน่ใจว่าความมุ่งหมายสอดคล้องกับเนื้อหา

ให้คะแนน 0 เมื่อไม่แน่ใจว่าความมุ่งหมายสอดคล้องกับเนื้อหา

ให้คะแนน -1 เมื่อแน่ใจว่าความมุ่งหมายไม่สอดคล้องกับเนื้อหา

โดยพิจารณาเลือกข้อคำถามที่มีค่าความสอดคล้อง (IOC) อยู่ระหว่าง 0.50 – 1.00 ซึ่งสามารถตัดสินได้ว่า ข้อคำถามมีความสอดคล้องเหมาะสมกับนิยามเชิงปฏิบัติการ หลังจากนั้นนำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ และคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ก่อนนำไปทดลองใช้ต่อไป ซึ่งพบว่า ข้อคำถามมีค่าความสอดคล้อง (IOC) ตั้งแต่ 0.80 – 1.00 และสามารถนำไปใช้ได้ทุกข้อ

4. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน ซึ่งเป็นผู้บริหารและครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง แล้วนำข้อมูลที่ได้เก็บรวบรวมได้ไปหาคุณภาพของเครื่องมือด้วยวิธีการหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) ของแบบสอบถามโดยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (cronbach) (บุญชม ศรีสะอาด. 2546 : 99) โดยเลือกข้อที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ไว้ใช้ ซึ่งพบว่ามีความน่าเชื่อถือระหว่าง 0.43 – 0.89 และค่าความเชื่อมั่น 0.99

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามเพื่อการวิจัยถึงโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างทางไปรษณีย์ จำนวน 16 โรงเรียน ตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้มีจำนวนแบบสอบถาม 325 ฉบับ และให้โรงเรียนกลุ่มตัวอย่างส่งคืนแบบสอบถามทางไปรษณีย์ ซึ่งผู้วิจัยได้พิมพ์ซองระบุที่อยู่พร้อมติดแสตมป์ไว้เรียบร้อยแล้ว

2. เมื่อได้รับแบบสอบถามเพื่อการวิจัยคืนจากโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างครบตามจำนวน 325 ฉบับ แล้วนำมาตรวจสอบแบบสอบถาม เพื่อความถูกต้องสมบูรณ์ ครบถ้วนของข้อมูลทุกรายการอีกครั้งแล้วนำแบบสอบถามไปวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนต่างๆ ต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้มาวิเคราะห์โดยใช้สถิติในการวิจัย โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อศึกษาลักษณะของข้อมูลแต่ละตัวแปรและตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นของสถิติที่จะใช้วิเคราะห์เพื่อตอบคำถามการวิจัย ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่าง เป็นการวิเคราะห์เพื่อให้ทราบลักษณะภูมิหลังของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบ ประสบการณ์ในการทำงาน วิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปโดยหาค่าความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)

2. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป โดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (mean : \bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation : S.D.)

สรุปผลการวิจัย

1. รูปแบบการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 23 ประกอบด้วยองค์ประกอบของการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ 7 องค์ประกอบ 1) การมอบหมายกลยุทธ์ 2) วัฒนธรรมองค์กร 3) โครงสร้างองค์กร 4) ภาวะผู้นำ 5) การกำหนดวัตถุประสงค์ 6) การทบทวน ทำความเข้าใจและเลือกกลยุทธ์ที่ดี และ 7) การจูงใจ และมีกระบวนการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ 4 ขั้นตอน 1) การกำหนดกลยุทธ์ดำเนินงาน 2) การกำหนดแผนปฏิบัติการ 3) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และ 4) การประเมินผลการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

2. ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบของการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 23 กับข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านองค์ประกอบการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยเป็นดังนี้ องค์ประกอบที่ 1 การมอบหมายกลยุทธ์ องค์ประกอบที่ 5 วัฒนธรรมองค์กร และองค์ประกอบที่ 4 โครงสร้างองค์กรตามลำดับ และด้าน

กระบวนการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ย เป็นดังนี้ การกำหนดแผนปฏิบัติการการปฏิบัติตามกลยุทธ์ และประเมินผลการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ตามลำดับและเมื่อพิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่า มีค่าใกล้เคียงกัน แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องกัน

จากการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ผู้วิจัยนำเสนอประเด็นเพื่ออภิปรายผลตามความมุ่งหมายของการวิจัย ดังนี้

1. จากผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบของการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติมี 7 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การมอบหมายกลยุทธ์ 2) วัฒนธรรมองค์กร 3) โครงสร้างองค์กร 4) ภาวะผู้นำ 5) การกำหนดวัตถุประสงค์ 6) การทบทวน ทำความเข้าใจ และเลือกกลยุทธ์ที่ดี และ 7) การจูงใจ และกระบวนการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติมี 4 ขั้นตอน เรียงลำดับขั้นตอนการทำงานได้ดังนี้ 1) การกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงาน 2) การกำหนดแผนปฏิบัติการ 3) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และ 4) การประเมินผลการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ซึ่งการดำเนินการในแต่ละองค์ประกอบ พบว่า 1) การมอบหมายกลยุทธ์ การมอบหมายอำนาจหน้าที่และภาระงานให้ทำงานร่วมกัน ควรมีการมอบหมายงานตามความถนัดและความเชี่ยวชาญของแต่ละบุคคล ซึ่งจะช่วยให้ขั้นตอนการปฏิบัติดำเนินไปอย่างราบรื่นก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีที่สุดแก่องค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของเนตร์พัฒนา ยาวีราช (2552 : 75-76) ที่ว่า ในองค์กรควรต้องมีการมอบหมายงานและหน้าที่ให้ผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจนในแต่ละกลยุทธ์ จะมอบอำนาจให้มากน้อยแค่ไหนจะมีผลกระทบต่อวัฒนธรรมองค์กรนั้นๆ ด้วย นอกจากนี้แล้วยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของทวีวรรณ อินคา (2552 : 287) เรื่อง การพัฒนารูปแบบที่มีประสิทธิภาพของการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ พบว่า การมอบหมายกลยุทธ์ให้ผู้รับผิดชอบประกอบด้วย การกำหนดผู้รับผิดชอบหลักและผู้รับผิดชอบร่วมแต่ละกลยุทธ์ ในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติในรูปของคณะกรรมการตามความถนัดและความเชี่ยวชาญของแต่ละบุคคล 2) วัฒนธรรมองค์กร เป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ทำให้คนเกิดความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันระหว่างบุคลากรภายในองค์กร มีความรู้สึกผูกพันกับองค์กร จะทำบุคลากรปฏิบัติงานได้ร่วมกันเป็นอย่างดีและเต็มความรู้ความสามารถ สอดคล้องกับผลการวิจัยของทวีวรรณ อินคา (2552 : 287) เรื่อง การพัฒนารูปแบบที่มีประสิทธิภาพของการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติด้านวัฒนธรรมองค์กร ประกอบด้วย การส่งเสริมให้บุคลากรภายในองค์กรมีวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งไปสู่เป้าประสงค์และภารกิจขององค์กร และสนับสนุนกิจกรรมในการสร้างวัฒนธรรมใหม่ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ 3) โครงสร้างองค์กร ในการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ขององค์กรในแต่ละครั้ง จะต้องพิจารณาถึงโครงสร้างองค์กรและปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องเหมาะสมกับกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้ สอดคล้องกับวัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ (2546 : 116 - 126) ที่ว่า ในการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์จะต้องมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ มีโครงสร้างที่ยืดหยุ่นทั้งนี้เพื่อจะได้ปรับตัวหรือปรับโครงสร้างให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ที่เปลี่ยนไปทำให้สามารถรับมือกับปัญหาที่เกิดขึ้นจากการที่กลยุทธ์ใหม่ไม่ไปด้วยกันกับโครงสร้างองค์กร จะทำให้องค์กรมีจุดแข็งในการทำงานได้ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุภัทรา ชันติศิริ (2550 : 127) เรื่อง การวิจัยและพัฒนากำหนดแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ : กรณีศึกษาโรงเรียนราชประชาสามาลัย ฝ่ายมัธยมวัดธาภิเชกในพระบรมราชูปถัมภ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทพรการเขต 1 ผลการวิจัยพบว่า การนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติหากมีการกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาสิ่งที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลงคือ โครงสร้างองค์กร 4) ภาวะผู้นำ ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งที่มีผลต่อความสำเร็จของการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ สอดคล้องกับแนวคิดของวัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ (2546 : 116 - 126) ได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติว่า แรงขับเคลื่อนที่สำคัญอยู่ที่ตัวผู้บริหารเองและกระบวนการบริหารจัดการองค์กรพร้อมทั้งปัจจัยที่เอื้อต่อการดำเนินงาน ผู้นำทีม มีภาวะผู้นำมากน้อยเพียงใดที่จะทำให้บุคลากรในองค์กรยอมรับและนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายบรรลุตามวัตถุประสงค์ได้ 5) การกำหนดวัตถุประสงค์การกำหนดวัตถุประสงค์ประจำปีที่จะต้องสอดคล้องกับค่านิยม วัฒนธรรมการทำงานของบุคลากร จูงใจให้บุคคลในองค์กรต้องการกระทำให้บรรลุเป้าหมายใช้เป็น

แนวทางในการดำเนินงาน สอดคล้องกับแนวคิดวัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ (2546 : 116–126), สุพานี สฤญภูวนิช (2553 : 32–33) ที่ว่า วัตถุประสงค์เป็นสิ่งสำคัญสำหรับองค์กรใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานและเป็นแนวทางในการประเมินผลการปฏิบัติงานและการให้รางวัลขององค์กร วัตถุประสงค์จะช่วยให้ผู้บริหารองค์กรมีความชัดเจนในการทำงานมากขึ้นและเกิดความสำเร็จตามที่คาดหวังไว้ 6) การทบทวน ทำความเข้าใจและเลือกกลยุทธ์ที่ดี การปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ให้เป็นไปอย่างราบรื่นเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามที่พึงประสงค์ องค์กรควรมีการทบทวนและเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันด้วย สอดคล้องกับแนวคิดของจินตนา บุญบงการ และณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2548 : 121–174) ที่ว่า ผู้บริหารขององค์กรต่างๆต้องพยายามทบทวน วิสัยทัศน์ ความสอดคล้องของกลยุทธ์กับภารกิจ วัตถุประสงค์ที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์กร ก่อนที่จะนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และสอดคล้องกับเนตร์พัฒนา ยาวิราช (2552 : 40–54) ที่ว่าผู้นำจะต้องเข้าใจสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกขององค์กร เพื่อทราบทิศทาง อุปสรรค และโอกาสสำหรับองค์กร แล้วพิจารณาเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับองค์กรเพื่อให้การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติได้ประสบผลดังเป้าหมาย 7) การจูงใจ การจูงใจบุคคลให้ปฏิบัติหน้าที่ในงานที่ได้รับมอบหมายนั้นอย่างเต็มความรู้ความสามารถเพื่อให้บุคคลไม่ต่อต้าน ยอมรับและยินดีปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ สอดคล้องกับแนวคิดของ สาคร สุขศรีศรีวงศ์ (2551 : 244–248) ที่ว่าการจูงใจจะช่วยสนับสนุนให้การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติมีประสิทธิภาพ ทำให้บุคคลยินดีปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถด้วยความเต็มใจ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

ด้านกระบวนการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติมี 4 ขั้นตอน แต่ละขั้นตอนมีรายละเอียดดังนี้ 1) การกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงาน การกำหนดขั้นตอนของการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติมีความสำคัญที่จะทำให้องค์กรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สอดคล้องกับแนวคิดของ สุพานี สฤญภูวนิช (2553 : 264) ที่ว่าในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัตินั้น เริ่มต้นจากการศึกษาแผนกลยุทธ์ขององค์กรภายใต้โครงสร้างองค์กร ระบบขององค์กรและการกระบวนการในการจัดการเพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติตามกลยุทธ์ โดยเริ่มจากขั้นตอนการกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ พิจารณาถึงวัฒนธรรมองค์กร จากนั้นสร้างทางเลือกในการกำหนดกลยุทธ์ ประเมินผลและการตัดสินใจเลือกกลยุทธ์ 2) การกำหนดแผนปฏิบัติการ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติเป็นขั้นตอนที่ดำเนินการต่อจากการกำหนดกลยุทธ์เพื่อให้กลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นเป็นความจริงและประสบความสำเร็จ การจะนำแผนไปปฏิบัติได้จริงนั้น องค์กรจะต้องจัดระเบียบของแผนไว้อย่างเหมาะสมและควรมีพนักงานในการปฏิบัติตามแผนอย่างเพียงพอ สอดคล้องกับแนวคิดของจินตนา บุญบงการ และณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2548 : 176–178) ที่ว่าการกำหนดแผนปฏิบัติการ เป็นการวางแผนปฏิบัติเป็นรูปแบบที่นิยมในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ โดยหัวหน้าทีมปฏิบัติจะต้องวางแผนโครงการควรให้ความสำคัญกับงบประมาณ กำลังคน และระยะเวลา มีการระดมความคิดเห็นในการวางแผนปฏิบัติการที่เป็นรูปธรรม กำหนดรายละเอียดของขั้นตอนการดำเนินงาน ตลอดจนกำหนดแนวทางการประเมินและตรวจสอบความสำเร็จการดำเนินงานและการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 3) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งที่จะทำให้องค์กรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สอดคล้องกับผลการวิจัยของชวลิต แดงเปล่ง (2549 : 151–152) เรื่อง การวิจัยและพัฒนาการนำแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ : กรณีศึกษาโรงเรียนพลอยจตุรจินดา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ผลการศึกษาข้อมูลกระบวนการนำแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ ได้รวบรวมข้อมูลในภาพรวมของกระบวนการและสรุปเป็นขั้นตอนการดำเนินการ โดยขั้นตอนที่ 2 คือแปลงกลยุทธ์เป็นโครงการ (Project) ลงเป็นแผนปฏิบัติการรายปี (Action Plan) ที่ต้องการจะทำในปีนั้นที่สามารถทำได้ตามศักยภาพรายปี 4) การประเมินผลการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ หลังจากปฏิบัติตามกลยุทธ์แล้วจะต้องมีการสรุปรายงานผลการดำเนินโครงการต่างๆ หลังการดำเนินงาน การรวบรวมข้อมูลการดำเนินงานตามแผนงานๆ โดยโปรแกรมคอมพิวเตอร์และรูปแบบเอกสาร การตรวจสอบผลการดำเนินงานตามแผนงาน โครงการเป็นระยะๆ อย่างต่อเนื่องทั้งนี้เพราะ การประเมินโครงการผู้บริหารโครงการต้องติดตามและตรวจสอบผลลัพธ์จากขั้นตอนการดำเนินงาน เพื่อนำข้อมูลจากการดำเนินงานมาวิเคราะห์

และประเมินว่า ผลการดำเนินงานบรรลุจุดประสงค์ที่กำหนดเพียงใด มีปัญหาหรืออุปสรรคในการดำเนินงานอย่างไร และเพราะเหตุใด นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของจินตนา บุญบงการ และณัฐนันท์ เขจรนันท์ (2548 : 176-178) ได้กล่าวไว้ว่า การประเมินโครงการผู้บริหารโครงการต้องติดตามและตรวจสอบผลลัพธ์จากขั้นตอนการดำเนินงาน เพื่อนำข้อมูลจากการดำเนินงานมาวิเคราะห์และประเมินว่า ผลการดำเนินงานบรรลุจุดประสงค์ที่กำหนดเพียงใด

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 จากการศึกษาในครั้งนี้ พบว่า องค์ประกอบของการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติในโรงเรียนที่มีความสำคัญมากที่สุดคือ การมอบหมายกลยุทธ์ ดังนั้นผู้บริหารพึงต้องคำนึงถึงในการดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่ได้วางไว้ ผู้บริหารควรมอบหมายงานและหน้าที่ให้ผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจนในแต่ละกลยุทธ์ โดยพิจารณาถึงความถนัดและความเชี่ยวชาญของแต่ละบุคคลด้วย โดยจะมีการมอบอำนาจให้มากขึ้นน้อยแค่นั้นจะมีผลกระทบต่อวัฒนธรรมองค์กรนั้นๆด้วย เพราะวัฒนธรรมองค์กร เป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ทำให้คนเกิดความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันระหว่างบุคลากรภายในองค์กร มีความรู้สึกผูกพันกับองค์กร จะทำบุคลากรปฏิบัติงานได้ร่วมกันเป็นอย่างดีและเต็มความรู้ความสามารถ

1.2 จากการศึกษาในครั้งนี้ พบว่า กระบวนการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติมีขั้นตอนที่สำคัญที่สุดคือ การกำหนดแผนปฏิบัติการ ดังนั้นผู้บริหารควรมีการระดมความคิดเห็นของบุคลากรในการวางแผนการปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่เป็นรูปธรรม กำหนดรายละเอียดขั้นตอนของการทำงานต่างๆอย่างชัดเจน ตลอดจนกำหนดแนวทางการประเมินและตรวจสอบความสำเร็จของการทำงานเพื่อนำข้อมูลจากการดำเนินงานมาวิเคราะห์และประเมินว่า ผลการดำเนินงานบรรลุจุดประสงค์ที่กำหนดเพียงใด

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการนำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นไปทดลองใช้ เพื่อปรับปรุง และพัฒนาการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23

เอกสารอ้างอิง

- จินตนา บุญบงการและณัฐนันท์ เขจรนันท์. การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดู เคชั่น. 2548.
- ชวลิต แดงเปล่ง. การวิจัยและพัฒนาการนำแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ : กรณีศึกษาโรงเรียนพลอยจาศูจินดา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1. วิทยานิพนธ์ คม. สมุทรปราการ : มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี, 2549.
- ทศพร ศิริสัมพันธ์. การวางแผนกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี. 2539.
- ทวีวรรณ อินคา. การพัฒนาารนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติใน สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ. ดุษฎีนิพนธ์ ปรี.ด. นครปฐม : มหาวิทยาลัยศิลปากร. 2552.
- ธีระ รุญเจริญ. ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษา ยุคปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง. 2553.
- เนตรพัฒนา ยาวีราช. ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : เซ็นทรัลเอ็กเพรส, 2547.
- _____. ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : ทริปเพิ้ล กรุ๊ป จำกัด. 2552.
- บุญชม ศรีสะอาด. การวิจัยเบื้องต้น. กรุงเทพฯ : ชมรมเด็ก, 2546.
- พัศตร์ผจง วัฒนสินธ์ และพสุ เดชะรินทร์. การจัดการเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2542.

- วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์และคณะ. การวางแผนกลยุทธ์ : ศิลปะการกำหนดแผนองค์การสู่ความเป็นเลิศ. กรุงเทพฯ : บริษัทอินโนกราฟฟิกส์ จำกัด, 2546.
- สาคร สุขศรีวงศ์. การจัดการ : จากมุมมองของนักบริหาร. กรุงเทพฯ: บริษัท จี.พี. โซเบอร์พรินท์ จำกัด. 2551.
- สุทัศน์ ลาหนองแคน. การปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2. วิทยานิพนธ์ คม. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, 2550.
- สุพานี สฤฎฎวานิช. การบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2544.
- _____. การบริหารเชิงกลยุทธ์. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2546.
- _____. การบริหารเชิงกลยุทธ์ : แนวคิดและทฤษฎี. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2553.
- สุภัทรา ชันติศิริ. การวิจัยและพัฒนาการนำแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ : กรณีศึกษา โรงเรียนราชประชาสวัสดิ์ ฝ่ายมัธยม รัชดาภิเษก ในพระบรมราชูปถัมภ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการเขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี. 2550.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. ทิศทางแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559). เข้าถึงได้จาก [http:// www.nesdb.go.th/Default.aspx?](http://www.nesdb.go.th/Default.aspx?) (วันที่ค้นข้อมูล : 2 พฤษภาคม 2557).
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23. Information 23. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก www.sesarea23.go.th/web/ (วันที่ค้นข้อมูล : 10 พฤษภาคม 2557).
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. สถานการณ์การศึกษาไทยในเวทีโลก. กรุงเทพฯ : สกศ, 2556.
- Krejcie,R.V. & Morgan,D.W. Determining sample size for research activities. Educational and Psychological Measurement. 30(30),608. 1970.
- David Fred R. Strategic management concepts and cases. 10th ed. New Jersey : Pearson Prentice hall, 2005.
- Hubbard, Graham. Strategic management : thinking, analysis&action. 2nd ed. Australia : Pearson Prentice Hall. 2004.
- Herniniak, Lawrence G. Management Strategy Work : Leading Effective Execution and Chage. 1st. New Jersey : Pearson Prentice Hall. 2008.
- Pearce, John A. and Richard Robinson. Strategic Mangement. 10th ed. New York : McGraw – Hill. 2005.
- Stephen P. Robbins. Organizational Behavior : Concepts Controversics and Applications. New York : Prentice – Hall Inc, 2005.
- Thompsons, Arthur A., Jr. and A. J. Strickland. Strategic management : Concept and Cases. 14th ed. New York : McGraw – Hill, 2003.
- Wheelen, Thomas L., and David J. Hunger. Strategic Management and Business Policy. 8th ed. New Jersey : Peentice–Hall. Inc, 2004.