การพัฒนาการบริหารงานวิจัย ประกอบด้วย ด้านการวางแผน 16 ข้อ ด้านการจัดองค์การ 16 ข้อ ด้านการนำ 44 ข้อ และด้านการควบคุม 5 ข้อ 3) กลยุทธ์การบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏที่ประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย ด้านการนำ 58 กลยุทธ์ และด้านการควบคุม 6 กลยุทธ์ แนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิจัย ประกอบด้วย ด้านการวางแผน 3 ข้อ ด้านการจัดองค์การ 11 ข้อ ด้านการนำ 75 ข้อ และด้านการควบคุม 12 ข้อ 4) กลยุทธ์การบริหารงานวิจัยที่พัฒนาขึ้น ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นกลยุทธ์ กลยุทธ์ มาตรการ และตัวชี้วัด โดยมีกลยุทธ์ 9 กลยุทธ์ 5) กลยุทธ์การบริหารงานวิจัยที่พัฒนาขึ้น มีความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์

รสรินทร์ ยางงาม (2556) การพัฒนารูปแบบการจัดการความรูระบบออนไลน์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้ 1) ศึกษาสภาพและปัญหาการจัดการความในมหาวิทยาลัยศิลปากร 2) สร้างรูปแบบการจัดการความรูระบบออนไลน์ และ 3) ประเมินรูปแบบการจัดการความรู้ระบบออนไลน์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร พบว่า

1. สภาพการกำหนดความรู้ที่จำเป็นในมหาวิทยาลัยศิลปากร พบว่า ส่วนใหญ่มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญกับการกำหนดความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานตามแผน ยุทธศาสตร์และพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัยศิลปากรมีบางหน่วยงานกำหนดเป็นความรู้ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานและเป็นประโยชน์ต่อเพื่อนร่วมงานเท่านั้นซึ่งไม่ได้ระบุว่า เป็นความรู้อะไร ด้านใด

2. สภาพการแสวงหาความรู้ในมหาวิทยาลัยศิลปากรพบว่า ส่วนใหญ่มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมแสวงหาความรู้ความคิดใหม่ ๆ ทั้งในและนอกเหนือจาก การปฏิบัติงานด้วยการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงแต่มหาวิทยาลัยยังขาดแหล่งความรู้ที่อยู่ ในรูปของฐานข้อมูลที่เป็นส่วนกลาง ให้บุคลากรสามารถแสวงหาความรู้ด้วยการเข้าถึง หรือสืบค้นความรู้ได้ทุกเรื่องแหล่งเดียวกันซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการสร้างความรู้ใหม่ ๆ ของบุคลากร

3. สภาพการสร้างความรู้ในมหาวิทยาลัยศิลปากรพบว่า ส่วนใหญ่ผู้บริหารให้ความสำคัญและสนับสนุนบุคลากรความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการสร้างความรู้ด้วย วิธีการจัดประชุม สัมมนา ศึกษาดูงานและ แลกเปลี่ยนเรียนเอย่างต่อเนื่องมีบางหน่วยงาน เท่านั้นที่มีการดำเนินการด้านจัดการความรู้เฉพาะภายในหน่วยงานตนเองยังขาดการเชื่อมโยง เครือข่ายการสร้างความรู้กับหน่วยงานอื่น ๆ

4. สภาพการจัดเก็บความรู้ในมหาวิทยาลัยศิลปากร พบว่า ส่วนใหญ่มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาเป็นเครื่องมือสนับสนุนการจัดเก็บความรูในรูปแบบของฐานข้อมูลสารสนเทศที่พร้อมจะเผยแพร่ให้หน่วยงานต่าง ๆ สามารถเข้าถึงความรู้และนำไปใช้ได้ ทุกเวลาและทุกสถานที่ แต่มหาวิทยาลัยยังขาดฐานข้อมูลสารสนเทศที่เป็นส่วนกลางสำหรับ จัดเก็บความรู้ให้บุคลากรเข้าถึง

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

และค้นหาความรู้ได้ทุกเรื่องจากแหล่งความรู้เดียวกัน ซึ่งส่วนใหญ่มีการจัดเก็บไว้เฉพาะภายในหน่วยงาน ยังขาดการเชื่อมโยงเครือข่ายฐานความรู้ กับหน่วยงานต่าง

5. สภาพการวิเคราะห์และกลั่นกรองความในมหาวิทยาลัยศิลปากร พบว่า ส่วนใหญ่มีการวิเคราะห์และกลั่นกรองความรู้จากเอกสาร รายงานการประชุม รายงานการอบรม และการสัมมนา มีการเชื่อมโยงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อเปรียบเทียบและ ตรวจสอบรูปแบบ การจัดการความรู้กับหน่วยงานต่าง ๆ แต่ความรู้ที่นำไปเผยแพร่บนเว็บไซต์ ยังขาดการตรวจสอบ วิเคราะห์และกลั่นกรองจากผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญทำให้ความรู้ บางเรื่อง อาจไม่ถูกต้องและขาดความน่าเชื่อถือ

6. สภาพการแลกเปลี่ยนและเผยแพร่ความรู้ในมหาวิทยาลัยศิลปากร พบว่า ส่วนใหญ่มีการส่งเสริมและสนับสนุนการแลกเปลี่ยนและเผยแพร่ความรู้ของบุคลากรทุกระดับ โดยตระหนักถึงวัตถุประสงค์หลักของการแลกเปลี่ยนและเผยแพร่ความรู้ว่า เป็นการสร้างคุณค่าให้แก่บุคลากรและองค์กร แต่ยังขาดทีมงานที่มีความเข้มแข็งและ งบประมาณสนับสนุนการจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนและเผยแพร่ความรู้โดยเฉพาะ การแลกเปลี่ยนความรู้ที่มาจากประสบการณ์ของบุคลากรรุ่นเก่าถ่ายทอดไปยังบุคลากร รุ่นใหม่นั้นยังขาดความต่อเนื่อง

7. สภาพการประยุกต์ใช้ความรู้และการเรียนรู้ในมหาวิทยาลัยศิลปากร พบว่า ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับความรู้และการเรียนรู้ในการปฏิบัติงานตาม ภารกิจ โดยกำหนดเป็นส่วนหนึ่งในการประเมินผลการปฏิบัติงาน แต่ยังมีบุคลากรส่วนใหญ่ยังขาดความรู้ ความเข้าใจและไม่เห็นคุณค่าการจัดการความรู้และการส่งเสริมการเรียนรู้ขาดการติดตาม และประเมินผลการจัดกิจกรรมการจัดการความรู้ ทำให้การจัดการความรู้ ไม่ประสบผลสำเร็จ

8. รูปแบบการจัดการความรู้ระบบออนไลน์ของมหาวิทยาลัยศิลปากรมี 7 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การกำหนดความรู้ที่จำเป็น 2) การแสวงหาความรู้ 3) การสร้างความรู้ 4) การจัดเก็บความบนเว็บไซต์ 5) การวิเคราะห์และกลั่นกรองความ 6) การแลกเปลี่ยนและเผยแพร่ความผ่านเว็บไซต์ และ 7) การประยุกต์ใช้ความเละการเรียนจากฐานข้อมูลบนเว็บไซต์

2. ผลการประเมินรูปแบบการจัดการความระบบออนไลน์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร มีประสิทธิภาพตามเกณฑ์ที่กำหนด คือ

2.1 ผลการประเมินตนเองเกี่ยวกับความที่จำเป็นบนรูปแบบการจัดการความระบบออนไลน์ของมหาวิทยาลัยศิลปากรพบว่า ทุกองค์ความบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการที่รับผิดชอบงานด้านการจัดการความได้รับความอยู่ในระดับมาก

2.2 ผลการประเมินตนเองเกี่ยวกับองค์ความเบนรูปแบบหลังการทดลองสูงกว่าก่อนการทดลองทุกองค์ความรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

3. ผลการศึกษาความพึงพอใจของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการที่รับผิดชอบงานด้านการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยศิลปากร พบว่า มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก

4. ผลการทดสอบความคงทนเกี่ยวกับองค์ความเป็นรูปแบบหลังการทดลอง สิ้นสุดผ่านไป 12 สัปดาห์ พบว่า ทุกองค์ความเหลังการทดลองกับหลังการทดลองสิ้นสุด ผ่านไป 12 สัปดาห์ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ปนิดา เนื่องพะนอม (2560) กลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั้งยืน การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาและวิเคราะห์องค์ประกอบของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน 2) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของกลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน และ 3) พัฒนากลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน ผลวิจัยพบว่า 1) ผลการศึกษาองค์ประกอบของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ประกอบไปด้วย 1.1) การบริการด้านการผลิตบัณฑิต 1.2) การบริหารงานวิจัย 1.3) การบริหารงานด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม 1.4) การบริหารด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม 1.5) การบริหารด้านการผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู และ 1.6) การบริหารด้านการปรับปรุง ถ่ายทอดทอดและพัฒนาเทคโนโลยี 2) ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน พบว่า ค่าเฉลี่ยของสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนสูงกว่าสภาพปัจจุบันของการมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนทุกด้าน 3) กลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน โดยมีขั้นตอนดังนี้ 3.1) กลยุทธ์การบริหารที่ยั่งยืน โดยการบริหารโดยใช้แผนเป็นฐาน การนำแผนไปใช้และการติดตามและประเมินผล 3.2) กลยุทธ์การดำเนินงานตามพันธกิจโดยการผลิตบัณฑิต การส่งเสริมการวิจัยและการให้บริการทางวิชาการแก่ท้องถิ่น

2.4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

การศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาและรวบรวมงานวิจัยต่างประเทศที่มีความเกี่ยวข้องและใกล้เคียงกับการวิจัย ดังนี้

Sununta and Bechter (2001, pp. 35-57) ศึกษากลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์และนวัตกรรมองค์การ โดยศึกษาจากองค์การในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า โครงสร้างองค์การมีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้ามกับระดับนวัตกรรมขององค์การ คือ ถ้าองค์การมีโครงสร้างแบบเครื่องจักรมากเท่าไหร่ก็จะมีนวัตกรรมน้อย และงานวิจัยได้เสนอแนะว่า องค์การควรลดโครงสร้างองค์การที่มีลำดับชั้นและแผนกหรือฝ่ายมากเกินไป เพื่อช่วยสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรมในองค์การ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

Jantan, Nasurdin and Fadzil (2003, pp. 213-226) ศึกษาความสัมพันธ์ของโครงสร้างองค์การและวัฒนธรรมของการออกแบบองค์การนวัตกรรมกับประเภทของนวัตกรรมในประเทศมาเลเซีย โดยในส่วนของโครงสร้างองค์การนั้นพบว่า โครงสร้างองค์การทั้งรูปแบบเป็นทางการ (Formalization) และ รูปแบบรวมศูนย์อำนาจ (Centralization) ไม่มีความสัมพันธ์กับประเภทของนวัตกรรม

Jantan, et al. (2003, pp. 213-226) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ของโครงสร้างองค์การและวัฒนธรรมของการออกแบบองค์การนวัตกรรมกับประเภทของนวัตกรรมในประเทศมาเลเซีย โดยในเรื่องวัฒนธรรมนั้น ผลการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และวัฒนธรรมการสนับสนุนและให้ความร่วมมือมีความสัมพันธ์ทางบวกกับนวัตกรรมเทคโนโลยี (Technology Innovation) และนวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) ส่วนวัฒนธรรมด้านสนับสนุนและให้ความร่วมมือ และวัฒนธรรมด้านการเรียนรู้และการพัฒนามีความสัมพันธ์ทางบวกกับนวัตกรรมการบริหารจัดการ (Management Innovation)

Ismail (2005, pp. 639-654) ได้ทำการศึกษาผลกระทบของบรรยากาศความคิดสร้างสรรค์และองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีต่อนวัตกรรม ผลการศึกษาพบว่า ทั้งวัฒนธรรมการเรียนรู้และบรรยากาศแห่งการคิดสร้างสรรค์สามารถทำนายการเกิดนวัตกรรมได้ถึง 58.5% ทั้งนี้ พบว่าวัฒนธรรมองค์การแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์สูงมากกับนวัตกรรม ซึ่งมากกว่าบรรยากาศการเรียนรู้ขององค์การ

Hartmann (2006, pp. 159-172) ได้ศึกษาวิจัยถึงบทบาทวัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อการกระตุ้นพฤติกรรม ด้านนวัตกรรมในบริษัทก่อสร้าง ผลการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมองค์การมีบทบาทที่สำคัญในการกระตุ้นพฤติกรรมด้านนวัตกรรม ซึ่งวัฒนธรรมสามารถสร้างให้พนักงานในองค์การมีพันธสัญญาด้านนวัตกรรมเสมือนเป็นค่านิยมองค์การและการยอมรับแนวปฏิบัติ (Norms) ด้านนวัตกรรมในองค์การ วัฒนธรรมในบริษัทก่อสร้างมีความสัมพันธ์กับนวัตกรรม ในการศึกษาพบว่ากิจกรรมที่ต้องทำเพื่อเป็นการส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมองค์การที่สนับสนุนนวัตกรรม คือ การให้ข้อมูลป้อนกลับโดยทันที มีช่องทางในการสื่อสารสำหรับแลกเปลี่ยนความรู้ภายใน การให้อำนาจในการทำงานที่มีเอกลักษณ์หรืองานที่มีความสำคัญการริเริ่มโครงการนวัตกรรม การให้ระบบรางวัลและสิ่งจูงใจที่ความเหมาะสม

Tabor (2007) ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำ วัฒนธรรม และนวัตกรรมองค์การ: กรณีศึกษาธนาคารพาณิชย์ ผลการศึกษาพบว่า องค์การสามารถสนับสนุนนวัตกรรมองค์การได้โดย ผู้นำนั้นจะต้องเข้าใจมูลค่าและมีส่วนร่วมกับองค์การ ผู้นำธนาคารต้องมีความเข้าใจอย่างแจ่มชัดต่อการส่งมอบมูลค่าให้แก่ลูกค้า และผู้นาต้องมีส่วนร่วมกับองค์การ ทั้งบุคลากรกระบวนการ องค์การ สิ่งแวดล้อมและบรรยากาศ และพบว่านวัตกรรมในองค์การถูกสร้างโดยบทบาทภาวะผู้นำ

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

Jong and Den Hartog (2007, pp. 41-64) ทำการศึกษาพฤติกรรมของผู้นำที่มีต่อการเพิ่มพฤติกรรมนวัตกรรมของพนักงาน รวมไปถึงความคิดและการประยุกต์ใช้นวัตกรรมด้วย ผลการศึกษาครั้งนี้จึงได้พฤติกรรมของผู้นำ 13 ประการ ที่ช่วยสนับสนุนพฤติกรรมนวัตกรรมของพนักงานและรวมไปถึงความคิดและการประยุกต์ใช้นวัตกรรมด้วย ดังต่อไปนี้ 1) การทำตนเป็นแบบอย่างด้านนวัตกรรมด้วยการแสดงพฤติกรรมนวัตกรรมหมั่นแสวงหาโอกาส คิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ และพยายามกับการพัฒนา 2) การกระตุ้นสติปัญญา เพื่อเป็นการเพิ่มการตระหนักในปัญหาและกระตุ้นให้คิดใหม่ เพื่อหาแนวทางในการปฏิบัติ กระตุ้นให้พนักงานแสดงพฤติกรรมนวัตกรรมและผู้นำต้องให้ความสำคัญกับพฤติกรรมเหล่านั้น จะยิ่งทาให้พนักงานแสดงพฤติกรรมนวัตกรรมมากขึ้น 3) การกระตุ้นให้เผยแพร่ความรู้ ด้วยการให้มีการสื่อสารแบบเปิด มีโครงสร้างการสื่อสารที่ช่วยสนับสนุนการประชุมการทำงานแบบไม่ทางการ 4) การให้วิสัยทัศน์ มีการสื่อสารวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน และให้แนวทางการ ปฏิบัติและดำเนินกิจกรรมในอนาคต 5) การเป็นที่ปรึกษา มีการสอบถามถึงความคิดเห็นและการตัดสินใจของพนักงาน ซึ่งเป็นการตรวจสอบพนักงานก่อนที่จะมีการเปลี่ยนแปลง ผู้นำให้คำแนะนำการตัดสินใจและความคิดต่าง ๆ ผู้นำต้องพูดคุยและให้คำปรึกษาแลกเปลี่ยนกับพนักงาน 6) การกระจายงาน การให้อำนาจแก่พนักงานในการรับผิดชอบงานของตนเองอย่างเป็นอิสระ 7) การสนับสนุนนวัตกรรม การที่ผู้นำให้การสนับสนุนนั้นจะเป็นสิ่งที่จูงใจพนักงาน ผู้นำต้องช่วยเหลือพนักงานและไม่ลงโทษพนักงานที่ทำงานผิดพลาด ให้มองว่าความผิดพลาดเป็นโอกาสของการเรียนรู้ หัวหน้าต้องเป็นผู้สนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม 8) การจัดการข้อมูลป้อนกลับ ผู้นำควรมีการให้ข้อมูลป้อนกลับที่สร้างสรรค์แก่ พนักงานเพราะจะช่วยให้พนักงานพัฒนาปรับปรุงตนเอง พร้อมทั้งการขอข้อมูลป้อนกลับจากลูกค้าด้วย สามารถนำมาใช้ในการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ 9) การนับถือการชื่นชมหรือแสดงความนับถือพนักงาน สามารถทำได้โดยการชมเชย การให้รางวัลหรือการเฉลิมฉลอง 10) การให้รางวัลสำหรับผลการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม ทั้งรางวัลที่เป็นตัวเงินและวัตถุต่าง ๆ จะช่วยให้พนักงานมีความพยายามในการปฏิบัติงานมากขึ้น 11) การให้ทรัพยากรทั้งเวลา และเงิน 12) การดูแลผู้นำต้องคอยหมั่นติดตามกระบวนการทำงานของพนักงาน เพื่อให้แน่ใจว่างานนั้นจะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล 13) การมอบหมายงานที่ท้าทายให้กับพนักงาน และให้พนักงานมีความมุ่งมั่นในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย

Toh (2007) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้างองค์การกับนวัตกรรม โดยโครงสร้างองค์การนั้นเน้นไปที่ประเด็นของโครงสร้างหน่วยวิจัยและพัฒนา (Research and Development) ที่แบ่งออกเป็น 2 มิติ คือ หน่วยงานวิจัยและพัฒนาที่ถูกแบ่งออกมาอย่างเฉพาะเจาะจง (Specialize) กับการบูรณาการหน่วยงานวิจัยและพัฒนาเข้ากับหน่วยงานอื่นภายในหน่วยงานวิจัยและพัฒนา (Integrated) โดยผลการศึกษาพบว่าโครงสร้างองค์การแบบทั่วไป (General) จะทำให้หน่วยงานวิจัยและพัฒนาผลิตนวัตกรรมที่เป็นแบบหรือคุณลักษณะทั่วไป

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ส่วนโครงสร้างองค์การแบบเฉพาะเจาะจง (Special) จะทำให้หน่วยงานวิจัยและพัฒนาผลิตนวัตกรรมที่เป็นแบบเฉพาะเจาะจงด้วย ดังนั้น ถ้าองค์การต้องการสร้างนวัตกรรมที่กว้างหรือแบบทั่วไป โครงสร้างองค์การก็ต้องเป็นแบบทั่วไป แต่หากต้องการสร้างให้นวัตกรรมมีความเฉพาะเจาะจง โครงสร้างองค์การก็ต้องมีความเฉพาะเจาะจงด้วย ซึ่งผลการศึกษาพบว่า ถ้าหากหน่วยงานวิจัยและพัฒนามีความเฉพาะเจาะจงน้อย งานวิจัยและพัฒนาก็จะพัฒนา นวัตกรรมที่มีขอบเขตที่กว้างขว้าง และถ้าหากมีการบูรณาการหน่วยงานภายในหน่วยงานวิจัย และพัฒนามาก งานวิจัยและพัฒนาก็มีแนวโน้มจะพัฒนานวัตกรรมที่มีขอบเขตที่กว้างขว้าง เช่นกัน จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับโครงสร้างองค์การที่ได้เสนอไว้นั้น สามารถแบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มแรก งานวิจัยที่ศึกษาเพื่อให้ข้อเสนอแนะถึงโครงสร้างองค์การที่เหมาะสม โดย Saleh และ Wang เสนอให้องค์การนวัตกรรมควรมีโครงสร้างเป็นแบบสิ่งมีชีวิต ซึ่งสอดคล้องกับ งานวิจัยของ Ahmed ที่ได้เสนอคุณลักษณะของโครงสร้างองค์การแบบสิ่งมีชีวิตส่วน Sununta และ Bechter เสนอแนะว่า องค์การควรลดลำดับชั้นเพื่อสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมกลุ่มที่สอง งานวิจัยที่ศึกษาเพื่อแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของโครงสร้างองค์การกับนวัตกรรม รูปแบบนวัตกรรม และประเภทนวัตกรรม ได้แก่งานวิจัยของ Sciulli, Jantan and others และ Toh

Kriengsak, Stewart and Mohamed (2008, pp. 407-422) ได้ทำการศึกษาวิจัยบทบาทของบรรยากาศด้านนวัตกรรมที่มีต่อผลการปฏิบัติงานขององค์การ กรณีศึกษาบริษัทออกแบบ ซึ่งการศึกษานี้ได้ตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบของบรรยากาศและวัฒนธรรมที่ส่งเสริมนวัตกรรมดังนี้

1. บรรยากาศที่ส่งเสริมนวัตกรรม ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์มุ่งสู่นวัตกรรมความรู้สึกปลอดภัยในการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ และการสนับสนุนด้านนวัตกรรม

2. วัฒนธรรมองค์การที่ส่งเสริมนวัตกรรม ได้แก่ การส่งเสริมนวัตกรรม ให้พนักงานมีอิสระและอำนาจในการทำงาน ให้การสนับสนุนและเอื้ออำนวยในการสร้างนวัตกรรม โดยผลการศึกษา พบว่า บรรยากาศที่ส่งเสริมนวัตกรรม มีอิทธิพลทางบวกโดยตรงต่อวัฒนธรรมองค์การที่ส่งเสริมนวัตกรรม และวัฒนธรรมองค์การที่ส่งเสริมนวัตกรรมมีอิทธิพลทางบวกโดยตรงต่อผลลัพธ์ของนวัตกรรมด้วย

Dobni (2008, pp. 539-559) ได้วิเคราะห์หาปัจจัยที่ใช้วัดวัฒนธรรมนวัตกรรม ผลการศึกษา พบว่า วัฒนธรรมนวัตกรรม แบ่งออกเป็น 4 มิติ 7 ปัจจัยดังนี้

1. ความมุ่งมั่น ตั้งใจด้านนวัตกรรม

1.1 ความชอบด้านนวัตกรรม (Innovation Propensity) ระดับของการสร้างนวัตกรรมในองค์การอย่างเป็นทางการ มีการสื่อสารวิสัยทัศน์ เป้าหมายวัตถุประสงค์และการปฏิบัติการเข้าไปในรูปแบบและกระบวนการของธุรกิจ

1.2 สมาชิกในองค์การ (Organizational Constituency) ระดับของพนักงานที่มีความผูกพันกับนวัตกรรมและดูว่าพนักงานคิดเรื่องตนเองกับเพื่อนร่วมงานอย่างไรในเรื่องคุณค่าความเท่าเทียม และการส่งเสริมในการองค์การ

2. โครงสร้างพื้นฐานเพื่อสนับสนุนนวัตกรรม

2.1 การเรียนรู้ขององค์การ (Organizational Learning) ระดับของโอกาสในการฝึกอบรมและการศึกษาของพนักงานที่มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของนวัตกรรม

2.2 ความคิดสร้างสรรค์และการเสริมพลัง (Creativity and Empowerment) ความสามารถของพนักงานในการสร้างสรรค์ และการเข้าถึงการเสริมพลัง

3. พฤติกรรมระดับปฏิบัติการที่มีความจำเป็นต่อตลาดและการมุ่งเน้นคุณค่า

3.1 มุ่งเน้นตลาด (Market Orientation) การแพร่กระจายความรู้ด้านลูกค้าคู่แข่ง และความเข้าใจในห่วงโซ่คุณค่าที่อุตสาหกรรมของตนเอง

3.2 มุ่งเน้นคุณค่า (Value Orientation) ระดับของพนักงานที่มุ่งเน้นกระบวนการสร้างคุณค่าให้กับลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ

4. สภาพแวดล้อมในการปรับใช้นวัตกรรม

4.1 บริบทในการนำไปปรับใช้ (Implementation Context) ความสามารถขององค์การในการจัดการกับความคิดที่เพิ่มมูลค่า

4.2 ความสามารถในการเชื่อมโยงระบบและกระบวนการเข้ากับโอกาสในสภาพแวดล้อมที่มีการแข่งขัน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

Kriengsak, et al. (2008, pp. 407-422) ศึกษาบทบาทของบรรยากาศนวัตกรรมที่มีต่อผลการปฏิบัติงานขององค์การ ซึ่งการศึกษานี้ได้ตัวแปรที่เป็นภาวะผู้นำที่ส่งเสริมนวัตกรรม ดังนี้

1. การสร้างความสำเร็จด้านนวัตกรรม (Innovative Championing)
2. การสร้างแรงบันดาลใจและการกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์
3. การมีความผูกพันและสนับสนุนนวัตกรรม

ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำที่ส่งเสริมนวัตกรรมส่งผลและมีอิทธิพลทางบวกโดยตรงต่อบรรยากาศที่ส่งเสริมนวัตกรรมและวัฒนธรรมองค์การที่ส่งเสริมนวัตกรรม

Ailin and Lindgren (2008, pp. 98-103) ศึกษาภาวะผู้นำด้านนวัตกรรมที่สนับสนุนให้องค์การมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำด้านนวัตกรรมต้องมีวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมและต้องส่งเสริมและเชื่อว่านวัตกรรมเป็นกลไกลที่สำคัญที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จ ภาวะผู้นำด้านนวัตกรรมจะต้องมีพันธสัญญาที่มุ่งมั่นในการริเริ่มการเป็นภาวะผู้นำด้านนวัตกรรม ซึ่งจะได้รับมุ่งเน้นสนับสนุนภาวะผู้นำในเชิงกลยุทธ์จากกิจกรรมนวัตกรรมขององค์การ เพราะบทบาทของภาวะผู้นำด้านนวัตกรรมจะเกี่ยวข้องกับ

นวัตกรรมขององค์การกับกระบวนการนวัตกรรมต่าง ๆ ดังนั้นภาวะผู้นำด้านนวัตกรรมจะต้องมีบทบาทในระดับกลยุทธ์และระดับปฏิบัติการด้านนวัตกรรม คือ ต้องมีเทคนิคในการจัดการนวัตกรรม และผู้นำจะต้องตระหนักถึงความสำคัญของการมีเครือข่ายและพันธมิตรด้านนวัตกรรม

Hirschi and Jones (2009) ได้ศึกษาผลกระทบของการเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์เกี่ยวกับความสำเร็จทางธุรกิจ การวิจัยชิ้นนี้จะทราบถึงทักษะและลักษณะที่สำคัญสำหรับการเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ ดังนั้นผู้นำกับการจัดการเชิงกลยุทธ์และอธิบายถึงวิธีการปฏิบัติงานของผู้นำที่ประสบความสำเร็จนั้นจะต้องสร้างองค์กรการตลาดที่ไม่ซ้ำกันและมีคุณค่า เพื่อความได้เปรียบและในการแข่งขันอย่างยั่งยืน ผลการวิจัยพบว่าเป็น ผู้นำเชิงกลยุทธ์ ในการดำเนินงานของผู้บริหารและผู้นำเชิงกลยุทธ์ จะต้องเข้าใจตลาด ทรัพยากร มีความชัดเจน มุมมองและความความสามารถในการพัฒนาเป้าหมายทางธุรกิจได้ การปรับตัวได้ดี จะส่งผลถึงลักษณะและทักษะเชิงกลยุทธ์ของผู้นำที่มีบทบาทโดดเด่นในความสามารถในการดำเนินการธุรกิจประจำวัน การวิเคราะห์ยังพบว่า วัฒนธรรมของชาติในการแข่งขันและการพัฒนาตลาดส่งผลกระทบต่อความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ ชี้ให้เห็นว่าผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความเกี่ยวข้องกับความสำเร็จของธุรกิจและหากขาดความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์อาจพบว่าองค์กรจะสูญเสียการแข่งขัน ข้อต่อรอง เสียเปรียบคู่แข่งขันได้ในระยะยาว จึงสามารถสรุปได้ว่าผู้นำเชิงกลยุทธ์มีแนวโน้มที่จะสนับสนุนความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนในตลาดได้

Nebojsa Janicijevic (2012) บทความเรื่อง อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรกับความชอบขององค์การต่อทางเลือกการเปลี่ยนกลยุทธ์ขององค์กร บทคัดย่อ: วัฒนธรรมองค์กรผ่านสมมติฐานค่านิยมบรรทัดฐานและสัญลักษณ์กำหนดวิธีการที่สมาชิกขององค์กรรับรู้และตีความเป็นความจริงภายในและรอบ ๆ องค์กรของพวกเขา เช่นเดียว กับวิธีที่พวกเขาประพฤติตนอยู่ในความเป็นจริงว่า ด้วยเหตุนี้เราอาจจะคิดว่าวัฒนธรรมองค์กรที่มีผลกระทบต่อวิธีการในการเปลี่ยนแปลงองค์กรและการจับคู่ของวัฒนธรรมองค์กรและกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงที่จะปรับปรุงประสิทธิภาพของกระบวนการเปลี่ยนแปลง ในบทความนี้สมมติฐานเฉพาะเกี่ยวกับความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างบางประเภทของวัฒนธรรมองค์กรและกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงบางอย่างที่มีสูตรประเภทของวัฒนธรรมองค์กรที่มีความแตกต่างไปตามของที่มีประโยชน์และ การจำแนกประเภทกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงองค์กรที่ได้รับแตกต่างกัน แต่อีกหนึ่งกลยุทธ์ที่ได้รับการเพิ่ม การจำแนกประเภทของทั้งสองวัฒนธรรมองค์กรและกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงองค์กรจะขึ้นอยู่กับเกณฑ์เดียวกันของความแตกต่าง นั้นหมายความว่าการกระจายอำนาจในองค์กรและการวางแนวที่มีต่อความสัมพันธ์หรืองาน ด้วยเหตุนี้จึงเป็นไปได้ที่จะกำหนดสมมติฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างบางประเภทของวัฒนธรรมองค์กรและบางประเภทของกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงองค์กร ดังนั้นแปดสมมติฐานมีสูตรในบทความนี้เกี่ยวกับกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงโดยเฉพาะอย่างยิ่งกับชนิดโดยเฉพาะอย่างยิ่งของวัฒนธรรมองค์กร

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

James Rajasekar (2014) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการดำเนินกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพในอุตสาหกรรมบริการการ กรณีการศึกษาของไฟฟ้า บริษัท จัดจำหน่ายในรัฐสุลต่านโอมาน บทคัดย่อ: พบว่าการดำเนินการตามกลยุทธ์ที่ประสบความสำเร็จนับว่าเป็นกุญแจสำคัญสำหรับองค์กร เพื่อให้องค์กรมีความอยู่รอด หลายองค์กรไม่สามารถรักษาความได้เปรียบในการแข่งขันได้ แม้จะมีขั้นตอนการกำหนดกลยุทธ์ที่แข็งแกร่ง เนื่องจากขาดกระบวนการในการดำเนินกลยุทธ์ เมื่อพิจารณาถึงอัตราความล้มเหลวที่สูงขึ้นในการดำเนินการตามกลยุทธ์ความสนใจมากขึ้น ผู้บริหารควรจะมีการดำเนินกลยุทธ์ที่มีความหลากหลาย และนำเสนอบ่อยครั้ง ในขณะที่ด้านการวิจัยนี้มีความสำคัญและเพิ่มค้นพบทฤษฎีที่มีคุณภาพและตามรูปแบบในโลกตะวันตก ดังนั้นการศึกษานี้เป็นการศึกษากระบวนการการดำเนินกลยุทธ์ที่ใช้ในอุตสาหกรรมการบริการในรัฐสุลต่านโอมาน ได้นำเสนอเจ็ดปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินกลยุทธ์ ผลพบว่า ผู้นำคือ เป็นบุคคลหรือปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินกลยุทธ์ที่ประสบความสำเร็จในภาคบริการ

Belias and Koustelios (2014) ได้เขียนบทความและศึกษาผลกระทบของการเป็นผู้นำและการจัดการการเปลี่ยนแปลงยุทธศาสตร์วัฒนธรรมองค์กร ในมหาวิทยาลัยเทสซาประเทศกรีซ พบว่า ผลกระทบของการเป็นผู้นำและการจัดการการเปลี่ยนแปลงยุทธศาสตร์วัฒนธรรมองค์กร ผลกระทบของการเป็นผู้นำและการจัดการการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์เกี่ยวกับวัฒนธรรมขององค์กร ตอนแรกเรานำเสนอความคิดของวัฒนธรรม มีคำอธิบายคำว่า “วัฒนธรรมองค์กร” หลังจากการประเมินวัฒนธรรมองค์กรที่บทบาทของผู้นำที่จะช่วยชี้ให้ทราบ เราชอบมุมมองที่เป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงถ้ามันคือการให้บริการองค์กร หลังจากนั้นความคิดของการเปลี่ยนแปลงจะมุ่งเน้นไปที่ เปลี่ยนวัฒนธรรมเป็นกิจการขนาดใหญ่และทั้งหมดของเครื่องมือขององค์กรสำหรับการเปลี่ยนจิตใจจะต้องมีการวางแผนเพื่อจะมีการเปลี่ยนแปลงหรือการจัดการวัฒนธรรมองค์กรหนึ่งจะต้องมีความสามารถในการกำหนดและดังนั้น ในการศึกษานี้แสดงชี้ให้เห็นว่าเป็นผู้นำที่มีความเกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กรส่วนใหญ่ จะต้องผ่านกระบวนการของการสื่อสาร วิสัยทัศน์ความคาดหวัง อยู่ในระดับน้อย การวิจัยนี้ได้ตรวจสอบทฤษฎีและเป้าหมายในการให้บริการโดยอาศัยเครื่องมืออ้างอิงสำหรับการวิจัยต่อไป ดังนั้นจุดมุ่งหมายของการวิจัยนี้เป็นความคิดเห็นตามข้อตกลงที่สำคัญ สรุปได้จากความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์การจัดการวัฒนธรรมองค์การการจำแนกวัฒนธรรมเปลี่ยน

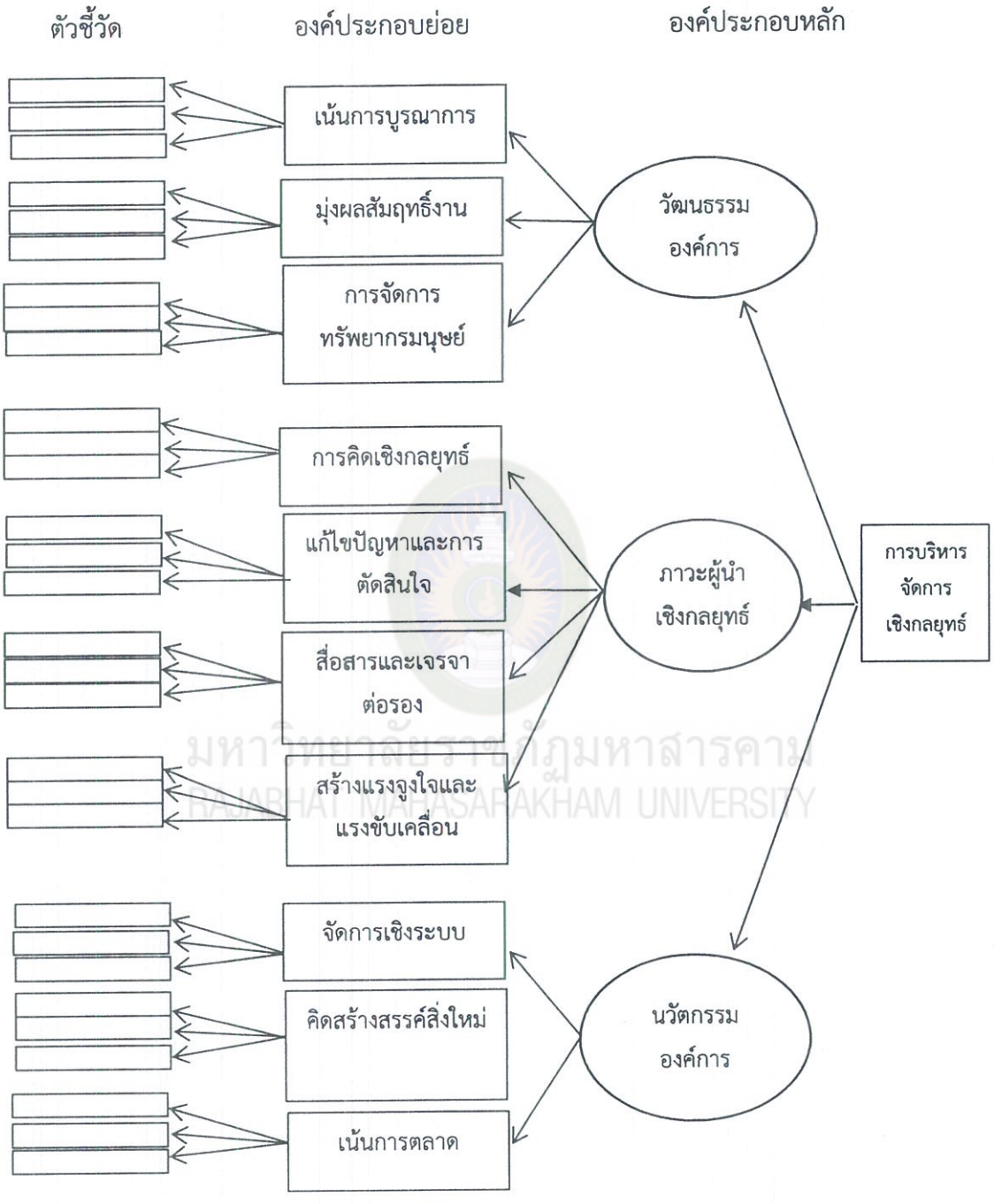
George, et al. (2015, pp. 199-206) ได้ศึกษาเรื่องทักษะของพนักงานและรูปแบบการจัดการและวัฒนธรรมองค์การในการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ในระดับกลางของวิทยาลัยเมือง Thika มณฑล Kiambu เคาน์ตี้ ประเทศเคนยา การศึกษาครั้งนี้มีเพื่อตรวจสอบขอบเขตของทักษะของพนักงานรูปแบบการจัดการและวัฒนธรรมองค์กรในการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์แผนในวิทยาลัยระดับกลางในเคนยา กลุ่มเป้าหมาย 40 วิทยาลัย คือวิทยาลัยระดับระดับกลางที่ตั้งอยู่ภายใน

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

Thika ย่อยมณฑล ประชากร 400 คน เป็นบุคลากรในวิทยาลัยระดับกลาง กลุ่มตัวอย่างของผู้ตอบแบบสอบถาม 100 ได้รับเลือกโดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย ๆ วิเคราะห์โดยใช้โปรแกรม SPSS ผลการศึกษาพบว่าทักษะของพนักงานและรูปแบบการจัดการที่มีความสำคัญในการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ ผลต่อการศึกษาพบว่าพนักงานในหน่วยงานต่าง ๆ ในองค์กรที่มีทักษะที่เหมาะสมเพื่อให้การดำเนินงานที่ราบรื่นของแผนกลยุทธ์ นอกจากนี้ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารให้การสนับสนุนการดำเนินงานของแผนกลยุทธ์ใหม่และว่าวัฒนธรรมองค์กรที่ช่วยยับยั้งการแนะนำของใหม่แผนการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ การศึกษาครั้งนี้เป็นสิ่งสำคัญในการที่จะเป็นแนวทางในการบริหารจัดการจะของวิทยาลัยระดับกลางต่าง ๆ ในการร่างและการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

2.5 กรอบแนวคิดงานวิจัย



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ภาพที่ 2.10 กรอบแนวคิดเบื้องต้นการวิจัยการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

บทที่ 3
วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง รูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยได้ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยแบบผสม (Mixed Methods Research) โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยผู้วิจัยกำหนดวิธีดำเนินการวิจัยเป็น 3 ระยะ ดังนี้ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนการวิจัย 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 เพื่อศึกษาองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย และตัวชี้วัดการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แต่ละองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อย ประกอบด้วยองค์ประกอบอะไรบ้าง

ระยะที่ 2 เพื่อตรวจสอบโมเดลเชิงยืนยันการวัดองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย และตัวชี้วัดการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ระยะที่ 3 เพื่อยืนยันรูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ระยะที่ 1 เพื่อศึกษาองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อยและตัวชี้วัดการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

1. พื้นที่เป้าหมายการวิจัย

แหล่งพื้นที่จากพื้นที่การวิจัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร ได้แก่ ตำแหน่งประเภทผู้บริหาร ได้แก่ อธิการบดี รองอธิการบดี คณบดี หัวหน้าส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ ผู้ช่วยอธิการบดี รองคณบดีหรือรองหัวหน้าหน่วยงานที่เรียกอย่างอื่นที่เทียบเท่าคณะ ผู้อำนวยการกอง หรือหัวหน้าหน่วยงาน

ที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่ากองตามที่ ก.พ.อ. กำหนด ปีการศึกษา 2559 จำนวน 608 คน (1 ตัวชี้วัดมีค่าเท่ากับ 5 เท่าของตัวแปร)

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ อธิการบดี รองอธิการบดี คณบดี หัวหน้าส่วนราชการที่เรียกชื่อย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ ผู้ช่วยอธิการบดี รองคณบดีหรือรองหัวหน้าหน่วยงานที่เรียกอย่างอื่นที่เทียบเท่าคณะ/ผู้อำนวยการกอง หรือหัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่ากอง

2.2.1 ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง เนื่องจากในการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบนักสถิติได้กำหนดเกณฑ์ในการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยระบุว่าการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบต้องใช้กลุ่มตัวอย่างหรือผู้ตอบแบบสอบถามเท่ากับหรือมากกว่า 100 คน หรือควรใช้อย่างน้อย 5 หน่วยต่อหนึ่งตัวแปร ซึ่งจะมีจำนวน 5 เท่า ของตัวแปรจะทำให้การวิเคราะห์องค์ประกอบโดยการใช้สถิติขั้นสูงสำหรับการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันมีความสอดคล้องและกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (วิลาวัลย์ มาคุ้ม, 2549, น. 197) ขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามการกำหนดกลุ่มตัวอย่างในการวิเคราะห์องค์ประกอบ ของ Hair et al. (2006, p. 86) ที่ต้องใช้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 5 หน่วยต่อ 1 ตัวแปร โดยการวิจัยครั้งนี้ มีตัวแปรที่เป็นตัวชี้วัด 59 ตัวชี้วัด จึงได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 295 คน

2.2.2 การเลือกกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างง่าย (Simple Random Sampling) เนื่องจากผู้วิจัยเห็นว่าเป็นการสุ่มเป็นการสุ่มที่เหมาะกับประชากรที่มีจำนวนไม่มากนัก แต่มีโอกาสอย่างเท่าเทียมกัน โดยได้ดำเนินการสุ่มกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีจับสลากแบบใส่คืน (Lottery) ตามขั้นตอน ดังนี้

2.2.2.1 นำรายชื่อผู้บริหารในมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มาจัดทำเป็นสลาก

2.2.2.2 จับสลากขึ้นมาทีละหมายเลขจนกระทั่งครบจำนวนกลุ่มตัวอย่าง 295 คน โดยฉลากที่จับมาแล้วจะต้องนำใส่คืนเพื่อให้จำนวนประชากรที่สุ่มมีจำนวนเท่าเดิม และให้เกิดความเท่าเทียมกันในการได้รับการสุ่มเป็นกลุ่มตัวอย่าง

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามเพื่อหาคุณภาพตัวชี้วัดที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

3.1 วิธีดำเนินการ ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

3.2 กำหนดกลุ่มตัวอย่างเพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนประชากรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคตะวันออกเฉียง ตามที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้ คือ วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

3.3 สร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามเพื่อหาคุณภาพของตัวชี้วัดรูปแบบเชิงยืนยันการบริหารเชิงกลยุทธ์มหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีลักษณะเป็น

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบบลิเคอร์ท และได้กำหนดความเหมาะสมของตัวชี้วัดไว้ 5 ระดับ ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ตัวชี้วัดมีความเหมาะสมที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ตัวชี้วัดมีความเหมาะสมมาก

ระดับ 3 หมายถึง ตัวชี้วัดมีความเหมาะสมปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ตัวชี้วัดมีความเหมาะสมน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ตัวชี้วัดมีความเหมาะสมน้อยที่สุด

สำหรับข้อคำถามจะครอบคลุมองค์ประกอบหลักทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านวัฒนธรรมองค์การ ด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และด้านนวัตกรรมองค์การ

3.4 เสนอผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) ของตัวชี้วัดเพื่อหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Congruence: IOC) โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ซึ่งกำหนดคุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาดังนี้

3.4.1 ผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 1 คน รองศาสตราจารย์สมชาย วงศ์เกษม

3.4.2 นักวิชาการด้านการวางแผนยุทธศาสตร์ในสถาบันอุดมศึกษา การศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกหรือผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหาร/การวางแผนยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ จำนวน 1 คน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร พลหาญ

3) นักวิชาการ ด้านการวิจัยที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก จำนวน 2 คน รองศาสตราจารย์ ดร.ประสพสุข ฤทธิเดช/อาจารย์ ดร.อนุสรณ์ จันทร์ประทักษ์

4) นักวิชาการ ที่มีผลงานวิชาการด้านงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน/การบริหารเชิงกลยุทธ์หรือที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกทางด้านรัฐประศาสนศาสตร์ จำนวน 1 คน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิทยา เจริญศิริ

+1 เมื่อแน่ใจว่าข้อความนั้นเป็นตัวชี้วัดรูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์

0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อความนั้นเป็นตัวชี้วัดรูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์

-1 เมื่อแน่ใจว่าข้อความนั้นไม่เป็นตัวชี้วัดรูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์

3.5 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นดำเนินการทดลองใช้ (Try - Out) กับอาจารย์ นักวิชาการ ผู้บริหารที่ไม่ใช่กลุ่มเป้าหมาย จำนวน 30 ชุด และนำข้อมูลมาวิเคราะห์จำแนกเป็นรายข้อ (Discriminates Power) เพื่อมาเปรียบเทียบความแตกต่าง วิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
PAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

(Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของ Cronbach (รังสรรค์ สิงหเลิศ, 2551, น. 139 - 159)

จากนั้น ผู้วิจัยนำผลคุณภาพของเครื่องมือที่ทดรองใช้ไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแบบสอบถามและข้อคำถามก่อนนำไปรวบรวมข้อมูลเชิงประจักษ์ในขั้นตอนต่อไป

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีขั้นตอนผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

4.1 ดำเนินการจัดทำแบบสอบถามตามจำนวนกลุ่มตัวอย่าง

4.2 ทำหนังสือขออนุญาตการเก็บข้อมูลจากคณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โดยสำเนาหนังสือแนบไปพร้อมกับแบบสอบถาม ในการเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความอนุเคราะห์ ในการตอบแบบสอบถาม 2 ช่องทาง ประกอบด้วย

4.2.1 ดำเนินการเก็บข้อมูลจากผู้บริหารในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือด้วยวิธีการจัดส่งทางไปรษณีย์และช่องทาง Online

4.2.2 ตรวจสอบความครบถ้วนสมบูรณ์ของเนื้อหาในแบบสอบถามที่เก็บรวบรวม

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้คอมพิวเตอร์ ในการจัดกระทำกับข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป เพื่อหาค่าสถิติต่าง ๆ ซึ่งผู้วิจัย แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามตอนที่ 1 โดยการแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ

ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานความเหมาะสมของตัวชี้วัดรูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์มหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งผู้วิจัยได้ กำหนดเกณฑ์การแปลความหมายตามหลักเกณฑ์ที่นิยมทั่วไปดังนี้

1. ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) มีเกณฑ์การประเมิน ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50 ขึ้นไป หมายถึง เป็นตัวชี้วัดมีความเหมาะสมมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50 - 4.49 หมายถึง เป็นตัวชี้วัดมีความเหมาะสมมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50 - 3.49 หมายถึง เป็นตัวชี้วัดมีความเหมาะสมปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50 - 2.49 หมายถึง เป็นตัวชี้วัดมีความเหมาะสมน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.49 ลงมา หมายถึง เป็นตัวชี้วัดมีความเหมาะสมน้อยที่สุด

ตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป จึงจะถือว่าเป็นตัวชี้วัดที่ใช้ได้

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ขั้นตอนที่ 3 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) โดยเลือกใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติ (AMOS) ซึ่งมีการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดล (Goodness of Fit Measure) เพื่อศึกษาภาพรวมของโมเดลว่าสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์เพียงใด ผู้วิจัยใช้ค่าสถิติที่จะตรวจสอบดังนี้ (Hair et al., 2010)

1. ค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-squre Statistics) เป็นค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานทางสถิติว่าฟังก์ชั่นความสอดคล้องมีค่าเป็นศูนย์ ถ้าค่าไค-สแควร์ มีค่ายิ่งต่ำยิ่งดี แสดงว่าข้อมูลโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ทั้งนี้ค่าสถิติไค-สแควร์จะมีค่าที่สูง และมีนัยสำคัญทางสถิติ (Significant) หากมีจำนวนตัวอย่างขนาดใหญ่ และโมเดลมีความซับซ้อน ดังนั้น งานวิจัยทางการวิเคราะห์สมการโครงสร้างส่วนใหญ่ก็จะใช้ค่า X^2/df เข้ามาประกอบในการพิจารณาความสอดคล้องของโมเดล

2. ค่าสัดส่วน X^2/df ควรมีค่าไม่เกิน 3.00 หรือในกรณีที่โมเดลมีความซับซ้อน ค่า X^2/df ไม่ควรเกิน 5.00 แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

3. ดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (Goodness of Fit Measure: GFI) ค่า GFI มีลักษณะคล้ายกับค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ (Squared Multiple Correlation: R^2) ซึ่งเป็นค่าแสดงสัดส่วนของค่าความแปรปรวนของข้อมูลเชิงประจักษ์ ที่สามารถอธิบายได้โดยค่าความแปรปรวนร่วม (Covariance) ของโมเดล หรือเป็นอัตราส่วนของผลต่างระหว่างฟังก์ชั่นความสอดคล้องจากโมเดลก่อน และหลังการปรับตัวแบบฟังก์ชั่นความสอดคล้องก่อนปรับโมเดล ซึ่งค่า GFI ควรอยู่ระหว่าง 0 ถึง 1 โดยค่า 1 หมายถึง ค่าชี้วัดที่แสดงว่าโมเดลนั้น ๆ เป็นโมเดลที่เหมาะสมที่สุด ดังนั้น หากค่า GFI มีค่ามากกว่า 0.95 ถือว่าอยู่ในเกณฑ์ที่ดีมาก และหากค่า GFI มีค่ามากกว่า 0.90 ถือว่าอยู่ในเกณฑ์ดี ซึ่งแสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

4. ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ (Comparative Fit Index: CFI) ใช้เปรียบเทียบโมเดลเชิงสมมติฐานว่ามีความสอดคล้องสูงกว่าข้อมูลเชิงประจักษ์มากน้อยเพียงใด ดังนั้น หากค่า CFI มีค่ามากกว่า 0.95 ถือว่าอยู่ในเกณฑ์ที่ดีมาก และหากค่าอยู่ระหว่าง 0.90-0.95 ถือว่าอยู่ในเกณฑ์ดี ซึ่งแสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

5. ค่ารากของค่าเฉลี่ยความคาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (Root Mean Square Error of Approximation: RMSEA) เป็นค่าที่บ่งบอกถึงความไม่สอดคล้องของโมเดลที่สร้างขึ้นกับเมทริกซ์ความแปรปรวนร่วมของประชากร หากค่า RMSEA ควรมีค่าน้อยกว่า 0.08 ถือว่าอยู่ในเกณฑ์ที่ดี และค่าระหว่าง 0.05 - 0.08 ถือว่าอยู่ในเกณฑ์ที่ดีมาก ซึ่งแสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

6. ดัชนีวัดความสอดคล้องเชิงสัมพันธ์ (Relative Fit Index) ได้แก่ NFI (Normed Fit Index) เป็นดัชนีที่บ่งบอกว่าโมเดลที่นำมาตรวจสอบดีกว่าโมเดลที่ตัวแปรไม่มี

ความสัมพันธ์กันเลย (Base Model) หรือโมเดลอิสระ (Independence Model) ค่าของดัชนีเหล่านี้มีค่าตั้งแต่ 0 ถึง 1 ค่า NFI ที่ดีควรมีค่ามากกว่า 0.90

จากนั้น วิเคราะห์ตรวจสอบความสอดคล้องอย่างกลมกลืนของโมเดล เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามเพื่อให้ได้ค่าน้ำหนักของตัวแปรที่จะนำไปใช้ในการสร้างตัวชี้วัดและทำการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างตัวชี้วัดรูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่ผู้วิจัยสร้างและพัฒนาขึ้นจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ได้จากการสอบถามกลุ่มตัวอย่างโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป รวมทั้งมีการปรับโมเดลจากค่าสถิติที่ได้จากการวิเคราะห์เพื่อให้โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างตัวชี้วัดมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ระยะที่ 2 เพื่อตรวจสอบโมเดลเชิงยืนยันการวัดองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย และตัวชี้วัดการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือกับข้อมูลเชิงประจักษ์

1. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis)

การทดสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลโครงสร้างขององค์ประกอบที่สร้างขึ้นจากการศึกษา แนวคิด ทฤษฎีหรือจากการวิเคราะห์องค์ประกอบและตัวชี้วัดกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม เพื่อหาน้ำหนักองค์ประกอบย่อยและตัวชี้วัด ตรวจสอบความสอดคล้องและกลมกลืนของโมเดลการวิจัยที่เป็นโมเดลตามแนวคิด ทฤษฎีที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขั้นที่ 1 และขั้นที่ 2 กับข้อมูลเชิงประจักษ์ด้วยโปรแกรม Amos

2. การตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งแรก ผู้วิจัยต้องปรับโมเดลเพื่อให้เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด โดยใช้สถิติค่าไคสแควร์ (Chi-Square Statistics) เป็นดัชนีในการตรวจสอบความความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยภาพรวม ถ้าค่าไคสแควร์ ไม่มีนัยสำคัญและแสดงว่าโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์สอดคล้องและกลมกลืนกันและนำผลการวิเคราะห์มาตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลมาคัดเลือกตัวชี้วัดที่แสดงว่ามีค่าน้ำหนักประกอบ (Factor Loading)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ระยะที่ 3 เพื่อยืนยันรูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

การวิจัยการยืนยันรูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ใช้ผู้เชี่ยวชาญประเมินการยืนยัน (Connoisseur) จำนวน 17 คน โดยวิธีการยืนยันอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

1. หลักเกณฑ์การแปลผลการประเมินยืนยัน

การวิจัยเพื่อสร้างรูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นประเมินการยืนยันรูปแบบหลักเกณฑ์การประเมินค่า ดังนี้

4.50 – 5.00 หมายความว่า ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยมากที่สุด

3.50 – 4.49 หมายความว่า ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยมาก

2.50 – 3.49 หมายความว่า ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยปานกลาง

1.50 – 2.49 หมายความว่า ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยน้อย

1.00 – 1.49 หมายความว่า ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยน้อยที่สุด

2. หลักเกณฑ์การแปลมาตรฐานการยืนยัน

2.1 มาตรฐานด้านความเหมาะสม (Propriety Standards)

2.2 มาตรฐานด้านความเป็นไปได้ (Feasibility Standards)

2.3 มาตรฐานด้านความถูกต้อง (Accuracy Standards)

2.4 มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ (Utility Standards)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

บทที่ 4
ผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ รูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อยในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และตรวจสอบรูปแบบการวัดองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อยและตัวชี้วัดรูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และทำการยืนยันรูปแบบ ผู้วิจัยนำเสนอตามลำดับขั้นตอนการเสนอผลการวิเคราะห์ ดังนี้

ระยะที่ 1 เพื่อศึกษาองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อยและตัวชี้วัดรูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ระยะที่ 2 เพื่อตรวจสอบรูปแบบการวัดองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย และตัวชี้วัดรูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ระยะที่ 3 เพื่อยืนยันรูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

4.1 ผลการวิเคราะห์

ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบรูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ผู้วิจัยศึกษาองค์ประกอบรูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 11 แห่ง จำนวน 295 คน คิดเป็นร้อยละ 100 ซึ่งการวิจัยมีลำดับและขั้นตอน ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้แทนค่าสถิติและตัวชี้วัด รวมถึงกำหนดความหมายของสัญลักษณ์ที่ใช้แทนค่าสถิติและตัวชี้วัด เพื่อให้การนำเสนอผลการวเคราะห์ข้อมูล มีความเข้าใจตรงกันเกี่ยวกับสัญลักษณ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้

$\bar{X}$ แทน ค่าเฉลี่ย (Mean)

S.D. แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

S.E. แทน ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standard Error)

2. ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลตามองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อยและตัวชี้วัด

การวิเคราะห์ข้อมูล องค์ประกอบและตัวชี้วัดรูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในครั้งนี้ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลองค์ประกอบหลักโดยภาพรวมของรูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลองค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์กร

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลองค์ประกอบด้านด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลองค์ประกอบด้านนวัตกรรมองค์กร

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามและค่าสถิติพื้นฐานความเหมาะสมของตัวชี้วัดการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นผู้บริหารอธิการบดี รองอธิการบดี คณบดี รองคณบดี ผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการสถาบัน ผู้อำนวยการในมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 295 คน โดยการวิเคราะห์ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสม รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 4.1 ดังนี้

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ตามจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (n=295)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	164	55.59
หญิง	131	44.40
2. อายุ		
30 – 40 ปี	78	26.44

(ต่อ)

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (n=295)	ร้อยละ
41 – 50 ปี	81	27.45
มากกว่า 50 ปี	136	46.10
3. ประสบการณ์การบริหารงาน		
1 – 5 ปี	6	0.33
6 – 10 ปี	46	15.59
10 ปีขึ้นไป	243	82.37
4. วุฒิการศึกษา		
ปริญญาตรี	19	6.44
ปริญญาโท	114	38.64
ปริญญาเอก	162	54.91
5. ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง		
อธิการบดี	2	0.67
รองอธิการบดี/ผู้ช่วยอธิการบดี	34	11.52
คณบดี/รองคณบดี/ผู้ช่วยคณบดี	72	24.40
ผู้อำนวยการสำนัก / ผู้อำนวยการกอง/สถาบัน	63	21.35
รวม	295	100

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

จากตารางที่ 4.1 ผลการวิเคราะห์ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย 164 คน คิดเป็นร้อยละ 55.59 ซึ่งอยู่ระหว่างอายุ มากกว่า 50 ปี จำนวน 136 คน คิดเป็นร้อยละ 46.10 มีประสบการณ์ทางการบริหาร มากกว่า 10 ขึ้นไป จำนวน 243 คน คิดเป็นร้อยละ 82.37 ส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งระดับรองคณบดี จำนวน 110 คน คิดเป็นร้อยละ 37.28 และปฏิบัติหน้าที่ตามตำแหน่งระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ จำนวน 119 คน คิดเป็นร้อออยละ 40.33

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลองค์ประกอบหลักโดยภาพรวมของรูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ตารางที่ 4.2 ข้อมูลองค์ประกอบหลักโดยภาพรวมรูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

องค์ประกอบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์	($\bar{X}$)	S.D.	ระดับความคิดเห็น
องค์ประกอบหลักวัฒนธรรมองค์การ	3.95	0.79	มาก
องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	4.07	0.84	มาก
องค์ประกอบด้านนวัฒนธรรมองค์กร	4.11	0.77	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	4.04	0.80	มาก

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.04 โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ องค์ประกอบด้านนวัฒนธรรมองค์กร มีค่าเฉลี่ย 4.11 องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ย 4.07 และองค์ประกอบหลักวัฒนธรรมองค์การ มีค่าเฉลี่ย 3.95 และเมื่อพิจารณาองค์ประกอบตัวแปรพบว่า อยู่ในระดับมากทุกองค์ประกอบตัวแปร

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลองค์ประกอบย่อยและตัวชี้วัดของรูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ตารางที่ 4.3 ข้อมูลองค์ประกอบหลักวัฒนธรรมองค์การโดยภาพรวมรูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

องค์ประกอบย่อย/ตัวชี้วัด	($\bar{X}$)	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ด้านการบูรณาการ	3.88	0.73	มาก
1.1 หน่วยงานของท่านได้นำองค์ความรู้มาปรับใช้ในกระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	3.85	0.75	มาก

(ต่อ)

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อย/ตัวชี้วัด	($\bar{X}$)	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1.2 ผู้บริหารได้สร้างเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกเพื่อช่วยผลักดันให้งานเกิดความสำเร็จอย่างยั่งยืน	3.91	0.74	มาก
1.3 ภาพรวมบุคลากร องค์ความรู้ได้นำทักษะต่าง ๆ นำไปประยุกต์และปรับใช้ในภาระงานของตนเองจริง	3.96	0.72	มาก
1.4 ผู้บริหารได้ปรับทัศนคติในการทำงานและยอมรับความทันสมัยและพลวัตรที่เปลี่ยนแปลงต่อวิธีการทำงาน	3.93	0.74	มาก
1.5 ผู้บริหารเคยชี้แจงประเด็นต่างๆ เพื่อลดความขัดแย้ง และแก้ไขปัญหาในองค์การให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน	3.77	0.72	มาก
2. ด้านการเน้นผลสัมฤทธิ์งาน	3.88	0.83	มาก
2.1 หน่วยงานของท่านสามารถวางแผนโครงการกิจกรรมแต่ละภารกิจให้บรรลุเป้าหมายที่ชัดเจน	3.81	0.82	มาก
2.2 องค์กรของท่านเข้าใจและยอมรับค่าตัวชี้วัดตามผลสัมฤทธิ์และวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ในทิศทางเดียว	3.78	0.83	มาก
2.3 หน่วยงานของท่านได้ตรวจสอบติดตาม ประเมินผลสำเร็จของงานภายในระยะเวลากำหนดจริงไว้ในแผนปฏิบัติงาน	3.89	0.82	มาก

(ต่อ)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อย/ตัวชี้วัด	($\bar{X}$)	S.D.	ระดับความคิดเห็น
2.4 หน่วยงานของท่านมีวิธีการตรวจสอบและการประเมินผลวิธีการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	3.94	0.85	มาก
2.5 องค์การของท่านปฏิบัติงานได้ตรงตามเป้าหมายที่วางไว้ในปีงบประมาณนั้นๆ	3.88	0.83	มาก
2.6 ผู้บริหารได้ทบทวน และปรับผลสัมฤทธิ์งานตามวัตถุประสงค์ ผลลัพธ์ กิจกรรม ปัจจัยนำเข้า ต้นทุนผลผลิต	3.84	0.82	มาก
2.7 จำนวนผลสัมฤทธิ์ของงานได้บรรลุผลสำเร็จ จากความร่วมมือของผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหารสนับสนุน	4.01	0.84	มาก
3. ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์	4.09	0.80	มาก
3.1 หน่วยงานของท่านสามารถรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพสูงอยู่คู่กับองค์การ	4.04	0.82	มาก
3.2 ผู้ปฏิบัติงานของท่านได้เผชิญกับสภาวะแวดล้อมทั้งภายในองค์การและภายนอกองค์การ	4.12	0.81	มาก
3.3 ผู้ปฏิบัติงานของท่านสามารถสร้างโอกาสให้กับตนเองก้าวหน้าในวิชาชีพ	4.15	0.78	มาก
3.4 ผู้ปฏิบัติงานของท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และภารกิจ	4.08	0.78	มาก

(ต่อ)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อย/ตัวชี้วัด	($\bar{X}$)	S.D.	ระดับความคิดเห็น
3.5 ผู้ปฏิบัติงานของท่านเป็นกุญแจสำคัญที่นำไปสู่การแข่งขันและความได้เปรียบเสมอ	4.01	0.79	มาก
3.6 ผู้ปฏิบัติงานของท่านได้รับการส่งเสริมสนับสนุนการเพิ่มศักยภาพของตนเองในการทำงานให้ก้าวหน้า	4.14	0.81	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.95	0.79	มาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ผลของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของตัวชี้วัด การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในแต่ละองค์ประกอบย่อยด้านวัฒนธรรมองค์การ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นสูงสุด คือ ผู้ปฏิบัติงานของท่านสามารถสร้างโอกาสให้กับตนเองก้าวหน้าในวิชาชีพ มีค่าเฉลี่ย 4.15 รองลงมา ได้แก่ ผู้ปฏิบัติงานของท่านได้รับการส่งเสริมสนับสนุนการเพิ่มศักยภาพของตนเองในการทำงานให้ก้าวหน้า มีค่าเฉลี่ย 4.14 ผู้ปฏิบัติงานของท่านได้เผชิญกับสภาวะแวดล้อมทั้งภายในองค์การและภายนอกองค์การ มีค่าเฉลี่ย 4.12 ผู้ปฏิบัติงานของท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และภารกิจ มีค่าเฉลี่ย 4.08 หน่วยงานของท่านสามารถรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพสูงอยู่คู่กับองค์การมีค่าเฉลี่ย 4.04 จำนวนผลสัมฤทธิ์ของงานได้บรรลุผลสำเร็จจากความร่วมมือของผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหารสนับสนุน มีค่าเฉลี่ย 4.01 ผู้ปฏิบัติงานของท่านเป็นกุญแจสำคัญที่นำไปสู่การแข่งขันและความได้เปรียบเสมอ มีค่าเฉลี่ย 4.01 ภาพรวมบุคลากรองค์ความรู้ได้นำทักษะต่างๆ นำไปประยุกต์และปรับใช้ในภาระงานของตนเองจริง มีค่าเฉลี่ย 3.96 หน่วยงานของท่านมีวิธีการตรวจสอบและการประเมินผลวิธีการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง การปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ย 3.94 ผู้บริหารได้ปรับทัศนคติในการทำงานและยอมรับความทันสมัยและพลวัตรที่เปลี่ยนแปลงต่อวิธีการทำงาน มีค่าเฉลี่ย 3.93 ผู้บริหารได้สร้างเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกเพื่อช่วยผลักดันให้งานเกิดความสำเร็จอย่างยั่งยืน มีค่าเฉลี่ย 3.91 หน่วยงานของท่านได้ตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลสำเร็จของงานภายในระยะเวลากำหนดจริงไว้ในแผนปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ย 3.89 องค์การของท่านปฏิบัติงานได้ตรงตามเป้าหมายที่วางไว้ในปีงบประมาณนั้น ๆ มีค่าเฉลี่ย 3.88 หน่วยงานของท่านได้นำองค์ความรู้มาปรับใช้ในกระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ย 3.85 ผู้บริหารได้ทบทวน และปรับผลสัมฤทธิ์งานตามวัตถุประสงค์

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ผลลัพธ์ กิจกรรม ปัจจัยนำเข้า ต้นทุนผลผลิต มีค่าเฉลี่ย 3.84 หน่วยงานของท่านสามารถวางแผนโครงการกิจกรรมแต่ละภารกิจให้บรรลุเป้าหมายที่ชัดเจน มีค่าเฉลี่ย 3.81 องค์กรของท่านเข้าใจและยอมรับค่าตัวชี้วัดตามผลสัมฤทธิ์และวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ในทิศทางเดียว มีค่าเฉลี่ย 3.78 ตามลำดับ ส่วนตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่ำสุด คือ ผู้บริหารเคยชี้แจงประเด็นต่าง ๆ เพื่อลดความขัดแย้งและแก้ไขปัญหาในองค์การให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีค่าเฉลี่ย 3.77

ตารางที่ 4.4 ข้อมูลองค์ประกอบหลักภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์โดยภาพรวมรูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

องค์ประกอบย่อย/ตัวชี้วัด	($\bar{X}$)	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. องค์ประกอบย่อยด้านการคิดเชิงกลยุทธ์	4.10	0.85	มาก
1.1 ผู้บริหารของท่านกล้าคิดและแสวงหาเป้าหมายเพื่อจุดหมายที่ดีต่อองค์กรเสมอ	4.04	0.87	มาก
1.2 ผู้บริหารของท่านได้ใช้ทักษะและอาศัยกรอบแนวคิดความรู้เพื่อผลสำเร็จของงานเสมอ	4.19	0.72	มาก
1.3 ผู้บริหารของท่านกล้าคิดต่างและเข้าใจในการทำงานที่จะเสี่ยงทุกเรื่องที่เกี่ยวกับงาน	4.03	0.90	มาก
1.4 ผู้บริหารได้คิดวิเคราะห์เตรียมข้อมูลในการกำหนดเป็นแผนกลยุทธ์ขององค์การ	4.15	0.86	มาก
1.5 ผู้บริหารของท่านสามารถคิดและคาดคะเนผลล่วงหน้าได้ถูกต้องในการบริหารองค์การ	4.05	0.86	มาก
1.6 ผู้บริหารมีสามารถคิดนอกกรอบ เพื่อสร้างความแตกต่างในเชิงการลงทุนแม้จะอยู่ในภาวะวิกฤตของปัจจัยต่างๆ	4.14	0.87	มาก
2. องค์ประกอบย่อยด้านการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ	4.12	0.85	มาก
2.1 หน่วยงานได้วิเคราะห์ระบบเพื่อแก้ไขปัญหาก่อนตัดสินใจได้ทุกครั้ง	3.93	0.87	มาก
2.2 หน่วยงานได้วางแผนร่วมกันเพื่อตัดสินใจจากข้อมูลอื่น ๆ และจากประสบการณ์	4.14	0.86	มาก

(ต่อ)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อย/ตัวชี้วัด	($\bar{X}$)	S.D.	ระดับความคิดเห็น
2.3 หน่วยงานของท่านได้จินตนาการรับมือกับปัญหาตามมิติสถานการณ์พลวัตรที่เปลี่ยนแปลง	4.13	0.88	มาก
2.4 ผู้บริหารของท่านมีประสบการณ์แก้ไขปัญหาตัดสินใจจากประสบการณ์และปฏิญาณไหวพริบ	4.17	0.85	มาก
2.5 ท่านตัดสินใจแก้ไขปัญหาที่มักจะเกิดขึ้นกับงานประจำ และคาดการณ์ไว้ล่วงหน้าได้	4.14	0.82	มาก
2.6 หน่วยงานของท่านได้แก้ไขปัญหาและตัดสินใจจากข้อมูลที่อ้างอิงจากผลการวิจัย	4.18	0.82	มาก
3. องค์ประกอบย่อยด้านการสื่อสารและเจรจาต่อรอง	3.97	0.86	มาก
3.1 หน่วยงานของท่านได้จัดข้อมูลและเตรียมการสื่อสารเจรจาตามสภาวการณ์เกิดขึ้น	4.00	0.85	มาก
3.2 ผู้บริหารเคยจำลองสถานการณ์สื่อสารและเจรจาต่อรองเชื่อมโยงกับคู่แข่งขันอย่างแม่นยำ	4.04	0.93	มาก
3.3 ผู้บริหารของท่านได้ปรับและเลือกวิธีการทำงานในการเผชิญระหว่างผู้เจรจาด้วยกันเอง	4.07	0.82	มาก
3.4 หน่วยงานของท่านได้ดำเนินการยุติสภาพปัญหาต่างๆ ด้วยวิธีการสื่อสารและการเจรจาต่อรองภายใน	3.83	0.89	มาก
3.5 ผู้บริหารยอมรับความเห็นและควบคุมการเจรจาในที่ประชุมทันท่วงที	3.91	0.82	มาก
3.6 หน่วยงานของท่านได้ดำเนินการยุติสภาพปัญหาต่างๆ ด้วยวิธีการสื่อสารและการเจรจาต่อรองภายใน	3.97	0.85	มาก
3.7 ผู้บริหารยอมรับความเห็นและควบคุมการเจรจาในที่ประชุมทันท่วงที	3.97	0.87	มาก

(ต่อ)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อย/ตัวชี้วัด	($\bar{X}$)	S.D.	ระดับความคิดเห็น
4. องค์ประกอบย่อยด้านการสร้างแรงจูงใจและแรงขับเคลื่อน	4.11	0.78	มาก
4.1 ผู้บริหารของท่านได้สนับสนุนและสร้างความไว้ใจเพื่อนำพาองค์กรสู่เป้าหมายด้วยความสำเร็จ	4.16	0.77	มาก
4.2 ผู้บริหารมีการกำหนดวิธีการต่าง ๆ และมีสวัสดิการให้กับบุคลากรอย่างหลากหลาย	4.06	0.81	มาก
4.3 ผู้บริหารมีการปรับเปลี่ยน และกระตุ้นวิธีการด้านความก้าวหน้าทางวิชาชีพและลดความขัดแย้งในองค์การ	4.09	0.77	มาก
4.4 การสนับสนุนและให้กำลังใจเมื่อผู้ปฏิบัติงานเกิดปัญหาอุปสรรคยากลำบากในขณะปฏิบัติหน้าที่	4.14	0.78	มาก
4.5 ผู้บริหารได้ปรับวิธีในการทำงานเพื่อสร้างแรงจูงใจผู้ปฏิบัติงาน และความรู้สึกไว้ใจระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน	4.11	0.76	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.95	0.79	มาก

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ผลของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของตัวชี้วัด การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในแต่ละองค์ประกอบย่อย ด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นสูงสุด คือ ผู้บริหารของท่านได้ใช้ทักษะและอาศัยกรอบแนวคิดความรู้เพื่อผลสำเร็จของงานเสมอ มีค่าเฉลี่ย 4.19 รองลงมา ได้แก่ หน่วยงานของท่านได้แก้ไขปัญหาและตัดสินใจจากข้อมูลที่อ้างอิงจากผลการวิจัย มีค่าเฉลี่ย 4.18 ผู้บริหารของท่านมีประสบการณ์แก้ไขปัญหาตัดสินใจจากประสบการณ์และปฏิญาณไหวพริบ มีค่าเฉลี่ย 4.17 ผู้บริหารของท่านได้สนับสนุนและสร้างความไว้ใจเพื่อนำพาองค์กรสู่เป้าหมายด้วยความสำเร็จ มีค่าเฉลี่ย 4.16 ผู้บริหารได้คิดวิเคราะห์เตรียมข้อมูลในการกำหนดเป็นแผนกลยุทธ์ขององค์การ มีค่าเฉลี่ย 4.15 ผู้บริหารมีสามารถคิดนอกกรอบ เพื่อสร้างความแตกต่างในเชิงการลงทุนแม้จะอยู่ในภาวะวิกฤตของปัจจัยต่าง ๆ มีค่าเฉลี่ย 4.14 หน่วยงานได้วางแผนร่วมกันเพื่อตัดสินใจจากข้อมูลอื่น ๆ และ

จากประสบการณ์ มีค่าเฉลี่ย 4.14 ท่านตัดสินใจแก้ไขปัญหาที่มักจะเกิดขึ้นกับงานประจำ และคาดการณ์ไว้ล่วงหน้าได้ มีค่าเฉลี่ย 4.14 การสนับสนุนและให้กำลังใจเมื่อผู้ปฏิบัติงานเกิดปัญหาอุปสรรคยากลำบากในขณะปฏิบัติหน้าที่ มีค่าเฉลี่ย 4.14 หน่วยงานของท่านได้จินตนาการรับมือกับปัญหาตามมิติสถานการณ์พลวัตรที่เปลี่ยนแปลง มีค่าเฉลี่ย 4.13 ผู้บริหารได้ปรับวิธีในการทำงานเพื่อสร้างแรงจูงใจผู้ปฏิบัติงาน และความรู้สึกไว้ใจ ระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ย 4.11 ผู้บริหารมีการปรับเปลี่ยน และกระตุ้นวิธีการด้านความก้าวหน้าทางวิชาชีพและลดความขัดแย้งในองค์การ มีค่าเฉลี่ย 4.09 ผู้บริหารของท่านได้ปรับและเลือกวิธีการทำงานในการเผชิญระหว่างผู้เจรจาด้วยกันเอง มีค่าเฉลี่ย 4.07 มีค่าเฉลี่ย ผู้บริหารมีการกำหนดวิธีการต่าง ๆ และมีสวัสดิการให้กับบุคลากรอย่างหลากหลาย มีค่าเฉลี่ย 4.06 ผู้บริหารของท่านสามารถคิดและคาดคะเนผลล่วงหน้าได้ถูกต้องในการบริหารองค์การ มีค่าเฉลี่ย 4.05 ผู้บริหารของท่านกล้าคิดและแสวงหาเป้าหมายเพื่อจุดหมายที่ดีต่อองค์กรเสมอ มีค่าเฉลี่ย 4.04 ผู้บริหารเคยจำลองสถานการณ์สื่อสารและเจรจาต่อรองเชื่อมโยงกับคู่แข่งขันอย่างแม่นยำ มีค่าเฉลี่ย 4.04 ผู้บริหารของท่านกล้าคิดต่างและเข้าใจในการทำงานที่จะเสี่ยงทุกเรื่องที่เกี่ยวกับงาน มีค่าเฉลี่ย 4.03 หน่วยงานของท่านได้จัดข้อมูลและเตรียมการสื่อสารเจรจาตามสภาวการณ์เกิดขึ้น มีค่าเฉลี่ย 4.00 หน่วยงานของท่านได้ดำเนินการยุติสภาพปัญหาต่าง ๆ ด้วยวิธีการสื่อสารและการเจรจาต่อรองภายใน มีค่าเฉลี่ย 3.97 ผู้บริหารยอมรับความเห็นและควบคุมการเจรจาในที่ประชุมทันท่วงที มีค่าเฉลี่ย 3.97 หน่วยงานได้วิเคราะห์ระบบเพื่อแก้ไขปัญหาก่อนตัดสินใจได้ทุกครั้ง มีค่าเฉลี่ย 3.93 และผู้บริหารยอมรับความเห็นและควบคุมการเจรจาในที่ประชุมทันท่วงที มีค่าเฉลี่ย 3.91 ตามลำดับ ส่วนตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่ำสุด คือ หน่วยงานของท่านได้ดำเนินการยุติสภาพปัญหาต่างๆ ด้วยวิธีการสื่อสารและการเจรจาต่อรองภายใน มีค่าเฉลี่ย 3.83

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ 4.5 ข้อมูลองค์ประกอบหลักนวัตกรรมองค์การโดยภาพรวมรูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

องค์ประกอบย่อย/ตัวชี้วัด	($\bar{X}$)	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. องค์ประกอบย่อยด้านการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่	4.11	0.84	มาก
1.1 องค์การได้คิดพัฒนานวัตกรรมหลักสูตรตอบสนองต่อผู้ใช้บริการรายเก่าและรายใหม่	4.26	0.83	มาก

(ต่อ)

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อย/ตัวชี้วัด	($\bar{X}$)	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1.2 หน่วยงานสามารถกำหนดนโยบายและส่งเสริมการประดิษฐ์คิดค้น เรียนรู้และสร้างนวัตกรรมสิ่งใหม่	4.08	0.86	มาก
1.3 องค์การได้ใช้นวัตกรรมนำมาไปปรับปรุงวิธีการและขั้นตอนการทำงานให้แตกต่างจากเดิม	4.19	0.80	มาก
1.4 องค์การของท่านสามารถออกแบบให้เหมาะสมตามบริบท เพื่อเพิ่มผลผลิตเชิงคุณค่าต่อองค์การ	4.12	0.81	มาก
1.5 หน่วยงานมุ่งคิดแสวงหาโอกาสและความท้าทายปรับเปลี่ยนและสามารถอยู่รอดได้ในสภาวการณ์เปลี่ยนแปลง	4.04	0.86	มาก
1.6 องค์การได้สร้างผลิตภัณฑ์ตอบโจทย์แก่สังคม เพิ่มมูลค่าเกิดประโยชน์แก่สังคมและประเทศชาติ	3.94	0.88	มาก
2. องค์ประกอบย่อยด้านการจัดการเชิงระบบ	4.15	0.75	มาก
2.1 หน่วยงานได้นำหน่วยระบบประมวลผลข้อมูลและการจัดเก็บข้อมูลในแต่ละวันมาวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ	4.21	0.74	มาก
2.2 องค์การมีระบบรักษาความปลอดภัยของข้อมูลและข้อจำกัดการใช้งานเฉพาะบุคคล	4.24	0.72	มาก

(ต่อ)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อย/ตัวชี้วัด	($\bar{X}$)	S.D.	ระดับความคิดเห็น
2.3 หน่วยงานได้มีการนิเทศ กำกับและติดตามงานอย่างเป็นระบบสากลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ	4.16	0.74	มาก
2.4 หน่วยงานได้กำหนดกรอบและแนวทางในการกำกับ ติดตาม ควบคุม และประเมินผลตามรูปแบบสากลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ	4.08	0.75	มาก
2.5 องค์การได้ออกแบบระบบงานตามโครงสร้างและพัฒนาองค์การในคราวเดียวกันทั้งระบบตามสภาวะการเปลี่ยนแปลง	4.04	0.78	มาก
3. องค์ประกอบย่อยด้านนวัตกรรมทางการตลาด	4.09	0.73	มาก
3.1 หน่วยงานได้สร้างระบบช่องทางการศึกษาของหลักสูตรที่ตอบสนองผู้ใช้บริการภายนอกและภายในองค์การ	4.18	0.80	มาก
3.2 หน่วยงานได้ปรับวิธีและเครื่องมือการทำงาน รองรับกลุ่มผู้ใช้บริการลูกค้ารายเก่าและรายใหม่	4.07	0.67	มาก
3.3 องค์การแสวงหาโอกาสทางการตลาดและส่งมอบคุณค่าให้แก่ลูกค้าตามความต้องการ	3.97	0.69	มาก

(ต่อ)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อย/ตัวชี้วัด	($\bar{X}$)	S.D.	ระดับความคิดเห็น
3.4 องค์การของท่านสามารถบริการหลักสูตร ตอบโจทย์กลุ่มลูกค้าและสร้างเครือข่ายขยายสู่ตลาดใหม่	3.88	0.72	มาก
3.5 องค์กรท่านมีการแลกเปลี่ยนหลักสูตรเชิงพาณิชย์ ร่วมมือกับบริษัททั้งภายในประเทศและนอกประเทศ	4.34	0.76	มาก
3.6 องค์การของท่านได้เข้าร่วมวิเคราะห์แผนการตลาดของหลักสูตรเพื่อเทียบเคียงกับคู่แข่งในระดับสากล	4.09	0.74	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	4.11	0.77	มาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ผลของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของตัวชี้วัด การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในแต่ละองค์ประกอบย่อย มีดังนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ด้านนวัตกรรมองค์การ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นสูงสุด คือ องค์กรท่านมีการแลกเปลี่ยนหลักสูตรเชิงพาณิชย์ ร่วมมือกับบริษัททั้งภายในประเทศและนอกประเทศ มีค่าเฉลี่ย 4.34 รองลงมาได้แก่ องค์การได้คิดพัฒนานวัตกรรมหลักสูตรตอบสนองต่อผู้ใช้บริการรายเก่าและรายใหม่ มีค่าเฉลี่ย 4.26 องค์การมีระบบรักษาความปลอดภัยของข้อมูลและข้อจำกัดการใช้งานเฉพาะบุคคล มีค่าเฉลี่ย 4.24 หน่วยงานได้นำหน่วยระบบประมวลผลข้อมูลและการจัดเก็บข้อมูลในแต่ละวันมาวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ มีค่าเฉลี่ย 4.21 องค์การได้ใช้นวัตกรรมนำมาไปปรับปรุงวิธีการและขั้นตอนการทำงานให้แตกต่างจากเดิม มีค่าเฉลี่ย 4.19 หน่วยงานได้สร้างระบบช่องทางการศึกษาของหลักสูตรที่ตอบสนองผู้ใช้บริการภายนอกและภายในองค์การ มีค่าเฉลี่ย 4.18 หน่วยงานได้มีการนิเทศกำกับ และติดตามงานอย่างเป็นระบบสากลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ มีค่าเฉลี่ย 4.16 องค์การของท่านสามารถออกแบบให้เหมาะสมตามบริบท เพื่อเพิ่มผลผลิตเชิงคุณค่าต่อองค์การ มีค่าเฉลี่ย 4.12 องค์การของท่านได้เข้าร่วมวิเคราะห์แผนการตลาดของหลักสูตรเพื่อเทียบเคียงกับคู่แข่งในระดับสากล มีค่าเฉลี่ย 4.09 หน่วยงานสามารถกำหนดนโยบายและส่งเสริมการประดิษฐ์คิดค้นเรียนรู้และสร้างนวัตกรรมสิ่งใหม่ มีค่าเฉลี่ย 4.08 หน่วยงานได้กำหนดกรอบและแนวทางในการกำกับ ติดตาม

ควบคุม และประเมินผลตามรูปแบบสากลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ มีค่าเฉลี่ย 4.08 หน่วยงานได้ปรับวิธีและเครื่องมือการทำงาน รองรับกลุ่มผู้ใช้บริการลูกค้ารายเก่าและรายใหม่ มีค่าเฉลี่ย 4.07 หน่วยงานมุ่งคิดแสวงหาโอกาสและความท้าทายปรับเปลี่ยนและสามารถอยู่รอดได้ในสภาวการณ์เปลี่ยนแปลง มีค่าเฉลี่ย 4.04 องค์การได้ออกแบบระบบงานตามโครงสร้างและพัฒนาองค์การในคราวเดียวกันทั้งระบบตามสภาวะการเปลี่ยนแปลง มีค่าเฉลี่ย 4.04 องค์การแสวงหาโอกาสทางการตลาดและส่งมอบคุณค่าให้แก่ลูกค้าตามความต้องการ มีค่าเฉลี่ย 3.97 องค์การได้สร้างผลิตภัณฑ์ตอบโจทย์แก่สังคม เพิ่มมูลค่าเกิดประโยชน์แก่สังคมและประเทศชาติ มีค่าเฉลี่ย 3.94 ตามลำดับ ส่วนตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่ำสุด คือ องค์การของท่านสามารถบริการหลักสูตร ตอบโจทย์กลุ่มลูกค้าและสร้างเครือข่ายขยายสู่ตลาดใหม่ มีค่าเฉลี่ย 3.88

ผลสรุปการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของตัวชี้วัดการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ของกลุ่มตัวอย่างจากแบบสอบถามรวมจำนวน 59 ข้อ มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่ำสุดถึงสูงสุด คือ 3.77 ถึง 4.34 ซึ่งเป็นค่าเฉลี่ยที่ผ่านเกณฑ์การกำหนดทุกตัวชี้วัด เมื่อพิจารณารายตัวชี้วัด พบว่า ตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ องค์กรท่านมีการแลกเปลี่ยนหลักสูตรเชิงพาณิชย์ ร่วมมือกับบริษัททั้งภายในประเทศและนอกประเทศ มีค่าเฉลี่ย 4.34 ส่วนตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารเคยชี้แจงประเด็นต่างๆ เพื่อลดความขัดแย้ง และแก้ไขปัญหาในองค์การให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีค่าเฉลี่ย 3.77

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของตัวชี้วัด องค์ประกอบหลักวัฒนธรรมองค์การ

องค์ประกอบหลักวัฒนธรรมองค์การ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ด้านการบูรณาการ	3.88	0.73	มาก
2. ด้านการเน้นผลสัมฤทธิ์งาน	3.88	0.83	มาก
3. ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์	4.09	0.80	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.95	0.79	มาก

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ องค์ประกอบหลักวัฒนธรรมองค์การอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.95 โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มีค่าเฉลี่ย 4.09 และ ด้านการบูรณาการและด้านเน้นผลสัมฤทธิ์งาน มีค่าเฉลี่ย 3.88 และเมื่อพิจารณาองค์ประกอบตัวแปรพบว่า อยู่ในระดับมากทุกองค์ประกอบตัวแปร

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของตัวชี้วัด องค์ประกอบหลักวัฒนธรรมองค์การ ด้านการบูรณาการ

ด้านการบูรณาการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. หน่วยงานของท่านได้นำองค์ความรู้มาปรับใช้ในกระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	3.85	0.75	มาก
2. ผู้บริหารได้สร้างเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกเพื่อช่วยผลักดันให้งานเกิดความสำเร็จอย่างยั่งยืน	3.91	0.74	มาก
3. ภาพรวมบุคลากร องค์ความรู้ได้นำทักษะต่างๆ นำไปประยุกต์และปรับใช้ในภาระงานของตนเองจริง	3.96	0.72	มาก
4. ผู้บริหารได้ปรับทัศนคติในการทำงานและยอมรับความทันสมัยและพลวัตรที่เปลี่ยนแปลงต่อวิธีการทำงาน	3.93	0.74	มาก
5. ผู้บริหารเคยชี้แจงประเด็นต่างๆ เพื่อลดความขัดแย้ง และแก้ไขปัญหาในองค์การให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน	3.77	0.72	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.88	0.73	มาก

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ องค์ประกอบหลักวัฒนธรรมองค์การด้านการบูรณาการ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.88 โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ภาพรวมบุคลากร องค์ความรู้ได้นำทักษะต่างๆ นำไปประยุกต์และปรับใช้ในภาระงานของตนเองจริง มีค่าเฉลี่ย 3.96 ผู้บริหารได้ปรับทัศนคติในการทำงานและยอมรับความทันสมัยและพลวัตรที่เปลี่ยนแปลงต่อวิธีการทำงาน มีค่าเฉลี่ย 3.93 ผู้บริหารได้สร้างเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกเพื่อช่วยผลักดันให้งานเกิดความสำเร็จอย่างยั่งยืน มีค่าเฉลี่ย 3.91 หน่วยงานของท่านได้นำองค์ความรู้มาปรับใช้ในกระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ย 3.85 และผู้บริหารเคยชี้แจงประเด็นต่างๆ เพื่อลดความขัดแย้ง และแก้ไขปัญหาในองค์การให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีค่าเฉลี่ย 3.77 และเมื่อพิจารณาองค์ประกอบตัวแปรพบว่า อยู่ในระดับมากทุกองค์ประกอบตัวแปร

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของตัวชี้วัด องค์ประกอบหลักวัฒนธรรมองค์การ ด้านเน้นผลสัมฤทธิ์งาน

ด้านการเน้นผลสัมฤทธิ์งาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. หน่วยงานของท่านสามารถวางแผนโครงการกิจกรรมแต่ละภารกิจให้บรรลุเป้าหมายที่ชัดเจน	3.81	0.82	มาก
2. องค์กรของท่านเข้าใจและยอมรับค่าตัวชี้วัดตามผลสัมฤทธิ์และวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ในทิศทางเดียว	3.78	0.83	มาก
3. หน่วยงานของท่านได้ตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลสำเร็จของงานภายในระยะเวลากำหนดจริงไว้ในแผนปฏิบัติงาน	3.89	0.82	มาก
4. หน่วยงานของท่านมีวิธีการตรวจสอบและการประเมินผลวิธีการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	3.94	0.85	มาก
5. องค์การของท่านปฏิบัติงานได้ตรงตามเป้าหมายที่วางไว้ในปีงบประมาณนั้นๆ	3.88	0.83	มาก
6. ผู้บริหารได้ทบทวน และปรับผลสัมฤทธิ์งานตามวัตถุประสงค์ ผลลัพธ์ กิจกรรม ปัจจัยนำเข้า ต้นทุนผลผลิต	3.84	0.82	มาก
7. จำนวนผลสัมฤทธิ์ของงานได้บรรลุผลสำเร็จ จากความร่วมมือของผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหารสนับสนุน	4.01	0.84	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.88	0.83	มาก

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ องค์ประกอบหลักวัฒนธรรมองค์การด้านเน้นผลสัมฤทธิ์งาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.88 โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ จำนวนผลสัมฤทธิ์ของงานได้บรรลุผลสำเร็จ จากความร่วมมือของผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหารสนับสนุน มีค่าเฉลี่ย 4.01 หน่วยงานของท่านมีวิธีการตรวจสอบและการประเมินผลวิธีการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ย 3.94 หน่วยงานของท่านได้ตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลสำเร็จของงานภายในระยะเวลากำหนดจริงไว้ในแผนปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ย 3.89 องค์การของท่านปฏิบัติงานได้ตรงตามเป้าหมายที่วางไว้ในปีงบประมาณนั้นๆ มีค่าเฉลี่ย 3.88 ผู้บริหารได้ทบทวน และปรับผลสัมฤทธิ์งานตามวัตถุประสงค์ ผลลัพธ์ กิจกรรม ปัจจัยนำเข้า ต้นทุนผลผลิต

มีค่าเฉลี่ย 3.84 หน่วยงานของท่านสามารถวางแผนโครงการกิจกรรมแต่ละภารกิจให้บรรลุเป้าหมายที่ชัดเจน มีค่าเฉลี่ย 3.81 และ องค์กรของท่านเข้าใจและยอมรับค่าตัวชี้วัดตามผลสัมฤทธิ์และวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ในทิศทางเดียว มีค่าเฉลี่ย 3.78 และเมื่อพิจารณาองค์ประกอบตัวแปรพบว่าอยู่ในระดับมากทุกองค์ประกอบตัวแปร

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของตัวชี้วัด องค์ประกอบหลักวัฒนธรรมองค์การ ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์

ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. หน่วยงานของท่านสามารถรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพสูงอยู่คู่กับองค์การ	4.04	0.82	มาก
2. ผู้ปฏิบัติงานของท่านได้เผชิญกับสภาวะแวดล้อมทั้งภายในองค์การและภายนอกองค์การ	4.12	0.81	มาก
3. ผู้ปฏิบัติงานของท่านสามารถสร้างโอกาสให้กับตนเองก้าวหน้าในวิชาชีพ	4.15	0.78	มาก
4. ผู้ปฏิบัติงานของท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และภารกิจ	4.08	0.78	มาก
5. ผู้ปฏิบัติงานของท่านเป็นกุญแจสำคัญที่นำไปสู่การแข่งขันและความได้เปรียบเสมอ	4.01	0.79	มาก
6. ผู้ปฏิบัติงานของท่านได้รับการส่งเสริมสนับสนุนการเพิ่มศักยภาพของตนเองในการทำงานให้ก้าวหน้า	4.14	0.81	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	4.09	0.80	มาก

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ องค์ประกอบหลักวัฒนธรรมองค์การด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.09 โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้ปฏิบัติงานของท่านสามารถสร้างโอกาสให้กับตนเองก้าวหน้าในวิชาชีพ มีค่าเฉลี่ย 4.15 ผู้ปฏิบัติงานของท่านได้รับการส่งเสริมสนับสนุนการเพิ่มศักยภาพของตนเองในการทำงานให้ก้าวหน้า มีค่าเฉลี่ย 4.14 ผู้ปฏิบัติงานของท่านได้เผชิญกับสภาวะแวดล้อมทั้งภายในองค์การและภายนอกองค์การ มีค่าเฉลี่ย 4.12 ผู้ปฏิบัติงานของท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และภารกิจ มีค่าเฉลี่ย 4.08 หน่วยงานของท่านสามารถรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพสูงอยู่คู่กับองค์การ มีค่าเฉลี่ย 4.04 และ

ผู้ปฏิบัติงานของท่านเป็นกุญแจสำคัญที่นำไปสู่การแข่งขันและความได้เปรียบเสมอ มีค่าเฉลี่ย 4.01 และเมื่อพิจารณาองค์ประกอบตัวแปรพบว่า อยู่ในระดับมากทุกองค์ประกอบตัวแปร

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของตัวชี้วัด องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์	4.10	0.85	มาก
2. ด้านการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ	4.12	0.85	มาก
3. ด้านการสื่อสารและเจรจาต่อรอง	3.97	0.86	มาก
4. ด้านการสร้างแรงจูงใจและแรงขับเคลื่อน	4.11	0.78	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	4.07	0.84	มาก

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.07 โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ มีค่าเฉลี่ย 4.12 ด้านการสร้างแรงจูงใจและแรงขับเคลื่อน มีค่าเฉลี่ย 4.11 ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ย 4.10 และ ด้านการสื่อสารและเจรจาต่อรอง มีค่าเฉลี่ย 3.97 และเมื่อพิจารณาองค์ประกอบตัวแปรพบว่า อยู่ในระดับมากทุกองค์ประกอบตัวแปร

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของตัวชี้วัด องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์

ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ผู้บริหารของท่านกล้าคิดและแสวงหาเป้าหมายเพื่อจุดหมายที่ดีต่อองค์กรเสมอ	4.04	0.87	มาก
2. ผู้บริหารของท่านได้ใช้ทักษะและอาศัยกรอบแนวคิดความรู้เพื่อผลสำเร็จของงานเสมอ	4.19	0.72	มาก
3. ผู้บริหารของท่านกล้าคิดต่างและเข้าใจในการทำงานที่จะเสี่ยงทุกเรื่องที่เกี่ยวกับงาน	4.03	0.90	มาก
4. ผู้บริหารได้คิดวิเคราะห์เตรียมข้อมูลในการกำหนดเป็นแผนกลยุทธ์ขององค์การ	4.15	0.86	มาก

(ต่อ)

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
5. ผู้บริหารของท่านสามารถคิดและคาดคะเนผลล่วงหน้าได้ถูกต้องในการบริหารองค์การ	4.05	0.86	มาก
6. ผู้บริหารมีสามารถคิดนอกกรอบ เพื่อสร้างความแตกต่างในเชิงการลงทุนแม้จะอยู่ในภาวะวิกฤตของปัจจัยต่าง ๆ	4.14	0.87	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	4.10	0.85	มาก

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.10 โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ ผู้บริหารของท่านได้ใช้ทักษะและอาศัยกรอบแนวคิดวามรู้เพื่อผลสำเร็จของงานเสมอ มีค่าเฉลี่ย 4.19 ผู้บริหารได้คิดวิเคราะห์เตรียมข้อมูลในการกำหนดเป็นแผนกลยุทธ์ขององค์การ มีค่าเฉลี่ย 4.15 ผู้บริหารมีสามารถคิดนอกกรอบ เพื่อสร้างความแตกต่างในเชิงการลงทุนแม้จะอยู่ในภาวะวิกฤตของปัจจัยต่าง ๆ มีค่าเฉลี่ย 4.14 ผู้บริหารของท่านสามารถคิดและคาดคะเนผลล่วงหน้าได้ถูกต้องในการบริหารองค์การ มีค่าเฉลี่ย 4.05 ผู้บริหารของท่านกล้าคิดและแสวงหาเป้าหมายเพื่อจุดหมายที่ดีต่อองค์กรเสมอ มีค่าเฉลี่ย 4.04 และ ผู้บริหารของท่านกล้าคิดต่างและเข้าใจในการทำงานที่จะเสี่ยงทุกเรื่องที่เกี่ยวกับงาน มีค่าเฉลี่ย 4.03 และเมื่อพิจารณาองค์ประกอบตัวแปรพบว่า อยู่ในระดับมากทุกองค์ประกอบตัวแปร

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของตัวชี้วัด องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ

ด้านการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. หน่วยงานได้วิเคราะห์ระบบเพื่อแก้ไขปัญหาก่อนตัดสินใจได้ทุกครั้ง	3.93	0.87	มาก
2. หน่วยงานได้วางแผนร่วมกันเพื่อตัดสินใจจากข้อมูลอื่น ๆ และจากประสบการณ์	4.14	0.86	มาก
3. หน่วยงานของท่านได้จินตนาการรับมือกับปัญหาตามมิติสถานการณ์พลวัตรที่เปลี่ยนแปลง	4.13	0.88	มาก

(ต่อ)

ตารางที่ 4.12 (ต่อ)

ด้านการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
4. ผู้บริหารของท่านมีประสบการณ์แก้ไขปัญหาตัดสินใจจากประสบการณ์และปฏิญาณไหวพริบ	4.17	0.85	มาก
5. ท่านตัดสินใจแก้ไขปัญหาที่มักจะเกิดขึ้นกับงานประจำ และคาดการณ์ไว้ล่วงหน้าได้	4.14	0.82	มาก
6. หน่วยงานของท่านได้แก้ไขปัญหาและตัดสินใจจากข้อมูลที่อ้างอิงจากผลการวิจัย	4.18	0.82	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	4.12	0.85	มาก

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.12 โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ หน่วยงานของท่านได้แก้ไขปัญหาและตัดสินใจจากข้อมูลที่อ้างอิงจากผลการวิจัย มีค่าเฉลี่ย 4.18 ผู้บริหารของท่านมีประสบการณ์แก้ไขปัญหาตัดสินใจจากประสบการณ์และปฏิญาณไหวพริบ มีค่าเฉลี่ย 4.17 หน่วยงานได้วางแผนร่วมกันเพื่อตัดสินใจจากข้อมูลอื่น ๆ และจากประสบการณ์ มีค่าเฉลี่ย 4.14 ท่านตัดสินใจแก้ไขปัญหาที่มักจะเกิดขึ้นกับงานประจำ และคาดการณ์ไว้ล่วงหน้าได้ มีค่าเฉลี่ย 4.14 หน่วยงานของท่านได้จินตนาการรับมือกับปัญหาตามมิติสถานการณ์พลวัตรที่เปลี่ยนแปลง มีค่าเฉลี่ย 4.13 และหน่วยงานได้วิเคราะห์ระบบเพื่อแก้ไขปัญหาก่อนตัดสินใจได้ทุกครั้ง มีค่าเฉลี่ย 3.93 และเมื่อพิจารณาองค์ประกอบตัวแปรพบว่าอยู่ในระดับมากทุกองค์ประกอบตัวแปร

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของตัวชี้วัด องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านการสื่อสารและเจรจาต่อรอง

ด้านการสื่อสารและเจรจาต่อรอง	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. หน่วยงานของท่านได้จัดข้อมูลและเตรียมการสื่อสารเจรจาตามสภาวการณ์เกิดขึ้น	4.00	0.85	มาก
2. ผู้บริหารเคยจำลองสถานการณ์สื่อสารและเจรจาต่อรองเชื่อมโยงกับคู่แข่งขันอย่างแม่นยำ	4.04	0.93	มาก

(ต่อ)

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

ด้านการสื่อสารและเจรจาต่อรอง	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
3. ผู้บริหารของท่านได้ปรับและเลือกวิธีการทำงานในการเผชิญระหว่างผู้เจรจาด้วยกันเอง	4.07	0.82	มาก
4. หน่วยงานของท่านได้ดำเนินการยุติสภาพปัญหาต่าง ๆ ด้วยวิธีการสื่อสารและการเจรจาต่อรองภายใน	3.83	0.89	มาก
5. ผู้บริหารยอมรับความเห็นและควบคุมการเจรจาในที่ประชุมทันท่วงที	3.91	0.82	มาก
6. หน่วยงานของท่านได้ดำเนินการยุติสภาพปัญหาต่าง ๆ ด้วยวิธีการสื่อสารและการเจรจาต่อรองภายใน	3.97	0.85	มาก
7. ผู้บริหารยอมรับความเห็นและควบคุมการเจรจาในที่ประชุมทันท่วงที	3.97	0.87	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.97	0.86	มาก

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการสื่อสารและเจรจาต่อรอง อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.97 โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารของท่านได้ปรับและเลือกวิธีการทำงานในการเผชิญระหว่างผู้เจรจาด้วยกันเอง มีค่าเฉลี่ย 4.07 ผู้บริหารเคยจำลองสถานการณ์สื่อสารและเจรจาต่อรองเชื่อมโยงกับคู่แข่งขันอย่างแม่นยำ มีค่าเฉลี่ย 4.04 หน่วยงานของท่านได้จัดข้อมูลและเตรียมการสื่อสารเจรจาตามสภาวการณ์เกิดขึ้น มีค่าเฉลี่ย 4.00 หน่วยงานของท่านได้ดำเนินการยุติสภาพปัญหาต่าง ๆ ด้วยวิธีการสื่อสารและการเจรจาต่อรองภายใน มีค่าเฉลี่ย 3.97 ผู้บริหารยอมรับความเห็นและควบคุมการเจรจาในที่ประชุมทันท่วงที มีค่าเฉลี่ย 3.97 ผู้บริหารยอมรับความเห็นและควบคุมการเจรจาในที่ประชุมทันท่วงทีมีค่าเฉลี่ย 3.91 และ หน่วยงานของท่านได้ดำเนินการยุติสภาพปัญหาต่าง ๆ ด้วยวิธีการสื่อสารและการเจรจาต่อรองภายใน มีค่าเฉลี่ย 3.83 และเมื่อพิจารณาองค์ประกอบตัวแปรพบว่า อยู่ในระดับมากทุกองค์ประกอบตัวแปร

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของตัวชี้วัด องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านการสร้างแรงจูงใจและแรงขับเคลื่อน

ด้านการสร้างแรงจูงใจและแรงขับเคลื่อน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ผู้บริหารของท่านได้สนับสนุนและสร้างความไว้ใจเพื่อนำพาองค์กรสู่เป้าหมายด้วยความสำเร็จ	4.16	0.77	มาก
2. ผู้บริหารมีการกำหนดวิธีการต่าง ๆ และมีสวัสดิการให้กับบุคลากรอย่างหลากหลาย	4.06	0.81	มาก
3. ผู้บริหารมีการปรับเปลี่ยน และกระตุ้นวิธีการด้านความก้าวหน้าทางวิชาชีพและลดความขัดแย้งในองค์การ	4.09	0.77	มาก
4. การสนับสนุนและให้กำลังใจเมื่อผู้ปฏิบัติงานเกิดปัญหาอุปสรรคยากลำบากในขณะปฏิบัติหน้าที่	4.14	0.78	มาก
5. ผู้บริหารได้ปรับวิธีในการทำงานเพื่อสร้างแรงจูงใจผู้ปฏิบัติงาน และความรู้สึกไว้ใจ ระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน	4.11	0.76	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	4.11	0.78	มาก

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

จากตารางที่ 4.14 พบว่า ผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการสร้างแรงจูงใจและแรงขับเคลื่อน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.11 โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารของท่านได้สนับสนุนและสร้างความไว้ใจเพื่อนำพาองค์กรสู่เป้าหมายด้วยความสำเร็จ มีค่าเฉลี่ย 4.16 การสนับสนุนและให้กำลังใจเมื่อผู้ปฏิบัติงานเกิดปัญหาอุปสรรคยากลำบากในขณะปฏิบัติหน้าที่ มีค่าเฉลี่ย 4.14 ผู้บริหารได้ปรับวิธีในการทำงานเพื่อสร้างแรงจูงใจผู้ปฏิบัติงาน และความรู้สึกไว้ใจ ระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ย 4.11 ผู้บริหารมีการปรับเปลี่ยน และกระตุ้นวิธีการด้านความก้าวหน้าทางวิชาชีพและลดความขัดแย้งในองค์การ มีค่าเฉลี่ย 4.09 และผู้บริหารมีการกำหนดวิธีการต่าง ๆ และมีสวัสดิการให้กับบุคลากรอย่างหลากหลาย มีค่าเฉลี่ย 4.06 และเมื่อพิจารณาองค์ประกอบตัวแปรพบว่า อยู่ในระดับมากทุกองค์ประกอบตัวแปร

ตารางที่ 4.15 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของตัวชี้วัด องค์ประกอบหลักนวัตกรรมองค์การ

องค์ประกอบหลักนวัตกรรมองค์การ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความเหมาะสม
1. ด้านการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่	4.11	0.84	มาก
2. ด้านการจัดการเชิงระบบ	4.15	0.75	มาก
3. ด้านนวัตกรรมทางการตลาด	4.09	0.73	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	4.11	0.77	มาก

จากตารางที่ 4.15 พบว่า ผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ องค์ประกอบหลักนวัตกรรมองค์การอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.11 โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการจัดการเชิงระบบ มีค่าเฉลี่ย 4.15 ด้านการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ มีค่าเฉลี่ย 4.11 และ ด้านนวัตกรรมทางการตลาด มีค่าเฉลี่ย 4.09 และเมื่อพิจารณาองค์ประกอบตัวแปรพบว่า อยู่ในระดับมากทุกองค์ประกอบตัวแปร

ตารางที่ 4.16 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของตัวชี้วัด องค์ประกอบหลักนวัตกรรมองค์การ ด้านการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่

ด้านการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. องค์การได้คิดพัฒนานวัตกรรมหลักสูตรตอบสนองต่อผู้ใช้บริการรายเก่าและรายใหม่	4.26	0.83	มาก
2. หน่วยงานสามารถกำหนดนโยบายและส่งเสริมการประดิษฐ์คิดค้นเรียนรู้และสร้างนวัตกรรมสิ่งใหม่	4.08	0.86	มาก
3. องค์การได้ใช้นวัตกรรมนำมาไปปรับปรุงวิธีการและขั้นตอนการทำงานให้แตกต่างจากเดิม	4.19	0.80	มาก
4. องค์การของท่านสามารถออกแบบให้เหมาะสมตามบริบท เพื่อเพิ่มผลผลิตเชิงคุณค่าต่อองค์การ	4.12	0.81	มาก
5. หน่วยงานมุ่งคิดแสวงหาโอกาสและความท้าทายปรับเปลี่ยนและสามารถอยู่รอดได้ในสภาวการณ์เปลี่ยนแปลง	4.04	0.86	มาก

(ต่อ)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ 4.16 (ต่อ)

ด้านการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
6. องค์การได้สร้างผลิตภัณฑ์ตอบโจทย์แก่สังคม เพิ่มมูลค่าเกิดประโยชน์แก่สังคมและประเทศชาติ	3.94	0.88	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	4.11	0.84	มาก

จากตารางที่ 4.16 พบว่า ผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ องค์ประกอบหลักนวัตกรรมองค์การด้านการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.11 โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ องค์การได้คิดพัฒนานวัตกรรมหลักสูตรตอบสนองต่อผู้ใช้บริการรายเก่าและรายใหม่ มีค่าเฉลี่ย 4.26 องค์การได้ใช้นวัตกรรมนำมาไปปรับปรุงวิธีการและขั้นตอนการทำงานให้แตกต่างจากเดิม มีค่าเฉลี่ย 4.19 องค์การของท่านสามารถออกแบบให้เหมาะสมตามบริบท เพื่อเพิ่มผลผลิตเชิงคุณค่าต่อองค์การ มีค่าเฉลี่ย 4.12 หน่วยงานสามารถกำหนดนโยบายและส่งเสริมการประดิษฐ์คิดค้นเรียนรู้และสร้างนวัตกรรมสิ่งใหม่ มีค่าเฉลี่ย 4.08 หน่วยงานมุ่งคิดแสวงหาโอกาสและความท้าทายปรับเปลี่ยนและสามารถอยู่รอดได้ในสภาวการณ์เปลี่ยนแปลง มีค่าเฉลี่ย 4.04 และองค์การได้สร้างผลิตภัณฑ์ตอบโจทย์แก่สังคม เพิ่มมูลค่าเกิดประโยชน์แก่สังคมและประเทศชาติ มีค่าเฉลี่ย 3.94 และเมื่อพิจารณาองค์ประกอบตัวแปรพบว่า อยู่ในระดับมากทุกองค์ประกอบตัวแปร

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ 4.17 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของตัวชี้วัด องค์ประกอบหลักนวัตกรรมองค์การ ด้านการจัดการเชิงระบบ

ด้านการจัดการเชิงระบบ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. หน่วยงานได้นำหน่วยระบบประมวลผลข้อมูลและการจัดเก็บข้อมูลในแต่ละวันมาวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ	4.21	0.74	มาก
2. องค์การมีระบบรักษาความปลอดภัยของข้อมูลและข้อจำกัดการใช้งานเฉพาะบุคคล	4.24	0.72	มาก
3. หน่วยงานได้มีการนิเทศ กำกับ และติดตามงานอย่างเป็นระบบสากลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ	4.16	0.74	มาก
4. หน่วยงานได้กำหนดกรอบและแนวทางในการกำกับติดตาม ควบคุม และประเมินผลตามรูปแบบสากลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ	4.08	0.75	มาก

(ต่อ)

ตารางที่ 4.17 (ต่อ)

ด้านการจัดการเชิงระบบ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
5. องค์การได้ออกแบบระบบงานตามโครงสร้างและพัฒนาองค์การในคราวเดียวกันทั้งระบบตามสภาวะการเปลี่ยนแปลง	4.04	0.78	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	4.15	0.75	มาก

จากตารางที่ 4.17 พบว่า ผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ องค์ประกอบหลักนวัตกรรมองค์การด้านการจัดการเชิงระบบ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.15 โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ องค์การมีระบบรักษาความปลอดภัยของข้อมูลและข้อจำกัดการใช้งานเฉพาะบุคคล มีค่าเฉลี่ย 4.24 หน่วยงานได้นำหน่วยระบบประมวลผลข้อมูลและการจัดเก็บข้อมูลในแต่ละวันมาวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ มีค่าเฉลี่ย 4.21 หน่วยงานได้มีการนิเทศ กำกับ และติดตามงานอย่างเป็นระบบสากลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ มีค่าเฉลี่ย 4.16 หน่วยงานได้กำหนดกรอบและแนวทางในการกำกับติดตาม ควบคุม และประเมินผลตามรูปแบบสากลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ มีค่าเฉลี่ย 4.08 และ องค์การได้ออกแบบระบบงานตามโครงสร้างและพัฒนาองค์การในคราวเดียวกันทั้งระบบตามสภาวะการเปลี่ยนแปลง มีค่าเฉลี่ย 4.04 และเมื่อพิจารณาองค์ประกอบตัวแปรพบว่า อยู่ในระดับมากทุกองค์ประกอบตัวแปร

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ 4.18 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของตัวชี้วัด องค์ประกอบหลักนวัตกรรมองค์การ ด้านนวัตกรรมทางการตลาด

ด้านนวัตกรรมทางการตลาด	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. หน่วยงานได้สร้างระบบช่องทางการศึกษาของหลักสูตรที่ตอบสนองผู้ใช้บริการภายนอกและภายในองค์การ	4.18	0.80	มาก
2. หน่วยงานได้ปรับวิธีและเครื่องมือการทำงานรองรับกลุ่มผู้ใช้บริการลูกค้ารายเก่าและรายใหม่	4.07	0.67	มาก
3. องค์การแสวงหาโอกาสทางการตลาดและส่งมอบคุณค่าให้แก่ลูกค้าตามความต้องการ	3.97	0.69	มาก

(ต่อ)

ตารางที่ 4.18 (ต่อ)

ด้านนวัตกรรมทางการตลาด	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
4. องค์การของท่านสามารถบริการหลักสูตร ตอบโจทย์กลุ่มลูกค้าและสร้างเครือข่ายขยายสู่ตลาดใหม่	3.88	0.72	มาก
5. องค์กรท่านมีการแลกเปลี่ยนหลักสูตรเชิงพาณิชย์ร่วมมือกับบริษัททั้งภายในประเทศและนอกประเทศ	4.34	0.76	มาก
6. องค์การของท่านได้เข้าร่วมวิเคราะห์แผนการตลาดของหลักสูตรเพื่อเทียบเคียงกับคู่แข่งในระดับสากล	4.09	0.74	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	4.09	0.73	มาก

จากตารางที่ 4.18 พบว่า ผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ องค์ประกอบหลักนวัตกรรมองค์การด้านนวัตกรรมทางการตลาด อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.09 โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ องค์กรท่านมีการแลกเปลี่ยนหลักสูตรเชิงพาณิชย์ ร่วมมือกับบริษัททั้งภายในประเทศและนอกประเทศ มีค่าเฉลี่ย 4.34 หน่วยงานได้สร้างระบบช่องทางการศึกษาของหลักสูตรที่ตอบสนองผู้ใช้บริการภายนอกและภายในองค์การ มีค่าเฉลี่ย 4.18 และเมื่อพิจารณาองค์ประกอบตัวแปรพบว่า อยู่ในระดับมากทุกองค์ประกอบตัวแปร องค์การของท่านได้เข้าร่วมวิเคราะห์แผนการตลาดของหลักสูตรเพื่อเทียบเคียงกับคู่แข่งในระดับสากล มีค่าเฉลี่ย 4.09 หน่วยงานได้ปรับวิธีและเครื่องมือการทำงาน รองรับกลุ่มผู้ใช้บริการลูกค้ารายเก่าและรายใหม่ มีค่าเฉลี่ย 4.07 องค์การของท่านสามารถบริการหลักสูตร ตอบโจทย์กลุ่มลูกค้าและสร้างเครือข่ายขยายสู่ตลาดใหม่ มีค่าเฉลี่ย 3.97 และ องค์การของท่านสามารถบริการหลักสูตร ตอบโจทย์กลุ่มลูกค้าและสร้างเครือข่ายขยายสู่ตลาดใหม่ มีค่าเฉลี่ย 3.88 และเมื่อพิจารณาองค์ประกอบตัวแปรพบว่า อยู่ในระดับมากทุกองค์ประกอบตัวแปร

ระยะที่ 2 เพื่อตรวจสอบรูปแบบการวัดองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย และตัวชี้วัดรูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ผู้วิจัยได้สร้างรูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งการวิจัยมีลำดับและขั้นตอน ดังนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกิดความเข้าใจถูกต้องตรงกัน ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์และความหมายที่ใช้แทนค่าสถิติและตัวชี้วัดต่าง ๆ ดังนี้

n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง (Population)
$\overline{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
S.E.	แทน	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standard Error)
e	แทน	ค่าคลาดเคลื่อนมาตรฐานของตัวชี้วัด (Error)
P	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ (Sig.)
P_c	แทน	ค่าความเชื่อถือได้ของตัวแปร (CR)
X^2	แทน	ค่าสถิติ (Chi-Squre)
df	แทน	ระดับองศาอิสระ (Degrees of Freedom)
CFI	แทน	ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ
TLI	แทน	ดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง
RMSEA	แทน	ดัชนีความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์
SRMR	แทน	ดัชนีค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน
Sig.	แทน	ค่าความน่าจะเป็น
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (P.05)
**	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (P.01)
Culture	แทน	วัฒนธรรมองค์การ
SCA	แทน	ด้านเน้นการบูรณาการ
SCB	แทน	ด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์งาน
SCC	แทน	ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์
Leader	แทน	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
SLA	แทน	ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์
SLB	แทน	ด้านแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ
SLC	แทน	ด้านสื่อสารและเจรจาต่อรอง
SLD	แทน	ด้านสร้างแรงจูงใจและแรงขับเคลื่อน
Innovation	แทน	นวัตกรรมองค์การ
SIA	แทน	ด้านจัดการเชิงระบบ
SIB	แทน	ด้านคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

SIC แทน ด้านเน้นการตลาด

2. การแจกแจงตัวชี้วัดต่าง ๆ

ตารางที่ 4.19 ค่าทางสถิติและการแจกแจงตัวชี้วัด

องค์ประกอบหลัก และองค์ประกอบย่อย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
Culture	3.95	0.79	มาก
SCA	3.88	0.73	มาก
Ca1	3.85	0.75	มาก
Ca2	3.91	0.74	มาก
Ca3	3.96	0.72	มาก
Ca4	3.93	0.74	มาก
Ca5	3.77	0.72	มาก
SCB	3.88	0.83	มาก
Cb1	3.81	0.82	มาก
Cb2	3.78	0.83	มาก
Cb3	3.89	0.82	มาก
Cb4	3.94	0.85	มาก
Cb5	3.88	0.83	มาก
Cb6	3.84	0.82	มาก
Cb7	4.01	0.84	มาก
SCC	4.09	0.80	มาก
Cc1	4.04	0.82	มาก
Cc2	4.12	0.81	มาก
Cc3	4.15	0.78	มาก
Cc4	4.08	0.78	มาก
Cc5	4.01	0.79	มาก
Cc6	4.14	0.81	มาก

(ต่อ)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ 4.19 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก และองค์ประกอบย่อย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
Leader	4.07	0.84	มาก
SLA	4.10	0.85	มาก
La1	4.04	0.87	มาก
La2	4.19	0.72	มาก
La3	4.03	0.90	มาก
La4	4.15	0.86	มาก
La5	4.05	0.86	มาก
La6	4.14	0.87	มาก
SLB	4.12	0.85	มาก
Lb1	3.93	0.87	มาก
Lb2	4.14	0.86	มาก
Lb3	4.13	0.88	มาก
Lb4	4.17	0.85	มาก
Lb5	4.14	0.82	มาก
Lb6	4.18	0.82	มาก
SLC	3.97	0.86	มาก
Lc1	4.00	0.85	มาก
Lc2	4.04	0.93	มาก
Lc3	4.07	0.82	มาก
Lc4	3.83	0.89	มาก
Lc5	3.91	0.82	มาก
Lc6	3.97	0.85	มาก
Lc7	3.97	0.87	มาก
SLD	4.11	0.78	มาก
Ld1	4.16	0.77	มาก
Ld2	4.06	0.81	มาก
Ld3	4.09	0.77	มาก

(ต่อ)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ 4.19 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก และองค์ประกอบย่อย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
Ld4	4.14	0.78	มาก
Ld5	4.11	0.76	มาก
Innovation	4.11	0.77	มาก
SIA	4.11	0.84	มาก
Ia1	4.26	0.83	มาก
Ia2	4.08	0.86	มาก
Ia3	4.19	0.80	มาก
Ia4	4.12	0.81	มาก
Ia5	4.04	0.86	มาก
Ia6	3.94	0.88	มาก
SIB	4.15	0.75	มาก
Ib1	4.21	0.74	มาก
Ib2	4.24	0.72	มาก
Ib3	4.16	0.74	มาก
Ib4	4.08	0.75	มาก
Ib5	4.04	0.78	มาก
SIC	4.09	0.73	มาก
Ic1	4.18	0.80	มาก
Ic2	4.07	0.67	มาก
Ic3	3.97	0.69	มาก
Ic4	3.88	0.72	มาก
Ic5	4.34	0.76	มาก
Ic6	4.09	0.74	มาก

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

การวิเคราะห์โมเดลโครงสร้าง (Structural Model) ซึ่งเป็นเทคนิคการวิเคราะห์สมมติฐานระหว่างปัจจัยหลาย ๆ ปัจจัยพร้อมกัน สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกใช้สถิติการสร้างโมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling) เพื่อวิเคราะห์โมเดลโครงสร้างการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย

องค์ประกอบหลักวัฒนธรรมองค์การ (Culture) ได้แก่ ด้านเน้นการบูรณาการ (SCA) ด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์งาน (SCB) และด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (SCC) องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Leader) ได้แก่ ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ (SLA) ด้านแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ (SLB) ด้านสื่อสารและเจรจาต่อรอง (SLC) และด้านสร้างแรงจูงใจและแรงขับเคลื่อน (SLD) องค์ประกอบด้านนวัตกรรมองค์การ (Innovation) ได้แก่ ด้านจัดการเชิงระบบ (SIA) ด้านคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ (SIB) และด้านเน้นการตลาด (SIC) โดยเลือกใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติ (AMOS) ซึ่งมีการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดล (Goodness of Fit Measure) เพื่อศึกษาภาพรวมของโมเดลว่าสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์เพียงใด ผู้วิจัยใช้ค่าสถิติที่จะตรวจสอบดังนี้ (Hair et al., 2010)

1. ค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-squre Statistics) เป็นค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานทางสถิติว่าฟังก์ชั่นความสอดคล้องมีค่าเป็นศูนย์ ถ้าค่าไค-สแควร์ มีค่ายิ่งต่ำยิ่งดี แสดงว่าข้อมูลโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ทั้งนี้ค่าสถิติไค-สแควร์จะมีค่าที่สูง และมีนัยสำคัญทางสถิติ (Significant) หากมีจำนวนตัวอย่างขนาดใหญ่ และโมเดลมีความซับซ้อน ดังนั้น งานวิจัยทางการวิเคราะห์สมการโครงสร้างส่วนใหญ่ก็จะใช้ค่า X^2/df เข้ามาประกอบในการพิจารณาความสอดคล้องของโมเดล

2. ค่าสัดส่วน X^2/df ควรมีค่าไม่เกิน 3.00 หรือในกรณีที่โมเดลมีความซับซ้อน ค่า X^2/df ไม่ควรเกิน 5.00 แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

3. ดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (Goodness of Fit Measure: GFI) ค่า GFI มีลักษณะคล้ายกับค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ (Squared Multiple Correlation: R^2) ซึ่งเป็นค่าแสดงสัดส่วนของค่าความแปรปรวนของข้อมูลเชิงประจักษ์ ที่สามารถอธิบายได้โดยค่าความแปรปรวนร่วม (Covariance) ของโมเดล หรือเป็นอัตราส่วนของผลต่างระหว่างฟังก์ชั่นความสอดคล้องจากโมเดลก่อน และหลังการปรับตัวแบบฟังก์ชั่นความสอดคล้องก่อนปรับโมเดล ซึ่งค่า GFI ควรอยู่ระหว่าง 0 ถึง 1 โดยค่า 1 หมายถึง ค่าชี้วัดที่แสดงว่าโมเดลนั้นๆ เป็นโมเดลที่เหมาะสมที่สุด ดังนั้น หากค่า GFI มีค่ามากกว่า 0.95 ถือว่าอยู่ในเกณฑ์ที่ดีมาก และหากค่า GFI มีค่ามากกว่า 0.90 ถือว่าอยู่ในเกณฑ์ดี ซึ่งแสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

4. ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ (Comparative Fit Index: CFI) ใช้เปรียบเทียบโมเดลเชิงสมมติฐานว่ามีความสอดคล้องสูงกว่าข้อมูลเชิงประจักษ์มากน้อยเพียงใด ดังนั้น หากค่า CFI มีค่ามากกว่า 0.95 ถือว่าอยู่ในเกณฑ์ที่ดีมาก และหากค่าอยู่ระหว่าง 0.90-0.95 ถือว่าอยู่ในเกณฑ์ดี ซึ่งแสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

5. ค่ารากของค่าเฉลี่ยความคาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (Root Mean Square Error of Approximation: RMSEA) เป็นค่าที่บ่งบอกถึงความไม่สอดคล้องของโมเดลที่สร้างขึ้นกับเมทริกซ์ความแปรปรวนร่วมของประชากร หากค่า RMSEA ควรมีค่าน้อยกว่า 0.08 ถือว่าอยู่ใน

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครสวรรค์
RAJAPHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

เกณฑ์ที่ดี และค่าระหว่าง 0.05 - 0.08 ถือว่าอยู่ในเกณฑ์ที่ดีมาก ซึ่งแสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

6. ดัชนีวัดความสอดคล้องเชิงสัมพันธ์ (Relative Fit Index) ได้แก่ NFI (Normed Fit Index) เป็นดัชนีที่บ่งบอกว่าโมเดลที่นำมาตรวจสอบดีกว่าโมเดลที่ตัวแปรไม่มีความสัมพันธ์กันเลย (Base Model) หรือโมเดลอิสระ (Independence Model) ค่าของดัชนีเหล่านี้มีค่าตั้งแต่ 0 ถึง 1 ค่า NFI ที่ดีควรมีค่ามากกว่า 0.90

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงใช้เกณฑ์ในการตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ สรุปได้ดังตารางที่ 4.20

ตารางที่ 4.20 สรุปเกณฑ์ที่ใช้ในการตรวจสอบความสอดคล้อง

ค่าสถิติ	เกณฑ์พิจารณา
ค่าไค-สแควร์	ค่า X^2 ยิ่งมีค่าต่ำยิ่งดี และค่า p-value มากกว่า .050
ค่า X^2/df	ค่าที่ได้น้อยกว่า 3 หรือในกรณีโมเดลมีความซับซ้อน ค่าที่ได้ไม่ควรเกิน 5 ถือว่าเป็นค่าที่ดี
ค่า GFI (X^2Goodness of Fit Measure)	ค่ามากกว่า 0.95 ถือว่าอยู่ในเกณฑ์ที่ดีมาก ค่ามากกว่า 0.90 ถือว่าอยู่ในเกณฑ์ดี
ค่า CFI (Comparative Fit Index)	ค่ามากกว่า 0.95 ถือว่าอยู่ในเกณฑ์ที่ดีมาก ค่ามากกว่า 0.90 ถือว่าอยู่ในเกณฑ์ดี
ค่า RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	ค่าน้อยกว่า 0.08 ถือว่าอยู่ในเกณฑ์ที่ดี ค่าระหว่าง 0.05 - 0.08 ถือว่าอยู่ในเกณฑ์ที่ดีมาก
ค่า NFI (Normed Fit Index)	ควรมีค่าตั้งแต่ 0.00-1.00 ค่ามากกว่า 0.90 ถือว่ามีความสอดคล้องดี

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ 4.21 ข้อมูลของสถิติของโมเดลค่าเริ่มต้นของสมการโครงสร้างองค์ประกอบหลักวัฒนธรรมองค์การ (Culture) ด้านเน้นการบูรณาการ (SCA)

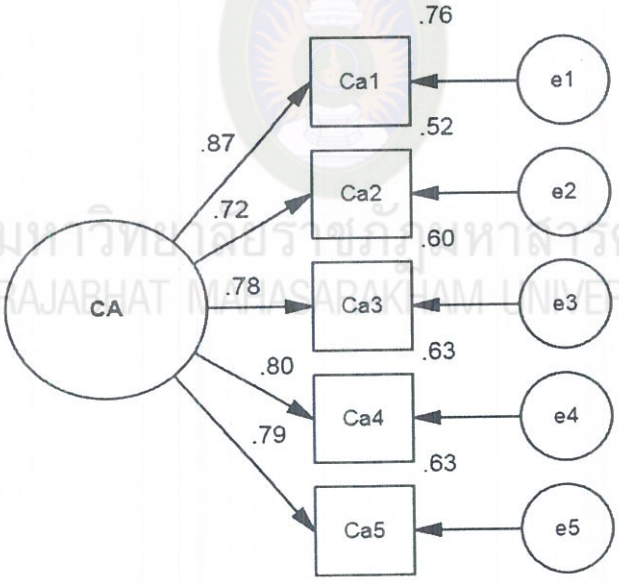
ค่าดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์มาตรฐาน	ค่าดัชนีที่วัดได้	ผลการพิจารณา
X^2	-	5.265	-
df	-	5	-
X^2/df	< 3.000	1.053	ผ่านเกณฑ์
GFI	≥ 0.900	0.993	ผ่านเกณฑ์

(ต่อ)

ตารางที่ 4.21 (ต่อ)

ค่าดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์มาตรฐาน	ค่าดัชนีที่วัดได้	ผลการพิจารณา
CFI	≥ 0.900	1.000	ผ่านเกณฑ์
NFI	≥ 0.900	0.994	ผ่านเกณฑ์
RMR	< 1.000	0.007	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.080	0.013	ผ่านเกณฑ์
p-value	≥ .050	0.384	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 4.21 ผลการทดสอบโมเดลค่าเริ่มต้นสมการโครงสร้างองค์ประกอบหลักวัฒนธรรมองค์การ (Culture) ด้านเน้นการบูรณาการ (SCA) ผู้วิจัยพิจารณาจากค่าสถิติซึ่งผลการวิเคราะห์โมเดลครั้งแรก พบว่า X^2= 5.265, X^2/df = 1.053, df = 5, GFI = 0.993, CFI = 1.000, NFI = 0.994, RMR = 0.007, RMSEA = 0.013, p-value = 0.384



Chi-square = 5.265 DF=5 p=.384
GFI=.993 CFI=1.000 RMR= .007 RMSEA=.013 NFI=.994

ภาพที่ 4.1 โมเดลค่าเริ่มต้นของสมการโครงสร้างองค์ประกอบหลักวัฒนธรรมองค์การ (Culture) ด้านเน้นการบูรณาการ (SCA)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ 4.22 ข้อมูลของสถิติของโมเดลของสมการโครงสร้างองค์ประกอบหลักวัฒนธรรมองค์การ (Culture) ด้านเน้นการบูรณาการ (SCA)

ตัวแปร	ตัวสังเกต	Factor Loading	R^2	อำนาจในการพยากรณ์ (ร้อยละ)	S.E.	Construct Reliability
SCA	Ca1	0.873**	0.76	76	0.017	0.944
	Ca2	0.724**	0.52	52	0.024	
	Ca3	0.775**	0.60	60	0.021	
	Ca4	0.796**	0.63	63	0.021	
	Ca5	0.794**	0.63	63	0.019	

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.22 องค์ประกอบหลักวัฒนธรรมองค์การ (Culture) ด้านเน้นการบูรณาการ (SCA) ประกอบด้วย 1) Ca1 มีค่า Factor Loading = 0.873 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 76 2) Ca2 มีค่า Factor Loading = 0.724 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 52 3) Ca3 มีค่า Factor Loading = 0.775 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 60 4) Ca4 มีค่า Factor Loading = 0.796 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 63 และ 5) Ca5 มีค่า Factor Loading = 0.794 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 63 ตามลำดับ

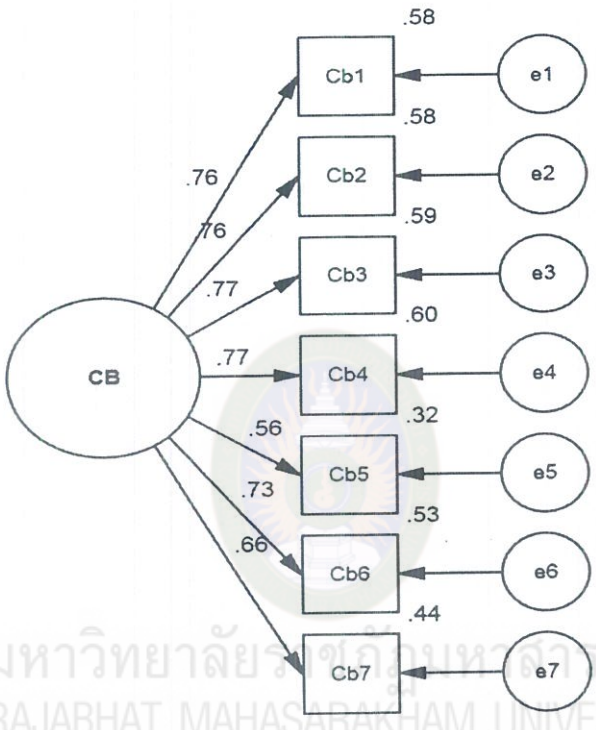
จากโมเดลเริ่มต้นในการวิเคราะห์สมการโครงสร้างองค์ประกอบหลักวัฒนธรรมองค์การ (Culture) ด้านเน้นการบูรณาการ (SCA) พบว่า โมเดลโครงสร้างกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ 4.23 ข้อมูลของสถิติของโมเดลค่าเริ่มต้นของสมการโครงสร้างด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์งาน (SCB)

ค่าดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์มาตรฐาน	ค่าดัชนีที่วัดได้	ผลการพิจารณา
X^2	-	13.448	-
df	-	14	-
X^2/df	< 3.000	0.961	ผ่านเกณฑ์
GFI	≥ 0.900	0.986	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.900	1.000	ผ่านเกณฑ์
NFI	≥ 0.900	0.985	ผ่านเกณฑ์
RMR	< 1.000	0.014	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.080	0.000	ผ่านเกณฑ์
p-value	≥ .050	0.492	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 4.23 ผลการทดสอบโมเดลค่าเริ่มต้นสมการโครงสร้างองค์ประกอบหลักวัฒนธรรมองค์การ (Culture) ด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์งาน (SCB) ผู้วิจัยพิจารณาจากค่าสถิติซึ่งผลการวิเคราะห์โมเดลครั้งแรก พบว่า X^2= 13.448, X^2/df = 0.961, df = 14, GFI = 0.986, CFI = 1.000, NFI = 0.985, RMR = 0.014, RMSEA = 0.000, p-value = 0.492



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

Chi-square = 13.448 DF=14 p=.492
GFI=.986 CFI=1.000 RMR= .014 RMSEA=.000 NFI=.985

ภาพที่ 4.2 โมเดลค่าเริ่มต้นของสมการโครงสร้างองค์ประกอบหลักวัฒนธรรมองค์การ (Culture) ด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์งาน (SCB)

ตารางที่ 4.24 ข้อมูลของสถิติของโมเดลของสมการโครงสร้างองค์ประกอบหลักวัฒนธรรมองค์การ (Culture) ด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์งาน (SCB)

ตัวแปร	ตัวสังเกต	Factor Loading	R^2	อำนาจในการพยากรณ์ (ร้อยละ)	S.E.	Construct Reliability
SCB	Cb1	0.761**	0.58	58	0.028	0.991
	Cb2	0.762**	0.58	58	0.029	
	Cb3	0.770**	0.59	59	0.028	
	Cb4	0.772**	0.60	60	0.029	
	Cb5	0.561**	0.32	32	0.041	
	Cb6	0.731**	0.53	53	0.030	
	Cb7	0.660**	0.44	44	0.037	

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.24 องค์ประกอบหลักวัฒนธรรมองค์การ (Culture) ด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์งาน (SCB) ประกอบด้วย 1) Cb1 มีค่า Factor Loading = 0.761 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 58 2) Cb2 มีค่า Factor Loading = 0.762 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 58 3) Cb3 มีค่า Factor Loading = 0.770 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 59 4) Cb4 มีค่า Factor Loading = 0.772 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 60 5) Cb5 มีค่า Factor Loading = 0.561 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 32 6) Cb6 มีค่า Factor Loading = 0.731 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 53 และ 7) Cb7 มีค่า Factor Loading = 0.660 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 44 ตามลำดับ

จากโมเดลเริ่มต้นในการวิเคราะห์สมการโครงสร้างองค์ประกอบหลักวัฒนธรรมองค์การ (Culture) ด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์งาน (SCB) พบว่า โมเดลโครงสร้างกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ตารางที่ 4.25 ข้อมูลของสถิติของโมเดลค่าปรับปรุงของสมการโครงสร้างองค์ประกอบหลักวัฒนธรรมองค์การ (Culture) ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (SCC)

ค่าดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์มาตรฐาน	ค่าดัชนีที่วัดได้	ผลการพิจารณา
X^2	-	6.806	-
df	-	8	-
X^2/df	< 3.000	0.851	ผ่านเกณฑ์

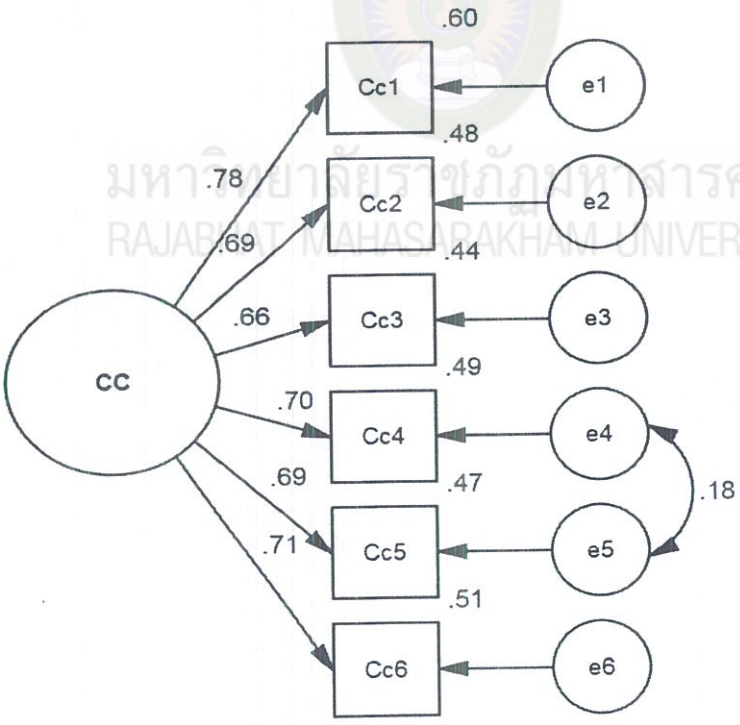
(ต่อ)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ 4.25 (ต่อ)

ค่าดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์มาตรฐาน	ค่าดัชนีที่วัดได้	ผลการพิจารณา
GFI	≥ 0.900	0.992	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.900	1.000	ผ่านเกณฑ์
NFI	≥ 0.900	0.990	ผ่านเกณฑ์
RMR	< 1.000	0.011	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.080	0.000	ผ่านเกณฑ์
p-value	≥ .050	0.558	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 4.25 ผลการทดสอบโมเดลค่าปรับปรุงสมการโครงสร้างองค์ประกอบหลักวัฒนธรรมองค์การ (Culture) ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (SCC) ผู้วิจัยพิจารณาจากค่าสถิติซึ่งผลการวิเคราะห์โมเดลปรับปรุง พบว่า X^2= 6.806, X^2/df = 0.851, df = 8, GFI = 0.992, CFI = 1.000, NFI = 0.990, RMR = 0.011, RMSEA = 0.000, p-value = 0.558



Chi-square = 6.806 DF=8 p=.558
GFI=.992 CFI=1.000 RMR= .011 RMSEA=.000 NFI=.990

ภาพที่ 4.3 โมเดลค่าปรับปรุงของสมการโครงสร้างองค์ประกอบหลักวัฒนธรรมองค์การ (Culture) ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (SCC)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ 4.26 ข้อมูลของสถิติของโมเดลของสมการโครงสร้างองค์ประกอบหลักวัฒนธรรมองค์การ (Culture) ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (SCC)

ตัวแปร	ตัวสังเกต	Factor Loading	R^2	อำนาจในการพยากรณ์ (ร้อยละ)	S.E.	Construct Reliability
SCC	Cc1	0.778**	0.60	60	0.029	0.990
	Cc2	0.684**	0.48	48	0.034	
	Cc3	0.653**	0.44	44	0.031	
	Cc4	0.724**	0.49	49	0.027	
	Cc5	0.717**	0.47	47	0.030	
	Cc6	0.709**	0.51	51	0.030	

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.26 องค์ประกอบหลักวัฒนธรรมองค์การ (Culture) ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (SCC) ประกอบด้วย 1) Cc1 มีค่า Factor Loading = 0.778 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 60 2) Cc2 มีค่า Factor Loading = 0.684 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 48 3) Cc3 มีค่า Factor Loading = 0.653 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 44 4) Cc4 มีค่า Factor Loading = 0.724 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 49 5) Cc5 มีค่า Factor Loading = 0.717 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 47 และ 6) Cc6 มีค่า Factor Loading = 0.709 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 51 ตามลำดับ

จากโมเดลเริ่มต้นในการวิเคราะห์สมการโครงสร้างองค์ประกอบหลักวัฒนธรรมองค์การ (Culture) ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (SCC) พบว่า โมเดลโครงสร้างกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ 4.27 ข้อมูลของสถิติของโมเดลค่าปรับปรุงของสมการโครงสร้างองค์ประกอบหลักภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Leader) ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ (SLA)

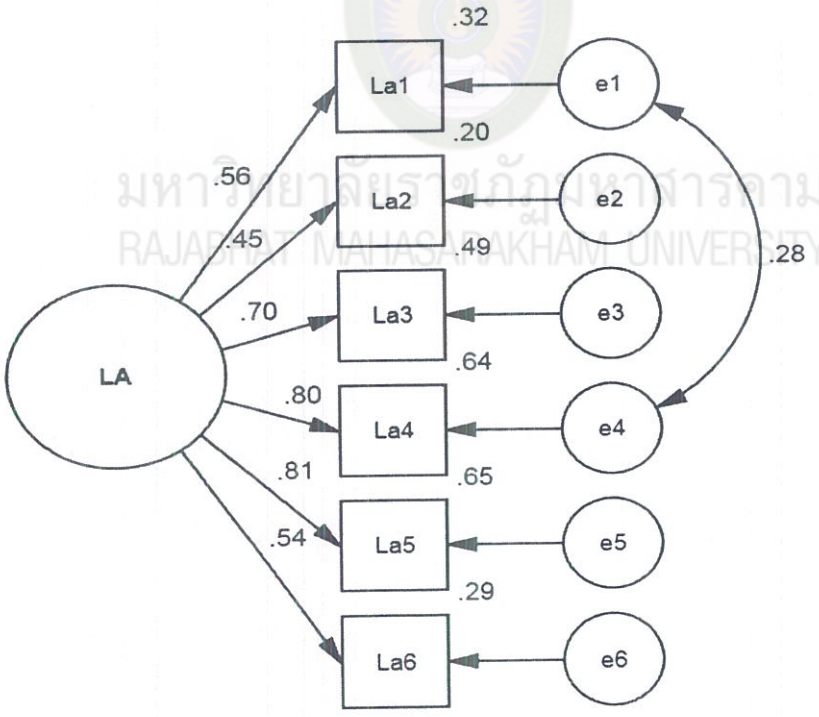
ค่าดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์มาตรฐาน	ค่าดัชนีที่วัดได้	ผลการพิจารณา
X^2	-	7.553	-
df	-	8	-
X^2/df	< 3.000	0.944	ผ่านเกณฑ์

(ต่อ)

ตารางที่ 4.27 (ต่อ)

ค่าดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์มาตรฐาน	ค่าดัชนีที่วัดได้	ผลการพิจารณา
GFI	≥ 0.900	0.992	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.900	1.000	ผ่านเกณฑ์
NFI	≥ 0.900	0.987	ผ่านเกณฑ์
RMR	< 1.000	0.015	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.080	0.000	ผ่านเกณฑ์
p-value	≥ .050	0.478	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 4.27 ผลการทดสอบโมเดลค่าปรับปรุงสมการโครงสร้างองค์ประกอบหลักภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Leader) ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ (SLA) ผู้วิจัยพิจารณาจากค่าสถิติซึ่งผลการวิเคราะห์โมเดลปรับปรุง พบว่า X^2 = 7.553, X^2/df = 0.944, df = 8, GFI = 0.992, CFI = 1.000, NFI = 0.987, RMR = 0.015, RMSEA = 0.000, p-value = 0.478



Chi-square = 7.553 DF=8 p=.478
GFI=.992 CFI=1.000 RMR= .015 RMSEA=.000 NFI=.987

ภาพที่ 4.4 โมเดลค่าปรับปรุงของสมการโครงสร้างองค์ประกอบหลักภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Leader) ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ (SLA)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ 4.28 ข้อมูลของสถิติของโมเดลของสมการโครงสร้างองค์ประกอบหลักภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Leader) ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ (SLA)

ตัวแปร	ตัวสังเกต	Factor Loading	R^2	อำนาจในการพยากรณ์ (ร้อยละ)	S.E.	Construct Reliability
SLA	La1	0.562**	0.32	32	0.048	0.983
	La2	0.445**	0.20	20	0.035	
	La3	0.697**	0.49	49	0.042	
	La4	0.799**	0.64	64	0.035	
	La5	0.808**	0.65	65	0.034	
	La6	0.541**	0.29	29	0.048	

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.28 องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Leader) ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ (SLA) ประกอบด้วย 1) La1 มีค่า Factor Loading = 0.562 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 32 2) La 2 มีค่า Factor Loading = 0.445 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 20 3) La3 มีค่า Factor Loading = 0.697 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 49 4) La4 มีค่า Factor Loading = 0.799 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 64 5) La5 มีค่า Factor Loading = 0.808 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 65 และ 6) La6 มีค่า Factor Loading = 0.541 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 29 ตามลำดับ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

จากโมเดลเริ่มต้นในการวิเคราะห์สมการโครงสร้างองค์ประกอบหลักภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Leader) ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ (SLA) พบว่า โมเดลโครงสร้างกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ตารางที่ 4.29 ข้อมูลของสถิติของโมเดลค่าปรับปรุงของสมการโครงสร้างองค์ประกอบหลักภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Leader) ด้านแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ (SLB)

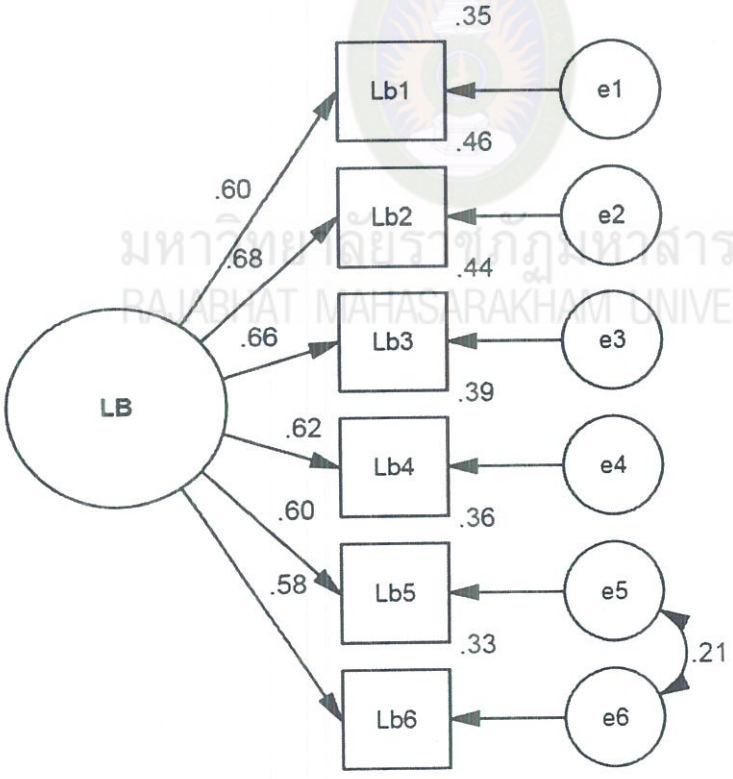
ค่าดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์มาตรฐาน	ค่าดัชนีที่วัดได้	ผลการพิจารณา
X^2	-	6.664	-
df	-	8	-
X^2/df	< 3.000	0.833	ผ่านเกณฑ์
GFI	≥ 0.900	0.992	ผ่านเกณฑ์

(ต่อ)

ตารางที่ 4.29 (ต่อ)

ค่าดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์มาตรฐาน	ค่าดัชนีที่วัดได้	ผลการพิจารณา
CFI	≥ 0.900	1.000	ผ่านเกณฑ์
NFI	≥ 0.900	0.985	ผ่านเกณฑ์
RMR	< 1.000	0.015	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.080	0.000	ผ่านเกณฑ์
p-value	≥ .050	0.573	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 4.29 ผลการทดสอบโมเดลค่าปรับปรุงสมการโครงสร้างองค์ประกอบหลักภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Leader) ด้านแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ (SLB) ผู้วิจัยพิจารณาจากค่าสถิติซึ่งผลการวิเคราะห์โมเดลปรับปรุง พบว่า X^2= 6.664, X^2/df = 0.833, df = 8, GFI = 0.992, CFI = 1.000, NFI = 0.985, RMR = 0.015, RMSEA = 0.000, p-value = 0.573



Chi-square = 6.664 DF=8 p=.573
GFI=.992 CFI=1.000 RMR= .015 RMSEA=.000 NFI=.985

ภาพที่ 4.5 โมเดลค่าปรับปรุงของสมการโครงสร้างองค์ประกอบหลักภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Leader) ด้านแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ (SLB)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ 4.30 ข้อมูลของสถิติของโมเดลของสมการโครงสร้างองค์ประกอบหลักภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Leader) ด้านแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ (SLB)

ตัวแปร	ตัวสังเกต	Factor Loading	R^2	อำนาจในการพยากรณ์ (ร้อยละ)	S.E.	Construct Reliability
SLB	Lb1	0.596**	0.35	35	0.050	0.982
	Lb2	0.679**	0.46	46	0.044	
	Lb3	0.661**	0.44	44	0.044	
	Lb4	0.662**	0.39	39	0.045	
	Lb5	0.600**	0.36	36	0.041	
	Lb6	0.576**	0.33	33	0.043	

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.30 องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Leader) ด้านแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ (SLB) ประกอบด้วย 1) Lb1 มีค่า Factor Loading = 0.596 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 35 2) Lb2 มีค่า Factor Loading = 0.679 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 46 3) Lb3 มีค่า Factor Loading = 0.661 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 44 4) Lb4 มีค่า Factor Loading = 0.662 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 39 5) Lb5 มีค่า Factor Loading = 0.600 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 36 และ 6) Lb6 มีค่า Factor Loading = 0.576 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 33 ตามลำดับ

จากโมเดลเริ่มต้นในการวิเคราะห์สมการโครงสร้างองค์ประกอบหลักภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Leader) ด้านแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ (SLB) พบว่า โมเดลโครงสร้างกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ตารางที่ 4.31 ข้อมูลของสถิติของโมเดลค่าปรับปรุงของสมการโครงสร้างองค์ประกอบหลักภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Leader) ด้านสื่อสารและเจรจาต่อรอง (SLC)

ค่าดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์มาตรฐาน	ค่าดัชนีที่วัดได้	ผลการพิจารณา
X^2	-	10.178	-
df	-	13	-
X^2/df	< 3.000	0.783	ผ่านเกณฑ์

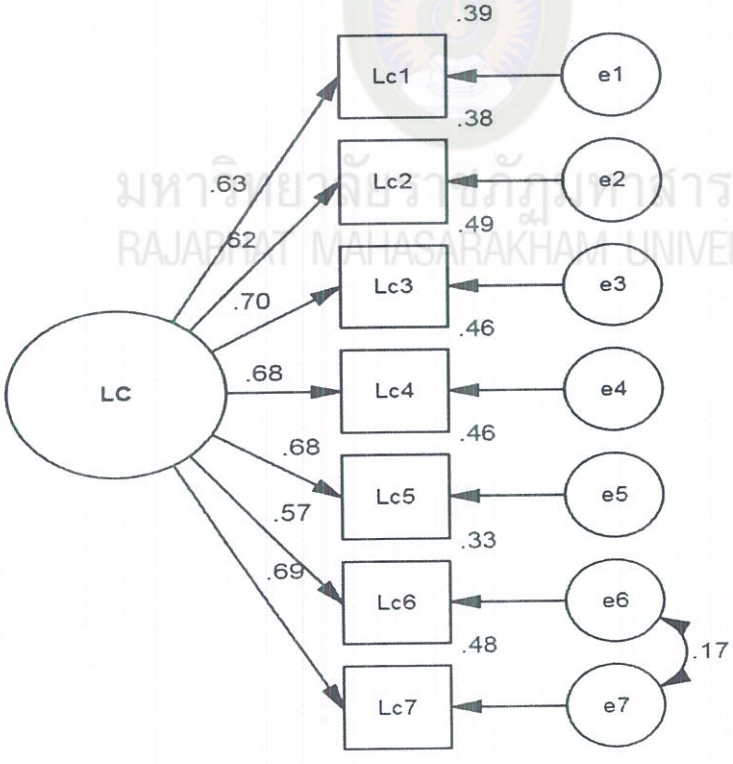
(ต่อ)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ 4.31 (ต่อ)

ค่าดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์มาตรฐาน	ค่าดัชนีที่วัดได้	ผลการพิจารณา
GFI	≥ 0.900	0.990	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.900	1.000	ผ่านเกณฑ์
NFI	≥ 0.900	0.984	ผ่านเกณฑ์
RMR	< 1.000	0.016	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.080	0.000	ผ่านเกณฑ์
p-value	≥ .050	0.679	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 4.31 ผลการทดสอบโมเดลค่าปรับปรุงสมการโครงสร้างองค์ประกอบหลักภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Leader) ด้านสื่อสารและเจรจาต่อรอง (SLC) ผู้วิจัยพิจารณาจากค่าสถิติซึ่งผลการวิเคราะห์โมเดลปรับปรุง พบว่า X^2= 10.178, X^2/df = 0.783, df = 13, GFI = 0.990, CFI = 1.000, NFI = 0.984, RMR = 0.016, RMSEA = 0.000, p-value = 0.679



Chi-square = 10.178 DF=13 p=.679
GFI=.990 CFI=1.000 RMR= .016 RMSEA=.000 NFI=.984

ภาพที่ 4.6 โมเดลค่าปรับปรุงของสมการโครงสร้างองค์ประกอบหลักภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Leader) ด้านสื่อสารและเจรจาต่อรอง (SLC)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ 4.32 ข้อมูลของสถิติของโมเดลของสมการโครงสร้างองค์ประกอบหลักภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Leader) ด้านสื่อสารและเจรจาต่อรอง (SLC)

ตัวแปร	ตัวสังเกต	Factor Loading	R^2	อำนาจในการพยากรณ์ (ร้อยละ)	S.E.	Construct Reliability
SLC	Lc1	0.627**	0.39	39	0.042	0.986
	Lc2	0.617**	0.38	38	0.047	
	Lc3	0.697**	0.49	49	0.035	
	Lc4	0.681**	0.46	46	0.040	
	Lc5	0.681**	0.46	46	0.037	
	Lc6	0.572**	0.33	33	0.047	
	Lc7	0.692**	0.48	48	0.042	

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.32 องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Leader) ด้านสื่อสารและเจรจาต่อรอง (SLC) ประกอบด้วย 1) Lc1 มีค่า Factor Loading = 0.627 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 39 2) Lc2 มีค่า Factor Loading = 0.617 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 38 3) Lc3 มีค่า Factor Loading = 0.697 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 49 4) Lc4 มีค่า Factor Loading = 0.681 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 46 5) Lc5 มีค่า Factor Loading = 0.681 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 46 6) Lc6 มีค่า Factor Loading = 0.572 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 33 และ 7) Lc7 มีค่า Factor Loading = 0.692 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 48 ตามลำดับ

จากโมเดลปรับปรุงในการวิเคราะห์สมการโครงสร้างองค์ประกอบหลักภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Leader) ด้านสื่อสารและเจรจาต่อรอง (SLC) พบว่า โมเดลโครงสร้างกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ตารางที่ 4.33 ข้อมูลของสถิติของโมเดลค่าเริ่มต้นของสมการโครงสร้างองค์ประกอบหลักภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Leader) ด้านสร้างแรงจูงใจและแรงขับเคลื่อน (SLD)

ค่าดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์มาตรฐาน	ค่าดัชนีที่วัดได้	ผลการพิจารณา
X^2	-	6.524	-
df	-	5	-
X^2/df	< 3.000	1.305	ผ่านเกณฑ์

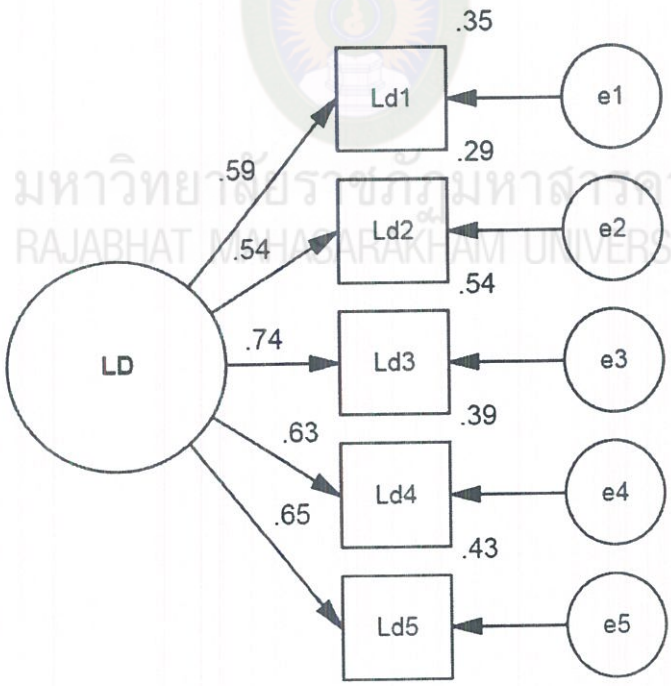
(ต่อ)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ 4.33 (ต่อ)

ค่าดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์มาตรฐาน	ค่าดัชนีที่วัดได้	ผลการพิจารณา
GFI	≥ 0.900	0.991	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.900	0.995	ผ่านเกณฑ์
NFI	≥ 0.900	0.980	ผ่านเกณฑ์
RMR	< 1.000	0.015	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.080	0.032	ผ่านเกณฑ์
p-value	≥ .050	0.259	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 4.33 ผลการทดสอบโมเดลค่าปรับปรุงสมการโครงสร้างองค์ประกอบหลักภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Leader) ด้านสร้างแรงจูงใจและแรงขับเคลื่อน (SLD) ผู้วิจัยพิจารณาจากค่าสถิติซึ่งผลการวิเคราะห์โมเดลครั้งแรก พบว่า X^2= 6.524, X^2/df = 1.305, df = 5, GFI = 0.991, CFI = 0.995, NFI = 0.980, RMR = 0.015, RMSEA = 0.032, p-value = 0.259



Chi-square = 6.524 DF=5 p=.259
GFI=.991 CFI=.995 RMR= .015 RMSEA=.032 NFI=.980

ภาพที่ 4.7 โมเดลค่าปรับปรุงของสมการโครงสร้างองค์ประกอบหลักภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Leader) ด้านสร้างแรงจูงใจและแรงขับเคลื่อน (SLD)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ 4.34 ข้อมูลของสถิติของโมเดลของสมการโครงสร้างองค์ประกอบหลักภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Leader) ด้านสร้างแรงจูงใจและแรงขับเคลื่อน (SLD)

ตัวแปร	ตัวสังเกต	Factor Loading	R^2	อำนาจในการพยากรณ์ (ร้อยละ)	S.E.	Construct Reliability
SLD	Ld1	0.593**	0.35	35	40	0.980
	Ld2	0.540**	0.29	29	48	
	Ld3	0.737**	0.54	54	38	
	Ld4	0.626**	0.39	39	36	
	Ld5	0.654**	0.43	43	35	

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.34 องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Leader) ด้านสร้างแรงจูงใจและแรงขับเคลื่อน (SLD) ประกอบด้วย 1) Ld1 มีค่า Factor Loading = 0.593 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 35 2) Ld2 มีค่า Factor Loading = 0.540 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 29 3) Ld3 มีค่า Factor Loading = 0.737 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 54 4) Ld4 มีค่า Factor Loading = 0.626 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 39 5) Ld5 มีค่า Factor Loading = 0.654 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 43 ตามลำดับ

จากโมเดลเริ่มต้นในการวิเคราะห์สมการโครงสร้างองค์ประกอบหลักภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Leader) ด้านสร้างแรงจูงใจและแรงขับเคลื่อน (SLD) พบว่า โมเดลโครงสร้างกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ 4.35 ข้อมูลของสถิติของโมเดลค่าปรับปรุงของสมการโครงสร้างองค์ประกอบด้านนวัตกรรมองค์การ (Innovation) ด้านจัดการเชิงระบบ (SIA)

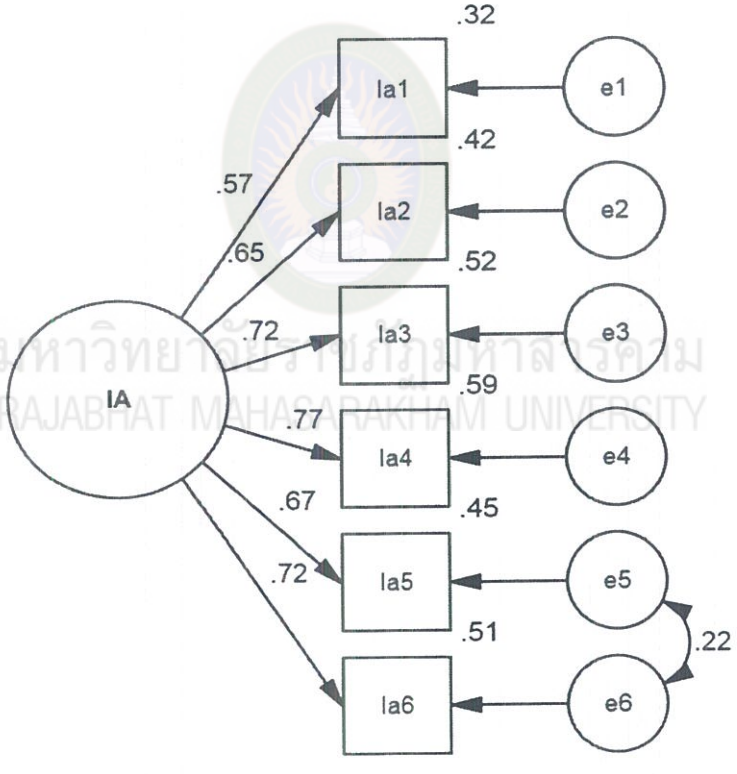
ค่าดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์มาตรฐาน	ค่าดัชนีที่วัดได้	ผลการพิจารณา
X^2	-	7.252	-
df	-	8	-
X^2/df	< 3.000	0.907	ผ่านเกณฑ์
GFI	≥ 0.900	0.992	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.900	1.000	ผ่านเกณฑ์
NFI	≥ 0.900	0.988	ผ่านเกณฑ์

(ต่อ)

ตารางที่ 4.35 (ต่อ)

ค่าดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์มาตรฐาน	ค่าดัชนีที่วัดได้	ผลการพิจารณา
RMR	< 1.000	0.012	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.080	0.000	ผ่านเกณฑ์
p-value	≥ .050	0.510	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 4.35 ผลการทดสอบโมเดลค่าปรับปรุงสมการโครงสร้างองค์ประกอบด้านนวัตกรรมองค์การ (Innovation) ด้านจัดการเชิงระบบ (SIA) ผู้วิจัยพิจารณาจากค่าสถิติซึ่งผลการวิเคราะห์โมเดลปรับปรุง พบว่า X^2= 7.252, X^2/df = 0.907, df = 8, GFI = 0.992, CFI = 1.000, NFI = 0.988, RMR = 0.012, RMSEA = 0.000, p-value = 0.510



ภาพที่ 4.8 โมเดลค่าปรับปรุงของสมการโครงสร้างองค์ประกอบด้านนวัตกรรมองค์การ (Innovation) ด้านจัดการเชิงระบบ (SIA)

ตารางที่ 4.36 ข้อมูลของสถิติของโมเดลของสมการโครงสร้างองค์ประกอบด้านนวัตกรรมองค์การ (Innovation) ด้านจัดการเชิงระบบ (SIA)

ตัวแปร	ตัวสังเกต	Factor Loading	R^2	อำนาจในการพยากรณ์ (ร้อยละ)	S.E.	Construct Reliability
SIA	Ia1	0.567**	0.32	32	0.039	0.986
	Ia2	0.652**	0.42	42	0.041	
	Ia3	0.719**	0.52	52	0.032	
	Ia4	0.770**	0.59	59	0.031	
	Ia5	0.673**	0.45	45	0.039	
	Ia6	0.717**	0.51	51	0.041	

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.36 องค์ประกอบด้านนวัตกรรมองค์การ (Innovation) ด้านจัดการเชิงระบบ (SIA) ประกอบด้วย 1) Ia1 มีค่า Factor Loading = 0.567 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 32 2) Ia2 มีค่า Factor Loading = 0.652 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 42 3) Ia3 มีค่า Factor Loading = 0.719 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 52 4) Ia4 มีค่า Factor Loading = 0.770 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 59 5) Ia5 มีค่า Factor Loading = 0.673 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 45 และ 6) Ia6 มีค่า Factor Loading = 0.717 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 51 ตามลำดับ

จากโมเดลปรับปรุงในการวิเคราะห์สมการโครงสร้างองค์ประกอบด้านนวัตกรรมองค์การ (Innovation) ด้านจัดการเชิงระบบ (SIA) พบว่า โมเดลโครงสร้างกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ตารางที่ 4.37 ข้อมูลของสถิติของโมเดลค่าเริ่มต้นของสมการโครงสร้างองค์ประกอบด้านนวัตกรรมองค์การ (Innovation) ด้านคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ (SIB)

ค่าดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์มาตรฐาน	ค่าดัชนีที่วัดได้	ผลการพิจารณา
X^2	-	2.595	-
df	-	5	-
X^2/df	< 3.000	0.519	ผ่านเกณฑ์
GFI	≥ 0.900	0.997	ผ่านเกณฑ์

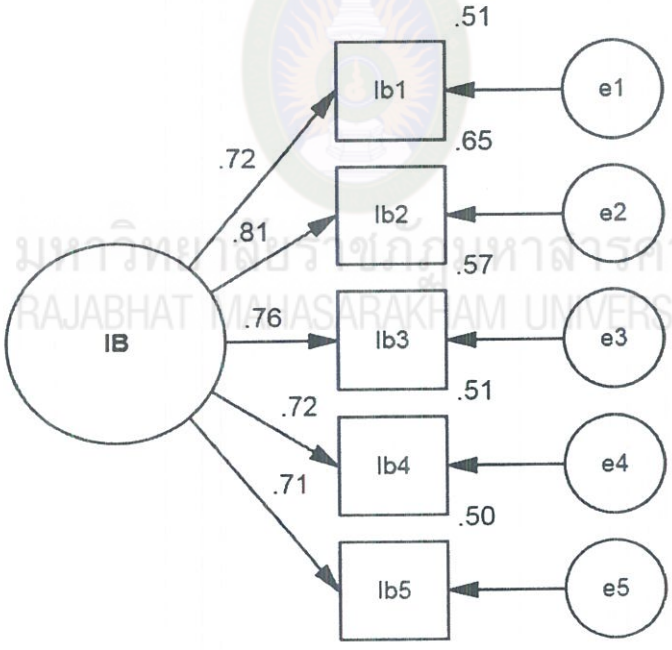
(ต่อ)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ 4.37 (ต่อ)

ค่าดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์มาตรฐาน	ค่าดัชนีที่วัดได้	ผลการพิจารณา
CFI	≥ 0.900	1.000	ผ่านเกณฑ์
NFI	≥ 0.900	0.996	ผ่านเกณฑ์
RMR	< 1.000	0.006	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.080	0.000	ผ่านเกณฑ์
p-value	≥ .050	0.762	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 4.37 ผลการทดสอบโมเดลค่าปรับปรุงสมการโครงสร้างองค์ประกอบด้านนวัตกรรมองค์การ (Innovation) ด้านคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ (SIB) ผู้วิจัยพิจารณาจากค่าสถิติซึ่งผลการวิเคราะห์โมเดลครั้งแรก พบว่า X^2= 2.595, X^2/df = 0.519, df = 5, GFI = 0.997, CFI = 1.000, NFI = 0.996, RMR = 0.006, RMSEA = 0.000, p-value = 0.762



Chi-square = 2.595 DF=5 p=.762
GFI=.997 CFI=1.000 RMR= .006 RMSEA=.000 NFI=.996

ภาพที่ 4.9 โมเดลค่าปรับปรุงของสมการโครงสร้างองค์ประกอบด้านนวัตกรรมองค์การ (Innovation) ด้านคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ (SIB)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ 4.38 ข้อมูลของสถิติของโมเดลของสมการโครงสร้างองค์ประกอบด้านนวัตกรรมองค์การ (Innovation) ด้านคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ (SIB)

ตัวแปร	ตัวสังเกต	Factor Loading	R^2	อำนาจในการพยากรณ์ (ร้อยละ)	S.E.	Construct Reliability
SIB	Ib1	0.717**	0.51	51	0.028	0.990
	Ib2	0.806**	0.65	65	0.021	
	Ib3	0.757**	0.57	57	0.025	
	Ib4	0.716**	0.51	51	0.025	
	Ib5	0.710**	0.50	50	0.027	

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.38 องค์ประกอบด้านนวัตกรรมองค์การ (Innovation) ด้านคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ (SIB) ประกอบด้วย 1) Ib1 มีค่า Factor Loading = 0.717 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 51 2) Ib2 มีค่า Factor Loading = 0.806 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 65 3) Ib3 มีค่า Factor Loading = 0.757 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 57 4) Ib4 มีค่า Factor Loading = 0.716 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 51 และ 5) Ib5 มีค่า Factor Loading = 0.710 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 50 ตามลำดับ

จากโมเดลเริ่มต้นในการวิเคราะห์สมการโครงสร้างองค์ประกอบด้านนวัตกรรมองค์การ (Innovation) ด้านคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ (SIB) พบว่า โมเดลโครงสร้างกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ 4.39 ข้อมูลของสถิติของโมเดลค่าปรับปรุงของสมการโครงสร้างองค์ประกอบด้านนวัตกรรมองค์การ (Innovation) ด้านเน้นการตลาด (SIC)

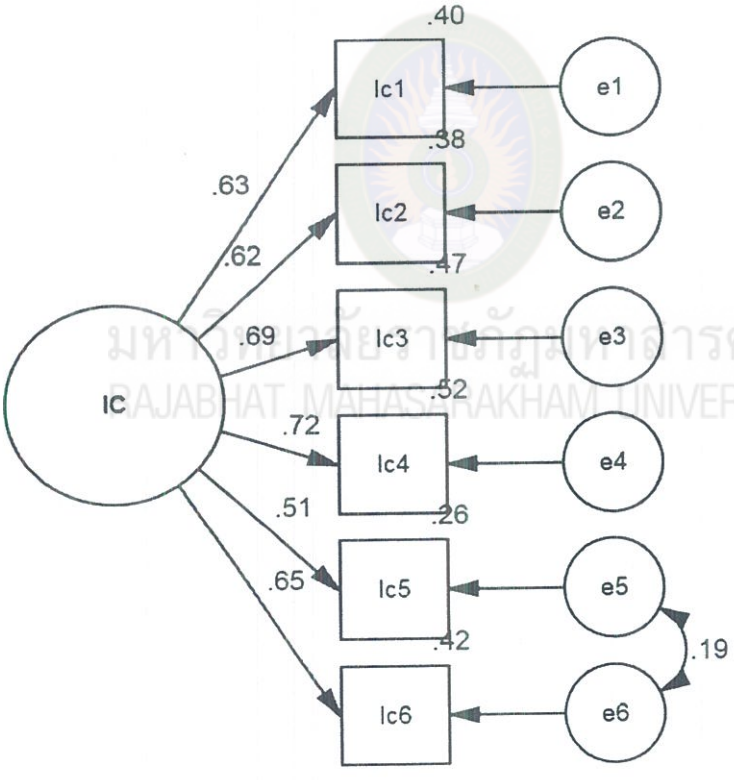
ค่าดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์มาตรฐาน	ค่าดัชนีที่วัดได้	ผลการพิจารณา
X^2	-	6.148	-
df	-	8	-
X^2/df	< 3.000	0.769	ผ่านเกณฑ์
GFI	≥ 0.900	0.993	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.900	1.000	ผ่านเกณฑ์
NFI	≥ 0.900	0.987	ผ่านเกณฑ์

(ต่อ)

ตารางที่ 4.39 (ต่อ)

ค่าดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์มาตรฐาน	ค่าดัชนีที่วัดได้	ผลการพิจารณา
RMR	< 1.000	0.010	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.080	0.000	ผ่านเกณฑ์
p-value	≥ .050	0.631	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 4.39 ผลการทดสอบโมเดลค่าปรับปรุงสมการโครงสร้างองค์ประกอบด้านนวัตกรรมองค์การ (Innovation) ด้านเน้นการตลาด (SIC) ผู้วิจัยพิจารณาจากค่าสถิติซึ่งผลการวิเคราะห์โมเดลปรับปรุง พบว่า X^2= 6.148, X^2/df = 0.769, df = 8, GFI = 0.993, CFI = 1.000, NFI = 0.987, RMR = 0.010, RMSEA = 0.000, p-value = 0.631



ภาพที่ 4.10 โมเดลค่าปรับปรุงของสมการโครงสร้างองค์ประกอบด้านนวัตกรรมองค์การ (Innovation) ด้านเน้นการตลาด (SIC)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ 4.40 ข้อมูลของสถิติของโมเดลของสมการโครงสร้างองค์ประกอบด้านนวัตกรรมองค์การ (Innovation) ด้านเน้นการตลาด (SIC)

ตัวแปร	ตัวสังเกต	Factor Loading	R^2	อำนาจในการพยากรณ์ (ร้อยละ)	S.E.	Construct Reliability
SIC	Ic1	0.632**	0.40	40	0.030	0.986
	Ic2	0.617**	0.38	38	0.034	
	Ic3	0.687**	0.47	47	0.027	
	Ic4	0.721**	0.52	52	0.030	
	Ic5	0.511**	0.26	26	0.045	
	Ic6	0.647**	0.42	42	0.036	

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.40 องค์ประกอบด้านนวัตกรรมองค์การ (Innovation) ด้านเน้นการตลาด (SIC) ประกอบด้วย 1) Ic1 มีค่า Factor Loading = 0.632 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 40 2) Ic2 มีค่า Factor Loading = 0.617 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 38 3) Ic3 มีค่า Factor Loading = 0.687 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 47 4) Ic4 มีค่า Factor Loading = 0.721 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 52 5) Ic5 มีค่า Factor Loading = 0.511 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 26 และ 6) Ic6 มีค่า Factor Loading = 0.647 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 42 ตามลำดับ

จากโมเดลปรับปรุงในการวิเคราะห์สมการโครงสร้างองค์ประกอบด้านนวัตกรรมองค์การ (Innovation) ด้านเน้นการตลาด (SIC) พบว่า โมเดลโครงสร้างกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ตารางที่ 4.41 ข้อมูลของสถิติของโมเดลค่าเริ่มต้นของสมการโครงสร้างองค์ประกอบหลักวัฒนธรรมองค์การ (Culture)

ค่าดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์มาตรฐาน	ค่าดัชนีที่วัดได้	ผลการพิจารณา
X^2	-	2.595	-
df	-	5	-
X^2/df	< 3.000	0.519	ผ่านเกณฑ์
GFI	≥ 0.900	0.997	ผ่านเกณฑ์

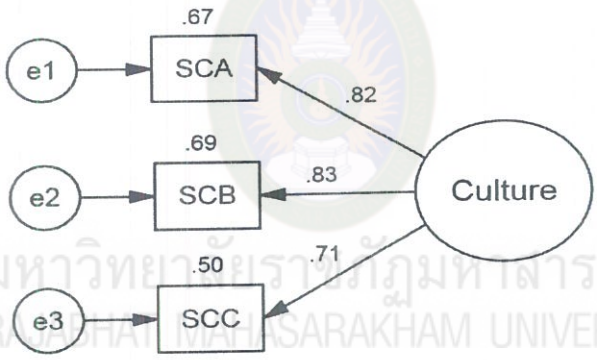
(ต่อ)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ 4.41 (ต่อ)

ค่าดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์มาตรฐาน	ค่าดัชนีที่วัดได้	ผลการพิจารณา
CFI	≥ 0.900	1.000	ผ่านเกณฑ์
NFI	≥ 0.900	0.996	ผ่านเกณฑ์
RMR	< 1.000	0.006	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.080	0.000	ผ่านเกณฑ์
p-value	≥ .050	0.762	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 4.41 ผลการทดสอบโมเดลค่าปรับปรุงสมการโครงสร้างองค์ประกอบหลักวัฒนธรรมองค์การ (Culture) ผู้วิจัยพิจารณาจากค่าสถิติซึ่งผลการวิเคราะห์โมเดลครั้งแรก พบว่า X^2 = 2.595, X^2/df = 0.519, df = 5, GFI = 0.997, CFI = 1.000, NFI = 0.996, RMR = 0.006, RMSEA = 0.000, p-value = 0.762



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

Chi-square = 2.595 DF=5 p=.762
GFI=.997 CFI=1.000 RMR= .006 RMSEA=.000 NFI=.996

ภาพที่ 4.11 โมเดลค่าปรับปรุงของสมการโครงสร้างองค์ประกอบหลักวัฒนธรรมองค์การ (Culture)

ตารางที่ 4.42 ข้อมูลของสถิติของโมเดลของสมการโครงสร้างองค์ประกอบหลักวัฒนธรรมองค์การ (Culture)

ตัวแปร	ตัวสังเกต	Factor Loading	R^2	อำนาจในการพยากรณ์ (ร้อยละ)	S.E.	Construct Reliability
Culture	SCA	0.819**	0.67	67	0.029	0.984
	SCB	0.831**	069	69	0.030	
	SCC	0.710**	0.50	50	0.027	

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.42 องค์ประกอบหลักวัฒนธรรมองค์การ (Culture) ประกอบด้วย 1) SCA มีค่า Factor Loading = 0.819 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 67 2) SCB มีค่า Factor Loading = 0.831 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 69 และ 3) SCC มีค่า Factor Loading = 0.710 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 50 ตามลำดับ

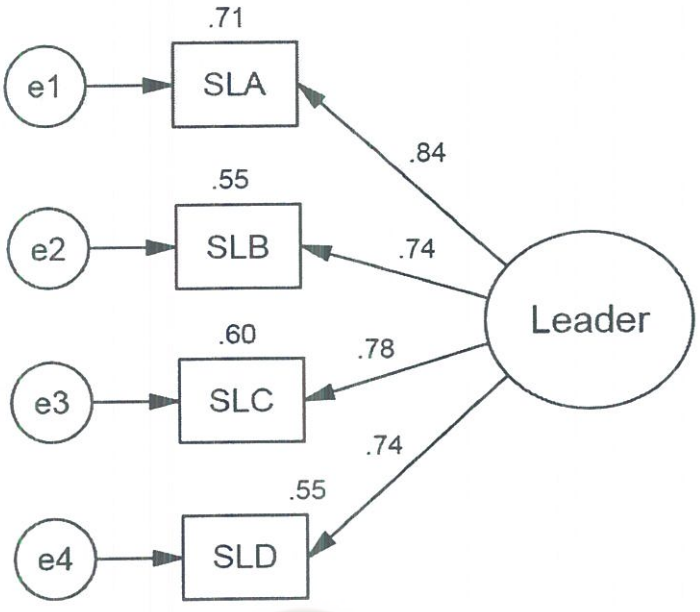
จากโมเดลเริ่มต้นในการวิเคราะห์สมการโครงสร้างองค์ประกอบหลักวัฒนธรรมองค์การ (Culture) พบว่า โมเดลโครงสร้างกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ตารางที่ 4.43 ข้อมูลของสถิติของโมเดลค่าเริ่มต้นของสมการโครงสร้างองค์ประกอบหลักภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Leader)

ค่าดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์มาตรฐาน	ค่าดัชนีที่วัดได้	ผลการพิจารณา
X^2	-	2.449	-
df	-	2	-
X^2/df	< 3.000	1.225	ผ่านเกณฑ์
GFI	≥ 0.900	0.996	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.900	0.999	ผ่านเกณฑ์
NFI	≥ 0.900	0.995	ผ่านเกณฑ์
RMR	< 1.000	0.006	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.080	0.028	ผ่านเกณฑ์
p-value	≥ .050	0.294	ผ่านเกณฑ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

จากตารางที่ 4.43 ผลการทดสอบโมเดลค่าปรับปรุงสมการโครงสร้างองค์ประกอบหลักภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Leader) ผู้วิจัยพิจารณาจากค่าสถิติซึ่งผลการวิเคราะห์โมเดลครั้งแรก พบว่า X^2= 2.449, X^2/df = 1.225, df = 2, GFI = 0.996, CFI = 0.999, NFI = 0.995, RMR = 0.006, RMSEA = 0.028, p-value = 0.294



Chi-square = 2.449 DF=2 p=.294
GFI=.996 CFI=.999 RMR= .006 RMSEA=.028 NFI=.995

ภาพที่ 4.12 โมเดลค่าปรับปรุงของสมการโครงสร้างองค์ประกอบหลักภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Leader)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
MAHASARAKHAM RAJABHAT UNIVERSITY

ตารางที่ 4.44 ข้อมูลของสถิติของโมเดลของสมการโครงสร้างองค์ประกอบหลักภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Leader)

ตัวแปร	ตัวสังเกต	Factor Loading	R^2	อำนาจในการพยากรณ์ (ร้อยละ)	S.E.	Construct Reliability
Leader	SLA	0.844**	0.71	71	0.025	0.989
	SLB	0.742**	0.55	55	0.027	
	SLC	0.776**	0.60	60	0.021	
	SLD	0.744**	0.55	55	0.026	

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.44 องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Leader) ประกอบด้วย 1) SLA มีค่า Factor Loading = 0.844 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 71 2) SLB มีค่า Factor Loading = 0.742 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 55 3) SLC มีค่า Factor Loading = 0.776 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 60 และ 4) SLD มีค่า Factor Loading = 0.744 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 55 ตามลำดับ

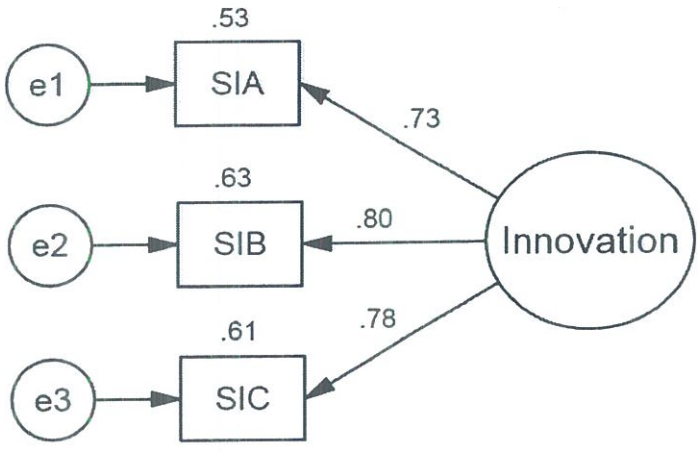
จากโมเดลเริ่มต้นในการวิเคราะห์สมการโครงสร้างองค์ประกอบหลักภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Leader) พบว่า โมเดลโครงสร้างกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ตารางที่ 4.45 ข้อมูลของสถิติของโมเดลค่าเริ่มต้นของสมการโครงสร้างองค์ประกอบด้านนวัตกรรมองค์การ (Innovation)

ค่าดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์มาตรฐาน	ค่าดัชนีที่วัดได้	ผลการพิจารณา
X^2	-	1.177	-
df	-	2	-
X^2/df	< 3.000	0.589	ผ่านเกณฑ์
GFI	≥ 0.900	0.998	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.900	1.000	ผ่านเกณฑ์
NFI	≥ 0.900	0.999	ผ่านเกณฑ์
RMR	< 1.000	0.004	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.080	0.000	ผ่านเกณฑ์
p-value	≥ .050	0.555	ผ่านเกณฑ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

จากตารางที่ 4.45 ผลการทดสอบโมเดลค่าปรับปรุงสมการโครงสร้างองค์ประกอบด้านนวัตกรรมองค์การ (Innovation) ผู้วิจัยพิจารณาจากค่าสถิติซึ่งผลการวิเคราะห์โมเดลครั้งแรก พบว่า X^2= 1.177, X^2/ df = 0.589, df = 2, GFI = 0.998, CFI = 1.000, NFI = 0.999, RMR = 0.004, RMSEA = 0.000, p-value = 0.555



Chi-square = 1.177 DF=2 p=.555
GFI=.998 CFI=1.000 RMR= .004 RMSEA=.000 NFI=.999

ภาพที่ 4.13 โมเดลค่าปรับปรุงของสมการโครงสร้างองค์ประกอบด้านนวัตกรรมองค์การ (Innovation)

ตารางที่ 4.46 ข้อมูลของสถิติของโมเดลของสมการโครงสร้างองค์ประกอบด้านนวัตกรรมองค์การ (Innovation)

ตัวแปร	ตัวสังเกต	Factor Loading	R^2	อำนาจในการพยากรณ์ (ร้อยละ)	S.E.	Construct Reliability
Innovation	SIA	0.729**	0.53	53	0.025	0.979
	SIB	0.797**	0.63	63	0.032	
	SIC	0.779**	0.61	61	0.026	

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.46 องค์ประกอบด้านนวัตกรรมองค์การ (Innovation) ประกอบด้วย 1) SIA มีค่า Factor Loading = 0.729 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 53 2) SIB มีค่า Factor Loading = 0.797 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 63 และ 3) SIC มีค่า Factor Loading = 0.779 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 61 ตามลำดับ

จากโมเดลเริ่มต้นในการวิเคราะห์สมการโครงสร้างองค์ประกอบด้านนวัตกรรมองค์การ (Innovation) พบว่า โมเดลโครงสร้างกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

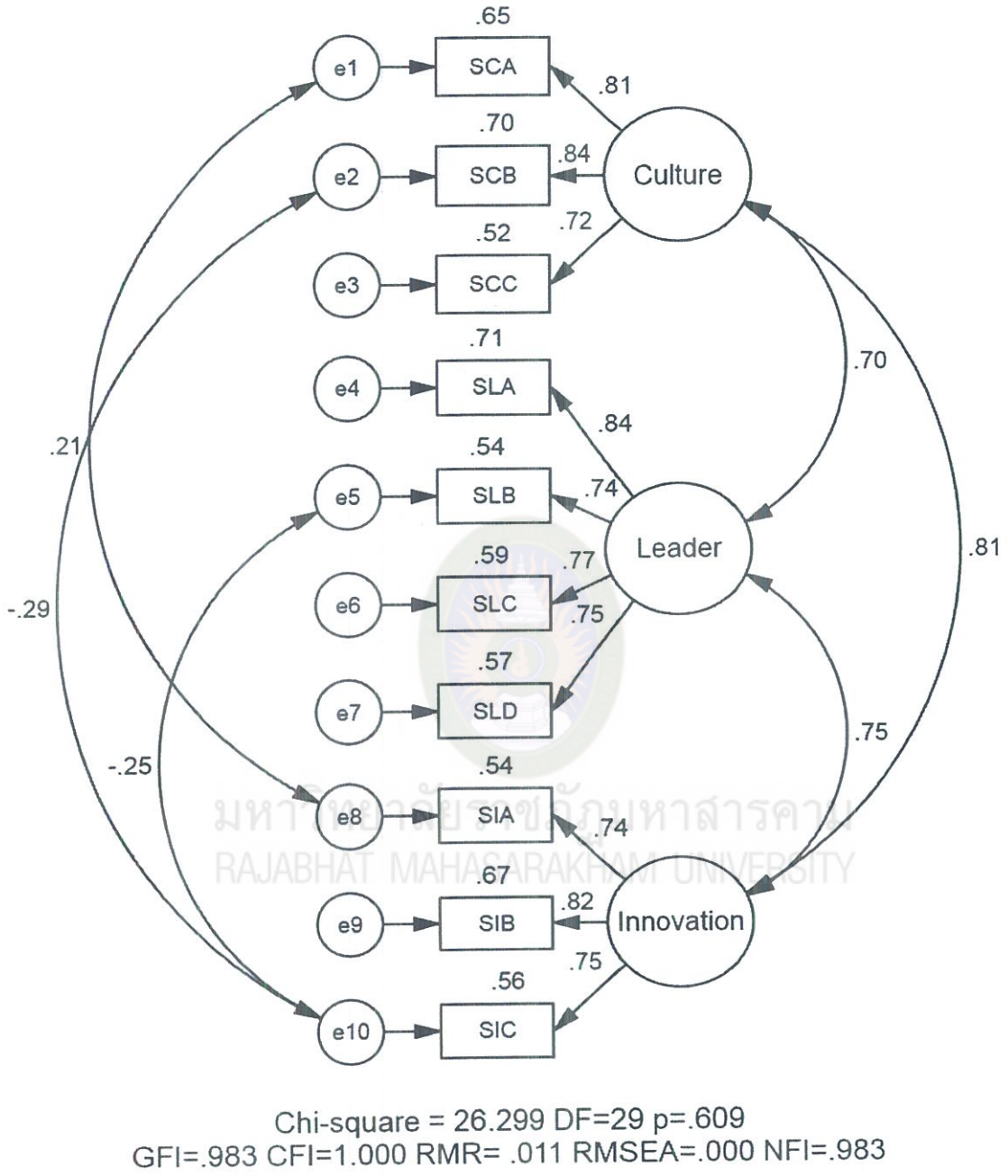
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ 4.47 ข้อมูลของสถิติของโมเดลค่าปรับปรุงของสมการโครงสร้างองค์ประกอบเชิงยืนยันขั้นที่ 1 รูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ค่าดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์มาตรฐาน	ค่าดัชนีที่วัดได้	ผลการพิจารณา
X^2	-	26.299	-
df	-	29	-
X^2/df	< 3.000	0.907	ผ่านเกณฑ์
GFI	≥ 0.900	0.983	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.900	1.000	ผ่านเกณฑ์
NFI	≥ 0.900	0.983	ผ่านเกณฑ์
RMR	< 1.000	0.011	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.080	0.000	ผ่านเกณฑ์
p-value	≥ .050	0.609	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 4.47 ผลการทดสอบโมเดลค่าปรับปรุงสมการโครงสร้างโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันขั้นที่ 1 รูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยพิจารณาจากค่าสถิติซึ่งผลการวิเคราะห์โมเดลปรับปรุง พบว่า X^2= 26.299, X^2/df = 0.907, df = 29, GFI = 0.983, CFI = 1.000, NFI = 0.983, RMR = 0.011, RMSEA = 0.000, p-value = 0.609

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ภาพที่ 4.14 โมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันขั้นที่ 1 รูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ตารางที่ 4.48 ข้อมูลของสถิติของโมเดลของสมการโครงสร้างองค์ประกอบเชิงยืนยันขั้นที่ 1 รูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ตัวแปร	ตัวสังเกต	Factor Loading	R^2	อำนาจในการพยากรณ์ (ร้อยละ)	S.E.	Construct Reliability
Culture	SCA	0.805**	0.65	65	0.023	0.996
	SCB	0.836**	0.70	70	0.024	
	SCC	0.722**	0.52	52	0.025	
Leader	SLA	0.842**	0.71	71	0.023	
	SLB	0.738**	0.54	54	0.026	
	SLC	0.765**	0.59	59	0.020	
	SLD	0.753**	0.57	57	0.024	
Innovation	SIA	0.737**	0.54	54	0.021	
	SIB	0.820**	0.67	67	0.024	
	SIC	0.748**	0.56	56	0.023	

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

จากตารางที่ 4.48 โมเดลของสมการโครงสร้างองค์ประกอบเชิงยืนยันขั้นที่ 1 รูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย 1) SCA มีค่า Factor Loading = 0.805 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 65 2) SCB มีค่า Factor Loading = 0.836 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 70 3) SCC มีค่า Factor Loading = 0.722 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 52 4) SLA มีค่า Factor Loading = 0.842 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 71 5) SLB มีค่า Factor Loading = 0.738 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 54 6) SLC มีค่า Factor Loading = 0.765 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 59 7) SLD มีค่า Factor Loading = 0.753 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 57 8) SIA มีค่า Factor Loading = 0.737 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 54 9) SIB มีค่า Factor Loading = 0.820 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 67 และ 10) SIC มีค่า Factor Loading = 0.748 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 56 ตามลำดับ

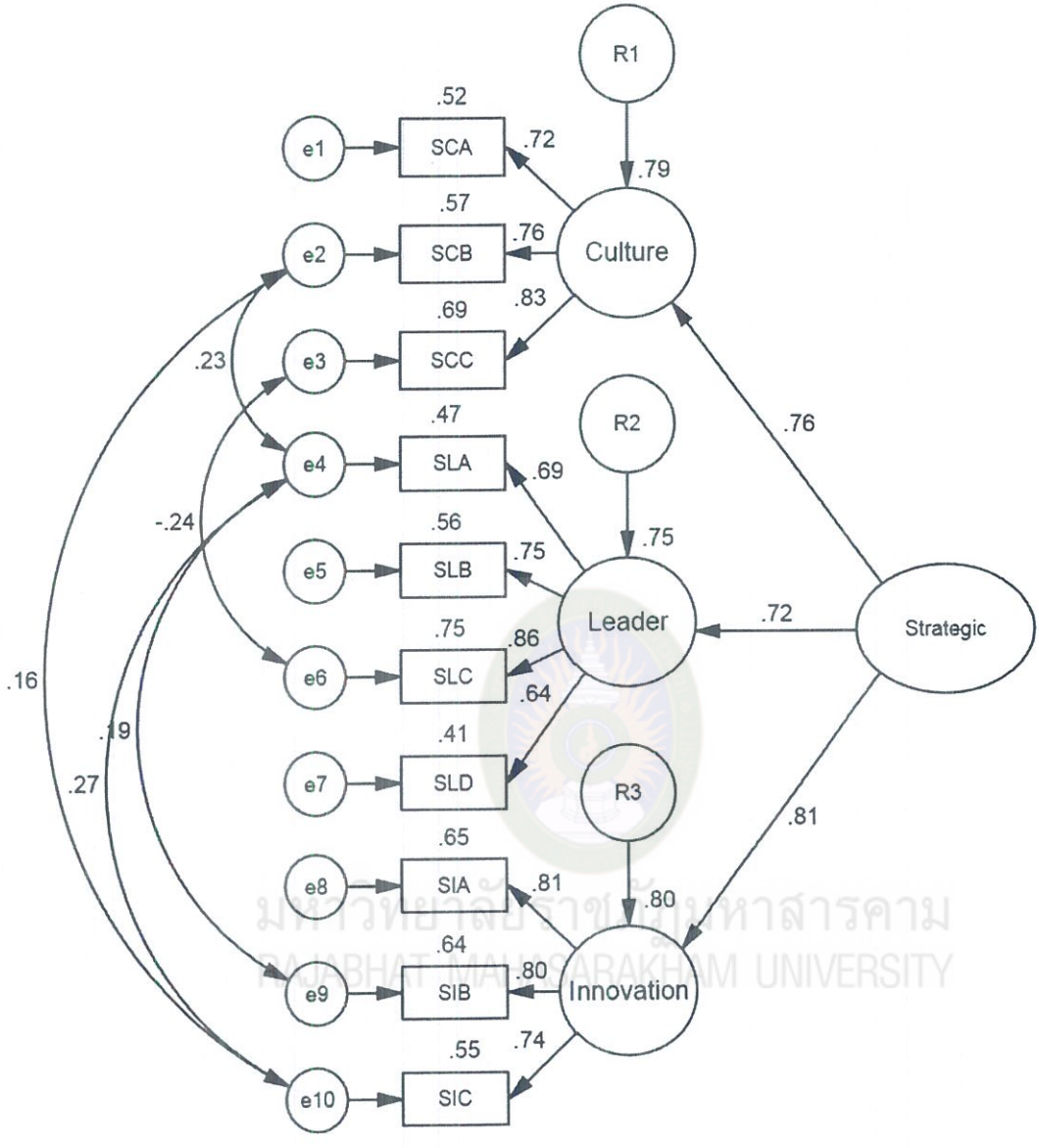
จากโมเดลปรับปรุงในการวิเคราะห์สมการโครงสร้างโมเดลของสมการโครงสร้างองค์ประกอบเชิงยืนยันขั้นที่ 1 รูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า โมเดลโครงสร้างกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ตารางที่ 4.49 ข้อมูลของสถิติของโมเดลค่าปรับปรุงของสมการโครงสร้างองค์ประกอบเชิงยืนยันขั้นที่ 2 รูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ค่าดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์มาตรฐาน	ค่าดัชนีที่วัดได้	ผลการพิจารณา
X^2	-	30.415	-
df	-	27	-
X^2/df	< 3.000	1.126	ผ่านเกณฑ์
GFI	≥ 0.900	0.980	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.900	0.997	ผ่านเกณฑ์
NFI	≥ 0.900	0.973	ผ่านเกณฑ์
RMR	< 1.000	0.022	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.080	0.021	ผ่านเกณฑ์
p-value	≥ .050	0.296	ผ่านเกณฑ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

จากตารางที่ 4.49 ผลการทดสอบโมเดลค่าปรับปรุงสมการโครงสร้างโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันขั้นที่ 2 รูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยพิจารณาจากค่าสถิติซึ่งผลการวิเคราะห์โมเดลปรับปรุง พบว่า X^2= 30.415, X^2/df = 1.126, df = 27, GFI = 0.980, CFI = 0.997, NFI = 0.973, RMR = 0.022, RMSEA = 0.021, p-value = 0.296



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ภาพที่ 4.15 โมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันขั้นที่ 2 รูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ตารางที่ 4.50 ข้อมูลของสถิติของโมเดลของสมการโครงสร้างองค์ประกอบเชิงยืนยันขั้นที่ 2 รูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ตัวแปร	ตัวแปร	ตัวสังเกต	Factor Loading	R^2	อำนาจในการพยากรณ์ (ร้อยละ)	S.E.	Construct Reliability
Strategic	Culture	SCA	0.723**	0.52	52	0.032	0.994
		SCB	0.755**	0.57	57	0.032	
		SCC	0.831**	0.69	69	0.031	
	Leader	SLA	0.685**	0.47	47	0.032	
		SLB	0.747**	0.56	56	0.026	
		SLC	0.864**	0.75	75	0.025	
		SLD	0.637**	0.41	41	0.036	
	Innovation	SIA	0.807**	0.65	65	0.033	
		SIB	0.798**	0.64	64	0.035	
		SIC	0.739**	0.55	55	0.037	

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

จากตารางที่ 4.50 โมเดลของสมการโครงสร้างองค์ประกอบเชิงยืนยันขั้นที่ 2 รูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย 1) SCA มีค่า Factor Loading = 0.723 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 52 2) SCB มีค่า Factor Loading = 0.755 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 57 3) SCC มีค่า Factor Loading = 0.831 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 69 4) SLA มีค่า Factor Loading = 0.685 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 47 5) SLB มีค่า Factor Loading = 0.747 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 56 6) SLC มีค่า Factor Loading = 0.864 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 75 7) SLD มีค่า Factor Loading = 0.637 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 41 8) SIA มีค่า Factor Loading = 0.807 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 65 9) SIB มีค่า Factor Loading = 0.798 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 64 และ 10) SIC มีค่า Factor Loading = 0.739 ค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 55 ตามลำดับ

จากโมเดลปรับปรุงในการวิเคราะห์สมการโครงสร้างโมเดลของสมการโครงสร้างองค์ประกอบเชิงยืนยันขั้นที่ 2 รูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า โมเดลโครงสร้างกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ระยะที่ 3 ยืนยันรูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการให้ยืนยันรูปแบบจากผู้เชี่ยวชาญ มีวิธีการในยืนยันรูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยจัดให้มีการยืนยันรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญ ที่มีประสบการณ์ทำงาน ทางตำแหน่งบริหาร รวมทั้งสิ้น 17 ท่าน

2. ผู้วิจัยได้นำรูปแบบนำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ ทั้ง 17 ท่าน เพื่อพิจารณายืนยันความเหมาะสมของรูปแบบรวมทั้งข้อเสนอแนะปลายเปิด เพื่อนำมาพรรณาหาข้อสรุปทิศทางแนวทางในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับบริบทต่อไป

3. เครื่องมือที่ใช้ในการยืนยันโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

3.1 แบบยืนยันความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ โดยพิจารณาความเหมาะสม ไม่เหมาะสม และข้อเสนอแนะ

3.2 แบบบันทึกข้อมูล ซึ่งเป็นเครื่องเพื่อบันทึกความคิดเห็นเพิ่มเติมของผู้เชี่ยวชาญ แล้วนำข้อมูลนั้นมาวิเคราะห์เชิงคุณภาพในการยืนยันรูปแบบโดยวิธีการยืนยันอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) ผู้วิจัยเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 17 ท่าน ดังรายชื่อต่อไปนี้

ผู้ช่วยศาสตราจารย์จรูญ ถาวรจักร
รองศาสตราจารย์ ดร.ชนินทร์ วะสีนนท์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปริญญา มูลสิน
รองศาสตราจารย์ ดร.สิทธิชัย บุษหมั่น
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เอมอร แสนภูวา
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กนกพร ทองสอดแสง
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประมุข ศรีชัยวงษ์
รองศาสตราจารย์ ดร.ต้นสกุล ศานติบูลย์
อาจารย์ ดร.คัทลียา นาวิเศษ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีระยุทธ ลาสงยาง
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อธิชาติ บุญญยศยิ่ง

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จักรกฤษณ์ จันทรศิริ

รองศาสตราจารย์ ดร.จำลอง วงศ์ประเสริฐ

รองศาสตราจารย์ ดร.ประสพสุข ฤทธิเดช

รองศาสตราจารย์ ดร.ณรงค์ฤทธิ์ โสภา

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เชษฐา จักรไชย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่ รท.ดร.ณัฐทชัย จันทชุม

การยืนยันรูปแบบมีมาตรฐานการประเมิน ดังนี้

1. มาตรฐานด้านความเหมาะสม มาตรฐานด้านความเหมาะสม (Propriety Standards)
2. มาตรฐานด้านความเป็นไปได้ (Feasibility Standards)
3. มาตรฐานความถูกต้อง (Accuracy Standards)
4. มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ (Utility Standards)

ตารางที่ 4.51 สรุปความเห็นการยืนยันอิงจากผู้เชี่ยวชาญ รูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ผู้เชี่ยวชาญ	ความเหมาะสม	ความเป็นไปได้	ความถูกต้อง	ความเป็นประโยชน์
1	5	5	4	5
2	4	5	4	4
3	4	4	4	4
4	4	4	4	5
5	4	5	4	4
6	4	4	5	4
7	4	5	4	5
8	5	4	5	5
9	4	5	4	5
10	5	4	5	5
11	5	5	5	4
12	4	4	5	4
13	4	4	4	5
14	4	5	4	4
15	4	5	4	5

(ต่อ)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ 4.51 (ต่อ)

ผู้เชี่ยวชาญ	ความเหมาะสม	ความเป็นไปได้	ความถูกต้อง	ความเป็นประโยชน์
16	4	4	5	5
17	5	5	5	5
คะแนนรวม	4.29	4.52	4.41	4.58
สรุป	มาก	มากที่สุด	มาก	มากที่สุด

จากการพิจารณารายประเด็นเพื่อเป็นการยืนยันงานวิจัยเรื่อง รูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จากการอิงข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) ผู้วิจัยได้นำมาสรุปประเด็นให้เห็นรูปแบบโดยการสัมภาษณ์กลุ่มผู้เชี่ยวชาญ 17 ท่าน ตามรายละเอียดดังนี้

"...มหาวิทยาลัยจะต้องมีการแสวงหา วิธีการที่จะเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด โดยกำหนดกรอบแนวคิดที่มีจุดหมายปลายทาง เพื่อเพิ่มทักษะตรรกะ มิติของการมโนภาพว่าอนาคตขององค์การจะก้าวเดินไปในทิศทางใด เพื่อคำนึงถึงความอยู่รอดและเติบโตองค์การ ทั้งนี้จะต้องผ่านอุปสรรคประสบการณ์หรือมีจิตสำนึกที่คิดดีต่อองค์การ และประมวลเหตุการณ์หรือนำข้อมูลไปคาดคะเนนำไปกำหนดแผนกลยุทธ์ในการพัฒนาองค์กรในอนาคตได้...

...กล้าคิดต่างและเข้าใจในการทำงานที่จะเสี่ยงทุกเรื่องที่เกี่ยวกับงาน คิดวิเคราะห์เตรียมข้อมูลในการกำหนดเป็นแผนกลยุทธ์ขององค์การ สามารถคิดนอกกรอบ เพื่อสร้างความแตกต่างในเชิงการลงทุนแม้จะอยู่ในภาวะวิกฤตของปัจจัยต่างๆ ..."

(ผู้เชี่ยวชาญ 1)

"...กลยุทธ์ หรือ Strategic ว่ายุทธศาสตร์มักจะถูกนำมาใช้ในด้านการเมือง เศรษฐกิจ และการทหาร แต่เมื่อได้ก้าวสู่การจัดการงานการศึกษาในเวลาต่อมา วิธีการให้องค์กรอยู่รอดคือความร่วมมือด้านนวัตกรรม สิ่งใหม่ๆให้ตอบโจทย์ความต้องการของผู้เรียน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยนักบริหารต้องวางกลยุทธ์และอะไรก็ได้ให้ได้มาหรือได้เปรียบเหนือคู่แข่ง นั่นคือ นวัตกรรม สร้างหลักสูตร อย่าละเลยหรือไม่ให้ความสำคัญกับคู่แข่งขัน โอกาสสำคัญเพื่อชี้ทาง ด้วยวิธีผสมผสานระหว่างสถานการณ์ เวลา สถานที่ เมื่อทราบแล้วต้องนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จ ผู้ปฏิบัติต้องมีความรู้ ความเข้าใจ ทักษะในการเลือกที่จะใช้กลยุทธ์ไปปฏิบัติงานอย่างแท้จริงตามตัวชี้วัดที่กำหนดมานี้..."

(ผู้เชี่ยวชาญ 2)

"... นักบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์จะต้องเข้าใจ หลักการ นำพา รวดเร็วทันเหตุการณ์ พร้อมลงมือปฏิบัติได้ตลอดเวลา หากพิจารณารอบผู้บริหารจะต้องมองเห็นสภาพปัญหา แนวทาง/ทิศทางอย่างไรที่จะเพื่อจะนำพากลยุทธ์ ต้องตอบสนองความท้ายทายในตัวองค์กร (สถาบันกลุ่มราชภัฏ) จะต้องตอบสนองความท้าทาย หากความท้ายทายไม่ชัด การจัดการกลยุทธ์ตอบสนองเป้าหมายก็ไม่ชัด กลยุทธ์เหมือนกับการวิจัย ถ้านักบริหาร Design ไม่ชัด การดำเนินการหรือขั้นตอน Methodology ก็จะอ่อนแอดำเนินการวิจัยไม่ได้ ควรจะหันมามองด้านหลักสูตรต่างๆ ตั้งหลักว่า หาคำตอบให้ชัดเจนว่านักศึกษาจะมาเรียนเพราะอะไร ต้องกำหนดความท้าทายให้ชัดเจนว่าคืออะไร และจะทำอย่างไร คุณวุฒิอาจารย์เป็นความท้าทายอย่างไร และจะทำอย่างไร (ทำได้ไหม) ความรู้ภาษาอังกฤษ ความท้าทายคืออะไร ทำได้อย่างไร คุณวุฒิอาจารย์และจำนวนที่เพียงพอต่อการการผลักดันการวิจัยเป็นอย่างไร จำนวนนักศึกษาที่ต้องการเพิ่มขึ้นเป็นความท้าทายอย่างไร ด้านงบประมาณต้องตั้งเป็นความท้าทายให้ชัดเจน โดยยึดหลักต้นทุนต่ำเพราะเป็นเจตนารมณ์ (ไม่ต้องไปพาดพิงหน่วยงานรับผิดชอบหรือบุคคลใดบุคคลหนึ่ง) โยงมายังความท้าทายในการเพิ่มรายได้จากการใช้ผลการวิจัยในการบริการวิชาการต้องกำหนดอย่างไร ดังนั้น แผนยุทธศาสตร์ แผนกลยุทธ์ กลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย ต้องไม่เกี่ยวกับเกณฑ์ IQA ของ สกอ. และ EQA ของ สมศ.เพราะเป็นงาน Routine อยู่แล้ว ที่สำคัญยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏต้องเขียนกว้างๆ สั้นๆ ง่ายๆ ชัดเจนเหมาะสมกับบริบท ให้คนในองค์กรทั้ง 11 แห่งจำได้ง่าย"

(ผู้เชี่ยวชาญ 3)

"...สถาบันอุดมศึกษาตกอยู่ในภาวะวิกฤต วิกฤตคือโอกาสในมุมมองของนักบริหารที่เข้าใจยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ตัวผู้นำต้องเป็นเลิศ 3 ด้าน ด้านวางแผนยุทธศาสตร์ให้นำความเสี่ยงมาเป็นตัวตั้งแล้วจัดการกับความเสี่ยง การสร้างโอกาส การสร้างขวัญกำลังให้บุคลากร ฉะนั้นแล้ว ความเสี่ยง

...ความเสี่ยง 1) จำนวนนักศึกษาใหม่มีผลต่อรายได้ หลักสูตรที่มีอยู่มีคุณภาพตามสังคมคาดหวังอย่างไร วุมิอาจารย์ และตำแหน่งทางวิชาการยังต่ำ การตั้งเป้าหมายจำนวนอาจารย์ปริญญาเอกไม่ใช่คำตอบของคุณภาพ แต่เป็นเกณฑ์ของ สกอ. สมศ.เป้าหมายสำคัญคือ คุณภาพของบุคลากรโดยเฉพาะอย่างยิ่งเกี่ยวกับหลักสูตร

ทีมผู้บริหารจะต้องพิจารณาเรื่องเครื่องมือประกอบการตัดสินใจ โดยเฉพาะการพัฒนาสู่การแปลงข้อมูลที่ต้องใช้ลักษณะต่างๆ สามารถรองรับการเปิดหลักสูตรเด่นๆ 1 หลักสูตร โดยไม่ต้องคำนึงถึงจำนวนผู้เรียน เพราะนักศึกษาจะเรียนเพื่อประกอบอาชีพเป็นเป้าหมายหลักจะเรียนที่ไหนก็ได้ เพื่อการมีทำงานทำ และการดำรงชีวิตคือคำตอบของการตัดสินใจเรียนของนักศึกษา เพราะฉะนั้นเป้าหมายของมหาวิทยาลัยในการผลิตบัณฑิตคือคุณภาพของบัณฑิตเพื่อการมีงานทำ และเพื่อการดำรงชีวิตมั่นคง..."

(ผู้เชี่ยวชาญ 4)

"...ผู้นำเชิงกลยุทธ์ จะต้องมีแผนปฏิบัติการเพื่อแก้ความเสี่ยงของการคงอยู่ของบุคลากร ต้องกำหนดค่าตอบแทนให้ชัดเจน และหน่วยงานต้องมีความชัดเจนเรื่องการพัฒนาคน เพื่อสร้างงานให้มหาวิทยาลัย รวมถึงการเพิ่มนักศึกษาต่างชาติต้องมีแผนที่ชัดเจนด้วยยุทธศาสตร์ที่หลากหลาย เช่น ตกลงทำสัญญา MOU/Partner บริษัทข้ามชาติ และความร่วมมือในประเทศ ..."

...สถาบันการศึกษา เป็นหน่วยงานที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาหลักสูตรที่สอดคล้องกับความต้องการด้านบุคลากรของเอกชน จึงจำเป็นที่จะต้องรับฟังสมาคมอุตสาหกรรม /สภาหอการค้า/องค์กรความร่วมมือของภาคเอกชน ที่จะช่วยสะท้อนความต้องการด้านทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับบุคลากรในอนาคต รวมถึงบทบาทพัฒนาผู้นำยุคใหม่ บทบาทช่วยพัฒนาบุคลากรที่ตลาดมีความต้องการสูงผ่านการสนับสนุนในรูปแบบต่างๆ ร่วมกันของทุกองค์กรภายใต้สมาคมเดียวกัน....

(ผู้เชี่ยวชาญ 5)

"...มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการปรับเปลี่ยนโครงสร้างทั้งรูปแบบรองรับหลักสูตรตามทิศทางของนโยบายอุตสาหกรรมจำนวนกี่หลักสูตรแล้ว นั่นเป็นตัวบ่งชี้วัดว่า สถานบันการศึกษาต้องเร่งรัดพัฒนาหลักสูตรตามนโยบายกลุ่มอุตสาหกรรมในอนาคตขึ้นใหม่ หรือไม่อย่างไร จำเป็นต้องมีการจัดเตรียมบุคลากรที่มีทักษะ ความรู้ และความเชี่ยวชาญให้สอดคล้องกับการพัฒนาอุตสาหกรรมอนาคตอย่างมีประสิทธิภาพ โดยนำแนวทางการจัดเตรียมบุคลากรตามลักษณะการดำเนินการขององค์กร หรือธุรกิจที่องค์กรต้องการ ..."

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

(ผู้เชี่ยวชาญ 6)

"...การบริหารงานที่ดีควรมีวัตถุประงค์เป้าหมายที่เด่นชัด โดยกำหนดหรืออาศัยทรัพยากรต่าง ๆ ความร่วมมือของบุคคลในองค์กร การร่วมมือเป็นพลังที่สำคัญในทุกมิติของความสำเร็จและผลักดันเป้าหมายที่วางไว้ไปสู่ผลลัพธ์ที่ตั้งเป้าตามตัวชี้วัดที่คาดหวัง หากพิจารณาในระดับสาขาวิชา ภาควิชา คณะ/สำนักก็ตามไม่มีใครเป็นเจ้าภาพหรือผู้รับผิดชอบหลักในการขับเคลื่อนเพื่อจะนำไปสู่ความสำเร็จ การปรับตัวเร็วก็จะมีค่าเท่ากับหรือเสมอตัว การปรับตัวที่โดดเด่น พร้อมก้าวออกจากกรอบเดิมมหาวิทยาลัยก็มักจะท้าทายไปสู่ความสำเร็จก่อนเสมอ ผู้นำต้องกล้าตัดสินใจในรูปแบบสมัยใหม่ กล้าที่จะตีกรอบ กล้าที่ตัดสินใจที่มีทิศทางที่แน่ชัด โดยอาศัยข้อมูลหรือฐานระบบงานเชิงนวัตกรรมเข้ามาช่วยในการบูรณาการงานที่จะส่งผลต่อการอยู่รอดของสถาบันการศึกษาในยุคนี้... "

(ผู้เชี่ยวชาญ 7)

"... การบริหารงานที่จะบรรลุผลสัมฤทธิ์ของงานได้ โดยมีการวางแผน มีขั้นตอนและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน โดยกำหนดตัวชี้วัด เครื่องมือในการจัดการเชิงกลยุทธ์ต่อการดำเนินงานทุกกระบวนการงาน ทั้งนี้เพื่อกำหนดทิศทางขององค์การ อาศัยการร่วมมือปฏิบัติงานระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ตลอดจนวิถีทางในการแก้ไขปัญหาและการวัดผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้ และสามารถปรับทบทวนผลงานตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปตามพลวัตรที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน

และเล็งเห็นความสำคัญของการนำแผนงานการบูรณาการมาใช้ ก่อให้เกิดผลดีต่อการพัฒนามหาวิทยาลัย โดยใช้ความรู้ในองค์การ เครือข่ายองค์การ และการสื่อสาร เอกสารขั้นตอนการปฏิบัติงานและระเบียบการปฏิบัติมีมาตรฐาน ทำให้เกิดผลพัฒนาเพิ่มพูนความรู้ ทักษะของผู้ปฏิบัติงานสู่มาตรฐานของงาน พัฒนาความสามารถของพนักงาน ช่วยจัดการความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กลุ่มผลประโยชน์ และรองรับแนวความคิดหลังทันสมัยในทิศทางเดียวกัน ส่วนใหญ่องค์การมีความพร้อมด้านระบบข้อมูล เทคโนโลยีที่เพียบพร้อมเพียงขาดการนำมาใช้ให้ถูกต้องตามความต้องการของผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติ..."

(ผู้เชี่ยวชาญ 8)

"...กลยุทธ์ในปัจจุบัน คือการแข่งขันทั้งภาครัฐและภาคเอกชน สถาบันอุดมศึกษาต่างให้ความสำคัญศักยภาพของมนุษย์ในด้านทักษะในยุค 4.0 รวมทั้งเล็งเห็นความสำคัญการบริหารจัดการควบคู่ไปกับสถานประกอบการ สถานศึกษา โดยอาศัยข้อมูลที่ทันสมัยประกอบกับนักบริหารในมหาวิทยาลัยกลุ่มราชภัฏด้วยกันเอง จะต้องสร้างผู้นำยุคใหม่ เพียงแต่มิใช่มองด้านงานส่วนราชการ อาจหันมาพิจารณาทิศทางความต้องการด้าน (งานเอกชน หรือความต้องการของสถานประกอบอย่างแท้จริง) ด้วยเหตุที่กล่าวมา งานวิจัยนี้สามารถเชื่อมโยงเพื่อกำหนดทิศทาง วิเคราะห์สภาพปัจจุบันและอนาคต ช่วยกำหนดกลยุทธ์หรือตัวชี้วัดได้เหมาะสมกับบริบทที่มหาวิทยาลัยราชภัฏควรจะเป็น เน้นที่จะเข้าถึงกลุ่มลูกค้าสามารภนำไปปฏิบัติ แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้นั่นก็คือ จำนวนโครงสร้างประชากร นักศึกษาที่ลดลงส่งผลอย่างยิ่ง จะจัดการโดยนำกลไกดังกล่าวนี้ ส่งมอบให้นักบริหารงานในสถานบันอุดมศึกษาพิจารณาและตัดสินใจในรูปแบบตามกระบวนการและหลักการ โดยมีหลักคิดให้กับผู้บริหารและผู้ปฏิบัติ "รู้ปัญหา รวดเร็ว เร่งรัด" 3 คำเพื่อการขับเคลื่อน..."

(ผู้เชี่ยวชาญ 9)

"... มหาวิทยาลัยจะต้องสามารถวิเคราะห์ระบบ วางแผนเพื่อแก้ไขปัญหาก่อนตัดสินใจได้ทุกครั้ง โดยอาศัยประสบการณ์รับมือกับปัญหาตามมิติต่างๆ ตามสถานการณ์พลวัตรที่เปลี่ยนแปลง การเลือกที่จะปฏิบัติและตัดสินใจได้ทุกสถานการณ์ของการทำงานมหาวิทยาลัย ผู้บริหารต้องกำกับเพื่อกำหนดทิศทาง ในการแก้ไขปัญหาและสร้างความอยู่รอด กับสถานการณ์ต่างๆ ได้แก่ ระบบการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตัดสินใจในตัวบุคคลที่ซับซ้อนในสติปัญญาและทักษะ ความสามารถพลิกแพลงในสถานการณ์ที่เป็นรอง การตัดสินใจเด็ดเดี่ยว ปัญหาในทุกมิติ มิติจินตนาการจำลองสถานการณ์แก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า โดยอาศัยการสื่อสารที่เข้าใจกัน บุคลากรต้องรับมือและเลือกวิธีการทำงานในการเผชิญ พร้อมทั้งนี้จะต้องดำเนินการยุติสภาพปัญหาต่างๆ ด้วยวิธีการสื่อสารและการเจรจาต่อรองภายใน หน่วยงาน ....."

(ผู้เชี่ยวชาญ 10)

"...มหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 11 แห่ง จะต้องผนึกพลังอันยิ่งใหญ่เพื่อนำพาองค์กรที่ดูแลท้องถิ่น โดยนำเทคโนโลยี นวัตกรรมที่ค้นพบในชุมชน ท้องถิ่น โดยการเสริมสร้างองค์ความรู้ให้กับบุคลากร เพื่อนำไปถ่ายทอดถ่าย เข้าใจบริบทความต้องการของท้องถิ่นอย่างชัดเจน พร้อมนำนวัตกรรมที่คิดสร้างสรรค์สิ้งใหม่ที่พร้อมออกสู่สาธารณะ เน้นนวัตกรรมเชิงพาณิชย์ ตอบโจทย์ชุมชนท้องถิ่น สามารถเพิ่มผลผลิตในมูลค่าและกระบวนการที่หลากหลายให้ชุมชน และนำมาต่อยอดการพัฒนา สร้างหลักสูตรทางวิชาการ นำไปสู่การจัดการแก้ไขปัญหาการย้ายถิ่นฐานของชุมชนในพื้นที่...นั่นหมายถึงมหาวิทยาลัยได้มีหลักสูตรเชิงนวัตกรรมองค์การ ถือว่าเป็นโอกาสและความท้าทายปรับเปลี่ยนและสามารถอยู่รอดได้ (Survival) ในทุกสภาวการณ์ที่เปลี่ยนแปลง พร้อมออกแบบให้เหมาะสมตามบริบท เพื่อเพิ่มผลผลิตเชิงคุณค่าต่อองค์การ"

(ผู้เชี่ยวชาญ 11)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

"...การพัฒนามหาวิทยาลัยจะมุ่งเน้นไปที่วัฒนธรรมองค์การ และทัศนคติของบุคลากรในมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารทุกระดับจะต้อง มีวิธีการดำเนินงานที่มั่นใจได้ว่าจะนำไปสู่ความสำเร็จตามจุดประสงค์ขององค์กร จะนำไปสู่ผลลัพธ์ต่างๆ ที่สอดคล้องกับภารกิจ และเป้าประสงค์ขององค์การ รวมถึงแผน รูปแบบ วิธีการ การวางตำแหน่ง ทิศทาง การตัดสินใจ หนทางหรือแนวทางการปฏิบัติ ด้วยการบูรณาการและการ ประสานจุดเด่น ด้านความสามารถหลัก (Core Competencies) และข้อได้เปรียบในการแข่งขัน พร้อมมีหลักประชาสัมพันธ์ทั้งเชิงตัวเลขและคุณภาพที่บ่งชี้ได้ว่ามหาวิทยาลัย มีกลยุทธ์ระดับแผนงานพัฒนา สภาพแวดล้อมในมหาวิทยาลัยฯ ให้เอื้อต่อการเรียนรู้พัฒนาระบบการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศ พัฒนาระบบการจัดการและการบริการ ด้านสื่อการเรียนการสอนและเทคโนโลยีทางการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ พัฒนาการเรียนการสอนด้วยวิธีการสอนที่หลากหลาย สุดท้ายการบริหารเชิงกลยุทธ์นำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้"

(ผู้เชี่ยวชาญ 12)

"...สำหรับมหาวิทยาลัยที่มียุทธศาสตร์มุ่งเน้นคุณภาพการให้บริการ ก็ควรมีการกำหนดกลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์ด้านต่างๆ คือ สรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่จะสามารถให้บริการแก่ผู้รับบริการได้ดี การพัฒนาบุคลากรโดยเน้นการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะความรู้และทัศนคติที่จำเป็นในการบริการที่เป็นเลิศ ค่าตอบแทนกับผลการปฏิบัติงาน เกณฑ์ประเมินจะต้องมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลตามแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อตอบสนองความจำเป็นต่างๆ ของผู้บริหารระดับกอง/ สำนักในสายงานหลัก ตลอดจนบุคลากร และผู้มีส่วนได้เสีย...

....ในอนาคตรูปแบบการบริหารงานโดยเฉพาะผู้บริหารจะต้องมีลักษณะทางภาวะผู้นำ เช่น ทันกับการเปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลกลยุทธ์ ทักษะทักษะทางสังคม การตระหนักรู้ในตน ความสามารถในการมอบอำนาจและมอบหมาย ความชัดเจน และ ความมั่นคง/ความน่าเชื่อถือ กระแสโลกาภิวัตน์ทำให้การแข่งขันมีความรุนแรงมากขึ้น กิจกรรมต่างๆ ขององค์การต้องมุ่งสู่การแข่งขันเพื่อความอยู่รอด เป็นความท้าทายสำหรับผู้นำเชิงกลยุทธ์อย่างมาก ผู้นำในสถาบันอุดมศึกษา ที่กำลังตกอยู่ในสภาวะการแข่งขันที่รุนแรง ในยุคของการแข่งขันนี้ ต้องเผชิญกับปัญหามากมาย มหาวิทยาลัยควรใช้ศักยภาพและความสามารถของบุคลากรที่มีอยู่มาทำงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จของทีมและองค์การ ..."

(ผู้เชี่ยวชาญ 13)

"...มหาวิทยาลัยกลุ่มราชภัฏ ควรมียุทธศาสตร์ที่สอดรับกับนโยบายอุดมศึกษาไทยที่ระบุไว้ชัดเจน เพื่อให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์อุดมศึกษาไทยในการเตรียมความพร้อม โดยมีปัจจัยที่ผลักดันการเปลี่ยนการเปลี่ยนแปลง เช่น การเจริญเติบโตของมหาวิทยาลัยและวิทยาเขต การแข่งขันการศึกษา ความต้องของบุคลากรทุกภาคส่วน ความต้องการของผู้บริหารมหาวิทยาลัย ความเจริญเติบโตด้านเทคโนโลยี ความต้องการของสังคม การพัฒนาเนื้อหาวิชาสอน สิ่งที่กล่าวมาข้างต้น มหาวิทยาลัยจะต้องเร่งรัก ตามกรอบแนวคิดในการจัดทำแผนพัฒนา ควรมีแผนการปรับเปลี่ยนบทบาทภารกิจและวิธีการบริหาร การปรับเปลี่ยนระบบงบประมาณ/ระบบบริหารงานบุคคล การปรับเปลี่ยนกฎ ข้อบังคับระเบียบที่ล้าหลังไม่เอื้อต่อการพัฒนา แผนการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมและค่านิยมในการทำงาน แผนการนำระบบบริหารธรรมภิบาลมาบริหารอย่างรูปธรรม แผนการพัฒนาการศึกษาอย่างครบวงจรทั้งระบบ..."

(ผู้เชี่ยวชาญ 14)

"...การบริหารงานในระดับอุดมศึกษาอันดับแรกต้องเล็งเห็นว่ากลยุทธ์ที่สำคัญอย่างมากคือการปรับวัฒนธรรมค่านิยมในการทำงานของทรัพยากรบุคคลเป็นอันดับแรก โดยนำมาตรการปรับกระบวนทัศน์บุคลากรให้มุ่งเน้นผลประโยชน์ของมหาวิทยาลัยและสังคม สร้างฐานข้อมูลสุ่นวัตกรรมแนวใหม่ในด้านการศึกษาและในด้านการบริหาร ทั้งนี้จะต้องรณรงค์เพื่อลดการทุจริตนและประพฤติมิชอบใน

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครสวรรค์
RAJABHAT NAKHASARAKUMA UNIVERSITY

หน่วยงานทุกหน่วยงาน การทุจริต การขัดแย้ง การฟ้องร้อง ถือว่านี่คือ ภัยอย่างร้ายแรงต่อมหาวิทยาลัย ส่งผลการผลักดันด้านการพัฒนาหลักสูตร ขาดการสร้างระบบการปกครองแบบธรรมาภิบาล อันส่งผลต่อต่อการเพิ่มขีดความสามารถของสาขาวิชา/ภาควิชา ส่งผลต่อบัณฑิตให้มีคุณภาพตามมาตรฐานในระดับสากล ระดับสากลก็คือ มหาวิทยาลัยมีวิธีการส่งเสริมการแลกเปลี่ยนนักศึกษาโดยสนับสนุนการถ่ายโอนหน่วยกิต ระหว่างสถาบันอุดมศึกษาด้วยกันหรือต่างประเทศ พร้อมทั้งมีการพัฒนาและปรับปรุงระบบต่างๆ ให้เข้มแข็งควรมีการจัดเก็บข้อมูลสถิติต่างๆ อย่างเป็นระบบและทันสมัยเพื่อให้สามารถนำไปใช้ตัดสินใจได้ หากจะมองถึงปริมาณการสอนต้องเหมาะสม ให้อาจารย์มีเวลาในการพัฒนาตนเองเพื่อให้เท่าทันต่อองค์ความรู้และการเปลี่ยนแปลง ซึ่งข้อเท็จจริงอาจารย์บุคลากรของมหาวิทยาลัยส่วนใหญ่เป็นคนรุ่นใหม่ที่มีความรู้ความสามารถ..."

(ผู้เชี่ยวชาญ 15)

"...หน่วยงานที่เกี่ยวข้องมหาวิทยาลัยควรมีตัวชี้วัดที่ระบุในด้านงานวิจัย เพื่อตัวตัวแทนหรือตัวหลักในการหารายได้ทดแทนจำนวนนักศึกษาที่ลดลง นั่นก็คือ การส้รางงานวิจัยในการสร้างนวัตกรรมใหม่ร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ หรือชุมชน ซึ่งปัจจุบันยังไม่เพียงพอ ซึ่งงานวิจัยจำนวนมากยังไม่ได้นำไปสู่การต่อยอด หรือสร้างมูลค่าเพิ่มมูลค่าในเชิงพาณิชย์ อย่างไรก็ตามสถาบันอุดมศึกษา/มหาวิทยาลัยราชภัฏจะต้องค้นหามูลค่าที่มาจากทางด้านศิลปวัฒนธรรมในท้องถิ่นตนเองเป็นหลัก เพราะบริบทที่คลอบคลุมพื้นที่ นำไปสู่ผลเชิงการท่องเที่ยวเพื่อตอบโจทย์การส่งเสริมทางด้านท่องเที่ยวที่เอื้อต่อชุมชนสังคมและประเทศชาติต่อไป...การท่องเที่ยวก็คือการเติมเต็มแห่ง แห่งในที่นี่คือแห่งการสอน วิจัย ทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม...เติมเต็มคือมุ่งเน้นหารายได้ "

(ผู้เชี่ยวชาญ 16)

"...หากพิจารณามหาวิทยาลัย เล็งเห็นความสำคัญทางโครงสร้างบริหารเป็นหลักก่อน โดยคิดจากประเด็น สร้างองค์กรที่แข็งแกร่งเพื่อให้เป็นมหาวิทยาลัย ที่ดีที่สุดบนเสา 3 ต้น (3 pillars) คือ คน (People) งาน (Process) วัฒนธรรมองค์กร (Professional Best) โดยการกำหนดวิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์ รวมถึงกลยุทธ์ต้องพิจารณาจาก input ที่มหาวิทยาลัยมีอยู่ และกำหนดให้เหมาะสม ควรเน้นเฉพาะเรื่องที่ ต้องการให้มีความโดดเด่นเท่านั้น เนื่องจากคนเราไม่สามารถเก่งได้ทุกเรื่องให้มหาวิทยาลัยเป็นที่พึ่งของท้องถิ่น

...และต้องมีประเด็นการพัฒนาตามยุทธศาสตร์เด่นชัดตามประเด็น ทิศทางการพัฒนา ด้านการบริหารจัดการ ด้านการเรียนการสอนและงานวิจัย ด้านภาพลักษณ์ และอื่นๆ สิ่งเหล่านี้ มหาวิทยาลัยดำเนินการตามแนวทาง คือ ร่วมมือกับมหาวิทยาลัยระดับโลกในแต่ละด้านเพื่อพัฒนาหลักสูตร/สื่อการเรียนการสอนร่วมมือกับเอกชน เพื่อพัฒนาหลักสูตรและทักษะมีผู้รับผิดชอบและแผนงานที่ชัดเจน

โดยอาจจ้างผู้เชี่ยวชาญมาพัฒนา มุ่งเน้นเรื่องคุณภาพของนักศึกษา/นิสิตตามศักยภาพของมหาวิทยาลัย การเปิดหลักสูตรต่างๆ ควรพิจารณาด้านอุปสงค์ (Demand side) ประกอบการทำ brand จะมาจากความสามารถของมหาวิทยาลัย เช่น การที่เด็กจบออกมาได้งานทำ100% จะแสดง brand ของมหาวิทยาลัยได้เองโดยไม่ต้องสร้าง สร้างรวมถึงทัศนคติของนิสิตให้เป็นทางบวก ให้มีความภาคภูมิใจ มีความอดทนและรู้จักสู้ กล้าแข่งขันเรื่องการทำงานกับสถาบันอื่นควรกำหนดตัวชี้วัดที่สามารถวัดผลในภาพรวมทุกมิติ..."

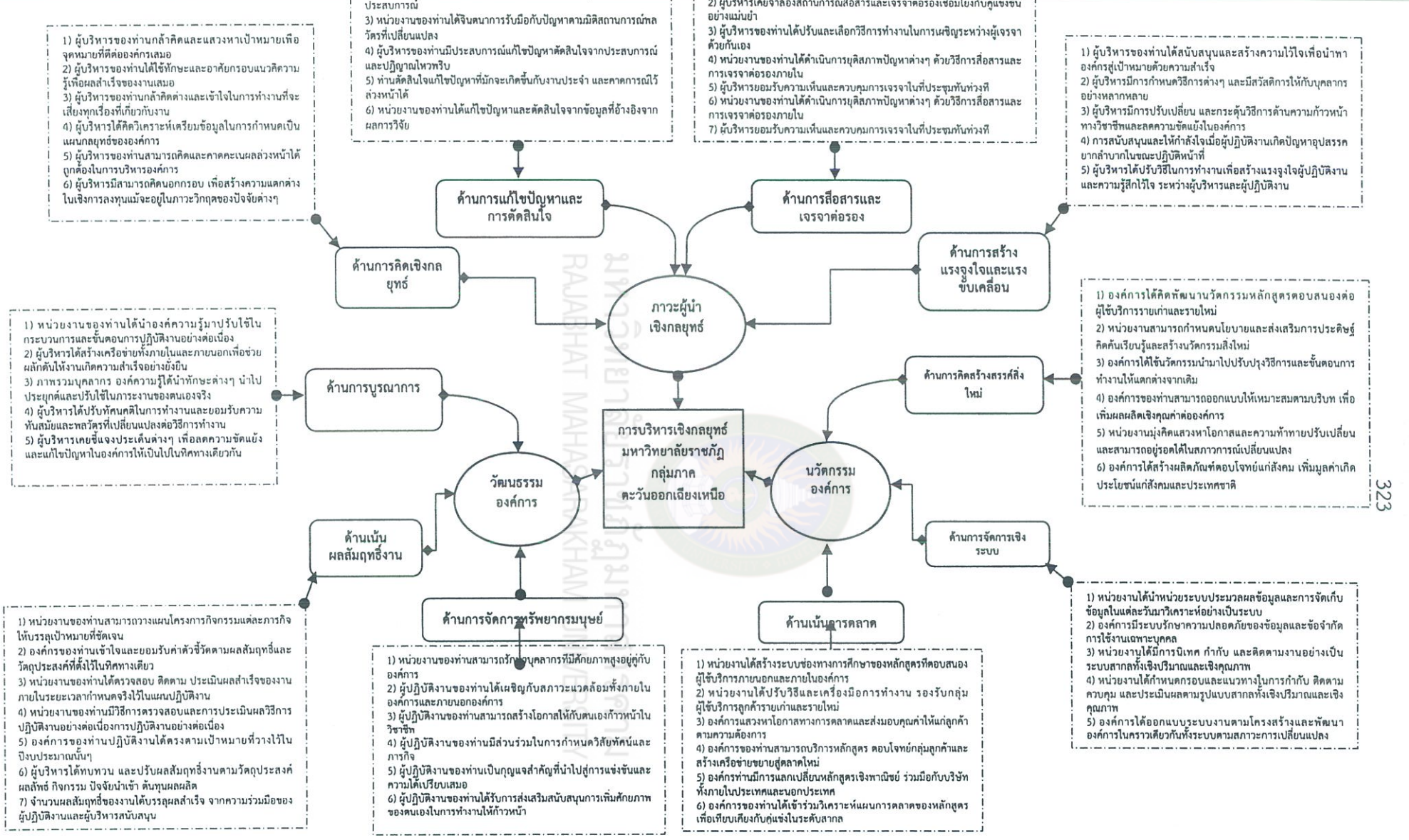
(ผู้เชี่ยวชาญ 17)

จากการพิจารณาวิเคราะห์ สังเคราะห์งานวิจัยเชิงปริมาณและคุณภาพ โดยใช้เกณฑ์ทางสถิติในการยืนยันรูปแบบและการอิงผู้เชี่ยวชาญที่มีทักษะทางการการเป็นผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา เพื่อได้สรุปรูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อให้ได้ตัวชี้วัดองค์ประกอบหลัก และองค์ประกอบย่อยและตัวชี้วัดรูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ และความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างตัวชี้วัดที่สร้างขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งผู้วิจัยสามารถสร้างรูปแบบจากการสังเคราะห์และวิเคราะห์ จากระยะที่ 1 ระยะที่ 2 และระยะที่ 3 หลังจากได้ดำเนินการยืนยันรูปแบบอิงจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คน มีความเหมาะสมเป็นไปได้ จากการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

1. มาตรฐานด้านความเหมาะสม (Propriety Standards) 4.29 ระดับมาก
2. มาตรฐานด้านความเป็นไปได้ (Feasibility Standards) 4.52 ระดับมากที่สุด
3. มาตรฐานด้านความถูกต้อง (Accuracy Standards) 4.41 ระดับมาก
4. มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ (Utility Standards) 4.58 ระดับมากที่สุด

จากนั้นผู้วิจัยจึงสามารถสร้างรูปแบบจากการสังเคราะห์และวิเคราะห์ จากระยะที่ 1 ระยะที่ 2 และระยะที่ 3 พร้อมข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญในการสร้างโมเดลรูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



ภาพที่ 4.16 รูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์มหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

บทที่ 5
สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ เรื่อง รูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้ดำเนินการวิจัยโดยวิธีการวิจัยในเชิงปริมาณและคุณภาพ ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการดำเนินการวิจัยเป็น 3 ระยะ และนำเสนอผลการวิจัยที่ได้มาจากการสร้างรูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป พร้อมนำเสนอไปยังผู้เชี่ยวชาญยืนยัน โดยมีรายละเอียดของการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. สรุป
2. อภิปรายผล
3. ข้อเสนอแนะ

5.1 สรุป

5.1.1 ศึกษาองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อยและตัวชี้วัดรูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ผู้วิจัยศึกษาองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อยและตัวชี้วัดรูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษากลุ่มราชภัฏกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุมากกว่า 50 ปี มีประสบการณ์บริหารงาน 10 ปีขึ้นไป มีคุณวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาเอกมากร้อยละ 54.91 และดำรงตำแหน่งทางบริหารระดับคณบดี, รองคณบดี, ผู้ช่วยคณบดี ร้อยละ 24.40 ซึ่งมีองค์ประกอบหลัก 3 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบหลักวัฒนธรรมองค์การ องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ องค์ประกอบหลักนวัตกรรมองค์การ และองค์ประกอบย่อย 10 องค์ประกอบ คือ เน้นการบูรณาการ มุ่งผลสัมฤทธิ์งาน การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การคิดเชิงกลยุทธ์ แก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ สื่อสารและเจรจาต่อรอง สร้างแรงจูงใจและแรงขับเคลื่อน การจัดการเชิงระบบ การคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ เน้นการตลาด และตัวชี้วัด จำนวน 59 ตัวชี้วัด

5.1.2 ตรวจสอบรูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

พบว่า ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับแรก พบว่า โมเดลตามกรอบแนวความคิดในการวิจัยสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีนัยสำคัญทางสถิติทุกค่า ในการสร้างสเกลองค์ประกอบย่อย ผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง (Confirmatory Factor Analysis) ผู้วิจัยจึงทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองต่อไป

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันที่สอง (Second – Order Confirmatory Factor Analysis) พบว่า ทุกองค์ประกอบของตัวชี้วัดรวมรูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีนัยสำคัญทางสถิติทุกค่า เกิดจากองค์ประกอบหลักวัฒนธรรมองค์การ องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ องค์ประกอบหลักนวัตกรรมองค์การ

จากสรุปผลวิจัยดังกล่าวข้างต้น แสดงให้เห็นว่าโมเดลการวิจัยที่ประกอบด้วยตัวชี้วัด 59 ตัวชี้วัด และองค์ประกอบหลัก 3 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบหลักวัฒนธรรมองค์การ องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ องค์ประกอบหลักนวัตกรรมองค์การ ซึ่งองค์ประกอบทั้งหมดเป็นองค์ประกอบที่สามารถใช้วัดการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้อย่างเที่ยงตรงและสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

5.1.3 รูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

การยืนยันรูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือโดยใช้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คน ทำหน้าที่เป็นผู้เชี่ยวชาญยืนยันรูปแบบ พบว่า รูปแบบที่ได้จากการวิเคราะห์ทางสถิติสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นไปในทิศทางบวกในด้านความเหมาะสมของรูปแบบและรูปแบบที่พัฒนาขึ้นพบว่า มีมาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ (Utility Standards) 4.58 ระดับมากที่สุด มีมาตรฐานด้านความเป็นไปได้ (Feasibility Standards) 4.52 ระดับมากที่สุด มีมาตรฐานด้านความถูกต้อง (Accuracy Standards) 4.41 ระดับมาก และมีมาตรฐานด้านความเหมาะสม (Propriety Standards) 4.29 ระดับมาก

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

5.2 อภิปรายผล

การอภิปรายผลการวิจัย รูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีประเด็นในการอภิปรายผล 2 ประเด็น ดังนี้

5.2.1 ผลการสร้างตัวชี้วัดที่เหมาะสมของรูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า มีองค์ประกอบหลัก 3 องค์ประกอบ คือ

องค์ประกอบหลักวัฒนธรรมองค์การ องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และองค์ประกอบหลักนวัตกรรมองค์การ ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญของตัวชี้วัด โดยสามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

5.2.1.1 วัฒนธรรมองค์การ พบว่า ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมของตัวชี้วัดรูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ วัฒนธรรมองค์การ ประกอบด้วย ด้านการบูรณาการ ด้านเน้นผลสัมฤทธิ์งาน ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งมีจำนวน 18 ตัวชี้วัด มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมในระดับมาก คือ ระหว่าง 3.77 ถึง 4.15 โดยตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมสูงสุด คือ ด้านมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์งานของผู้ปฏิบัติงานสามารถสร้างโอกาสให้ตนเองก้าวหน้าในวิชาชีพ ($\overline{X}$ = 4.15, S.D.= 0.78) จากผลการแสดงความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างดังกล่าว อาจเนื่องมาจากกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามนั้นซึ่งผู้บริหารจะต้องบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยมีการวางแผนกลลยุทธ์ขององค์การ เพื่อกำหนดทิศทางกำหนดรายละเอียดของตัวชี้วัดงาน อีกทั้งมีการวัดและการตรวจสอบผลการดำเนินงานเพื่อติดตามและเป็นการแสดงความก้าวหน้าและสัมฤทธิ์ผลของงานตามเป้าหมาย รวมถึงการให้รางวัลตอบแทนสอดคล้องแนวคิดของ (Richard S. Williams, 1998, pp. 25-27 และทศพร ศิริสัมพันธ์, 2543, น. 151-152) การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ยังเกี่ยวข้องกับทุกกระบวนการของการบริหาร (PDCA) ได้แก่ Plan คือ การมีวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายที่ชัดเจน Do คือ มีการปฏิบัติงานที่มุ่งให้เกิดผล สัมฤทธิ์ตามแผนที่วางไว้ Check คือ มีการตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน และ Act คือ ปรับปรุงแก้ไขให้ได้ผลสัมฤทธิ์ตามแผนที่วางไว้ อีกด้วย (ทิพาวดี เมฆสวรรค์, 2545) ดังนั้นตัวชี้วัด ด้านมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์งาน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถสร้างโอกาสให้ตนเองก้าวหน้าในวิชาชีพ จึงเป็นตัวชี้วัดที่สำคัญที่สุดขององค์ประกอบหลักวัฒนธรรมองค์การในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

5.2.1.2 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ พบว่า ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมของตัวชี้วัด รูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ ด้านการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ ด้านการสื่อสารและเจรจาต่อรอง ด้านการสร้างแรงจูงใจและแรงขับเคลื่อน ซึ่งมีจำนวน 24 ตัวชี้วัด มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมในระดับมาก คือ ระหว่าง 3.83 ถึง 4.19 โดยตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมสูงสุด คือ ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ ที่ผู้บริหารจะต้องได้ใช้ทักษะและอาศัยกรอบแนวคิดความรู้เพื่อผลสำเร็จของงานเสมอ ($\overline{X}$ = 4.19; S.D.= 0.72) จากผลการแสดงความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างดังกล่าว อาจเนื่องมาจากกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามนั้น คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ทางด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ มี 2 ส่วนสำคัญ คือ ด้านทักษะความสามารถ เช่น ความฉลาดความคิดสร้างสรรค์ ไหวพริบ ปฏิภาณ ความรู้ในงานทำงานเป็นทีม โน้มน้าวและสร้างแรงจูงใจ อีกส่วนส่วนของลักษณะบุคลิกภาพ เช่น การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ความกล้าแสดงออก

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

กล้าตัดสินใจ เชื่อมั่นในตัวเอง และมีความรับผิดชอบ ศิริภัทร ดุษฎีวิวัฒน์ (2555, น. 8) ตามแนวคิดของ ดูบริน (DuBrin, 2010, pp. 413-419) กล่าวว่า ลักษณะพื้นฐานซึ่งถือเป็นองค์ประกอบสำคัญในการเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ คือ ความสามารถในการคิดหรือการรู้คิดในระดับสูงเพื่อสร้างกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการซึ่งเปรียบเสมือนเป็นทิศทางและกลไกในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ความสามารถในการรวบรวมปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการผลิตเพื่อนำมาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ ความสามารถในการคาดการณ์และการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ให้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตความสามารถในการเปลี่ยนแปลงวิธีคิดแบบเดิมสู่การคิดแบบใหม่ หรือการคิดนอกกรอบเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและการสร้างอนาคตใหม่ ความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์เพื่อให้ทุกคนร่วมสานฝันให้เป็นจริง แท้จริงแล้วสิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นภาระหน้าที่ในการเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ มี 2 ลักษณะคือ ภาระหน้าที่โดยทั่วไปและภาระหน้าที่เฉพาะ ภาระหน้าที่โดยทั่วไปมี 3 ประการ ได้แก่ 1) การดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จ 2) การจูงใจและพัฒนาบุคลากร และ 3) การสร้างและธำรงรักษาทีมงานดังที่ อะแดร์ (Adair 2010, pp. 38-39) กล่าวไว้ และสอดคล้องกับแนวคิดของ พอตเตอร์ (Potter, 2005, pp.16-23,36) กล่าวว่า การคิดเชิงกลยุทธ์จะทำให้มีโอกาสประสบความสำเร็จในการแก้ปัญหาได้ตรงจุด รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ สามารถแจกแจงประเด็นปัญหาออกมาอย่างมีระบบทำให้แก้ปัญหาได้ตรงจุดและยังสามารถถ่ายทอดความคิดของตนให้คนรอบข้างเข้าใจได้อย่างอย่างชัดเจน ซึ่งการคิดเชิงกลยุทธ์ต้องอาศัยทักษะในการศึกษาขั้นสูง 8 ทักษะ ได้แก่ การวิเคราะห์ การประเมินผล การรวมกลุ่ม การนิรนัย การอุปนัย การสังเคราะห์ การสรุปสาระสำคัญ ตลอดจนการแสดงออกเพื่อโน้มน้าว

5.2.1.3 นวัตกรรมองค์การ พบว่า ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมของตัวชี้วัด รูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ นวัตกรรมองค์การ ประกอบด้วย ด้านการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ด้านการจัดการเชิงระบบ ด้านนวัตกรรมทางการตลาด ซึ่งมีจำนวน 27 ตัวชี้วัด มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมในระดับมาก คือ ระหว่าง 3.88 ถึง 4.34 โดยตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมสูงสุด คือ ด้านนวัตกรรมทางการตลาด ซึ่งผู้บริหารจะต้องมีการแลกเปลี่ยนหลักสูตรเชิงพาณิชย์ ร่วมมือกับบริษัททั้งภายในประเทศและนอกประเทศ ($\overline{X}$ = 4.34, S.D.= 0.76) จากผลการแสดงความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างดังกล่าวอาจเนื่องมาจากกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามนั้น เป็นผู้บริหารที่อยู่ในระดับคณะ/ภาควิชา/สาขาวิชา เล็งเห็นกลยุทธ์การพัฒนาหลักสูตรซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของ Guan and Ma (2003, p. 740) กล่าวว่า ด้านศักยภาพองค์การมีการปรับโครงสร้างขององค์การให้ยืดหยุ่นไปตามแผนการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ รวมศูนย์ทรัพยากรเกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรมได้ การวิจัยและพัฒนาการตลาดและกระบวนการผลิตทำหน้าที่สอดรับกัน ร่วมกันพัฒนาความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ ให้อิสระในการทำงาน แลกเปลี่ยนข้อมูลและการติดต่อสื่อสารกันระหว่าง องค์การที่ทำงานแตกต่างกัน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

เช่นเดียวกับแนวคิด อัจฉรา จันทร์ฉาย (2553, น. 54) สรุปสั้น ๆ ว่า นวัตกรรมองค์การจะต้องเป็นประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจ (Economic Benefits) และสังคม (Social) ก็คือ การให้ประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจ หรือการสร้างความสำเร็จในเชิงพาณิชย์ จะต้องสามารถทำให้เกิดมูลค่าเพิ่มขึ้นได้จากการพัฒนาสิ่งใหม่นั้นๆ ซึ่งผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้น สามารถวัดได้เป็นตัวเงินโดยตรง และในเชิงสังคม ดังนั้นตัวชี้วัด ด้านนวัตกรรมทางการตลาด ผู้บริหารจะต้องมีการแลกเปลี่ยนหลักสูตรเชิงพาณิชย์ร่วมมือกับบริษัททั้งภายในประเทศและนอกประเทศ เพื่อให้องค์การนวัตกรรมเป็นองค์การที่มีความสามารถในการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดในสภาวะสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลง โดยใช้การพัฒนาผลิตภัณฑ์/พัฒนาหลักสูตรเชิงพาณิชย์ บริการ กระบวนการ ระบบ โครงสร้าง และนโยบายต่าง ๆ ของผู้บริหารจึงเป็นตัวชี้วัดที่สำคัญที่สุดขององค์ประกอบหลักนวัตกรรมองค์การในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

5.2.2 ผลการทดสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างตัวชี้วัดที่เหมาะสมของรูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่สร้างขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์

การดำเนินการเป็นการทดสอบยืนยันตัวชี้วัดรูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อทดสอบซึ่งเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่จากการวิเคราะห์สถิติพื้นฐาน พบว่า ตัวชี้วัดมี ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากขึ้นไป ดังนั้น จึงเป็นตัวชี้วัดการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สอดคล้องกับผลการวิเคราห์องค์ประกอบเชิงยืนยันตัวชี้วัดที่พบว่า ตัวชี้วัด 59 ตัวชี้วัด ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเกิน .30 และมีนัยสำคัญสำคัญทางสถิติ แสดงให้เห็นว่าตัวชี้วัดองค์ประกอบย่อยที่สามารถวัดองค์ประกอบหลักได้ โดยพิจารณาจากผลการวิเคราะห์ โดยเลือกใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติ (AMOS) ซึ่งมีการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดล (Goodness of Fit Measure) ตามแนวคิดของ (Hair et al., 2010)

เมื่อพิจารณาผลการวิเคราห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวิเคราห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง ของตัวชี่วัดการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานขององค์ประกอบทั้ง 3 องค์ประกอบมีค่าเป็นบวก และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า โดยองค์ประกอบหลักนวัตกรรมองค์การมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานมากที่สุด รองลงมา คือ องค์ประกอบหลักนวัตกรรมองค์การองค์ประกอบหลักวัฒนธรรมองค์การ องค์กระกอบหลักภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามลำดับ ซึ่งแสดงให้เห็นว่า กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษากลุ่มราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือได้ให้ความสำคัญกับองค์ประกอบหลักนวัตกรรมองค์การ เป็นอันดับแรก ทั้งนี้อันเนื่องมาจากมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 11 แห่ง จะต้องผนึกพลังอันยิ่งใหญ่เพื่อนำพาองค์กรที่ดูแลท้องถิ่น โดยนำ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

เทคโนโลยี นวัตกรรมที่ค้นพบในชุมชน ท้องถิ่น โดยการเสริมสร้างองค์ความรู้ให้กับบุคลากร เพื่อนำไปถ่ายทอด เข้าใจ เข้าถึงบริบทความต้องการของท้องถิ่นอย่างชัดเจน พร้อมนำนวัตกรรมที่คิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่พร้อมออกสู่สาธารณะ เน้นนวัตกรรมเชิงพาณิชย์ ตอบโจทย์ชุมชนท้องถิ่น สามารถเพิ่มผลผลิตในมูลค่า และกระบวนการที่หลากหลายให้ชุมชน นำมาต่อยอดการพัฒนา สร้างหลักสูตรทางวิชาการนำไปสู่การจัดการแก้ไขปัญหาการย้ายถิ่นฐานของชุมชนในพื้นที่ นั่นหมายถึงมหาวิทยาลัยได้มีหลักสูตรเชิงนวัตกรรมองค์การ ถือว่าเป็นโอกาสและความท้าทายปรับเปลี่ยนและสามารถอยู่รอดได้ (Survival) ในทุกสภาวการณ์ที่เปลี่ยนแปลง พร้อมออกแบบให้เหมาะสมตามบริบท เพื่อเพิ่มผลผลิตเชิงคุณค่าต่อองค์การ (ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ) ตรงกับแนวคิดของ Greenberg (2005, pp. 409-411) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมองค์การมีความสำคัญในการสร้างนวัตกรรม และการพัฒนา องค์การให้เป็นองค์การนวัตกรรมสภาพแวดล้อมองค์การ ที่สามารถทำได้อย่างเป็นรูปธรรมนั้นคือ การเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อมในการทำงาน และสอดคล้องกับแนวคิด Ekvall (2002, p. 406) ที่กล่าวว่า องค์การนวัตกรรมเป็นองค์การที่มีความสามารถในการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดในสิ่งแวดล้อมทางธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลง โดยใช้การพัฒนาผลิตภัณฑ์ บริการ กระบวนการ ระบบ โครงสร้าง และนโยบายต่าง ๆ ผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย วุฒิพงษ์ ภักดีเหลา (2554, น. 3-4) ได้ศึกษาคุณลักษณะขององค์การนวัตกรรม: กรณีศึกษาองค์การที่ได้รับรางวัลนวัตกรรม วิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อหาคุณลักษณะขององค์การนวัตกรรมที่สะท้อนบริบททางการบริหารจัดการสมัยใหม่ ซึ่งจะเป็นแนวทางในการพัฒนาองค์การ การศึกษาครั้งนี้ได้ให้ความหมายขององค์การนวัตกรรมไว้ว่า องค์การนวัตกรรมหมายถึง องค์การที่มีขีดความสามารถในการสร้างสรรค์ ปรับปรุง หรือพัฒนาผลิตภัณฑ์ บริการ กระบวนการหรือการบริหารจัดการให้ดีขึ้น โดยมีระบบต่าง ๆ ภายในองค์การที่ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า สร้างมูลค่าเพิ่มและความ ได้เปรียบในการแข่งขันให้กับองค์การอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ผลการศึกษาคุณลักษณะขององค์การนวัตกรรม พบว่า คุณลักษณะขององค์การ นวัตกรรมประกอบด้วย วิสัยทัศน์กลยุทธ์และเป้าหมายโครงสร้างองค์การ การบริหารจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ การให้รางวัลและการยอมรับ การสื่อสาร การจัดการความรู้และข้อมูล ข่าวสาร ทรัพยากร การประเมินและการลำเลียงความคิด ผู้นำ บุคลากร เครือข่าย วัฒนธรรม และค่านิยมร่วม โดยมีข้อเสนอแนะสำหรับองค์การในการนำไปปฏิบัติ คือ คุณลักษณะขององค์การนวัตกรรม ที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ ถือว่าเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับองค์การที่ต้องการมุ่งไปสู่การเป็นองค์การนวัตกรรม แต่การที่องค์การจะนำไปปรับใช้นั้นยังขึ้นอยู่กับบริบทที่แตกต่างกันไปของแต่ละ องค์การ บางองค์การอาจไม่จำเป็นต้องมีคุณลักษณะบางประการตามผลการวิจัย ซึ่งในส่วนขององค์การที่กำลังอยู่ในช่วงของการเริ่มต้นสร้างองค์การนวัตกรรมให้มุ่งเน้นที่การสร้างวัฒนธรรม องค์การที่ส่งเสริมนวัตกรรม และผู้นำที่เป็นผู้บริหารสูงสุดขององค์การ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ควรให้ ความสำคัญกับนวัตกรรมและมุ่งมั่นในการสร้างองค์การนวัตกรรมอย่างจริงจัง สอดคล้องกับงานวิจัยของ กฤษณา สุขบุญญสถิต (2554) ได้ศึกษา การพัฒนาดัชนีชี้วัดความสำเร็จของการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาของรัฐผลงานวิจัย พบว่า สถาบันกลุ่มที่ได้รับคะแนนสูงจะมีการนำแนวทางการบริหารจัดการสมัยใหม่ มาใช้และมีการกำหนด บริบทเชิงกลยุทธ์ อาทิ วิสัยทัศน์และเป้าหมายของสถาบันที่ชัดเจน และ Kriengsak et al. (2008, pp. 407-422) ได้ศึกษาบทบาทของบรรยากาศนวัตกรรมที่มีต่อผลการปฏิบัติงานขององค์การ มีตัวแปรที่เป็นภาวะผู้นำที่ส่งเสริมนวัตกรรม คือ การสร้างความสำเร็จด้านนวัตกรรม (Innovative Championing) การสร้างแรงบันดาลใจและการกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ การมีความผูกพันและสนับสนุนนวัตกรรม ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำที่ส่งเสริมนวัตกรรมส่งผลและมีอิทธิพลทางบวกโดยตรงต่อบรรยากาศที่ส่งเสริมนวัตกรรมและวัฒนธรรมองค์การที่ส่งเสริมนวัตกรรมปฏิบัติงานในองค์การ

จากการอภิปรายผลดังกล่าวข้างต้น แสดงให้เห็นว่าองค์ประกอบหลักที่สำคัญเป็นอันดับแรก คือ องค์ประกอบหลักด้านนวัตกรรมองค์การ โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน เท่ากับ .81 องค์ประกอบหลักวัฒนธรรมองค์การ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน เท่ากับ .76 และองค์ประกอบหลักภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน เท่ากับ .71 ดังนั้นจึงถือว่าได้ว่าองค์ประกอบหลักทั้ง 3 องค์ประกอบนี้มีความสำคัญต่อการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในระดับสูงด้วย อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณาน้ำหนักตัวชี้วัดจะเห็นได้ว่า ตัวชี้วัดเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด และมีความสัมพันธ์กัน ซึ่งมีความเหมาะสมเป็นไปได้ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ สอดคล้องกับกรอบแนวคิดทฤษฎี

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

5.3.1.1 จากผลการวิจัยเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นรูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยเรียงลำดับสำคัญ พบว่า

1) องค์ประกอบหลักนวัตกรรมองค์การ กลุ่มสถาบันอุดมศึกษาจะต้องให้ความสำคัญในการนำทักษะการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ การจัดการเชิงระบบ การเน้นการตลาดนำมาปรับใช้ในการบริหารงานในสภาวะที่เกิดพลวัตรในกลุ่มอุดมศึกษาด้วยกันเอง เพื่อให้สอดคล้องและรองรับสถานการณ์ด้านการจัดการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งประเด็นเกี่ยวกับการคิดสร้างสรรค์หลักสูตรใหม่ เพื่อความทันสมัยตามความต้องการของผู้รับบริการ และหน่วยงานที่ต้องการ

2) องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เป้าหมายของกลุ่มประชากรที่เป็นกำลังสำคัญหลัก ควรตระในบทบาทและภารกิจที่ตนจะต้องนำทักษะการคิดเชิงกลยุทธ์

มาแก้ปัญหาได้ตรงจุด โดยกำหนดกิจกรรมหรือการสื่อทักษะความสามารถถ่ายทอดความคิดของตน ให้คนรอบข้างเข้าใจ พร้อมนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างอย่างชัดเจน

3) องค์ประกอบหลักวัฒธรรมองค์การ ควรมีเครื่องมือวัดตัวบุคคล ที่ทันสมัยเฉพาะการประเมินผลการปฏิบัติตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยกำหนดและพัฒนาปรับปรุง ระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ให้ครบทุกกระบวนการของการบริหาร เพื่อสร้างข้อตกลงร่วมกัน ให้เป็นไปตามผลสัมฤทธิ์ตามแผนที่วางไว้

5.3.1.2 จากผลการวิจัยตามข้อเสนอแนะ รูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของ มหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่สำคัญพบว่า กลยุทธ์เชิงการบริหารจัดการ มีลักษณะการยืดหยุ่นและไม่มีความคล่องตัวในการรองรับต่อสถานการณ์ได้อย่างทันท่วงที นั้นแล้ว ควรนำวิธีการการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์เข้ามาช่วยในการการดำเนินงาน ผลักดันให้เกิดรูปธรรม ในการบริหารจัดการมากกว่านี้ โดยนำกระบวนการกำกับติดตาม สรุปผลมาปรับใช้

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

5.3.2.1 ควรวิจัยในรูปแบบการบูรณาการของกลุ่มมหาวิทยาลัยระหว่างสถาบัน ร่วมกัน เพื่อหาช่องทางความโดดเด่นในด้านการแก้ไขด้านการบริหารจัดการ เพื่อแก้ไขปัญหาในแต่ละ ประเด็นก่อน-หลัง เพื่อเป็นข้อมูลในการจัดการของมหาวิทยาลัยฯ นั้น ๆ

5.3.2.2 ควรศึกษาเทคนิค หรือขั้นตอนการรับมือในสภาวะการบริหารงาน แบบเชิงกลยุทธ์สมัยใหม่ เพื่อคลอบคุมบริบทของแต่ละสถาบันอย่างเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อเกิด ความเหมาะสมกับงานในยุคปัจจุบัน

5.3.2.3 ควรมีการศึกษาหรือแลกเปลี่ยนระหว่างมหาวิทยาลัยเพื่อให้ได้แนวทาง การจัดการเชิงรุกในสมัยใหม่ เพื่อพัฒนากลุ่มมหาวิทยาลัยฯ ในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

บรรณานุกรม

กนกวรรณ ทองตำลึง. (2555). การจัดการความรู้เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมในองค์กร. *วารสารการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์,* 8, 107-121.

กฤษณา สุขบุญญสถิต. (2554). *การพัฒนาดัชนีชี้วัดความสำเร็จของการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ.* (วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนศาสตร์). ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

กรองกาญจน์ ทองสุข. (2554). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีของบุคลากรในวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด.* (การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทั่วไป). ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2551). *กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2551-2565).* กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2548). *การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ.* กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.

กองทุนพัฒนานวัตกรรม. (2545). เพราะปลูกความคิด ให้ดอกผลทางเศรษฐกิจ. *วารสาร MBA.* 4(38), 79.

กาญจนา แก้วเทพ. (2556). *คู่มือสื่อใหม่ศึกษา.* กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.

กันยา สุวรรณแสง. (2542). *จิตวิทยาทั่วไป.* กรุงเทพฯ: รวมสาส์น.

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2553). *การศึกษาการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในสถานศึกษาอำเภอบรรพตพิสัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์เขต 2.* (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). นครสวรรค์: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2550). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร.* สืบค้นจาก http://www.ifd.or.th

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2546). *การคิดเชิงกลยุทธ์* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ซัคเซสมีเดีย.

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2545). *การคิดเชิงสร้างสรรค์* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: ซัคเซส มีเดีย.

คณะกรรมการการอุดมศึกษา, สำนักงาน. (2550). *กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551-2565).* กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, สำนักงาน. (2550). *รายงานการพัฒนาระบบราชการไทย.* กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.

จันทนา แสนสุข. (2557). *บทบาทเลขานุการตามทัศนะของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานเลขานุการ.* (วิทยานิพนธ์ปริญญาธุรกิจศึกษา). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

จารุวรรณ ปะกัง. (2551). *ความคิดสร้างสรรค์ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 เกี่ยวกับเรื่องวงกลมจากผลงานศิลปะ.* (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต). ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

จิตติ รัศมีธรรมโชติ. (2553). *การวางแผนกลยุทธ์แบบง่าย ๆ ที่ปฏิบัติได้จริง.* กรุงเทพฯ: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.

จินตนา บุญบงการ. (2544). *การจัดการเชิงกลยุทธ์.* กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยุเคชั่น.

จินตนา บุญบงการ และณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์. (2544). *การจัดการเชิงกลยุทธ์.* กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.

จินตนา บุญบงการ และณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์. (2548). *การจัดการเชิงกลยุทธ์.* กรุงเทพฯ: ซี เอ็ด ยูเคชั่น.

ชนงกรณ์ กุณฑลบุตร. (2547). *หลักการจัดการ: องค์การและการจัดการแนวคิดการบริหารธุรกิจในสถานการณ์ปัจจุบัน* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ชนาธิป พรกุล. (2543). *แคทส์: รูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่ผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง.* กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ชนินทร์ ชุณหพันธรักษ์. (2544). *นโยบายธุรกิจและการบริหารเชิงกลยุทธ์* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: ศูนย์เอกสารและตำรา สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.

ชัยยงค์ พรหมวงศ์. (2546). *การผลิตชุดการเรียนทางอิเล็กทรอนิกส์.* กรุงเทพฯ: พิมพ์เอมพันธ์.

ชัยยนต์ เพาพาน. (2555). *แนวโน้มยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏรุ่นใหม่ในทศวรรษหน้า.* (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา). ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ชัยรัตน์ เอี่ยมกุลวัฒน์. (2558). *เศรษฐศาสตร์ภาครัฐ: ทฤษฎีและแนวคิดเชิงนโยบาย.* กรุงเทพฯ: คณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ชัยวัฒน์ สุทธิรัตน์. (2553). *การจัดการเรียนรู้แนวใหม่.* นนทบุรี: สหมิตรพริ้นติ้ง.

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2554). *ความสำเร็จเป็นไปได้.* กรุงเทพฯ: พาวเวอร์ฟูล ไลฟ์.

ชาญชัย ยมดิษฐ์. (2548). *เทคนิคและวิธีการสอนร่วมสมัย.* กรุงเทพฯ: หลักพิมพ์.

ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2543). *ทักษะภาวะผู้นำ.* กรุงเทพฯ: มัลติอินฟอร์เมชั่นเทคโนโลยี.

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ชาติชาย ทองสวัสดิ์. (2553). *การศึกษารูปแบบการสื่อสารภายในองค์กร กับการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร ของพนักงานบริษัท ชุมพรอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์ม จำกัด (มหาชน).* กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ไชย ณ พล อัครศุภเศรษฐ์. (2550). *การสร้างสรรค์นวัตการ.* กรุงเทพฯ: Pluspress.

ไชยยศ เรืองสุวรรณ. (2521). *หลักการทฤษฎีเทคโนโลยีและนวกรรมทางการศึกษา.* กรุงเทพฯ: ประสานการพิมพ์.

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์. (2552). *การจัดการเชิงกลยุทธ์ ฉบับปรับปรุงใหม่.* กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์. (2551). *พฤติกรรมองค์การ.* กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.

ณัฐนิภา คุปรัตน์ และประกอบ คุปรัตน์. (2546). *ความเข้าใจและแนวคิดเกี่ยวกับการ จัดการและความเป็นผู้นำ.* ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ณฐวัฒน์ พระงาม. (2555). *การจัดการเชิงกลยุทธ์.* พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยพิษณุโลก.

ดนยา ทองสิมา. (2549). *กลยุทธ์นวัตกรรมทางการตลาดสำหรับผู้ส่งออกสินค้าอาหารแห้งของไทย.* กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.

ดนัย เทียนพุฒ. (2546). *ความสามารถปัจจัยชนะของธุรกิจและคน.* กรุงเทพฯ: ดี เอ็น ที คอนซัลแตนท์.

ถนัด เดชทรัพย์. (2550). *การบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบลไทยชนะศึก อำเภอทุ่งเสลี่ยง จังหวัดสุโขทัย ตามหลักธรรมาภิบาล.* วิทยานิพนธ์ รป.ม. (การบริหารและพัฒนาประชมคมเมืองและชนบท). อุตรดิตถ์: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์.

ทวีวรรณ อินดา. (2552). *การพัฒนารูปแบบที่มีประสิทธิภาพของการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ.* (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ทศพร ศิริสัมพันธ์. (2543). *การตรวจราชการของผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี: กลไกสำคัญในการบริหารราชการแผ่นดิน.* กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ทองทิพภา วิริยะพันธ์. (2545). *ผู้บริหารยุคบรรษัทภิบาล.* กรุงเทพฯ: อินฟอร์มีเดีย บุ๊คส.

ทิพวรรณ โอษคลัง. (2549). *ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความผูกพันต่อสถานศึกษาของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1.* (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). เลย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.

ทิพยรัตน์ สีเพชรเหลือง. (2545). *รูปแบบและกลยุทธ์การจัดตั้งมหาวิทยาลัยบรรษัทในประเทศไทย.* (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

มหาวิทยาลัยราชภัฏพหาสารคาม
BAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ทิพาวดี เมฆสวรรค์. (2545). *กล้าคิด กล้าทำ กล้านำ กล้าเปลี่ยน* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: เอ็กซเปอร์เน็ท.

ทิพาวดี เมฆสวรรค์. (2543). *การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์*. กรุงเทพฯ: คณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ.

ธงชัย สันติวงษ์. (2535). *กลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ: การศึกษานโยบายและกลยุทธการบริหารขององค์การ* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.

ธนาธิป พรกุล. (2543). *การจัดรูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ธร สุนทรายุทธ. (2554). *ปรัชญาการบริหารจัดการ*. กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.

ธเนศ จิตสุทธิภากร. (2547). *การพัฒนากลยุทธ์การจัดการโปรแกรมนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษาไทย*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ธีรยุส วัฒนาศุภโชค. (2549). *108 แบรนด์แห่งองค์กรนวัตกรรม*. กรุงเทพฯ: เนชั่นมัลติมีเดียกรุ๊ป.

นภวรรณ คณานุรักษ. (2554). บทบาทผู้นำองค์กรที่มีพนักงานวิชาชีพ. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยหอการค้าไทย*, 31(1), 123-133.

นันทิยา น้อยจันทร์. (2550). *วัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิภาพการบริหารอุดมศึกษา*. (ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.

นิกัญชลา ล้นเหลือ. (2554). *โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

นิตย์ สัมมาพันธ์. (2546). *ภาวะผู้นำ: พลังขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.

นิรมล กิติกุล. (2545). *องค์การและการจัดการ*. กาญจนบุรี: คณะวิทยาการจัดการสถาบันราชภัฏกาญจนบุรี.

นิวัต โชติวงษ์. (2544). *เครื่องมือและแนวคิดทางการบริหาร/จัดการเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: รอยัลเพรส แอนด์ แพค.

นิสดารก์ เวชยานนท์. (2551). *มิติใหม่ในการบริหารทุนมนุษย์*. กรุงเทพฯ: กราฟิโก ซิสเต็มส์.

บรรยงค์ โตจินดา. (2548). *องค์การและการจัดการ* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: รวามสาส์น.

บุญเกียรติ ชีวะตระกูลกิจ. (2549). *การจัดการเชิงยุทธศาสตร์สำหรับ CEO*. กรุงเทพฯ: สุขุมและบุตร.

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

บุญเกียรติ ชีวะตระกูลกิจ. (2548). *ยืนข้าง...ประเทศไทย.* กรุงเทพฯ: แว่นแก้ว.

บุญเกื้อ ควรหาเวช. (2543). *นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา.* นนทบุรี: SR printing.

บุญทัน ดอกไธสง. (2555). *รัฐประศาสนศาสตร์สร้างสรรค์.* กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.

บุญเลิศ เย็นคงคา. (2544). *การจัดการเชิงกุลยุทธ์.* กรุงเทพฯ: วีเจพริ้นติ้ง.

บุญเลิศ เย็นคงคา และคณะ. (2544). *การจัดการเชิงกลยุทธ์.* กรุงเทพฯ: วี.เจ.พริ้นติ้ง.

บุญเลี้ยง ทุมทอง. (2546). *รายงานการวิจัยเรื่องการวิเคราะห์องค์ประกอบด้านคุณลักษณะของอาจารย์ที่ปรึกษาตามทัศนะของนักเรียนโรงเรียนลานทรายพิทยาคม สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสุรินทร์.* สุรินทร์: โรงเรียนลานทรายพิทยาคม.

ปกรณ์ ปรียากร. (2552). *สารานุกรมรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 : แนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ.* นนทบุรี: วิทยาลัยการเมืองการปกครอง สถาบัน พระปกเกล้า.

ปนิดา เนื่องพะนอม. (2560). *กลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน.* (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการศึกษา). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.

ประชุม รอดประเสริฐ. (2539). *การบริหารโครงการ* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.

ประดิษฐ์ ภิญโญภาสกุล. (2553). *แผนกลยุทธ์: กุญแจสู่ความสำเร็จในการบริหารงานและธุรกิจ.* กรุงเทพฯ : เสมาธรรม.

ประดิษฐ์ อารยะการกุล. (2547). *การพัฒนากลยุทธ์การแข่งขันของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ.* (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต) กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ประพันธ์ศิริ สุเสารัจ. (2551). *การพัฒนาการคิด.* กรุงเทพฯ: 9119 เทคนิค พริ้นติ้ง.

ประโยค ชุมพล. (2546). *การบริหารเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ.* กรุงเทพฯ: ผู้จัดการ.

ปัณรส มาลากุล ณ อยุธยา. (2551). *การพัฒนาองค์กร.* กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2546). *จิตวิทยาการศึกษา.* กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.

เปรื่อง กิจรัตน์ภร. (2555). เรียนรู้สภามหาวิทยาลัยของสหรัฐอเมริกา สู่บทเรียนการพัฒนาอุดมศึกษาไทย. *วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร,* 3(2), 207-212.

ผุสดี พลสารัมย์. (2541). *การศึกษาเชิงประจักษ์ของตัวแบบนวัตกรรมทางการตลาดที่มีผลต่อการดำเนินงานของธุรกิจส่งออกในประเทศไทย.* กรุงเทพฯ: บริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พงษ์พัชรินทร์ พุธวัฒนะ. (2545). *กลยุทธ์การพัฒนาวัฒนธรรมวิจัยของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ.* (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พยอม วงศ์สารศรี. (2545). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์* (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

พรเจริญ บัวพุ่ม. (2552). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข.* (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการศึกษาและการเรียนรู้). นครสวรรค์: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.

พรสุดา คุโนภาส. (2554). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนเครือข่ายที่ 40(2) สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร.* (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.

พระธรรมปิฎก. (2539). *จากจิตวิทยาสู่จิตภาวนา.* กรุงเทพฯ: มูลนิธิพุทธธรรม.

พสุ เดชะรินทร์. (2551). นวัตกรรมทางกลยุทธ. *จุฬาลงกรณ์ธุรกิจปริทัศน์*, 30(117-118), 115-125.

พสุ เดชะรินทร์. (2547). การนำ Balanced Scorecard มาใช้ในบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ. *จุฬาลงกรณ์วารสาร,* 16(62), 17-37.

พสุ เดชะรินทร์. (2542). *การจัดการเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พักตร์ผจง วัฒนสินธุ์ และพสุ เดชะรินทร์. (2542). *การจัดการเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พัชนี นนทศักดิ์, ปิยะพันธ์ ปิงเมือง และสมศรี ศิริไหวประพันธ์. (2555). *การจัดการสมัยใหม่.* กรุงเทพฯ: เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า.

พัชรา มั่งชม. (2544). *นโยบายธุรกิจ: การบริหารเชิงกลยุทธ์.* พิษณุโลก: สถาบันราชภัฏพิบูลสงคราม.

พัชรา มั่งชม. (2540). *นโยบายธุรกิจและการบริหารกลยุทธ์.* พิษณุโลก: ภาควิชาบริหารธุรกิจและสหกรณ์ คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏพิบูลสงคราม.

พัชสิรี ชมภูคำ. (2552). *องค์การและการจัดการ.* กรุงเทพฯ: แมคกรอ-ฮิล.

พันธ์ ทองชุมนุม. (2547). *การสอนวิทยาศาสตร์ระดับประถมศึกษา.* กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.

พิบูล ทีปะปาล. (2551). *การจัดการเชิงกลยุทธ์.* กรุงเทพฯ: อมรการพิมพ์.

พิบูล ทีปะปาล. (2546). *การจัดการเชิงกลยุทธ์.* กรุงเทพฯ: อมรการพิมพ์.

เพ็ญศรี วายวานนท์. (2537). *การจัดการทรัพยากรคน* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: โครงการส่งเสริมเอกสารวิชาการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

ไพฑูรย์ ลินลารัตน์. (2551). *สู่การอุดมศึกษาหลังโลกาภิวัฒน์.* กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์ฯ.

ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา. (2545). *การจัดการเชิงกลยุทธ์.* [เพชรบุรี] : คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏเพชรบุรี.

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ภาณุ ลิมมานนท์. (2549). *กลยุทธ์การบริหารลูกค้าสัมพันธ์* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ภาริณาส.

มัณฑรา ธรรมบุศย์. (2551). *การเรียนรู้ทักษะชีวิต.* สืบค้นจาก http://www.Chandra.ac.th/teacher All/mdra/date/pdf/Life-skill1L.pdf

มาลี จุฑา. (2544). *การประยุกต์จิตวิทยาเพื่อการเรียนรู้.* กรุงเทพฯ: ทิพยวิสุทธิ์.

ยุดา รักไทย. (2542). *การบริหารความเปลี่ยนแปลง.* กรุงเทพฯ: เอ็กเปอร์เน็ท.

ยุบล เบ็ญจรงค์กิจ (2554). สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะเพื่อการปฏิรูปสื่อในประเทศไทย *วารสารการประชาสัมพันธ์และการโฆษณา,* 4 (1), 1-17.

ยุวเรศ หลุดพา. (2558). *การจัดการเรียนการสอนแบบประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในหน่วยที่ 3 การวิเคราห์งานรายวิชาการประเมินบุคคลของนักศึกษาสาขาวิชาประศาสนศาสตร์.* มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

รสชงพร โกมลเสวิน. (2556). *ทฤษฎีและพฤติกรรมการสื่อสาร.* นนทบุรี: ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

รสรินทร์ ยางงาม. (2556). *การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ระบบออนไลน์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร.* (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2548). *พฤติกรรมองค์การ.* กรุงเทพฯ: เพียรร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า.

รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). *ภาวะผู้นำ.* กรุงเทพฯ: Diamond in Business World.

เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฏ์ และคณะ. (2553). *Strategic management: การจัดการเชิงกลยุทธ์.* กรุงเทพฯ: พิมพ์ดีการพิมพ์.

เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฏ์ และคณะ. (2553). *การจัดการเชิงกลยุทธ์* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: เดอะนิวกรุ๊ป.

วดี ภิญโญทรัพย์ และธาตรี ใต้ฟ้าพูล. (2557). กลยุทธ์การสื่อสารทางสังคมเพื่อคัดค้านการขนถ่ายถ่านหินที่บางปะกงและศรีราชา. *วารสารการประชาสัมพันธ์และการโฆษณา,* 7(1), 91-104.

วรนารถ แสงมณี. (2554). *องค์การและการจัดองค์การ* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: ระเบียงทองการพิมพ์.

วรภัทร์ ภู่เจริญ. (2550). *การบริหารนวัตกรรม อย่างยั่งยืนและพอเพียง.* กรุงเทพฯ: อริยชน.วรรณวดี

ชัยชาญกุล. (2536). *ความสำเร็จและความล้มเหลวของตัวละครเอกหญิงในนวนิยาย เรื่อง Middlemarch และ The Portrait of a Lady.* กรุงเทพฯ: สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

วรรณี อึ้งสิทธิพูนพร. (2550). *รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีผลต่อภาวะผู้นำของคณบดีของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ.* (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.

วลัย พานิช. (2544). *การศึกษาการดำเนินงานและปัญหาการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นกลุ่มวิชาสังคมศึกษา ระดับมัธยมศึกษา.* (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วัฒนา วงค์เกียรติรัตน์ และคณะ. (2556). *การวางแผนกลยุทธ์เพื่อการบริหารจัดการงานเทศกิจของกรุงเทพมหานคร.* กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วัฒนา วงค์เกียรติรัตน์ และคณะ. (2548). *การบริหารงานแบบบูรณาการของผู้ว่าราชการจังหวัดภายใต้แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด: ศึกษากรณีจังหวัดนครปฐม (2546-2548).* (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วัฒนา วงค์เกียรติรัตน์ และคณะ. (2546). *การจัดวางทิศทางเชิงกลยุทธ์ส่วนกำกับดูแลผู้เสียภาษีสำนักงานสรรพากรพื้นที่กรุงเทพมหานคร 16.* กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วันชัย มีชาติ. (2550). *การบริหารองค์การ.* กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วัลลี พุทโสม. (2550). *การจัดการแบบมีส่วนร่วมของบุคคลในท้องถิ่น นักท่องเที่ยว และผู้ประกอบการเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน กรณีศึกษา: อำเภอมวกเหล็ก จังหวัดสระบุรี.* สระบุรี: มหาวิทยาลัยนานาชาติเอเชีย-แปซิฟิก.

วิกรณ์ รักษ์ปวงชน. (2552). *ติดอาวุธผู้นำ Think big* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: พุทธศิลป์สาส์น.

วิจิตร ศรีสอ้าน. (2552). สรุปการเสวนาเรื่องธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษา: บทบาทและความรับผิดชอบของสภามหาวิทยาลัย. *จดหมายข่าวธรรมาภิบาลมหาวิทยาลัย,* 1(3), 7-10.

วิชัย วงษ์ใหญ่. (2545). *แนวทางการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา.* กรุงเทพฯ: กรมวิชาการ.

คณะกรรมการการอุดมศึกษา, สำนักงาน. (2556). *แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559).* กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา.

วิเชียร วิทยอดมุ. (2554). *ทฤษฎีองค์การ ฉบับแนวใหม่.* กรุงเทพฯ: ธนธัช การพิมพ์.

วิเชียร วิทยอดมุ. (2549). *พฤติกรรมองค์กร* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์.

วิเชียร วิทยอดมุ. (2548). *ภาวะผู้นำ.* กรุงเทพฯ: บริษัท ธีระฟิล์ม และไซเท็กซ์.

วิเชียร วิทยอุดม. (2547). *พฤติกรรมองค์การ.* กรุงเทพฯ: ธีระฟิล์ม และ ไซเท็กซ์.

วิทเชษฐ พิชัยศักดิ์. (2553). *การบริหารงานโรงพยาบาลร่วมสอนของภาควิชาศัลยศาสตร์ออร์โธปิดิคส์และกายภาพบำบัด คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มหาวิทยาลัยมหิดล.* (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารการศึกษา. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครสวรรค์
PAJARHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

วิรัช นิภาวรรณ. (2554). *การบริหารจัดการและการบริหารยุทธศาสตร์ของหน่วยงานของรัฐ.* กรุงเทพฯ: ฟอร์เพซ.

วิลาวรรณ รพีพิศาล. (2554). *ความรู้พื้นฐานในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์.* กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์วิจิตรหัตถกร.

วิลาวัลย์ มาคุ้ม. (2549). *การพัฒนาตัวบ่งชี้การจัดการความรู้ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ.* (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

วีณา เพชรจิระวรพงศ์. (2552). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครู โรงเรียนมัธยม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 3.* (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.

วีนัส เอมวัฒนา. (2546). คลื่นลูกใหม่ของผู้นาชาติเอเชีย. *วารสารนักบริหาร*, 23(2), 76 – 80.

วุฒิ วัชโรดมประเสริฐ. (2557). ปัจจัยทางการแข่งขันกับสภาวการณ์ปัจจุบัน. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยธนบุรี*, 8(17), 127-134

วุฒิพงษ์ ภักดีเหลา. (2554). *การศึกษาคุณลักษณะขององค์การนวัตกรรม: กรณีศึกษาองค์การที่ได้รับรางวัลด้านนวัตกรรม.* (วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ). กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

รังสรรค์ศรีชัยรมย์รัตน์. (2542). *กุลแจสู่ความเป็นเลิศทางการบริหารคน.* กรุงเทพฯ: เอ อาร์ อินฟอร์เมชั่นแอนด์ พับบิเคชั่น.

ศรีสุรางค์ ทีนะกุล. (2542). *การคิดและการตัดสินใจ.* กรุงเทพฯ: เธร์ดเวฟ เอดดูเคชั่น.

ศิริภัทร ดุษฎีวิวัฒน์. (2555). *ภาวะผู้นำที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของ พนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่.* (การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาเอกการจัดการทั่วไป). ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์. (2540). *องค์การและการจัดการ* (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2554). *การบริหารตราเชิงกลยุทธ์และการสร้างคุณค่าตรา.* กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2550). *การจัดการและพฤติกรรมองค์การ.* กรุงเทพฯ: ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2548). *หลักการตลาด.* กรุงเทพฯ: เพชรจรัสแสงแห่งโลกธุรกิจ.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2545). *องค์การและการจัดการ.* กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2542). *การบริหารเชิงกลยุทธ์ ฉบับมาตรฐาน.* กรุงเทพฯ: ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2541). *การบริหารการตลาดยุคใหม่: สำหรับนักบริหาร นักการตลาดและผู้รักความก้าวหน้า.* กรุงเทพฯ: ดวงกมลสมัย.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2538). *การบริหารการตลาดยุคใหม่: สำหรับนักบริหาร นักการตลาดและผู้รักความก้าวหน้า.* กรุงเทพฯ: พัฒนาการศึกษา.

สถาบันดำรงราชานุภาพ. (2553). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์และการนำแผนฯ ไปสู่การปฏิบัติ.* กรุงเทพฯ: สถาบันดำรงราชานุภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย.

สมคิด บางโม. (2548). *องค์การและการจัดการ* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: วิทยพัฒน์.

สมคิด สกุลสถาปัตย์. (2552). *รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลในการปฏิรูปการศึกษาแบบยั่งยืน.* ปริญญาปรับญาดุษฎีบัณฑิต การบริหารการศึกษา. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.

สมจินตนา คุ้มภัย. (2553). *การเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การ:กรณีศึกษารัฐวิสาหกิจในประเทศไทย.* (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต. กรุงเทพฯ: สถาบัณบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. (2559). *กลยุทธการเจรจาต่อรอง.* สืบค้นจาก http://www.dbdacademy.com/etraining/upload/document/2013/05/91c57b5a5f47b73c2ee1f4343a31c1b5aa200256.pdf,

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. (2551). *การบริหารเชิงกลยุทธ์* (พิมพ์ครั้งที่ 18). กรุงเทพฯ: อมรินทร์.

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. (2544). *กลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจ* (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: มติชน.

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. (2542). *กรณีศึกษากลยุทธ์ธุรกิจ.* กรุงเทพฯ: ศูนย์พัฒนากลยุทธ์ทางธุรกิจ.

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. (2539). *วิสัยทัศน์ประเทศไทยปี 2000* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: มติชน.

สมชาย พันธเสน. (2552). *กลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในทศวรรษหน้า: กรณีศึกษามหาวิทยาลัยบูรพา* (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.

สมบัติ ธำรงธัญวงศ์. (2545). *การบริหารโครงการ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: เสมาธรรม.

สมบูรณ์ ศิริสรรหิรัญ. (2547). *การพัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของคณบดี.* (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สมยศ นาวีการ. (2545). *การบริหารแบบมีส่วนร่วม.* กรุงเทพฯ: บรรณกิจ.

สมยศ นาวีการ. (2544). *การบริหาร* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: ดวงกมล.

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

สมยศ นาวีการ. (2540). *การบริหารและพฤติกรรมองค์การ.* กรุงเทพฯ: ผู้จัดการ.

สมศักดิ์ ภู่วิภาดาวรรธน์. (2537). *เทคนิคการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.

สัญญา สัญญาวิวัฒน์. (2546). *สังคมวิทยาในประเทศไทย.* กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง. (2553). *ปัจจัยทางการบริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน: การพัฒนาและการตรวจสอบความตรงของตัวแบบ.* (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

สาคร สุขศรีวงศ์. (2555). *การจัดการ: จากมุมมองนักบริหาร* (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: จี. พี. ไซเบอร์พรินท์.

สาคร สุขศรีวงศ์. (2551). *การจัดการ: จากมุมมองนักบริหาร* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: จี.พี. ไซเบอร์พรินท์.

สาโรช บัวศรี. (2526). *จริยธรรมศึกษา.* กรุงเทพฯ: คุรุสภา.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2560). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560 -2564).* กรุงเทพฯ. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2556). *แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559).* กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2553). *รายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณจำงบประมาณ พ.ศ. 2553.* กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2558). *รายงานการพัฒนาระบบราชการไทย.* กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2550). *คู่มือการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อเสริมสร้างความเป็นเลิศในการปฏิบัติราชการของหน่วยงานภาครัฐ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ. (2547). *การจัดการนวัตกรรมสำหรับผู้บริหาร.* กรุงเทพฯ: สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ.

สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ. (2541). *นวัตกรรม: กุญแจสู่ความสำเร็จของประเทศไทยในศตวรรษที่ 21.* กรุงเทพฯ: สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ.

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

สำลี รักสุทธี. (2546). *ตารางวิเคราะห์หลักสูตรแผนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่ บูรณาการวิชาและยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ กลุ่มสร้างเสริมประสบการณ์ชีวิต ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1.* กรุงเทพฯ: พัฒนาศึกษา.

สันทัด ศะศิวณิช. (2551). *การเจรจาต่อรอง.* กรุงเทพฯ: บุ๊คส์เซ็นส์.

สุคนธ์ สินธพานนท์ และคณะ. (2552). *การจัดการกระบวนการเรียนรู้: เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ.* กรุงเทพฯ: อักษรเจริญทัศน์.

สุชา จันทน์เอม. (2541). *จิตวิทยาเด็ก* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.

สุชาติ ธาดาธำรงเวช. (2553). *ปรัชญาการบริหารระบบเศรษฐกิจ.* กรุงเทพฯ: มิ่งมิตร.

สุดใจ วันอุดมเดชาชัย. (2558). *การจัดการเชิงกลยุทธ์.* กรุงเทพฯ: สามลดา.

สุธีสุทธิสมบูรณ์ และสมาน รังสิโยกฤษณ์. (2549). *หลักการบริหารเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 16). กรุงเทพฯ: ประชาชน.

สุนันทา กาหยี. (2553). *การเปรียบเทียบความพร้อมในการบริหารจัดการระหว่างเทศบาลตำบลห้วยยอดกับเทศบาลตำบลนาวง ในอำเภอห้วยยอด จังหวัดตรัง ตามแนวทางการปฏิบัติราชการตามคำรับรองของหน่วยงาน.* (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

สุนันทา แก้วสุข. (2545). *ความพึงพอใจของนักศึกษาที่มีต่อการปฏิบัติงานของอาจารย์ที่ปรึกษา สถาบันราชภัฏธนบุรี.* (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). ธนบุรี: สถาบันราชภัฏธนบุรี.

สุประวีณ์ พงษ์ศิริสุนทร. (2548). *ผลกระทบของวัฒนธรรมองค์การและการจัดการองค์การที่มีต่อคุณภาพในการให้บริการของพนักงานบริการส่วนหน้าของโรงแรมในเขตกรุงเทพมหานคร.* (วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สุพาดา สิริกุตตา. (2556). กลยุทธ์เศรษฐกิจสร้างสรรค์ที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรธุรกิจ: กรณีศึกษาผู้ประกอบการอุตสาหกรรมภาคกลางตอนบน. *วิทยาสารเกษตรศาสตร์ สาขาสังคมศาสตร์.* 34(3), 428-439.

สุพานี สฤษฏ์วานิช. (2549). *พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่: แนวคิด และทฤษฎี.* กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สุพานี สฤษฏ์วานิช. (2546). *การบริหารเชิงกลยุทธ์: แนวคิดและทฤษฎี.* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สุพานี สฤษฏ์วานิช. (2544). *การบริหารเชิงกลยุทธ์: แนวคิดและทฤษฎี.* กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJAPHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

สุภาพร พงศ์ภิญโญโอภาส, ทวนทอง เชาวกีรติพงศ์ และเรขา อรัญวงศ์ (2556). การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร,* 15(2), 67-79.

สุเมธ แสงนิ่มนวล. (2552). *ภาวะผู้นำกับธรรมาภิบาลในการบริหารงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.* นนทบุรี: วิทยาลัยพัฒนาการปกครองท้องถิ่น สถาบันพระปกเกล้า.

สุรศักดิ์ หลาบมาลา. (2541). การสอนเพื่อส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์. *วารสารวิชาการ*, (1), 38-39.

สุวกิจ ศรีปัดถา. (2555). ภาวะผู้นำกับการตัดสินใจ. *วารสารรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกาฬสินธุ์,* 1(1), 1-23.

สุวัฒน์ ศิรินิรันดร์. (2552). *MBA handbook* (พิมพ์ครั้งที่ 11). กรุงเทพฯ: บี คิว ไอ คอนซัลแตนท์.

สุวัฒน์ ศิรินิรันดร์. (2550). *บทสรุปการวางแผนกลยุทธ์.* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ซี แอนด์ เอ็น.

สุวิทย์ มูลคำ. (2548). *ครบเครื่องเรื่องการคิด.* กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.

เสน่ห์ จุ้ยโต. (2558). *การบริหารนวัตกรรมแนวใหม่.* นนทบุรี: โครงการส่งเสริมการแต่งตำรา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

เสน่ห์ จุ้ยโต. (2554). *การบริหารนวัตกรรมแนวใหม่.* (พิมพ์ครั้งที่ 2). นนทบุรี: โครงการส่งเสริมการแต่งตำรา สำนักวิชาการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

เสน่ห์ จุ้ยโต. (2548). *การฝึกอบรมเชิงระบบ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). นนทบุรี: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

เสน่ห์ จุ้ยโต. (2546). การบริหารนวัตกรรม: ศาสตร์ใหม่ของการจัดการ, *วารสารการจัดการสมัยใหม่,* 1(1), 35-43.

เสนาะ ติเยาว์. (2550). *การบริหารกุลยุทธ์* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

เสนาะ ติเยาว์. (2545). *การบริหารงานบุคคล* (พิมพ์ครั้งที่ 12). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

เสนาะ ติเยาว์. (2543). *การบริหารงานบุคคล* (พิมพ์ครั้งที่ 12). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

เสาวนิตย์ ทวีสัน ทนีนุกูล. (2548). *ภาวะผู้นำปริวรรค: ตัวจักรสำคัญสำหรับผู้บริหารในยุคปฏิรูปการศึกษา.* สงขลา: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

องอาจ นัยพัฒน์. (2548). *วิธีวิทยาการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์.* กรุงเทพฯ: สามลดา.

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

อนงค์ สระบัว. (2552). *รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวชี้วัดการจัดการความรู้ของสถาบันอุดมศึกษา.* (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.

อารี พันธ์มณี. (2546). *จิตวิทยาสร้างสรรค์การสอน.* กรุงเทพฯ: ใยไหมเอดดูเคท.

อารี พันธ์มณี. (2545). *ฝึกให้คิดเป็น คิดให้สร้างสรรค์.* กรุงเทพฯ: ใยไหม.

อำนาจ ธีระวนิช. (2551). *การจัดการยุคใหม่ ฉบับสมบูรณ์.* กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

อัจฉรา จันทร์ฉาย. (2553). นวัตกรรม: ความหมาย ประเภท และความสำคัญต่อการเป็นผู้ประกอบการ. *วารสารบริหารธุรกิจ*, 33(128), 57-58.

อุทัย บุญประเสริฐ. (2539). *องค์การ.* กรุงเทพฯ: ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อุทัย บุญประเสริฐ. (2529). *องค์การและปัญหาในองค์การ.* กรุงเทพฯ: ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อุษณีย์ อนุรุทธ์วงศ์. (2545). *ปัญญานำของมนุษยชาติ.* กรุงเทพฯ: มูลนิธิสดศรี-สฤษดิ์วงศ์.

อุษณีย์ โพธิ์สุข และคณะ. (2544). *สร้างสรรค์นักคิด.* กรุงเทพฯ: ศูนย์แห่งชาติเพื่อพัฒนาผู้มีความสามารถพิเศษ สกศ.

เอกคณิน ชุมวรฐายี. (2549). *การบริหารเชิงกลยุทธ์.* สืบค้นจาก www.nmd.go.th/e-oction/tamra49/Sanyabat/lq-49.htm.

เอกชัย บุญยาทิษฐาน. (2551). *111 กูรูบริหารจัดการอุตสาหกรรมโลก.* กรุงเทพฯ: ฐานบุ๊คส์.

Abdul Majid, 2007. CEO duality, audit committee effectiveness and audit risks: A study of the Malaysian market. *Managerial Auditing Journal*, Emerald Group Publishing, 22(7), 716-728.

Adair, John Eric. (2010). *Strategic leadership: How to think and plan strategically and provide direction.* London: KoganPage.

Adair, John G. (1996). *The Indigenous Psychology Bandwagon: Cautions and Considerations In Asian contributions to cross-cultural psychology.* New Delhi: Thousand Oaks, Calif, Sage Publications.

Ailin, M. and Lindgren, P. (2008). Innovation Leadership in Danish SMEs. *In Management of Innovation and Technology, 2008.* ICMIT 2008. 4th IEEE International Conference on 21-24 September 2008. pp. 98-103.

Alvesson, Mats. (2002). *Understanding organizational culture.* London: Thousand Oaks, Calif, SAGE.

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

Armstrong, M. (2006). *A Handbook of Human Resource Management Practice.* (10th ed). London: Kogan Page Publishing.

Arveson, P. (1998). *What is the balanced scorecard?* Retrieved from http://www.balancedscoredard.org/images/BSC

Bateman, Thomas S. and Snell, Scott. (1999). *Management: building competitive advantage.* (4th ed). Boston: Irwin/McGraw-Hill.

Bass, Bernard M and Ryterband, Edward C. (1979). *Organizational psychology.* Boston: Allyn and Bacon.

Beane, James A. (1991). *Curriculum Planning and Development.* Boston: Allyn and Bacon.

Becker et al. (1997). The FIRST Radio-loud Broad Absorption Line QSO and Evidence for a Hidden Population of Quasars. *The Astrophysical Journal,* 479, L93–L96.

Bernard, L. L. (1926). *An introduction to social psychology.* New York: H. Holt and Company.

Barnes, P. (1998). Fodder production of some shrubs and trees under two harvest intervals in subhumid southern Ghana. *Agroforestry Systems*, 42, 139-147.

Behn, R. D. (1995). Creating an innovative organization: ten hints for involving frontline workers, *State and Local Government Review*, 27(3), 221–234.

Belassi, Walid; Kondra, Alex Z.and Tukel, Oya Icmeli. (2007). New Product Development Projects: the Effects of Organizational Culture. *Project Management Journal, 38*(4), 12-24.

Boal, K. B., & Schultz, P. L. (2007). Storytelling, time, and evolution: The role of strategic leadership in complex adaptive systems. *The leadership quarterly,* 18(4), 411-428.

Boyce, A. (2007). High arsenic concentrations and enriched sulfur and oxygen isotopes in a fractured-bedrock ground-water system. *Chemical Geology*, 242(03-Apr), pp. 385-399.

Broom, Leonard and Selznick, Philip. (1968). *Sociology; a text with adapted readings.* (4th ed). New York: Harper & Row.

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

Brown, Callum G. (1998). *Up-helly-aa: custom, culture, and community in Shetland.* Manchester, UK; New York: Manchester University Press.

Bryson, John M. and Alston, Farnum K. (1996). *Creating and implementing your strategic plan: a workbook for public and nonprofit organizations.* San Francisco: Jossey-Bass Publishers.

Burns, R.B. (1997). *Introduction to Research Methods.* (3rd ed). Addison Wesley Longman Australia: South Melbourne.

Byars, L., & Rue, L. (2006). *Human resource management.* (8th ed). NY: McGraw-Hill.

Cameron, K.S., and Ettington, D.R. (1988). *The conceptual foundations of organizational culture.* In J.C. Smart (Ed.), Higher education: handbook of theory and research. New York: Agathon.

Certo, Samuel C. and Peter, Paul. (1991). *Strategic management: concepts and applications.* (2nd ed). New York: McGraw-Hill.

Christiansen, J.A. (2000). *Building the innovation organization.* Hampshire: Macmillan. Retrieved from http://www.libgen.info/.

Clark, W. W. (1992). Hearing the effects of noise. *Otolaryngology: Head and Neck Surgery.* 106(6), 669-679.

Contino, Diana S. (2004). Leadership Competencies: Knowledge, Skills, and Aptitudes Nurses Need to Lead Organizations Effectively. *Critical Care Nurse,* 24(3), 52-64.

Coulter, Melanie. (2008). *A multi-spatial-scale characterization of lark sparrow habitat and the management implications.* Bowling Green, Ohio: Bowling Green State University.

Cisco Systems. (2002). *Other Cisco programs: Introduction.* Retrieved from http://www. Cisco.com/en/US/partners/partners.pgm.category-page.html.

Crittenden, V. L., & Crittenden, W. F. (2008). Building a capable organization: The eight levers of strategy implementation. *Business Horizons,* 51(4), 301.

Daft, R. L. (1999). *Leadership: Theory and practice.* Orlando, FL: Dryden.

David, Matthew. (2011). *Flash mobile: developing Android and iOS applications.* Burlington, MA: Focal Press.

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

David, Fred R. (2005). *Strategic management : concepts and cases.* (10th ed). Upper Saddle River, N.J.: Pearson Prentice Hall.

Denison, D. R. & Mishra, A. K. (1995). Toward a theory of organization culture and effectiveness. *Organization Science,* 6(2), 204-233.

Dess, Gregory G., Lumpkin, G. T. and Taylor, Marilyn L. (2005). *Strategic management: creating competitive advantages.* (2nd ed). Boston: McGraw-Hill/Irwin.

Dessler, Garry. (1998). *Management fundamentals: Modern principles and practices.* Reston, Virginia: Reston Publishing Company.

Dessler, Gary. (1997). *Human Resource Management.* Upper Saddle River, New Jersey: Prentice – Hall.

DeBono, E. (1991). *Teaching thinking.* London: Penquin Books.

DeBono, E. (1971). *Lateral thinking for management.* New York: McGraw-Hill.

Delbecq, A. L., Van de Ven, A. H., & Gustafson, D. H. (1975). *Group techniques for program Planning: A guide to nominal group and Delphi processes.* Glenview, IL: Scott, Foresman and Company.

Belias, Dimitrios, and Koustelios, Athanasios. (2014). Organizational culture and job satisfaction: a review. *International review of management and marketing,* 4(2).

Dobni, BrookeC. (2008). Measuring Innovation Culture in Organization The Development of a Generalized Innovation Culture Construct Using Exploratory Factor Analysis. *European Journal of Innovation Management.* 11(4), 539-559.

Drucker, P. (2002). The discipline of innovation (re-print of 1985 article). *Harvard Business Review,* 80(8), 95-103.

Drucker, Peter F. (1974). *Management: tasks, responsibilities, practices.* New York: Harper & Row.

DuBrin, Andrew J. (2010). *Principles of leadership.* (6 thed.). Canada: South-Western Cengage Learning International Student Edition.

Dubrin, A. J. (2007). *Traits, motives, and characteristics of leaders.* Boston, MA: Houghton Mifflin Company.

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

Dundon, E. (2002). *The seeds of innovation: Cultivating the synergy that fosters new ideas*. New York: AMACOM.

Dvir, T., D. Eden, B. J. Avolio, & B. Shamir. (2002). Impact of transformational leadership on follower development and performance: A field experiment. *Academy of Management Journal,* 45(4), 735–744.

Ekvall, Goran. (2002). *Organizational conditions and levels of creativity In Managing innovation and change.* (2nd ed). London: Thousand Oaks, Calif; Open University Business School in association with SAGE.

Fahey, Liam. (1999). *Competitors: outwitting, outmaneuvering, and outperforming.* New York: Wiley.

Fletcher, G. P. (1993). *Loyalty: An essay on the morality of relationships.* New York: Oxford University Press.

Fogarty, R. (1991). *Ten ways to integrate curriculum: Handbook for primary teachers in England Key stages 1 and 2.* London: QCA.

Gick M. L. (1986). Problem-solving strategies, *Educational psychologist*, 21(1-2), 99-120.

Ginevicius, R. & Vaitkunaite, V. (2006). Analysis of organizational culture dimensions impacting performance. *Journal of Business Economics and Management,* 7(4), 201-211.

Gordon, G. G. and DiTomaso, N. (1992). Predicting Corporate Performance from Organisational Culture. *Journal of Management Studies*, 29(6), 783–798.

Greenberg, Jerald. (2005). *Managing Behavior in Organizations.* (4th ed). New Jersey: Pearson Prentice Hall.

Gruening, Gernod. (2001). Originand Theoretical Basicof New Public Management. *International Public Management Journal,* 4(1), 1-26.

Guan, J., & Ma, N. (2003). Innovative capability and export performance of Chinese firms. *Tec novation*, 23(9), 737–747.

Guilford, J. P. (1967). *The nature of human intelligence.* New York: McGraw-Hill.

Hair, J.F. et al. (2006). *Multivariate Data Analysis.* New Jersey: Pearson Prentice Hall.

Hall, W.K. (1980). Survival strategies in a Hostile environment. *Harvard Business Review,* 58(5), 75-85.

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

Handy, Charles B. (1995). *Gods of management : the changing work of organizations.* New York: Oxford University Press.

Hartmann, Andreas. (2006). The Role of Organizational Culture in Motivating Innovative Behaviour inConstruction Firms. *Construction Innovation*, 6(3), 159-172.

Harrison, D. M. (1996). *An empirical taxonomy of organizational cultures in the services sector.* Retrieved from http://search.proquest.com/docview/304304724?accountid=31961

Harrison, Mike. (1993). *Operations management strategy.* London: Pitman.

Harvard Business essentials. (2003). Boston, Massachusetts: Harvard Business School Press.

Henard, D.H. and Szymanski, D.M. (2001). Why some new products are more successful than others. *Journal of Marketing Research*, 38, 362-184.

Herbig and Day. (1992). Customer acceptance. The key to successful introductions of innovations. *Marketing intelligence & Planning,* 10(1), 4-15.

Hicks, H. G. (1972). *The management of organization: A systems and human recourse approach.* (2nd ed). New York: McGraw-Hill.

Higgins, James M. (1995). *Innovate or Evaporate: Test & Improve Your Organization's IQ – ItsInnovation Quotient*. New York: New Management Publishing Company.

Higgins, James M and Vincze, Julian W. (1993). *Strategic management concepts.* Fort Worth: Dryden Press.

Hirschi, G. & Jones, M. (2009). Affects of strategic leadership on business success - a cross-cultural analysis from a resource based view. *MIBES Transactions,* 3(1), 1-18.

Hitt, M. A., Haynes, K. T., & Sherpa, R. (2010). *Strategic Leadership for the 21st Century,* 53(5), 437-444.

Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2005). *Strategic management: Globalization and competitiveness.* Mason, OH: Thomson South-Western.

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

Hofstede, G. (1980). Motivation, leadership, and organization: Do American theories apply aboard?. *Organizational Dynamics,* 9(1), 42-63.

Hood, Christopher C. (1991). A Public ManagementFor AllSeasons?. *Public Administration*, 69(1),3-19.

Hopkins, Anne H. (1983). *Work and job satisfaction in the public sector.* Totowa, N.J.: Rowman & Allanheld.

Horner, Nigel. (2003). *What is social work? : context and perspectives.* Exeter: Learning Matters.

Huber BA. (2002). Functional morphology of the genitalia in the spider *Spermophora senoculata* (Pholcidae, Araneae). *Zoologischer Anzeiger,* 241, 105-116.

Husen, T., &Postlethwaite, N. T. (1994). *The international encyclopedia of education.* (7th ed). Great Britain: BPC Wheatons.

Hrebiniak, Lawrence G. (2007). *Asegurese de que la esrrategia funcione.* Bogota: Grupo Editorial Norma.

Hubbard, Graham. (2008). *A focused issue on fundamental issues in competence theory development.* Bingley, UK: Emerald/JAI.

Huey, J. (1994). The new post-heroic leadership, *Fortune,* 21, 42-50.

Hunger, J. David. And Wheelen, Thomas L. (2007). *Essentials of strategic management.* (4th ed). Upper Saddle River, N.J.: Pearson Prentice Hall.

Huse, E. F., & Bowditch. (1977). *Behavior in organization: A system approach to managing.* (2nd ed.). Sydney: Addision Wesky.

Ireland, R. Duane, Hoskisson, Robert E and Hitt, Michael A. (2009). *Strategic management: competitiveness and globalization : concepts.* (8th ed). Mason, Ohio: South-Western Cengage Learning.

Ismail, Meriam. (2005). Creative Climate and Learning Organization Factors: Their ContributionTowards Innovation. *Leadership & Organization Development Journal.* 26(8), 639-654.

James Rajasekar. (2014). Factors affecting Effective Strategy Implementation in a Service Industry: A Study of Electricity Distribution Companies in the Sultanate of Oman. *International Journal of Business and Social Science,* 5(9), 169-183.

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

Jantan, Muhamad, Nasurdin, Aizzat Mohd and Fadzil, Nur Fitriah Ahmed. (2003). Designing Innovative Organizations in Malaysia: Do Structure and Culture Matter?. *Global Business Review*, 4(2), 213-226.

Johnson, J. D, Meyer, M. E., Berkowitz, J. M., Miller, V. D. & Ethington, C. T. (1997). Testing two contrasting structural models of innovativeness in a contractual network. *Human Communication Research,* 24(2), 320-348.

Jong, Jeroen P. and Den Hartog, DeanneN. (2007). How Leaders Influence Employees' Innovative Behavior. *European Journal of Innovation Management,* 10(1), 41-64.

Kananurak, N. (2011). Leadership Role for Producing Professional Employees. *University of the Thai Chamber of Commerce Journal,* 31(1).

Kaplan, Robert S and Norton, David P. (2006). *Alignment: using the balanced scorecard to create corporate synergies.* Boston, Mass: Harvard Business School Press.

Kaplan, Robert S. and Norton,David P. (2001). *The Strategy-Focused Organization.* Boston: Harvard Business

Kaplan, Robert S and Norton, David P. (2000). *Knowledge management: classic and contemporary works.* Cambridge, Mass: MIT Press.

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2005). The balanced scorecard: measures that drive performance. *Harvard business review*, 83(7), 172.

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2000). *Classic Work: The Balanced Scorecard: Learning and Growth Perspective in Knowledge management : classic and contemporary works.* Cambridge, Mass: MIT Press.

Kaplan, Robert S., and Norton David P. (1996 a). *The Balanced Scorecard: Translating Strategies into Action.* Boston: Harvard Business School Press.

Kaplan, Robert S., and Norton David P. (1996). *Using the Balanced Scorecard as Strategic Management System.* Boston: Harvard Business School Press.

Kash, Don E. (1989). *Perpetual innovation: the new world of competition.* New York: Basic Books.

Kindred, Alton R. (1980). *Data System and Management: Introduction to Systems Analysis and Design.* (2nd ed). New Jersey: Prentice Hall.

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

Kolb, David A., Rubin, Irwin M. and Osland, Joyce. (1991). *Organizational behavior: an experiential approach.* (5th ed). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

Kotter, John P. (1988). *The leadership factor.* New York: Free Press London Collier Macmillan.

Kreitner, Robert. and Kinicki, Angelo. (2004). *Organizational behavior.* (6th ed). Boston: McGraw Hill/Irwin.

Kriengsak Panuwatwanic; Stewart, Rodney A and Mohamed, Sherif. (2008). The Role of Climate for Innovation in Enhancing Business Performance The Case of Design Firms. *Engineering Construction and Architectural Management*, 15 (5), 407-422.

L. Yuvares, L. (2016). Corrupt problems in the Thai education system. *Association of Private Higher Educations Institutions of Thailand under the Patronage of Her royal Highness Princess MAHA Chakri Sirindhorn*, 5(1), 66-77.

Lega, F., Longo, F., & Rotolo, A. (2013). Decoupling the use and meaning of strategic plans in public healthcare. *BMC Health Services Research, 13*(1).

McCandless, Boyd R. & Evans, Ellis, D. (1978). *Children and youth : psychosocial development.* (2d ed). New York: Holt, Rinehart, and Winston.

Marcoulides, G. A. and Heck, R. H. (1993). Organizational culture and performance: Proposing and testing and model. *Org. Sci.* 4, 209-225.

Marquis, B.L., and Huston, C.L. (2006). *Leadership Roles and management functions in nursing: Theory and Application.* (5th ed). Philadelphia, PA: Lippincott.

Miller, L. K. (1997). *The Baculovirus.* New York: Plenum press.

Mintzberg, Henry. (1994). *Guangxi tong zhi. Qiao wu zhi.* Nanning Shi: Guangxi ren min chu ban she.

Mondy, R. W. & Noe, R. W. (1996). *Human Resqurce Management.* New York: Prentice Hall.

Moore, A.W. (2006). *Philosophy as a humanistic discipline.* Princeton, N.J.: Princeton University Press.

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

Morton, J.A. et al. (1971). Identification of Further Antigens on Red Cells and Lymphocytes. *Vox Sanguinis*. Retrieved from https://doi.org/10.1111/j.1423-0410.1971.tb00571.x

Nebojsa Janicijevic. (2012). The influence of organizational culture on organizational preferences towards the choice of organizational change strategy. *Economic annals*. 57(193), 25-51.

Northouse, P. G. (2012). *Introduction to leadership: Concept and practice* (2nd ed.). Thousand Daks, CA: Saqe.

Pace, Wayne R. and Faules, Dan F. (1994). *Organizational communication.* New Jercy: Prentice Hall, Englewood Cliffs.

Parnell, John A. (2014). *Strategic Management: Theory and Practice.* (4th ed). Singapore: SAGE Publication Asia-Pacific.

Pearce, John A. and Robinson, Richard B. (2009). *Strategic management: formulation, implementation, and control.* (11th ed). Boston: McGraw-Hill Irwin.

Pearce, John A. and Robinson, Richard B. (2005). *Strategic management: formulation, implementation, and control.* (9th ed). Boston: McGraw-Hill Irwin.

Pearce, John A. and Robinson, Richard B. (2000). *Strategic management: formulation, implementation, and control.* (7th ed). Boston: Irwin/McGraw-Hill.

Petty, M. M. et al. (1995). Relationships between organizational culture and organizational performance. In *Psychological Reports,* 76, 483-492.

Pitts, Robert A and Lei, David. (2000). *Strategic management: building and sustaining competitive advantage.* (2nd ed). Cincinnati, OH: South-Western College Pub.

Potter-Efron, Ronald T. (2005). *Handbook of anger management: group, individual, couple, and family approaches.* Binghamton, N.Y.: Haworth Clinical Practice.

Porter, Jonathan. (1996). *Macau, the imaginary city: culture and society, 1557 to the present.* Boulder, Colo: Westview Press.

Porter, Michael E. (1998). *The competitive advantage of nations: with a new introduction.* New York: Free Press.

Porter, Michael E. (1990). The competitive advantage of Nations. *Harvard Business Review*, March-April, 73-93.

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

Quinn, James B. (1991). Managing Innovation: Controlled Chaos. *Harvard Business Review.* 63(3), 17-28. Retrieved from http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1504499

Redding, W. C., & Sanborn, G. A. (1973). *Business and industrial communication: A source book.* New York: Harper & Row.

Reddington, Martin, Williamson, Mark and Withers, Mark. (2005). *Transforming HR: creating value through people.* Oxford; Burlington, Mass.: Elsevier Butterworth-Heinemann.

Richard Luecke & David J. Collis. (2005). *Harvard business essentials: strategy: create and implement the best strategy for your business.* Boston: Harvard Business School Press.

Ricketts, Cliff. (2003). *Leadership : personal development and career success.* (2nd ed). Albany, N.Y.: Delmar.

Robbins, Stephen P. (2007). *The truth about managing people.* (2nd ed). Upper Saddle River, N.J. : FT Press.

Robbins, Stephen P. (2001). *Organizational behavior.* (9th ed). Upper Saddle River, N.J. : Prentice Hall.

Robbins, Stephen P. and Coulter, Mary K. (2012). *Management.* Boston: Prentice Hall.

Robbins, Stephen P. and DeCenzo, David A. (2004). *Supervision today!.* (4th ed). Upper Saddle River, NJ: Pearson/Prentice Hall.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2007). *Organizational Behavior.* (12th ed). New Jersey: Pearson Education.

Robbins, Bergman, Stagg, and Coulter. (2006). *Organization Behavior.* (11th ed). New Jersey: Pearson Prentice Hall.

Rogers, E. M. (1983). *Diffusion of Innovations: A Cross-Cultural Approach.* (3rd ed.). New York: Free Press.

Romiszowski, A. J. (1981). *Designing instructional systems: Decision making in course planning and curriculum design.* New York: Nichols.

Rothaermel, Frank T. (2013). *Strategic management : concepts.* New York: McGraw-Hill Irwin.

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

Rowley, Daniel James and Sherman, Herbert. (2004). *Academic planning: the heart and soul of the academic strategic plan.* Lanham, MD: University Press of America.

Schein, Edgar H. (1999). *Process consultation revisited: building the helping relationship.* Reading, Mass. : Addison-Wesley.

Schein, Edgar H. (1992). *Organizational culture and leadership.* (2nd ed). San Francisco: Jossey-Bass.

Schein, Edgar H. (1985). *Organizational culture and leadership.* (2nd ed). San Francisco: Jossey-Bass.

Schermerhorn, John R. (1999). *Management.* (6th ed). New York: John wiley & sons, Inc.

Schermerhorn, John R. (2002). *Management.* (7th ed). New York: Wiley.

Schoderbek, C. G., Schoderbek, P. P. and Kefalas, A. G. (1990). *Management System: Conceptual Consideration.* Texas: Business Publications.

Schumpeter, J.A. (1961). The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle. *translated from the German by Redvers Opie* (1961), New York: OUP.

Scott,William G. (1967). *Organization Theory.* Illinois: Richard D. Irwin, Inc.

Semprevivo, Philop C. (1976). System Analysis *Definition, Process, and Design.* Chicago: Science Research Association.

Shafritz et al. (2005). *Classics of organization theory.* (6th ed). Belmont, Calif: Thomson Wadsworth.

Shepherd, Andrew. (1997). *Market information services: theory and practice.* Rome: Food and Agriculture Organization of the United Nations.

Sherwood, D. (2001). *Smart Things to Know About Innovation & Creativity.* Oxford: Capstone Publishing Limited.

Shils, Edward. (1961). *The intellectual between tradition and modernity: the Indian situation.* The Hague, Mouton.

Siengthai, Sununta and Clemens Bechter. (2001) "Strategic Human Resource Management And Firm Innovation," in *Research and Practice in Human Resource Management*, Vol. 9, Issue 1, pp.35-57.

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

Slavin, Robert E. (1995). *Cooperative Learning Theory, Research and Practice.* (2nd ed). Massachsetts: A Simom & Schuster.

Smeltzer, C. H. (1991). The art of negotiation: An everyday experience. *Journal of Nursing Administration,* 21(7-8), 26-30.

Sonnenfeild, Jeffery. (1994). *Management.* (3rd ed). Orlando: The Dryden Press.

Sorcher, M. and J. Brant. (2002). Are you picking the right leaders. *Harvard Bus. Rev.,* 80, 78-85.

Stogdill, R.M. (1974). *Handbook of Leadership: A survey of theory and research.* New York: Free Press.

Sunje, Aziz and Pasic , Mugdim. (2003). *Innovative Organization Human Resource Management Model.* In 7 th International Research/Expert Conference Trends in the Development of Machinery and Associated Technology. pp. 1-3. Retrieved March 12, 2009 from Sage publications.

Tabor, JoshuaH. (2007). *Leadership, Culture and Organizational Innovation: The Case of Commerce Bank.* Doctoral dissertation, Gonzage University.

Tesluk, Paul et al. (2002). *Integrating the Linkages Between Organizational Culture and Individual Outcomes at Work. Psychological Management of Individual Performance.* New York: John Wiley & Sons.

Thompson, R. S., Shafer, S. L., Anderson, K. H., Strickland, L. E., Pelltier, R. T., Bartlein, P. J., & Kerwin, M. W. (2004). Topographic, bioclimatic, and vegetation characteristics of three ecoregion classification systems in north america: Comparisons along continent-wide transects. *Environmental Management,* 34, S125-48.

Thompson, Arthur A. and Strickland, A. J. (2003). *Strategic management: concepts and cases.* (13th ed). Boston, Mass: Irwin McGraw Hill.

Thompson, John Marcus. (2001). *Living with arthritis: everything you need to know.* Buffalo, N.Y. : Firefly Books.

Thompson, Arthur A. and Strickland, A. J. (1999). *Strategic management: concepts and cases.* (11th ed). Boston, Mass. : Irwin McGraw Hill.

Tidd, J. Bessant, J. and Pavitt, K. (2001). *Managing innovation: Integrating technological, market and organizational change.* Chichester: John Wiley & Sons.

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

Toh, P. K. (2007). *Structure-scope matching: A study of the interrelationship between organization structure and innovation in the united states communications industry* (Order No. 3276312). Retrieved from https://search.proquest.com/docview/304850638?accountid=31961

Torrance, E.P. and R.E. Myers. (1962). *Creative Learning and Teaching.* New York: Good, Mead and Company.

Tsai, W. (2001). Knowledge transfer in intra- organizational networks: Effects of network position and absorptive capacity on business unit innovation and performance. *Academy of Management Journal*, 44(5), 996-1004.

Vrakking, W. J. (1990). The Innovative Organization. *Long Range Planning.* 23(2), 94-102.

Wallach, M. A., & Kogan, N. (1965). *Modes of thinking in young children.* New York: Holt, Rinehart, & Winston.

Wheelen, Thomas L. and Hunger, J. David. (2012). *Strategic management and business policy: toward global sustainability.* (13th ed). Upper Saddle River, N.J. : Pearson Prentice Hall.

Wheelen, T. L. & Hunger, J. D. (2006). *Strategic Management and Business Policy.* (10th ed). New Jersey: Pearson Prentice Hall.

Wheelen, Thomas L. and Hunger, J. David. (2002). *Strategic management and business policy. Concepts.* (8th ed). Upper Saddle River, N.J.: Prentice Hall.

Wheelen, Thomas L. and Hunger, J. David. (2000). *Strategic Management.* (7th ed). Upper Saddle River, N.J.: Prentice Hall.

White, M. and G. bruton. (2007). *The management of Technology and Innovation: A Strategic Approach.* Mason, OH: Thompson South-Western.

Whyte, W.H. (1956). *The organization man.* Simon and Schuster.

Wilderom, C. P. M., Glunk, U., & Maslowski, R. (2000). *Organizational culture as a predictor of organizational performance.* In N. M. Ashkenasy, C. P. M. Wilderom, & M. F. Peterson (Eds.), Handbook of organizational culture and climate (pp. 193–209). London: Sage.

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

Wilderom, C. P. M., Glunk, U., & Maslowski, R. (2000). *Organizational culture as a predictor of organizational performance.* Handbook of organizational culture and climate (pp. 193–209). London: Sage.

Wilderom, C. P. M., Glunk, U., & Maslowski, R. (2000). *Organizational culture as a predictor of organizational performance.* Handbook of organizational culture and climate (pp. 193–209). London: Sage.

Williams, Peter W. (1998). *America' s religions : traditions and cultures.* Urbana: University of Illinois Press.

Williams, Richard S. (1998). *Performance management : perspectives on employee performance.* London; Melbourne : International Thomson Business Press.

Wootton, Simon, & Horne, Terry. (2010). *Strategic thinking: A nine step approach to strategy and leadership for managers and marketers.* (3rd ed.). Hong Kong: Kogan Page.

Wright, R. Gerald. (1992). *Wildlife research and management in the national parks.* Urbana: University of Illinois Press.

Yukl, Gary. (2002). *Leadership In Organizations.* (5th ed.). Upper Saddie River, NJ. : PrenticeHall, Inc.

Yukl . G. A. (1998). *Leadership in organizations*. Englewood Cliffs. New Jersey: Prentice-Hall.

Yukl . G. A. (1989). *Leadership in organizations.* Englewood Cliffs. New Jersey: Prentice-Hall.

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ภาคผนวก ก

แบบประเมินเพื่อยืนยันรูปแบบงานวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

แบบประเมินเพื่อยืนยันรูปแบบงานวิจัย

การวิจัยเรื่อง : รูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

คำชี้แจง

โปรดอ่านข้อความที่กาหนดให้แล้วพิจารณาข้อความแต่ละข้อโดยทาเครื่อง ☐ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน แบบสอบถามประเมินสาหรับการยืนยันเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งออกเป็น 5 ระดับ โดยพิจารณาจากเกณฑ์ต่อไปนี้

5 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็นต่อรูปแบบว่าเหมาะสมมากที่สุด

4 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็นต่อรูปแบบว่าเหมาะสมมาก

3 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็นต่อรูปแบบว่าเหมาะสมปานกลาง

2 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็นต่อรูปแบบว่าเหมาะสมน้อย

1 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็นต่อรูปแบบว่าเหมาะสมน้อยที่สุด

ประเด็นรายการยืนยันรูปแบบ	ระดับความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
1. ด้านวัฒนธรรมองค์การ					
1.1 การบูรณาการ					
1.2 เน้นผลสัมฤทธิ์งาน					
1.3 เน้นการจัดการทรัพยากรมนุษย์					
2. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์					
2.1 การคิดเชิงกลยุทธ์					
2.2 การแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ					
2.3 การสื่อสารในองค์การและเจรจาต่อรอง					
2.4 ด้านการสร้างแรงจูงใจและแรงขับเคลื่อน					
3. นวัตกรรมองค์การ					
3.1 ด้านการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่					
3.2 การจัดการเชิงระบบ					
3.3 นวัตกรรมทางการตลาด					

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

4. ท่านเป็นผู้ประเมินยืนยันรูปแบบนี้ ท่านมีมาตรฐานประเมินอย่างไร					
มาตรฐานด้านความเหมาะสม (Propriety)					
มาตรฐานด้านความเป็นไปได้ (Feasibility)					
มาตรฐานด้านความถูกต้อง (Accuracy)					
มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ (Utility)					

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

แบบสัมภาษณ์

เรื่อง รูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

****

ชื่อ-สกุล ผู้เชี่ยวชาญยืนยัน.....

ตำแหน่ง .....

วุฒิการศึกษา.....

ประสบการณ์ทำงาน/หน่วยงาน /คณะ/หลักสูตร.....

วัน ..... **เดือน**.....**ปี**..... **ที่ให้สัมภาษณ์**

1. ท่านเห็นด้วยกับรูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ **โดยภาพรวม**เป็นอย่างไร

☐ เหมาะสม

☐ ไม่เหมาะสม

☐ มี (***ถ้าตอบมี ให้ระบุข้อเสนอแนะ***)

ข้อเสนอแนะ.....

.....

.....

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

1.1 ท่านเห็นด้วยกับรูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ องค์ประกอบด้านการบูรณาการ หรือไม่อย่างไร

.....

.....

.....

1.2 ท่านเห็นด้วยกับรูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ องค์ประกอบด้านมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์งาน หรือไม่อย่างไร

.....

.....

.....

1.3 ท่านเห็นด้วยกับรูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ องค์ประกอบด้านด้านทรัพยากรมนุษย์ หรือไม่อย่างไร

.....

.....

.....

1.4 ท่านเห็นด้วยกับรูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ องค์ประกอบการคิดเชิงกลยุทธ์ หรือไม่อย่างไร

.....

.....

.....

1.5 ท่านเห็นด้วยกับรูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ องค์ประกอบแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ หรือไม่อย่างไร

.....

.....

.....

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

1.6 ท่านเห็นด้วยกับรูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ องค์ประกอบการสื่อสารและเจรจาต่อรอง หรือไม่อย่างไร

.....

.....

.....

1.7 ท่านเห็นด้วยกับรูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ องค์ประกอบการสร้างแรงจูงใจและแรงขับเคลื่อน หรือไม่อย่างไร

.....

.....

.....

1.8 ท่านเห็นด้วยกับรูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ องค์ประกอบการจัดการเชิงระบบ หรือไม่อย่างไร

.....

.....

.....

1.9 ท่านเห็นด้วยกับรูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ องค์ประกอบการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ หรือไม่อย่างไร

.....

.....

.....

1.10 ท่านเห็นด้วยกับรูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ องค์ประกอบการมุ่งเน้นการตลาด หรือไม่อย่างไร

.....

.....

.....

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ประเด็น	ระดับความเหมาะสมรูปแบบ				
	5	4	3	2	1
ในฐานะที่ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญและประเมินยืนยันรูปแบบนี้ท่านมีมาตรฐานในการประเมินอย่างไร					
มาตรฐานด้านความเหมาะสม (Propriety)					
มาตรฐานด้านความเป็นไปได้ (Feasibility)					
มาตรฐานด้านความถูกต้อง (Accuracy)					
มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ (Utility)					

บทวิพากษ์ของผู้เชี่ยวชาญ

.....

.....

.....

กราบขอบพระคุณท่านผู้บริหารเป็นอย่างสูงยิ่งที่ได้กรุณาอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม และผู้เชี่ยวชาญและการสัมภาษณ์ของชุดวิจัยในครั้งนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

นายอนุชา ลาวงค์
นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ผู้วิจัย 084-7874224 an_cha99@hotmail.com

ภาคผนวก ข

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

การวิจัยเรื่อง : รูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้น เพื่อใช้ประกอบการทำดุษฎีนิพนธ์ ของนักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงกระบวนการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จึงใคร่ขอความร่วมมือจากท่านในการตอบแบบสอบถามฉบับนี้ทุกข้อตามความเป็นจริง โดยผู้ตอบแบบสอบถามจะไม่ได้รับผลกระทบจากการตอบแบบสอบถามฉบับนี้แต่ประการใด คำตอบที่ได้รับจะถือว่าเป็นความลับ โดยผู้วิจัยจะนำเสนอผลการวิจัยในภาพรวมเท่านั้น จึงหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความกรุณาจากท่าน และขอขอบพระคุณในความร่วมมือจากการตอบแบบสอบถามครั้งนี้

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้สร้างขึ้นเพื่อศึกษารูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
2. ขอความร่วมมือจากท่านตอบแบบสอบถามทุกข้อ
3. คำตอบทุกข้อในแบบสอบถาม ผู้วิจัยถือเป็นความลับ
4. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลพื้นฐาน แบบเลือกตอบ ซึ่งข้อคำถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) จำนวน 3 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับรูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งลักษณะของเครื่องมือเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ จำนวน 59 ข้อ

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอกราบขอบพระคุณท่านผู้บริหารเป็นอย่างสูงยิ่งที่ได้กรุณาอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม และร่วมตอบแบบสัมภาษณ์ของชุดวิจัยในครั้งนี้

นายอนุชา ลาวงค์
นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ผู้วิจัย
084-7874224 an_cha99@hotmail.com

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ลงใน ☐ เกี่ยวกับตำแหน่งหน้าที่บริหาร ระดับการศึกษาและระยะเวลาในการการดำรงตำแหน่งบริหารตามความเป็นจริง

1. ตำแหน่งหน้าที่/ประเภทกลุ่มผู้บริหาร
   - ☐ ผู้บริหารระดับสูง
   - ☐ ผู้บริหารระดับกลาง
   - ☐ ผู้บริหารระดับต้น
2. ระดับการศึกษาสูงสุด
   - ☐ ปริญญาตรี
   - ☐ ปริญญาโท
   - ☐ ปริญญาเอก
3. ประสบการณ์การบริหารงาน
   - ☐ น้อยกว่า 1 ปี
   - ☐ 1 – 5 ปี
   - ☐ 5 – 10 ปี
   - ☐ 11 – 15 ปี
   - ☐ มากกว่า 15 ปี
4. ประสบการณ์การบริหารงาน
   - ☐ ปริญญาตรี
   - ☐ ปริญญาโท
   - ☐ ปริญญาเอก
5. ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง
   - ☐ อธิการบดี
   - ☐ รองอธิการบดี/ผู้ช่วยอธิการบดี
   - ☐ คณบดี/รองคณบดี/ผู้ช่วยคณบดี
   - ☐ ผู้อำนวยการสำนัก / ผู้อำนวยการกอง/สถาบัน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 59 ข้อ

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย (✓) แต่ละข้อความเพียงคำตอบเดียว ที่ตรงกับระดับความเห็นของท่านมากที่สุด โดยพิจารณาจากสภาพแวดล้อมความเป็นจริงที่ท่านดำเนินการและบริหารปฏิบัติงาน ซึ่งแบ่งได้ 5 ระดับ ดังนี้

การปฏิบัติตามความคิดเห็น 5=จริงที่สุด 4=จริง 3=จริงบ้าง 2=จริงน้อย 1=จริงน้อยที่สุด

ตัวบ่งชี้เชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
1. ด้านวัฒนธรรมองค์การ					
1.1 การบูรณาการ					
1.1.1 หน่วยงานของท่านได้นำองค์ความรู้มาปรับใช้ในกระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง					
1.1.2 ผู้บริหารได้สร้างเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกเพื่อช่วยผลักดันให้งานเกิดความสำเร็จอย่างยั่งยืน					
1.1.3 ภาพรวมบุคลากร องค์ความรู้ได้นำทักษะต่าง ๆ นำไปประยุกต์และปรับใช้ในภาระงานของตนเองจริง					
1.1.4 ผู้บริหารได้ปรับทัศนคติในการทำงานและยอมรับความทันสมัยและพลวัตรที่เปลี่ยนแปลงต่อวิธีการทำงาน					
1.1.5 ผู้บริหารเคยชี้แจงประเด็นต่าง ๆ เพื่อลดความขัดแย้ง และแก้ไขปัญหาในองค์การให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน					
1.2 เน้นผลสัมฤทธิ์งาน					
1.2.1 หน่วยงานของท่านสามารถวางแผนโครงการกิจกรรมแต่ละภารกิจให้บรรลุเป้าหมายที่ชัดเจน					
1.2.2 องค์กรของท่านเข้าใจและยอมรับค่าตัวชี้วัดตามผลสัมฤทธิ์และวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ในทิศทางเดียว					
1.2.3 หน่วยงานของท่านได้ตรวจสอบ ติดตามประเมินผลสำเร็จของงานภายในระยะเวลากำหนดจริงไว้ในแผนปฏิบัติงาน					

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตัวบ่งชี้เชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
1.2.4 หน่วยงานของท่านมีวิธีการตรวจสอบและการประเมินผลวิธีการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง					
1.2.5 องค์การของท่านปฏิบัติงานได้ตรงตามเป้าหมายที่วางไว้ในปีงบประมาณนั้น ๆ					
1.2.6 ผู้บริหารได้ทบทวน และปรับผลสัมฤทธิ์งานตามวัตถุประสงค์ ผลลัพธ์ กิจกรรม ปัจจัยนำเข้า ต้นทุน ผลผลิต					
1.2.7 จำนวนผลสัมฤทธิ์ของงานได้บรรลุผลสำเร็จจากความร่วมมือของผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหารสนับสนุน					
1.3 เน้นการจัดการทรัพยากรมนุษย์					
1.3.1 หน่วยงานของท่านสามารถรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพสูงอยู่คู่กับองค์การ					
1.3.2 ผู้ปฏิบัติงานของท่านได้เผชิญกับสภาวะแวดล้อมทั้งภายในองค์การและภายนอกองค์การ					
1.3.3 ผู้ปฏิบัติงานของท่านสามารถสร้างโอกาสให้กับตนเองก้าวหน้าในวิชาชีพ					
1.3.4 ผู้ปฏิบัติงานของท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และภารกิจ					
1.3.5 ผู้ปฏิบัติงานของท่านเป็นกุญแจสำคัญที่นำไปสู่การแข่งขันและความได้เปรียบเสมอ					
1.3.6 ผู้ปฏิบัติงานของท่านได้รับการส่งเสริมสนับสนุนการเพิ่มศักยภาพของตนเองในการทำงานให้ก้าวหน้า					
2. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์					
2.1 การคิดเชิงกลยุทธ์					
2.1.1 ผู้บริหารของท่านกล้าคิดและแสวงหาเป้าหมายเพื่อจุดหมายที่ดีต่อองค์กรเสมอ					
2.1.2 ผู้บริหารของท่านได้ใช้ทักษะและอาศัยกรอบแนวคิดวามรู้เพื่อผลสำเร็จของงานเสมอ					

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตัวบ่งชี้เชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
2.1.3 ผู้บริหารของท่านกล้าคิดต่างและเข้าใจในการทำงานที่จะเสี่ยงทุกเรื่องที่เกี่ยวกับงาน					
2.1.4 ผู้บริหารได้คิดวิเคราะห์เตรียมข้อมูลในการกำหนดเป็นแผนกลยุทธ์ขององค์การ					
2.1.5 ผู้บริหารของท่านสามารถคิดและคาดคะเนผลล่วงหน้าได้ถูกต้องในการบริหารองค์การ					
2.1.6 ผู้บริหารมีสามารถคิดนอกกรอบ เพื่อสร้างความแตกต่างในเชิงการลงทุนแม้จะอยู่ในภาวะวิกฤตของปัจจัยต่าง ๆ					
2.2 การแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ					
2.2.1 หน่วยงานได้วิเคราะห์ระบบเพื่อแก้ไขปัญหาก่อนตัดสินใจได้ทุกครั้ง					
2.2.2 หน่วยงานได้วางแผนร่วมกันเพื่อตัดสินใจจากข้อมูลอื่นๆ และจากประสบการณ์					
2.2.3 หน่วยงานของท่านได้จินตนาการรับมือกับปัญหาตามมิติสถานการณ์พลวัตรที่เปลี่ยนแปลง					
2.2.4 ผู้บริหารของท่านมีประสบการณ์แก้ไขปัญหาตัดสินใจจากประสบการณ์และปฏิญาณไหวพริบ					
2.2.5 ท่านตัดสินใจแก้ไขปัญหาที่มักจะเกิดขึ้นกับงานประจำ และคาดการณ์ไว้ล่วงหน้าได้					
2.2.6 หน่วยงานของท่านได้แก้ไขปัญหาและตัดสินใจจากข้อมูลที่อ้างอิงจากผลการวิจัย					
2.3 การสื่อสารในองค์การและเจรจาต่อรอง					
2.3.1 หน่วยงานของท่านได้จัดข้อมูลและเตรียมการสื่อสารเจรจาตามสภาวการณ์เกิดขึ้น					
2.3.2 ผู้บริหารเคยจำลองสถานการณ์สื่อสารและเจรจาต่อรองเชื่อมโยงกับคู่แข่งขันอย่างแม่นยำ					
2.3.3 ผู้บริหารของท่านได้ปรับและเลือกวิธีการทำงานในการเผชิญระหว่างผู้เจรจาด้วยกันเอง					

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตัวบ่งชี้เชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
2.3.4 หน่วยงานของท่านได้ดำเนินการยุติสภาพปัญหาต่าง ๆ ด้วยวิธีการสื่อสารและการเจรจาต่อรองภายใน					
2.3.5 ผู้บริหารยอมรับความเห็นและควบคุมการเจรจาในที่ประชุมทันท่วงที					
2.3.6 หน่วยงานของท่านได้ดำเนินการยุติสภาพปัญหาต่าง ๆ ด้วยวิธีการสื่อสารและการเจรจาต่อรองภายใน					
2.3.7 ผู้บริหารยอมรับความเห็นและควบคุมการเจรจาในที่ประชุมทันท่วงที					
3. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์					
ด้านการสร้างแรงจูงใจและแรงขับเคลื่อน					
2.4.1 ผู้บริหารของท่านได้สนับสนุนและสร้างความไว้ใจเพื่อนำพาองค์กรสู่เป้าหมายด้วยความสำเร็จ					
2.4.2 ผู้บริหารมีการกำหนดวิธีการต่างๆ และมีสวัสดิการให้กับบุคลากรอย่างหลากหลาย					
2.4.3 ผู้บริหารมีการปรับเปลี่ยน และกระตุ้นวิธีการด้านความก้าวหน้าทางวิชาชีพและลดความขัดแย้งในองค์การ					
2.4.4 การสนับสนุนและให้กำลังใจเมื่อผู้ปฏิบัติงานเกิดปัญหาอุปสรรคยากลำบากในขณะปฏิบัติหน้าที่					
2.4.5 ผู้บริหารได้ปรับวิธีในการทำงานเพื่อสร้างแรงจูงใจผู้ปฏิบัติงาน และความรู้สึกไว้ใจ ระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน					
3. นวัตกรรมองค์การ					
3.1 ด้านการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่					
3.1.1 องค์การได้คิดพัฒนานวัตกรรมหลักสูตรตอบสนองต่อผู้ใช้บริการรายเก่าและรายใหม่					
3.1.2 หน่วยงานสามารถกำหนดนโยบายและส่งเสริมการประดิษฐ์คิดค้นเรียนรู้และสร้างนวัตกรรมสิ่งใหม่					

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตัวบ่งชี้เชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
3.1.3 องค์การได้ใช้นวัตกรรมนำมาไปปรับปรุงวิธีการและขั้นตอนการทำงานให้แตกต่างจากเดิม					
3.1.4 องค์การของท่านสามารถออกแบบให้เหมาะสมตามบริบท เพื่อเพิ่มผลผลิตเชิงคุณค่าต่อองค์การ					
3.1.5 หน่วยงานมุ่งคิดแสวงหาโอกาสและความท้าทายปรับเปลี่ยนและสามารถอยู่รอดได้ในสภาวการณ์เปลี่ยนแปลง					
3.1.6 องค์การได้สร้างผลิตภัณฑ์ตอบโจทย์แก่สังคมเพิ่มมูลค่าเกิดประโยชน์แก่สังคมและประเทศชาติ					
3. นวัตกรรมองค์การ					
3.2 การจัดการเชิงระบบ					
3.2.1 หน่วยงานได้นำหน่วยระบบประมวลผลข้อมูลและการจัดเก็บข้อมูลในแต่ละวันมาวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ					
3.2.2 องค์การมีระบบรักษาความปลอดภัยของข้อมูลและข้อจำกัดการใช้งานเฉพาะบุคคล					
3.2.3 หน่วยงานได้มีการนิเทศ กำกับ และติดตามงานอย่างเป็นระบบสากลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ					
3.2.4 หน่วยงานได้กำหนดกรอบและแนวทางในการกำกับ ติดตาม ควบคุม และประเมินผลตามรูปแบบสากลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ					
3.2.5 องค์การได้ออกแบบระบบงานตามโครงสร้างและพัฒนาองค์การในคราวเดียวกันทั้งระบบตามสภาวะการเปลี่ยนแปลง					
3.3 นวัตกรรมทางการตลาด					
3.3.1 หน่วยงานได้สร้างระบบช่องทางการศึกษาของหลักสูตรที่ตอบสนองผู้ใช้บริการภายนอกและภายในองค์การ					
3.3.2 หน่วยงานได้ปรับวิธีและเครื่องมือการทำงานรองรับกลุ่มผู้ใช้บริการลูกค้ารายเก่าและรายใหม่					

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตัวบ่งชี้เชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
3.3.3 องค์การแสวงหาโอกาสทางการตลาดและส่งมอบคุณค่าให้แก่ลูกค้าตามความต้องการ					
3.3.4 องค์การของท่านสามารถบริการหลักสูตร ตอบโจทย์กลุ่มลูกค้าและสร้างเครือข่ายขยายสู่ตลาดใหม่					
3.3.5 องค์กรท่านมีการแลกเปลี่ยนหลักสูตรเชิงพาณิชย์ ร่วมมือกับบริษัททั้งภายในประเทศและนอกประเทศ					
3.3.6 องค์การของท่านได้เข้าร่วมวิเคราะห์แผนการตลาดของหลักสูตรเพื่อเทียบเคียงกับคู่แข่งในระดับสากล					

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ภาคผนวก ค

ผลวิเคราะห์การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัยโดยผู้เชี่ยวชาญ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ ค.1 สรุปผลการประเมินความเที่ยงตรง (IOC) ของเครื่องมือวิจัย

องค์ประกอบหลัก/องค์ประกอบย่อย/ตัวบ่งชี้	ผลการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
1. องค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์การ 1.1 ด้านการบูรณาการ							
1.1.1 หน่วยงานของท่านได้นำองค์ความรู้มาปรับใช้ในกระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1	1	5	1.00
1.1.2 ผู้บริหารได้สร้างเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกเพื่อช่วยผลักดันให้งานเกิดความสำเร็จอย่างยั่งยืน	1	1	1	1	1	5	1.00
1.1.3 ภาพรวมบุคลากรองค์ความรู้ได้นำทักษะต่าง ๆ นำไปประยุกต์และปรับใช้ในภาระงานของตนเองจริง	1	1	1	1	1	5	1.00
1.1.4 ผู้บริหารได้ปรับทัศนคติในการทำงานและยอมรับความทันสมัยและพลวัตรที่เปลี่ยนแปลงต่อวิธีการทำงาน	1	1	1	0	0	3	0.60
1.1.5 ผู้บริหารเคยชี้แจงประเด็นต่าง ๆ เพื่อลดความขัดแย้ง และแก้ไขปัญหาในองค์การให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน	1	1	1	1	1	5	1.00

(ต่อ)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ ค.1 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก/ องค์ประกอบย่อย/ ตัวบ่งชี้	ผลการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
1.2 ด้านเน้นผลสัมฤทธิ์งาน							
1.2.1 หน่วยงานของท่านสามารถวางแผนโครงการกิจกรรมแต่ละภารกิจให้บรรลุเป้าหมายที่ชัดเจน	1	1	1	1	1	5	1.00
1.2.2 องค์กรของท่านเข้าใจและยอมรับค่าตัวชี้วัดตามผลสัมฤทธิ์และวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ในทิศทางเดียว	1	1	1	1	1	5	1.00
1.2.3 หน่วยงานของท่านได้ตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลสำเร็จของงานภายในระยะเวลากำหนดจริงไว้ในแผนปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	5	1.00
1.2.4 หน่วยงานของท่านมีวิธีการตรวจสอบและการประเมินผลวิธีการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1	1	5	1.00
1.2.5 องค์การของท่านปฏิบัติงานได้ตรงตามเป้าหมายที่วางไว้ในปีงบประมาณนั้น ๆ	1	1	1	1	1	5	1.00
1.2.6 ผู้บริหารได้ทบทวน และปรับผลสัมฤทธิ์งานตามวัตถุประสงค์ ผลลัพธ์ กิจกรรม ปัจจัยนำเข้า ต้นทุนผลผลิต	1	1	1	1	1	5	1.00

(ต่อ)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ ค.1 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก/ องค์ประกอบย่อย/ ตัวบ่งชี้	ผลการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
1.2.7 จำนวนผลสัมฤทธิ์ของงานได้บรรลุผลสำเร็จจากความร่วมมือของผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหารสนับสนุน	1	1	1	1	1	5	1.00
1.3 ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์							
1.3.1 หน่วยงานของท่านสามารถรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพสูงอยู่คู่กับองค์การ	1	1	1	1	1	5	1.00
1.3.2 ผู้ปฏิบัติงานของท่านได้เผชิญกับสภาวะแวดล้อมทั้งภายในองค์การและภายนอกองค์การ	1	1	1	1	1	5	1.00
1.3.3 ผู้ปฏิบัติงานของท่านสามารถสร้างโอกาสให้กับตนเองก้าวหน้าในวิชาชีพ	1	1	1	1	1	5	1.00
1.3.4 ผู้ปฏิบัติงานของท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และภารกิจ	1	1	1	1	1	5	1.00
1.3.5 ผู้ปฏิบัติงานของท่านเป็นกุญแจสำคัญที่นำไปสู่การแข่งขันและความได้เปรียบเสมอ	1	1	1	1	1	5	1.00
1.3.6 ผู้ปฏิบัติงานของท่านได้รับการส่งเสริมสนับสนุนการเพิ่มศักยภาพของตนเองในการทำงานให้ก้าวหน้า	1	1	1	1	0	4	0.80

(ต่อ)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ ค.1 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก/ องค์ประกอบย่อย/ ตัวบ่งชี้	ผลการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
2. องค์ประกอบหลักด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์							
2.1 องค์ประกอบย่อยด้านการคิดเชิงกลยุทธ์	1	1	1	1	1	5	1.00
2.1.1 ผู้บริหารของท่านกล้าคิดและแสวงหาเป้าหมายเพื่อจุดหมายที่ดีต่อองค์กรเสมอ	1	1	0	1	1	4	0.80
2.1.2 ผู้บริหารของท่านได้ใช้ทักษะและอาศัยกรอบแนวคิดความรู้เพื่อผลสำเร็จของงานเสมอ	1	1	1	1	1	5	1.00
2.1.3 ผู้บริหารของท่านกล้าคิดต่างและเข้าใจในการทำงานที่จะเสี่ยงทุกเรื่องที่เกี่ยวกับงาน	1	1	1	1	1	5	1.00
2.1.4 ผู้บริหารได้คิดวิเคราะห์เตรียมข้อมูลในการกำหนดเป็นแผนกลยุทธ์ขององค์การ	1	1	1	1	1	5	1.00
2.1.5 ผู้บริหารของท่านสามารถคิดและคาดคะเนผลล่วงหน้าได้ถูกต้องในการบริหารองค์การ	1	0	1	1	1	4	0.80
2.1.6 ผู้บริหารมีสามารถคิดนอกกรอบ เพื่อสร้างความแตกต่างในเชิงการลงทุนแม้จะอยู่ในภาวะวิกฤตของปัจจัยต่าง ๆ	1	0	1	1	1	4	0.80

(ต่อ)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ ค.1 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก/องค์ประกอบย่อย/ตัวบ่งชี้	ผลการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
2.2 องค์ประกอบย่อยด้านการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ							
2.2.1 หน่วยงานได้วิเคราะห์ระบบเพื่อแก้ไขปัญหาก่อนตัดสินใจได้ทุกครั้ง	1	1	1	1	1	5	1.00
2.2.2 หน่วยงานได้วางแผนร่วมกันเพื่อตัดสินใจจากข้อมูลอื่น ๆ และจากประสบการณ์	1	1	1	1	1	5	1.00
2.2.3 หน่วยงานของท่านได้จินตนาการรับมือกับปัญหาตามมิติสถานการณ์พลวัตรที่เปลี่ยนแปลง	1	1	1	1	1	5	1.00
2.2.4 ผู้บริหารของท่านมีประสบการณ์แก้ไขปัญหาตัดสินใจจากประสบการณ์และปฏิญาณไหวพริบ	0	1	1	1	1	4	0.80
2.2.5 ท่านตัดสินใจแก้ไขปัญหาที่มักจะเกิดขึ้นกับงานประจำ และคาดการณ์ไว้ล่วงหน้าได้	1	1	1	0	1	4	0.80
2.2.6 หน่วยงานของท่านได้แก้ไขปัญหาและตัดสินใจจากข้อมูลที่อ้างอิงจากผลการวิจัย	1	1	1	1	1	5	1.00
2.3 องค์ประกอบย่อยด้านการสื่อสารและเจรจาต่อรอง							

(ต่อ)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ ค.1 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก/องค์ประกอบย่อย/ตัวบ่งชี้	ผลการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
2.3.1 หน่วยงานของท่านได้จัดข้อมูลและเตรียมการสื่อสารเจรจาตามสภาวการณ์เกิดขึ้น	1	1	1	1	1	5	1.00
2.3.2 ผู้บริหารเคยจำลองสถานการณ์สื่อสารและเจรจาต่อรองเชื่อมโยงกับคู่แข่งขันอย่างแม่นยำ	1	1	1	1	1	5	1.00
2.3.3 ผู้บริหารของท่านได้ปรับและเลือกวิธีการทำงานในการเผชิญระหว่างผู้เจรจาด้วยกันเอง	1	1	1	1	1	5	1.00
2.3.4 หน่วยงานของท่านได้ดำเนินการยุติสภาพปัญหาต่าง ๆ ด้วยวิธีการสื่อสารและการเจรจาต่อรองภายใน	1	1	1	1	1	5	1.00
2.3.5 ผู้บริหารยอมรับความเห็นและควบคุมการเจรจาในที่ประชุมทันท่วงที	1	1	1	1	1	5	1.00
2.3.6 หน่วยงานของท่านได้ดำเนินการยุติสภาพปัญหาต่าง ๆ ด้วยวิธีการสื่อสารและการเจรจาต่อรองภายใน	1	0	1	1	1	4	0.80
2.3.7 ผู้บริหารยอมรับความเห็นและควบคุมการเจรจาในที่ประชุมทันท่วงที	1	1	1	1	1	5	1.00

(ต่อ)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ ค.1 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก/องค์ประกอบย่อย/ตัวบ่งชี้	ผลการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
2.4 องค์ประกอบย่อยด้านการสร้างแรงจูงใจและแรงขับเคลื่อน							
2.4.1 ผู้บริหารของท่านได้สนับสนุนและสร้างความไว้ใจเพื่อนำพาองค์กรสู่เป้าหมายด้วยความสำเร็จ	1	1	1	1	1	5	1.00
2.4.2 ผู้บริหารมีการกำหนดวิธีการต่างๆ และมีสวัสดิการให้กับบุคลากรอย่างหลากหลาย	1	1	1	1	1	5	1.00
2.4.3 ผู้บริหารมีการปรับเปลี่ยน และกระตุ้นวิธีการด้านความก้าวหน้าทางวิชาชีพและลดความขัดแย้งในองค์การ	1	1	1	1	1	5	1.00
2.4.4 การสนับสนุนและให้กำลังใจเมื่อผู้ปฏิบัติงานเกิดปัญหาอุปสรรคยากลำบากในขณะปฏิบัติหน้าที่	1	1	1	1	0	4	0.80
2.4.5 ผู้บริหารได้ปรับวิธีในการทำงานเพื่อสร้างแรงจูงใจผู้ปฏิบัติงานและความรู้สึกไว้ใจระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	5	1.00
3. องค์ประกอบหลักด้านนวัตกรรมองค์การ							

(ต่อ)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ ค.1 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก/องค์ประกอบย่อย/ตัวบ่งชี้	ผลการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
3.1 องค์ประกอบย่อยด้านการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่							
3.1.1 องค์การได้คิดพัฒนานวัตกรรมหลักสูตรตอบสนองต่อผู้ใช้บริการรายเก่าและรายใหม่	1	1	1	1	1	5	1.00
3.1.2 หน่วยงานสามารถกำหนดนโยบายและส่งเสริมการประดิษฐ์คิดค้นเรียนรู้และสร้างนวัตกรรมสิ่งใหม่	1	1	1	1	1	5	1.00
3.1.3 องค์การได้ใช้นวัตกรรมนำมาไปปรับปรุงวิธีการและขั้นตอนการทำงานให้แตกต่างจากเดิม	1	1	1	1	1	5	1.00
3.1.4 องค์การของท่านสามารถออกแบบให้เหมาะสมตามบริบทเพื่อเพิ่มผลผลิตเชิงคุณค่าต่อองค์การ	1	1	0	1	1	4	0.80
3.1.5 หน่วยงานมุ่งคิดแสวงหาโอกาสและความท้าทายปรับเปลี่ยนและสามารถอยู่รอดได้ในสภาวการณ์เปลี่ยนแปลง	1	1	1	1	1	5	1.00
3.1.6 องค์การได้สร้างผลิตภัณฑ์ตอบโจทย์แก่สังคม เพิ่มมูลค่าเกิดประโยชน์แก่สังคมและประเทศชาติ	1	1	1	0	1	4	0.80

(ต่อ)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ ค.1 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก/องค์ประกอบย่อย/ตัวบ่งชี้	ผลการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
3.2 องค์ประกอบย่อยด้านการจัดการเชิงระบบ							
3.2.1 หน่วยงานได้นำหน่วยระบบประมวลผลข้อมูลและการจัดเก็บข้อมูลในแต่ละวันมาวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ	1	1	1	1	1	5	1.00
3.2.2 องค์การมีระบบรักษาความปลอดภัยของข้อมูลและข้อจำกัดการใช้งานเฉพาะบุคคล	1	1	1	1	1	5	1.00
3.2.3 หน่วยงานได้มีการนิเทศกำกับ และติดตามงานอย่างเป็นระบบสากลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ	1	1	1	1	1	5	1.00
3.2.4 หน่วยงานได้กำหนดกรอบและแนวทางในการกำกับ ติดตาม ควบคุม และประเมินผลตามรูปแบบสากลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ	1	1	1	1	1	5	1.00
3.2.5 องค์การได้ออกแบบระบบงานตามโครงสร้างและพัฒนาองค์การในคราวเดียวกันทั้งระบบตามสภาวะการเปลี่ยนแปลง	1	1	1	1	1	5	1.00
3.3 องค์ประกอบย่อยด้านนวัตกรรมทางการตลาด							

(ต่อ)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ ค.1 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก/องค์ประกอบย่อย/ตัวบ่งชี้	ผลการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
3.3.1 หน่วยงานได้สร้างระบบช่องทางการศึกษาของหลักสูตรที่ตอบสนองผู้ใช้บริการภายนอกและภายในองค์การ	1	1	1	1	1	5	1.00
3.3.2 หน่วยงานได้ปรับวิธีและเครื่องมือการทำงาน รองรับกลุ่มผู้ใช้บริการลูกค้ารายเก่าและรายใหม่	1	1	1	1	1	5	1.00
3.3.3 องค์การแสวงหาโอกาสทางการตลาดและส่งมอบคุณค่าให้แก่ลูกค้าตามความต้องการ	1	1	1	1	1	5	1.00
3.3.4 องค์การของท่านสามารถบริการหลักสูตร ตอบโจทย์กลุ่มลูกค้าและสร้างเครือข่ายขยายสู่ตลาดใหม่	1	1	1	1	1	5	1.00
3.3.5 องค์กรท่านมีการแลกเปลี่ยนหลักสูตรเชิงพาณิชย์ ร่วมมือกับบริษัททั้งภายในประเทศและนอกประเทศ	1	1	1	1	1	5	1.00
3.3.6 องค์การของท่านได้เข้าร่วมวิเคราะห์แผนการตลาดของหลักสูตรเพื่อเทียบเคียงกับคู่แข่งในระดับสากล	1	1	0	1	1	4	0.80

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ ค.2 สรุปผลค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือวิจัย

องค์ประกอบหลัก/องค์ประกอบย่อย/ตัวบ่งชี้	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ	ค่าความเชื่อมั่น
1. องค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์การ		
1.1 ด้านการบูรณาการ		0.936
1.1.1 หน่วยงานของท่านได้นำองค์ความรู้มาปรับใช้ในกระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	0.837	
1.1.2 ผู้บริหารได้สร้างเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกเพื่อช่วยผลักดันให้งานเกิดความสำเร็จอย่างยั่งยืน	0.920	
1.1.3 ภาพรวมบุคลากร องค์ความรู้ได้นำทักษะต่าง ๆ นำไปประยุกต์และปรับใช้ในภาระงานของตนเองจริง	0.870	
1.1.4 ผู้บริหารได้ปรับทัศนคติในการทำงานและยอมรับความทันสมัยและพลวัตรที่เปลี่ยนแปลงต่อวิธีการทำงาน	0.814	
1.1.5 ผู้บริหารเคยชี้แจงประเด็นต่าง ๆ เพื่อลดความขัดแย้ง และแก้ไขปัญหาในองค์การให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน	0.743	
1.2 ด้านเน้นผลสัมฤทธิ์งาน		0.904
1.2.1 หน่วยงานของท่านสามารถวางแผนโครงการกิจกรรมแต่ละภารกิจให้บรรลุเป้าหมายที่ชัดเจน	0.630	
1.2.2 องค์กรของท่านเข้าใจและยอมรับค่าตัวชี้วัดตามผลสัมฤทธิ์และวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ในทิศทางเดียว	0.747	
1.2.3 หน่วยงานของท่านได้ตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลสำเร็จของงานภายในระยะเวลากำหนดจริงไว้ในแผนปฏิบัติงาน	0.775	
1.2.4 หน่วยงานของท่านมีวิธีการตรวจสอบและการประเมินผลวิธีการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	0.760	
1.2.5 องค์การของท่านปฏิบัติงานได้ตรงตามเป้าหมายที่วางไว้ในปีงบประมาณนั้น ๆ	0.785	
1.2.6 ผู้บริหารได้ทบทวน และปรับผลสัมฤทธิ์งานตามวัตถุประสงค์ ผลลัพธ์ กิจกรรม ปัจจัยนำเข้า ต้นทุนผลผลิต	0.709	

(ต่อ)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ ค.2 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก/องค์ประกอบย่อย/ตัวบ่งชี้	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ	ค่าความเชื่อมั่น
1.2.7 จำนวนผลสัมฤทธิ์ของงานได้บรรลุผลสำเร็จ จากความร่วมมือของผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหารสนับสนุน	0.610	
1.3 ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์		0.898
1.3.1 หน่วยงานของท่านสามารถรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพสูงอยู่คู่กับองค์การ	0.695	
1.3.2 ผู้ปฏิบัติงานของท่านได้เผชิญกับสภาวะแวดล้อมทั้งภายในองค์การและภายนอกองค์การ	0.724	
1.3.3 ผู้ปฏิบัติงานของท่านสามารถสร้างโอกาสให้กับตนเองก้าวหน้าในวิชาชีพ	0.693	
1.3.4 ผู้ปฏิบัติงานของท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และภารกิจ	0.707	
1.3.5 ผู้ปฏิบัติงานของท่านเป็นกุญแจสำคัญที่นำไปสู่การแข่งขันและความได้เปรียบเสมอ	0.737	
1.3.6 ผู้ปฏิบัติงานของท่านได้รับการส่งเสริมสนับสนุนการเพิ่มศักยภาพของตนเองในการทำงานให้ก้าวหน้า	0.797	
2. องค์ประกอบหลักด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์		
2.1 องค์ประกอบย่อยด้านการคิดเชิงกลยุทธ์		0.910
2.1.1 ผู้บริหารของท่านกล้าคิดและแสวงหาเป้าหมายเพื่อจุดหมายที่ดีต่อองค์กรเสมอ	0.783	
2.1.2 ผู้บริหารของท่านได้ใช้ทักษะและอาศัยกรอบแนวคิดความรู้เพื่อผลสำเร็จของงานเสมอ	0.868	
2.1.3 ผู้บริหารของท่านกล้าคิดต่างและเข้าใจในการทำงานที่จะเสี่ยงทุกเรื่องที่เกี่ยวกับงาน	0.888	
2.1.4 ผู้บริหารได้คิดวิเคราะห์เตรียมข้อมูลในการกำหนดเป็นแผนกลยุทธ์ขององค์การ	0.708	
2.1.5 ผู้บริหารของท่านสามารถคิดและคาดคะเนผลล่วงหน้าได้ถูกต้องในการบริหารองค์การ	0.627	
2.1.6 ผู้บริหารมีสามารถคิดนอกกรอบ เพื่อสร้างความแตกต่างในเชิงการลงทุนแม้จะอยู่ในภาวะวิกฤตของปัจจัยต่าง ๆ	0.650	

(ต่อ)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ ค.2 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก/องค์ประกอบย่อย/ตัวบ่งชี้	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ	ค่าความเชื่อมั่น
2.2 องค์ประกอบย่อยด้านการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ		0.887
2.2.1 หน่วยงานได้วิเคราะห์ระบบเพื่อแก้ไขปัญหาก่อนตัดสินใจได้ทุกครั้ง	0.609	
2.2.2 หน่วยงานได้วางแผนร่วมกันเพื่อตัดสินใจจากข้อมูลอื่น ๆ และจากประสบการณ์	0.765	
2.2.3 หน่วยงานของท่านได้จินตนาการรับมือกับปัญหาตามมิติสถานการณ์พลวัตรที่เปลี่ยนแปลง	0.670	
2.2.4 ผู้บริหารของท่านมีประสบการณ์แก้ไขปัญหาตัดสินใจจากประสบการณ์และปฏิญาณไหวพริบ	0.811	
2.2.5 ท่านตัดสินใจแก้ไขปัญหาที่มักจะเกิดขึ้นกับงานประจำ และคาดการณ์ไว้ล่วงหน้าได้	0.819	
2.2.6 หน่วยงานของท่านได้แก้ไขปัญหาและตัดสินใจจากข้อมูลที่อ้างอิงจากผลการวิจัย	0.619	
2.3 องค์ประกอบย่อยด้านการสื่อสารและเจรจาต่อรอง		0.922
2.3.1 หน่วยงานของท่านได้จัดข้อมูลและเตรียมการสื่อสารเจรจาตามสภาวการณ์เกิดขึ้น	0.724	
2.3.2 ผู้บริหารเคยจำลองสถานการณ์สื่อสารและเจรจาต่อรองเชื่อมโยงกับคู่แข่งขันอย่างแม่นยำ	0.736	
2.3.3 ผู้บริหารของท่านได้ปรับและเลือกวิธีการทำงานในการเผชิญระหว่างผู้เจรจาด้วยกันเอง	0.790	
2.3.4 หน่วยงานของท่านได้ดำเนินการยุติสภาพปัญหาต่างๆ ด้วยวิธีการสื่อสารและการเจรจาต่อรองภายใน	0.815	
2.3.5 ผู้บริหารยอมรับความเห็นและควบคุมการเจรจาในที่ประชุมทันท่วงที	0.779	
2.3.6 หน่วยงานของท่านได้ดำเนินการยุติสภาพปัญหาต่างๆ ด้วยวิธีการสื่อสารและการเจรจาต่อรองภายใน	0.719	
2.3.7 ผู้บริหารยอมรับความเห็นและควบคุมการเจรจาในที่ประชุมทันท่วงที	0.737	

(ต่อ)

ตารางที่ ค.2 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก/ องค์ประกอบย่อย/ ตัวบ่งชี้	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ	ค่าความเชื่อมั่น
2.4 องค์ประกอบย่อยด้านการสร้างแรงจูงใจและแรงขับเคลื่อน		0.862
2.4.1 ผู้บริหารของท่านได้สนับสนุนและสร้างความไว้ใจเพื่อนำพาองค์กรสู่เป้าหมายด้วยความสำเร็จ	0.644	
2.4.2 ผู้บริหารมีการกำหนดวิธีการต่าง ๆ และมีสวัสดิการให้กับบุคลากรอย่างหลากหลาย	0.727	
2.4.3 ผู้บริหารมีการปรับเปลี่ยน และกระตุ้นวิธีการด้านความก้าวหน้าทางวิชาชีพและลดความขัดแย้งในองค์การ	0.703	
2.4.4 การสนับสนุนและให้กำลังใจเมื่อผู้ปฏิบัติงานเกิดปัญหาอุปสรรคยากลำบากในขณะปฏิบัติหน้าที่	0.740	
2.4.5 ผู้บริหารได้ปรับวิธีในการทำงานเพื่อสร้างแรงจูงใจผู้ปฏิบัติงาน และความรู้สึกไว้ใจ ระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน	0.602	
3. องค์ประกอบหลักด้านนวัตกรรมองค์การ		
3.1 องค์ประกอบย่อยด้านการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่		0.882
3.1.1 องค์การได้คิดพัฒนานวัตกรรมหลักสูตรตอบสนองต่อผู้ใช้บริการรายเก่าและรายใหม่	0.642	
3.1.2 หน่วยงานสามารถกำหนดนโยบายและส่งเสริมการประดิษฐ์คิดค้นเรียนรู้และสร้างนวัตกรรมสิ่งใหม่	0.659	
3.1.3 องค์การได้ใช้นวัตกรรมนำมาไปปรับปรุงวิธีการและขั้นตอนการทำงานให้แตกต่างจากเดิม	0.683	
3.1.4 องค์การของท่านสามารถออกแบบให้เหมาะสมตามบริบท เพื่อเพิ่มผลผลิตเชิงคุณค่าต่อองค์การ	0.781	
3.1.5 หน่วยงานมุ่งคิดแสวงหาโอกาสและความท้าทายปรับเปลี่ยนและสามารถอยู่รอดได้ในสภาวการณ์เปลี่ยนแปลง	0.778	
3.1.6 องค์การได้สร้างผลิตภัณฑ์ตอบโจทย์แก่สังคมเพิ่มมูลค่าเกิดประโยชน์แก่สังคมและประเทศชาติ	0.629	
3.2 องค์ประกอบย่อยด้านการจัดการเชิงระบบ		0.908

(ต่อ)

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ ค.2 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก/องค์ประกอบย่อย/ตัวบ่งชี้	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ	ค่าความเชื่อมั่น
3.2.1 หน่วยงานได้นำหน่วยระบบประมวลผลข้อมูลและการจัดเก็บข้อมูลในแต่ละวันมาวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ	0.810	
3.2.2 องค์การมีระบบรักษาความปลอดภัยของข้อมูลและข้อจำกัดการใช้งานเฉพาะบุคคล	0.804	
3.2.3 หน่วยงานได้มีการนิเทศ กำกับ และติดตามงานอย่างเป็นระบบสากลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ	0.732	
3.2.4 หน่วยงานได้กำหนดกรอบและแนวทางในการกำกับ ติดตาม ควบคุม และประเมินผลตามรูปแบบสากลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ	0.792	
3.2.5 องค์การได้ออกแบบระบบงานตามโครงสร้างและพัฒนาองค์การในคราวเดียวกันทั้งระบบตามสภาวะการเปลี่ยนแปลง	0.722	
3.3 องค์ประกอบย่อยด้านนวัตกรรมทางการตลาด		0.889
3.3.1 หน่วยงานได้สร้างระบบช่องทางการศึกษาของหลักสูตรที่ตอบสนองผู้ใช้บริการภายนอกและภายในองค์การ	0.675	
3.3.2 หน่วยงานได้ปรับวิธีและเครื่องมือการทำงานรองรับกลุ่มผู้ใช้บริการลูกค้ารายเก่าและรายใหม่	0.806	
3.3.3 องค์การแสวงหาโอกาสทางการตลาดและส่งมอบคุณค่าให้แก่ลูกค้าตามความต้องการ	0.710	
3.3.4 องค์การของท่านสามารถบริการหลักสูตร ตอบโจทย์กลุ่มลูกค้าและสร้างเครือข่ายขยายสู่ตลาดใหม่	0.641	
3.3.5 องค์กรท่านมีการแลกเปลี่ยนหลักสูตรเชิงพาณิชย์ร่วมมือกับบริษัททั้งภายในประเทศและนอกประเทศ	0.759	
3.3.6 องค์การของท่านได้เข้าร่วมวิเคราะห์แผนการตลาดของหลักสูตรเพื่อเทียบเคียงกับคู่แข่งในระดับสากล	0.672	

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ภาคผนวก ง

รายละเอียดกลุ่มเป้าหมายผู้เชี่ยวชาญ (Expert Verify) ประเมินความเหมาะสมของรูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ ง.1 รายละเอียดกลุ่มเป้าหมายผู้เชียวชาญ (Expert Verify)

ลำดับที่	ตำแหน่งทางวิชาการ ชื่อ-สกุล	ตำแหน่งงาน	สถานที่ปฏิบัติงาน
1	ผู้ช่วยศาสตราจารย์จรูญ ถาวรจักร	อธิการบดี	มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี
2	รองศาสตราจารย์ ดร.ชนินทร์ วะสีนนท์	ที่ปรึกษาด้านวางแผนและงบประมาณ	มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
3	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปริญญา มูลสิน	ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา	มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี
4	รองศาสตราจารย์ ดร.สิทธิชัย บุษหมั่น	อาจารย์ประจำหลักสูตร	มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
5	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เอมอร แสนภูวา	คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ
6	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กนกพร ทองสอดแสง	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ	มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
7	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประมุข ศรีชัยวงษ์	รองอธิการบดี	มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ
8	รองศาสตราจารย์ ดร.ต้นสกุล ศานติบูลย์	ผู้เชี่ยวชาญและพัฒนาหลักสูตร	นักวิชาการอิสระ
9	อาจารย์ ดร.คัทลียา นาวิเศษ	ผู้ช่วยอธิการบดี	มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ
10	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีระยุทธ ลาสงยาง	อาจารย์ประจำหลักสูตรคณะนิติศาสตร์	มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี
11	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อธิชาติ บุญญยศยิ่ง	ประธานหลักสูตร	มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ
12	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จักรกฤษณ์ จันทรศิริ	ผู้อำนวยการ	มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
13	รองศาสตราจารย์ ดร.จำลอง วงศ์ประเสริฐ	อาจารย์ประจำหลักสูตร	มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี
14	รองศาสตราจารย์ ดร.ประสพสุข ฤทธิเดช	ผู้อำนวยการ	มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

(ต่อ)

ตารางที่ ง.1 (ต่อ)

ลำดับที่	ตำแหน่งทางวิชาการ ชื่อ-สกุล	ตำแหน่งงาน	สถานที่ปฏิบัติงาน
15	รองศาสตราจารย์ ดร.ณรงค์ฤทธิ์ โสภา	อาจารย์ประจำหลักสูตร	มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
16	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เชษฐา จักรไชย	ประธานหลักสูตร/ผู้ประเมินประกันคุณภาพการศึกษา	มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ
17	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่ รท.ดร.ณัฐทชัย จันทชุม	คณบดีคณะครุศาสตร์	มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ภาคผนวก จ

หนังสือขออนุญาตเก็บข้อมูลและหนังสือเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบเครื่องมือแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ๗๓๑

ที่ รศรป. ๗ ๐๐๑๔/๒๕๖๐ วันที่ ๒๒ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง เรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ประสพสุข ฤทธิเดช

ด้วย **นายอนุชา ลาวงค์** รหัสประจำตัว ๕๗๒๖๒๐๙๐๑๓๒ นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง**"รูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ"** เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

เพื่อ
- ☐ ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา
- ☐ ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล
- ☑ ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย
- ☐ การบริหารยุทธศาสตร์ในสถาบันอุดมศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

(รองศาสตราจารย์ ดร.ยุภาพร ยุภาศ)
คณบดีคณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์

บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โทร ๐๔๓๗๓
ที่ รศรป. ว ๐๐๑๔/๒๕๖๐ **วันที่** ๒๒ มีนาคม ๒๕๖๐
เรื่อง เรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย วงศ์เกษม

ด้วย **นายอนุชา ลาวงค์** รหัสประจำตัว **๕๗๒๖๒๐๙๐๑๓๒** นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชา**รัฐประศาสนศาสตร์ รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ** ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำ**วิทยานิพนธ์ เรื่อง"รูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ"** เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่าน**เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย**

เพื่อ
- ☐ ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา
- ☐ ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล
- ☐ ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย
- ☑ การบริหารยุทธศาสตร์ในสถาบันอุดมศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

(รองศาสตราจารย์ ดร.ยุภาพร ยุภาศ)
คณบดีคณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์

บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โทร ๐๔๓๗๔๒๓๓
ที่ รศรป. ว ๐๐๑๔/๒๕๖๐ วันที่ ๒๒ มีนาคม ๒๕๖๐
เรื่อง เรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิทยา เจริญศิริ

ด้วย **นายอนุชา ลาวงค์** รหัสประจำตัว **๕๗๙๒๖๒๐๙๐๑๓๒** นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชา**รัฐประศาสนศาสตร์ รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ** ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำ**วิทยานิพนธ์ เรื่อง"รูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ" เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย** บรรลุตามวัตถุประสงค์

คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่าน**เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย**

เพื่อ ☑ ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา
☐ ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล
☐ ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย
☐ การบริหารยุทธศาสตร์ในสถาบันอุดมศึกษา

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

(รองศาสตราจารย์ ดร.ยุภาพร ยุภาศ)
คณบดีคณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์

บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ๗๙๑
ที่ ศธรบ ๖ ๐๐๑๔/๒๕๖๐ วันที่ ๒๒ มีนาคม ๒๕๖๐
เรื่อง เรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ดร.อนุสรณ์ จันทร์ประทักษ์

ด้วย นายอนุชา ลาวงค์ รหัสประจำตัว ๕๗๙๒๖๒๐๙๐๑๓๒ นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง**"รูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ"** เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

เพื่อ
- ☐ ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา
- ☑ ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล
- ☐ ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย
- ☐ การบริหารยุทธศาสตร์ในสถาบันอุดมศึกษา

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

(รองศาสตราจารย์ ดร.ยุภาพร ยุภาศ)
คณบดีคณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์

ที่ รศรป ๐๕๖๒/๒๕๖๐

คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม
๔๔๐๐๐

๒๒ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัย

เรียน .....

ด้วย นายอนุชา ลาวงค์ รหัสประจำตัว ๕๗๒๖๒๐๙๐๑๓๒ นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง"รูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ" เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยกับประชากร และกลุ่มตัวอย่าง คือ มหาวิทยาลัยราชภัฏกาฬสินธุ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ ประชากรกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษาในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ยุภาพร ยุภาศ)
คณบดีคณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์

คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์
โทรศัพท์/โทรสาร ๐-๔๓๗๒-๓๕๕๕
โทรศัพท์ ๐-๔๓๗๒-๒๑๑๘ ต่อ ๗๓๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ที่ รศรป ๐๐๖๐๗/๒๕๖๐

คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม
๔๔๐๐๐

๒๒ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าทดลองและเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัย

เรียน .....

ด้วย **นายอนุชา ลาวงค์** รหัสประจำตัว ๕๗๔๒๖๒๐๔๐๑๓๒ นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชา**รัฐประศาสนศาสตร์** รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำ**วิทยานิพนธ์ เรื่อง"รูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ"** เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าทดลองและเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยกับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง คือ มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ ประชากร/กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหาร หัวหน้าส่วนราชการที่มีชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ/เทียบเท่ากอง เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ยุภาพร ยุภาศ)
คณบดีคณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์

คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์
โทรศัพท์/โทรสาร ๐-๔๓๗๒-๓๕๕๕
โทรศัพท์ ๐-๔๓๗๒-๒๑๑๘ ต่อ ๗๓๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ที่ รศรป. ๐๒๕๑/๒๕๖๒

คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม
๔๔๐๐๐

๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบความเหมาะสมและรูปแบบงานวิจัยปริญญาเอก

เรียน .....

ด้วย นายอนุชา ลาวงค์ รหัสประจำตัว ๕๗๙๒๖๒๐๙๐๑๓๒ นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง**"รูปแบบเชิงยืนยันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ"** เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

ทั้งนี้คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขอความอนุเคราะห์**ท่านตรวจสอบความเหมาะสมและรูปแบบงานวิจัยบริญญาเอก** ประชากรกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหาร**ในสถาบันอุดมศึกษาในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ** เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัย**ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป**

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ยุภาพร ยุภาศ)
คณบดีคณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์

คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร ๐-๔๓๗๒-๓๕๕๕

ภาคผนวก ฉ

ภาพกระบวนการสัมภาษณ์เชิงลึก และการประเมินยืนยันรูปแบบความเหมาะของงานวิจัย โดยผู้เชี่ยวชาญ (Expert Verify)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ภาพที่ ฉ.1 ผู้เชี่ยวชาญยืนยันรูปแบบวิจัย รองศาสตราจารย์ ดร.ชรินทร์ วะสีนนท์

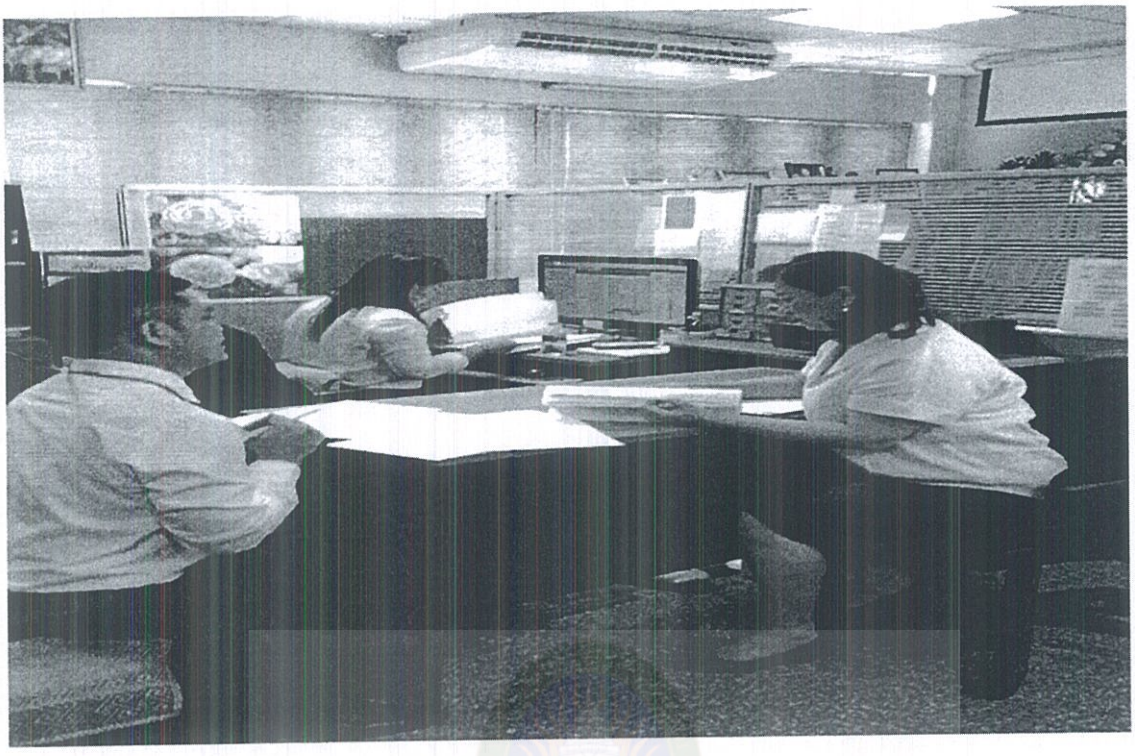
ภาพที่ ฉ.2 ผู้เชี่ยวชาญยืนยันรูปแบบวิจัย รองศาสตราจารย์ ดร.สมเจตน์ ดวงพิทักษ์

ภาพที่ ฉ.3 ผู้เชี่ยวชาญยืนยันรูปแบบวิจัย อาจารย์ ดร.คัทลียา นาวิเศษ

ภาพที่ ฉ.4 ผู้เชี่ยวชาญยืนยันรูปแบบวิจัย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอมอร แสนภูวา

ภาพที่ ฉ.5 ผู้เชี่ยวชาญยืนยันรูปแบบวิจัย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อธิชาติ บุญญยศยิ่ง

ภาพที่ ฉ.6 ผู้เชี่ยวชาญยืนยันรูปแบบวิจัย ผู้ช่วยศาสตราจารย์จรูญ ถาวรจักร



ภาพที่ ฉ.7 ผู้เชี่ยวชาญยืนยันรูปแบบวิจัย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปริญญา มูลสิน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	นายอนุชา ลาวงค์
วันเกิด	27 กุมภาพันธ์ 2526
สถานที่เกิด	203/1 หมู่ 12 ตำบลท่าสองคอน อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม
ที่อยู่ปัจจุบัน	203/1 หมู่ 12 ตำบลท่าสองคอน อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม
สถานที่ทำงาน	กองบริหารงานบุคคล สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เลขที่ 80 ถนนนครสวรรค์ ตำบลตลาด อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000
ตำแหน่ง	บุคลากรปฏิบัติการ หัวหน้ากลุ่มงานพัฒนาบุคลากร พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2549	ศิลปศาสตรบัณฑิต (ศศ.บ.) สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
พ.ศ. 2557	รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (รป.ม.) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
พ.ศ. 2561	รัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต (รป.บ.) สาขาวิชาวิทยาการจัดการ วิชาเอก การบริหารทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
พ.ศ. 2563	รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต (รป.ด.) สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY