

สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

การสร้าง การเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร
จังหวัดสระแก้ว

นฤมล กงแก้ว

- 6 ส.ค. 2560
369184 TH 0015190

ปัญหาพิเศษนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารทั่วไป
วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา
มิถุนายน 2556
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

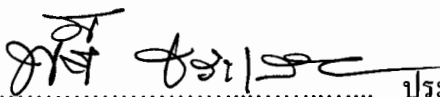
คณะกรรมการอาจารย์ที่ปรึกษาปัญหาพิเศษทางการบริหารและคณะกรรมการควบคุม
มาตรฐานวิชาปัญหาพิเศษทางการบริหาร ได้พิจารณาปัญหาพิเศษของ นฤมล กงแก้ว ฉบับนี้แล้ว
เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารทั่วไป ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

อาจารย์ที่ปรึกษาปัญหาพิเศษทางการบริหาร

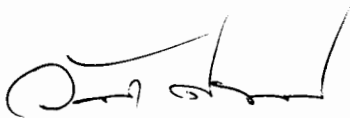


(อาจารย์ชิตพล ชัยมะดัน)

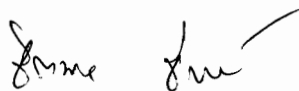
คณะกรรมการควบคุมมาตรฐานวิชาปัญหาพิเศษทางการบริหาร



ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พนัญญ์ ธารเสนา)

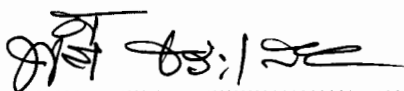


กรรมการ
(ดร.วัลลภ ศัพท์พันธุ์)



กรรมการและเลขานุการ
(อาจารย์ชิตพล ชัยมะดัน)

วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจอนุมัติให้รับปัญหาพิเศษฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
หลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารทั่วไป ของมหาวิทยาลัยบูรพา



คณบดีวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พนัญญ์ ธารเสนา)

วันที่...1...เดือน...มิถุนายน...พ.ศ. ๒๕๕๖

กิตติกรรมประกาศ

ปัญหาพิเศษฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีด้วยความอนุเคราะห์จาก อาจารย์ชิตพล ชัยมะดัน อาจารย์ที่ปรึกษา ที่กรุณาให้ความรู้คำแนะนำแนวทางที่ถูกต้อง ตลอดจนตรวจแก้ไข ข้อบกพร่องต่าง ๆ และด้วยความอนุเคราะห์จากผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านในการตรวจสอบ รวมทั้งให้ คำแนะนำทำให้งานวิจัยมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้นผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณท่าน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ในการให้ข้อมูลตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดีในครั้งนี้ ผลการศึกษาที่ได้จะ นำไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุง พัฒนาการสร้าง การเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของ ท่าน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว ให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

นฤมล กงแก้ว

54930145: สาขาวิชา: การบริหารทั่วไป; รป.ม. (การบริหารทั่วไป)

คำสำคัญ: การสร้างวิสัยทัศน์/ การเผยแพร่วิสัยทัศน์/ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์/ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน/ อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว.

นฤมล กงแก้ว: การสร้าง การเผยแพร่ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว (VISION DEVELOPMENT, PUBLICATION, AND COMPLIANCE OF SUB-DISTRICT AND VILLAGE HEADMEN IN WATTANA NAKORN DISTRICT, SA KAEO PROVINCE) อาจารย์ผู้ควบคุมปัญหาพิเศษ: ชิตพล ชัยมะดัน, ศศ.ม. 120 หน้า. ปี พ.ศ. 2556.

การวิจัยเรื่อง การสร้าง การเผยแพร่ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาการสร้าง การเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว และ 2) เพื่อเปรียบเทียบ การสร้าง การเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว โดยจำแนกตาม เพศ ตำแหน่ง อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ จำนวน 115 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (μ) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) และการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยจากกลุ่มประชากร เปรียบเทียบด้านต่าง ๆ ของการสร้าง การเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

ผลการศึกษาพบว่า การสร้าง การเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว ภาพรวมมีการปฏิบัติเป็นประจำ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ รองลงมาคือ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์และอันดับสุดท้ายคือ ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์

ผลการเปรียบเทียบ การสร้าง การเผยแพร่ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว ตามข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลซึ่งประกอบไปด้วย เพศ ตำแหน่ง อายุ ระดับการศึกษาและประสบการณ์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว พบว่า มีการปฏิบัติเป็นประจำไม่แตกต่างกัน

54930145: MAJOR: GENERAL ADMINISTRATION; M.P.A. (GENERAL ADMINISTRATION)

KEYWORDS: VISION DEVELOPMENT/ VISION PUBLICATION/ VISION COMPLIANCE/ SUB-DISTRICT AND VILLAGE HEADMEN/ WATTANA NAKORN DISTRICT SA KEAO PROVINCE

NARUEMOL KONGKAE0: VISION DEVELOPMENT, PUBLICATION AND COMPLIANCE OF SUB-DISTRICT AND VILLAGE HEADMEN IN WATTANA NAKORN DISTRICT, SA KAE0 PROVINCE. ADVISOR: CHITTAPOL CHAIMADAN, M.A., 120 P., 2013.

This study aims 1) to examine vision development, publication, and compliance of sub-district and village headmen in Wattana Nakorn District, Sa Kaeo Province, and 2) to compare the vision development, publication, and compliance of the samples classified by sex, position, age, educational level, experience. The population, as well as the sample, is consisted of 115 sub-district and village headmen. Questionnaire is used as data collecting tool, and statistics used for data analysis are percentage, mean (μ), standard deviation (σ), and compare means.

The findings show that, in overview, vision development, publication, and compliance of sub-district and village headmen in Wattana Nakorn District, Sa Kaeo Province are regular practices. When considering by aspect, it is found that the mean of compliance is the highest followed by development, and publication.

The comparison of vision development, publication, and compliance of the studied sub-district and village headmen does not show difference.

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่ออังกฤษ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ฅ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์การวิจัย.....	4
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	5
ขอบเขตการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	8
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับวิสัยทัศน์.....	9
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแผนที่ยุทธศาสตร์.....	17
แนวคิดเกี่ยวกับ Balanced scorecard.....	19
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์.....	25
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์.....	36
ความเป็นมา อำนาจหน้าที่ และการดำรงตำแหน่งและพ้นจากตำแหน่งของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน.....	43
แผนพัฒนาจังหวัดสระแก้ว ปี 2556.....	52
ข้อมูลทั่วไปของอำเภอวัฒนานคร.....	56
แผนพัฒนาอำเภอวัฒนานคร ปี 2556.....	58
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	61

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3 วิธีดำเนินการวิจัย	70
ประชากรที่ใช้ในการวิจัย	70
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	70
การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ	71
การเก็บรวบรวมข้อมูล	71
การวิเคราะห์ข้อมูล	72
เกณฑ์การแปลผล	72
4 ผลการวิจัย.....	74
ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของประชากรที่ศึกษาเกี่ยวกับเพศ ตำแหน่ง อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์.....	74
ตอนที่ 2 การวิเคราะห์เกี่ยวกับการสร้าง การเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอดงนาคร จังหวัดสระแก้ว.....	77
ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบการสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์และการปฏิบัติ ตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอดงนาคร จังหวัดสระแก้ว	84
5 สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะ.....	95
สรุปผลการวิจัย	95
อภิปรายผล	99
ข้อเสนอแนะ	106
บรรณานุกรม.....	109
ภาคผนวก.....	113
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	120

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1 จำนวน และร้อยละของประชากร จำแนกตามเพศ.....	74
2 จำนวน และร้อยละของประชากร จำแนกตามตำแหน่ง.....	75
3 จำนวน และร้อยละของประชากร จำแนกตามอายุ.....	75
4 จำนวน และร้อยละของประชากร จำแนกตามระดับการศึกษา.....	76
5 จำนวน และร้อยละของประชากร จำแนกตามประสบการณ์.....	76
6 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว ต่อการสร้าง การเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ โดยภาพรวม และรายด้าน	77
7 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว ต่อการสร้าง การเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ในด้านการสร้างวิสัยทัศน์.....	78
8 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว ต่อการสร้าง การเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ในด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์.....	80
9 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว ต่อการสร้าง การเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ในด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์.....	82
10 การเปรียบเทียบการสร้าง การเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว จำแนกตามเพศ.....	85
11 การเปรียบเทียบการสร้าง การเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว จำแนกตามตำแหน่ง.....	87
12 การเปรียบเทียบการสร้าง การเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว จำแนกตามอายุ.....	89
13 การเปรียบเทียบการสร้าง การเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว จำแนกตามระดับการศึกษา.....	91
14 การเปรียบเทียบการสร้าง การเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว จำแนกตามประสบการณ์.....	93

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	5

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในช่วงปลายศตวรรษที่ 20 กระแสความเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกได้ก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในสังคมไทยที่มีผลต่อความเจริญก้าวหน้าและการแข่งขันเป็นอย่างมากไม่ว่าจะเป็นด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม การพาณิชย์ อุตสาหกรรม เทคโนโลยี และสิ่งแวดล้อม กระแสของความเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ เกี่ยวพันกันและส่งผลกระทบต่อเนื่องต่อแนวทางการพัฒนาการบริหาร การจัดการและการดำเนินการต่าง ๆ ทั้งทางภาครัฐและเอกชน ตลอดจนแนวทางการดำเนินชีวิตของชนชาวไทย ดังนั้นผู้นำในสังคมยุคโลกาภิวัตน์ จึงต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ (Vision) ต้องมีการวางแผนที่ดี มีการกำหนดทิศทางล่วงหน้าว่าจะดำเนินไปในแนวใด มิใช่ปล่อยให้ดำเนินไปตามธรรมชาติอย่างเลื่อนลอยไร้ทิศทางต้องมีวิสัยทัศน์เป็นตัวชี้นำ (อรวรรณ กิตติกุลสวัสดิ์, 2551, หน้า 2)

จะเห็นได้ว่าวิสัยทัศน์กับผู้นำนั้นเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้มีงานมีคนที่กล่าวว่าผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์และความกล้าในการตัดสินใจรวดเร็วกว่าคนอื่น ต้องมองโลกไกล คว้าไว ใจกล้าไม่ว่าจะเป็นผู้นำระดับใดหรือองค์กรใด ผู้นำระดับโลก ระดับประเทศหรือแม้กระทั่งระดับตำบล หมู่บ้าน การมีวิสัยทัศน์สำหรับการบริหารงานเป็นสิ่งที่ขาดเสียมิได้ ทั้งงานด้านการเมือง การปกครองและการพัฒนา ผู้นำจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกล หากว่าผู้นำสังคมไทยไร้ซึ่งวิสัยทัศน์ การบริหารการพัฒนาบ้านเมืองที่ขาดซึ่งวิสัยทัศน์กำกับชี้นำ เสมือนนาวาที่ปราศจากหางเสือเป็นเครื่องชี้นำทิศทางมุ่งสู่เป้าหมาย ความโกลาหล ความวุ่นวาย ความไร้เสถียรภาพย่อมจะเกิดขึ้น การบริหารงานจะเต็มไปด้วยปัญหาให้สะสาง เวลาที่จะนำไปใช้เพื่อการพัฒนาสร้างสรรค์ที่ดีงามก็จะน้อยลงในทางกลับกันหากผู้นำมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน มีภาพแห่งอนาคตที่พึงประสงค์อย่างชัดเจน การปฏิบัติภารกิจแนวทางการตัดสินใจต่าง ๆ การพัฒนาต่าง ๆ ก็จะบังเกิดผลแก่ประชาชนอย่างจริงจัง โดยทั่วถึงอย่างต่อเนื่องเป็นการผลักดันให้เกิดการดำรงชีวิตอย่างสมดุลกับสภาพแวดล้อม เพื่อให้สังคมไทยประสบความสำเร็จก้าวหน้าทางเศรษฐกิจ ประชาชนมีชีวิตที่ดี มีการพัฒนาที่ยั่งยืน (อรวรรณ กิตติกุลสวัสดิ์, 2551 หน้า 3)

นับตั้งแต่ พ.ศ. 2540 เป็นต้นมา ภายใต้บทบัญญัติรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 ที่บัญญัติให้จัดตั้งคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการขึ้น เพื่อมีหน้าที่ปฏิรูป ปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาระบบราชการให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งยังให้ความสำคัญกับระบบราชการในการขับเคลื่อนและพัฒนาประเทศ โดยปรากฏผลการปฏิรูประบบราชการอย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรมที่สุดคือ

การออกพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545 มีการปรับโครงสร้างการบริหารราชการให้สอดคล้องกับภารกิจ เพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติราชการลงให้เกิดความคล่องตัวและ ประการสำคัญก็คือ มีการเปลี่ยนรูปแบบในการจัดทำงบประมาณแผ่นดินจากแบบรายการ งบประมาณ (Item budget) มาเป็นการจัดทำงบประมาณแบบยุทธศาสตร์ (Strategy budget) ดังเหตุผลที่ให้ไว้ในคราวตราพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545

ในกระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ กระบวนการทำวิสัยทัศน์ (Vision) จึงถูกนำมาใช้ใน ระบบราชการ (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2538, หน้า 7) ได้ให้ความหมายวิสัยทัศน์ว่า คือ ภาพของ องค์การในอนาคตเป็นภาพที่มีความเฉพาะเจาะจง (Unique) ได้พัฒนาแล้ว (Improved) และสามารถ บรรลุถึงได้ (Attainable) ผู้นำจะต้องมองไปข้างหน้าอย่างมีทิศทางที่ชัดเจนเป็นทิศทางที่ต้องการจะ ไปให้องค์การไปทางนั้นและบรรลุสภาพที่ปรารถนาได้ ดังนั้นหน่วยงานราชการจึงได้มีการกำหนด วิสัยทัศน์ เพื่อกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ขององค์การที่จะเป็นในอนาคต โดยการรวบรวม วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภัยคุกคามขององค์การแล้วนำมาประมวลจัดทำเป็นวิสัยทัศน์ และกำหนดในแผนยุทธศาสตร์เพื่อให้องค์การดำเนินการตามแผนงานเพื่อก้าวไปเป็นในอนาคต

กรมการปกครองรับผิดชอบการบริหารราชการส่วนอำเภอ ซึ่งเป็นส่วนสำคัญใน การบริหารราชการส่วนภูมิภาคที่มีหน้าที่ขับเคลื่อนนโยบายจากส่วนกลางให้เกิดผลเป็นรูปธรรม และมีหน้าที่ในการบำบัดทุกข์ บำรุงสุขให้กับราษฎร ทั้งการรักษาความสงบเรียบร้อย และอำนวย ความเป็นธรรมในพื้นที่ โดยมีนายอำเภอเป็นผู้บริหารสูงสุด กลไกสำคัญหนึ่งที่ช่วยเหลือนายอำเภอ ในการดำเนินการตามภารกิจข้างต้นคือ กำนัน ผู้ใหญ่บ้านที่ประจำการครอบคลุมทุกหมู่บ้านใน พื้นที่ที่สามารถช่วยเหลือนายอำเภอในการรักษาความสงบเรียบร้อย อำนวยความเป็นธรรมได้ใน ระดับปฐมภูมิ ลดภาระงานในส่วนอำนวยความเป็นธรรมในระดับอำเภอ จังหวัดและใน กระบวนการยุติธรรมลงไปเป็นอันมากและเสริมสร้างความสามัคคีของราษฎรในพื้นที่ โดยสามารถ ไกล่เกลี่ยประนีประนอมข้อพิพาทได้เท่ากับว่ากำนัน ผู้ใหญ่บ้านเป็นกลไกหนึ่งของรัฐในระบบ ราชการที่เชื่อมต่อรัฐสู่ประชาชนเพราะทำหน้าที่เป็นสื่อกลางระหว่างหน่วยงานราชการกับ ประชาชน

นอกจากบทบาทดังกล่าวแล้ว กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ในฐานะผู้นำราษฎรยังมีบทบาทด้าน การพัฒนาท้องถิ่น โดยเป็นประธานคณะกรรมการหมู่บ้าน ซึ่งมีกฎหมายบัญญัติให้องค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นและคณะกรรมการหมู่บ้านต้องประสานงานและจัดทำแผนพัฒนาหมู่บ้านเพื่อนำบรรจุ เข้าแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่อไป จึงเท่ากับว่าการพัฒนาหมู่บ้าน มีจุดเริ่มต้นจากการทำ แผนหมู่บ้าน แล้วเชื่อมโยงเข้าสู่ระบบแผนและงบประมาณขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น

ดังนั้น กำนัน ผู้ใหญ่บ้านในฐานะผู้นำราษฎรและเป็นประธานคณะกรรมการหมู่บ้าน จึงจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์ ในการที่จะมองภาพในอนาคตว่าจะนำพาหรือจะพัฒนาหมู่บ้านไปใน ทิศทางใด หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่า วิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้านมีความสำคัญที่จะกำหนด ทิศทางและการพัฒนาหมู่บ้านนั่นเอง ต้องมีการวางแผนที่ดีที่มีการกำหนดทิศทางล่วงหน้าว่าจะ ดำเนินไปในแนวใด มิใช่ปล่อยให้ดำเนินไปอย่างไรทิศทางต้องมีวิสัยทัศน์เป็นตัวชี้นำ

อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว มีเนื้อที่ 1,560 ตารางกิโลเมตร หรือประมาณ 975,000 ไร่ แบ่งเขตการปกครอง ตามพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พ.ศ. 2457 เป็น 11 ตำบล 115 หมู่บ้าน มีกำนัน 11 คน และผู้ใหญ่บ้าน 104 คน ประชาชนในพื้นที่โดยทั่วไป ประกอบอาชีพเกษตรกรรม การปศุสัตว์ การประมง การพัฒนาอำเภอวัฒนานคร ไปสู่เป้าหมาย ยังมี ปัญหาที่ต้องการแก้ไข ดังนี้ (ที่ทำการปกครองอำเภอวัฒนานคร, 2555, หน้า 12)

1. การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานถือเป็นปัญหาหลักที่ต้องเร่งพัฒนาเพื่อรองรับการพัฒนา ในด้านต่าง ๆ ยังขาดผู้ลงทุนและงบประมาณจากทางราชการให้การสนับสนุน
2. การพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน ส่งเสริมการเกษตรและอาชีพถือว่าเป็นปัญหาที่สำคัญ อีกปัญหาหนึ่ง ซึ่งมีปัญหาความต้องการที่สำคัญ เช่น การเพิ่มพูนรายได้ ด้านการตลาดขาดการลงทุน ด้านอุตสาหกรรม
3. การพัฒนาสังคมและชุมชน มีปัญหามากมาย เช่น การสงเคราะห์ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง คนชรา การว่างงาน หนี้สินประชาชน ที่ดินทำกิน การปลูกฝังจิตสำนึกและยกระดับจิตใจของ ประชาชนให้สูงขึ้น
4. ความปลอดภัยในชีวิตประจำวันและทรัพย์สินตลอดจนภัยธรรมชาติ เนื่องจากอำเภอ วัฒนานครมีพื้นที่ไม่ติดกับแนวชายแดน จึงทำให้เหมาะสมที่จะเป็นเมืองที่อยู่อาศัย หรือเป็น ศูนย์กลางของจังหวัดในด้านการค้าเพราะมีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินสูง โดยเฉพาะ ความปลอดภัยในปัญหายาเสพติด ซึ่งชุมชนนั้นมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาเป็นอย่างดีปัญหาใน ด้านนี้ที่พอจะพบเห็นและต้องการการแก้ไข เช่น ลักลอบขนยาเสพติดผ่านแดน หลบหนีเข้าเมือง และแรงงานต่างด้าว
5. ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม อำเภอวัฒนานคร ถือว่าเป็นอำเภอที่ อุดมสมบูรณ์ไปด้วยทรัพยากรธรรมชาติมากเป็นต้นกำเนิดของแม่น้ำ เนื่องจากทิศเหนือของอำเภอ เป็นเทือกเขาบรรทัดซึ่งอุดมสมบูรณ์ ทำให้เกิดปัญหาเกี่ยวกับทรัพยากรธรรมชาติ เช่น ปัญหา ลักลอบตัดไม้ ปัญหานุกรุกที่ป่าสงวนและปัญหามลพิษในเขตเมือง

6. การพัฒนาการบริหารและงานบริการ การบริหารและบริการมีปัญหาในด้านต่าง ๆ เช่น ขาดศูนย์เทคโนโลยีประจำหมู่บ้าน ขาดศูนย์การศึกษาซึ่งต้องเข้าไปให้ถึงระดับหมู่บ้านและการให้บริการของรัฐที่ไม่ทั่วถึง

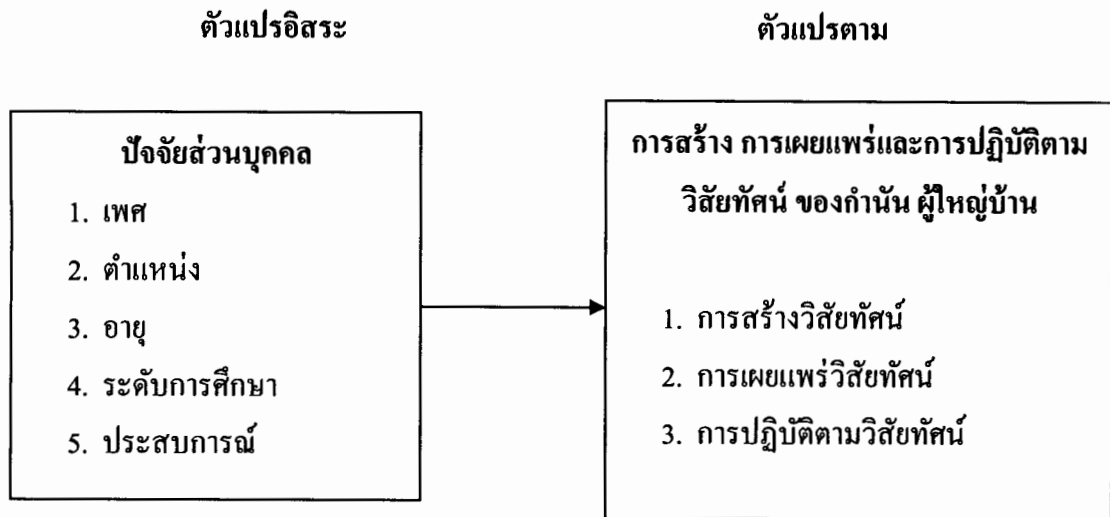
จากสภาพปัญหาและความสำคัญที่กล่าวมาในข้างต้น อำเภอวัฒนานครจำเป็นต้องอาศัยกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ซึ่งเป็นผู้นำในพื้นที่เป็นตัวกลไกขับเคลื่อนในการผลักดัน และแก้ไขปัญหาดังกล่าว แต่ในทางปฏิบัติกลับพบว่ากำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ยังขาดประสบการณ์ในการสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของตนในการนำไปปฏิบัติจึงส่งผลต่อการพัฒนาท้องถิ่นด้วยสาเหตุดังกล่าวจึงเป็นเหตุจูงใจให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาถึงการสร้างการเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว เป็นอย่างไร และกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว ที่มีเพศ ตำแหน่ง อายุ ระดับการศึกษาและประสบการณ์ต่างกัน มีการสร้างการเผยแพร่ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์แตกต่างกันอย่างไร เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปนำเสนอต่อผู้บริหาร เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาศักยภาพกำนัน ผู้ใหญ่บ้านในด้านการสร้าง การเผยแพร่ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาการสร้าง การเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว
2. เพื่อเปรียบเทียบการสร้าง การเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว จำแนกตาม เพศ ตำแหน่ง อายุ ระดับการศึกษาและประสบการณ์

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิด การสร้าง การเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ตามแนวคิดของ Braun (1991, p. 26 อ้างถึงใน ฉวีวรรณ สุภสารัมภ์, 2545, หน้า 17)



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบถึงการสร้าง การเผยแพร่ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว
2. ทำให้ทราบถึงความแตกต่างของการสร้าง การเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว
3. สามารถนำผลจากการศึกษาให้หน่วยงานที่ทำการปกครองอำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว ไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนากำนัน ผู้ใหญ่บ้านในด้านการสร้าง การเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาเฉพาะการสร้าง การเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตในการศึกษาประกอบไปด้วย 3 ส่วน สามารถอธิบายได้ดังต่อไปนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาถึง การสร้าง การเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว ซึ่งมีตัวแปรในการศึกษา ดังนี้

ตัวแปรอิสระ ได้แก่ เพศ ตำแหน่ง อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์

ตัวแปรตาม ได้แก่ วิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ใน 3 ด้าน คือ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์

ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์และด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ตามแนวคิดของ Braun (1991, p. 26 อ้างถึงใน ฉวีวรรณ สุภสารัมภ์, 2545, หน้า 17)

2. ขอบเขตด้านพื้นที่และประชากร ประชากรในการศึกษาครั้งนี้ คือ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว จำนวนทั้งสิ้น 115 คน (ที่ทำการปกครองอำเภอวัฒนานคร, 2556)
3. ขอบเขตด้านระยะเวลา ผู้ศึกษาได้เริ่มดำเนินการศึกษาวิจัยในช่วง เดือนตุลาคม 2555- มีนาคม 2556

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เกิดความเข้าใจในความหมายของงานวิจัยนี้เป็นไปในทางเดียวกัน หรือให้ตรงกัน จึงกำหนดนิยามศัพท์เฉพาะ ดังนี้

วิสัยทัศน์ หมายถึง การมองเห็นภาพในอนาคตที่ต้องการให้เป็นไป โดยภาพนั้นจะต้องมีความเป็นไปได้ สั้น กระชับและสามารถมองเห็นวิธปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายที่พึงปรารถนาได้

พันธกิจ หมายถึง ภารกิจและอำนาจหน้าที่ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้านตามพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ (ฉบับ 11) พ.ศ. 2551

ยุทธศาสตร์ หมายถึง ทิศทางหรือวิธีการที่ต้องพิจารณากำหนดด้วยความรอบคอบในการนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว มีความเข้าใจในภารกิจ อำนาจหน้าที่ มีความเข้าใจวัฒนธรรม เข้าใจความต้องการและค่านิยมของราษฎรในหมู่บ้าน/ ตำบล เข้าใจสภาพปัญหาในพื้นที่ มีความรู้สึกตื่นตัว ใฝ่ครวญ มีความคิด ความสนใจ สามารถสร้างภาพในอนาคตของหมู่บ้าน/ ตำบลที่ต้องการให้เป็นไป โดยภาพนั้นจะต้องมีความเป็นไปได้ สั้น กระชับ โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในที่มีผลต่อหมู่บ้าน/ ตำบล เพื่อกำหนดเป้าหมาย กลยุทธ์ ในการพัฒนาหมู่บ้าน/ ตำบล

การเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว สามารถสื่อสารให้ราษฎรในหมู่บ้าน/ ตำบล ให้มีความเข้าใจในวิสัยทัศน์ของตนเองได้อย่างชัดเจน มองโลก ในแง่ดี มีความตื่นตัว โดยมีการแลกเปลี่ยนความคิด แสดง พุดคุย พบปะ อุปมาอุปไมย หรือหลายวิธีร่วมกันในทุก ๆ ช่องทางโอกาสและสถานที่ เพื่อให้บรรลุการเผยแพร่วิสัยทัศน์นั้น

การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หมายถึง กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว สามารถดำเนินการตามวิสัยทัศน์ผ่านยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติจริงได้เป็นผลสำเร็จ โดยการกระจายอำนาจ กระจายความรับผิดชอบเปิดโอกาส ส่งเสริม สนับสนุนให้ราษฎร มีส่วนร่วม มีความร่วมมือ มีการตื่นตัว ตระหนัก ใฝ่กว้างใจซึ่งกันและกันและทำงานเป็นทีม พร้อมทั้งมุ่งงานเป็น

สำคัญ มองการณ์ไกล คิดทดลองสิ่งใหม่ ๆ และลำดับความคิดไว้เป็นลายลักษณ์อักษร ทั้งนี้โดย
การหลอมวิสัยทัศน์ของตนเองไปสู่ นโยบาย แผนงาน โครงการ เพื่อพัฒนาหมู่บ้าน/ ตำบลต่อไป
กำนัน หมายถึง ผู้ใหญ่บ้านที่ได้รับเลือกจากผู้ใหญ่บ้านทั้งตำบลในตำบลนั้น ๆ ของ
อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว

ผู้ใหญ่บ้าน หมายถึง ผู้ที่ได้รับเลือกจากรายการของหมู่บ้านนั้น ๆ ของอำเภอวัฒนานคร
จังหวัดสระแก้ว

ปัจจัยส่วนบุคคล หมายถึง ข้อมูลแต่ละบุคคลของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร
จังหวัดสระแก้ว จำแนกตามเพศ ตำแหน่ง อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์

1. เพศ หมายถึง สถานภาพของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ เพศชายและ
เพศหญิง

2. ตำแหน่ง หมายถึง ตำแหน่งกำนันและตำแหน่งผู้ใหญ่บ้าน

3. อายุ หมายถึง อายุของกำนัน ผู้ใหญ่บ้านที่นับตาม ปฏิทิน คือ 25-35 ปี, 36-45 ปี,
46-55 ปี และ 56 ปีขึ้นไป

4. ระดับการศึกษา หมายถึง วุฒิการศึกษาสูงสุดที่ได้รับตามระบบการศึกษา คือ
ประถมศึกษาหรือต่ำกว่า มัธยมศึกษาตอนต้น มัธยมศึกษาตอนปลาย อนุปริญญา หรือเทียบเท่า
ปริญญาตรี หรือเทียบเท่าสูงกว่าปริญญาตรี

5. ประสบการณ์ หมายถึง การดำรงตำแหน่ง กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ
น้อยกว่า 5 ปี และตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป

บทที่ 2

เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การสร้าง การเผยแพร่ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน
อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว มีแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับวิสัยทัศน์
 - 1.1 ความหมายของวิสัยทัศน์
 - 1.2 ความสำคัญของวิสัยทัศน์
 - 1.3 องค์ประกอบของวิสัยทัศน์
 - 1.4 มิตินของวิสัยทัศน์
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแผนที่ยุทธศาสตร์
 - 2.1 ความหมายของยุทธศาสตร์
 - 2.2 การจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์
3. แนวคิดเกี่ยวกับ Balanced scorecard
 - 3.1 ความหมายของ Balanced scorecard
 - 3.2 แนวคิดพื้นฐานของ Balanced scorecard
 - 3.3 กระบวนการจัดทำ Balanced scorecard
 - 3.4 ประโยชน์ที่ได้จากการนำ Balanced scorecard ไปใช้
 - 3.5 ข้อควรระวังและข้อคิดในการจัดทำ Balanced scorecard
 - 3.6 การบริหารระบบงานกับ Balance scorecard
4. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์
 - 4.1 ความหมายของการจัดการเชิงกลยุทธ์
 - 4.2 ความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์
 - 4.3 กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์
 - 4.4 การวางแผนกลยุทธ์
 - 4.5 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก
 - 4.6 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน
 - 4.7 Benchmarking เทียบเคียงแข่งดีเพื่อความเป็นเลิศของกิจการ
 - 4.8 Michael E. Porter กับ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเชิงกลยุทธ์
 - 4.9 การปฏิบัติตามกลยุทธ์

5. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
 - 5.1 ความหมายของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
 - 5.2 ความสำคัญของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
 - 5.3 กระบวนการของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
 - 5.4 ลักษณะขององค์การที่บริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
 - 5.5 การวัดผลการปฏิบัติงานตามแนวทางการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
 - 5.6 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
6. ความเป็นมา อำนาจหน้าที่และการดำรงตำแหน่งและพ้นจากตำแหน่งของกำนันผู้ใหญ่บ้าน
 7. แผนพัฒนาจังหวัดสระแก้ว ปี 2556
 8. ข้อมูลทั่วไปของอำเภอวัฒนานคร
 9. แผนพัฒนาอำเภอวัฒนานคร ปี 2556
 10. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับวิสัยทัศน์

ความหมายของวิสัยทัศน์ (2555)

วิสัยทัศน์ หมายถึง การมองภาพอนาคตของผู้นำและสมาชิกในองค์กรและกำหนดจุดหมายปลายทางที่เชื่อมโยงกับภารกิจ ค่านิยมและความเชื่อเข้าด้วยกันแล้วมุ่งสู่จุดหมายปลายทางที่ต้องการ จุดหมายปลายทางดังกล่าวต้องชัดเจน ทำท่าย มีพลังและมีความเป็นไปได้

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2538, หน้า 7) ได้ให้ความหมายว่าวิสัยทัศน์ คือ ภาพขององค์การในอนาคตเป็นภาพที่มีความเฉพาะเจาะจง (Unique) ได้พัฒนาแล้ว (Improved) และสามารถบรรลุถึงได้ (Attainable) ผู้นำจะต้องมองไปข้างหน้าอย่างมีทิศทางที่ชัดเจนเป็นทิศทางที่ต้องการจะให้องค์การไปทางนั้นและบรรลุสภาพที่ปรารถนาได้

Manasse (1986 อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, 2538) ได้ให้ความหมายว่า วิสัยทัศน์ เป็นคุณภาพที่จำเป็นอย่างยิ่งของผู้นำที่มีประสิทธิผล โดยอธิบายวิสัยทัศน์เหมือนกับมัลคอล์มหรือแผนที่ทางหลวง (Roadmap) ที่จะนำไปสู่อนาคตที่ดีกว่า

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2541, หน้า 65) ได้ให้ความหมายของวิสัยทัศน์ว่า หมายถึง ภาพที่ชัดเจนที่มองอนาคตสะท้อนความปรารถนาความใฝ่ฝันและความตั้งใจที่จะไปให้ถึงภาพนั้นด้วยความเชื่อมั่นว่าไปถึงได้วิสัยทัศน์เป็นเรื่องของทุก ๆ คนแต่วิสัยทัศน์ไม่สามารถเกิดขึ้นกับทุก ๆ คนได้หากไม่ได้รับการปลูกฝังไม่ได้รับการเรียนรู้จากสังคม

The shorter Oxford english dictionary on historical principles (1973 อ้างถึงใน สุทัศน์สิงห์เสถียร, 2542, หน้า 7) ได้ให้ความหมายของคำว่าวิสัยทัศน์ หมายถึง บางสิ่งที่ไม่สามารถมองเห็นด้วยตาเปล่า แต่เกิดจากความคิดส่วนลึก ซึ่งไม่ปรากฏบ่อยนัก หรือเกิดจากความคิดฝันที่อยู่ใต้อารมณ์และการมองเห็นด้วยจิตใจ

ทิตยา สุวรรณะชญ (2543, หน้า 5) ได้ให้ความหมายของวิสัยทัศน์ว่า หมายถึง ความสามารถในการที่จะทำความเข้าใจสภาวะแวดล้อมแล้วทำให้สามารถคาดการณ์ สถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจะมีผลต่อองค์การในส่วนความสามารถเหล่านี้เกิดขึ้นจากปัจจัยต่าง ๆ ดังนั้น ผู้นำคนใดที่เข้าใจแยกแยะสถานการณ์และปัจจัยต่าง ๆ ที่ทำให้เกิดสถานการณ์ย่อมจะสามารถควบคุมให้เป็นไปตามความต้องการได้

จากการศึกษาที่กล่าวมาพอสรุปได้ว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้นำที่สามารถมองเห็นภาพในอนาคตขององค์การและกำหนดจุดหมายปลายทางที่เชื่อมโยงกับภารกิจ ค่านิยมและความเชื่อเข้าด้วยกันแล้วมุ่งสู่จุดหมายปลายทางที่ต้องการ จุดหมายปลายทางดังกล่าวต้องชัดเจน ท้าทาย มีพลังและมีความเป็นไปได้ผู้นำจะต้องมองไปข้างหน้าอย่างมีทิศทางที่ชัดเจน เป็นทิศทางที่ต้องการจะให้องค์การ ไปทางนั้นและบรรลุเป้าหมายที่พึงปรารถนาได้

ความสำคัญของวิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์มีบทบาทและความสำคัญต่อองค์การในโลกยุคปัจจุบันเป็นอย่างมากเพราะการมีวิสัยทัศน์จะช่วยกำหนดทิศทางการคาดคะเนและสามารถใช้ประโยชน์จากการคาดคะเนนั้นมาประกอบการวางแผนดำเนินงานได้อย่างมีคุณภาพวิสัยทัศน์จึงเป็นสิ่งจำเป็นที่กำนัน ผู้นำหมู่บ้านทุกคนจะต้องมี

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2538, หน้า 6) ได้เสนอว่า การมีวิสัยทัศน์จะทำให้ผู้บริหารสามารถมองผลที่จะเกิดกับองค์การในระยะยาวมิใช่การแก้ปัญหาเฉพาะหน้าผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์จะสามารถสร้างวิสัยทัศน์ให้กับองค์การและเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้เป็นสภาพที่เป็นจริงมองเห็นได้อย่างชัดเจนว่าเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดคืออะไรจะต้องทำอะไรและทำอย่างไรจึงจะบรรลุเป้าหมายนั้น

Nanus (1992 อ้างถึงใน วีระวัฒน์ ปันนิตมัย, 2538, หน้า 17) ได้เสนอว่า วิสัยทัศน์มีความสำคัญตามบทบาท 4 ประการ คือ

1. ก่อให้เกิดความรู้สึกรำลึกในใจน่าดึงดูดกระตุ้นให้เกิดความรักความผูกพันเกิด ความมุ่งมั่นพยายามปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ด้วยความเต็มใจเพื่อการปรับปรุงพัฒนาเพื่อความก้าวหน้า
2. ก่อให้เกิดความหมายในชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนบุคคลตั้งเป้าหมายในชีวิตด้วยความภาคภูมิใจอุทิศตนเสียสละและมุ่งคุณภาพของงาน

3. ช่วยกำหนดมาตรฐานความเป็นเลิศที่โดดเด่น

4. เป็นตัวเชื่อมความเป็นอดีตและปัจจุบันเข้ากับอนาคต

ความสำคัญของวิสัยทัศน์ ดังนี้ (ความหมายของวิสัยทัศน์, 2555)

1. ช่วยกำหนดทิศทางที่จะดำเนินชีวิตหรือกิจกรรมองค์กร โดยมีจุดหมายปลายทางที่ชัดเจน

2. ช่วยให้สมาชิกทุกคนรู้ว่า แต่ละคนมีความสำคัญต่อการมุ่งไปสู่จุดหมายปลายทาง และรู้ว่าทำอะไร (What) ทำไมต้องทำ (Why) ทำอย่างไร (How) และทำเมื่อใด (When)

3. ช่วยกระตุ้นให้สมาชิกทุกคนมีความรู้สึกน่าสนใจ มีความผูกพัน มุ่งมั่นปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ ทำท้าย เกิดความหมายในชีวิตการทำงานมีการทำงานและมีชีวิตอยู่อย่างมีเป้าหมายด้วยความภูมิใจ และทุ่มเทเพื่อคุณภาพของผลงานที่ปฏิบัติ

4. ช่วยกำหนดมาตรฐานของชีวิต องค์กร และสังคมที่แสดงถึงการมีชีวิตที่มีคุณภาพ องค์กรที่มีคุณภาพและสังคมที่เจริญก้าวหน้ามีความเป็นเลิศในทุกด้าน

จากการศึกษาที่กล่าวมา พอสรุปได้ว่า วิสัยทัศน์มีความสำคัญต่อผู้นำเพราะการมีวิสัยทัศน์จะทำให้ผู้นำสามารถมองผลที่จะเกิดกับองค์กรในระยะยาว ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์จะสามารถสร้างวิสัยทัศน์ให้กับองค์กร และเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้เป็นสภาพที่เป็นจริงมองเห็นได้และช่วยกำหนดทิศทางที่จะดำเนินชีวิตหรือกิจกรรมองค์กร โดยมีจุดหมายปลายทางที่ชัดเจนช่วยกระตุ้นให้สมาชิกทุกคนมีความรู้สึกน่าสนใจเกิดความรัก มีความผูกพัน มุ่งมั่นปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ เสียสละ มุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานสู่เป้าหมายเพื่อความเจริญก้าวหน้าและความเป็นเลิศขององค์กร

องค์ประกอบของวิสัยทัศน์

Manasse (1986 อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, 2538) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบ

4 ประการ ที่มีปฏิสัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ของผู้นำไว้ว่า

1. วิสัยทัศน์ขององค์กร (Organization vision) หมายถึง การมององค์กรในภาพรวมขององค์กรในปัจจุบัน ซึ่งจะต้องมองสิ่งแวดล้อมขององค์กรด้วยไม่ใช่มองเฉพาะองค์กรเท่านั้น

2. วิสัยทัศน์ทางอนาคต (Future vision) หมายถึง เป็นการสร้างภาพระบบขององค์กรภายในสิ่งแวดล้อม ณ จุด ๆ หนึ่ง หรือเวลาใดเวลาหนึ่งในอนาคต ถือได้ว่าเป็นการสร้างวิสัยทัศน์ในอนาคตเป็นการสร้างภาพว่าองค์กรในอนาคตจะเป็นอย่างไร

3. วิสัยทัศน์ทางบุคคล (Personal vision) วิสัยทัศน์เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการเชื่อมโยงระหว่างผู้บริหารกับองค์กร กล่าวได้ว่าเป็นความสามารถของผู้นำที่จะระบุซึ่งเปลี่ยนแปลงโยกย้าย เพื่อให้สอดคล้องประสานทักษะกับทรัพยากรอื่น ๆ

4. วิสัยทัศน์ทางยุทธศาสตร์ (Strategic vision) หมายถึง เป็นวิสัยทัศน์ซึ่งอยู่บนพื้นฐานของความเข้าใจในกระบวนการเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ให้ไปสู่การปฏิบัติซึ่งเรียกว่าวิสัยทัศน์ทางยุทธศาสตร์จะเป็นการเชื่อมโยงสิ่งที่เป็นจริงในปัจจุบัน (Organization vision) กับความเป็นจริงในอนาคต (Future vision) ในวิถีที่เฉพาะเจาะจง (Personal vision) ที่เหมาะสมกับองค์กรและผู้นำ

5. วีรุธ มาพะสิรานนท์ (2541, หน้า 25) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของวิสัยทัศน์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งวิสัยทัศน์ของผู้นำที่มีองค์ประกอบที่สำคัญหลายประการ คือ

- 5.1 ข้อมูลข่าวสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร
- 5.2 องค์ความรู้ของบุคคลในองค์กรนั้น
- 5.3 ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่ปราศจากการ “ยึดติด” กับรูปแบบหรือวิธีการเดิม ๆ
- 5.4 ความคาดหวังของผู้ที่มีส่วนอย่างสำคัญขององค์กร
- 5.5 การผสมผสาน จินตนาการ และดุลยพินิจในด้านศักยภาพและความสามารถ

ตลอดจนทักษะและประสบการณ์ในการเรียนรู้ขององค์กร

6. ความสามารถในการคิดวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมขององค์กรและแนวโน้มต่าง ๆ ได้ อย่างแม่นยำ ด้วยวิธีการเชิงระบบ

7. การกำหนดทางเลือกของเราเองในการเดิน ไปสู่ออนาคตว่าจะใช้กลยุทธ์ใดเป็นตัวนำ

8. มีการรวมพลังของความมุ่งมั่นต่อการสร้างนวัตกรรมให้เกิดการเปลี่ยนแปลง อย่างเป็นรูปธรรม

จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่าการพัฒนาวิสัยทัศน์ไปสู่ความสำเร็จขององค์ประกอบที่ มาเกี่ยวข้อง คือ การสร้างภาพในอนาคตขององค์กรบนพื้นฐานของข้อมูลและสภาพแวดล้อม ใน ปัจจุบันและยังต้องอาศัยความสามารถของผู้นำในการเชื่อมโยงภาพองค์กรในปัจจุบัน ไปสู่ การปฏิบัติที่เป็นไปได้ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อการเปลี่ยนแปลงไป ในทางที่ดีในอนาคต

มิติของวิสัยทัศน์

Davis and Thomas (1989, pp. 22-23 อ้างถึงใน จิตรลดา บุญพวงสัมฤทธิ์, 2545, หน้า 16) ได้กล่าวว่า วิสัยทัศน์เป็นสิ่งสำคัญประการแรกที่ผู้นำจะต้องมีและจะต้องเผยแพร่วิสัยทัศน์นั้น ไปสู่ สมาชิกเพื่อให้สมาชิกเหล่านั้นกระทำการกิจกรรมต่าง ๆ โดยมุ่งหวังให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น

Licata and others (1990, p. 93 อ้างถึงใน อภัย สบายใจ, 2543, หน้า 35) กล่าวว่า ผู้นำที่มี วิสัยทัศน์นั้นนอกจากจะสามารถมองเห็นภาพในอนาคตขององค์กรได้อย่างชัดเจนแล้วยังต้อง สามารถทำให้สมาชิกยินดีเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น

จากข้อคิดเห็นของนักวิชาการข้างต้น สามารถวิเคราะห์ได้ว่า ผู้นำนอกจากมีวิสัยทัศน์แล้ว ยังต้องมีความสามารถในการเผยแพร่วิสัยทัศน์ให้สมาชิกเข้าใจ ยอมรับ และปฏิบัติตาม วิสัยทัศน์ได้บรรลุผลด้วย

ซึ่ง Braun (1991, p. 26 อ้างถึงใน ฉวีวรรณ สุขสารัมภ์, 2545, หน้า 17) ได้ศึกษาและกำหนดวิสัยทัศน์เป็น 3 มิติ คือ

1. การสร้างวิสัยทัศน์
2. การเผยแพร่วิสัยทัศน์
3. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

ซึ่งแต่ละมิติมีสาระสำคัญดังนี้

มิติที่ 1 การสร้างวิสัยทัศน์

Yukl (1989, p. 221 อ้างถึงใน จิตรลดา บุญพวงสัมฤทธิ์, 2545, หน้า 16) มีความเห็นว่าการสร้างวิสัยทัศน์นั้นผู้นำจะต้องสร้างเครือข่ายงานที่จะได้พบปะกับสมาชิกทั้งในองค์กรและนอกองค์กรทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยผู้นำจะต้องสนใจในความคิดเห็นของผู้อื่น โดยเฉพาะความคิดเห็นใหม่ ๆ หรือที่แตกต่างไปจากความคิดเห็นของตนเองและของคนอื่น ๆ เพื่อที่จะได้เลือกเฉพาะความคิดเห็นที่ดีมาใช้ประกอบการตัดสินใจ

Gones and Colver (1991, pp. 151-152 อ้างถึงใน ฉวีวรรณ สุขสารัมภ์, 2545, หน้า 18) มีความเห็นว่าคุณำไม่สามารที่จะนั่งอยู่เฉยและคอยให้วิสัยทัศน์เกิดขึ้นเองได้ แต่จำเป็นต้องศึกษาองค์การอย่างลึกซึ้ง โดยวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล วิจัยความต้องการของสมาชิก ฟังความคิดเห็นของบุคคลที่เกี่ยวข้องทั้งในและภายนอกองค์กร ได้ถามปัญหาสังเกตกิริยาข้อนกลับของสมาชิก ศึกษาข้อมูลที่มีอยู่เพื่อนำสิ่งเหล่านั้นมาประกอบกันเข้าเป็นวิสัยทัศน์ของผู้นำ

Ellis and Joslin (1990, p. 5 อ้างถึงใน จิตรลดา บุญพวงสัมฤทธิ์, 2545, หน้า 16) มีความคิดเห็นว่าคุณองค์กรมีศักยภาพเฉพาะของตน ที่จะกระทำบางสิ่งบางอย่างได้ดี ดังนั้นในการกำหนดภาพในอนาคตขององค์กรจึงต้องศึกษาสภาพขององค์กรในปัจจุบันว่ามีจุดเด่นจุดด้อยด้านใด โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากสมาชิกทุกคนในองค์กรแล้วนำข้อมูลที่ได้มาสังเคราะห์เป็นภาพรวมขององค์กรเพื่อตัดสินใจว่าจะวางทิศทางการพัฒนาองค์กรไปทางใด

Bath (1991, pp. 176-177 อ้างถึงใน อภัย สบายใจ, 2543, หน้า 36) ได้อธิบายไว้ว่า วิสัยทัศน์ของผู้นำเกิดจากการรวบรวมข้อมูลและคำนึงถึงความต้องการของสมาชิกและเงื่อนไขและความเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ ขององค์กรอย่างถ่องแท้และที่สำคัญ คือ วิสัยทัศน์นั้นจะต้องสอดคล้องและสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมขององค์กรด้วย

Locke et al. (1991, pp. 53-54 อ้างถึงใน อรวรรณ กิตติกุลสวัสดิ์, 2551, หน้า 15) ได้เสนอแนวคิดว่าการสร้างวิสัยทัศน์ของผู้นำได้มาจากวิธีการดังต่อไปนี้

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลหมายถึงการสนทนาพูดคุยและฟังความคิดเห็นจากบุคคลต่าง ๆ ทั้งในองค์กรและนอกองค์กร
2. การจัดกระทำข้อมูลหมายถึงการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่มีอยู่เพื่อนำไปกำหนดวิสัยทัศน์ของผู้นำซึ่งต้องอาศัยความรู้ความสามารถของผู้นำในเรื่องต่อไปนี้คือการมีสายตายาวไกล ความเข้าใจในประเพณีและวัฒนธรรมขององค์กรความเข้าใจถึงผลกระทบต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นและแนวโน้มของโลกในอนาคตความสามารถในการมองเห็นภาพรวมขององค์กรความสามารถในการคาดคะเนแรงต่อต้านอันอาจเกิดขึ้นการมีความพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนความคิดเห็นของตนเองได้ตลอดเวลา
3. การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ของคนออกมาเป็นถ้อยคำได้อย่างชัดเจนมีพลังในการกระตุ้นให้สมาชิกทุกคนทำงานเพื่อเป้าหมายขององค์กรทั้งนี้ถ้อยคำที่แสดงวิสัยทัศน์นั้นควรมีลักษณะย่อชัดเจนท้าทายมุ่งอนาคตมั่นคงปรารถนาที่จะบรรลุให้ได้
4. การประเมินผลเป็นระยะหมายถึงการทดสอบว่าวิสัยทัศน์นั้นสอดคล้องกับความรู้ความสามารถของสมาชิกในองค์กรหรือไม่หากได้คำตอบปฏิเสธผู้นำก็จะต้องนำวิสัยทัศน์นั้นมาพิจารณาเพื่อปรับเปลี่ยนต่อไป

Braun (1991, p. 26 อ้างถึงใน ฉวีวรรณ สุภสารัมภ์, 2545, หน้า 17) ได้อธิบายไว้อย่างชัดเจนว่าการสร้างวิสัยทัศน์เป็นการสร้างความฝันที่เป็นจริงหรือเป็นการสร้างพิมพ์เขียว (Blueprint) ขององค์กรที่มีความเป็นเลิศในอนาคตเป็นการสร้างภาพอนาคตที่ผู้นำปรารถนาจะให้องค์กรของตนเป็นอย่างนั้นการสร้างวิสัยทัศน์นั้นจะต้องศึกษาองค์การอย่างลึกซึ้ง มีข้อมูลชัดเจนเกี่ยวกับจุดเด่น จุดด้อย วิสัยทัศน์ที่สร้างจำเป็นต้องสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม วิธีการที่ดีอย่างหนึ่งในการสร้างวิสัยทัศน์ คือ การให้มีส่วนร่วม (Shared vision)

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2538, หน้า 4) ได้อธิบายไว้อย่างชัดเจนว่าการสร้างวิสัยทัศน์เป็นการสร้างความฝันที่เป็นจริงหรือเป็นการสร้างพิมพ์เขียว (Blueprint) ขององค์กรที่มีความเป็นเลิศในอนาคตเป็นการสร้างภาพอนาคตที่ผู้นำปรารถนาจะให้องค์กรของตนเป็นอย่างนั้นวิธีการที่ดีอย่างหนึ่งในการสร้างวิสัยทัศน์ก็คือการสร้างวิสัยทัศน์โดยการให้มีส่วนร่วม (Shared vision) ซึ่งผู้นำจะต้องศึกษาองค์การอย่างลึกซึ้งเข้าใจภารกิจเป้าหมายและวัตถุประสงค์เดิมขององค์กรเข้าใจวัฒนธรรมองค์กรเข้าใจความต้องการและค่านิยมของสมาชิกและจะต้องวิเคราะห์องค์การเพื่อหาจุดแข็ง (Strength) และจุดอ่อน (Weakness) ขององค์กรอีกทั้งผู้นำยังจะต้องเข้าใจ

สภาพแวดล้อมและศึกษาแนวโน้มของสิ่งแวดล้อมรวมทั้งวิเคราะห์สิ่งแวดล้อม เพื่อแสวงหาโอกาส (Opportunity) และหลีกเลี่ยงความเสี่ยงหรืออุปสรรค (Threat)

จากที่กล่าวมานี้สามารถสรุปได้ว่าการสร้างวิสัยทัศน์หมายถึงการที่ผู้นำสามารถสร้างภาพในอนาคตขององค์กรได้อย่างชัดเจนว่าประสิทธิผลที่ดีที่สุดขององค์กรที่ต้องการอย่างแท้จริงคืออะไร ทั้งนี้โดยอาศัยทักษะการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลและการสังเคราะห์ข้อมูลขององค์กร

มิตินี้ 2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์

การเผยแพร่วิสัยทัศน์ของผู้นำก็มีความสำคัญไม่น้อยกว่าการสร้างวิสัยทัศน์เพราะถ้าผู้นำไม่สามารถที่จะนำเสนอวิสัยทัศน์ของตนเองด้วยวิธีการต่าง ๆ ให้บุคคลในองค์กรและนอกองค์กรรับรู้ มองเห็นความเป็นไปได้ แล้วก็คงไม่เกิดประโยชน์อันใด ดังนั้นวิธีการของการเผยแพร่วิสัยทัศน์จึงเป็นสิ่งจำเป็นต่อผู้นำมาก ดังที่นักวิชาการได้กล่าวไว้หลายท่านดังนี้

Segiovanni (1984, p. 8 อ้างถึงใน จิตรลดา บุญพวงสัมฤทธิ์, 2545, หน้า 18) กล่าวว่าผู้นำสามารถเผยแพร่วิสัยทัศน์ให้สมาชิกรับรู้ได้ด้วยคำพูดและการกระทำเป็นตัวอย่าง

Yukl (1989, p. 222 อ้างถึงใน ฉวีวรรณ สุภสารัมภ์, 2545, หน้า 20) ได้สนับสนุนและยืนยันว่าการเผยแพร่วิสัยทัศน์ทำได้โดยการใช้อาสาสมัครอุปมาคำขวัญสัญลักษณ์และพิธีการต่าง ๆ เพื่อโน้มน้าวจิตใจสมาชิกให้เชื่อและเห็นคล้อยตาม

Beare et al. (1989, pp. 120-121 อ้างถึงใน จิตรลดา บุญพวงสัมฤทธิ์, 2545, หน้า 18) ได้กล่าวถึงการเผยแพร่วิสัยทัศน์ว่า สามารถกระทำได้ 3 แนวทางคือ

1. โดยคำพูดหมายถึงทั้งโดยปากเปล่าและโดยการเขียนเพื่ออธิบายถึงความสำคัญและประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรหรือกับตัวสมาชิกในองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคลในองค์กร
2. โดยการกระทำหมายถึงการจัดสถานที่ทำงานการรับรองผู้มาเยือนการเลือกเน้นสนใจสิ่งหนึ่งสิ่งใดเป็นพิเศษพิธีการต่าง ๆ และการจัดตารางปฏิบัติกิจกรรมประจำวัน
3. โดยการให้รางวัลหมายถึงโดยคำพูดและการกระทำของผู้นำที่เลือกให้รางวัลแก่ผู้ได้รับการปกครองโดยอาจเป็นคำพูดง่าย ๆ ที่แสดงความขอบคุณคำยกย่องชมเชยการให้สิทธิพิเศษการให้ความสนับสนุน เป็นต้น

Ellis and Joslin (1990, p. 8 อ้างถึงใน ฉวีวรรณ สุภสารัมภ์, 2545, หน้า 19) ให้ความเห็นว่าจะต้องมีการเผยแพร่วิสัยทัศน์ไปยังสมาชิกทุกคนขององค์กรให้มีความคิดเห็นคล้อยตามและเต็มใจที่จะปฏิบัติตามกิจกรรมทั้งหลายเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้นซึ่งวิธีการที่ดีที่สุดคือการให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงองค์กรเพื่อมุ่งไปยังวิสัยทัศน์ขององค์กรที่กำหนดไว้

Locke et al. (1991, p. 57 อ้างถึงใน อรวรรณ กิตติกุลสวัสดิ์, 2551, หน้า 17) ได้กล่าวถึงเรื่องเดียวกันนี้เองว่าก่อนที่ผู้นำจะสามารถนำองค์การให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ได้ผู้นำจะต้องเผยแพร่วิสัยทัศน์นั้น ไปยังสมาชิกทุกคนในองค์การเพื่อให้สมาชิกมีความเข้าใจ ยอมรับและเกิดจิตผูกพันกับวิสัยทัศน์นั้น ทั้งนี้การเผยแพร่วิสัยทัศน์สามารถกระทำได้ โดยการกล่าวปราศรัยการพูดคุย การพบปะสังสรรค์ การบันทึก จดหมายแจ้งข่าว การอุปมา ป้ายประกาศ เล่าเรื่องและพิธีการต่าง ๆ ซึ่งเน้นให้เห็นถึงความสำคัญในวิสัยทัศน์ของตน

Braun (1991, p. 26 อ้างถึงใน ฉวีวรรณ ศุภสารัมภ์, 2545, หน้า 17) กล่าวเกี่ยวกับการเผยแพร่วิสัยทัศน์มีความคิดเห็นว่า เมื่อผู้นำสร้างวิสัยทัศน์ขึ้นมาแล้วจำเป็นต้องบรรยายอธิบายและทำให้สมาชิกขององค์การได้รับรู้เข้าใจและมองเห็นความเป็นไปได้ผู้นำเมื่อสร้างวิสัยทัศน์ขึ้นมาแล้วจะเก็บไว้คนเดียวไม่ได้จะต้องเผยแพร่วิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นนั้นคือเปลี่ยนสภาพของวิสัยทัศน์ส่วนตัวให้เป็นวิสัยทัศน์ของส่วนรวมจุดมุ่งหมายของการเผยแพร่วิสัยทัศน์ คือ การทำให้สมาชิกขององค์การยอมรับวิสัยทัศน์เป็นของตนเองผู้นำจะต้องมีศิลปะในการอธิบายและโน้มน้าวให้สมาชิกขององค์การเข้าใจและยอมรับวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นผู้นำจะต้องมีอิทธิพลในการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและค่านิยมของสมาชิก

จากแนวความคิดของนักวิชาการดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่าการเผยแพร่วิสัยทัศน์หมายถึง การที่ผู้นำสามารถสื่อสารให้ผู้ได้ปกครองมีความเข้าใจในวิสัยทัศน์ของตน ได้อย่างชัดเจน ยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานทั้งหลายเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น โดยการใช้คำพูดสัญลักษณ์ การทำตนเป็นแบบอย่างและการให้รางวัล

มิติที่ 3 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

Beare et al. (1989, p. 100 อ้างถึงใน จิตรลดา บุญพวงสัมฤทธิ์, 2545, หน้า 20) ได้แสดงความคิดเห็นว่าการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่ได้ผลดีนั้นต้องมีการหล่อหลอมวิสัยทัศน์นั้นลงไปในโครงสร้างนโยบายเป้าหมายแผนงานและกิจวัตรประจำวันขององค์การ

Locke et al. (1991, pp. 63-99 อ้างถึงใน อรวรรณ กิตติกุลสวัสดิ์, 2551, หน้า 18) ได้เสนอแนวทางในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ให้บรรลุผลดังนี้

1. ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ออกมาเป็นบัญชีรายการที่จะต้องปฏิบัติจริงเพื่อให้ช่องว่างระหว่างสภาพขององค์การในปัจจุบันกับสภาพในอนาคตขององค์การที่ต้องการให้เป็นมีความใกล้ชิดกันเข้าไปทุกทีจนกระทั่งสามารถบรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ได้ในที่สุด
2. จัดโครงสร้างขององค์การให้พร้อมที่จะรับการนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ
3. คัดเลือกบุคคลให้ทำงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถและพัฒนาบุคคลให้มีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนด

4. สร้างความกระตือรือร้นในการทำงานให้เกิดแก่สมาชิกโดยการใช้อำนาจหน้าที่ตามระเบียบกฎเกณฑ์การทำให้ดูเป็นแบบอย่างการสร้างให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเองและการกระจายอำนาจ
5. เก็บรวบรวมและศึกษาข้อมูลเป็นอย่างดีเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจมิให้ผิดพลาด
6. สร้างทีมงานที่ดีให้สมาชิกได้ร่วมมือและช่วยเหลือซึ่งกันและกันอันจะทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
7. ริเริ่มให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและสนับสนุนให้มีการใช้นวัตกรรมเพื่อพัฒนาองค์การไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนด

Braun (1991, p. 26 อ้างถึงใน ฉวีวรรณ สุขสารัมภ์, 2545, หน้า 18) กล่าวว่า การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์หรือการนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติของผู้นำ เป็นการนำวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติจริง โดยความร่วมมือ ทูมเทกำลังกาย ความคิด และความพยายามของสมาชิกภายในองค์การเพื่อให้วิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นนั้นดำเนินเป็นผลสำเร็จ นั่นคือ การรวมพลังเพื่อบรรลุสภาพการณ์ในอนาคตที่ปรารถนา ซึ่งเป็นการปรับปรุงการให้ดีหรือให้มีความเป็นเลิศ

จากแนวความคิดของนักวิชาการดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่าการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์หมายถึงความสามารถของผู้นำที่สามารถนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติจริงได้เป็นผลสำเร็จโดยการกระจายอำนาจกระจายความรับผิดชอบเปิด โอกาส ส่งเสริม สนับสนุนให้ราษฎร มีส่วนร่วม มีความร่วมมือ มีการตื่นตัว ตระหนัก ใฝ่ใจซึ่งกันและกัน และทำงานเป็นทีม พร้อมทั้งมุ่งงานเป็นสำคัญ มองการไกล คิดทดลองสิ่งใหม่ ๆ และลำดับความคิดไว้เป็นลายลักษณ์อักษร ทั้งนี้ โดยการหลอมวิสัยทัศน์ของตนเองไปสู่นโยบายแผนงาน โครงการ เพื่อพัฒนาหมู่บ้าน/ ตำบลต่อไป

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแผนที่ยุทธศาสตร์

ความหมายของยุทธศาสตร์

พสุ เดชะรินทร์ (2549) ได้ให้ความหมายของ ยุทธศาสตร์ (Strategy map) คือ สิ่งที่องค์กรทำเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จและการที่องค์กรจะไปสู่ความสำเร็จได้นั้นก็จำเป็นต้องมีวิธีการบริหารจัดการ หรือที่เรียกว่า การบริหารยุทธศาสตร์ ก็คือ การตอบคำถามที่สำคัญ 4 คำถาม คือ

1. ปัจจุบัน เราอยู่ ณ จุดไหน (Where are we now ?)

จากคำถามนี้เราจะเห็นได้ว่าเครื่องมือที่น่าจะทำให้เราตอบคำถามนี้ได้ก็คือ การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค หรือที่เราเรียกว่า SWOT Analysis

2. ในอนาคต เราต้องการไปสู่ จุดไหน (Where do we want to be ?) ซึ่งก็คือ การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) และทิศทางขององค์กรนั่นเอง

3. เราจะไปสู่จุดนั้นได้อย่างไร (How do we get there ?) หรือการกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategy for mulation)

4. เราจะต้องทำหรือปรับเปลี่ยน อะไรบ้าง เพื่อ ไปถึงจุดนั้น (What do we have to do or change in order to get there ?)

การจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์

พสุ เศษรินทร์, ณัฐทิพย์ วิทยานันท์ และชัชวลักษณ์ จิระเกียรติ (2549) กล่าวว่า การจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy map) มีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ การพิจารณาถึงทิศทางของหน่วยงาน อันได้แก่ วิสัยทัศน์ขององค์กร ประเด็น ยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ภายใต้ แต่ละประเด็น ยุทธศาสตร์ ซึ่งจะต้องมีความเชื่อมโยงซึ่งกันและกัน โดยกระบวนการในการจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ นั้นมีอยู่ 3 ขั้นตอนหลัก กล่าวคือ

ขั้นตอนแรก คือ การยืนยันยุทธศาสตร์จะเป็นการยืนยันถึงทิศทางในการพัฒนาที่องค์กร มีความมุ่งมั่นเกี่ยวกับทิศทางและจุดยืนที่ต้องการผลักดันให้เกิดขึ้นหรือเป็นวิสัยทัศน์ (Vision) ขององค์กร ซึ่งการที่มีวิสัยทัศน์ร่วมกันของทุกฝ่ายในองค์กรจะช่วยให้การพัฒนากลยุทธ์ รวมทั้ง ผู้บริหาร บุคลากรในองค์กร ตลอดจนถึงบุคคล ภายนอก มีเข้าใจภาพขององค์กรได้อย่างชัดเจน มากยิ่งขึ้น

ขั้นตอนที่สอง คือ การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategi issues) ซึ่งประเด็น ยุทธศาสตร์ หมายถึง สิ่งที่ต้องคำนึงถึงเป็นประเด็นหลักในการนำไปสู่วิสัยทัศน์ ดังนั้นจึงต้อง กำหนดประเด็นที่สำคัญในการดำเนินการพัฒนาเพื่อให้สามารถบรรลุวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ ซึ่งก็ไม่ต้องมี จำนวนประเด็นยุทธศาสตร์ที่มากเกินไปเพราะจะทำให้ไม่มีจุดเน้นขององค์กร

ขั้นตอนที่สาม คือ การกำหนดเป้าประสงค์ที่ต้องการบรรลุภายใต้แต่ละประเด็น ยุทธศาสตร์ ซึ่งการกำหนดเป้าประสงค์ที่ต้องการบรรลุภายใต้แต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ซึ่งการ กำหนดเป้าประสงค์นั้นควรเริ่มต้นด้วยการตั้งคำถามในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ ตามมิติทั้ง 4 ด้าน คือ มิติด้านการเงิน (Financial perspective) มิติด้านลูกค้า (Customer perspective) มิติด้าน กระบวนการภายใน (Internal process perspective) และมิติด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and growth perspective) โดยควรระบุเป้าประสงค์ให้สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ตามขั้นตอน ที่สอง เช่น อาจกำหนดเป้าประสงค์ คือ สินค้ามีมูลค่าเพิ่ม (Value added) ซึ่งก็จะต้องมีตัวชี้วัด สำหรับที่จะบอกว่าเป้าประสงค์นั้นบรรลุหรือไม่ โดยอาจกำหนดตัวชี้วัดเป็น ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของ รายได้ต่อราคาสินค้าต่อหน่วย หรือร้อยละเพิ่มขึ้นของปริมาณลูกค้า เป็นต้น ทั้งนี้ ตัวชี้วัดที่ดีก็ควร จะตอบคำถามได้ครอบคลุมในทุก ๆ มิติ และเมื่อได้วิเคราะห์ประเด็นต่าง ๆ ครบถ้วนแล้วก็มาจัด

รวมอยู่ในภาพเดียวกัน ซึ่งอาจจะใช้ลูกศรมาผนวกเป็นตัวเชื่อมระหว่างกันเพื่อให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างกันในแต่ละมิติ

ดังนั้น แผนที่ยุทธศาสตร์จึงเป็น โครงสร้างและองค์ประกอบต่าง ๆ ที่เชื่อมโยงกันอย่างมีเหตุและผล แต่ถ้าหากองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่งไม่มีความสัมพันธ์กันแล้ว ก็ แสดงว่าแผนที่ยุทธศาสตร์นั้น มีความบกพร่องหรือเกิดความผิดพลาด

Robert and Norton (1978 อ้างถึงใน สมพงษ์ สุวรรณจิตกุล, 2547) ให้ความเห็นว่าการจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy map) ต้องมีองค์ประกอบ 3 ประการ คือ

1. องค์ประกอบทางด้านปริมาณ คือ การกำหนดกลุ่มเป้าหมายและการหาความสัมพันธ์ระหว่างเหตุและปัจจัยบนแผนที่ยุทธศาสตร์
2. การกำหนดเงื่อนไขเวลา คือ การกำหนดหัวข้อทางยุทธศาสตร์ที่จะสร้างคุณค่าทั้งในระยะสั้น ระยะปานกลาง และระยะยาว อันจะเป็นการสร้างคุณสมบัติและความยั่งยืนของคุณค่านั้น ๆ ให้แก่องค์กร
3. การเลือกกำหนดความสำคัญของยุทธศาสตร์ คือ การเลือกแผนงาน และกิจกรรมที่สามารถทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

แนวคิดพื้นฐานของ Balanced scorecard

ความหมายของ Balanced scorecard

กฤษณี มหาวิรุฬห์ (2546, หน้า 28-33) กล่าวว่า Balanced scorecard (BSC) คือ ระบบหรือกระบวนการในการบริหารงานชนิดหนึ่งที่สำคัญการกำหนดตัวชี้วัด (KPI) เป็นกลไกสำคัญ Kaplan and Norton ได้ให้นิยามล่าสุดของ Balanced scorecard ไว้ว่า “เป็นเครื่องมือทางการจัดการที่ช่วยในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic implementation) โดยอาศัยการวัดหรือประเมิน (Measurement) ที่จะช่วยทำให้องค์กรเกิดความสอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและมุ่งเน้นในสิ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร (Alignment and focused)”

แนวคิดพื้นฐานของ Balanced scorecard

Kaplan and Norton (1978 อ้างถึงใน กฤษณี มหาวิรุฬห์, 2546, หน้า 28-33) มีความเห็นว่า Balanced scorecard ประกอบด้วยมุมมอง (Perspectives) 4 ด้าน คือ มุมมองด้านการเงิน (Financial perspective) มุมมองด้านลูกค้า (Customer perspective) มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal process perspective) และมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and growth perspective) มุมมองทุกด้านจะมีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กรเป็นศูนย์กลางในแต่ละด้าน ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ

1. วัตถุประสงค์ (Objective) คือ สิ่งที่ต้องการมุ่งหวังหรือต้องการที่จะบรรลุในแต่ละด้าน

2. ตัวชี้วัด (Measures หรือ Key performance indicators) คือ ตัวชี้วัดของวัตถุประสงค์ในแต่ละด้านและตัวชี้วัดเหล่านี้จะเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวัดว่าองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ในแต่ละด้านหรือไม่

3. เป้าหมาย (Target) คือ เป้าหมายหรือตัวเลขที่ต้องการจะบรรลุในตัวชี้วัดแต่ละประการ

4. แผนงาน โครงการ หรือกิจกรรม (Initiatives) ที่องค์กรจะจัดทำเพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดขึ้น โดยในขั้นนี้ยังไม่ใช่แผนปฏิบัติการที่จะทำ แต่เป็นเพียงแผนงาน โครงการ หรือกิจกรรม เบื้องต้นที่ต้องทำเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

นอกจากองค์ประกอบทั้ง 4 แล้ว ในทางปฏิบัติมักจะเพิ่มอีก 1 องค์ประกอบ คือ ข้อมูลในปัจจุบัน (Baseline data) ของตัวชี้วัดแต่ละตัว การหาข้อมูลในปัจจุบันจะเป็นตัวช่วยในการกำหนดเป้าหมายของตัวชี้วัดแต่ละตัวให้มีความชัดเจนมากขึ้น

Balanced scorecard สามารถช่วยในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างไร

ปัจจุบันพบว่า จุดอ่อนที่สำคัญของผู้บริหารส่วนใหญ่ไม่ได้อยู่ที่การวางแผน หรือการจัดทำกลยุทธ์แต่อยู่ที่ความสามารถในการนำกลยุทธ์ที่ได้กำหนดขึ้นไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังเช่น นิตยสาร Fortune ซึ่งเป็นวารสารชั้นนำด้านธุรกิจ ได้ระบุว่าจากการสำรวจผู้บริหารทั่วโลกเกี่ยวกับความล้มเหลวในการนำกลยุทธ์ที่วางไว้ไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของบริษัทที่ปรึกษาด้านการจัดการชื่อ Renaissance ร่วมกับนิตยสาร CFO นั้น คือ

1. วิสัยทัศน์ขององค์กรไม่ได้รับการถ่ายทอดสู่สิ่งที่เข้าใจและปฏิบัติได้ร้อยละ 40.00 ของผู้บริหารระดับกลางและร้อยละ 5.00 ของผู้บริหารระดับล่างเท่านั้นที่เข้าใจในวิสัยทัศน์ขององค์กร

2. เป้าหมายในการทำงานและผลตอบแทนของผู้บริหารและพนักงานไม่ได้มีส่วนสัมพันธ์กับกลยุทธ์ขององค์กร เพียงร้อยละ 50.00 ของผู้บริหารระดับสูง ร้อยละ 20.00 ของผู้บริหารระดับกลาง และน้อยกว่าร้อยละ 10.00 ของพนักงานทั่วไปของบริษัทที่สำรวจมีเป้าหมายในการทำงานและผลตอบแทนมีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์ขององค์กร

3. การจัดสรรทรัพยากรหรือการจัดทำงบประมาณขององค์กรมีความสอดคล้องกับกลยุทธ์เพียงร้อยละ 43.00 ของบริษัทที่สำรวจ

Balanced scorecard จะช่วยให้มีการนำกลยุทธ์ขององค์กรไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม เนื่องจากการจัดทำ Balanced scorecard ต้องเริ่มต้นด้วยกระบวนการด้านกลยุทธ์ก่อน คือ

การวิเคราะห์ด้านกลยุทธ์ และการจัดทำกลยุทธ์ขององค์กร เพื่อให้ได้กลยุทธ์หลักขององค์กร (Strategic themes) การจัดทำแผนที่ทางกลยุทธ์ (Strategy map) ซึ่งจะเป็นแผนที่ที่แสดงความสัมพันธ์ในเชิงเหตุและผลของวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ภายใต้มุมมองของ Balanced scorecard ทั้ง 4 ด้าน (มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายในและมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา) โดยวัตถุประสงค์เหล่านี้ต้องสอดคล้องและสนับสนุนต่อวิสัยทัศน์และกลยุทธ์หลักขององค์กรจากนั้นจึงกำหนดตัวชี้วัด เป้าหมายและแผนงาน โครงการ กิจกรรมของ วัตถุประสงค์แต่ละประการจึงจะถือว่าเสร็จสิ้นกระบวนการในการพัฒนา Balanced scorecard ในระดับองค์กร (Corporate scorecard)

กระบวนการจัดทำ Balanced scorecard ประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้

1. การวิเคราะห์ทางกลยุทธ์ ได้แก่ การทำ SWOT Analysis เพื่อให้ได้ทิศทางและกลยุทธ์ขององค์กรที่ชัดเจน
2. กำหนดวิสัยทัศน์ และ กลยุทธ์ขององค์กร โดยกำหนดเป็นกลยุทธ์หลัก (Strategic themes) ที่สำคัญขององค์กร
3. วิเคราะห์และกำหนดว่า Balanced scorecard ขององค์กรควรมีทั้งหมดกี่มุมมอง และแต่ละมุมมองควรจะมี ความสัมพันธ์กันอย่างไร (แนวคิดของ Kaplan and Norton กำหนดไว้ 4 มุมมองตามลำดับความสำคัญ คือ ด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายใน และมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา)
4. จัดทำแผนที่ทางกลยุทธ์ (Strategy map) ระดับองค์กร โดยกำหนดวัตถุประสงค์ที่สำคัญภายใต้แต่ละมุมมอง โดยพิจารณาว่าในการที่องค์กรจะสามารถดำเนินงานและบรรลุวิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ขององค์กรได้นั้น ต้องบรรลุวัตถุประสงค์ด้านใดบ้าง
5. กลุ่มผู้บริหารระดับสูงต้องมีการประชุมร่วมกันเพื่อยืนยันและเห็นชอบในแผนที่ทางกลยุทธ์ที่สร้างขึ้น
6. ภายใต้วัตถุประสงค์แต่ละประการต้องกำหนดรายละเอียดของวัตถุประสงค์ในด้านต่าง ๆ ทั้งในด้านของตัวชี้วัด ฐานข้อมูลในปัจจุบัน เป้าหมายที่ต้องบรรลุ รวมทั้งแผนงาน กิจกรรม หรือโครงการ (Initiatives) ที่ต้องทำ ซึ่งภายในขั้นตอนนี้สามารถแยกเป็นประเด็นต่าง ๆ ได้ ดังนี้
 - 6.1 การจัดทำตัวชี้วัด
 - 6.2 การกำหนดเป้าหมาย โดยอาศัยข้อมูลในปัจจุบัน
 - 6.3 การจัดทำแผนงาน โครงการ และกิจกรรมที่จะต้องทำเพื่อช่วยให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดขึ้น

7. เมื่อจัดทำแผนงานหรือโครงการเสร็จแล้ว สามารถจะแปลงตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับองค์กรให้เป็นของผู้บริหารรองลงไปเพื่อให้ผู้บริหารระดับรอง ๆ ลงไปได้จัดทำแผนปฏิบัติการตามแผนงานหรือโครงการหลักและกำหนดตัวชี้วัดให้กับผู้บริหารในระดับรอง ๆ ลงไป

Balanced scorecard เป็นหลักการที่มีความยืดหยุ่น

แม้ว่าแนวทางของ Kaplan and Norton (1996) จะมีความเป็นลำดับที่ชัดเจน แต่ Balanced scorecard ก็ยังเป็นแนวคิดที่ยืดหยุ่น เช่น มุมมองภายใต้ Balanced scorecard ไม่จำเป็นต้องมี 4 มุมมองตามแนวคิดดั้งเดิม (แนวคิดของ Kaplan and Norton กำหนดไว้ 4 มุมมองตามลำดับความสำคัญ คือ ด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายในและมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา) การที่จะมีกี่มุมมองขึ้นอยู่กับปรัชญาและพื้นฐานที่สำคัญของงานมากกว่า หน่วยงานบางแห่งอาจจะมีมุมมองด้านอื่นเพิ่มขึ้นได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะของหน่วยงานนั้น ๆ

นอกจากนั้นการจัดเรียงลำดับของมุมมองต่าง ๆ ไม่จำเป็นต้องเริ่มจากการเงิน ลูกค้า กระบวนการภายใน และการเรียนรู้ในหน่วยงานก็ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปรัชญาและพื้นฐานขององค์กรนั้น เช่น หน่วยงานราชการหรือรัฐวิสาหกิจวัตถุประสงค์ด้านการเงินอาจจะไม่ใช่สิ่งสำคัญที่สุดที่องค์กรต้องการจะบรรลุ แต่อาจจะเป็นในด้านลูกค้าแทนก็ได้และมุมมองด้านการเงินอาจจะอยู่ล่างสุดในฐานะที่เป็นมุมมองที่สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และกิจกรรมต่าง ๆ ภายในองค์กรก็ได้ เป็นต้น

ประโยชน์ที่ได้จากการนำ Balanced scorecard ไปใช้

1. ช่วยให้ผลการดำเนินงานขององค์กรดีขึ้น
2. ทำให้ทั้งองค์กรมุ่งเน้นและให้ความสำคัญต่อกลยุทธ์ขององค์กรโดยต้องให้เจ้าหน้าที่ทั่วทั้งองค์กรให้ความสำคัญกับกลยุทธ์ขององค์กรมากขึ้น และเป็นเครื่องมือหนึ่งที่จะช่วยในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ
3. ช่วยในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและวัฒนธรรมขององค์กร โดยอาศัยการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายเป็นเครื่องมือในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของเจ้าหน้าที่
4. ทำให้พนักงานเกิดการรับรู้และเข้าใจว่างานแต่ละอย่างมีที่มาที่ไปอีกทั้งผลของงานตนเองจะส่งผลต่อผลการดำเนินงานของผู้อื่นและขององค์กรอย่างไร

ข้อควรระวังและข้อคิดในการจัดทำ Balanced scorecard

1. ผู้บริหารระดับสูงต้องให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่
2. ทุกคนภายในองค์กรต้องมีส่วนร่วมรับรู้และให้การสนับสนุนในการนำระบบการประเมินไปใช้ เนื่องจากการนำ Balanced scorecard ไปใช้ต้องเกี่ยวข้องกับทุกคนในองค์กร

3. การเริ่มนำระบบ Balanced scorecard มาใช้ภายในองค์กรต้องระวางว่าเมื่อทำแล้วควร จะรีบทำให้เห็นผลในระดับหนึ่งโดยเร็วเพราะจะส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจของพนักงาน
 4. ต้องระวางอย่างไร้ระบบ Balanced scorecard กลายเป็นเครื่องมือในการจับผิด เจ้าหน้าที่ที่จะเป็นการใช้ Balanced scorecard อย่างผิดวัตถุประสงค์
 5. ต้องระวางไม่ให้เกิดการจัดทำระบบ Balanced scorecard เป็นเพียงแค่โครงการที่มีกำหนด ระยะเวลา ทั้งนี้เพราะ Balanced scorecard เป็นสิ่งที่ต้องทำอย่างต่อเนื่องตลอดเวลาไม่มีการสิ้นสุด ต้องมีการปรับเปลี่ยนตลอดเวลาเพื่อให้มีความเหมาะสมต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป
 6. ต้องระวางไม่ให้เกิดการจัดทำตัวชี้วัดและเป้าหมายมีความง่ายหรือยากเกินไป
 7. ในการนำเครื่องมือหรือสิ่งใหม่ ๆ มาใช้ภายในองค์กร อาจจะต้องพบการต่อต้านจาก ผู้บริหารหรือเจ้าหน้าที่บางกลุ่ม
 8. การนำระบบ Balanced scorecard ไปผูกกับระบบการจ่ายค่าตอบแทนขององค์กร ไม่ควรจจะเร่งรีบทำตั้งแต่การเพิ่งพัฒนา Balanced scorecard ได้ใหม่ ๆ ควรต้องรอให้ระบบทั้งหมด นี้ก่อน
 9. บางครั้งผู้บริหารชอบที่จะกำหนดค่าน้ำหนักความสำคัญในการกำหนดวัตถุประสงค์ หรือตัวชี้วัด เพื่อเป็นการจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยแต่ละตัว แต่ต้องระลึกไว้เสมอว่าค่าน้ำหนัก ความสำคัญนี้เป็นเพียงแค่เครื่องมือที่ช่วยในการสื่อสารให้ทุกคนเห็นความสำคัญของปัจจัยแต่ละตัว เท่านั้น ถ้าองค์กรเสียเวลากับค่าน้ำหนักเหล่านี้มากเกินไปอาจจะทำให้เกิดการผิดเพี้ยนจาก วัตถุประสงค์ที่ต้องการได้
 10. ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องในการทำ Balanced scorecard ทุกคนต้องระลึกว่าสิ่งที่ กำลังทำเป็นเพียงสมมติฐาน เท่านั้น ทุกสิ่งสามารถเปลี่ยนแปลงและแก้ไขได้ตลอดเวลา
- การบริหารระบบงานกับ Balance scorecard**
- Balance scorecard เป็นเครื่องมือที่นำมาใช้ในการปรับปรุง สมรรถภาพการทำงานของ องค์กรซึ่งเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในด้านการเงิน ระบบบริหารงานภายในองค์กร และการบริหารทรัพยากรบุคคล การที่องค์กรจะดำเนินการให้ได้ตามภารกิจหลักขององค์กรตาม แนวทาง Balance scorecard นั้น มีดัชนีชี้วัดที่สำคัญ 4 ประการ ได้แก่
1. การจัดการด้านการเงิน (Financial perspective)
- ในองค์กรด้านธุรกิจการค้า ดัชนีแรกที่ควรคำนึงถึง คือ การจัดการด้านการเงินจะเป็นข้อ บังชี้ชัดเจนว่า ธุรกิจจะดำเนินการต่อไปได้หรือไม่ การวัดผลด้านการเงิน ควรพิจารณาด้านต่อไปนี้
- 1.1 อัตราเติบโตของรายได้ วัดจากการเติบโตของยอดขาย กำไรจากลูกค้า และ ผลผลิตภัณฑ์ สัดส่วนรายได้จากลูกค้าใหม่ เป็นต้น

1.2 ลดต้นทุน วัตถุประสงค์/ พนักงาน ต้นทุนเมื่อเทียบกับคู่แข่ง อัตราการลดต้นทุน เป็นต้น

1.3 การใช้สินทรัพย์ ต้องคำนึงถึงการลงทุน การทำวิจัยและพัฒนา ผลตอบแทนจากการลงทุน

2. ลูกค้า (Customer perspective)

ลูกค้าเปรียบเสมือนตัวบ่งชี้ที่สำคัญสำหรับองค์กรที่ประกอบธุรกิจ และองค์กรที่ไม่แสวงหากำไร การวัดผลด้านลูกค้า ควรพิจารณาต่อไปนี้

2.1 ความพอใจของลูกค้า เป็นดัชนีที่สำคัญที่สุดเพราะหากลูกค้าเกิดความพึงพอใจในสินค้าและบริการ ลูกค้าจะเกิดความจงรักภักดีและกลับมาใช้บริการใหม่ และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อลูกค้าเสมอ

2.2 การรักษาลูกค้าเก่า ต้องมีการติดตามความต้องการของลูกค้าและประเมินผล การสั่งซื้อตลอดเวลา

2.3 ลูกค้าใหม่ ต้องพัฒนาสินค้าและบริการ เพื่อดึงดูดให้มีลูกค้าใหม่เพิ่มขึ้น และติดตามผลอย่างต่อเนื่อง

2.4 ส่วนแบ่งการตลาด

3. กระบวนการทำงานในองค์กร (Internal business process)

ระบบการทำงานภายในองค์กรเป็นระบบที่มีความสำคัญต่อด้านการเงินและลูกค้า นั่นคือ หากองค์กรพัฒนาและมีการบริหารการทำงานภายในที่ดีจะส่งผลให้ผลิตสินค้า ได้รวดเร็ว จัดส่งสินค้าตามเวลา มีคุณภาพตรงตามความต้องการของลูกค้า มีบริการหลังการขาย ส่งผลให้องค์กรมีการเติบโตทางรายได้สูงขึ้น

4. การเรียนรู้และการเติบโต (Learning and growth)

การเรียนรู้และการพัฒนาของพนักงานในองค์กรจะเป็นดัชนีที่ส่งผลต่อกระบวนการทำงานภายในองค์กร หากพนักงานเกิดการเรียนรู้ มีการพัฒนาขีดความสามารถของการเรียนรู้จะทำให้กระบวนการทำงานในองค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้น ส่งผลต่อคุณภาพ สินค้า และบริการที่ดีต่อลูกค้า

จะเห็นได้ว่าหลักการนำ Balance scorecard มาเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานนั้นจะต้องให้ความสำคัญต่อดัชนีทั้ง 4 ด้านอย่างสมดุลกันซึ่งดัชนีแต่ละด้าน จะส่งผลถึงด้านอื่น ๆ โยกันเป็นระบบ แต่ทั้งนี้องค์กรจะต้องกำหนดภารกิจหลักให้ชัดเจน และวิเคราะห์ดัชนีทั้ง 4 ด้าน ให้สอดคล้องกับภารกิจหลักขององค์กรนั้น นอกจากนี้ ในการ นำหลักการของ Balance scorecard มาปรับปรุงใช้ประสิทธิภาพการทำงานนั้น ผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่ายจะต้องปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ที่วางไว้

และมีดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพ การทำงานที่เรียกว่า Key performance indicator (KPI) เพื่อให้องค์กรดำเนินงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ และสอดคล้องกับภารกิจขององค์กรต่อไป

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์

ความหมายของการจัดการเชิงกลยุทธ์

สุพานี สฤษฏ์วานิช (2553, หน้า 8) กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการบริหารขององค์กร โดยรวมให้มีกลยุทธ์หลักและกลยุทธ์การแข่งขัน โดยจะต้องมีการศึกษาและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกขององค์กร เพื่อสร้างแผนกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับโอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก และกับจุดอ่อนและจุดแข็งขององค์กรนั้น ๆ เพื่อให้สามารถนำแผนกลยุทธ์นั้นไปปฏิบัติให้บังเกิดผล ตลอดจนมีการติดตามและประเมินผลเชิงกลยุทธ์ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2552, หน้า 17) ได้กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การกำหนดวิธีการหรือแนวทางในการดำเนินงานและกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรเพื่อให้บรรลุถึงทิศทางและวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้น โดยในการกำหนดแนวทางในการดำเนินงานนี้ องค์กรธุรกิจจะต้องทำการวิเคราะห์และประเมินปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อค้นหาแนวทางในการดำเนินงานที่เหมาะสมที่สุดท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่างๆ

พิบูล ทิปะपाल (2551, หน้า 10) ได้กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง ภารกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กรธุรกิจอย่างเป็นระบบเพื่อให้องค์กรมีทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจนสอดคล้องกับสถานะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลา

จากที่กล่าวมาจึงสรุปได้ว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic management) หมายถึง กระบวนการที่ประกอบด้วยวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและข้อมูลสำคัญที่ใช้ประกอบการตัดสินใจ การวางแผนทางการดำเนินงานและการควบคุมเพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและมีความสามารถในการแข่งขัน

ความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2552, หน้า 19) ได้ชี้ให้เห็นว่าการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้สร้างแรงกดดันให้กับองค์กร การจัดการเชิงกลยุทธ์จึงเป็นสิ่งที่กำหนดทิศทางขององค์กรและช่วยให้นักบริหารปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม การตระหนักถึง ความเปลี่ยนแปลงนั้น ทำให้นักบริหารสามารถกำหนดวัตถุประสงค์และทิศทางการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม สอดคล้องกับสถานะความเปลี่ยนแปลงได้ เพื่อนำไปสู่การจัดการความเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น เนื่องจากมีการเตรียมรับกับสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงไว้แล้ว ทำให้องค์กรค้นหาแนวทางที่

เหมาะสมที่สุดต่อองค์การ ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่าง ๆ ที่เข้ามาเกี่ยวข้อง ทั้งนี้กลยุทธ์เป็นการกำหนดวิธีการหรือแนวทางในการดำเนินงานและกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การ

กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์

กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ เป็นเครื่องมือของการจัดการธุรกิจให้มีความสามารถเหนือคู่แข่ง เพื่อให้มียอดขายผลกำไรเพิ่มขึ้นตามเป้าหมายที่ธุรกิจต้องการ การจัดการเชิงกลยุทธ์จึงมีบทบาทสำคัญในอันที่จะช่วยสนับสนุนส่งเสริมธุรกิจให้การบริหารจัดการซึ่งกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ประกอบได้ด้วยองค์ประกอบดังนี้

สุพานี สฤษฏ์วานิช (2553, หน้า 9) ให้แนวคิดว่า กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ประกอบไปด้วยองค์ประกอบ 3 ด้าน ได้แก่

1. การวางแผน (Strategic formulation)
2. การนำแผนไปปฏิบัติ (Strategic implementation)
3. การติดตามและประเมินผล (Evaluation control)

ปรีชา หงษ์ไกรเลิศ (2554, หน้า 1) ได้ชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหารองค์การจะต้องให้ความสำคัญต่อการวางแผนกลยุทธ์ (Strategic plan) ขององค์การและจะต้องปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้แผนกลยุทธ์ มีความทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การอยู่ตลอดเวลา ผู้บริหารองค์การจะต้องเป็นผู้กำหนดกลยุทธ์ (Strategic) และจะต้องนำทฤษฎีและแนวคิดทางวิชาการที่เหมาะสมมาประยุกต์ผสมผสานกับวิสัยทัศน์ (Vision) ของผู้บริหารองค์การและข้อมูลที่ทันสมัยที่เกี่ยวข้องกับองค์การ โดยการกำหนดนโยบายเชิงกลยุทธ์ (Strategic policy) และจัดทำแผนกลยุทธ์ (Strategic plan) ขึ้นมา

การวางแผนกลยุทธ์

เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์, เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์, ศรินทร ภูจินดา, นันทน์ภัส จินานุรักษ์ และพิมพ์ชนก พ่วงกระแสร (2553, หน้า 14) ได้ให้แนวคิดว่าการวางแผนกลยุทธ์ หมายถึง ขั้นตอนของการวางแผนสำคัญที่จะเริ่มจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กรเพื่อกำหนดเป้าหมายระยะยาวที่จะบอกทิศทางขององค์กร กลยุทธ์หลักและกลยุทธ์ที่จะใช้ในการแข่งขัน

สุพานี สฤษฏ์วานิช (2553, หน้า 16-17) ชี้ให้เห็นว่าการวางแผนกลยุทธ์เป็นการวางแผนระยะยาวขององค์การเพื่อให้ได้มาซึ่งแผนกลยุทธ์ขององค์การ โดยจะประกอบด้วย กระบวนการย่อยที่สำคัญ ได้แก่ การกำหนดหรือทบทวนทิศทางในเชิงกลยุทธ์ การตรวจสอบและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กรและการวิเคราะห์กลยุทธ์ทางเลือก ดังนั้นในการวางแผนกลยุทธ์จึงควรให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน นอกจากนี้ทำให้

ได้รับข้อมูลและความคิดเห็นที่ประโยชน์ต่อการวางแผนแล้วยังทำให้เกิดความเข้าใจและเห็นพ้องต้องกัน ตลอดจนยอมรับในแผน

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2553, หน้า 5-6) ให้แนวคิดว่าการวางแผนกลยุทธ์เป็นการวางแผนซึ่งเกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ลักษณะที่ว่าเป็นการวางแผนที่ต้องอาศัยวิสัยทัศน์ (Vision) ของผู้นำและเป็นทั้งการแก้ไขและการป้อมปรางปัญหาและรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในอนาคตทั้งระยะสั้น กลางและยาว นอกจากนี้การวางแผนกลยุทธ์ยังเป็นการวางแผนอย่างมีระบบ “Systemic planning” ซึ่งเป็นการวางแผนที่มีการเชื่อมโยงองค์ประกอบในด้านต่าง ๆ ให้มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน เป็นการเชื่อมโยงเพื่อบรรลุสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้จึงมีลักษณะในการกำหนดองค์รวม โดยแต่ละส่วนจะกลายเป็นองค์ประกอบในองค์รวมเดียวกัน ดังนั้นการวางแผนกลยุทธ์เป็นการวางแผนที่ใช้ได้ทั้งในระดับการวางแผนชีวิต การวางแผนธุรกิจ การวางแผนรัฐวิสาหกิจ ตลอดจนการวางแผนสำหรับการบริการประเทศ

จากความหมายของการวางแผนกลยุทธ์ที่กล่าวมาแล้วข้างต้นนี้ ผู้วิจัยสรุปได้ว่าการวางแผนกลยุทธ์ (Systemic planning) หมายถึง กระบวนการปรับเปลี่ยนสมมติฐานพื้นฐานและจัดการใหม่เกี่ยวกับสภาพหรือทัศนคติของผู้นำที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมเป็นการวางแผนที่ให้มีความสำคัญกับการมองไม่สู่ออนาคตภายใต้การพิจารณาถึงความเป็นไปได้ในการใช้ความสามารถขององค์การเพื่อระดมทรัพยากรมาใช้และพิจารณาถึงทางเลือกต่าง ๆ อย่างรอบคอบและชัดเจนว่าจะสามารถนำองค์การไปสู่ภารกิจและเป้าหมายที่วางไว้ นอกจากนี้การวางแผนกลยุทธ์ยังเกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์ทุกปัจจัยที่คาดว่าจะก่อให้เกิดเปลี่ยนแปลงในอนาคต อันได้แก่ สภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในที่จะมีผลกระทบต่อองค์การทั้งในแง่โอกาสและอุปสรรคเพื่อจะบอกถึงทิศทางที่องค์การกำหนดขึ้นอย่างชัดเจนเพื่อการปฏิบัติในอนาคต

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

Hitt, Ireland, and Hoskission (1999 อ้างถึงใน ฌญฐนนท์ สุภัทรชัยวงศ์, 2554, หน้า 20) ได้ให้แนวคิดว่า องค์การส่วนมากประสบกับสภาพแวดล้อมภายนอกที่สับสน ซับซ้อนและมีเงื่อนไขของโลกาภิวัตน์ทำให้ยากต่อการตีความ ดังนั้นองค์การจะใช้วิธีการซึ่งเรียกว่าการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไป ซึ่งมี 4 ขั้นตอน ได้แก่ การตรวจสอบซึ่งเป็นการบ่งชี้สัญญาณ การเปลี่ยนแปลง การตรวจติดตาม โดยใช้การสังเกต การพยากรณ์เป็นการคำนวณทุนของผลลัพธ์ที่คาดหมายและสุดท้ายคือการประเมินเพื่อดูจังหวะเวลากับกลยุทธ์ที่จะใช้ ดังนั้นสิ่งแวดล้อมภายนอก (External environment) คือ สิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลภายนอกต่อองค์การทั้งหมด ได้แก่

1. การศึกษาอิทธิพลด้านเศรษฐกิจ (Economic forces) ผู้บริหารองค์การจำเป็นต้องศึกษา และให้ความสนใจเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ ด้านเศรษฐกิจ ได้แก่ ภาวะเงินเฟ้อ ภาวะเงินฝืด อัตราการ แลกเปลี่ยนเงินตรา รายได้ประชาชาติ อัตราดอกเบี้ย อัตราการว่างงาน แนวโน้มของผู้บริโภค เช่น ในภาวะที่เศรษฐกิจของประเทศไทยเจริญรุ่งเรือง ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์มียอดขายสูงเป็น อย่างมากตั้งแต่กลางปี 2540 เศรษฐกิจของไทยอยู่ในภาวะถดถอยธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ประสบ ความล้มเหลวเป็นจำนวนมาก ปัจจุบันจึงต้องชะลอการดำเนินธุรกิจประเภทนี้ไว้ก่อน

2. ศึกษาอิทธิพลด้านเทคโนโลยี (Technological forces) คือ ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคต่าง ๆ ในการคิดค้นเพื่อให้กระบวนการผลิตสินค้าหรือบริการได้เปรียบคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน ในปัจจุบันวิทยาการทางด้านคอมพิวเตอร์ได้พัฒนาการไปอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารองค์การจึงมี ความจำเป็นต้องให้ความสำคัญศึกษาความรู้ในด้านนี้เพื่อจะได้นำมาพัฒนาการดำเนินงานของธุรกิจ ให้ก้าวหน้าทันสมัยยิ่งขึ้น เช่น การบันทึกบัญชี แต่เดิมใช้พนักงานทำหน้าที่ในการบันทึกบัญชี เริ่มตั้งแต่สมุดรายวันทั่วไป ผ่านรายการไปสมุดแยกประเภททั่วไป หายอดคงเหลือ ท่างบดลอง แต่ในปัจจุบันมีโปรแกรมสำเร็จรูปทางบัญชีที่ใช้กับเครื่องคอมพิวเตอร์ พนักงานสามารถบันทึก รายการค้าในเครื่องคอมพิวเตอร์และสามารถให้เครื่องคอมพิวเตอร์จัดทำบดลองหรืองบการเงิน ได้ทันที หรือแสดงยอดสินค้าคงเหลือได้โดยโปรแกรมสำเร็จรูป เทคโนโลยีเหล่านี้มีอิทธิพลต่อ การดำเนินงานทำให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพรวดเร็วและถูกต้องแม่นยำ

3. ศึกษาอิทธิพลด้านกฎหมายและการเมือง (Political forces) คือ กฎหมายระเบียบ ข้อบังคับ ภาษีอากร นโยบายของรัฐบาล ซึ่งสิ่งเหล่านี้มีอิทธิพลในการกำหนดกิจกรรมขององค์การ ผู้บริหารองค์การจึงจำเป็นต้องติดตามและทำความเข้าใจกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ของ รัฐบาลเพื่อจะได้ดำเนินการธุรกิจได้ถูกต้องตามระเบียบข้อบังคับ เช่น รัฐบาลมีนโยบายให้การ สนับสนุนผลผลิตทางการเกษตรซึ่งรายได้สำคัญของประชาชนส่วนใหญ่ของประเทศจึงออก กฎหมายยกเว้นภาษีมูลค่าเพิ่มสำหรับการขายผลผลิตทางการเกษตร เป็นต้น

4. ศึกษาข่าวสารบ้านเมืองและสถานการณ์ความไม่สงบในชายแดนภาคใต้เพื่อทำการ ประเมินและวิเคราะห์สถานการณ์ ทั้งนี้เนื่องจากเหตุการณ์ไม่สงบเริ่มทวีรุนแรง มียิ่งขึ้นและขยาย วงกว้างขึ้น ซึ่งเดิมนั้นจะเกิดขึ้นในบริเวณพื้นที่เสี่ยงเท่านั้นไม่ได้ขยายวงกว้างมากนัก ส่งผลให้ นักลงทุนจากภายนอกเข้ามาทำการลงทุนในจังหวัด ทั้งนี้เพราะนักลงทุนกังวลถึงความปลอดภัย นอกจากนี้ธุรกิจที่ดำเนินการในจังหวัดก็ได้รับผลกระทบโดยมีการปิดกิจการและย้ายกิจการไปนอก พื้นที่มากขึ้น (กรมบัญชีกลาง, 2555)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

ณัฐพันธ์ เจริญนันทน์ (2552, หน้า 94) ได้กล่าวว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

องค์การ (Internal environment analysis) เป็นการตรวจสอบและประเมินความสามารถและข้อบกพร่องขององค์การเพื่อที่จะใช้เป็นแนวทางในการกำหนดอนาคตขององค์การ ตลอดจนส่งเสริมความเข้มแข็งและลดความอ่อนของธุรกิจ โดยผู้บริหารเชิงกลยุทธ์ต้องพิจารณาปัจจัยภายในองค์การเพื่อสามารถระบุปัจจัยเชิงกลยุทธ์ภายใน โดยการวิเคราะห์ถึงจุดแข็งจุดอ่อนขององค์การซึ่งสามารถใช้ในการกำหนดกลยุทธ์

สุพานี สฤษฏ์วานิช (2553, หน้า 124-125) อธิบายว่า การศึกษาจุดแข็งและจุดอ่อนของกิจการในการวิเคราะห์สถานะแวดล้อมขององค์กรเพื่อพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค มีปัจจัยที่ควรพิจารณาแต่ทั้งนี้ไม่ได้จำกัดว่าจะต้องเป็นไปตามนี้เท่านั้น ยังคงขึ้นกับลักษณะของแต่ละองค์กรด้วย

พิบูล ทีปะปาล (2551, หน้า 90-91) ได้ให้ความหมายของจุดแข็ง หมายถึง ข้อเปรียบของบริษัทเหนือคู่แข่งที่บริษัทสามารถนำมาใช้ในการดำเนินงานธุรกิจในตลาดหรืออุตสาหกรรมนั้น ๆ ได้แก่

1. มีทีมงานบริหารที่เชี่ยวชาญ มีประสบการณ์สูงและมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล
2. มีความรู้เกี่ยวกับอุตสาหกรรมและลูกค้าเป็นอย่างดี
3. มีความรู้ความชำนาญทางด้านเทคนิคหรือทักษะบางอย่างที่โดดเด่น
4. มีส่วนครองตลาดสูง
5. มีฐานทางการเงินที่มั่นคง เพื่อสร้างความเจริญเติบโตให้กับธุรกิจ
6. มีบุคลากรทางการตลาดที่มีคุณภาพสูง
7. มีความสามารถในการแข่งขันด้านราคาดี
8. ประสบการณ์ด้านการขายสูง
9. มีช่องทางการจัดจำหน่ายกว้างและมั่นคง
10. มีชื่อเสียงดี เป็นที่ครองใจลูกค้ามานาน
11. มีชื่อเสียงด้านการบริการลูกค้าที่ดี

จุดอ่อน หมายถึง สิ่งที่บริษัทยังขาดหรือมีแต่ด้อยกว่าของคู่แข่งหรืออยู่ในสภาพเสียเปรียบอันเป็นปัญหาหรืออุปสรรคในการดำเนินงาน ได้แก่

1. ขาดทรัพยากรด้านการเงิน
2. ขาดประสบการณ์ด้านการบริหาร
3. ชื่อเสียงไม่ดี
4. เครื่องจักรไม่ทันสมัย
5. วัฒนธรรมของบริษัทไม่เอื้ออำนวย

6. ภาพลักษณ์ของบริษัทไม่ดี
7. ผู้บริหารไม่มีวิสัยทัศน์
8. ต้นทุนต่อหน่วยสูงเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งชั้นหลัก

Benchmarking เทียบเคียงแข่งดีเพื่อความเป็นเลิศของกิจการ

การศึกษาเปรียบเทียบกิจการของตนเองกับกิจการของคู่แข่งชั้นที่มีผลต่อการดำเนินงานของกิจการ

ฉันทูพันธ์ เจริญนันท (2552, หน้า 158-159) กล่าวว่า กระบวนการจัดการอย่างต่อเนื่อง มีเป้าหมายเพื่อการพัฒนาหรือปรับปรุงคุณภาพของงานและองค์กรอย่างก้าวกระโดดด้วย วิธีการเรียนรู้จากการปฏิบัติที่ดีกว่า (Better practice) หรือดีที่สุด (Best practice) ในอันที่จะพิจารณาว่าสภาพใดบ้างที่สามารถปรับปรุงให้ดีขึ้นมากกว่าเดิมและทำการวิเคราะห์เปรียบเทียบกับองค์กรอื่นแล้วนำความรู้ที่ได้มาจัดการวางแผนการปรับปรุงองค์กรของเราให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลดีขึ้น หรืออาจมองว่าเป็นกระบวนการเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่นในด้านต่าง ๆ โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะปรับปรุงให้ใกล้เคียงเพื่อเป็นผู้นำที่คนอื่น เรียกว่า Benchmarking

Benchmarking เป็นกระบวนการวัดและเปรียบเทียบผลิตภัณฑ์ บริการ และวิธีปฏิบัติกับองค์กรที่สามารถทำได้ดีกว่า เพื่อนำผลของการเปรียบเทียบมาใช้ในการปรับปรุงองค์กรของตนเอง เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ ซึ่งจากความหมายนี้สรุปได้ว่าการทำ Benchmarking ประกอบด้วย 2 ส่วนหลัก ๆ ได้แก่

1. การเปรียบเทียบวัด (Benchmark) ซึ่งในส่วนนี้ต้องมีการกำหนดตัววัดหรือที่เรียกว่า Key performance indicator (KPIs) ว่าจะเปรียบเทียบกับใคร ในเรื่องใด
2. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีการปฏิบัติที่ดี/ เป็นเลิศ (Best practices) จากผู้ที่ได้ดีกว่า โดยเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นหลังจากการเปรียบเทียบวัดให้รู้ถึงผู้ที่ได้ดีกว่าและเข้าไปเรียนรู้วิธีการปฏิบัติซึ่งทำให้ประสบความสำเร็จหรือมีค่า Benchmark สูง เพื่อนำมาใช้ปรับปรุงองค์กรของตนเอง

ขั้นตอนการวางแผน (Planning stage) ประกอบด้วย 3 ขั้นตอนย่อย ดังนี้

1. การกำหนดหัวข้อการทำ Benchmark เหมาะสมที่สุดควรเริ่มจากการวิเคราะห์กระบวนการตนเองก่อน ซึ่งมองได้ 2 ด้านคือ มุมมองภายในที่เป็นเรื่องสำคัญที่ต้องการปรับปรุงในองค์กรและมุมมองภายนอกที่มาจากสิ่งที่ลูกค้าต้องการในปัจจุบันส่วนใหญ่เริ่มจากมุมมองลูกค้า (Standpoint of customer) โดยวิเคราะห์ว่าลูกค้าคาดหวังในเรื่องใด เช่น คุณภาพ ราคา หรือบริการ จากนั้นจึงพิจารณาว่ากระบวนการทำงานใดที่มีผลกระทบต่อความคาดหวังของลูกค้าจัดลำดับหรือเกณฑ์ในการพิจารณาเพื่อคัดเลือกหัวข้อหรือกระบวนการนั้น ๆ เพื่อนำมาทำ Benchmarking

2. การกำหนดองค์กรเปรียบเทียบ การคัดเลือกผู้ที่องค์กรต้องการเทียบเคียงหรือ คู่เปรียบเทียบ Benchmarking partner มีแนวทางปฏิบัติหลัก ๆ คือ การจัดทำรายชื่อองค์กรที่ต้อง เปรียบเทียบและคัดเลือกองค์กรซึ่งต้องมีการกำหนดหลักเกณฑ์การคัดเลือกที่ชัดเจนเพื่อใช้ในการ คัดเลือกองค์กรในการทำ Benchmarking ด้วยทั้งนี้อาจพิจารณาจากขนาดโครงสร้างองค์กรประเภท สินค้า/ บริการประเภทอุตสาหกรรม ระดับเทคโนโลยี สถานที่ตั้ง และการได้รับการยอมรับ เป็นต้น เพื่อเลือกองค์กรที่เหมาะสมในการทำ Benchmarking

3. การกำหนดวิธีการเก็บและการเก็บข้อมูล การได้มาซึ่งข้อมูลเป็นอีกหนึ่งกิจกรรมที่มีความสำคัญ โดยทั่วไปองค์กรจะสามารถได้ข้อมูลทั้งข้อมูลปฐมภูมิและทุติยภูมิ แต่สิ่งที่สำคัญที่สุด ในการกำหนดวิธีการเก็บและการรวบรวมข้อมูลคือ องค์กรต้องศึกษากระบวนการของตนเอง อย่างถ่องแท้เพื่อพิจารณาว่าควรปรับปรุงในรายละเอียดเรื่องใดและนำสิ่งที่ต้องการปรับปรุงนั้น ๆ ไปสร้างเป็นแบบสอบถามหรือประเด็นคำถามเพื่อใช้ในการรวบรวมข้อมูลที่ต้องการจาก Benchmarking partner

Michael E. Porter กับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเชิงกลยุทธ์

ดังกล่าวในตำราพิชัยสงครามที่ว่า “รู้เขารู้เรา รบร้อยครั้ง ชนะร้อยครั้ง” เพื่อให้เราสามารถกำหนดกลยุทธ์ในการแข่งขันได้สอดคล้องกับสถานะการแข่งขันในตลาด เราจำเป็นต้อง รู้จักคู่แข่งในอุตสาหกรรมของเราเป็นอย่างดีในการวิเคราะห์คู่แข่งมีมุมมองหลักอยู่ 5 ด้าน ซึ่งอ้างอิงมาจากมุมมองแห่งการขับเคลื่อนธุรกิจของ ไมเคิล พอร์เตอร์ ดังนี้

1. เป้าหมายในอนาคต วิเคราะห์ในเรื่องเป้าหมายของคู่แข่งขั้นเทียบกับของเรานั้น ด้านไหน กล้าเสี่ยงแค่ไหน
2. ความสามารถวัดจากจุดอ่อนจุดแข็งของคู่แข่ง ความสามารถของคู่แข่งใน แต่ละด้าน เมื่อเทียบกับเรา
3. การตอบสนองคู่แข่งจะทำอะไรในอนาคต คู่แข่งมีข้อได้เปรียบทางการแข่งขันใดบ้าง สถานะการแข่งขันจะเปลี่ยนไปอย่างไร
4. กลยุทธ์ปัจจุบัน คู่แข่งกำลังแข่งอย่างไร กลยุทธ์ของคู่แข่งรองรับการเปลี่ยนแปลง โครงสร้างทางการแข่งขันหรือไม่
5. สมมติฐาน อนาคตจะมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วหรือค่อนข้างคงที่สมมติฐานของ คู่แข่ง

ทรัพยากร สมรรถภาพและสมรรถนะหลัก

Hitt (2002 อ้างถึงใน ฌ็อง-ฌัก สุกัทรชัชวงศ์, 2554, หน้า 33) กล่าวว่า ทรัพยากร สมรรถภาพและสมรรถนะหลักเป็นบุคลิกพื้นฐานของความได้เปรียบในการแข่งขันเพราะทรัพยากร

เป็นแหล่งของสมรรถภาพ ซึ่งเป็นการผสมผสานระหว่าง 3 ตัว ด้วยกันเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันดังนี้

1. ทรัพยากร (Resources) คือ สิ่งที่มีอยู่และมีใช้เป็นองค์ประกอบในการดำเนินกิจการอันได้แก่ สินทรัพย์ต่าง ๆ ซึ่งรวมทั้งทรัพยากรมนุษย์และความนิยมในแบรนด์ด้วย โดยแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ ทรัพยากรที่จับต้องได้ ได้แก่ สินทรัพย์ทางกายภาพ ทรัพยากรบุคคล เงิน โครงสร้างองค์กรและทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้ ได้แก่ ความรู้ ความเชี่ยวชาญของพนักงานวัฒนธรรมองค์กร ชื่อเสียง แบรนด์ ความนิยม เทคโนโลยี นวัตกรรม

2. ความสามารถ (Capabilities) คือ สิ่งที่องค์กรสามารถทำได้ โดยการบูรณาการทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีอยู่ทั้งทรัพยากรต่าง ๆ ที่อยู่ทั้งทรัพยากรที่จับต้องได้และจับต้องไม่ได้เพื่อก่อให้เกิดผลลัพธ์ตามที่ต้องการ ความสามารถขององค์กรจะถูกพัฒนาขึ้นตลอดเวลาที่ดำเนินการกิจการจากการพัฒนาสืบทอด แลกเปลี่ยนและแบ่งปันข้อมูลและความรู้ที่เกิดจากการปฏิบัติงานระหว่างบุคลากรขององค์กร

3. สมรรถนะหลัก (Core competencies) หรือบางครั้งอาจเรียกว่า “ความสามารถหลัก” มีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารและพัฒนางานในองค์กรเพราะเป็นสิ่งบอกรหัสความสามารถขององค์กรนั้น ๆ หากสมรรถนะหลักขององค์กรมีเอกลักษณ์ โดดเด่นแตกต่างจากคู่แข่งก็จะมีคุณค่าเป็นอย่างมากในเชิงกลยุทธ์และก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันได้เพราะสมรรถนะหลักสามารถสร้างคุณค่าที่แตกต่างให้กับลูกค้าและยากที่คู่แข่งจะเลียนแบบได้

กลยุทธ์ด้านระบบสารสนเทศ

การมีระบบอินทราเน็ต การใช้ระบบบริหารและติดตามงานอัตโนมัติและระบบบริหารทรัพยากรองค์กร ระบบบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า ระบบสารสนเทศสำหรับผู้บริหารหรือระบบสนับสนุนการตัดสินใจและการมีระบบติดตามสินค้าเพื่อให้ลูกค้าสามารถตรวจสอบความคืบหน้าในการจัดส่งสินค้า เพื่อให้สอดคล้องกับลักษณะของธุรกิจและความเหมาะสมในการนำไปใช้กลยุทธ์ระดับธุรกิจหลักที่จะกล่าวในหัวข้อต่อไปเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

การปฏิบัติตามกลยุทธ์

ฉัฐพงษ์ เจริญนันท์ (2552, หน้า 253-254) ได้กล่าวว่า การปฏิบัติตามกลยุทธ์เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการในการจัดการเชิงกลยุทธ์ การที่ธุรกิจจะประสบความสำเร็จในการจัดการเชิงกลยุทธ์ขึ้นอยู่กับ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติเป็นสำคัญ การดำเนินกลยุทธ์จะให้ความสำคัญกับการวางแผนและการดำเนินงานเพื่อให้กลยุทธ์เกิดประโยชน์แก่องค์กรอย่างเป็นรูปธรรม การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ผู้ปฏิบัติควรเข้าใจกรอบความคิดในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติที่ประกอบด้วยภาวะผู้นำ วัฒนธรรมการเปลี่ยนแปลง การติดตามสื่อสาร ระบบการจูงใจและโครงสร้างองค์กร

พิบูล ทีปะपाल (2551, หน้า 228-229) ได้กล่าวว่า การปฏิบัติตามกลยุทธ์เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงแผนกลยุทธ์ที่ได้จัดทำขึ้นเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติจริง เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติมีความยากมากกว่าการทำกลยุทธ์เพราะการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายฝ่าย หลายกิจกรรม ผู้จัดการจะต้องมีลักษณะความสำเร็จตามแผนที่วางไว้ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติจึงเป็นเรื่องที่มีความสำคัญหนึ่งที่จะเป็นตัวกำหนดความสำเร็จหรือความล้มเหลวของกลยุทธ์ที่ได้จัดทำขึ้น

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้น พอสรุปสาระสำคัญได้ว่า การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategic implementation) หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำแปลงกลยุทธ์และนโยบายไปสู่แผนการดำเนินงานปฏิบัติการประจำปี กำหนดรายละเอียดด้านต่าง ๆ ประกอบด้วยด้านงบประมาณ ค่าใช้จ่าย กิจกรรมที่ต้องทำ เวลาดำเนินงาน วิธีดำเนินงาน ผู้ปฏิบัติ/ผู้รับผิดชอบตัวชี้วัด ซึ่งกระบวนการนี้อาจจะเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงภายในด้านวัฒนธรรม โครงสร้างหรือระบบการบริหาร เพื่อให้สามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ได้อย่างเป็นรูปธรรม ดังนั้นความสำเร็จของธุรกิจขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

ฉันทูพันธ์ เขจรนันท์ (2552, หน้า 235-236) กล่าวว่า ความสัมพันธ์ระหว่าง การกำหนดกลยุทธ์และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติจะต้องสอดคล้องและเกื้อหนุนกัน กลยุทธ์ที่ประสบความสำเร็จมักเกิดขึ้นจากการทำงานร่วมกันระหว่างทั้ง 2 ขั้นตอน ดังนี้

1. ความสำเร็จ (Success) เป็นผลลัพธ์ที่ทุกองค์การต้องการ โดยความสำเร็จจะเกิดขึ้นจากการกำหนดกลยุทธ์และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่ง 2 ขั้นตอน ถูกจัดเตรียมและดำเนินงานอย่างดีทำให้ผู้บริหารกลยุทธ์มีโอกาสปรับตัวเพื่อแก้ไขปัญหาได้ดีกว่าสถานะอื่น
2. การเสี่ยง (Roulette) หมายถึง กลยุทธ์ที่ถูกกำหนดอย่างไม่สมบูรณ์แต่ถูกนำไปใช้งาน โดยขั้นตอนการดำเนินงานอย่างดีซึ่งก่อให้เกิดผลลัพธ์ 2 ด้าน คือ การดำเนินงานที่ดีจะทำให้กลยุทธ์ประสบความสำเร็จ หรือแสดงสัญญาณว่ากลยุทธ์ไม่เหมาะสมเพื่อจะดำเนินการปรับปรุงให้กลยุทธ์มีความเหมาะสมขึ้นและผลลัพธ์ที่ร้ายที่สุดคือการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพจะทำให้กลยุทธ์ที่ไม่ดีล้มเหลวเร็วขึ้น
3. ปัญหา (Trouble) เป็นความสัมพันธ์ระหว่างการกำหนดกลยุทธ์ที่ดีแต่ถูกนำไปดำเนินการอย่างไม่สมบูรณ์ ซึ่งอาจจะเกิดขึ้นจากผู้บริหารให้ความสำคัญกับการกำหนดกลยุทธ์มากเกินไป โดยลืมนึกถึงความเป็นจริงในการปฏิบัติ หรือมีสมมติฐานว่าผู้ปฏิบัติจะสามารถนำกลยุทธ์ไปประยุกต์อย่างสมบูรณ์

4. ความล้มเหลว (Failure) จะเกิดขึ้นเมื่อการกำหนดและการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติไม่ได้ดำเนินงานอย่างดีถ้าองค์กรมีความสัมพันธ์ของ 2 ขั้นตอน อยู่ในช่วงนี้จะเป็นการยากแก่ผู้บริหารในการดำเนินกลยุทธ์

สุพานี สฤณภูวนิช (2553, หน้า 264) ได้กล่าวว่า ขั้นตอนการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ มีดังนี้

1. การศึกษาวัตถุประสงค์หลักที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์เพื่อนำมาประกอบในการกำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานประจำปี (Annual objectives) และกำหนดวัตถุประสงค์สำหรับหน้าที่งานในด้านต่าง ๆ (Functional objectives) รวมทั้งกำหนดตัวชี้วัด (KPI)

2. วิเคราะห์กลยุทธ์องค์กรและกลยุทธ์การแข่งขันเพื่อนำมาสู่การกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงานและแผนดำเนินงานในด้านต่าง ๆ รวมทั้งนโยบายการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กรและกลยุทธ์การแข่งขัน

3. จัดทำโครงการ แผนงานและงบประมาณ ด้านต่าง ๆ ที่จำเป็น รวมทั้งควรจะได้มีการพิจารณาถึงสถานการณ์ที่อาจเปลี่ยนแปลงไปเพื่อสร้างเป็นแผนสำรองหรือแผนฉุกเฉิน การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น ถ้าเป็นเหตุการณ์ที่สำคัญมากและมีผลกระทบต่อทิศทางขององค์กร โดยรวมมาก แผนสำรองในที่นี้อาจไม่เพียงพอต่อการปรับตัว ผู้บริหารจำเป็นจะต้องทบทวนกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ในขั้นตอนต่าง ๆ ตั้งแต่ต้น

4. นำไปปฏิบัติ (Take actions) เป็นการลงมือปฏิบัติตามแผนงานต่าง ๆ ที่ได้วางไว้ พิบูล ทีปะปาล (2551, หน้า 231-232) ได้กล่าวว่า งานการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติที่สำคัญได้แก่

1. การเสริมสร้างองค์กรให้มีความแข็งแกร่งด้านความสามารถ สมรรถภาพและทรัพยากร เพื่อนำมาใช้ในการดำเนินงานตามกลยุทธ์ให้ประสบผลสำเร็จ

2. จัดทำงบประมาณเพื่อควบคุมทรัพยากรให้ได้อย่างเพียงพอ เพื่อนำไปใช้ในกิจกรรมตามสายงานลูกโซ่แห่งคุณค่าที่จำเป็นต่อความสำเร็จเชิงกลยุทธ์

3. กำหนดนโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติเพื่อสนับสนุนกลยุทธ์

4. กำหนดการปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่ดีที่สุดและให้มีการปรับปรุงให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

5. ติดตั้งระบบข้อมูลสารสนเทศ การติดต่อสื่อสารและการดำเนินงาน เพื่อช่วยให้บุคลากรของบริษัทสามารถที่จะดำเนินการตามบทบาทหน้าที่เชิงกลยุทธ์ของเขา เพื่อให้ประสบผลสำเร็จในแต่ละวัน

6. กำหนดให้มีรางวัลและแรงจูงใจให้แก่ผู้ทำผลงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ดี

7. สร้างสรรค์สภาพแวดล้อมในการทำงานที่สนับสนุนกลยุทธ์และวัฒนธรรมของบริษัท ทรัพยากรที่มีคุณค่าขององค์กร หากองค์กรใช้เวลาจัดการกับปัญหาข้อขัดแย้ง ความสำเร็จและการสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าในระยะยาวอันเป็นเป้าหมายของธุรกิจย่อมเกิดขึ้น

8. การประเมินผลและการควบคุมกลยุทธ์

สุพานี สฤณภูวนิช (2553, หน้า 290) ได้ให้แนวคิดว่าการประเมินผลและการควบคุมกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการของการควบคุมที่สร้างขึ้น ทั้ง 3 ระดับขององค์กร คือ ระดับขององค์กรโดยรวม ระดับของหน่วยธุรกิจและระดับของหน้าที่งาน เพื่อให้สามารถประเมินได้ว่า องค์กรสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ได้ตั้งไว้หรือไม่ ตลอดจนบรรลุการมี ประสิทธิภาพที่เหนือกว่า มีคุณภาพที่เหนือกว่า มีนวัตกรรมที่เหนือกว่า และมีการตอบสนอง ความต้องการของลูกค้าได้ดีกว่าคู่แข่งหรือไม่ การควบคุมเชิงกลยุทธ์จะเป็นกลไกที่สำคัญเป็นเสมือนตัวกลางที่จะเชื่อมโยงองค์กร (ผ่านภาวะงานบริหารกลยุทธ์) และสภาพแวดล้อมต่าง ๆ เข้าด้วยกัน

ณัฐพันธ์ เจริญนันท (2552, หน้า 299) กล่าวว่า การประเมินผลและการควบคุม กลยุทธ์ หมายถึง การควบคุมทางการจัดการที่มีลักษณะพิเศษที่ให้ความสำคัญกับการติดตามและประเมิน กระบวนการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ขององค์กรว่าสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการหรือไม่ การดำเนินการมีประสิทธิภาพเพียงใดและควรต้องปรับปรุงอย่างไร เพื่อให้กระบวนการจัดการ เชิงกลยุทธ์ขององค์กรประสบความสำเร็จ การควบคุมกลยุทธ์จะช่วยผู้บริหารระดับสูงในการ ติดตาม ประเมินและตัดสินใจแก้ปัญหาของการดำเนินกลยุทธ์

พิบูล ทีปะपाल (2551, หน้า 251-253) ชี้แนะว่า การประเมินผลและการควบคุมกลยุทธ์ เป็นการกำหนดแนวทางปฏิบัติสำหรับผู้บริหารระดับสูงที่จะนำไปใช้เพื่อการประเมินผลงานทาง ด้านกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ ซึ่งประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมายอย่างเป็นทางการ การตรวจสอบ การประเมินผลและข้อมูลป้อนกลับจากการดำเนินการตามระบบดังกล่าวก็จะทำให้ผู้บริหารได้รับ ข้อมูลเกี่ยวกับและกลยุทธ์และ โครงสร้างขององค์กรว่าสามารถดำเนินการเชิงกลยุทธ์บรรลุผลตาม วัตถุประสงค์ที่วางไว้หรือไม่

จากคำนิยามที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ผู้วิจัยสรุปสาระสำคัญได้ว่า การประเมินผลและ การควบคุมกลยุทธ์ (Strategic control and evaluation) หมายถึง กระบวนการในการประเมิน ความก้าวหน้าของการดำเนินงานตามกลยุทธ์ การควบคุม การกำกับ การดำเนินงานตามกลยุทธ์และ การปรับปรุงแก้ไขในกรณีที่มีความเบี่ยงเบนไปจากแผนที่วางไว้ ทั้งนี้เพื่อสร้างความมั่นใจว่าการใช้ ทรัพยากรตลอดจนการปฏิบัติงานของพนักงานขององค์กรจะไปในทิศทางที่กำหนดไว้ ซึ่งการควบคุมและการประเมินผลนี้จะต้องเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องด้วยเหตุที่โอกาสและอุปสรรคที่เกิด

จากสภาพแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาจึงต้องมีการประเมินผลด้วยการกำหนดตัวชี้วัดผลสำเร็จจากการดำเนินงาน (KPI)

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ความหมายของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2543, หน้า 146) กล่าวว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นการบริหารที่เน้นการวางแผน การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และกลยุทธ์การดำเนินงานแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารในแต่ละระดับขององค์การต้องยอมรับและคำนึงถึงผลงาน รวมทั้งต้องให้ความสำคัญกับการจัดวางระบบการตรวจสอบผลงานและการให้รางวัลตอบแทนผลงาน (Performance related)

ทิพาวดี เมฆสวรรค์ (2543, หน้า 12) ได้ให้ความหมายของ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ว่าเป็นการบริหารโดยมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์หรือความสัมฤทธิ์ผลเป็นหลักใช้ระบบการประเมินผลงานที่อาศัยตัวบ่งชี้เป็นตัวสะท้อนผลงานให้ออกมาเป็นรูปธรรม เพื่อการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นและแสดงผลงานต่อสาธารณะ

จากที่กล่าวมาสามารถสรุปได้ว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results based management: RBM) เป็นการบริหารที่ให้ความสำคัญต่อผลการดำเนินงานและการตรวจวัดผลสำเร็จในการดำเนินงานขององค์การ ทั้งในแง่ของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิตและผลลัพธ์ ซึ่งจะต้องมีการกำหนดตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงาน (Key performance indicators: KPIs) รวมทั้งการกำหนดเป้าหมาย (Targets) และวัตถุประสงค์ (Objectives) ไว้ล่วงหน้า โดยอาศัยการมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหาร สมาชิกขององค์การ และตลอดถึงผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ (Stakeholders) ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานขององค์การ

ความสำคัญของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545

มาตรา 3/1 “การบริหารราชการตามพระราชบัญญัตินี้ต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจภาครัฐ ความมีประสิทธิภาพ ความคุ้มค่าในเชิงภารกิจแห่งรัฐ การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน การลดภารกิจและยุบเลิกหน่วยงานที่ไม่จำเป็น การกระจายภารกิจ และทรัพยากรให้แก่ท้องถิ่น การกระจายอำนาจตัดสินใจ การอำนวยความสะดวกและการตอบสนองความต้องการของประชาชน ทั้งนี้ โดยมีผู้รับผิดชอบต่อผลงาน

ในการปฏิบัติหน้าที่ของส่วนราชการ ต้องใช้การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งให้คำนึงถึงความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงาน การมีส่วนร่วมของประชาชนการเปิดเผยข้อมูล

การติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ตามความเหมาะสมของแต่ละภารกิจ ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 มาตรา 3/ 1 ที่กล่าวมาแล้ว คณะรัฐมนตรีจึงได้มีมติ เมื่อวันที่ 11 พฤษภาคม พ.ศ. 2542 เห็นชอบต่อแผนปฏิรูประบบบริหารภาครัฐ ซึ่งกำหนดให้มีการปฏิรูประบบราชการด้วยแผนงานหลัก 5 แผน คือ

1. แผนการปรับเปลี่ยนบทบาท ภารกิจและวิธีการบริหารงานภาครัฐ
2. แผนการปรับเปลี่ยนระบบงบประมาณการเงินและการพัสดุ
3. แผนการปรับเปลี่ยนระบบการบริหารงานบุคคล
4. แผนการปรับเปลี่ยนกฎหมาย
5. แผนการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมและค่านิยม

การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นกิจกรรมสำคัญของแผนการปรับเปลี่ยนบทบาท ภารกิจและวิธีการบริหารงานของภาครัฐ ซึ่งกำหนดว่าภาครัฐจะต้องเปลี่ยนแนวทาง การบริหาร ไปสู่การบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยยึดประชาชนเป็นเป้าหมายหลักในการทำงาน การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นเครื่องมือการบริหารที่มาพร้อมกับแนวคิดการบริหารภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) ที่ต้องคำนึงถึงประชาชนและผลสัมฤทธิ์ของงาน เพื่อให้การทำงานของภาครัฐมุ่งเน้นผลลัพธ์ของงานมากกว่าเน้นปัจจัยนำเข้ากระบวนการทำงานและกฎระเบียบที่เคร่งครัด โดยจะมีการวัดผลอย่างเป็นรูปธรรม การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ให้ความสำคัญกับการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมายที่ชัดเจน และการกำหนดผลผลิต ผลลัพธ์ที่สอดคล้องกัน รวมถึงมีการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่ชัดเจนในการวัดความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานเพื่อให้การ

กระบวนการของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

วิระยุทธ ชาตะกาญจน์ (2547, หน้า 2-3) การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์จะประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ ๆ 4 ขั้นตอน ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. การวางแผนกลยุทธ์ขององค์การ ซึ่งองค์การจะต้องทำการกำหนดทิศทาง โดยรวมว่าต้องการที่จะทำอะไรอย่างไร ซึ่งเป็นเรื่องของการวางยุทธศาสตร์หรือวางแผนกลยุทธ์ เพื่อทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์การ (SWOT Analysis) และให้ได้มาซึ่งเป้าประสงค์สุดท้ายที่ต้องการขององค์การหรือวิสัยทัศน์ (Vision) อันจะนำไปสู่การกำหนดพันธกิจ (Mission) วัตถุประสงค์ (Objective) เป้าหมาย (Target) และกลยุทธ์การดำเนินงาน (Strategy) รวมทั้งพิจารณาถึงปัจจัยสำคัญแห่งความสำเร็จขององค์การ (Critical success factors) และสร้างตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงาน (Key performance indicators) ในด้านต่าง ๆ

2. การกำหนดรายละเอียดของตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงาน เมื่อผู้บริหารขององค์กรได้ทำการตกลงร่วมกับตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงานแล้ว จะเริ่มดำเนินการสำรวจเพื่อหาข้อมูลหลักฐานเกี่ยวกับสภาพในปัจจุบัน (Baseline data) เพื่อนำมาช่วยในการกำหนดความชัดเจนของตัวบ่งชี้ดังกล่าว ทั้งในเชิงปริมาณ (Quantity) คุณภาพ (Quality) เวลา (Time) และสถานที่หรือความครอบคลุม (Place) อันเป็นเป้าหมายที่ต้องการของแต่ละตัวบ่งชี้

3. การวัดและการตรวจสอบผลการดำเนินงาน ผู้บริหารจะต้องจัดให้มีการตรวจสอบและรายงานผลการดำเนินงานของแต่ละตัวบ่งชี้ตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้ เช่น รายเดือน รายไตรมาส รายปี เป็นต้น เพื่อแสดงความก้าวหน้าและสัมฤทธิ์ผลของการดำเนินงานว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการหรือไม่ อย่างไร นอกจากนี้ในบางกรณีอาจจะจัดให้มีคณะบุคคลเพื่อทำการตรวจสอบผลการดำเนินงานเป็นเรื่อง ๆ ไปก็ได้

4. การให้รางวัลตอบแทน หลังจากที่ได้พิจารณาผลการดำเนินงานแล้ว ผู้บริหารจะต้องมีการให้รางวัลตอบแทนตามระดับของผลงานที่ได้ตกลงกันไว้ นอกจากนี้อาจจะมีกรให้ข้อเสนอแนะหรือกำหนดมาตรการบางประการเพื่อให้มีการปรับปรุงผลงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ลักษณะขององค์กรที่บริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

ทิพาวดี เมฆสุวรรณ (2543, หน้า 20-22) กล่าวว่า องค์กรที่ได้ใช้ระบบการบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์จะมีลักษณะดังนี้

1. มีพันธกิจ วัตถุประสงค์ขององค์กรที่ชัดเจน และมีเป้าหมายที่เป็นรูปธรรมโดยเน้นที่ผลผลิตและผลลัพธ์ ไม่เน้นกิจกรรมหรือการทำงานตามกฎระเบียบ

2. ผู้บริหารทุกระดับในองค์กรต่างมีเป้าหมายของการทำงานที่ชัดเจน และเป้าหมายเหล่านั้นสั้นกระชับ ไม่คลุมเครือ และเป็นเป้าหมายที่มีฐานมาจากพันธกิจขององค์กรนั้น

3. เป้าหมายจะวัดได้อย่างเป็นรูปธรรมโดยมีตัวบ่งชี้ที่สามารถวัดได้ เพื่อให้สามารถติดตามผลการปฏิบัติงานได้ และสามารถเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับองค์กรอื่นที่มีลักษณะงานที่เทียบเคียงกันได้

4. การตัดสินใจในการจัดสรรงบประมาณให้หน่วยงานหรือโครงการต่าง ๆ จะพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก ซึ่งจะสอดคล้องกับการให้ค่าตอบแทน สวัสดิการและรางวัลแก่เจ้าหน้าที่ที่จะประเมินจากผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก

5. เจ้าหน้าที่ทุกคนรู้งานที่องค์กรคาดหวังคืออะไร ทุกคนในองค์กรจะคิดเสมอว่างานที่ตนทำอยู่นั้นเพื่อให้เกิดผลอย่างไร ผลที่เกิดขึ้นจะช่วยให้บรรลุเป้าหมายของโครงการและองค์กรอย่างไร และทุกคนรู้สึกรับผิดชอบต่อผลงานที่ได้กำหนดไว้อย่างเหมาะสมกับกำลังความสามารถของแต่ละคน

6. มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ การบริหารเงิน บริหารคน ผู้หน่วยงานระดับล่าง เพื่อให้สามารถทำงานบรรลุผลได้อย่างเหมาะสม เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้บริหารระดับต้นและระดับกลาง ซึ่งเข้าใจปัญหาเป็นอย่างดีได้เป็นผู้แก้ปัญหาและสะสมประสบการณ์เพื่อก้าวสู่ผู้บริหารระดับที่สูงขึ้นไป ซึ่งนอกจากช่วยลดขั้นตอนในการทำงาน แก้ปัญหาการทำงานที่ล่าช้าแล้ว ยังเป็นการเพิ่มความยืดหยุ่นและประสิทธิภาพในการทำงานอีกด้วย

7. มีระบบสนับสนุนการทำงาน ในเรื่องระเบียบการทำงาน สถานที่ อุปกรณ์ในการทำงาน เช่น มีระเบียบที่สั้นกระชับในเรื่องที่จำเป็นเท่านั้น มีสถานที่ทำงานที่สะอาด เป็นระเบียบ และมีเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนให้สามารถตัดสินใจบนฐานข้อมูลที่ต้องการและให้บริการได้อย่างรวดเร็ว ทันเวลา

8. มีวัฒนธรรมและอุดมการณ์ร่วมกันเพื่อการทำงานที่สร้างสรรค์ เป็นองค์การที่มุ่งเน้นจะทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ เป็นองค์การเอื้อการเรียนรู้ที่เปิดกว้างต่อความคิดและความรู้ใหม่ ๆ สามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดี

9. เจ้าหน้าที่มีขวัญและกำลังใจ เนื่องจากมีโอกาสปรับปรุงงาน และได้ดุลยพินิจในการทำงานที่กว้างขวางขึ้น ทำให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ ส่วนเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเองก็จะได้รับการตอบแทนตามผลการประเมินจากผลสัมฤทธิ์ของงาน

การวัดผลการปฏิบัติงานตามแนวทางการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

การวัดผลการปฏิบัติงานเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมาย ตัวบ่งชี้วัดผลสำเร็จของกิจกรรม การจัดเก็บข้อมูลและเปรียบเทียบผลงานกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ล่วงหน้า การวัดผลการปฏิบัติงานจะช่วยให้องค์กร/ ผู้ปฏิบัติงานได้รับข้อมูลและสารสนเทศย้อนกลับที่แสดงถึงผลสำเร็จของการดำเนินงานปัญหาหรือความผิดพลาดที่เกิดขึ้น เพื่อนำไปสู่การแสดงถึงการมีพันธะหน้าที่และความรับผิดชอบต่อสาธารณะ ผู้กำหนดนโยบาย แหล่งสนับสนุนงบประมาณ ฯลฯ การเสริมสร้างการเรียนรู้ให้แก่บุคลากรและองค์กรเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงการบริหารการพัฒนาองค์กร การออกแบบ/ ทบทวน โปรแกรม กระบวนการดำเนินงานขององค์กรหรือของทีมงานที่รับผิดชอบกิจกรรมการดำเนินงาน รวมทั้งช่วยให้การจัดสรรทรัพยากรเพื่อการสนับสนุนการดำเนินงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การวัดผลการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการที่พึงต้องดำเนินการคู่ขนานหรือเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการจัดการผลงาน มีกิจกรรม/ กระบวนการที่สำคัญ สรุปได้ดังนี้

การกำหนดผลลัพธ์

รายงานผลลัพธ์ > การวัดผลการปฏิบัติงาน > Report results > Measure performance

การกำหนดผลลัพธ์ (ตัวบ่งชี้วัดผลงานและมาตรฐาน) ซึ่งเป็นขั้นตอนแรกของการวัดผล

การปฏิบัติงาน ผู้ดำเนินการ/ องค์การจะต้องระบุหรือคัดเลือกกิจกรรมหลักที่มีความสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์ และพันธกิจขององค์การ พร้อมทั้งระบุหรือกำหนดตัวบ่งชี้วัดผลงานและมาตรฐานที่ต้องการบรรลุถึงของแต่ละกิจกรรม การกำหนดตัวบ่งชี้วัดผลงานเพื่อดำเนินการวัดผลการปฏิบัติงานจะดำเนินการภายใต้กรอบของระบบการดำเนินงานทั่วไป โดยมีจุดเน้นในการดำเนินการสรุปได้ดังนี้

วัตถุประสงค์ > ปัจจัยนำเข้า > กิจกรรม > ผลผลิต > ผลลัพธ์ Objectives > Inputs > Process > Outputs > Outcome > ความประหยัด > >

การดำเนินกิจกรรมจะมีจุดเริ่มต้นที่วัตถุประสงค์การดำเนินงาน ซึ่งได้แก่ การระบุถึงรายละเอียดของผลงาน (ผลผลิตและผลลัพธ์) ที่คาดหวังที่ส่วนใหญ่จะต้องพัฒนามาจากวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ขององค์การ ซึ่งมีปัจจัยนำเข้า ได้แก่ ทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการดำเนินกิจกรรมที่จะเปลี่ยนแปลงปัจจัยนำเข้าให้เป็นผลผลิตและผลลัพธ์ การวัดผลการปฏิบัติงานโดยทั่วไปจะมีจุดเน้นของการดำเนินการ 3 ด้าน ได้แก่

1. ความประหยัด (Economy) หมายถึง การใช้ทรัพยากรน้อยที่สุดในการผลิตหรือการดำเนินกิจกรรม
 2. ความมีประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การสร้างผลผลิตในระดับที่สูงกว่าปัจจัยนำเข้า ความมีประสิทธิภาพสามารถวัดได้โดยนำปัจจัยนำเข้าจริงหารด้วยผลผลิตจริง หากได้ค่าน้อยแสดงว่ามีผลผลิตเพิ่มขึ้นมากกว่าการเพิ่มขึ้นของปัจจัยนำเข้า ซึ่งหมายถึงการดำเนินกิจกรรม/องค์กรมีประสิทธิภาพในการดำเนินงาน
 3. ความมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) หมายถึง ระดับการบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้าว่าได้ออกให้เกิดผลผลิต ผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้มากน้อยเพียงใด
- ทิพาวดี เมฆสุวรรณ (2545, หน้า 27-28) กล่าวว่า ตัวชี้วัดผลงานตามแนวทางการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ จะประกอบด้วยตัวชี้ที่สำคัญ 5 ประการ ดังต่อไปนี้
1. ตัวชี้วัดปัจจัยนำเข้า (Input indicators) ได้แก่ จำนวนทรัพยากรโดยรวมที่ใช้ในการดำเนินกิจกรรมหรือบริการ เพื่อก่อให้เกิดผลผลิตผลลัพธ์ เช่น จำนวนเงินที่ใช้ จำนวนบุคลากรที่จำเป็นในการให้บริการ จำนวนวัตถุดิบและอุปกรณ์การผลิต เป็นต้น
 2. ตัวชี้วัดผลผลิต (Output Indicators) เป็นตัวบ่งชี้ที่แสดงถึงปริมาณ จำนวนสิ่งของที่ผลิตได้จากการดำเนินกิจกรรม เช่น จำนวนผู้เข้ารับอบรมการพัฒนาอาชีพ จำนวนนักเรียนที่รับเข้าเรียน จำนวนบัณฑิตที่จบการศึกษา เป็นต้น
 3. ตัวชี้วัดผลลัพธ์ (Outcome indicators) หมายถึงตัวชี้วัดที่แสดงถึงผลสัมฤทธิ์ของกิจกรรมเช่น จำนวนผู้จบการศึกษาที่มีงานทำ จำนวนกิโลเมตรของทางด่วนที่มีสภาพอยู่ในเกณฑ์ดี

และยังรวมถึงตัวบ่งชี้วัดผลลัพธ์คุณภาพของการบริการ (Quality indicators) เช่น จำนวนสินค้าที่บกพร่อง จำนวนใบแจ้งหนี้ที่ผิดพลาด จำนวนหนี้ค้างชำระ ระดับความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อการทำงานขององค์กร เป็นต้น

4. ตัวชี้วัดประสิทธิภาพ (Efficiency indicators) หมายถึงตัวบ่งชี้วัดผลงานที่แสดงค่าใช้จ่ายต่อหน่วยของผลผลิต หรือระยะเวลาในการให้บริการต่อรายการ เช่น ค่าใช้จ่ายต่อหัวของนักเรียนสำเร็จการศึกษา เวลาการทำงานในการปรับสภาพพื้นฐานผิวถนน 1 กิโลเมตร

5. ตัวชี้สารสนเทศเชิงอธิบาย (Explanatory information) หมายถึง ข้อมูลที่อธิบายถึงองค์ประกอบที่มีผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กร ซึ่งอาจจะอยู่ภายใต้หรืออยู่นอกเหนือการควบคุมขององค์กรก็ได้ เช่น อัตราส่วนของนักเรียนต่อครู อายุการใช้งานของอุปกรณ์ที่ใช้ในการซ่อมถนน ร้อยละของนักเรียนที่นับถือศาสนาพุทธ เป็นต้น

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ทิพาวดี เมฆสวรรค์ (2543, หน้า 39-42) กล่าวว่า ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ประสบความสำเร็จอยู่ที่ความเข้าใจแนวคิด วิธีการและประโยชน์ของวิธีการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานรวมถึงความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่ทุกระดับที่จะสามารถปรับตัวและสามารถทำงานภายใต้ระบบงานที่จะต้องรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เงื่อนไขความสำเร็จที่สำคัญมีดังต่อไปนี้

1. ผู้บริหารระดับสูงมีความเข้าใจและสนับสนุน การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์จะประสบความสำเร็จก็ต่อเมื่อผู้บริหารระดับสูงมีความเข้าใจและให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ คือสนับสนุนในการจัดทำระบบวัดผลการปฏิบัติงาน การใช้ข้อมูลผลการวัดผลการปฏิบัติงาน การจัดสรรงบประมาณ การสร้างสิ่งจูงใจเพื่อให้เจ้าหน้าที่ทำงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ รวมถึงการมอบอำนาจในการตัดสินใจเพื่อแลกเปลี่ยนกับความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงาน

1.1 การกำหนดพันธกิจและแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจน ผู้บริหารขององค์กรจะต้องให้ความสำคัญและเข้าไปมีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดพันธกิจและแผนกลยุทธ์ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของโครงการเพื่อให้เกิดผล

1.2 การใช้ข้อมูลผลการปฏิบัติงานในการบริหาร ผู้บริหารจะต้องระลึกเสมอว่าการวัดผลไม่ได้ทำให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้น โดยอัตโนมัติ แต่ข้อมูลจากการวัดผลการปฏิบัติงานจะเป็นข้อมูลที่จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถปรับปรุงเกณฑ์มาตรฐานในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น แก้ปัญหาได้ถูกต้องมากขึ้น ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องเอาข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์อย่างรอบคอบเพื่อกำหนดมาตรการที่จะปรับปรุงผลการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นต่อไป

2. การจัดระบบข้อมูลผลการปฏิบัติงาน การจัดทำระบบข้อมูลผลการปฏิบัติงานจะต้อง

ค่านึงเสมอว่า ระบบข้อมูลนั้นสามารถที่จะแสดงถึงระดับการเปลี่ยนแปลงของผลลัพธ์สู่เป้าหมายขององค์กรได้ ซึ่งจะต้องจัดทำเพิ่มเติมขึ้นจากระบบข้อมูลเดิม ที่เน้นปัจจัยนำเข้าและกิจกรรม เพื่อให้ผู้บริหารมีข้อมูลในการตัดสินใจได้ดีขึ้น

2.1 การพัฒนาตัวบ่งชี้ การเลือกตัวบ่งชี้ที่จำเป็นต่อการให้บริการและการตัดสินใจนั้น จะต้องเลือกตัวบ่งชี้ให้ครอบคลุมความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะต้องพัฒนาโดยผู้ที่มีประสบการณ์ในงานด้านนั้น ๆ กับผู้มีส่วนได้เสียกับงานนั้น ๆ ด้วยโดยตัวบ่งชี้จะมีทั้งส่วนของปัจจัยนำเข้า กิจกรรม ผลผลิต และผลลัพธ์ รวมถึงตัวบ่งชี้ที่แสดง ความพึงพอใจของผู้รับบริการ แต่ควรจะให้มิตัวบ่งชี้ในจำนวนเท่าที่จำเป็น โดยคำนึงถึงความคุ้มค่าของการจัดทำและรักษาระบบข้อมูลนี้ด้วย

2.2 การวางระบบสารสนเทศเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลและประมวลผลข้อมูลผู้พัฒนาระบบจะต้องมีความเข้าใจเนื้อหาสาระของโครงการหรืองานที่จะวัดผลการปฏิบัติงาน โดยต้องคำนึงถึงการจัดทำรายงานผลซึ่งจะแยกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่จะรายงานเป็นช่วงเวลาตามกำหนด ทุกครั้งปีหรือหนึ่งปี เพื่อประโยชน์ในการกำหนดนโยบายและวางแผนหรือการจัดทำงบประมาณประจำปี และส่วนที่เป็นการรายงานเฉพาะกิจที่สามารถเรียกดูข้อมูลตัวบ่งชี้ได้ทันทีในกรณีที่เกิดปัญหาขึ้น ซึ่งความสำเร็จในการจัดทำระบบข้อมูลผลการปฏิบัติงานที่ใช้ประโยชน์ได้ จึงอยู่ที่การจัดทำข้อมูลที่สะท้อนผลงานจริง ทันเวลา และมีปริมาณข้อมูลที่เหมาะสม โดยมีค่าใช้จ่ายที่ประหยัด

3. การพัฒนาบุคลากรและองค์กร ผู้บริหารทุกระดับถือได้ว่ามีบทบาทสำคัญในการดำเนินงานโครงการต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมายภายใต้ระบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ดังนั้นจึงจำเป็นที่จะต้องการพัฒนาผู้บริหารไว้ล่วงหน้าให้สามารถปฏิบัติงานที่ต้องรับผิดชอบต่อผลสัมฤทธิ์ของงาน ภายใต้สถานะที่มีความคล่องตัวและมีอำนาจในการบริหารเพิ่มขึ้น ผู้บริหารทุกคนจะต้องมีความรู้ในการวางแผนกลยุทธ์ การวัดผลการปฏิบัติงาน รวมถึงการใช้ข้อมูลผล การปฏิบัติงานเพื่อการตัดสินใจในการทำงานประจำวัน ในขณะที่เดียวกันจะต้องมีระบบการพัฒนาและฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานให้มีความชำนาญที่หลากหลายมากขึ้น เพื่อให้มีศักยภาพที่จะปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ได้ในยุคที่มีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และเข้าใจเรื่องการวัดและการใช้

สรุป การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results based management: RBM) เป็นนวัตกรรมทางการบริหารที่ประเทศต่าง ๆ ที่พัฒนาแล้ว นำมาใช้ในการปฏิรูประบบราชการให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้

ความเป็นมา อำนาจหน้าที่ และการดำรงตำแหน่งและพ้นจากตำแหน่งของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน

ในชนบทของไทยเราแต่เดิมนั้นมีลักษณะเป็นสังคมที่ประชาชนอาศัยกันเป็นกลุ่มในแต่ละกลุ่มก็มีหัวหน้าที่เป็นผู้ปกครองคอยดูแลชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนในกลุ่มอย่างใกล้ชิด ต่อมาเมื่อประชาชนเพิ่มจำนวนมากขึ้นปัญหาต่าง ๆ ก็มากขึ้นความเป็นอยู่ของประชาชนก็เปลี่ยนไปทำให้ที่อยู่ร่วมกันเป็นหลักแหล่งเป็นชุมชนมากขึ้นมีอาณาเขตแน่นอนและมีแบบแผนการจัดการปกครองอย่างเป็นทางการยิ่งขึ้น

จากหลักฐานที่มีอยู่พอสันนิษฐานได้ว่าในสมัยสุโขทัยนั้นแบ่งการปกครองออกเป็นมณฑลแต่ละมณฑลมีเมืองในสังกัดซึ่งแยกออกเป็นเมืองเอก เมืองโท ศรีและจัตวา โดยแต่ละเมืองมีการปกครองดังนี้

เจ้าเมือง (มีตำแหน่งต่างกันตามชั้นของเมือง) ปกครองหลายหมื่นหลังคาเรือนและมีปลัดเมืองเป็นผู้ช่วย

นายแขวงหรือนายอำเภอ ปกครองคนราวหมื่นหลังคาเรือน ขึ้นตรงกับเจ้าเมือง

นายแคว้นหรือกำนัน ปกครองคนราวร้อยหลังคาเรือนขึ้นตรงต่อนายแขวง

นายบ้านหรือผู้ใหญ่บ้าน ปกครองราวร้อยหลังคาเรือน ขึ้นตรงต่อนายแคว้น

ต่อมาสมัยสุโขทัยกรุงศรีอยุธยาเป็นเมืองหลวงของไทยมีหลักฐานปรากฏแน่ชัดว่า ได้มีการจัดระเบียบการปกครองประเทศแยกย่อยลงไปอีก กล่าวคือมีการจัดระเบียบการปกครองท้องถิ่นภายในเมืองหนึ่ง ๆ ทั้งหัวเมืองชั้นนอก และหัวเมืองชั้นใน โดยแบ่งเมืองออกเป็นแขวง แขวงแบ่งออกเป็นตำบล ตำบลแบ่งออกเป็นบ้าน ซึ่งเป็นที่รวมของหลาย ๆ ครัวเรือน แต่มิได้กำหนดจำนวนคนหรือจำนวนบ้านไว้ นอกจากนี้ยังให้มีผู้ปกครองโดยเฉพาะ ได้แก่ บ้านมีผู้ใหญ่บ้าน ซึ่งเจ้าเมืองแต่งตั้งเป็นหัวหน้าเมื่อหลายตำบลรวมกันเป็นแขวงก็จะมีหมื่นแขวงเป็นผู้ปกครองหลายแขวง รวมกันเป็น “เมือง” มีผู้รั้งหรือพยามหานครเป็นผู้ปกครอง เมืองนี้มีลักษณะคล้ายจังหวัดในปัจจุบัน ส่วนแขวงเทียบเท่าอำเภอ ควรปกครองรูปแบบนี้เป็นที่ยึดถือ มาจนกระทั่งถึงสมัยกรุงรัตนโกสินทร์ตอนต้น

ในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวจุลจอมเกล้า รัชกาลที่ 5 แห่งกรุงรัตนโกสินทร์ ได้มีการแก้ไขปรับปรุงการจัดระเบียบการปกครองระดับหมู่บ้านและตำบลนั้น ได้มีการทดลองตั้งผู้ใหญ่บ้านและกำนันขึ้นปกครองหมู่บ้านและตำบลเป็นครั้งแรกที่อำเภอบางประอินทร์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยาในปี พ. ศ. 2435 ทั้งนี้ เพื่อศึกษาปัญหาและหาแนวทางปรับปรุงแก้ไข ซึ่งการจัดการปกครองหมู่บ้านและตำบลใหม่มีลักษณะแตกต่างจากเดิมหลายประการ โดยเฉพาะในด้าน

กระบวนการซึ่งปรากฏในเนื้อหาจดหมายของพระยามหาอำมาตยาธิบดี (เส็ง วิระยะศิริ) ครั้งยังเป็นหลวงเทศาจิตรวิจารณ์ ผู้ได้รับมอบหมายให้ทดลองตั้งผู้ใหญ่บ้าน กำหนดความว่า

ในขั้นตอนทำบัญชีสำมะโนครัวบ้านและตำบลก่อนเสร็จแล้วจึงลงมือจัดการตั้งผู้ใหญ่บ้าน กำหนดต่อไป คือไปจัดรวมครัวที่เป็นเจ้าของบ้านใกล้ชิดติดต่อกันราว 10 เจ้าของ เจ้าของหนึ่งจะมีเรือนก็หลังก็ตามรวมเข้าเป็นหมู่บ้าน แล้วเชิญเจ้าของบ้านมาประชุมกันในวัด พร้อมด้วยราษฎรอื่น ๆ เมื่อถามทราบว่าใครผู้ใดเจ้าบ้านแล้วก็ให้มาร่วมกันขอให้เลือกกันในกลุ่มของเขาที่มาประชุมว่าควรจะให้ใครเป็น “ผู้ใหญ่บ้าน” สังเกตดูเขาตริตรองกันมากชุกชิบปริกษาหารือกันเห็นจะเป็นด้วยเรื่องเกรงใจกัน แต่ในที่สุดก็ได้ความเห็น โดยมากกว่าใครในพวกของเขาที่มาประชุมนั้นควรจะเป็นผู้ใหญ่บ้านแล้วข้าพระพุทธเจ้าก็เขียนใบตั้งชั่วคราวให้เขาถือไว้จนกว่าจะได้มีหมายตั้งออกให้ใหม่ตามทางราชการ

เมื่อได้จัดตั้งผู้ใหญ่บ้านได้พอสมควรที่จะตั้งเป็นตำบลไว้แล้ว ข้าพระพุทธเจ้าก็จะได้ไปประชุมที่ศาลาวัดพร้อมด้วยราษฎรในท้องถิ่นนั้น เชิญผู้ใหญ่บ้านในตำบลที่ข้าพระพุทธเจ้าให้เลือกตั้งไว้แล้วมาประชุมพร้อมกัน แล้วขอให้ผู้ใหญ่บ้านเหล่านั้นเลือกผู้ใหญ่คนหนึ่งในกลุ่มของเขาว่าใครควรได้รับเลือกตั้งเป็นหัวหน้าว่าการตำบลนั้นแล้วข้าพระพุทธเจ้าไปทำกันอย่างเดียวกันต่อไปทุกตำบล

ตำบลในที่ข้าพระพุทธเจ้าไปจัดตั้งกำหนดในวันแรกในวัดใดข้าพระพุทธเจ้าอาราธนาพระภิกษุในวัดนั้นมาประชุมอยู่ด้วย พอใครได้รับเลือกตั้งแล้วก็นิมนต์ให้สวดชยันโตให้พร

นอกจากทดลองตั้งกำหนดผู้ใหญ่บ้านแล้วยังมีการศึกษาข้อเท็จจริงเพิ่มเติม โดยดูสภาพท้องที่และความเป็นอยู่ทั่วไปของประชาชน โดยสมเด็จพระยาดำรงราชานุภาพเสนาบดีคนแรกของกระทรวงมหาดไทย ได้เสด็จออกตรวจราชการตามหัวเมืองต่าง ๆ และยังทรงมอบหมายให้หลวงเทศาจิตร วิจารณ์เดินทางไปดูงานปกครองของประเทศพม่า และมลายูหลังจากนั้นได้จัดประชุมข้าหลวงเทศาภิบาลเพื่อปรึกษาความเห็นและรับฟังข้อเท็จจริงของแต่ละท้องที่เมื่อปรากฏว่าโครงการทดลองตั้งกำหนดผู้ใหญ่บ้านนี้ประสบผลสำเร็จด้วยดี จึงได้วางรูปแบบการปกครองระดับหมู่บ้านตำบลเรียกว่า “การปกครองท้องที่” อย่างเป็นทางการขึ้นเป็นส่วนหนึ่งในการปกครองประเทศ และได้ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ตราพระราชบัญญัติปกครองท้องที่ ร.ศ. 116 ขึ้นใช้บังคับทั่วประเทศโดยประกาศใช้บังคับเมื่อวันที่ 22 พฤษภาคม ร.ศ. 116 (พ.ศ. 2440) ข้อความและหลักเกณฑ์ส่วนใหญ่ของพระราชบัญญัติได้ใช้เป็นหลักในการปกครองท้องที่ของประเทศไทยสืบมานับว่าเป็นกฎหมายฉบับแรก ที่ได้กำหนดการจัดระเบียบตำบลและหมู่บ้านรวมทั้งกำหนดหน้าที่ไว้อย่างละเอียดเพื่อให้เจ้าหน้าที่ตรวจตราดูแลทุกข์สุขของราษฎรตามท้องที่ต่าง ๆ ต่างพระเนตรพระกรรณสร้างความเป็นธรรมในการปกครองบ้านเมือง โดยเฉพาะอย่างยิ่งจุดเด่นกฎหมายฉบับนี้

กำหนดให้มีการเลือกผู้ใหญ่บ้านเป็นเพราะพระราชประสงค์ของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ที่จะให้ราษฎรมีโอกาสใช้สิทธิในการปกครองตนเองด้วย

หลังจากที่ได้ประกาศพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ ร.ศ. 116 มาเป็นเวลานานประมาณ 17 ปีต่อมา ในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 6 จึงได้ทรงประกาศยกเลิกและประกาศใช้พระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พระพุทธศักราช 2457 ขึ้นใช้บังคับแทนและถือเป็นหลักในการจัดระเบียบการปกครองตำบล หมู่บ้านสืบมาจนทุกวันนี้ พระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ ร.ศ. 116. 2440

อำนาจหน้าที่ของกำนัน

กำนัน คือ ผู้ใหญ่บ้านที่ได้รับเลือกจากผู้ใหญ่บ้านทั้งตำบลเป็นผู้ปกครองท้องที่ทำหน้าที่สื่อกลางระหว่างหน่วยงานราชการกับประชาชน เพื่อให้ดำเนินการไปในทิศทางเดียวกันในด้านดูแลรักษาความเรียบร้อย ไกล่เกลี่ยข้อพิพาท จัดความขัดแย้ง บำบัดทุกข์ บำรุงสุขให้กับประชาชน ฯลฯ

การคัดเลือกตำแหน่งกำนัน

นายอำเภอเป็นประธานประชุมผู้ใหญ่บ้านตำบลนั้น เพื่อคัดเลือกผู้ใหญ่บ้านคนหนึ่งในตำบลนั้นเป็นกำนัน เมื่อผู้ใหญ่ที่มาประชุมเห็นชอบผู้ใดแล้ว นายอำเภอคัดเลือกผู้นั้นเป็นกำนัน กรณีที่มีผู้สมควรคัดเลือกเป็นกำนันมากกว่าหนึ่งคนให้นายอำเภอจัดให้มีการออกเสียงลงคะแนน เมื่อผู้ใหญ่บ้านคนใดได้รับคะแนนสูงสุดให้นายอำเภอคัดเลือกผู้นั้นเป็นกำนัน ในกรณีที่ได้รับคะแนนเท่ากันให้ใช้วิธีจับสลาก

ซึ่งได้รับการแก้ไขเพิ่มเติมจากพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พ.ศ. 2457 เป็นพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ (ฉบับ 11) พ.ศ. 2551 มาตรา 30

อำนาจหน้าที่กำนัน พระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พ.ศ. 2457

1. ทำหน้าที่ตรวจตรารักษาความปกติเรียบร้อยในตำบล การที่จะป้องกันภยันตรายและรักษาความสุขสำราญของราษฎรในตำบลนั้น การที่จะรับกิจสุขทุกข์ของราษฎรในตำบลนั้น และจะรับข้อราชการมาประกาศแก่ราษฎรในตำบลนั้น หรือที่จะจัดการตามพระราชกำหนดกฎหมาย เช่น การตรวจและนำเก็บภาษีอากรในตำบลนั้น อยู่ในหน้าที่ของกำนันผู้เป็นนายตำบล (มาตรา 34)

2. นอกจากอำนาจหน้าที่ที่กล่าวโดยเฉพาะให้เป็นอำนาจหน้าที่ของ กำนัน ให้กำนันมีอำนาจหน้าที่เช่นเดียวกับผู้ใหญ่บ้านด้วย (มาตรา 34 ทวิ)

3. กำนันมีหน้าที่และอำนาจในการที่เกี่ยวกับความอาญา ดังต่อไปนี้ คือ

3.1 เมื่อทราบข่าวว่า มีการกระทำความผิดกฎหมายเกิดขึ้น หรือสงสัยว่าได้เกิดขึ้นในตำบลของตนต้องแจ้งความต่ออำเภอให้ทราบ

3.2 เมื่อทราบข่าวว่ามีการกระทำผิดกฎหมายเกิดขึ้น หรือสงสัยว่าได้เกิดขึ้นในตำบลที่ใกล้เคียง ต้องแจ้งความต่อกำนันนายตำบลนั้นให้ทราบ

3.3 เมื่อปรากฏว่าผู้ใดกำลังกระทำผิดกฎหมายก็ดี หรือมีเหตุควรสงสัยว่าเป็นผู้ที่ได้กระทำผิดกฎหมายก็ดี ให้จับผู้นั้นไว้และรีบนำส่งต่ออำเภอ

3.4 ถ้ามีหมายหรือมีคำสั่งตามหน้าที่ราชการให้จับผู้ใดในตำบลนั้น เป็นหน้าที่ของกำนันที่จะจับผู้นั้นแล้วรีบส่งต่ออำเภอตามสมควร

3.5 เมื่อเจ้าพนักงานผู้มีหน้าที่ออกหมายสั่งให้ค้นหรือให้ยึดกำนันต้องจัดการให้ เป็นไปตามหมาย

3.6 ถ้ามีผู้มาขออาศัยตัวคนหรือสิ่งของก็ดี หรือผู้ต้องโจรกรรมจะทำกฎหมายตราสิบ หรือมีผู้จะขอทำชันสูตรบาดแผลก็ดีทั้งนี้ให้กำนันสืบสวนฟังข้อความแล้วรีบนำตัวผู้ขอ และผู้ต้องอาศัยและทรัพย์สินของบรรดาที่จะพาไปด้วยนั้น ไปยังกรมการอำเภอ ถ้าสิ่งของอย่างใดจะพาไปไม่ได้ ก็ให้กำนันชันสูตรให้รู้เห็น แล้วนำความไปแจ้งต่ออำเภอในขณะนั้น (มาตรา 35)

4. ถ้ากำนันรู้เห็นเหตุทุกขร้อนของราษฎร หรือการแปลกประหลาดเกิดขึ้นในตำบลต้องรีบรายงานต่ออำเภอให้ทราบ (มาตรา 36)

5. ถ้าเกิดจลาจล ฆ่ากันตาย ชิงทรัพย์ ปล้นทรัพย์ไฟไหม้ หรือเหตุร้ายสำคัญอย่างใด ๆ ในตำบลของตนหรือในตำบลที่ใกล้เคียงอันสมควรจะช่วยเหลือก็ดีหรือมีผู้ร้ายแต่ที่อื่นมาฆ่าสุ่มในตำบลนั้นหรือมีเหตุควรสงสัยว่าลูกบ้านในตำบลนั้นบางคนจะ เกี่ยวข้องเป็นโจรผู้ร้ายเป็นหน้าที่ของกำนันจะต้องเรียกผู้ใหญ่บ้านและลูกบ้านในตำบลออกช่วยต่อสู้ติดตามจับผู้ร้าย หรือติดตามเอาของกลางคืน หรือดับไฟหรือช่วยอย่างอื่นตามควรแก่การ โดย เต็มกำลัง (มาตรา 37)

6. ให้กำนันดูแลคนเดินทางซึ่งไม่มีเหตุควรสงสัยว่าจะเป็นผู้ร้ายให้ไว้ที่พักรักษาตามควร (มาตรา 38)

7. ถ้าผู้เดินทางด้วยราชการจะต้องการคนนำทางหรือขาดแคลนพาหนะเสบียงอาหารลงในระหว่างทาง และจะร้องขอต่อกำนันให้ช่วยสงเคราะห์กำนันต้องช่วยจัดหาให้ ตามที่จะทำได้ ถ้าหากว่าการที่จะช่วยเหลือนั้นจะต้องออกราคาค่าจ้างเพียงใด ให้กำนันเรียกเอาแก่ผู้เดินทางนั้น (มาตรา 39)

8. กำนันต้องตรวจจัดการรักษาสิ่งซึ่งเป็นสาธารณประโยชน์อันอยู่ในตำบลนั้น เช่น สระน้ำ ศาลาอาศัย ที่เลี้ยงปลุกสัตว์ เป็นต้น (มาตรา 40)

9. กำนันต้องรักษาบัญชีสำมะโนครัว และทะเบียนบัญชีของรัฐบาลใน ตำบลนั้นและคอยแก้ไขเพิ่มเติมให้ถูกต้องกับบัญชีของผู้ใหญ่บ้าน (มาตรา 41)

10. กำนันต้องทำบัญชีสิ่งของซึ่งต้องภาษีอากรในแขวงนั้นยื่นต่ออำเภอ และนำราษฎรไปเสียภาษีอากรตามพระราชบัญญัติภาษีอากร (มาตรา 42)

11. กำนันกระทำการตามหน้าที่จะเรียกผู้ใดมาหาหรือให้ช่วยก็ได้ (มาตรา 43)

การพ้นจากตำแหน่งกำนัน พระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พ.ศ. 2457

กำนันต้องออกจากตำแหน่งด้วยเหตุใดเหตุหนึ่ง ดังต่อไปนี้

1. เมื่อต้องออกจากผู้ใหญ่บ้าน
2. ได้รับอนุญาตให้ลาออก
3. ยุบตำบลที่ปกครอง
4. เมื่อผู้ว่าราชการจังหวัดสั่งให้ออกจากตำแหน่งเพราะพิจารณาเห็นว่าบกพร่องในทางความประพฤติ หรือความสามารถไม่พอแก่ตำแหน่ง
5. ต้องถูกปลดหรือไล่ออกจากตำแหน่ง

การออกจากตำแหน่งกำนันนั้นให้ออกจากตำแหน่งผู้ใหญ่บ้านด้วย เว้นแต่การ ออกตาม (2) (3) และ (4) ไม่ต้องออกจากตำแหน่งผู้ใหญ่บ้าน (มาตรา 31)

ผู้ใหญ่บ้าน หมายถึง ผู้ที่ได้รับเลือกจากราษฎรและมีบทบาทจะต้องพัฒนาท้องถิ่นให้แก่ราษฎรในหมู่บ้านนั้น ๆ และสามารถทำงานเพื่อส่วนรวมโดยทำหน้าที่เป็นสื่อกลางระหว่างรัฐและประชาชนเพื่อให้ดำเนินการที่รัฐต้องการให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันและสามารถรับรู้เรื่องทุกข์ร้อนแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ของราษฎรได้เพื่อให้ราษฎรบังเกิดความสุขในหมู่บ้านนั้น ๆ

คุณสมบัติผู้รับเลือกเป็นผู้ใหญ่บ้าน พระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พ.ศ. 2457

ผู้ที่จะได้รับเลือกเป็นผู้ใหญ่บ้านต้องมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้าม ดังต่อไปนี้

1. มีสัญชาติไทยโดยการเกิด
2. อายุไม่ต่ำกว่ายี่สิบห้าปีบริบูรณ์ในวันรับเลือก
3. มีภูมิลำเนาหรือถิ่นที่อยู่เป็นประจำ และมีชื่อในทะเบียนบ้านตามกฎหมายว่าด้วยการทะเบียนราษฎรในหมู่บ้านนั้นติดต่อกันมาแล้วไม่น้อยกว่าสองปีจนถึงวันเลือกและเป็นผู้ที่ประกอบอาชีพเป็นหลักฐาน

4. เป็นผู้เลื่อมใสในการปกครองตามรัฐธรรมนูญด้วยความบริสุทธิ์ใจ

5. ไม่เป็นภิกษุ สามเณร นักพรต หรือนักบวช

6. ไม่เป็นผู้มีร่างกายทุพพลภาพจนไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ วิกฤติจริตจิตฟั่นเฟือน

ไม่สมประกอบ คิดยาเสพติดให้โทษหรือเป็นโรคตามที่รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยประกาศกำหนดในราชกิจจานุเบกษา

7. ไม่เป็นสมาชิกรัฐสภา สมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น ข้าราชการการเมือง ข้าราชการประจำ พนักงาน เจ้าหน้าที่ หรือลูกจ้างของหน่วยงานของรัฐ หรือของรัฐวิสาหกิจ หรือขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือลูกจ้างของส่วนราชการหรือลูกจ้างของ เอกชนซึ่งมีหน้าที่ทำงานประจำ

8. ไม่เป็นผู้มีอิทธิพลหรือเสียชื่อในทางพาลหรือทางทุจริต หรือเสื่อมเสียในทางศีลธรรม

9. ไม่เป็นผู้เคยถูกให้ออก ปลดออก หรือไล่ออกจากราชการ หน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพราะทุจริตต่อหน้าที่และยังไม่พ้นกำหนดเวลาสิบปี นับแต่วันถูกให้ออก ปลดออก หรือไล่ออก

10. ไม่เป็นผู้เคยต้องรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุด เว้นแต่เป็นโทษสำหรับความผิดที่ได้กระทำโดยประมาท หรือความผิดลหุโทษและยังไม่พ้นกำหนดเวลาสิบปีนับแต่วันพ้นโทษ

11. ไม่เป็นผู้เคยต้องคำพิพากษาถึงที่สุดว่ากระทำความผิดเกี่ยวกับกฎหมายว่าด้วยป่าไม้ กฎหมายว่าด้วยป่าสงวนแห่งชาติ กฎหมายว่าด้วยการสงวนและคุ้มครองสัตว์ป่ากฎหมาย ว่าด้วยอุทยานแห่งชาติ กฎหมายว่าด้วยศุลกากร กฎหมายว่าด้วยอาวุธปืนเครื่องกระสุนปืน วัตถุระเบิด ดอกไม้เพลิง และสิ่งเทียมอาวุธปืนในฐานความผิดเกี่ยวกับอาวุธปืน เครื่องกระสุนปืน หรือวัตถุระเบิดที่นายทะเบียนไม่อาจออกใบอนุญาตให้ได้ กฎหมายว่าด้วยที่ดินในฐานความผิดเกี่ยวกับที่สาธารณประโยชน์ กฎหมายว่าด้วยยาเสพติดกฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้ง และกฎหมายว่าด้วยการพนันในฐานความผิดเป็นเจ้ามือหรือเจ้าสำนัก

12. ไม่เป็นผู้เคยถูกให้ออกจากตำแหน่ง ตามมาตรา 14 (6) (7) และยังไม่พ้นกำหนดเวลาสิบปีนับแต่วันถูกให้ออก

13. ไม่เป็นผู้เคยถูกลงโทษให้ออก ปลดออก หรือไล่ออกจากตำแหน่งกำนันผู้ใหญ่บ้าน แพทย์ประจำตำบล หรือผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือนและยังไม่พ้นกำหนดเวลาสิบปีนับแต่วันถูกให้ออก ปลดออก หรือไล่ออก

14. มีพื้นความรู้ไม่ต่ำกว่าการศึกษาภาคบังคับ หรือที่กระทรวงศึกษาธิการเทียบไม่ต่ำกว่าการศึกษาภาคบังคับเว้นแต่ในท้องที่ใดไม่อาจเลือกผู้มีพื้นความรู้ดังกล่าวได้ ผู้ว่าราชการจังหวัดโดยอนุมัติรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย อาจประกาศในราชกิจจานุเบกษายกเว้นหรือผ่อนผันได้

15. ไม่เป็นผู้อยู่ในระหว่างเสียสิทธิในกรณีที่ไม่ไปใช้สิทธิเลือกตั้งหรือถูกเพิกถอนสิทธิเลือกตั้ง

ซึ่งได้รับการแก้ไขเพิ่มเติมจากราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พ.ศ. 2457 เป็นพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ (ฉบับ 10) พ.ศ. 2542 มาตรา 12)

การเลือกผู้ใหญ่บ้าน พระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พ.ศ. 2457

การเลือกผู้ใหญ่บ้านกระทำโดยลับตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงมหาดไทย
กำหนดโดยประกาศในราชกิจจานุเบกษา

ให้มีคณะกรรมการคณะหนึ่งซึ่งนายอำเภอแต่งตั้งจากเจ้าหน้าที่ของรัฐไม่เกินสามคนและ
ราษฎรในหมู่บ้านจำนวนไม่น้อยกว่าสี่คนแต่ไม่เกินเจ็ดคนเพื่อทำหน้าที่ตรวจสอบคุณสมบัติและ
ลักษณะต้องห้ามของผู้สมัครรับเลือกเป็นผู้ใหญ่บ้าน

เมื่อราษฎรส่วนใหญ่เลือกผู้ใดเป็นผู้ใหญ่บ้านแล้วให้นายอำเภอออกคำสั่งเพื่อแต่งตั้งและ
ให้ถือว่าผู้นั้นเป็นผู้ใหญ่บ้านนับแต่วันที่ได้แต่งตั้ง ในกรณีที่ผู้รับเลือกมีคะแนนเสียงเท่ากันให้ใช้วิธี
จับฉลาก

ซึ่งได้รับการแก้ไขเพิ่มเติมจากพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พ.ศ. 2457 เป็น
พระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ (ฉบับ 11) พ.ศ. 2551 มาตรา 13

อำนาจหน้าที่ผู้ใหญ่บ้าน พระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พ.ศ. 2457

1. ผู้ใหญ่บ้านทำหน้าที่ช่วยเหลือนายอำเภอในการปฏิบัติหน้าที่และเป็นหัวหน้าราษฎร
ในหมู่บ้านของตนและมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้ด้วย

1.1 อำนวยความเป็นธรรมและดูแลรักษาความสงบเรียบร้อยและความปลอดภัย
ให้แก่ราษฎรในหมู่บ้าน

1.2 สร้างความสามัคคีและความสามัคคีให้เกิดขึ้นในหมู่บ้านรวมทั้งส่งเสริม
วัฒนธรรมและประเพณีในท้องที่

1.3 ประสานหรืออำนวยความสะดวกแก่ราษฎรในหมู่บ้านในการติดต่อหรือรับ
บริการกับส่วนราชการหน่วยงานของรัฐ หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1.4 รับฟังปัญหาและนำความเดือดร้อน ทุกข์สุขและความต้องการที่จำเป็นของ
ราษฎรในหมู่บ้านแจ้งต่อส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือองค์กร
อื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การแก้ไขหรือช่วยเหลือ

1.5 ให้การสนับสนุน ส่งเสริมและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติหน้าที่หรือ
การให้บริการของส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1.6 ควบคุมดูแลราษฎรในหมู่บ้านให้ปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมายหรือระเบียบแบบ
แผนของทางราชการโดยกระทำตนให้เป็นตัวอย่างแก่ราษฎรตามที่ทางราชการได้แนะนำ

1.7 อบรมหรือชี้แจงให้ราษฎรมีความรู้ความเข้าใจในข้อราชการ กฎหมายหรือ
ระเบียบแบบแผนของทางราชการ ในการนี้สามารถเรียกราษฎรมาประชุมได้ตามสมควร

1.8 แจ้งให้ราษฎรให้ความช่วยเหลือในกิจการสาธารณประโยชน์เพื่อบำบัดบดบัง
ภัยอันตรายสาธารณะอันมีมาโดยฉุกเฉินรวมตลอดทั้งการช่วยเหลือบรรเทาทุกข์แก่ผู้ประสบภัย

1.9 จัดให้มีการประชุมราษฎรและคณะกรรมการหมู่บ้านเป็นประจำอย่างน้อยเดือนละ
หนึ่งครั้ง

1.10 ปฏิบัติตามคำสั่งของกำนันหรือทางราชการและรายงานเหตุการณ์ที่ไม่ปกติ
ซึ่งเกิดขึ้นในหมู่บ้านให้กำนันทราบพร้อมทั้งรายงานต่อนายอำเภอด้วย

1.11 ปฏิบัติตามภารกิจหรืองานอื่นตามกฎหมายหรือระเบียบแบบแผนของทาง
ราชการหรือ

ซึ่งได้รับการแก้ไขเพิ่มเติมจกพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พ.ศ. 2457 เป็น
พระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ (ฉบับ11) พ.ศ. 2551 มาตรา 27

2. ผู้ใหญ่บ้านมีหน้าที่และอำนาจในการที่เกี่ยวข้องกับความอาญาดังต่อไปนี้คือ

2.1 เมื่อทราบข่าวว่ามีการกระทำผิดกฎหมายเกิดขึ้น หรือสงสัยว่าได้เกิดขึ้นใน
หมู่บ้านของตน ต้องแจ้งความต่อกำนันนายตำบลให้ทราบ

2.2 เมื่อทราบข่าวว่ามีการกระทำผิดกฎหมายเกิดขึ้น หรือสงสัยว่าได้เกิดขึ้นใน
หมู่บ้านที่ใกล้เคียงต้องแจ้งความต่อผู้ใหญ่บ้านหมู่บ้านนั้นให้ทราบ

2.3 เมื่อตรวจพบของกลางที่ผู้ทำผิดกฎหมายมีอยู่ก็ตีหรือสิ่งของที่สงสัยว่า
ได้มาโดยการกระทำผิดกฎหมายหรือเป็นสิ่งของสำหรับใช้ในการกระทำผิดกฎหมายก็ตี ให้จับ
สิ่งของนั้นไว้และรีบนำส่งต่อกำนันนายตำบล

2.4 เมื่อปรากฏว่าผู้ใดกำลังกระทำผิดกฎหมายก็ตี หรือมีเหตุควรสงสัยว่าเป็นผู้ที่ได้
กระทำผิดกฎหมายก็ตี ให้จับตัวผู้นั้นไว้ และรีบนำส่งต่อกำนันนายตำบล

2.5 ถ้ามีหมายหรือมีคำสั่งตามหน้าที่ราชการ ให้จับผู้ใดในหมู่บ้านนั้น เป็นหน้าที่ของ
ผู้ใหญ่บ้านที่จะจับผู้นั้นและรีบส่งต่อกำนันหรือกรมการอำเภอตามสมควร

2.6 เมื่อเจ้าพนักงานผู้มีหน้าที่ออกหมายสั่งให้ค้นหรือให้ยึดผู้ใหญ่บ้านต้องจัดการให้
เป็นไปตามหมาย (มาตรา 28)

3. ในการปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับการรักษาความสงบเรียบร้อยให้ผู้ใหญ่บ้านใช้อาวุธปืน
ของทางราชการได้

การเก็บรักษาและการใช้อาวุธปืนให้เป็นไปตามข้อบังคับของกระทรวงมหาดไทย

ซึ่งได้รับการแก้ไขเพิ่มเติมจกพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พ.ศ. 2457 เป็น
พระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ (ฉบับ4) พ.ศ. 2510 มาตรา 28 จัควา

การพ้นจากตำแหน่งผู้ใหญ่บ้าน พระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พ.ศ. 2457
ผู้ใหญ่บ้านต้องพ้นจากตำแหน่งด้วยเหตุใดเหตุหนึ่งดังต่อไปนี้

1. มีอายุครบหกสิบปี
2. ขาดคุณสมบัติหรือมีลักษณะต้องห้ามตามมาตรา 12 เว้นแต่ในกรณีที่ได้รับอนุญาตจากผู้ว่าราชการจังหวัดให้ลาอุปสมบทหรือบรรพชาตามประเพณีมิให้ถือว่ามิใช่ลักษณะต้องห้ามตามมาตรา 12(5)
3. ตาย
4. ได้รับอนุญาตจากนายอำเภอให้ลาออก
5. หมู่บ้านที่ปกครองถูกยุบ
6. เมื่อราษฎรผู้มีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามมาตรา 11 ในหมู่บ้านนั้นจำนวนไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของราษฎรผู้มีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามมาตรา 11 ทั้งหมดเข้าชื่อกันขอให้ออกจากตำแหน่งในกรณีเช่นนั้นให้นายอำเภอสั่งให้พ้นจากตำแหน่ง
7. ผู้ว่าราชการจังหวัดสั่งให้พ้นจากตำแหน่งเมื่อได้รับรายงานการสอบสวนของนายอำเภอว่าบกพร่องในหน้าที่หรือประพฤติตนไม่เหมาะสมกับตำแหน่ง
8. ไปเสียจากหมู่บ้านที่ตนปกครองติดต่อกันเกินสามเดือนเว้นแต่เมื่อมีเหตุอันสมควรและได้รับอนุญาตจากนายอำเภอ
9. ขาดการประชุมประจำเดือนของกำนันผู้ใหญ่บ้านที่นายอำเภอเรียกประชุมสามครั้งติดต่อกัน โดยไม่มีเหตุอันควร
10. ถูกปลดออกหรือไล่ออกจากตำแหน่ง เนื่องจากกระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรง
11. ไม่ผ่านการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ซึ่งต้องทำอย่างน้อยทุกห้าปีนับแต่วันที่ได้รับการแต่งตั้งนี้ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงมหาดไทยกำหนดโดยประกาศในราชกิจจานุเบกษา

ในกรณีที่ผู้ใหญ่บ้านพ้นจากตำแหน่งตาม (8) ให้นายอำเภอรายงานให้ผู้ว่าราชการจังหวัดทราบโดยเร็วด้วย

หลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงมหาดไทยกำหนดตาม (11) ต้องกำหนดให้ราษฎรในหมู่บ้านมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ใหญ่บ้านด้วย

ซึ่งได้รับการแก้ไขเพิ่มเติมจาก พระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พ.ศ. 2457 เป็นพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ (ฉบับ 11) พ.ศ. 2551 มาตรา 14

แผนพัฒนาจังหวัดสระแก้ว ปี 2556

วิสัยทัศน์

“ศูนย์กลาง โลจิสติกส์และแหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศของอิน โดจิ้น ถิ่นพืชพลังงาน อาหารปลอดภัย”

ประเด็นยุทธศาสตร์จังหวัดสระแก้ว ประกอบไปด้วย 4 ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1

เพิ่มประสิทธิภาพระบบ โลจิสติกส์ให้สามารถดำเนินการขนส่งและกระจายสินค้าได้อย่างสะดวก รวดเร็ว ตรงเวลาประหยัด และสนับสนุนการค้าเป็นศูนย์กลาง โลจิสติกส์ของภูมิภาคอิน โดจิ้น

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

เป็นศูนย์กลางรองรับและกระจายสินค้าสู่อิน โดจิ้นและจังหวัด ใกล้เคียง

ตัวชี้วัด

1. ร้อยละที่เพิ่มขึ้นต่อปีของมูลค่าการค้าชายแดน ข้อมูลปี 2554 (มูลค่า 3,9182 ล้านบาท เป็นฐาน)

กลยุทธ์

1. ส่งเสริมและพัฒนาผู้ประกอบการและบุคลากรด้าน โลจิสติกส์
2. สร้างเครือข่ายการค้าสู่อิน โดจิ้น
3. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเพื่อรองรับการเป็นศูนย์กลางโลจิสติกส์ โดยเฉพาะการก่อสร้างและขยายช่องทางถนน ระบบราง และอากาศเพื่อเชื่อมโยงจังหวัดสระแก้วเข้ากับจังหวัดใกล้เคียงและประเทศเพื่อนบ้าน
4. ส่งเสริมการบริหารจัดการ โลจิสติกส์ให้เป็นสากล มีประสิทธิภาพ คุณภาพ และทันเวลา เพื่อลดต้นทุนในทุกขั้นตอนของการกระจายสินค้า
5. ส่งเสริมการสร้างคลังสินค้าให้มีมาตรฐาน
6. ส่งเสริมการพัฒนาด้านการค้าชายแดน ทั้งการให้บริการด้านศุลกากร การตรวจคนเข้าเมืองและการจัดเตรียมโครงสร้างพื้นฐานรองรับการลงทุน และการขนส่งสินค้า
7. พัฒนาระบบฐานข้อมูล โลจิสติกส์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2

ปรับปรุงปัจจัย และกระบวนการผลิตสินค้าเกษตรให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น รองรับ การเป็นแหล่งพืชพลังงานทดแทนและอาหารปลอดภัยของจังหวัด

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

1. เป็นแหล่งผลิตพืชพลังงานทดแทนที่สำคัญของประเทศ
2. เป็นแหล่งผลิตสินค้าเกษตร โดยการเพิ่มผลผลิตทางการเกษตรการแปรรูป

การพัฒนาคุณภาพและส่งเสริมเกษตรกรปลอดสารพิษ

ตัวชี้วัด

1. ปริมาณที่เพิ่มขึ้นต่อปีของผลผลิตเฉลี่ย (กิโลกรัม/ไร่)
2. อ้อย
3. มันสำปะหลัง

กลยุทธ์

1. พัฒนาแหล่งน้ำและระบบชลประทานตลอดจนฟื้นฟูและปรับปรุงดินให้มีความอุดมสมบูรณ์เพิ่มขึ้น

2. ส่งเสริมการตลาดและการประชาสัมพันธ์
3. ส่งเสริมอุตสาหกรรมการแปรรูปและบรรจุภัณฑ์เพื่อเพิ่มมูลค่า
4. พัฒนาคุณภาพผลผลิตให้ปลอดภัยได้มาตรฐานสากล

5. สร้างมูลค่าเพิ่มของสินค้าเกษตร โดยการสนับสนุนการวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีในการปรับปรุงคุณภาพ ชนิดและราคาของสินค้าเกษตรให้มีมูลค่าเพิ่มขึ้น

6. ยกกระดับมาตรฐานการผลิตสินค้าเกษตรสู่มาตรฐานสากลด้วยการถ่ายทอดความรู้แก่เกษตรกรเพื่อปรับปรุงปัจจัยการผลิตให้มีประสิทธิภาพ เช่น การผลิตปุ๋ยอินทรีย์การจัดการหาพันธุ์พืชและสัตว์ที่ดี เพื่อลดการใช้สารเคมี

7. ส่งเสริมระบบการปลูกพืชและปศุสัตว์ที่ปลอดภัยจากสารพิษ เช่น เกษตรทฤษฎีใหม่และเกษตรผสมผสาน

8. เพิ่มศักยภาพการผลิตพืชพลังงานทดแทน โดยการเพิ่มผลผลิตและประสิทธิภาพการผลิตทางการเกษตร โดยเฉพาะมันสำปะหลังและอ้อย ให้มีความเชื่อมโยงกับอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับการผลิตพลังงานทดแทน

9. สร้างความเข้มแข็งสถาบันเกษตรกร

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3

ฟื้นฟูแหล่งท่องเที่ยวและปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวกด้านการท่องเที่ยวเพื่อเสริมสร้างสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศและเชื่อมโยงประวัติศาสตร์วัฒนธรรมขอม

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

1. เป็นศูนย์กลางทางด้านการท่องเที่ยวเชิงนิเวศและมรดกโลกของอินโดจีน
2. เป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศที่มีความอุดมสมบูรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกครบวงจร บริการแพทย์แผนไทยและเชื่อมโยงประวัติศาสตร์วัฒนธรรมขอม

ตัวชี้วัด

ร้อยละของรายได้จากการท่องเที่ยวเพิ่มขึ้น (จากฐานเดิมปี 2554 คือ 2,668 ล้านบาท)

กลยุทธ์

1. พัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกและบริการด้านการท่องเที่ยวให้เพียงพอและได้มาตรฐานปลอดภัย ถูกสุขลักษณะ ในราคาที่เหมาะสม ยุติธรรม ไม่เอารัดเอาเปรียบนักท่องเที่ยว
2. พัฒนากิจกรรมและรูปแบบการท่องเที่ยวให้หลากหลายเพื่อเพิ่มทางเลือกในการท่องเที่ยวโดยเฉพาะการแพทย์แผนไทยและการเชื่อมโยงกับประวัติศาสตร์วัฒนธรรมขอม
3. ส่งเสริมเครือข่ายภาคประชาชนให้เข้ามามีส่วนร่วมด้านการท่องเที่ยวและสร้างเครือข่ายเชื่อมโยงการท่องเที่ยวทั้งในและต่างประเทศ
4. พัฒนาศักยภาพแหล่งท่องเที่ยวด้วยการฟื้นฟูและจัดระเบียบแหล่งท่องเที่ยวเพื่อคงสภาพการเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่สวยงามและหลากหลายโดยเฉพาะด้านวัฒนธรรมและประวัติศาสตร์
5. พัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศด้านการท่องเที่ยว
6. ประชาสัมพันธ์เชิงรุกเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยว
7. ส่งเสริมพัฒนาบุคลากรด้านการท่องเที่ยว
8. ส่งเสริมผู้ประกอบการธุรกิจด้านการท่องเที่ยว

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4

เสริมสร้างกระบวนการเรียนรู้และสภาพแวดล้อมของประชาชนให้สามารถปรับตัวประกอบอาชีพ และมีสภาพแวดล้อมคุณภาพชีวิตที่ดี

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

1. ประชาชนมีสภาพแวดล้อมและคุณภาพชีวิตที่ดี
2. คุณภาพการศึกษาได้มาตรฐาน
3. ประชาชน ชุมชน สังคม ได้รับการพัฒนาให้มีคุณภาพดีขึ้น
4. ให้ประชาชนได้รับการบริการที่ดีและมีความพึงพอใจในการบริการ
5. เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

ตัวชี้วัด

1. ร้อยละที่ลดลงต่อปีของครัวเรือนยากจนที่มีรายได้ต่ำกว่าเกณฑ์ที่ จปฐ. กำหนดปี 2555 เกณฑ์ 30,000 บาท/ คน/ ปี (340 ครัวเรือนที่ตกเกณฑ์)
2. ร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของคดีแต่ละประเภทที่เพิ่มขึ้นและจับกุมได้ในแต่ละปีงบประมาณมากกว่าค่าเฉลี่ยการจับกุมย้อนหลัง 3 ปี
 - 2.1 คดีอุกฉกรรจ์สะเทือนขวัญ
 - 2.2 คดีชีวิต ร่างกาย และเพศ
 - 2.3 คดีประทุษร้ายต่อทรัพย์

กลยุทธ์

1. ส่งเสริมการดำรงชีวิตของประชาชนตามหลักเศรษฐกิจพอเพียงและเมื่อนำอยู่สำหรับเยาวชน
 2. เสริมสร้างความเข้มแข็งให้สถาบันครอบครัวและชุมชน
 3. ป้องกันและปราบปรามยาเสพติด
 4. ยกระดับมาตรฐานการศึกษาทั้งในและนอกระบบ
 5. พัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานให้มีความสมบูรณ์เพื่อให้ประชาชนในจังหวัดสระแก้ว มีรายได้และคุณภาพชีวิตดีขึ้น
 6. ส่งเสริมอาชีพ การมีงานทำ และมีสวัสดิการ
 7. เสริมสร้างการมีที่อยู่อาศัยและที่ดินทำกิน
 8. พัฒนาคุณภาพการศึกษา ภูมิปัญญา ศาสนา และวัฒนธรรม
 9. ส่งเสริมการอนุรักษ์และพัฒนาคุณภาพสิ่งแวดล้อม
 10. ส่งเสริมและพัฒนาโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ
 11. บริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมแบบมีส่วนร่วมของชุมชน
 12. บริหารจัดการภาครัฐให้มีประสิทธิภาพในการบริหารและบริการประชาชน
- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5**
- เสริมสร้างศักยภาพคน ชุมชน และพื้นที่ตามแนวชายแดน ให้เกิดความปลอดภัยและมั่นคงเพื่อสนับสนุนการแข่งขันในประชาคมอาเซียน
- เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์**
1. ประชาชนตามแนวชายแดนแดนมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความมั่นคงปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน
 2. มีความสัมพันธ์ที่ดีกับประเทศเพื่อนบ้าน

ตัวชี้วัด

จำนวนคดีสำคัญที่กระทบกับความสัมพันธ์กับประเทศเพื่อนบ้านตามแนวชายแดน ไม่เกิน 3 คดี ต่อประชากรหมู่บ้านชายแดน 1,000 คน

กลยุทธ์

1. เสริมสร้างความมั่นคงปลอดภัยในพื้นที่ชายแดน
2. พัฒนาศักยภาพคน ชุมชน และพื้นที่ชายแดน
3. เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีในระดับท้องถิ่นกับประเทศเพื่อนบ้าน
4. พัฒนาประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการ

ข้อมูลทั่วไปของอำเภอวัฒนานคร

ประวัติความเป็นมาของอำเภอวัฒนานคร

วัฒนานครเคยมีฐานะเป็นเมืองเมืองหนึ่ง ตั้งอยู่บริเวณชายแดนด้านตะวันออกของประเทศ มีอาณาเขตติดต่อกับประเทศกัมพูชา มีเจ้าเมือง ปลัดเมือง ยกกระบัตรเมืองรับผิดชอบดูแลมาแต่ก่อน จนกระทั่งปี พ.ศ. 2435 (ร.ศ. 111) พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ทรงโปรดเกล้าให้ทำการปฏิรูปการปกครองแผ่นดินครั้งใหญ่ โดยยกเลิกการปกครองแบบจตุสดมภ์และจัดระเบียบบริหารราชการแผ่นดินใหม่ตามเยี่ยงอย่างตะวันตกตั้งกระทรวงให้มีเสนาบดีรับผิดชอบอย่างเป็นทางการปกครองหัวเมืองก็ได้โปรดเกล้าให้ตั้งมณฑล จังหวัด อำเภอ ตำบล หมู่บ้านขึ้น ซึ่งเป็นรากฐานในการบริหารการปกครองแผ่นดินตราบเท่าทุกวันนี้และคงทรงพิจารณาเห็นว่าเมืองวัฒนานครในขณะนั้นเป็นเมืองขนาดเล็กที่มีผู้คนอาศัยอยู่ไม่มากนักจึงโปรดเกล้าให้ยุบเมืองวัฒนานครตั้งเป็นอำเภอวัฒนานครเมื่อปี พ.ศ. 2437

ในขณะที่ยุบเมืองวัฒนานครลงมาเป็นอำเภอวัฒนานครนั้น เจ้าเมืองวัฒนานครคนสุดท้าย มีบรรดาศักดิ์เป็นที่พระบริบูรณ์เสียบัง ปลัดเมืองมีบรรดาศักดิ์เป็นหลวงลำเลียงนิกรและยกกระบัตรเมืองมีบรรดาศักดิ์เป็นที่หลวงกรโกษา

ในปี พ.ศ. 2449 ได้มีการยุบอำเภอรัฐประเทศลงเป็นกิ่งอำเภอและให้ขึ้นการปกครองกับอำเภอวัฒนานคร แต่ต่อมาประชากรของอำเภอวัฒนานครลดลงจึงถูกลดฐานะจากอำเภอวัฒนานครเป็นกิ่งอำเภอ ขึ้นการปกครองกับอำเภอรัฐประเทศ ในปี พ.ศ. 2456

อำเภอวัฒนานคร ได้รับการยกฐานะขึ้นเป็นอำเภออีกครั้งหนึ่ง เมื่อวันที่ 6 มิถุนายน พ.ศ. 2499 ตามพระราชกฤษฎีกา ลงวันที่ 25 พฤษภาคม พ.ศ. 2499 ซึ่งได้ประกาศในพระราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 73 ตอนที่ 56 ลงวันที่ 5 มิถุนายน พ.ศ. 2499

คำขวัญอำเภอวัฒนานคร

ปราสาทห้วยพะโย น้ำเย็นใสเขื่อนพระปรง สักการะองค์เรศวรเจ้า ไหว้หลวงพ่อขาว
ประจำปี แทนไมตรีด้วยข้าวหลาม พันธุ์ไม้งามสวนเฉลิมพระเกียรติ

วิสัยทัศน์อำเภอวัฒนานคร

วัฒนานครเมืองน่าอยู่ มุ่งสู่เศรษฐกิจพอเพียง เคียงคู่อุตสาหกรรมการเกษตร เขตท่องเที่ยว
เชิงนิเวศน์

ด้านกายภาพ

ลักษณะที่ตั้ง

อำเภอวัฒนานครเป็นอำเภอหนึ่งในจังหวัดสระแก้วที่ตั้งอยู่ทางทิศตะวันตกของจังหวัด
สระแก้ว ห่างจากรอยต่อจังหวัดประมาณ 29 กิโลเมตร

อำเภอวัฒนานครมีเนื้อที่ 1,560 ตารางกิโลเมตร หรือประมาณ 975,000 ไร่

อาณาเขตติดต่อ

ทิศเหนือ ติดต่อกับอำเภอครบุรี อำเภอเสิงสาง จังหวัดนครราชสีมา

ทิศตะวันออก ติดต่อกับอำเภอตาพระยา อำเภออรัญประเทศ และอำเภอโคกสูง จังหวัด
สระแก้ว

ทิศตะวันตก ติดต่อกับอำเภอเมืองสระแก้ว อำเภอเขาฉกรรจ์ จังหวัดสระแก้ว

ทิศใต้ ติดต่อกับอำเภอกลองหาด จังหวัดสระแก้ว

ลักษณะภูมิประเทศ

พื้นที่ทางตอนเหนือเป็นที่ราบสูงลาดเทลงมาทางตอนใต้ น้ำจึงไหลมาทางตอนใต้
ซึ่งแยกเป็น 2 สาย สายที่ 1 ไหลผ่านอำเภอเมืองสระแก้วไปบรรจบกับลำคลองพระสทิง
ไหลไปกบินทร์บุรีรวมกับแม่น้ำบางปะกง สายที่ 2 ไหลไปทางทิศตะวันออกผ่านคลองพรมโหด
เข้าอำเภออรัญประเทศเข้าสู่ประเทศกัมพูชา

ภูมิอากาศ

ลักษณะทางภูมิอากาศแบบมรสุม มี 3 ฤดู คือ

1. ฤดูร้อน หรือฤดูก่อนฤดูมรสุมตะวันตกเฉียงใต้เริ่มกลางเดือนกุมภาพันธ์ถึงกลางเดือน
พฤษภาคม อากาศอบอ้าว โดยเฉพาะเดือนเมษายนเป็นเดือนที่มีอากาศร้อนที่สุด

2. ฤดูฝน หรือฤดูมรสุมตะวันตกเฉียงใต้เริ่มตั้งแต่เดือนพฤษภาคมถึงกลางเดือนตุลาคม
ซึ่งเป็นระยะที่มรสุมตะวันตกเฉียงใต้พัดเข้าสู่ประเทศไทย อากาศจะเริ่มชุ่มชื้นจะมีฝนตกชุกตั้งแต่
เดือนพฤษภาคม โดยมีฝนตกมากที่สุด ในช่วงเดือนสิงหาคมและเดือนกันยายน แต่ในระหว่างเดือน
มิถุนายนและเดือนกรกฎาคมอาจจะมีอากาศแล้งเกิดขึ้นเป็นครั้งคราวได้เนื่องจากเกิดภาวะฝนทิ้งช่วง

3. ฤดูหนาวหรือมรสุมตะวันออกเฉียงเหนือ เริ่มตั้งแต่กลางเดือนตุลาคมถึงกลางเดือนกุมภาพันธ์ อากาศโดยทั่วไปจะหนาวเย็นและแห้ง แต่เนื่องจากจังหวัดสระแก้วอยู่ปลายกระแสลมหนาว และเทือกเขาทางตอนเหนือของจังหวัดขวางกั้นมวลอากาศเย็น อากาศจึงไม่หนาวเย็นมากนัก

พื้นที่และการใช้ประโยชน์

พื้นที่ของอำเภอวัฒนานคร ด้านเหนือมีสภาพเป็นภูเขา ยังมีป่าไม้หนาแน่นอยู่ในเขตอุทยานชาติเขาใหญ่เป็นแหล่งทรัพยากรธรรมชาติที่สำคัญของชาติ การถือครองที่ดินของราษฎรส่วนใหญ่เป็นหนังสือรับรองการทำประโยชน์ (น.ส. 3 ก.) และโฉนดที่ดิน

การปกครอง

แบ่งเขตการปกครองตามพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พ.ศ. 2457 เป็น 11 ตำบล 115 หมู่บ้าน ดังนี้

1. ตำบลช่องกุ่ม	มี 9 หมู่บ้าน
2. ตำบลผักชะ	มี 13 หมู่บ้าน
3. ตำบลท่าเกวียน	มี 14 หมู่บ้าน
4. ตำบลโนนหมากเค็ง	มี 9 หมู่บ้าน
5. ตำบลหนองหมากฝ้าย	มี 8 หมู่บ้าน
6. ตำบลหนองแวง	มี 7 หมู่บ้าน
7. ตำบลหนองตะเคียนบอน	มี 10 หมู่บ้าน
8. ตำบลแซร์อ	มี 14 หมู่บ้าน

แผนพัฒนาอำเภอวัฒนานคร ปี 2556

วิสัยทัศน์อำเภอวัฒนานคร

“วัฒนานครเมืองน่าอยู่ มุ่งสู่เศรษฐกิจพอเพียง เกษิงอุตสาหกรรมเกษตร เขตท่องเที่ยวเชิงนิเวศน์”

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1

การพัฒนาขีดความสามารถในการผลิตพืชพลังงาน และพืชเกษตรอินทรีย์ ที่มีคุณภาพ และได้มาตรฐาน

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

1. เป็นแหล่งผลิตพืชพลังงาน (มันสำปะหลัง, อ้อยโรงงาน) ที่มีคุณภาพ และปลอดภัยจากสารพิษ
2. เป็นแหล่งผลิตเกษตรอินทรีย์ของจังหวัดสระแก้ว

ตัวชี้วัด

1. ร้อยละที่เพิ่มขึ้นต่อปีของหมู่บ้านที่มีกระบวนการผลิตและการเพิ่มผลผลิตที่ปลอดภัย และได้มาตรฐาน

2. ร้อยละที่เพิ่มขึ้นต่อปีของการเลี้ยงปลุสัตว์

กลยุทธ์

1. พัฒนา ปรับปรุงแหล่งน้ำตามธรรมชาติพร้อมส่งเสริมการจัดทำแหล่งน้ำขนาดเล็กในไร่นาให้เกษตรกรมีน้ำใช้เพื่อการเกษตรอย่างเพียงพอ

2. ส่งเสริมการถ่ายทอดความรู้เทคโนโลยีการผลิตและการเพิ่มผลผลิตต่อไร่ของพืชพลังงาน ให้แก่เกษตรกร

3. ยกกระดับมาตรฐานการผลิตสินค้าเกษตรและปลุสัตว์ที่ปลอดภัยจากสารพิษ

4. สร้างมูลค่าเพิ่มของสินค้าเกษตรและปลุสัตว์ โดยการถ่ายทอดความรู้ให้แก่เกษตรกร เพื่อปรับปรุงปัจจัยการผลิตให้มีประสิทธิภาพ เช่น การจัดหาพันธุ์พืชและพันธุ์สัตว์ที่ดี การผลิตปุ๋ยอินทรีย์และปุ๋ยชีวภาพ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2

การส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพแหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศ

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

เป็นเมืองแห่งการท่องเที่ยวเชิงนิเวศที่โดดเด่นของจังหวัดสระแก้ว

ตัวชี้วัด

1. ร้อยละที่เพิ่มขึ้นต่อปีของนักท่องเที่ยวในอำเภอวัฒนานคร

2. ร้อยละที่เพิ่มขึ้นต่อปีของรายได้จากการท่องเที่ยว

กลยุทธ์

1. ปรับปรุงและพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกแหล่งท่องเที่ยว

2. ปรับปรุงและพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวให้มีความสะดวก สบาย และสะอาดที่ได้มาตรฐาน

3. ส่งเสริมการท่องเที่ยวที่หลากหลายตามศักยภาพของพื้นที่

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3

การพัฒนาสู่เมืองแห่งชุมชนเข้มแข็ง ประชาชนมีคุณธรรมและคุณภาพชีวิตที่ดีด้วยปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

1. ประชาชนมีสภาพแวดล้อมและคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

2. ประชาชนมีจิตสำนึกในคุณธรรมมากขึ้น

3. ประชาชนมีส่วนร่วมในการจัดการอนุรักษ์ ฟื้นฟู และใช้ประโยชน์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างเหมาะสม

4. ประชาชนได้รับการบริการที่ดีและมีความพึงพอใจในการบริการ
ตัวชี้วัด

1. ร้อยละที่ลดลงต่อปีของครัวเรือนยากจนที่มีรายได้น้อยกว่าเกณฑ์ที่ จปฐ. กำหนด
2. ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของประชาชนที่มีความรู้และทักษะในการป้องกันการติดสารเสพติด
3. ร้อยละที่ลดลงของอัตราเพิ่มจากการเจ็บป่วยด้วยโรคที่สำคัญ
4. ร้อยละที่เพิ่มขึ้นต่อปีของประชาชนที่เข้าร่วมกิจกรรมทางศาสนา
5. ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของพื้นที่ที่ได้รับการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและ

สิ่งแวดล้อมด้วยระบบการมีส่วนร่วม

6. ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของบุคลากรภาครัฐที่ได้รับการพัฒนาขีดสมรรถนะและการเสริมสร้าง
คุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติงานและมีจิตสำนึกที่ดีในการให้บริการ

กลยุทธ์

1. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนและรองรับ
การขยายตัวทางเศรษฐกิจและสังคมของจังหวัด

2. ส่งเสริมความรู้และอาชีพให้ประชาชนสามารถพึ่งพาตนเองตามหลักเศรษฐกิจ
พอเพียง

3. ส่งเสริมและพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชนให้ได้มาตรฐานและจัดหาช่องทางการจำหน่าย
ผลิตภัณฑ์ชุมชนให้แก่กลุ่มเกษตรกร

4. ส่งเสริม พัฒนาคุณธรรม จริยธรรมเพื่อสร้างค่านิยมและปลูกฝังจิตสำนึกในคุณธรรม

5. ส่งเสริมความรู้ สร้างความตระหนักในคุณค่าและความสำคัญของทรัพยากรธรรมชาติและ
สิ่งแวดล้อมแบบมีส่วนร่วมของชุมชน

6. เพิ่มขีดความสามารถในการให้บริการประชาชน และพัฒนาประสิทธิภาพการ
บริหารจัดการภาครัฐ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในการวิจัยเรื่อง การสร้าง การเผยแพร่ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

อกัย สบายใจ (2543) ทำวิจัยเรื่อง การศึกษาวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานีมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี ในด้านการสร้างวิสัยทัศน์การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ตามการรับรู้ของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน 2) เปรียบเทียบการรับรู้โดยจำแนกเพศอายุ วุฒิการศึกษา อายุราชการ และขนาดของโรงเรียน และ 3) ศึกษาปัญหาเกี่ยวกับวิสัยทัศน์กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหาร โรงเรียน และครูผู้สอน โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานีจำนวน 655 คน

ผลการศึกษา พบว่า 1) ผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้สอนเห็นว่าวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานีเกี่ยวกับการสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์อยู่ในระดับสูง ทั้งโดยรวมและเฉพาะด้าน 2) ผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้สอนที่จำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษาและขนาดของโรงเรียนเห็นว่าวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาไม่แตกต่างกันทางสถิติทุกด้านแต่ผู้ที่มีอายุราชการต่างกันเห็นว่าวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานใน โรงเรียนขนาดเล็กขนาดกลาง และขนาดใหญ่เห็นว่าวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาไม่แตกต่างกันทางสถิติทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์และด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ 4) ผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้สอนเห็นว่าผู้บริหาร โรงเรียนมีปัญหาเกี่ยวกับการสร้างวิสัยทัศน์การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ทั้ง 3 ด้าน อยู่ในระดับน้อย

ชูชาติ ประสุตร์แสงจันทร์ (2544) ทำวิจัยเรื่อง องค์ประกอบของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับองค์ประกอบและวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี 2) องค์ประกอบของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหาร โรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหาร และครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี จำนวน 14 โรงเรียน จำนวน 290 คน

ผลการศึกษา พบว่า 1) องค์ประกอบด้านคุณลักษณะและพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารอยู่ในระดับมากและวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับสูงเช่นเดียวกัน 2) องค์ประกอบของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี

โดยรวม คือ ด้านคุณลักษณะตัวแปรย่อย ได้แก่ การมีศิลปะในการทำงาน ความสามารถในการประเมินผลการทำงานร่วมกับผู้อื่น และความรับผิดชอบ และด้านสถานภาพ ตัวแปรย่อย ได้แก่ ประสิทธิภาพในการทำงาน 6-10 ปี เมื่อพิจารณาวิสัยทัศน์รายด้าน พบว่า องค์ประกอบที่ส่งผลต่อการสร้างวิสัยทัศน์ คือ ด้านคุณลักษณะ ตัวแปรย่อย ได้แก่ การมุ่งความสำเร็จ การมีศิลปะในการทำงาน ความสามารถในการติดต่อสื่อสาร และด้านสถานภาพ ตัวแปรย่อย ได้แก่ ประสิทธิภาพในการทำงาน 6-10 ปี ส่วนองค์ประกอบที่ส่งผลต่อการเผยแพร่วิสัยทัศน์ คือด้านคุณลักษณะ ตัวแปรย่อย ได้แก่ ความสามารถในการประเมินผล ความรับผิดชอบการมีศิลปะในการทำงาน การทำงานร่วมกับผู้อื่น และด้านสถานภาพ ตัวแปรย่อย ได้แก่ ประสิทธิภาพในการทำงาน 6-10 ปี และ องค์ประกอบที่ส่งผลต่อการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ คือด้านคุณลักษณะ ตัวแปรย่อย ได้แก่ การมีศิลปะในการทำงาน การทำงานร่วมกับผู้อื่นและความสามารถในการประเมินผล

จิตรลดา บุญพ่วงสัมฤทธิ์ (2545) ทำวิจัยเรื่อง วิสัยทัศน์ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดปทุมธานีมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาใน 3 มิติ คือ การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ 2) เปรียบเทียบวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาทั้ง 3 มิติ จำแนกสถานภาพตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสิทธิภาพทางการบริหารและระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งปัจจุบันกับขนาดโรงเรียน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดปทุมธานี จำนวน 22 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 93 คน

ผลการศึกษา พบว่า 1) วิสัยทัศน์ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาใน 3 มิติ คือ การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์อยู่ในระดับสูงทั้งในภาพรวมและรายมิติทุกมิติ โดยมิติการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ มิติการสร้างวิสัยทัศน์และมิติการเผยแพร่วิสัยทัศน์ตามลำดับ 2) ในการเปรียบเทียบวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา ประสิทธิภาพทางการบริหารและระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งปัจจุบัน พบว่า โดยภาพรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนอายุ พบว่า โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ฉวีวรรณ สุขสารัมภ์ (2545) ทำวิจัยเรื่อง วิสัยทัศน์ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดมหาสารคาม มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบระดับวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดมหาสารคาม กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดมหาสารคาม จำนวน 223 คน

ผลการศึกษา พบว่า 1) วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดมหาสารคาม โดยรวมมีวิสัยทัศน์อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมากทุกด้าน ได้แก่ ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์และด้านการ เผยแพร่วิสัยทัศน์ 2) วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดมหาสารคามที่ปฏิบัติงานใน โรงเรียนซึ่งมีขนาดต่างกัน โดยรวมมีวิสัยทัศน์แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่มีวิสัยทัศน์สูงกว่าผู้บริหาร โรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก 3) วิสัยทัศน์ผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดมหาสารคามที่อายุราชการต่างกัน โดยรวมมีวิสัยทัศน์แตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารโรงเรียนที่มีอายุราชการ 23 ปีขึ้นไป มีวิสัยทัศน์สูงกว่า ผู้บริหารที่มีอายุราชการต่ำกว่า 23 ปี

ยรรยง อรรถธิ โภค (2545) ทำวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารและวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ระดับทักษะการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดสุพรรณบุรี 2) ระดับวิสัยทัศน์ ของ ผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี 3) ทักษะการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียน ประถมศึกษา จังหวัดสุพรรณบุรีที่มีสถานภาพแตกต่างกัน 4) วิสัยทัศน์ของผู้บริหาร โรงเรียน ประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี ที่มีสถานภาพแตกต่างกัน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน 111 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล คือผู้บริหาร โรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหาร และครูวิชาการของโรงเรียน จำนวน 333 คน

ผลการศึกษาพบว่า 1) ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลางและเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าผู้บริหารโรงเรียนมีทักษะด้านเทคนิคและ ทักษะด้านมนุษยอยู่ในระดับมาก ส่วนทักษะด้านอื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง 2) วิสัยทัศน์ของ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาอยู่ในระดับปานกลางทั้งโดยภาพรวมและรายด้าน 3) ทักษะการ บริหารของผู้บริหาร โรงเรียนประถม ศึกษาที่มีสถานภาพแตกต่างกันมีทักษะการบริหาร ไม่แตกต่างกัน 4) วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีสถานภาพแตกต่างกัน พบว่า ผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีวิสัยทัศน์แตกต่างกัน โดยผู้บริหารที่มีระดับการศึกษา สูงกว่าปริญญาตรี มีวิสัยทัศน์สูงกว่าผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีและต่ำกว่าปริญญาตรี ตามลำดับ ส่วนผู้บริหารที่มีสถานภาพแตกต่างกันในด้านเพศ อายุอายุราชการ ประสบการณ์บริหาร และระยะเวลาดำรงตำแหน่งใน โรงเรียนปัจจุบันมีวิสัยทัศน์ไม่แตกต่างกัน

นิริชช กิตติวิสาร (2546) ทำวิจัยเรื่อง วิสัยทัศน์การพัฒนาสำนักงานการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมเขตพื้นที่นำร่องปฏิรูปการศึกษาของผู้บริหารในโครงการนำร่องปฏิรูปการศึกษาใน

เขตพื้นที่การศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาวิสัยทัศน์การพัฒนารองการของผู้บริหาร สำนักงานการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรมเขตพื้นที่การศึกษาใน โครงการนำร่องปฏิรูปการศึกษา เกี่ยวกับการสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ 2) เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรคในการนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติให้บังเกิดผลและแนวทางแก้ไขในทัศนะของผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ใน โครงการนำร่องปฏิรูปการศึกษากลุ่มประชากรที่ใช้ในการวิจัยคือผู้ปฏิบัติหน้าที่ ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรมเขตพื้นที่นำร่องปฏิรูป การศึกษา จำนวน 29 คน และเจ้าหน้าที่ 358 คน

ผลการศึกษาพบว่า วิสัยทัศน์การพัฒนารองการของผู้บริหารสำนักงานการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมเขตพื้นที่นำร่องปฏิรูปการศึกษา มีแนวทางดำเนินการดังนี้ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ มีการตั้งคณะกรรมการกำหนดวิสัยทัศน์ ประชุมคณะกรรมการ ศึกษาสภาพปัจจุบันขององค์กร จัดกลุ่ม ความคิดภายใน ภายนอกองค์กร กำหนดวิสัยทัศน์องค์กร 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ โดยให้ บุคลากรในสำนักงานทุกคน ได้มีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงการดำเนินงาน เพื่อมุ่งไปสู่วิสัยทัศน์ที่ กำหนดไว้และสร้างความเข้าใจกับบุคลากรโดยผู้บริหารจัดการประชุม กล่าวปราศรัย บรรยาย พุดคุยและติดป้ายประกาศวิสัยทัศน์ของสำนักงานให้รับรู้ทั่วกัน 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ดำเนินการกำหนดปรัชญา นโยบายแผนงาน การใช้ทักษะการสื่อสารสร้างความสัมพันธ์กับ บุคลากร จัดโครงสร้างสำนักงานรองรับพันธกิจ จัดบุคลากรปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถ สร้างความกระตือรือร้น เสริมพลังและจัดลำดับความสำคัญของงานปัญหาอุปสรรคของการนำ วิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ 1) ปัญหาด้านบุคลากร ได้แก่ บุคลากรขาดความรู้เกี่ยวกับวิสัยทัศน์ จำวิสัยทัศน์ขององค์กรไม่ได้และไม่เห็นความสำคัญของวิสัยทัศน์ 2) ปัญหาด้านงบประมาณ ได้แก่ ปัญหาระเบียบวิธีการงบประมาณไม่ยืดหยุ่นในการปฏิบัติกับเขตพื้นที่การศึกษา ส่วนกลาง จัดสรรเงินให้ล่าช้าและขาดงบประมาณสนับสนุนการจัดหาอุปกรณ์ 3) ปัญหาการบริหารจัดการ ได้แก่ ระเบียบกฎหมายในทุกเรื่องไม่เอื้อต่อการบริหารจัดการในเขตพื้นที่ซึ่งไม่เห็นผลเป็นรูปธรรม วัฒนธรรมการทำงานยังเป็นแบบดั้งเดิมที่ยึดระเบียบเป็นหลัก ซึ่งไม่สอดคล้องกับการทำงานใน บทบาทของเขตพื้นที่การศึกษา ความไม่ชัดเจนของพันธกิจและแผนงาน โครงการในบทบาทหน้าที่ ของสำนักงานการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรมเขตพื้นที่นำร่องปฏิรูปการศึกษาและการไม่ปฏิบัติตามวิสัยทัศน์อย่างจริงจัง

แคลทรียา หน่อมมือ (2547) ทำวิจัยเรื่อง วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในอำเภอเมืองน่านมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในอำเภอ เมืองน่าน ประชากร ได้แก่ ครูผู้สอน โรงเรียนสตรีศรีน่าน โรงเรียนศรีสวัสดิ์วิทยาลัย โรงเรียนบ่อ สวกวิทยาลัย และโรงเรียนน่านประชาอุทิศ จำนวน 154 คน

ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ส่วนใหญ่เห็นว่า ผู้บริหารได้อ่านหนังสือหรือวารสารต่าง ๆ เกี่ยวกับแนวคิดในการพัฒนาสถานศึกษา รับฟังความคิดเห็นจากคณะครูที่มีต่อการพัฒนาสถานศึกษาได้รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสถานศึกษาไว้อย่างเป็นระบบเพื่อนำไปกำหนดนโยบายในการพัฒนาสถานศึกษาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับคณะครูถึงวิธีการที่จะทำให้สถานศึกษามีลักษณะเด่นหรือแตกต่างไปจากสถานศึกษาอื่น พบปะกับคณะครูเพื่อร่วมพิจารณาถึงอนาคตของสถานศึกษา พูดยถึงความสำเร็จของครูและนักเรียนในสถานศึกษา กระจายอำนาจและความรับผิดชอบให้คณะครูทำตามความเหมาะสมให้ความร่วมมือร่วมใจในการทำงานเป็นทีม รวมทั้งพยายามให้คณะครูตระหนักถึงความสำคัญในภาระหน้าที่ของตน

วินัย คำประดิษฐ์ (2547) ทำวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดาก เขต 1-2 มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดาก เขต 1-2 2) เพื่อเปรียบเทียบวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดาก เขต 1-2 โดยจำแนกตามวุฒิทางการศึกษาและประสบการณ์ในการบริหารของผู้บริหาร 3) เพื่อศึกษาประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดาก เขต 1-2 โดยจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา 5) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดาก เขต 1-2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดาก เขต 1-2 จำนวน 148 คน

ผลการศึกษา พบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดาก เขต 1-2 มีวิสัยทัศน์ในภาพรวมอยู่ในระดับสูง 2) ผู้บริหารที่มีวุฒิทางการศึกษาและประสบการณ์ในการบริหารแตกต่างกันมีวิสัยทัศน์แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ประสิทธิภาพของสถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 4) สถานศึกษาที่มีขนาดแตกต่างกันมีประสิทธิผลของสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 5) วิสัยทัศน์ของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดาก เขต 1-2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สุธน หล้าบ้าน โพน (2548) ทำวิจัยเรื่อง การดำเนินตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาการดำเนินตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 และ 2) เพื่อเปรียบเทียบการดำเนินตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ตามความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจำแนกตามขนาดของโรงเรียน ประเภทกรรมการและ

ระดับการศึกษา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 33 คน ผู้แทนครูผู้สอน จำนวน 33 คน และผู้แทนชุมชน จำนวน 280 คน รวมทั้งสิ้น 346 คน

ผลการศึกษาพบว่า 1) ทิศทางการดำเนินการตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยภาพรวมและรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์และด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ ตามลำดับ 2) ผลการเปรียบเทียบการดำเนินการตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ตามความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า โดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ผลการเปรียบเทียบการดำเนินการตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ตามความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจำแนกตามประเภทของคณะกรรมการ และระดับการศึกษา พบว่า โดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านการสร้างวิสัยทัศน์ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เอกฉันท โชติฉันท (2550) ทำวิจัยเรื่อง การศึกษาเปรียบเทียบวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดนครราชสีมา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดนครราชสีมา 3 ด้าน คือ การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ทั้งรายด้านและภาพรวม จำแนกตามประสบการณ์บริหารงาน ประสบการณ์การทำงาน วุฒิการศึกษา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดนครราชสีมา จำนวน 410 คน

ผลการศึกษาพบว่า 1) วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดนครราชสีมา โดยภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการสร้างวิสัยทัศน์มีระดับค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาได้แก่ ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์และด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 2) การเปรียบเทียบวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 3) การเปรียบเทียบวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์บริหารงานและวุฒิการศึกษา โดยภาพรวม พบว่า ไม่แตกต่างกันที่นัยสำคัญทางสถิติ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ พบว่าแตกต่างกัน

อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 ส่วนด้านการสร้างวิสัยทัศน์และด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ พบว่าไม่แตกต่างกัน 4) การเปรียบเทียบวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามทักษะของครูผู้สอน จำแนกตามประเภทการทำงานและวุฒิการศึกษาโดยภาพรวมและรายด้าน พบว่าไม่แตกต่างกัน

ชลาชัย นิมิบุตร (2550) ทำวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวิสัยและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้าช่วงชั้น ครู และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2549 จำนวน 190 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 1,710 คน

ผลการศึกษา พบว่า วิสัยทัศน์ของผู้บริหาร โรงเรียนผลจากการศึกษาเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพได้ข้อค้นพบตรงกันว่าผู้บริหาร โรงเรียนมีวิสัยทัศน์ระดับสูงทุกรายมิติส่วนที่แตกต่างกันคือข้อค้นพบเชิงปริมาณพบว่าผู้บริหาร โรงเรียน 3 ใน 4 มีวิสัยทัศน์ระดับสูงและอีก 1 ใน 4 มีวิสัยทัศน์ระดับปานกลางเมื่อวิเคราะห์เป็นรายมิติ พบว่า ผู้บริหาร โรงเรียนมีวิสัยทัศน์สูงทุกรายมิติ หากพิจารณาจากการประเมินตนเองของผู้บริหาร โรงเรียนก็พบว่าผู้บริหาร โรงเรียนมีวิสัยทัศน์สูงทุกรายมิติเช่นกันแต่เมื่อวิเคราะห์จากการประเมิน โดยหัวหน้าช่วงชั้นกลับพบว่าผู้บริหาร โรงเรียนมีวิสัยทัศน์สูงเฉพาะมิติการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์เท่านั้น วิสัยทัศน์ในมิติอื่นอยู่ในระดับปานกลางและระดับสูงใกล้เคียงกันประมาณครึ่งต่อครึ่ง ซึ่งแสดงให้เห็นว่าหัวหน้าช่วงชั้นประเมินวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร โรงเรียนต่ำกว่าที่ผู้บริหาร โรงเรียนประเมินตนเอง

ชัยยุทธ ภูสันต์ (2550) ทำวิจัยเรื่อง วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสำนักงานคณะกรรมการกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสำนักงานคณะกรรมการกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติใน 3 ด้าน คือ การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ 2) เปรียบเทียบวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสำนักงานคณะกรรมการกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ ทั้ง 3 ด้าน จำแนกตามอายุผู้บริหาร รายได้ต่อเดือนของผู้บริหาร กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสำนักงานคณะกรรมการกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ จำนวน 125 คน

ผลการศึกษา พบว่า 1) วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสำนักงานคณะกรรมการกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติใน 3 ด้าน คือ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์และด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์มีภาพรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน พบว่า ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์และด้านการสร้างวิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง ส่วนด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง 2) การเปรียบเทียบวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสำนักงานคณะกรรมการกิจการ

โทรคมนาคมแห่งชาติ จำแนกสถานภาพตาม อายุ รายได้ต่อเดือน ระดับการศึกษา ระดับของผู้บริหาร และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่าไม่แตกต่างกัน

อรวรรณ กิตติกุลสวัสดิ์ (2551) ทำวิจัยเรื่อง วิสัยทัศน์กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอพานทอง จังหวัดชลบุรี มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาวิสัยทัศน์กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอพานทอง จังหวัดชลบุรี 3 ด้าน คือ การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ 2) เพื่อเปรียบเทียบวิสัยทัศน์กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอพานทอง จังหวัดชลบุรี จำแนกตามเพศ อายุ และประสบการณ์ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน จำนวน 70 คน

ผลการศึกษา พบว่า 1) วิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้านอำเภอพานทอง จังหวัดชลบุรี ทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์และด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ในภาพรวมอยู่ในระดับสูง 2) ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอพานทอง จังหวัดชลบุรี จำแนกตามเพศ อายุและประสบการณ์ พบว่าไม่แตกต่างกัน

ณัฐกิตติ์ นาคแดง (2551) ทำวิจัยเรื่อง การศึกษาระดับวิสัยทัศน์ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1 มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับวิสัยทัศน์ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1 2) เพื่อเปรียบเทียบวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา เพศ อายุ และประสบการณ์ทางการบริหาร กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1 ปีการศึกษา 2551 จำนวน 103 คน

ผลการศึกษา พบว่า 1) วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานใน 3 ด้าน คือ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์และด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์อยู่ในระดับมาก ทั้งในภาพรวมและรายด้านทุกด้าน และ 2) ในการเปรียบเทียบวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ปัจจัยภายในตัวผู้บริหาร จำแนกตามวุฒิการศึกษา เพศ อายุและประสบการณ์ทางการบริหาร พบว่าโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

ปริญญา โทธิสัทย์ (2554) ทำวิจัยเรื่อง วิสัยทัศน์กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม โดยมีปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ เขตที่อยู่ ระดับการศึกษาและประสบการณ์ ไม่มีผลต่อวิสัยทัศน์ 3 ด้าน คือ การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ กล่าวคือ

ปัจจัยด้านอายุ

จากการศึกษาเปรียบเทียบวิสัยทัศน์กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม จำแนกตามอายุ ผลวิจัยพบว่า กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอพุทธมณฑล ที่มีอายุต่างกันมีวิสัยทัศน์ไม่แตกต่างกัน สรุปได้ว่าอายุมิได้เป็นปัจจัยต่อวิสัยทัศน์

ปัจจัยด้านเขตที่อยู่อาศัย

จากการศึกษาเปรียบเทียบวิสัยทัศน์กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม จำแนกตามเขตที่อยู่อาศัย ผลวิจัยพบว่า กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอพุทธมณฑลอาศัยอยู่ในเขตชนบทมากกว่าเขตเมือง มีเขตที่อยู่อาศัยต่างกันแต่มีวิสัยทัศน์ไม่แตกต่างกัน สรุปได้ว่าเขตที่อยู่อาศัยมิได้เป็นปัจจัยต่อวิสัยทัศน์

ปัจจัยด้านระดับการศึกษา

จากการศึกษาเปรียบเทียบวิสัยทัศน์กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม จำแนกตามระดับการศึกษา ผลวิจัยพบว่า กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอพุทธมณฑล ส่วนใหญ่จบระดับการศึกษา ในระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย มีระดับการศึกษาต่างกันแต่มีวิสัยทัศน์ไม่แตกต่างกัน สรุปได้ว่าระดับการศึกษามิได้เป็นปัจจัยต่อวิสัยทัศน์

ปัจจัยด้านประสบการณ์

จากการศึกษาเปรียบเทียบวิสัยทัศน์กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม จำแนกตามประสบการณ์ ผลวิจัยพบว่า กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอพุทธมณฑลที่มีประสบการณ์ต่างกันมีวิสัยทัศน์ ไม่แตกต่างกัน สรุปได้ว่าประสบการณ์มิได้เป็นปัจจัยต่อวิสัยทัศน์

จากการศึกษากรอบแนวความคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจะเห็นได้ว่าการสร้างการเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ โดยรวมประกอบด้วยองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องดังนี้ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์และด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ซึ่งบรอน ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของการสร้าง การเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ได้อย่างครอบคลุมและน่าสนใจ ซึ่งเป็นแนวคิดที่ทำให้เกิดวิสัยทัศน์ที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ ดังนั้น การศึกษาครั้งนี้ จึงเลือกที่จะใช้องค์ประกอบด้านการสร้างวิสัยทัศน์ ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์และด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของ Braun (1991, p. 26 อ้างถึงใน ฉวีวรรณ สุขสารัมภ์, 2545, หน้า 17) ในการศึกษาการสร้าง การเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอพัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว ไว้ 3 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์
2. ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์
3. ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการสร้าง การเผยแพร่ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอพัฒนานคร จังหวัดสระแก้วและเพื่อเปรียบเทียบการสร้าง การเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอพัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว จำแนกตาม เพศ ตำแหน่ง อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ โดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอพัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว จำนวน 115 คน (ทำเนียบกำนัน ผู้ใหญ่บ้านของที่ทำการปกครองอำเภอพัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว ปีงบประมาณ 2556)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม (Questionnaires) เกี่ยวกับการสร้าง การเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอพัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว โดยแบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับ เพศ ตำแหน่ง อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ ลักษณะของคำถามเป็นคำถามแบบเลือกตอบ (Check list) จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการสร้าง การเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอพัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 4 ระดับ จำนวน 34 ข้อ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ไม่เคยปฏิบัติ	กำหนดให้ 1 คะแนน
ปฏิบัติบางครั้ง	กำหนดให้ 2 คะแนน
ปฏิบัติค่อนข้างบ่อย	กำหนดให้ 3 คะแนน
ปฏิบัติเป็นประจำ	กำหนดให้ 4 คะแนน

การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

แบบสอบถามฉบับนี้ ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นเอง มีขั้นตอนในการสร้างดังนี้

1. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ในเรื่องการสร้าง การเผยแพร่ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว จากหนังสือ ตำรา เอกสาร ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จากนั้นนำมากำหนดกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย กำหนดนิยาม และเพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม
2. สร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับการสร้าง การเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว จากหนังสือ ตำรา เอกสารและตรวจสอบเนื้อหาของแบบสอบถามว่าครอบคลุมวัตถุประสงค์หรือไม่ จากนั้นนำไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบเนื้อหาโดยภาพรวม แล้วนำมาปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา
3. นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้วให้อาจารย์ที่ปรึกษาปัญหาพิเศษและผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบความถูกต้องและความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content validity) 3 ท่าน
 - 3.1 อาจารย์สุปราณี ธรรมพิทักษ์ ตำแหน่ง รองคณบดี ฝ่ายวิชาการและวิจัย วิทยาลัยบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา
 - 3.2 ดร.วัลลภ ศัพท์พันธุ์ ตำแหน่ง อาจารย์วิทยาลัยบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา
 - 3.3 นายวรพันธุ์ สุวัฒน์สุส ตำแหน่ง นายอำเภอวัฒนานคร
 จากนั้นนำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ
4. การทดสอบความเชื่อมั่นนำแบบสอบถามที่ได้ไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มตัวอย่างกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอเมืองสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว จำนวน 30 คน เพื่อหาคุณภาพของเครื่องมือ โดยการหาค่าความเที่ยงตรงหรือความเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม (Reliability) โดยวิธีของ Cronbach's Alpha ได้ค่าความเที่ยงหรือความเชื่อถือได้ของแบบสอบถามเท่ากับ 0.92 ซึ่งถือว่าเป็นแบบสอบถามนี้ความน่าเชื่อถือได้

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. ขอนหนังสือรับรองและแนะนำตัวผู้วิจัยจากวิทยาลัยบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา ถึงนายอำเภอวัฒนานคร เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลจากกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร
2. นำหนังสือแนะนำตัวจากวิทยาลัยบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา พร้อมแบบสอบถามไปเก็บข้อมูลที่อำเภอวัฒนานคร

3. ผู้วิจัยได้แจกแบบสอบถามให้กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว ในช่วงเดือนมกราคม-กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2556 จำนวน 115 ชุด โดยมีแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมา และมีความสมบูรณ์ จำนวน 115 ชุด คิดเป็น 100 เปอร์เซ็นต์

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ แบ่งการวิเคราะห์ออกเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการสร้าง การเผยแพร่ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ โดยใช้วิธีการประมวลผลค่าทางสถิติด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยเลือกใช้สถิติในการวิเคราะห์เพื่อให้สอดคล้องกับ ลักษณะของข้อมูล และตอบวัตถุประสงค์ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เกี่ยวกับ เพศ ตำแหน่ง อายุ ระดับ การศึกษา ประสบการณ์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ร้อยละ (Percentage) และประกอบการนำเสนอแบบ ตาราง

2. ข้อมูลเกี่ยวกับการสร้าง การเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว วิเคราะห์โดยใช้ร้อยละ ค่าเฉลี่ย (μ) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) โดยทำเป็นรายด้านและภาพรวมทุกด้าน และนำเสนอในรูปของตาราง พร้อมคำบรรยาย

3. การเปรียบเทียบการสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และการปฏิบัติตาม วิสัยทัศน์จำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยจาก กลุ่มประชากร

เกณฑ์การแปลผล

เกณฑ์การแปลผลในการวิจัยครั้งนี้ กำหนดการแปลค่าเฉลี่ย ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{ช่วงกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด}-\text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{4-1}{4} \\ &= 0.75 \end{aligned}$$

ค่าเฉลี่ย		แปลความ
3.26-4.00	หมายถึง	มีการปฏิบัติเป็นประจำ
2.51-3.25	หมายถึง	มีการปฏิบัติค่อนข้างบ่อย
1.76-2.50	หมายถึง	มีการปฏิบัติเป็นบางครั้ง
1.00-1.75	หมายถึง	ไม่เคยปฏิบัติ

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัยการสร้าง การเผยแพร่ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการสร้าง การเผยแพร่ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว และเพื่อเปรียบเทียบการสร้าง การเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว จำแนกตาม เพศ ตำแหน่ง อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ โดยเก็บข้อมูลจากกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว จำนวน 115 คน ซึ่งผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์เป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของประชากรที่ศึกษาเกี่ยวกับเพศ ตำแหน่ง อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์เกี่ยวกับการสร้าง การเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว

ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบการสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว ตามตัวแปรอิสระ ได้แก่ เพศ ตำแหน่ง อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของประชากรที่ศึกษาเกี่ยวกับเพศ ตำแหน่ง อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์

ตารางที่ 1 จำนวน และร้อยละของประชากร จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ชาย	95	82.60
หญิง	20	17.40
รวม	115	100.00

จากตารางที่ 1 ประชากรที่ศึกษา จำแนกตามเพศ พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 95 คน ร้อยละ 82.60 รองลงมาคือ เพศหญิง จำนวน 20 คน ร้อยละ 17.40

ตารางที่ 2 จำนวน และร้อยละของประชากร จำแนกตามตำแหน่ง

ตำแหน่ง	จำนวน (คน)	ร้อยละ
กำนัน	11	9.60
ผู้ใหญ่บ้าน	104	90.40
รวม	115	100.00

จากตารางที่ 2 ประชากรที่ศึกษา จำแนกตามตำแหน่ง พบว่า ส่วนใหญ่เป็นตำแหน่งผู้ใหญ่บ้าน จำนวน 104 คน ร้อยละ 90.40 รองลงมา คือ ตำแหน่งกำนัน จำนวน 11 คน ร้อยละ 9.60

ตารางที่ 3 จำนวน และร้อยละของประชากร จำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
25-35 ปี	1	0.90
36-45 ปี	28	24.30
46-55 ปี	66	57.40
56 ปีขึ้นไป	20	17.40
รวม	115	100.00

จากตารางที่ 3 ประชากรที่ศึกษา จำแนกตามอายุ พบว่า ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 46-55 ปี จำนวน 66 คน ร้อยละ 57.40 รองลงมาคือ อายุระหว่าง 36-45 ปี จำนวน 28 คน ร้อยละ 24.30 อายุ 56 ปีขึ้นไป จำนวน 20 คน ร้อยละ 17.40 และอายุ 25-35 ปี จำนวน 1 คน ร้อยละ 0.90 เป็นอันดับสุดท้าย

ตารางที่ 4 จำนวน และร้อยละของประชากร จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ประถมศึกษาหรือต่ำกว่า	17	14.80
มัธยมศึกษาตอนต้น	38	33.00
มัธยมศึกษาตอนปลาย	48	41.70
อนุปริญญา หรือเทียบเท่า	2	1.70
ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า	10	8.70
สูงกว่าปริญญาตรี	0	0.00
รวม	115	100.00

จากตารางที่ 4 ประชากรที่ศึกษา จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่ มีระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย จำนวน 48 คน ร้อยละ 41.70 รองลงมาคือ มัธยมศึกษาตอนต้น จำนวน 38 คน ร้อยละ 33.00 ประถมศึกษาหรือต่ำกว่า จำนวน 17 คน ร้อยละ 14.80 ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า จำนวน 10 คน ร้อยละ 8.70 และอนุปริญญา หรือเทียบเท่า จำนวน 2 คน ร้อยละ 1.70 เป็นอันดับสุดท้าย

ตารางที่ 5 จำนวน และร้อยละของประชากร จำแนกตามประสบการณ์

ประสบการณ์	จำนวน (คน)	ร้อยละ
น้อยกว่า 5 ปี	47	40.90
ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป	68	51.10
รวม	115	100.00

จากตารางที่ 5 ประชากรที่ศึกษา จำแนกตามประสบการณ์ พบว่า ส่วนใหญ่ มีประสบการณ์ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป จำนวน 68 คน ร้อยละ 51.10 รองลงมาคือ ประสบการณ์น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 47 คน ร้อยละ 40.90

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์เกี่ยวกับการสร้าง การเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัด
สระแก้ว ต่อการสร้าง การเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ โดยภาพรวมและรายด้าน

การสร้าง การเผยแพร่และ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	μ	σ	แปลความ	อันดับ
ด้านการสร้างวิสัยทัศน์	3.37	0.39	มีการปฏิบัติเป็นประจำ	2
ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์	3.30	0.45	มีการปฏิบัติเป็นประจำ	3
ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	3.46	0.37	มีการปฏิบัติเป็นประจำ	1
รวม	3.38	0.36	มีการปฏิบัติเป็นประจำ	

จากตารางที่ 6 ผลการศึกษาการสร้าง การเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน
ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว ในภาพรวม พบว่า กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร
จังหวัดสระแก้ว มีการสร้าง การเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ โดยมีการปฏิบัติเป็นประจำ
($\mu = 3.38$, $\sigma = 0.36$) เมื่อพิจารณาตามรายชื่อได้ดังนี้

ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ มีการปฏิบัติเป็นประจำ ($\mu = 3.46$, $\sigma = 0.37$) จัดเป็น
อันดับที่ 1

ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ มีการปฏิบัติเป็นประจำ ($\mu = 3.37$, $\sigma = 0.39$) จัดเป็นอันดับที่ 2

ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ มีการปฏิบัติเป็นประจำ ($\mu = 3.30$, $\sigma = 0.45$) จัดเป็นอันดับที่ 3

ตารางที่ 7 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน
อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว ต่อการสร้าง การเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์
ในด้านการสร้างวิสัยทัศน์

ด้านการสร้างวิสัยทัศน์	การปฏิบัติ				μ	σ	แปลความ	อันดับ
	ไม่เคย	บางครั้ง	ค่อนข้างบ่อย	เป็นประจำ				
1. ท่านอ่านหนังสือ หรือวารสารต่าง ๆ เพื่อที่จะทราบแนวคิดและกลยุทธ์ในการพัฒนาหมู่บ้าน/ ตำบล	0 (0.00)	30 (26.1)	58 (50.40)	27 (23.50)	2.97	0.70	มีการปฏิบัติ ค่อนข้างบ่อย	11
2. ท่านมีภาพหรือรูปแบบในอนาคตของหมู่บ้าน/ ตำบลอยู่ในใจแล้วหรือหมู่บ้านของเราควรจะเป็นอย่างไร	2 (1.70)	14 (12.20)	46 (40.00)	53 (46.10)	3.30	0.75	มีการปฏิบัติเป็น ประจำ	9
3. ท่านมีภาพที่ชัดเจนอยู่ในใจแล้วหรือหมู่บ้าน/ ตำบลที่ดีควรเป็นอย่างไร	0 (0.00)	9 (7.80)	56 (48.70)	50 (43.50)	3.35	0.62	มีการปฏิบัติเป็น ประจำ	6
4. ท่านรู้สึกตื่นเต้น ยินดี เมื่อได้รับทราบแนวความคิดใหม่ ๆ ที่สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาหมู่บ้าน/ ตำบลได้	0 (0.00)	18 (15.70)	48 (41.70)	49 (42.60)	3.26	0.71	มีการปฏิบัติเป็น ประจำ	10
5. ท่านมักคิดใคร่ครวญอยู่เสมอว่าในอนาคตนั้นหมู่บ้าน/ ตำบลของเราควรจะเป็นอย่างไร และเราจะไปถึงจุดนั้นได้อย่างไร	0 (0.00)	16 (13.90)	46 (40.00)	53 (46.10)	3.32	0.70	มีการปฏิบัติเป็น ประจำ	8
6. ท่านมีความเข้าใจวัฒนธรรมเข้าใจความต้องการและค่านิยมของราษฎรในหมู่บ้าน/ ตำบล	0 (0.00)	9 (7.80)	46 (40.00)	60 (52.20)	3.44	0.63	มีการปฏิบัติเป็น ประจำ	4
7. ท่านฝันถึงความสำเร็จของหมู่บ้าน/ ตำบลแห่งนี้	0 (0.00)	8 (7.00)	38 (33.00)	69 (60.00)	3.53	0.62	มีการปฏิบัติเป็น ประจำ	2
8. ท่านสนใจที่จะศึกษาวิธีการที่หมู่บ้าน/ ตำบลอื่นประสบความสำเร็จ	1 (0.90)	14 (12.20)	46 (40.00)	54 (47.00)	3.33	0.72	มีการปฏิบัติเป็น ประจำ	7
9. ท่านรับฟังความคิดเห็นจากรายกรในหมู่บ้าน/ ตำบลที่มีต่อการพัฒนาหมู่บ้าน	0 (0.00)	5 (4.30)	23 (20.00)	87 (75.70)	3.71	0.54	มีการปฏิบัติเป็น ประจำ	1
10. ท่านรวบรวมข้อมูลวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับหมู่บ้าน/ ตำบล ไว้อย่างเป็นระบบ เพื่อนำไปกำหนดแนวทางการพัฒนาหมู่บ้าน/ ตำบล	1 (0.90)	14 (12.20)	40 (34.80)	60 (52.20)	3.38	0.73	มีการปฏิบัติเป็น ประจำ	5

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ด้านการสร้างวิสัยทัศน์	การปฏิบัติ				μ	σ	แปลความ	อันดับ
	ไม่เคย	บางครั้ง	ค่อนข้างบ่อย	เป็นประจำ				
11. ท่านกำหนดเป้าหมายใน การพัฒนาหมู่บ้าน/ ตำบลให้ สอดคล้องกับความรู้ ความสามารถ ความพร้อมของ ราษฎรในหมู่บ้าน/ ตำบล	0 (0.00)	7 (6.10)	45 (39.10)	63 (54.80)	3.48	0.61	มีการปฏิบัติเป็น ประจำ	3
	ภาพรวม				3.37	0.39	มีการปฏิบัติเป็น ประจำ	

จากตารางที่ 7 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการสร้าง การเผยแพร่ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว พบว่า ในด้านการสร้างวิสัยทัศน์ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน มีการปฏิบัติเป็นประจำ ($\mu = 3.37, \sigma = 0.39$) เมื่อพิจารณาตามรายด้านของการสร้างวิสัยทัศน์ พบว่า

กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว มีการปฏิบัติเป็นประจำในด้านการสร้างวิสัยทัศน์ อันดับแรก คือ มีการรับฟังความคิดเห็นจากราษฎรในหมู่บ้าน/ ตำบลที่มีต่อการพัฒนาหมู่บ้าน ($\mu = 3.71, \sigma = 0.54$) รองลงมา คือ มีการฝึนถึงความสำเร็จของหมู่บ้าน/ ตำบล ($\mu = 3.53, \sigma = 0.62$) และอันดับสุดท้าย คือ กำหนดเป้าหมายในการพัฒนาหมู่บ้าน/ ตำบลให้สอดคล้องกับความรู้ ความสามารถ ความพร้อมของราษฎรในหมู่บ้าน/ ตำบล ($\mu = 3.48, \sigma = 0.61$)

ตารางที่ 8 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน
อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว ต่อการสร้าง การเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์
ในด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์

ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์	การปฏิบัติ				μ	σ	แปลความ	อันดับ
	ไม่เคย	บางครั้ง	ค่อนข้างบ่อย	เป็นประจำ				
1. ท่านชอบแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับราษฎรในหมู่บ้าน/ตำบล เพื่อที่จะทำให้หมู่บ้าน/ตำบล ของเรามีลักษณะเด่นหรือแตกต่างไปจากหมู่บ้านอื่น	0 (0.00)	18 (15.70)	38 (33.00)	59 (51.30)	3.35	0.73	มีการปฏิบัติเป็นประจำ	5
2. ท่านแสดงให้ราษฎรในหมู่บ้าน/ตำบล ทราบอยู่เสมอว่าต้องการจะให้หมู่บ้าน/ตำบลของเราเป็นอย่างไรในอนาคต	0 (0.00)	10 (8.70)	44 (38.30)	61 (53.00)	3.44	0.65	มีการปฏิบัติเป็นประจำ	3
3. ท่านมักใช้การประชุมราษฎรในหมู่บ้าน/ตำบล หรือการพบปะกับราษฎรในหมู่บ้าน/ตำบลเพื่อร่วมกันพิจารณาถึงอนาคตของหมู่บ้าน	0 (0.00)	6 (5.20)	30 (26.10)	79 (68.70)	3.63	0.58	มีการปฏิบัติเป็นประจำ	1
4. ท่านพูดคุยเกี่ยวกับรูปแบบของหมู่บ้าน/ตำบล ของเราในอนาคตที่อยากให้เป็นให้กับราษฎรในหมู่บ้าน/ตำบล รับรู้	0 (0.00)	9 (7.80)	47 (40.90)	59 (51.30)	3.43	0.63	มีการปฏิบัติเป็นประจำ	4
5. ท่านใช้การอุปมา อุปไมย และการเปรียบเทียบให้ราษฎรในหมู่บ้าน/ตำบล เห็นว่ารูปแบบในอนาคตของหมู่บ้าน/ตำบล เป็นสิ่งที่เป็นไปได้	2 (1.70)	36 (31.30)	54 (47.00)	23 (20.00)	2.85	0.75	มีการปฏิบัติค่อนข้างบ่อย	9
6. ท่านชอบที่จะพูดถึงความสำเร็จหมู่บ้าน/ตำบล ให้ราษฎรในหมู่บ้าน/ตำบล รับทราบ	0 (0.00)	21 (18.30)	48 (41.70)	46 (40.00)	3.21	0.73	มีการปฏิบัติค่อนข้างบ่อย	7
7. ท่านชอบที่จะพูดถึงความตื่นตัว และมีความสุข เมื่อพูดถึงอนาคตของหมู่บ้าน/ตำบลของเรา	0 (0.00)	25 (21.70)	56 (48.70)	34 (29.60)	3.07	0.71	มีการปฏิบัติค่อนข้างบ่อย	8
8. ท่านมองโลกในแง่ดี และมั่นใจมากเมื่อพูดถึงราษฎรในหมู่บ้าน/ตำบล ถึงเรื่องที่จะทำให้หมู่บ้าน/ตำบล ของเราดีขึ้นกว่าเดิม	0 (0.00)	7 (6.10)	49 (42.60)	59 (51.30)	3.45	0.61	มีการปฏิบัติเป็นประจำ	2

ตารางที่ 8 (ต่อ)

ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์	การปฏิบัติ				μ	σ	แปลความ	อันดับ
	ไม่เคย	บางครั้ง	ค่อนข้างบ่อย	เป็นประจำ				
9. ท่านใช้วิธีการหลายอย่าง เพื่อให้ราษฎรในหมู่บ้าน/ ตำบล เข้าใจเป้าหมายของการพัฒนา หมู่บ้าน/ ตำบล อย่างชัดเจน	0 (0.00)	14 (12.20)	51 (44.30)	50 (43.50)	3.31	0.68	มีการปฏิบัติเป็น ประจำ	6
ภาพรวม					3.30	0.45	มีการปฏิบัติเป็น ประจำ	

จากตารางที่ 8 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการสร้างการเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว พบว่า ในด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน มีการปฏิบัติเป็นประจำ ($\mu = 3.30$, $\sigma = 0.45$) เมื่อพิจารณาตามรายด้านของการเผยแพร่วิสัยทัศน์ พบว่า

กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว มีการปฏิบัติเป็นประจำในด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ อันดับแรก คือ ใช้การประชุมราษฎรในหมู่บ้าน/ ตำบล หรือการพบปะกับราษฎรในหมู่บ้าน/ ตำบล เพื่อร่วมกันพิจารณาถึงอนาคตของหมู่บ้าน/ ตำบล เสมอ ($\mu = 3.63$, $\sigma = 0.58$) รองลงมา คือ มองโลกในแง่ดี และมั่นใจมากเมื่อพูดกับราษฎรในหมู่บ้าน/ ตำบล ถึงเรื่องที่จะทำให้หมู่บ้าน/ ตำบล ดีขึ้นกว่าเดิม ($\mu = 3.45$, $\sigma = 0.61$) และอันดับสุดท้าย คือ แสดงให้ราษฎรในหมู่บ้าน/ ตำบล ทราบอยู่เสมอว่าต้องการจะให้หมู่บ้าน/ ตำบล เป็นอย่างไรในอนาคต ($\mu = 3.44$, $\sigma = 0.65$)

ตารางที่ 9 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน
อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว ต่อการสร้าง การเผยแพร่ และการปฏิบัติตาม
วิสัยทัศน์ ในด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	การปฏิบัติ				μ	σ	แปลความ	อันดับ
	ไม่เคย	บางครั้ง	ค่อนข้างบ่อย	เป็นประจำ				
1. ท่านพยายามถ่ายทอดวิสัยทัศน์ผ่านยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติจริง	1 (0.90)	18 (15.70)	54 (47.00)	42 (36.50)	3.19	0.72	มีการปฏิบัติ ค่อนข้างบ่อย	13
2. ท่านพยายามกระจายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบไปให้แก่ราษฎรในหมู่บ้าน/ ตำบล ตามเหมาะสม	0 (0.00)	8 (7.00)	44 (38.30)	63 (54.80)	3.47	0.62	มีการปฏิบัติเป็น ประจำ	6
3. ท่านเชื่อว่าความร่วมมือร่วมใจ และการทำงานเป็นทีม เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้หมู่บ้าน/ ตำบล ของเราประสบความสำเร็จในการพัฒนา	0 (0.00)	1 (0.90)	26 (22.60)	88 (76.50)	3.75	0.45	มีการปฏิบัติเป็น ประจำ	2
4. ท่านพยายามให้ราษฎรในหมู่บ้าน/ ตำบล ได้คิดและทดลองทำสิ่งใหม่ ๆ อยู่เป็นประจำ	1 (0.90)	22 (19.10)	56 (48.70)	36 (31.30)	3.10	0.72	มีการปฏิบัติ ค่อนข้างบ่อย	14
5. ท่านมุ่งเน้นการทำงานในสิ่งที่เป็นไปได้มากกว่าสิ่งที่เป็นไปไม่ได้ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหมู่บ้าน/ ตำบล	0 (0.00)	10 (8.70)	48 (41.70)	57 (49.60)	3.40	0.64	มีการปฏิบัติเป็น ประจำ	8
6. ท่านกระตุ้นให้ราษฎรในหมู่บ้าน/ ตำบล มีความตื่นตัว และกระตือรือร้นในการทำงาน ด้วยวิธีการใหม่ๆ อยู่เสมอ	0 (0.00)	18 (15.70)	46 (40.00)	51 (44.30)	3.28	0.72	มีการปฏิบัติเป็น ประจำ	12
7. ท่านพยายามส่งเสริมให้ราษฎรในหมู่บ้าน/ ตำบล มีความเชื่อถือซึ่งกันและกัน	0 (0.00)	4 (3.50)	40 (34.80)	71 (61.70)	3.44	0.65	มีการปฏิบัติเป็น ประจำ	7
8. ท่านกระจายความรับผิดชอบให้แก่ราษฎรในหมู่บ้าน/ ตำบล ด้วยความเชื่อถือและไว้วางใจ	0 (0.00)	4 (3.50)	38 (33.00)	73 (63.50)	3.60	0.55	มีการปฏิบัติเป็น ประจำ	5
9. ท่านสนับสนุนให้ราษฎรในหมู่บ้าน/ ตำบล มองเห็นการณ์ไกล และให้การยกย่องการกระทำนั้น ๆ	0 (0.00)	13 (11.30)	52 (45.20)	50 (43.50)	3.32	0.66	มีการปฏิบัติเป็น ประจำ	11

ตารางที่ 9 (ต่อ)

ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	การปฏิบัติ				μ	σ	แปลความ	อันดับ
	ไม่เคย	บางครั้ง	ค่อนข้างบ่อย	เป็นประจำ				
10. ท่านเปิดโอกาสให้ราษฎรในหมู่บ้าน/ ตำบล มีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาหมู่บ้าน	0 (0.00)	1 (0.90)	20 (17.40)	94 (81.70)	3.80	0.41	มีการปฏิบัติเป็นประจำ	1
11. ท่านพยายามให้ราษฎรในหมู่บ้าน/ ตำบล ตระหนักถึงความสำคัญในภาระหน้าที่ของตน	0 (0.00)	4 (3.50)	33 (28.70)	78 (67.80)	3.64	0.54	มีการปฏิบัติเป็นประจำ	3
12. ท่านพยายามให้ราษฎรในหมู่บ้าน/ ตำบล มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน	0 (0.00)	4 (3.50)	36 (31.30)	75 (65.20)	3.61	0.55	มีการปฏิบัติเป็นประจำ	4
13. ท่านลำดับความคิดเกี่ยวกับการพัฒนาหมู่บ้าน/ ตำบลไว้เป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาหมู่บ้าน/ ตำบล ของเรา	0 (0.00)	18 (15.70)	38 (33.00)	59 (51.30)	3.35	0.73	มีการปฏิบัติเป็นประจำ	10
14. ท่านมีการถ่ายทอดความคิดและหล่อหลอมไปสู่แผนงาน/ โครงการ ในการพัฒนาหมู่บ้าน/ ตำบล	0 (0.00)	12 (10.40)	44 (38.30)	59 (51.30)	3.40	0.67	มีการปฏิบัติเป็นประจำ	9
ภาพรวม					3.46	0.37	มีการปฏิบัติเป็นประจำ	

จากตารางที่ 9 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการสร้างการเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอพัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว พบว่า ในด้านปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน มีการปฏิบัติเป็นประจำ ($\mu = 3.46$, $\sigma = 0.37$) เมื่อพิจารณาตามรายด้านของการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ พบว่า

กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอพัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว มีการปฏิบัติเป็นประจำในด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ อันดับแรก คือ เปิดโอกาสให้ราษฎรในหมู่บ้าน/ ตำบล มีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาหมู่บ้าน ($\mu = 3.80$, $\sigma = 0.41$) รองลงมา คือ เชื่อว่าความร่วมมือร่วมใจและการทำงานเป็นทีมเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้หมู่บ้าน/ ตำบล ของเราประสบความสำเร็จในการพัฒนา ($\mu = 3.75$, $\sigma = 0.45$) และอันดับสุดท้าย คือ พยายามให้ราษฎรในหมู่บ้าน/ ตำบล ตระหนักถึงความสำคัญในภาระหน้าที่ของตน ($\mu = 3.64$, $\sigma = 0.54$)

ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบการสร้าง การเผยแพร่ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้านอำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว

จากการเปรียบเทียบการสร้าง การเผยแพร่ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน
อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว จำแนกตาม เพศ ตำแหน่ง อายุ ระดับการศึกษา และ
ประสบการณ์

ตารางที่ 10 การเปรียบเทียบการสร้าง การเผยแพร่ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้านอำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว จำแนกตามเพศ

การสร้าง การเผยแพร่ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	เพศ					
	ชาย		หญิง		รวม	
	μ	σ	μ	σ	μ	σ
ด้านการสร้างวิสัยทัศน์	3.36	0.39	3.41	0.41	3.37	0.39
		มีการปฏิบัติเป็น ประจำ		มีการปฏิบัติเป็น ประจำ		มีการปฏิบัติเป็น ประจำ
ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์	3.32	0.46	3.23	0.45	3.30	0.45
		มีการปฏิบัติเป็น ประจำ		มีการปฏิบัติ ค่อนข้างบ่อย		มีการปฏิบัติเป็น ประจำ
ด้านการปฏิบัติตาม วิสัยทัศน์	3.48	0.38	3.41	0.31	3.46	0.37
		มีการปฏิบัติเป็น ประจำ		มีการปฏิบัติเป็น ประจำ		มีการปฏิบัติเป็น ประจำ
ภาพรวม	3.39	0.37	3.35	0.36	3.38	0.36
		มีการปฏิบัติเป็น ประจำ		มีการปฏิบัติเป็น ประจำ		มีการปฏิบัติเป็น ประจำ
อันดับ	1		2		2	

จากตารางที่ 10 ผลการเปรียบเทียบการสร้าง การเผยแพร่ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของ
กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอพัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว จำแนกตามเพศ พบว่า ในภาพรวมการสร้าง
การเผยแพร่ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอพัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว ใน
เพศชาย มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าในเพศหญิง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ พบว่า กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอพัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว
ในเพศชาย การสร้างวิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าเพศหญิง
2. ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ พบว่า กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอพัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว
ในเพศชาย การเผยแพร่วิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าเพศหญิง
3. ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ พบว่า กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอพัฒนานคร จังหวัด
สระแก้ว ในเพศชาย การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าเพศหญิง

ตารางที่ 11 การเปรียบเทียบการสร้าง การเผยแพร่ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้านอำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว จำแนกตามตำแหน่ง

การสร้าง การเผยแพร่ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	ตำแหน่ง						
	กำนัน		ผู้ใหญ่บ้าน		รวม		
	μ	σ	μ	σ	μ	σ	
ด้านการสร้างวิสัยทัศน์	3.30	0.45	3.38	0.39	3.37	0.39	มีการปฏิบัติเป็น ประจำ
ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์	3.22	0.52	3.31	0.45	3.30	0.45	มีการปฏิบัติเป็น ประจำ
ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	3.41	0.49	3.47	0.35	3.46	0.37	มีการปฏิบัติเป็น ประจำ
ภาพรวม	3.31	0.45	3.39	0.36	3.38	0.36	มีการปฏิบัติเป็น ประจำ
อันดับ	2		1		1		

จากตารางที่ 11 ผลการเปรียบเทียบการสร้าง การเผยแพร่ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของ
กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว จำแนกตามตำแหน่งพบว่า ในภาพรวมการสร้าง
การเผยแพร่ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว
ในตำแหน่งผู้ใหญ่บ้าน มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าตำแหน่งกำนัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยมีรายละเอียด
ดังนี้

1. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ พบว่า กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว
ในตำแหน่งผู้ใหญ่บ้าน การสร้างวิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าตำแหน่งกำนัน
2. ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ พบว่า กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว
ในตำแหน่งผู้ใหญ่บ้าน การเผยแพร่วิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยสูงกว่า ตำแหน่งกำนัน
3. ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ พบว่า กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัด
สระแก้ว ในตำแหน่งผู้ใหญ่บ้าน การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าตำแหน่งกำนัน

ตารางที่ 12 การเปรียบเทียบการสร้าง การเผยแพร่ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้านอำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว จำนวนตามอายุ

การสร้าง การเผยแพร่ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	อายุ														
	25-35		36-45		46-55		56 ปีขึ้นไป		รวม						
	μ	σ	การปฏิบัติ	μ	σ	การปฏิบัติ	μ	σ	การปฏิบัติ	μ	σ				
ดำเนินการสร้างวิสัยทัศน์	3.00	0.00	มีการปฏิบัติ ค่อนข้างบ่อย	3.41	0.34	มีการปฏิบัติเป็น ประจำ	3.35	0.40	มีการปฏิบัติเป็น ประจำ	3.40	0.44	มีการปฏิบัติเป็น ประจำ	3.37	0.39	มีการปฏิบัติเป็น ประจำ
ดำเนินการเผยแพร่ วิสัยทัศน์	3.44	0.00	มีการปฏิบัติ ค่อนข้างบ่อย	3.29	0.34	มีการปฏิบัติเป็น ประจำ	3.29	0.47	มีการปฏิบัติเป็น ประจำ	3.36	0.56	มีการปฏิบัติเป็น ประจำ	3.30	0.45	มีการปฏิบัติเป็น ประจำ
ดำเนินการปฏิบัติตาม วิสัยทัศน์	3.57	0.00	มีการปฏิบัติเป็น ประจำ	3.41	0.34	มีการปฏิบัติเป็น ประจำ	3.46	0.37	มีการปฏิบัติเป็น ประจำ	3.53	0.42	มีการปฏิบัติเป็น ประจำ	3.46	0.37	มีการปฏิบัติเป็น ประจำ
ภาพรวม	3.33	0.00	มีการปฏิบัติเป็น ประจำ	3.37	0.29	มีการปฏิบัติเป็น ประจำ	3.37	0.37	มีการปฏิบัติเป็น ประจำ	3.43	0.44	มีการปฏิบัติเป็น ประจำ	3.38	0.36	มีการปฏิบัติเป็น ประจำ
อันดับ			4			2			3			1			

จากตารางที่ 12 ผลการเปรียบเทียบการสร้าง การเผยแพร่ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของ
กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว จำแนกตามอายุ พบว่า ในภาพรวมการสร้าง
การเผยแพร่ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว
ในช่วงอายุ 56 ปีขึ้นไป มีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากำนัน ผู้ใหญ่บ้านในช่วงอายุอื่น ๆ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน
โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ พบว่า กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว
ในช่วงอายุ 36-45 ปี การสร้างวิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากำนัน ผู้ใหญ่บ้านในช่วงอายุอื่น ๆ
2. ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ พบว่า กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว
ในช่วงอายุ 25-35 ปี การเผยแพร่วิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากำนัน ผู้ใหญ่บ้านในช่วงอายุอื่น ๆ
3. ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ พบว่า กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัด
สระแก้ว ในช่วงอายุ 25-35 ปี การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากำนัน ผู้ใหญ่บ้านในช่วง
อายุอื่น ๆ

ตารางที่ 13 การเปรียบเทียบการสร้าง การเผยแพร่ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้านอำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว จำแนกตามระดับการศึกษา

การสร้าง การเผยแพร่ การปฏิบัติตาม วิสัยทัศน์	ระดับการศึกษา																	
	ประถมศึกษา หรือต่ำกว่า		มัธยมศึกษา ตอนต้น		มัธยมศึกษา ตอนปลาย		อนุปริญญา หรือเทียบเท่า		ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า		รวม μ σ							
	μ	σ	μ	σ	μ	σ	μ	σ	μ	σ								
ด้านการสร้าง วิสัยทัศน์	3.33	0.55	มีการปฏิบัติ ค่อนข้างบ่อย	3.34	0.37	มีการปฏิบัติ เป็นประจำ	3.38	0.36	มีการปฏิบัติ เป็นประจำ	3.77	0.06	มีการปฏิบัติ เป็นประจำ	3.43	0.36	มีการปฏิบัติ เป็นประจำ	3.37	0.39	มีการปฏิบัติ เป็นประจำ
ด้านการเผยแพร่ วิสัยทัศน์	3.35	0.62	มีการปฏิบัติ ค่อนข้างบ่อย	3.30	0.45	มีการปฏิบัติ เป็นประจำ	3.27	0.42	มีการปฏิบัติ เป็นประจำ	3.61	0.23	มีการปฏิบัติ เป็นประจำ	3.37	0.35	มีการปฏิบัติ เป็นประจำ	3.30	0.45	มีการปฏิบัติ เป็นประจำ
ด้านการปฏิบัติ ตามวิสัยทัศน์	3.55	0.44	มีการปฏิบัติ ค่อนข้างบ่อย	3.45	0.36	มีการปฏิบัติ เป็นประจำ	3.41	0.37	มีการปฏิบัติ เป็นประจำ	3.60	0.25	มีการปฏิบัติ เป็นประจำ	3.60	0.25	มีการปฏิบัติ เป็นประจำ	3.46	0.37	มีการปฏิบัติ เป็นประจำ
ภาพรวม	3.41	0.52	มีการปฏิบัติ ค่อนข้างบ่อย	3.36	0.35	มีการปฏิบัติ เป็นประจำ	3.35	0.33	มีการปฏิบัติ เป็นประจำ	3.66	0.14	มีการปฏิบัติ เป็นประจำ	3.47	0.27	มีการปฏิบัติ เป็นประจำ	3.38	0.36	มีการปฏิบัติ เป็นประจำ
อันดับ	5			3			4			1			2					

จากตารางที่ 13 ผลการเปรียบเทียบการสร้าง การเผยแพร่ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของ
 กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอพัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ในภาพรวม
 การสร้าง การเผยแพร่ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอพัฒนานคร จังหวัด
 สระแก้ว ที่มีการศึกษาอยู่ในระดับอนุปริญญาตรีหรือเทียบเท่า มีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากำนัน ผู้ใหญ่บ้าน
 ที่มีการศึกษาในระดับอื่น ๆ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ พบว่า กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอพัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว
 ที่มีการศึกษาอยู่ในระดับอนุปริญญาตรีหรือเทียบเท่าการสร้างวิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากำนัน
 ผู้ใหญ่บ้านที่มีการศึกษาในระดับอื่น ๆ
2. ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ พบว่า กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอพัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว
 ที่มีการศึกษาอยู่ในระดับอนุปริญญาตรีหรือเทียบเท่าการเผยแพร่วิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากำนัน
 ผู้ใหญ่บ้านที่มีการศึกษาในระดับอื่น ๆ
3. ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ พบว่า กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอพัฒนานคร จังหวัด
 สระแก้ว ที่มีการศึกษาอยู่ในระดับอนุปริญญาตรีหรือเทียบเท่าและระดับปริญญาตรี หรือเทียบเท่า
 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากำนัน ผู้ใหญ่บ้านที่มีการศึกษาในระดับอื่น ๆ

ตารางที่ 14 การเปรียบเทียบการสร้าง การเผยแพร่ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้านอำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว จำแนกตามประเภทการณ

การสร้าง การเผยแพร่ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	ประเภทการณ						
	น้อยกว่า 5 ปี		ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป		รวม		
	μ	σ	μ	σ	μ	σ	
ด้านการสร้างวิสัยทัศน์	3.32	0.42	3.40	0.37	3.37	0.39	มีการปฏิบัติเป็น ประจำ
ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์	3.26	0.44	3.33	0.46	3.30	0.45	มีการปฏิบัติเป็น ประจำ
ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	3.48	0.32	3.45	0.40	3.46	0.37	มีการปฏิบัติเป็น ประจำ
ภาพรวม	3.35	0.36	3.40	0.37	3.38	0.36	มีการปฏิบัติเป็น ประจำ
อันดับ	2		1				

จากตารางที่ 14 ผลการเปรียบเทียบการสร้าง การเผยแพร่ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของ
กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอพัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว จำแนกตามประสบการณ์ พบว่า ในภาพรวม
การสร้าง การเผยแพร่ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอพัฒนานคร จังหวัด
สระแก้ว ที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป มีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากำนัน ผู้ใหญ่บ้านที่มีประสบการณ์
น้อยกว่า 5 ปี เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ พบว่า กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอพัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว
ที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป การสร้างวิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากำนัน ผู้ใหญ่บ้านที่มี
ประสบการณ์น้อยกว่า 5 ปี

2. ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ พบว่า กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอพัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว
ที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป การเผยแพร่วิสัยทัศน์มีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากำนัน ผู้ใหญ่บ้านที่มี
ประสบการณ์น้อยกว่า 5 ปี

3. ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ พบว่า กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอพัฒนานคร จังหวัด
สระแก้ว ที่มีประสบการณ์น้อยกว่า 5 ปี การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์มีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากำนัน ผู้ใหญ่บ้าน
ที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป

บทที่ 5

สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การวิจัย การสร้าง การเผยแพร่ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการสร้าง การเผยแพร่ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว และเพื่อเปรียบเทียบการสร้าง การเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว จำแนกตามเพศ ตำแหน่ง อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ โดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว จำนวน 115 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม โดยแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลทั่วไปของประชากรที่ศึกษาเกี่ยวกับเพศ ตำแหน่ง อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามการสร้าง การเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว จำนวน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์และด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

ตอนที่ 3 เป็นการเปรียบเทียบการสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว ตามตัวแปรอิสระ ได้แก่ เพศ ตำแหน่ง อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ การเก็บรวบรวมข้อมูลในส่วนของแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง ซึ่งจากแบบสอบถามที่แจกทั้งหมด 115 ชุด โดยมีแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาและมีความสมบูรณ์ จำนวน 115 ชุด คิดเป็น 100 เปอร์เซ็นต์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและวิเคราะห์การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยจากกลุ่มประชากร ซึ่งการศึกษาสามารถสรุปได้ดังนี้

สรุปผลการวิจัย

การสร้าง การเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว และการเปรียบเทียบการสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว จำแนกตามตัวแปรอิสระ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

1. ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มประชากร

ผลการศึกษา พบว่า ประชากรของการวิจัยเป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง ตำแหน่งผู้ใหญ่วัยบ้าน มากกว่าตำแหน่งกำนัน มีอายุระหว่าง 46-55 ปี ประชากรส่วนใหญ่มีระดับการศึกษา มัธยมศึกษาตอนปลายและประชากรส่วนใหญ่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป

2. การสร้าง การเผยแพร่ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่วัยบ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว

ผลการศึกษา พบว่า การสร้าง การเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่วัยบ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว ทั้ง 3 ด้าน ในภาพรวมด้านการสร้างวิสัยทัศน์ ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์และด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ มีการปฏิบัติเป็นประจำ เมื่อแยกการสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์เป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ย การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่วัยบ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว แต่ละด้านจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด พบว่า กำนัน ผู้ใหญ่วัยบ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว มีการสร้าง การเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ อันดับแรกคือ ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ มีการปฏิบัติเป็นประจำ อันดับที่สองคือ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ มีการปฏิบัติเป็นประจำและอันดับสุดท้าย คือ ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ มีการปฏิบัติเป็นประจำ ซึ่งสามารถสรุปผลการวิจัยในแต่ละด้าน ได้ดังนี้

2.1 ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ พบว่า การสร้าง การเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่วัยบ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว ในด้านการสร้างวิสัยทัศน์ในภาพรวม มีการปฏิบัติเป็นประจำ โดยอันดับแรก คือ มีการรับฟังความคิดเห็นจากราษฎรในหมู่บ้าน/ ตำบล ที่มีต่อการพัฒนาหมู่บ้าน รองลงมา คือ มีการฝันถึงความสำเร็จของหมู่บ้าน/ ตำบล และอันดับสุดท้าย คือ การกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาหมู่บ้าน/ ตำบลให้สอดคล้องกับความรู้ ความสามารถ ความพร้อมของราษฎรในหมู่บ้าน/ ตำบล

2.2 ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ พบว่า การสร้าง การเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่วัยบ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว ในด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ในภาพรวมมีการปฏิบัติเป็นประจำ โดยอันดับแรก คือ ใช้การประชุมราษฎรในหมู่บ้าน/ ตำบล หรือการพบปะกับราษฎรในหมู่บ้าน/ ตำบล เพื่อร่วมกันพิจารณาถึงอนาคตของหมู่บ้าน/ ตำบลเสมอ รองลงมา คือ มองโลกในแง่ดี และมั่นใจมากเมื่อพบกับราษฎรในหมู่บ้าน/ ตำบล ถึงเรื่องที่จะทำให้หมู่บ้าน/ ตำบล คีขึ้นกว่าเดิมและอันดับสุดท้าย คือ แสดงให้ราษฎรในหมู่บ้าน/ ตำบล ทราบอยู่เสมอว่าต้องการจะให้หมู่บ้าน/ ตำบล เป็นอย่างไรในอนาคต

2.3 ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ พบว่า การสร้าง การเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอพัฒนานครจังหวัดสระแก้ว ในด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ในภาพรวมมีการปฏิบัติเป็นประจำ โดยอันดับแรก คือ เปิดโอกาสให้ราษฎรในหมู่บ้าน/ ตำบลมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาหมู่บ้าน/ ตำบล รองลงมา คือ เชื่อว่าความร่วมมือร่วมใจ และการทำงานเป็นทีมเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้หมู่บ้าน/ ตำบล ของเราประสบความสำเร็จในการพัฒนาและอันดับสุดท้าย คือ พยายามให้ราษฎรในหมู่บ้าน/ ตำบล ตระหนักถึงความสำคัญในภาระหน้าที่ของตน

3. ผลเปรียบเทียบการสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอพัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว จำแนกตามเพศ ตำแหน่ง อายุ ระดับการศึกษาและประสบการณ์ พบว่า

3.1 เพศในภาพรวม พบว่า กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอพัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว เพศชายมีการสร้าง การเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยมากกว่าเพศหญิง เมื่อพิจารณารายด้านมีรายละเอียดดังนี้

3.1.1 ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ พบว่า กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอพัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว เพศชาย การสร้างวิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยมากกว่าเพศหญิง

3.1.2 ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ พบว่า กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอพัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว เพศชาย การเผยแพร่วิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยมากกว่าเพศหญิง

3.1.3 ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ พบว่า กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอพัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว เพศชาย การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยมากกว่าเพศหญิง

3.2 ตำแหน่งในภาพรวม พบว่า กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอพัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว ตำแหน่งผู้ใหญ่บ้าน มีการสร้าง การเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยมากกว่าตำแหน่งกำนัน เมื่อพิจารณารายด้านมีรายละเอียดดังนี้

3.2.1 ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ พบว่า กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอพัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว ตำแหน่งผู้ใหญ่บ้าน การสร้างวิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยมากกว่าตำแหน่งกำนัน

3.2.2 ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ พบว่า กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอพัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว ตำแหน่งผู้ใหญ่บ้าน การเผยแพร่วิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยมากกว่าตำแหน่งกำนัน

3.2.3 ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ พบว่า กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอพัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว ตำแหน่งผู้ใหญ่บ้าน การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยมากกว่าตำแหน่งกำนัน

3.3 อายุในภาพรวม พบว่า กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอพัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว ที่มีอายุตั้งแต่ 56 ปีขึ้นไป มีการสร้าง การเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยมากกว่ากำนัน

ผู้ใหญ่วัยอื่น ๆ เมื่อพิจารณารายด้านมีรายละเอียดดังนี้

3.3.1 ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ พบว่า กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอพัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว ในช่วงอายุ 36-45 ปี การสร้างวิสัยทัศน์มีค่าเฉลี่ยมากกว่ากำนัน ผู้ใหญ่บ้านในช่วงอายุอื่น ๆ

3.3.2 ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ พบว่า กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอพัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว ในช่วงอายุ 25-35 ปี การเผยแพร่วิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยมากกว่ากำนัน ผู้ใหญ่บ้านในช่วงอายุอื่น ๆ

3.3.3 ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ พบว่า กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอพัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว ในช่วงอายุ 25-35 ปี การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยมากกว่ากำนัน ผู้ใหญ่บ้านในช่วงอายุอื่น ๆ

3.4 ระดับการศึกษาในภาพรวม พบว่า กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอพัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว ที่มีการศึกษาในระดับอนุปริญญาตรีหรือเทียบเท่า มีการสร้างการเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยมากกว่ากำนัน ผู้ใหญ่บ้านที่มีการศึกษาในระดับอื่น ๆ เมื่อพิจารณารายด้านมีรายละเอียดดังนี้

3.4.1 ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ พบว่า กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอพัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว ที่มีการศึกษาในระดับอนุปริญญาตรีหรือเทียบเท่า การสร้างวิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยมากกว่ากำนัน ผู้ใหญ่บ้านที่มีการศึกษาในระดับอื่น ๆ

3.4.2 ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ พบว่า กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอพัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว ที่มีการศึกษาในระดับอนุปริญญาตรีหรือเทียบเท่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยมากกว่ากำนัน ผู้ใหญ่บ้านที่มีการศึกษาในระดับอื่น ๆ

3.4.3 ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ พบว่า กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอพัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว ที่มีการศึกษาในระดับอนุปริญญาตรีหรือเทียบเท่าและปริญญาตรีหรือเทียบเท่า การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยมากกว่ากำนัน ผู้ใหญ่บ้านที่มีการศึกษาในระดับอื่น ๆ

3.5 ประสิทธิภาพในภาพรวม พบว่า กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอพัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว ที่มีประสิทธิภาพตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป มีการสร้าง การเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยมากกว่ากำนัน ผู้ใหญ่บ้านที่มีประสิทธิภาพน้อยกว่า 5 ปี เมื่อพิจารณารายด้านมีรายละเอียดดังนี้

3.5.1 ด้านการสร้างวิสัยทัศน์พบที่ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอพัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว ที่มีประสิทธิภาพตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป การสร้างวิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยมากกว่า กำนัน ผู้ใหญ่บ้านที่มีประสิทธิภาพน้อยกว่า 5 ปี

3.5.2 ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ พบว่า กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอพัฒนานคร

จังหวัดสระแก้ว ที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป การเผยแพร่วิทยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยมากกว่ากำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ที่มีประสบการณ์น้อยกว่า 5 ปี

3.5.3 ด้านการปฏิบัติตามวิทยทัศน์ พบว่า กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว ที่มีประสบการณ์น้อยกว่า 5 ปี การปฏิบัติตามวิทยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยมากกว่ากำนัน ผู้ใหญ่บ้านที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป

อภิปรายผล

การศึกษาการสร้าง การเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิทยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว พบว่า

1. การสร้าง การเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิทยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว ในภาพรวมรายด้านทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการสร้างวิทยทัศน์ ด้านการเผยแพร่วิทยทัศน์และด้านการปฏิบัติตามวิทยทัศน์ โดยภาพรวมการสร้าง การเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิทยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว มีการปฏิบัติเป็นประจำ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของอรรถพร กิตติกุลสวัสดิ์ (2551) ทำวิจัยเรื่อง วิทยทัศน์ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอพานทอง จังหวัดชลบุรี พบว่า รายด้านทั้ง 3 ด้าน โดยรวมคือ ด้านการสร้างวิทยทัศน์ ด้านการเผยแพร่วิทยทัศน์และด้านการปฏิบัติตามวิทยทัศน์ ในภาพรวมอยู่ในระดับสูง ผู้วิจัยสามารถนำผลการวิจัยมาอภิปรายได้ดังนี้

1.1 ด้านการสร้างวิทยทัศน์ พบว่า การสร้าง การเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิทยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว ในด้านการสร้างวิทยทัศน์ในภาพรวมมีการปฏิบัติเป็นประจำ คือรับฟังความคิดเห็นจากรายรฐในหมู่บ้าน/ตำบลที่มีต่อการพัฒนาหมู่บ้าน ผันถึงความสำเร็จของหมู่บ้าน/ ตำบล มีการกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาหมู่บ้าน/ ตำบลให้สอดคล้องกับความรู้ ความสามารถ ความพร้อมของรายรฐในหมู่บ้าน/ ตำบล อาจเป็นเพราะในการสร้างวิทยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว กำนันและ ผู้ใหญ่บ้านเป็นคนในภูมิลำเนาท้องถิ่นเพราะตามคุณสมบัติผู้รับเลือกเป็นกำนันและผู้ใหญ่บ้านตามพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พ.ศ. 2457 จะต้องมีภูมิลำเนาหรือถิ่นที่อยู่เป็นประจำ และมีชื่อในทะเบียนบ้านตามกฎหมายว่าด้วยการทะเบียนรายรฐในหมู่บ้าน/ ตำบลนั้นติดต่อกันมาแล้วไม่น้อยกว่าสองปีจนถึงวันเลือก ซึ่งเป็นระยะเวลาอาศัยที่นานพอสมควรเหมือนการฝังตัวอยู่ในพื้นที่ ย่อมมีความเข้าใจวัฒนธรรม เข้าใจความต้องการและค่านิยมของรายรฐในหมู่บ้าน/ ตำบล เข้าใจสภาพปัญหาในพื้นที่ รู้จุดเด่นจุดด้อย เหมือนการศึกษาองค์กรได้ลึกซึ้งจึงตื่นเต้น ยินดี เมื่อได้รับทราบแนวความคิดใหม่ ๆ เพราะปัจจุบันเทคโนโลยีที่ไร้พรมแดนสามารถเชื่อมต่อกัน ในการ

ค้นคว้าข้อมูล ทำให้กำนัน ผู้ใหญ่บ้านสามารถสร้างภาพที่ชัดเจนคิดใคร่ครวญอยู่ในใจได้ว่าหมู่บ้าน/ตำบลที่ดี ควรเป็นอย่างไร และไปถึงจุดนั้นได้อย่างไร จึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่เป็นสื่อช่องทางที่สามารถเป็นแนวทางในการพัฒนาหมู่บ้าน/ตำบล ประกอบกับอำนาจหน้าที่ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้านจะต้องจัดให้มีการประชุมราษฎรและคณะกรรมการหมู่บ้านเป็นประจำอย่างน้อยเดือนละหนึ่งครั้งจึงเป็นช่องทางสร้างการมีส่วนร่วมในการรับฟังแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ปัญหาความต้องการของราษฎรในหมู่บ้าน/ตำบล ดังนั้นการสร้างวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้านจึงเกิดจากการรวบรวมข้อมูลวิเคราะห์ข้อมูล โดยคำนึงถึงความต้องการของสมาชิก เกื้อหนุนและความเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ ของหมู่บ้าน/ตำบลได้อย่างแท้จริงและสามารถกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาหมู่บ้าน/ตำบลให้สอดคล้องกับความรู้ ความสามารถ ความพร้อมของราษฎรในหมู่บ้าน/ตำบลได้ ซึ่งสอดคล้องกับ Yukl (1989, p. 221 อ้างถึงใน จิตรลดา บุญพวงสัมฤทธิ์, 2545, หน้า 16) มีความเห็นว่าการสร้างวิสัยทัศน์นั้นผู้นำจะต้องสร้างเครือข่ายงานที่จะได้พบปะกับสมาชิกทั้งในองค์กรและนอกองค์กร ทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยผู้นำจะต้องสนใจในความคิดเห็นของผู้อื่น โดยเฉพาะความคิดเห็นใหม่ ๆ หรือที่แตกต่างไปจากความคิดเห็นของตนเองและของคนอื่น ๆ เพื่อที่จะได้เลือกเฉพาะความคิดเห็นที่ดีมาใช้ประกอบการตัดสินใจในขณะที่ Gones and Colver (1991, pp. 151-152 อ้างถึงใน ฉวีวรรณ สุขสารัมภ์, 2545, หน้า 18) มีความเห็นว่าผู้นำไม่สามารถที่จะนั่งอยู่เฉยและคอยให้วิสัยทัศน์เกิดขึ้นเองได้แต่จำเป็นต้องศึกษาองค์การอย่างลึกซึ้ง โดยวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล วิจัยความต้องการของสมาชิกฟังความคิดเห็นของบุคคลที่เกี่ยวข้องทั้งในและภายนอกองค์กร ได้ตามปัญหาสังเกตกิริยาย้อนกลับของสมาชิก ศึกษาข้อมูลที่มีอยู่เพื่อนำสิ่งเหล่านั้นมาประกอบกันเข้าเป็นวิสัยทัศน์ของผู้นำในขณะที่ Bath (1991, pp. 176-177 อ้างถึงใน อภัย สบายใจ, 2543, หน้า 36) ได้อธิบายไว้ว่า วิสัยทัศน์ของผู้นำเกิดจากการรวบรวมข้อมูลและคำนึงถึงความต้องการของสมาชิก และเกื้อหนุนและความเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ ขององค์การอย่างถ่องแท้และที่สำคัญ คือ วิสัยทัศน์นั้นจะต้องสอดคล้องและสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมขององค์การด้วยและสอดคล้องกับ Braun (1991, p. 26 อ้างถึงใน ฉวีวรรณ สุขสารัมภ์, 2545, หน้า 17) ได้อธิบายไว้อย่างชัดเจนว่าการสร้างวิสัยทัศน์เป็นการสร้างความฝันที่เป็นจริงหรือเป็นการสร้างพิมพ์เขียว (Blueprint) ขององค์การที่มีความเป็นเลิศในอนาคตเป็นการสร้างภาพอนาคตที่ผู้นำปรารถนาจะให้องค์การของตนเป็นอย่างนั้น การสร้างวิสัยทัศน์นั้นจะต้องศึกษาองค์การอย่างลึกซึ้ง มีข้อมูลชัดเจนเกี่ยวกับจุดเด่น จุดด้อย วิสัยทัศน์ที่สร้างจำเป็นต้องสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม วิธีการที่คืออย่างหนึ่งในการสร้างวิสัยทัศน์คือการให้มีส่วนร่วม (Shared vision)

1.2 ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ พบว่า การสร้าง การเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว ในด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ใน

ภาพรวมมีการปฏิบัติเป็นประจำ คือ ใช้การประชุมราษฎรในหมู่บ้าน/ ตำบล หรือการพบปะกับราษฎรในหมู่บ้าน/ ตำบล เพื่อร่วมกันพิจารณาถึงอนาคตของหมู่บ้าน/ ตำบล การมองโลกในแง่ดีและมั่นใจมากเมื่อพูดถึงราษฎรในหมู่บ้าน/ ตำบล ถึงเรื่องที่จะทำให้หมู่บ้าน/ ตำบล ดีขึ้นกว่าเดิม แสดงให้ราษฎรในหมู่บ้าน/ ตำบล ทราบอยู่เสมอว่าต้องการจะให้หมู่บ้าน/ ตำบล เป็นอย่างไรในอนาคต อาจเป็นเพราะในการเผยแพร่วิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว ตามพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พ.ศ. 2457 ซึ่งได้รับการแก้ไขเพิ่มเติมจากพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พ.ศ. 2457 เป็นพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ (ฉบับ 11) พ.ศ. 2551 มาตรา 27) กำนันและผู้ใหญ่บ้านต้องทำหน้าที่ช่วยเหลือนายอำเภอในการปฏิบัติหน้าที่และเป็นหัวหน้าราษฎรในหมู่บ้านของตนและมีอำนาจหน้าที่ รับฟังปัญหาและนำความเดือดร้อน ทุกข์สุขและความต้องการที่จำเป็นของราษฎรในหมู่บ้านแจ้งต่อส่วนราชการหน่วยงานของรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การแก้ไขหรือช่วยเหลือและต้องจัดให้มีการประชุมราษฎรและคณะกรรมการหมู่บ้านเป็นประจำอย่างน้อยเดือนละหนึ่งครั้ง ซึ่งการประชุมราษฎรในหมู่บ้าน/ ตำบล รวมทั้งการเรียกประชุมในวาระอื่น ๆ จึงเป็นช่องทางในการเผยแพร่วิสัยทัศน์เพราะได้มีการสื่อสารพบปะพูดคุยกับราษฎรในหมู่บ้าน/ ตำบล รวมทั้งมีการจัดทำบันทึกรายงานการประชุม เพื่อให้สมาชิกในหมู่บ้าน/ ตำบลมีส่วนร่วมรับรู้และมีความเข้าใจในวิสัยทัศน์ รวมทั้งการใช้สื่อประชาสัมพันธ์เสียงตามสายที่มีประจำทุกหมู่บ้านเป็นสื่อช่องทางในการเผยแพร่วิสัยทัศน์ ประกอบกับกำนัน ผู้ใหญ่บ้านเป็นหัวหน้าราษฎรในหมู่บ้าน/ ตำบลที่ได้รับการเลือกเข้ามา ซึ่งก่อนที่จะได้รับการเลือกต้องมีการพูดคุยแสดงแนวคิดให้ราษฎรเลือกคนยอมแสดงให้เห็นว่ากำนัน ผู้ใหญ่บ้านในลักษณะพื้นฐานเบื้องต้นต้องเป็นผู้มีวาทศิลป์ ประกอบกับการเป็นหัวหน้าราษฎร คือ ผู้นำจึงสามารถใช้วิธีการสื่อสารหลายอย่างที่จะทำให้ราษฎรมีความคิดเห็นคล้อยตามและเต็มใจที่จะปฏิบัติตาม ซึ่งสอดคล้องกับ Yukl (1989, p. 222 อ้างถึงใน จีวีวรรณ ศุภสารัมภ์, 2545, หน้า 20) ได้สนับสนุนและยืนยันว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์ทำได้โดยการใช้วาทศิลป์การอุปมาคำขวัญสัญลักษณ์และพิธีการต่าง ๆ เพื่อโน้มน้าวจิตใจสมาชิกให้เชื่อและเห็นคล้อยตามในขณะที่ Segiovanni (1984, p. 8 อ้างถึงใน จิตรลดา บุญพ่วงสัมฤทธิ์, 2545, หน้า 18) กล่าวว่า ผู้นำสามารถเผยแพร่วิสัยทัศน์ให้สมาชิกรับรู้ได้ด้วยคำพูดและการกระทำเป็นตัวอย่าง ในขณะที่ Ellis and Joslin (1990, p. 8 อ้างถึงใน จีวีวรรณ ศุภสารัมภ์, 2545, หน้า 19) ให้ความคิดเห็นว่า จะต้องมีการเผยแพร่วิสัยทัศน์ไปยังสมาชิกทุกคนขององค์การให้มีความคิดเห็นคล้อยตามและเต็มใจที่จะปฏิบัติตามกิจกรรมทั้งหลายเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้นซึ่งวิธีการที่ดีที่สุดคือการให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงองค์การเพื่อมุ่งไปยังวิสัยทัศน์ขององค์การที่กำหนดไว้ในขณะที่ Locke et al (1991, p. 57 อ้างถึงใน อรวรรณ กิตติกุลสวัสดิ์, 2551, หน้า 17) ได้กล่าวถึงเรื่องเดียวกัน

นี่เองว่า ก่อนที่ผู้นำจะสามารถนำองค์การให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ได้ผู้นำจะต้องเผยแพร่วิสัยทัศน์นั้น ไปยังสมาชิกทุกคนในองค์การเพื่อให้สมาชิก มีความเข้าใจ ยอมรับและเกิดจิตผูกพันกับวิสัยทัศน์นั้น ทั้งนี้การเผยแพร่วิสัยทัศน์สามารถกระทำได้ โดยการกล่าวปราศรัยการพูดคุย การพบปะสังสรรค์ การบันทึก จดหมายแจ้งข่าว การอุปมา ป้ายประกาศ เล่าเรื่อง และพิธีการต่าง ๆ ซึ่งเน้นให้เห็นถึงความสำคัญในวิสัยทัศน์ของตน สอดคล้องกับ Braun (1991, p. 26 อ้างถึงใน จวีวรรณ ศุภสารัมภ์, 2545, หน้า 17) กล่าวเกี่ยวกับการเผยแพร่วิสัยทัศน์มีความคิดเห็นว่าเมื่อผู้นำสร้างวิสัยทัศน์ขึ้นมาแล้วจำเป็นจะต้องบรรยายอธิบายและทำให้สมาชิกขององค์การได้รับรู้เข้าใจ และมองเห็นความเป็นไปได้ผู้นำเมื่อสร้างวิสัยทัศน์ขึ้นมาแล้วจะเก็บไว้คนเดียวไม่ได้จะต้องเผยแพร่วิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นนั้นคือเปลี่ยนสภาพของวิสัยทัศน์ส่วนตัวให้เป็นวิสัยทัศน์ของส่วนรวม จุดมุ่งหมายของการเผยแพร่วิสัยทัศน์ คือ การทำให้สมาชิกขององค์การยอมรับวิสัยทัศน์เป็นของตน ผู้นำจะต้องมีศิลปะในการอธิบายและโน้มน้าวให้สมาชิกขององค์การเข้าใจและยอมรับวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นผู้นำจะต้องมีอิทธิพลในการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและค่านิยมของสมาชิก

1.3 ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ พบว่า การสร้าง การเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว ในด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ในภาพรวมมีการปฏิบัติเป็นประจำ คือ การเปิดโอกาสให้ราษฎรในหมู่บ้าน/ ตำบล มีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาหมู่บ้านเชื่อว่าความร่วมมือ ร่วมใจ และการทำงานเป็นทีมเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้หมู่บ้าน/ ตำบล ประสบความสำเร็จในการพัฒนาพยายามให้ราษฎรในหมู่บ้าน/ ตำบล ตระหนักถึงความสำคัญในภาระหน้าที่ของตน อาจเป็นเพราะในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว ตามพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พ.ศ. 2457 ซึ่งได้รับการแก้ไขเพิ่มเติมจากพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พ.ศ. 2457 เป็นพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ (ฉบับ 11) พ.ศ. 2551 กำนันและผู้ใหญ่บ้าน มีหน้าที่ปฏิบัติตามภารกิจหรืองานอื่นตามกฎหมายหรือระเบียบแบบแผนของทางราชการ ซึ่งจะไปเกี่ยวข้องกับบทบาทในจัดทำแผนพัฒนาหมู่บ้าน/ ตำบล ในรูปแบบคณะกรรมการหมู่บ้าน/ คณะกรรมการตำบล โดยการทำงานเป็นทีม ในการจัดบุคคลที่มีความรู้ความสามารถลงตาม โครงสร้างในแต่ละด้านของคณะกรรมการหมู่บ้าน/ คณะกรรมการตำบลเป็นการเปิดโอกาสให้ราษฎรในหมู่บ้าน/ ตำบล มีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาหมู่บ้าน/ ตำบล สร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน โดยการกระจายความรับผิดชอบให้แก่ราษฎรในหมู่บ้าน/ ตำบลในรูปแบบคณะกรรมการหมู่บ้าน/ ตำบล โดยการถ่ายทอดความคิดและหล่อหลอมไปสู่แผนงาน/ โครงการ ในการพัฒนาหมู่บ้าน/ ตำบลไว้เป็นลายลักษณ์อักษร ก็คือแผนพัฒนาหมู่บ้าน/ ตำบล ย่อมทำให้การดำเนินการตามวิสัยทัศน์บรรลุผล ซึ่งสอดคล้องกับ Beare et al. (1989, p. 100 อ้างถึงใน จิตรลดา บุญพวงสัมฤทธิ์, 2545, หน้า 20)

ได้แสดงความคิดเห็นว่าการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่ได้ผลดีนั้นต้องมีการหล่อหลอมวิสัยทัศน์นั้นลงไปในโครงสร้างนโยบายเป้าหมายแผนงานและกิจวัตรประจำวันขององค์กร ในขณะที่ Locke et al. (1991, pp. 63-99 อ้างถึงใน อรวรรณ กิตติกุลสวัสดิ์, 2551, หน้า 18) ได้เสนอแนวทางในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ให้บรรลุผล คือ การจัดโครงสร้างขององค์กรให้พร้อมที่จะรับการนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ การคัดเลือกบุคคลให้ทำงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถสร้างทีมงานที่ดีให้สมาชิกได้ร่วมมือและช่วยเหลือซึ่งกันและกันอันจะทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นและสอดคล้อง Braun (1991, p. 26 อ้างถึงใน ฉวีวรรณ สุขสารัมภ์, 2545, หน้า 18) กล่าวว่า การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์หรือการนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติของผู้นำเป็นการนำวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติจริง โดยความร่วมมือทุ่มเทกำลังกาย ความคิดและความพยายามของสมาชิกภายในองค์กรเพื่อให้วิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นนั้นดำเนินเป็นผลสำเร็จ นั่นคือ การรวมพลังเพื่อบรรลุสภาพการณ์ในอนาคตที่ปรารถนา ซึ่งเป็นการปรับปรุงการให้คำหรือให้มีความเป็นเลิศ

2. เปรียบเทียบการสร้าง การเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว จำแนกตามเพศ ตำแหน่ง อายุ ระดับการศึกษาและประสบการณ์ ซึ่งสามารถนำผลการวิจัยมาอภิปรายได้ดังนี้

2.1 เพศของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว ที่มีเพศต่างกัน ในภาพรวมของการสร้าง การเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ มีการปฏิบัติเป็นประจำ ไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของอรวรรณ กิตติกุลสวัสดิ์ (2551) ทำวิจัยเรื่อง วิสัยทัศน์กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอพานทอง จังหวัดชลบุรี พบว่า เพศไม่มีผลต่อการสร้าง การเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของปริญญา โทธิศักดิ์ (2554) ทำวิจัยเรื่อง วิสัยทัศน์กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม พบว่า เพศ ไม่มีผลต่อวิสัยทัศน์ 3 ด้าน คือ การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ อาจจะเป็นเพราะประเทศไทยมีการปกครองในระบบประชาธิปไตยที่ให้สิทธิเสรีภาพ ความเสมอภาคระหว่างผู้ชายและผู้หญิงเท่าเทียมกัน จึงมีความเป็นอิสระเสรีในการสร้างแนวคิดทางการสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ประกอบกับกำนัน ผู้ใหญ่บ้านที่ได้รับเลือกจากราษฎรในหมู่บ้าน/ ตำบล ตามพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พ.ศ. 2457 คุณสมบัติจะต้องมีภูมิลำเนาหรือถิ่นที่อยู่เป็นประจำ และมีชื่อในทะเบียนบ้านตามกฎหมายว่าด้วยการทะเบียนราษฎรในหมู่บ้าน/ ตำบลนั้น ติดต่อกันมาแล้วไม่น้อยกว่าสองปีจนถึงวันเลือก ดังนั้นกำนัน ผู้ใหญ่บ้านไม่ว่าจะเพศชายหรือเพศหญิงย่อมมีความเข้าใจในวัฒนธรรม ประเพณี ค่านิยม และคุ้นเคยกับสภาพท้องที่รู้ความต้องการและปัญหาในท้องที่ได้เป็นอย่างดี

2.2 ตำแหน่งของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว ที่มีตำแหน่ง

ต่างกัน ในภาพรวมของการสร้าง การเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ มีการปฏิบัติเป็นประจำ ไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของชัยยุทธ ภูสันต์ (2550) ทำวิจัยเรื่อง วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสำนักงานคณะกรรมการกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ พบว่า การเปรียบเทียบวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสำนักงานคณะกรรมการกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ จำแนกสถานภาพตามระดับของผู้บริหาร ไม่แตกต่างกัน อาจเป็นเพราะบุคคลที่อยู่ในตำแหน่งผู้ใหญ่บ้านซึ่งเดิมเป็นผู้มีความเข้าใจในวัฒนธรรม ประเพณี ค่านิยมและคุ้นเคยกับสภาพท้องที่รู้ความต้องการและปัญหาในท้องที่ได้เป็นอย่างดีอยู่แล้ว เมื่อได้รับเลือกให้ดำรงตำแหน่งกำนัน ซึ่งถือว่าเป็นผู้นำที่มีการบริหารสูงขึ้น เพราะเป็นหัวหน้าของผู้ใหญ่บ้านทุกหมู่บ้านในตำบล ย่อมต้องมีการศึกษาทำความเข้าใจกับสภาพพื้นที่ ปัญหา ความต้องการภาพรวมทั้งตำบลและถึงแม้จะมีตำแหน่งสูงขึ้น แต่ก็ยังมีสถานภาพสวมหมวกอีกใบในฐานะผู้ใหญ่บ้านในหมู่บ้านของตนเองด้วย ซึ่งขัดแย้งกับผลการวิจัยของเอกฉันท โชติฉันท (2550) ทำวิจัยเรื่อง การศึกษาเปรียบเทียบวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามทัศนคติของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดนครราชสีมา พบว่า ผลการเปรียบเทียบวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามทัศนคติของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05

2.3 อายุของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว ที่มีอายุต่างกัน ในภาพรวมของการสร้างการเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ มีการปฏิบัติเป็นประจำไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของอรรพรรณ กิตติกุลสวัสดิ์ (2551) ทำวิจัยเรื่อง วิสัยทัศน์กำนันผู้ใหญ่บ้าน อำเภอพานทอง จังหวัดชลบุรี พบว่า อายุไม่มีผลต่อการสร้าง การเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์และสอดคล้องกับผลการวิจัยของปริญญา โทธิสสัย (2554) ทำวิจัยเรื่อง วิสัยทัศน์กำนันผู้ใหญ่บ้าน อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม พบว่าอายุ ไม่มีผลต่อวิสัยทัศน์ 3 ด้าน คือ การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ อาจจะเป็นเพราะกำนัน ผู้ใหญ่บ้านเป็นคนในท้องที่นั้น มีความรักความผูกพันกับท้องที่ของตนรู้ความต้องการและปัญหาของท้องที่เป็นอย่างดีจึงทำให้ไม่ว่าจะมีอายุน้อยหรือมากก็มีความคิดเห็นไปในแนวทางคล้ายกัน ประกอบกับต้องเป็นหัวหน้าของราษฎร ซึ่งเป็นผู้นำจึงย่อมได้รับความเคารพและความศรัทธาจากราษฎรในพื้นที่ให้ความไว้วางใจเลือกเข้ามาเป็นผู้นำจึงมีวาทศิลป์การสื่อสารที่สามารถทำให้ราษฎรมีความคิดเห็นคล้อยตามและเต็มใจที่จะปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของตนเอง ซึ่งขัดแย้งกับผลการวิจัยของจิตรลดา บุญพวงสัมฤทธิ์ (2545) ทำวิจัยเรื่อง วิสัยทัศน์ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดปทุมธานี พบว่า การเปรียบเทียบวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาจำแนกตามอายุ โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.4 ระดับการศึกษาของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน ในภาพรวมของการสร้าง การเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ มีการปฏิบัติเป็นประจำไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของปริญญา โพรสิทธ์ (2554) ทำวิจัยเรื่อง วิสัยทัศน์กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม พบว่า ระดับการศึกษา ไม่มีผลต่อวิสัยทัศน์ 3 ด้าน คือ การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ อาจจะเป็นตามพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พ.ศ. 2457 ซึ่งได้รับการแก้ไขเพิ่มเติมจากพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พ.ศ. 2457 เป็นพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ (ฉบับ 11) พ.ศ. 2551 กำหนดคุณสมบัติของผู้ที่รับเลือกเป็นผู้ใหญ่บ้านต้องมีพื้นความรู้ไม่ต่ำกว่าการศึกษาภาคบังคับ หรือที่กระทรวงศึกษาธิการเทียบไม่ต่ำกว่าการศึกษา ภาคบังคับวันแต่ในท้องที่ใดไม่อาจเลือกผู้มีพื้นความรู้ดังกล่าวได้ ผู้ว่าราชการจังหวัด โดยอนุมัติรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย อาจประกาศในราชกิจจานุเบกษา ยกเว้นหรือผ่อนผันได้ ซึ่งหมายความว่าถึงแม้กำนัน ผู้ใหญ่บ้านจะมีระดับศึกษาน้อยหรือสูง ก็ไม่ได้มีผลต่อการสร้าง การเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้านเพราะกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน มีภูมิลำเนาเป็นคนในท้องที่นั้น ย่อมมีความเข้าใจ รู้ความต้องการและปัญหาของท้องที่เป็นอย่างดี ประกอบกับบทบาทของกำนัน ผู้ใหญ่บ้านมีหน้าที่ปฏิบัติตามภารกิจหรืองานอื่นตามกฎหมายหรือระเบียบแบบแผนของทางราชการที่กำนัน ผู้ใหญ่บ้านต้องเข้าประชุมประจำเดือนของที่ทำการปกครองอำเภอทุกเดือนจึงเป็นช่องทางในการพบปะพูดคุยแลกเปลี่ยนข้อมูลแนวความคิดระหว่างกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ในต่างพื้นที่ ประกอบกับสื่ออิเล็กทรอนิกส์ไร้พรมแดน เช่น วิทยุ โทรทัศน์ เป็นต้น ที่เป็นช่องทางข่าวสารสามารถได้แนวคิดวิธีการใหม่ ๆ ที่นำไปปรับใช้ในการพัฒนาหมู่บ้าน/ ตำบลของตนเอง นอกจากนี้กำนัน ผู้ใหญ่บ้านยังมีหน้าที่ที่ต้องจัดประชุมราษฎรอย่างน้อยเดือนละหนึ่งครั้งก็เป็นช่องทางในการสร้างวิสัยทัศน์ เผยแพร่วิสัยทัศน์และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้านที่สามารถถ่ายทอดความคิดและหล่อหลอมไปสู่แผนงาน/ โครงการ ในการพัฒนาหมู่บ้าน/ ตำบลเพราะมีการกระจายความรับผิดชอบ ความไว้วางใจร่วมมือรวมใจ โดยการจัดบุคคลที่มีความรู้ความสามารถลงตามโครงสร้างในแต่ละด้าน ในรูปแบบคณะกรรมการหมู่บ้าน/ คณะกรรมการตำบลเพื่อร่วมกันจัดทำแผนพัฒนาหมู่บ้าน/ ตำบล ซึ่งขัดแย้งกับผลการวิจัยของยรรยง อรรถธิ โภค (2545) ทำวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารและวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดงานการประถมศึกษา จังหวัดสุพรรณบุรี พบว่า ผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีวิสัยทัศน์แตกต่างกัน และผลการวิจัยของวินัย คำประดิษฐ์ (2547) ทำวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดอก เขต 1-2 พบว่า ผู้บริหารที่มีวุฒิทางการศึกษาในการบริหารแตกต่างกันมีวิสัยทัศน์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่

ระดับ .05

2.5 ประสิทธิภาพของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว ที่มี ประสิทธิภาพในการดำรงตำแหน่งต่างกัน ในภาพรวมของการสร้าง การเผยแพร่และการปฏิบัติตาม วิสัยทัศน์ มีการปฏิบัติเป็นประจำ ไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องผลการวิจัยของอรรณ กิตติกุลสวัสดิ์ (2551) ทำวิจัยเรื่อง วิสัยทัศน์กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอพานทอง จังหวัดชลบุรี พบว่าประสิทธิภาพ ไม่มีผลต่อการสร้าง การเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ปริญญา โพรสิทธิ์ (2554) ทำวิจัยเรื่อง วิสัยทัศน์กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอพุทธมณฑล จังหวัด นครปฐม พบว่า ประสิทธิภาพไม่มีผลต่อวิสัยทัศน์ 3 ด้าน คือ การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่ วิสัยทัศน์และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ อาจจะเป็นเพราะกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ส่วนใหญ่เป็นผู้ที่กำเนิดอยู่ในภูมิลำเนาหมู่บ้าน/ ตำบลนั้นมาตั้งแต่ดั้งเดิม ย่อมมีความเข้าใจในวัฒนธรรม ประเพณี ค่านิยมและ ค่านิยมกับสภาพท้องที่รู้ความต้องการและปัญหาในท้องที่ได้เป็นอย่างดีจึงเกิดความรักความผูกพัน กับท้องที่ของตน ประกอบกับสื่ออิเล็กทรอนิกส์ข่าวสารจึงเหมือนเป็นการซึมซับประสบการณ์ อย่างค่อยเป็นค่อยไปและเพิ่มพูนขึ้นเรื่อย ๆ รวมทั้งลักษณะพื้นฐานการเป็นผู้หน้าที่ได้รับเลือกเข้ามา ย่อมมีวาทศิลป์ การสื่อสารที่สามารถสร้างความศรัทธาจากรายการในพื้นที่ให้มีความคิดเห็น คล้อยตามและเต็มใจที่จะปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของตนเอง ดังนั้นเมื่อได้เข้ามาดำรงตำแหน่งกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ไม่ว่าจะมึประสิทธิภาพการทำงานในการดำรงตำแหน่งจะน้อยกว่า 5 ปี หรือตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป ก็มีความคิดเห็นไปในแนวทางคล้ายกัน ซึ่งขัดแย้งกับผลการวิจัยของวินัย คำประดิษฐ์ (2547) ทำวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดอก เขต 1-2 พบว่า ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพในการบริหาร แตกต่างกัันมีวิสัยทัศน์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาการสร้าง การเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. จากผลการศึกษาพบว่าการสร้าง การเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว โดยภาพรวมมีการปฏิบัติเป็นประจำ แต่ด้านการ เผยแพร่วิสัยทัศน์อยู่ในอันดับสุดท้ายที่ทำการปกครองอำเภอวัฒนานครควรมีนโยบายส่งเสริม การเผยแพร่วิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว ไปสู่การปฏิบัติให้ เป็นที่รับรู้เพิ่มขึ้น โดยการเพิ่มงบประมาณและวิธีการประชาสัมพันธ์เป็นกลยุทธ์ในการดำเนินการ

เช่น การตีพิมพ์ประกาศ ใบปลิว วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ ๗ ที่ทำการกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน เป็นต้น

2. ควรมีนโยบายส่งเสริมการให้ความสำคัญต่อทุกกระบวนการตัดสินใจของวิสัยทัศน์

3. ควรมีนโยบายส่งเสริมการเผยแพร่วิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร ไปสู่การปฏิบัติให้เป็นที่รับรู้มากขึ้น

4. จากผลการศึกษาพบว่า การสร้าง การเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์อยู่ในอันดับสูงควรมีนโยบายส่งเสริมการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ให้เป็นรูปธรรม โดยเฉพาะการเน้นบทบาทกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ให้ดำเนินการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์ในรูปแบบของคณะกรรมการหมู่บ้าน/ ตำบล ซึ่งมีลักษณะการทำงานเป็นทีม จัดบุคคลลงตามโครงสร้างที่สามารถถ่ายทอดความคิดและหล่อหลอมไปสู่แผนงาน/ โครงการ ในการพัฒนาหมู่บ้าน/ ตำบลคือการจัดทำแผนพัฒนาหมู่บ้าน/ ตำบล ไว้เป็นลายลักษณ์อักษร ได้อย่างถูกต้อง

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

1. ผลการศึกษา พบว่า กำนัน ผู้ใหญ่บ้านเพศหญิง มีการสร้าง การเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าเพศชาย ดังนั้นที่ทำการปกครองอำเภอวัฒนานครควรประสานหน่วยงานสำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอวัฒนานครเพื่อกำหนดหลักสูตรการพัฒนาศักยภาพ โดยการฝึกอบรมการสร้าง การเผยแพร่ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ในทุกเพศทุกตำแหน่งและทุกช่วงอายุ โดยเฉพาะด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ที่ต้องเน้นสอนศิลปะการสื่อสารให้มากขึ้น สร้างการมีส่วนร่วมแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นเพื่อให้ราษฎรได้รับทราบยอมรับและคล้อยตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ไปสู่การปฏิบัติ

2. จากผลการศึกษาพบว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว โดยภาพรวมมีการปฏิบัติเป็นประจำ แต่อยู่ในอันดับสุดท้าย ดังนั้นเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายส่งเสริมการเผยแพร่วิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว ไปสู่การปฏิบัติ ควรจัดทำโครงการประชาสัมพันธ์บทบาทกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว ทางเสียงตามสาย เน้นใช้สื่อหลากหลายประเภท เช่น เอกสาร วิทยุชุมชน หอกระจายข่าว ป้ายประชาสัมพันธ์ในการเผยแพร่วิสัยทัศน์ไปสู่ราษฎรในหมู่บ้าน/ ตำบลได้รับทราบอย่างทั่วถึง

3. ควรจัดทำโครงการต้นแบบวิสัยทัศน์หมู่บ้าน/ ตำบล “หนึ่งหมู่บ้าน หนึ่งตำบล หนึ่งวิสัยทัศน์” ในรูปของการจัดประกวดแข่งขันให้รางวัลกับกำนัน ผู้ใหญ่บ้านตามวิสัยทัศน์ที่ดีเด่น เพื่อเป็นการสนับสนุนด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์เพราะผลการศึกษาด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว อยู่ในอันดับสูง

4. ที่ทำการปกครองอำเภอวัฒนานครควรจัดทำโครงการวิสัยทัศน์ยืม เคลื่อนที่ โดยการประเมิลผลการสร้าง การเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร ในพื้นที่หมู่บ้าน/ ตำบล ในการจัดตั้งคณะกรรมการชุดปฏิบัติประจำตำบลโดยมีปลัดอำเภอผู้ประสานงานประจำตำบล เป็นหัวหน้าคณะกรรมการเพื่อติดตามประเมินผลกำนัน ผู้ใหญ่บ้านให้มีความกระตือรือร้นและเป็นพี่เลี้ยงให้กับกำนัน ผู้ใหญ่บ้านสามารถสร้างเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของตนเองได้

5. ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ควรให้กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน จัดทำบันทึกรายงานการประชุมของคณะกรรมการหมู่บ้าน/ ตำบล ในแต่ละเดือน หลังจากได้มีการประชุมพบปะพูดคุยกับราษฎรในหมู่บ้าน/ ตำบลแล้ว

ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

1. ควรมีการศึกษาการสร้าง การเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้านอำเภออื่น ๆ ในจังหวัดสระแก้ว นำมาเปรียบเทียบเพื่อพัฒนากำนัน ผู้ใหญ่บ้านในจังหวัดสระแก้ว ให้มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลยิ่งขึ้น

2. ควรมีการศึกษาการสร้าง การเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้านในจังหวัดอื่น ๆ ด้วย

3. การสร้าง การเผยแพร่และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน เป็นการวิจัยเชิงปริมาณอาจมีข้อจำกัดในบางเรื่อง ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพ หรือทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพควบคู่กันไป เพื่อให้งานวิจัยสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

บรรณานุกรม

- กรมการปกครอง. (2555). คู่มือการปฏิบัติงาน สำหรับกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน. กรุงเทพฯ: อาสารักษาดินแดน.
- กรมบัญชีกลาง. (2555). สรุปภาวะเศรษฐกิจภูมิภาค ไตรมาสที่ 1 และแนวโน้มปี 2554. เข้าถึงได้จาก <http://cfowork.cgd.go.th/wps/wcm/connect/CFOWORK/CFOWORK/News/ACTSNews/photo+news+inter>
- กฤษณี มหาวิทยาลัย. (2546). แนวคิดการบริหารแบบ *Balanced scorecard*. เข้าถึงได้จาก <http://www.geocities.com/vichakarn2002/scorcard.doc/>
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2541). มองฝันวันข้างหน้า วิสัยทัศน์ประเทศไทย ปี 2540. กรุงเทพฯ: ชันเดย์มีเดีย.
- ความหมายของวิสัยทัศน์. (2555). เข้าถึงได้จาก http://School.obec.go.th/sup_br3/e_4.htm
- แคทรียา หน่อมอ๊ก. (2547). วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในอำเภอเมืองน่าน. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- จิตรลดา บุญพวงสัมฤทธิ์. (2545). วิสัยทัศน์ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดปทุมธานี. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- ฉวีวรรณ สุกสารัมภ์. (2545). วิสัยทัศน์ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดมหาสารคาม. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ชลาลัย นิมิบุตร. (2550). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร. คุษฎิณีพนธ์ศึกษาศาสตรคุษฎิณีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ชัยยุทธ ภูสันต์. (2550). วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสำนักงานคณะกรรมการกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒนา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- ชูชาติ ประสูตร์แสงจันทร์. (2544). องค์ประกอบของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.

- ณัฐนันท์ สุภัทรชัยวงศ์. (2554). *การจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจเครื่องเขียนในจังหวัดยะลา*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2552). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: วี พรีน (1991).
- ณัฐกิตติ์ นาคแดง. (2551). *การศึกษาระดับวิสัยทัศน์ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช.
- ทศพร ศิริสัมพันธ์. (2543). *การบริหารผลการดำเนินงาน (Performance manegemeant) รวมบทความวิชาการ 100 ปี รัฐประศาสนศาสตร์ไทย ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*. เข้าถึงได้จาก <http://www.sri3.obec.go.th/home/0002.php?name=news3&file/>
- ทิตยา สุวรรณะชญ. (2543). *ความหมายวิสัยทัศน์*. เข้าถึงได้จาก <http://www.arit.dusit.ac.th/km/>
- ทิพาวิดี เมฆสวรรค์. (2543). *การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ สถาบันมาตรฐานสากลภาครัฐแห่งประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน*. เข้าถึงได้จาก <http://www.sri3.obec.go.th/home/0002.php?name=news3&file/>
- ที่ทำการปกครองอำเภอพัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว. (2555). *บรรยายสรุปอำเภอพัฒนานคร*. สระแก้ว: ที่ทำการปกครองอำเภอพัฒนานคร.
- ที่ทำการปกครองอำเภอพัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว. (2556). *แผนพัฒนาอำเภอพัฒนานคร*. สระแก้ว: ที่ทำการปกครองอำเภอพัฒนานคร.
- นิธิรัช กิตติวิสาร. (2546). *วิสัยทัศน์การพัฒนาสำนักงานการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรมเขตพื้นที่นำร่องปฏิรูปการศึกษาของผู้บริหารในโครงการนำร่องปฏิรูปการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา*. นครปฐม: สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา.
- ปริญญา โปธิสัตย์. (2554). *วิสัยทัศน์กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม*. นครปฐม: โรงเรียนผู้บริหารระดับสูง.
- ปรีชา หงส์ไกรเลิศ. (2554). *การวางแผนกลยุทธ์*. เข้าถึงได้จาก: [http:// www.stabudamrong.go.th/jouma115/153.doc/](http://www.stabudamrong.go.th/jouma115/153.doc/)
- พสุ เฉชะรินทร์, ณัฐรุฬี ณ วิทยนันท์ และชัญฉลีย์ จิระเกียรติ (2549). *Strategy map: แผนที่ยุทธศาสตร์ โครงการพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ สำนักงาน ก.พ.ร. กรุงเทพฯ: กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.*

- พิบูล ทีปะपाल. (2551). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: อมรการพิมพ์.
- มารศรี สุธาณี. (2540). *ปัจจัยที่สัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาสังกัด กรุงเทพมหานคร. คุุณิพนธ์การศึกษาคุุณิบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารและการจัดการการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.*
- ยรรยง อรรถโกค. (2545). *ทักษะการบริหารและวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.*
- เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฎ์, ศิรินทร ภูจินดา, นันท์นภัส จินานุรักษ์ และพิมพ์ชนก พ่วงกระแสร. (2553). *การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic management) (พิมพ์ครั้งที่ 2).* กรุงเทพฯ: ถังทรัพย์.
- วินัย คำประดิษฐ์. (2547). *ความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดาก เขต 1-2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตร มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.*
- วีรุธ มาณะศิริานนท์. (2541). *การพัฒนาวิสัยทัศน์ผู้นำ (พิมพ์ครั้งที่ 2).* กรุงเทพฯ: เอ็กเซอร์เน็ท.
- วีระยุทธ ชาตกาญจน์. (2547). *การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์. เข้าถึงได้จาก <http://isc.ru.ac.th/data/ED0003477.doc>*
- วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. (2538). *วิสัยทัศน์กับการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. วารสารข้าราชการ, 40, 15-16.*
- สมชาย ภคภาสววิวัฒน์. (2553). *การคิดเชิงกลยุทธ์. เข้าถึงได้จาก http://www.iamstrategy.com/1_info/136busi.html*
- สมพงษ์ สุวรรณจิตกุล. (2547). *แผนที่ยุทธศาสตร์ (พิมพ์ครั้งที่ 2).* กรุงเทพฯ: แมเนเจอร์ มีเดีย กรุ๊ป.
- สำนักงานจังหวัดสระแก้ว. (2556). *แผนพัฒนาจังหวัดสระแก้ว. สระแก้ว: สำนักงานจังหวัดสระแก้ว.*
- สุทัศน์ สิงหนเสนีย์. (2542). *วิสัยทัศน์ทางการเมืองของชนชั้นนำ ข้าราชการเกี่ยวกับการก้าวเข้าสู่ ภาพลักษณ์ของรัฐบาลธรรมรัฐภายใต้กลไกและกติกากการเลือกตั้งตามรัฐธรรมนูญ ฉบับปฏิรูปการเมือง พุทธศักราช 2542. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชา พัฒนาสังคม, คณะพัฒนาสังคม, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.*
- สุธน หล้าบ้าน โพน. (2548). *การดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาขอนแก่น เขต 5. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.*

- สุพานี สถัญญ์วานิช. (2553). *การบริหารเชิงกลยุทธ์* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2538). *การศึกษากับงานอาชีพ: ผลกระทบจากการจัดการศึกษาด้านอาชีพ*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- อภัย สบายใจ. (2543). *การศึกษาวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัด สำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชา การบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.*
- อรวรรณ กิตติกุลสวัสดิ์. (2551). *วิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอพานทอง จังหวัดชลบุรี. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารงานท้องถิ่น, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- เอกฉันท์ โชติฉันท. (2550). *การศึกษาเปรียบเทียบวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดนครราชสีมา. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.*
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The balanced scorecard: Translating strategy to action*. Boston: The President and Fellows of Harvard College.

ภาคผนวก

แบบสอบถามงานวิจัย
เรื่องการสร้าง การเผยแพร่ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน
อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

1. การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการสร้าง การเผยแพร่ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว
2. การตอบแบบสอบถามของท่านมีคุณค่ายิ่งต่อการศึกษาค้นคว้าแบบอิสระจึงขอความกรุณาตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริงและครบทุกข้อซึ่งการตอบแบบสอบถามครั้งนี้จะไม่มีผลกระทบต่อผู้ตอบแต่อย่างใด

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง ตามความเป็นจริง

1. เพศ

เพศชาย

เพศหญิง

2. ตำแหน่ง

กำนัน

ผู้ใหญ่บ้าน

3. อายุ

อายุ 25-35 ปี

อายุ 36-45 ปี

อายุ 46-55 ปี

อายุ 56 ปีขึ้นไป

4. ระดับการศึกษา

ประถมศึกษาหรือต่ำกว่า

มัธยมศึกษาตอนต้น

มัธยมศึกษาตอนปลาย

อนุปริญญา หรือเทียบเท่า

ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า

สูงกว่าปริญญาตรี

5. ประสบการณ์

น้อยกว่า 5 ปี

ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์
 แนวทางการปฏิบัติหรือความรู้สึกนึกคิดให้ท่านพิจารณาว่าข้อความใดตรงกับสิ่งที่ท่าน
 ต้องปฏิบัติหรือมีความรู้สึกนึกคิดเช่นนั้นอยู่

โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างท้ายข้อความที่ตรงกับความเป็นจริง โดยมี
 เกณฑ์การพิจารณาดังนี้

หากท่านปฏิบัติเป็นประจำ ให้เขียนเครื่องหมาย ✓ ในช่องเป็นประจำ

หากท่านปฏิบัติค่อนข้างบ่อย ให้เขียนเครื่องหมาย ✓ ในช่องค่อนข้างบ่อย

หากท่านปฏิบัติเป็นบางครั้ง ให้เขียนเครื่องหมาย ✓ ในช่องบางครั้ง

หากท่านไม่เคยปฏิบัติ ให้เขียนเครื่องหมาย ✓ ในช่องไม่เคย

ข้อความ	ระดับปฏิบัติ			
	ไม่เคย	บางครั้ง	ค่อนข้างบ่อย	เป็นประจำ
ด้านการสร้างวิสัยทัศน์				
1. ท่านอ่านหนังสือ หรือวารสารต่าง ๆ เพื่อที่จะทราบแนวคิดและกลยุทธ์ในการ พัฒนาหมู่บ้าน/ ตำบล				
2. ท่านมีภาพหรือรูปแบบในอนาคตของ หมู่บ้าน/ ตำบลอยู่ในใจแล้วว่าหมู่บ้านของ เราควรจะเป็นอย่างไร				
3. ท่านมีภาพที่ชัดเจนอยู่ในใจแล้วว่า หมู่บ้าน/ ตำบลที่ดีควรเป็นอย่างไร				
4. ท่านรู้สึกตื่นเต้น ยินดี เมื่อได้รับทราบ แนวความคิดใหม่ ๆ ที่สามารถนำไปใช้เป็น แนวทางในการพัฒนาหมู่บ้าน/ ตำบลได้				
5. ท่านมักคิดใคร่ครวญอยู่เสมอว่าใน อนาคตนั้นหมู่บ้าน/ ตำบล ของเราควรจะเป็น เป็นอย่างไร และเราจะไปถึงจุดนั้นได้ อย่างไร				

ข้อความ	ระดับปฏิบัติ			
	ไม่เคย	บางครั้ง	ค่อนข้างบ่อย	เป็นประจำ
6. ท่านมีความเข้าใจวัฒนธรรม เข้าใจความต้องการและค่านิยมของราษฎรในหมู่บ้าน/ ตำบล				
7. ท่านฝันถึงความสำเร็จของหมู่บ้าน/ ตำบล แห่งนี้				
8. ท่านสนใจที่จะศึกษาวิธีการที่หมู่บ้าน/ ตำบลอื่นประสบความสำเร็จ				
9. ท่านรับฟังความคิดเห็นจากราษฎรในหมู่บ้าน/ ตำบลที่มีต่อการพัฒนาหมู่บ้าน				
10. ท่านรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับหมู่บ้าน/ ตำบล ไว้อย่างเป็นระบบเพื่อนำไปกำหนดแนวทางการพัฒนาหมู่บ้าน/ ตำบล				
11. ท่านกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาหมู่บ้าน/ ตำบลให้สอดคล้องกับความรู้ความสามารถ ความพร้อมของราษฎรในหมู่บ้าน/ ตำบล				
ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ 12. ท่านชอบแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับราษฎรในหมู่บ้าน/ ตำบล เพื่อที่จะทำให้หมู่บ้าน/ ตำบลของเรามีลักษณะเด่นหรือแตกต่างไปจากหมู่บ้านอื่น				
13. ท่านแสดงให้ราษฎรในหมู่บ้าน/ ตำบลทราบอยู่เสมอว่าต้องการจะให้หมู่บ้าน/ ตำบลของเราเป็นอย่างไรในอนาคต				

ข้อความ	ระดับปฏิบัติ			
	ไม่เคย	บางครั้ง	ค่อนข้างบ่อย	เป็นประจำ
14. ท่านมักใช้การประชุมราษฎรในหมู่บ้าน/ ตำบล หรือการพบปะกับราษฎรในหมู่บ้าน/ ตำบลเพื่อร่วมกันพิจารณาถึงอนาคตของหมู่บ้าน/ ตำบล ของเราเสมอ				
15. ท่านพูดคุยเกี่ยวกับรูปแบบของหมู่บ้าน/ ตำบล ของเราในอนาคตที่อยากให้เป็นที่รู้จักกับราษฎรในหมู่บ้าน/ ตำบล รับรู้				
16. ท่านใช้การอุปมา อุปไมยและการเปรียบเทียบให้ราษฎรในหมู่บ้าน/ ตำบล เห็นว่ารูปแบบในอนาคตของหมู่บ้าน/ ตำบล เป็นสิ่งที่เป็นไปได้				
17. ท่านชอบที่จะพูดถึงความสำเร็จหมู่บ้าน/ ตำบลให้ราษฎรในหมู่บ้าน/ ตำบล รับทราบ				
18. ท่านชอบที่จะพูดถึงความตื่นเต้น และมีความสุข เมื่อพูดถึงอนาคตของหมู่บ้าน/ ตำบล ของเรา				
19. ท่านมองโลกในแง่ดี และมั่นใจมาก เมื่อพูดถึงราษฎรในหมู่บ้าน/ ตำบล ถึงเรื่องที่จะทำให้หมู่บ้าน/ ตำบล ของเราดีขึ้นกว่าเดิม				
20. ท่านใช้วิธีการหลายอย่างเพื่อให้ราษฎรในหมู่บ้าน/ ตำบล เข้าใจเป้าหมายของการพัฒนาหมู่บ้าน/ ตำบล อย่างชัดเจน				

ข้อความ	ระดับปฏิบัติ			
	ไม่เคย	บางครั้ง	ค่อนข้างบ่อย	เป็นประจำ
ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์				
21. ท่านพยายามถ่ายทอดวิสัยทัศน์ผ่านยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติจริง				
22. ท่านพยายามกระจายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบไปให้แก่ราษฎรในหมู่บ้าน/ตำบล ตามเหมาะสม				
23. ท่านเชื่อว่าความร่วมมือ ร่วมใจ และการทำงานเป็นทีมเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้หมู่บ้าน/ตำบล ของเราประสบความสำเร็จในการพัฒนา				
24. ท่านพยายามให้ราษฎรในหมู่บ้าน/ตำบล ได้คิดและทดลองทำสิ่งใหม่ ๆ อยู่เป็นประจำ				
25. ท่านมุ่งเน้นการทำงานในสิ่งที่เป็นไปได้มากกว่าสิ่งที่เป็นไปได้ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหมู่บ้าน/ตำบล				
26. ท่านกระตุ้นให้ราษฎรในหมู่บ้าน/ตำบล มีความตื่นตัวและกระตือรือร้นในการทำงานด้วยวิธีการใหม่ ๆ อยู่เสมอ				
27. ท่านพยายามส่งเสริมให้ราษฎรในหมู่บ้าน/ตำบล มีความเชื่อถือซึ่งกันและกัน				
28. ท่านกระจายความรับผิดชอบให้แก่ราษฎรในหมู่บ้าน/ตำบล ด้วยความเชื่อถือและไว้วางใจ				
29. ท่านสนับสนุนให้ราษฎรในหมู่บ้าน/ตำบล มองเห็นการณ์ไกล และให้การยกย่องการกระทำนั้น ๆ				

ข้อความ	ระดับปฏิบัติ			
	ไม่เคย	บางครั้ง	ค่อนข้างบ่อย	เป็นประจำ
30. ท่านเปิดโอกาสให้ราษฎรในหมู่บ้าน/ ตำบล มีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนา หมู่บ้าน				
31. ท่านพยายามให้ราษฎรในหมู่บ้าน/ ตำบล ตระหนักถึงความสำคัญใน ภาระหน้าที่ของตน				
32. ท่านพยายามให้ราษฎรในหมู่บ้าน/ ตำบล มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน				
33. ท่านลำดับความคิดเกี่ยวกับการพัฒนา หมู่บ้าน/ ตำบล ไว้เป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อเป็นแนวทางทางในการวางแผนพัฒนา หมู่บ้าน/ ตำบล ของเรา				
34. ท่านมีการถ่ายทอดความคิดและหล่อ หลอมไปสู่แผนงาน/ โครงการ ในการ พัฒนาหมู่บ้าน/ ตำบล				