

## ผลของการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ต่อการรับรู้และ การนำแผนปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ไปปฏิบัติของพนักงานสายสนับสนุน

วิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล

### Supporting Staff's Participation in MUIC Strategy Preparation Regarding Their Acknowledgement and Implementation

กวิน ปลาอ่อน

Kawin Pla-on

#### บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลของการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ต่อการรับรู้และการนำแผนปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ไปปฏิบัติของพนักงานสายสนับสนุน ประชากรของการวิจัย ได้แก่ พนักงานสายสนับสนุนของวิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล จำนวน 131 คน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS โดยใช้ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่า Independent – Samples T Test ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One - Way ANOVA) และค่าสหสัมพันธ์ (Correlation Analysis) ผลการวิจัยพบว่า ประชากรส่วนใหญ่มีความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ ในระดับปานกลาง (ร้อยละ 60.00) รูปแบบความรู้ความเข้าใจที่ประชากรส่วนใหญ่ได้รับเกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ คือ การประชุม อบรม สัมมนา (ร้อยละ 36.60) มีการศึกษาแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยและวิทยาลัยฯ แผนปฏิบัติงานของหน่วยงาน และคู่มือการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ ก่อนลงมือจัดทำแผนปฏิบัติการฯ เป็นบางครั้ง (ร้อยละ 47.50) และระบุว่าผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ ทุกครั้งที่มีการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ (ร้อยละ 38.60) จากการวิเคราะห์การมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ การรับรู้แผนปฏิบัติการฯ และการนำแผนปฏิบัติการฯ ไปปฏิบัติ พบว่า พนักงานสายสนับสนุนมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.83$ ) มีการรับรู้แผนปฏิบัติการฯ ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 4.03$ ) และมีส่วนร่วมในการนำแผนปฏิบัติการฯ ไปปฏิบัติในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.67$ ) การวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ การรับรู้ และการนำแผนปฏิบัติการฯ ไปปฏิบัติ พบว่า พนักงานสายสนับสนุนที่มีเพศ ส่วนงานที่สังกัด และระยะเวลาการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ

ตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผน งานแผน วิจัยและพัฒนา สำนักงานคณบดี วิทยาลัยนานาชาติ

E-mail: kawin.pla@mahidol.ac.th

การรับรู้แผนปฏิบัติการ และการนำแผนปฏิบัติการ ไปปฏิบัติแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 การมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการ กับการรับรู้แผนปฏิบัติการ และการมีส่วนร่วมในการนำแผนปฏิบัติการ ไปปฏิบัติของพนักงานสายสนับสนุนมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และการรับรู้แผนปฏิบัติการ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการมีส่วนร่วมในการนำแผนปฏิบัติการ ไปปฏิบัติอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

**คำสำคัญ:** การมีส่วนร่วม การรับรู้ แผนปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์

### Abstract

The objectives of this research were to investigate the supporting staff participation in MUIC strategy preparation regarding their acknowledgement and implementation. The population of the study included 131 members of MUIC supporting staff. Questionnaires were used for collecting data. The data then was analyzed by SPSS program using the frequency, percentage, mean, standard deviation, Independent-Sample T Test, One-way ANOVA, and Correlation Analysis. The result revealed that most of respondents recognized MUIC strategy preparation at moderate level (60.00%). 36.60% of them recognized strategy from meeting, training, and seminar. 47.50% sometimes studied MU/ MUIC strategy, strategic plan and/or handbook, and 38.60% were supervised by their chief on strategy preparation. In conclusion, supporting staff participated in the strategic preparation at moderate level ( $\bar{X}$ =3.83), acknowledged the strategy at moderate level ( $\bar{X}$ =4.03), and implemented the strategy at moderate level ( $\bar{X}$ =3.67%). Comparative analysis of differences in supporting staff gender, affiliated department and work experience towards participation in strategy preparation, acknowledgement, and implementation was statistically significant at the 0.05 level. Correlation Analysis of supporting staff participation towards strategy acknowledgement and implementation presented a significantly positive correlation at the 0.01 level. Moreover, their acknowledgement towards strategy implementation also demonstrated a significantly positive correlation at the 0.01 level.

**Keywords:** participation, acknowledgement, implementation, strategy, preparation

## หลักการและเหตุผล

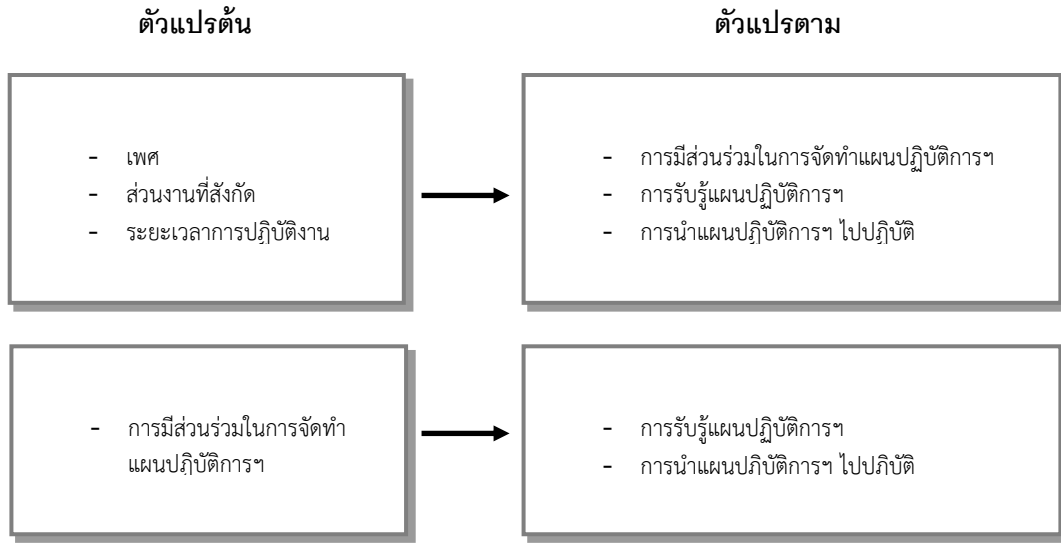
ในการดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของวิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล จะมีการดำเนินการตามขั้นตอนต่างๆ คือ 1) วิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน โอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก (SWOT) นำข้อมูลทั้งหมดมาวิเคราะห์ในรูปแบบความสัมพันธ์แบบแมทริกซ์โดยผู้บริหาร อาจารย์ หัวหน้างาน หัวหน้าหน่วย และพนักงาน 2) ทบทวนเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ คำแถลงพันธกิจ ค่านิยม ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ กลยุทธ์และเป้าหมายโดยผู้บริหารและประธานกลุ่มสาขาวิชา 3) กำหนดแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาว แต่ละแผนมีวัตถุประสงค์ ตัวชี้วัด กรอบเวลา ผู้รับผิดชอบ และการวัดผลที่ชัดเจนดำเนินการโดยผู้บริหาร หัวหน้างาน หัวหน้าหน่วย และพนักงาน 4) ทบทวนแผนปฏิบัติการเพื่อเสนอเข้าที่ประชุมผู้บริหารซึ่งดำเนินการโดยผู้บริหาร หัวหน้างาน หัวหน้าหน่วย และตัวแทนพนักงานแต่ละฝ่าย ร่วมกับงานแผนและพัฒนาคุณภาพ 5) พิจารณาและอนุมัติใช้โดยผู้บริหารและคณะกรรมการวิทยาลัยฯ ตามลำดับ 6) ประกาศใช้และสื่อสารให้อาจารย์ พนักงาน นักศึกษาและลูกค้ากลุ่มต่างๆ ผู้มีส่วนได้เสีย คู่ความร่วมมือ และบุคคลทั่วไปรับทราบด้วยสื่อต่างๆ และ 7) ติดตามแผนปฏิบัติการประจำปี วัดและประเมินความก้าวหน้าของแผนงานนั้นๆ และการป้อนข้อมูลย้อนกลับโดยงานแผนและพัฒนาคุณภาพเป็นผู้ดำเนินการ จะเห็นได้ว่ากระบวนการจัดทำแผน

ยุทธศาสตร์ของวิทยาลัยฯ ได้เปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนของวิทยาลัยฯ ทั้งผู้บริหารระดับสูง อาจารย์จากกลุ่มสาขาวิชา และพนักงานสายสนับสนุนจากหน่วยงานต่างๆ เข้ามามีส่วนร่วม แต่ทั้งนี้ในการดำเนินการจริงยังพบว่า มีพนักงานสายสนับสนุนเพียงบางส่วนเท่านั้นที่มีส่วนร่วมในกระบวนการดังกล่าว ผู้วิจัยจึงเกิดข้อสงสัยว่า หากพนักงานสายสนับสนุนไม่ได้มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์จะส่งผลให้พนักงานสายสนับสนุนขาดการรับรู้แผนปฏิบัติการฯ และไม่มีส่วนร่วมในการนำแผนปฏิบัติการฯ ไปปฏิบัติหรือไม่ ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาการมีส่วนร่วมของบุคลากรสายสนับสนุนในการจัดทำแผนปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ในปี 2558 - 2562 ที่มีผลต่อการรับรู้แผนปฏิบัติการฯ และการนำแผนปฏิบัติการฯ ไปปฏิบัติ เพื่อจะใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาการดำเนินการด้านการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ ในครั้งต่อไป

## วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ การรับรู้และการนำแผนปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ไปปฏิบัติ
2. เพื่อศึกษาผลของการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ต่อการรับรู้และการนำแผนปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ไปปฏิบัติของพนักงานสายสนับสนุน

### กรอบแนวคิดการวิจัย



### ความหมายและความสำคัญของการมีส่วนร่วมในการวางแผน

ทวีป ศิริรัศมี (2544) ให้ความหมายของการวางแผน คือ กระบวนการดำเนินงานที่องค์กรกำหนดขึ้น เพื่อปฏิบัติการกิจใดๆ ที่กำหนดไว้ให้บรรลุผลในอนาคตอย่างมีประสิทธิภาพหรือเกิดประโยชน์สูงสุด การวางแผนเป็นบทบาทที่สำคัญยิ่งประการหนึ่งของผู้บริหารองค์กรที่แสดงออกถึงวิจรรณญาณ วิสัยทัศน์ (vision) และอัจฉริยภาพแห่งความเป็นผู้นำ การวางแผนเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารองค์กรที่จะนำไปสู่ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของกระบวนการบริหารองค์กร ซึ่งเสนาะกลิ่นงาม (2542) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการวางแผนว่า แผนช่วยให้การทำงานมีระบบ ลดปัญหาการทำงานซ้ำซ้อน ผู้บริหารทราบวัตถุประสงค์ นโยบาย และแนวทางการปฏิบัติเป็นอย่างดี ช่วยให้ผู้ใช้ปฏิบัติสามารถใช้แผนเป็นแนวทางกำกับการปฏิบัติงานของตน การวางแผนที่ดีมีส่วนช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับที่เกี่ยวข้องสามารถติดต่อประสานความร่วมมือในการทำงานอย่างมีระบบ มีประสิทธิภาพและผลงานบรรลุเป้าหมาย

ประชุม รอดประเสริฐ (2539) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมในการวางแผน หมายถึง การมีส่วนร่วมของบุคคลทุกฝ่ายในองค์กร โดยใช้ความรู้ความสามารถ ความคิดเห็นและการกระทำเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลขององค์กร ในขณะที่ ชูชาติ พวงสมจิตร (2540) ให้ความสำคัญของการมีส่วนร่วมที่กระบวนการตัดสินใจของกลุ่มบุคคลเป็นหลัก การมีส่วนร่วมในการวางแผนการก่อให้เกิดประโยชน์หลายประการ ดังตัวอย่างที่ เสนาะ ดิยาว (2543) กล่าวไว้คือ ช่วยให้งานประสบความสำเร็จโดยการทำงานเป็นกลุ่มที่สามารถระดมทักษะและความรู้ความสามารถของคนที่หลากหลายมารวมกัน แม้มีความคิดเห็นแตกต่างกันก็สามารถหาวิธีร่วมกันในการตัดสินใจจนได้การตัดสินใจที่มีคุณภาพสูงสุด สามารถควบคุมพฤติกรรมของแต่ละบุคคลให้อยู่ในแนวเดียวกัน ก่อให้เกิดความผูกพันต่อภารกิจขององค์กร สร้างความเชื่อและค่านิยมร่วมกัน สมาชิกได้เรียนรู้เกี่ยวกับองค์กรและสภาพแวดล้อมขององค์กรได้ดีขึ้นซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการทำงานและการปรับตัวของคนในกลุ่ม รู้จักตนเองโดยการเรียนรู้จากข้อมูลสะท้อนกลับจากสมาชิกคนอื่นด้านเทคนิคและทักษะ

ใหม่ๆ ในการทำงานเป็นการพัฒนาตนเองให้มีความก้าวหน้าในการทำงาน เกิดการช่วยเหลือในการทำงาน หรือการแก้ปัญหา ซึ่งทั้งหมดนี้จะส่งผลให้ งานเสร็จทันเวลา และประหยัดทรัพยากร

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วรรณพันธ์ อ่อนแ่ม (2558) ศึกษาการรับรู้แผนยุทธศาสตร์วิทยาลัยนานาชาติ ของพนักงานระดับปฏิบัติการ วิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล พบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการมากกว่าร้อยละ 60 รับรู้แผนยุทธศาสตร์ โดยระดับการรับรู้วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ยุทธศาสตร์ วิทยาลัยฯ อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนระดับการรับรู้ข้อตกลงการปฏิบัติงานของส่วนงานอยู่ในระดับน้อย ระดับการรับรู้โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.84 สาเหตุของการไม่รับรู้เกิดจากพนักงานระดับปฏิบัติการไม่ได้รับการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์จากผู้บังคับบัญชาทำให้ไม่ทราบรายละเอียดของแต่ละยุทธศาสตร์

### วิธีการศึกษา

#### ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานสายสนับสนุนของวิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล (ไม่รวมพนักงานของศูนย์ปฏิบัติการโรงแรมศาลายา พาวิลเลียน) สัญชาติไทย ระยะเวลาการปฏิบัติงาน 1 ปีขึ้นไป และมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป จำนวน 131 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 30 เมษายน 2559 ซึ่งจำนวนนี้ไม่รวมพนักงานที่ลาคลอดบุตร)

#### ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

**ตัวแปรต้น** ได้แก่ เพศ ส่วนงานที่สังกัด ระยะเวลาการปฏิบัติงาน และการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการ

**ตัวแปรตาม** ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการ การรับรู้แผนปฏิบัติการ และการมีส่วนร่วมในการนำแผนปฏิบัติการ ไปปฏิบัติ **เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย**

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถาม ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ ส่วนงานที่สังกัด ระยะเวลาการปฏิบัติงาน รวมทั้งความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับแผนปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ของวิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบสำรวจรายการ (checklist) เป็นคำถามปลายปิด

ตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับระดับการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการ ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนการเตรียมวางแผนปฏิบัติการ และขั้นตอนการจัดทำแผนปฏิบัติการ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบสำรวจรายการ เป็นคำถามปลายปิด โดยมีตัวเลือก คือ ระดับการมีส่วนร่วมมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด แต่ละข้อมีระดับมาตราส่วนที่เป็นข้อความ โดยกำหนดค่าน้ำหนักตามวิธีของลิเคิร์ท แต่ทั้งนี้ผู้วิจัยได้เพิ่มตัวเลือกอีก 1 ตัวเลือก คือ ไม่เคยมีส่วนร่วมเลย เนื่องจากผู้ตอบแบบสอบถามบางรายอาจไม่มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการ ทำให้ระดับการมีส่วนร่วมในแบบสอบถามเพิ่มเป็น 6 ระดับ ดังแสดงในตารางที่ 1

ตอนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวกับระดับการรับรู้แผนปฏิบัติการ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบสำรวจรายการ เป็นคำถามปลายปิด โดยมีตัวเลือกซึ่งมีลักษณะเช่นเดียวกับตอนที่ 2 คือ ระดับการรับรู้มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด และไม่รับรู้เลย ดังแสดงในตารางที่ 1

ตอนที่ 4 เป็นคำถามเกี่ยวกับระดับการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ

ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบสำรวจรายการ เป็นคำถามปลายเปิด โดยมีตัวเลือกซึ่งมีลักษณะ เช่นเดียวกับตอนที่ 2 คือ ระดับการมีส่วนร่วมมาก

ที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด และไม่เคยมีส่วนร่วมเลย ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ระดับการมีส่วนร่วมและค่าน้ำหนักของตัวเลือก

ระดับการมีส่วนร่วม / การรับรู้	ค่าน้ำหนักของตัวเลือก
มีส่วนร่วม / มีการรับรู้มากที่สุด	6
มีส่วนร่วม / มีการรับรู้มาก	5
มีส่วนร่วม / มีการรับรู้ปานกลาง	4
มีส่วนร่วม / มีการรับรู้ น้อย	3
มีส่วนร่วม / มีการรับรู้ น้อยที่สุด	2
ไม่เคยมีส่วนร่วม / ไม่เคยมีการรับรู้	1

มีการกำหนดเกณฑ์การแปลความหมายเพื่อจัดระดับ

$$= 6 - 1$$

ค่าเฉลี่ยออกเป็นช่วงโดยการหาความกว้างของอันตร

$$6$$

ภาคชั้น ดังต่อไปนี้

$$= 0.83$$

อันตรภาคชั้น =  $\frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนน ต่ำสุด}}$

จำนวนชั้น

ดังนั้น ระดับความคิดเห็นจึงมีการแปล

ความหมายของค่าเฉลี่ย ดังแสดงในตารางที่ 2



ตารางที่ 2 การแปลความหมายของค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็น

ค่าเฉลี่ย	กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์
5.20 – 6.00	มีส่วนร่วม / มีการรับรู้มากที่สุด
4.36 – 5.19	มีส่วนร่วม / มีการรับรู้มาก
3.52 – 4.35	มีส่วนร่วม / มีการรับรู้ปานกลาง
2.68 – 3.51	มีส่วนร่วม / มีการรับรู้ น้อย
1.84 – 2.67	มีส่วนร่วม / มีการรับรู้ น้อยที่สุด
1.00 – 1.83	ไม่เคยมีส่วนร่วม / ไม่เคยมีการรับรู้

ตอนที่ 5 เป็นคำถามปลายเปิดด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและแนวทางแก้ไขในการจัดทำ การรับรู้ และการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการฯ

#### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการแจกแบบสอบถามแก่พนักงานสายสนับสนุนจำนวน 131 คน ได้แบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 102 ฉบับ คิดเป็น 77.86% ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบขนาดกลุ่ม

ตัวอย่างตามสูตรของ Taro Yamane ที่ค่าความ เชื่อมั่น 95% พบว่า ยอมรับได้ ดังแสดงวิธีการ คำนวณข้างล่างนี้

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

เมื่อ

n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ยอมรับได้

N = ขนาดของประชากร

E = ค่าเปอร์เซ็นต์ความคลาดเคลื่อน

$$\text{แทนค่า } n = \frac{131}{1+131 (0.05)^2}$$

$$N = 98.68$$

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ คือ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างตัวแปร 2 ตัวแปรที่เป็นอิสระต่อกันด้วยค่า Independent – Samples T Test การ

เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างตัวแปรมากกว่า 2 ตัวแปรด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - Way ANOVA) และ การวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ (Correlation Analysis)

### ผลการศึกษา

#### ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล

ประชากรที่ตอบแบบสอบถาม จำนวน 102 ฉบับ เมื่อจำแนกตามเพศ หน่วยงานที่สังกัด ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ความรู้และประสบการณ์ เกี่ยวกับแผนปฏิบัติการฯ ผลปรากฏดังรายละเอียดในตารางที่ 3

#### ตารางที่ 3 จำนวนและร้อยละของข้อมูลปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล ความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับแผนปฏิบัติการฯ ของประชากร

	ปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ	ชาย	24	23.80
	หญิง	77	76.20
2. ส่วนงานที่สังกัด	ฝ่ายวิชาการและวิจัย (OAA)	36	36.00
	ฝ่ายบริหารและบริหารวิชาการ (AS)	13	13.00
	ฝ่ายกิจการนักศึกษา (SA)	5	5.00
	ฝ่ายทรัพยากรบุคคลและแผน (HR)	5	5.00
	ฝ่ายการเงินและพัสดุ (FN)	12	12.00
	ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT)	9	9.00
	ฝ่ายการต่างประเทศและเครือข่ายสัมพันธ์ (IA)	10	10.00
	กลุ่มสาขาวิชา (Division)	4	4.00
3. ระยะเวลาการปฏิบัติงาน	อื่น ๆ	6	6.00
	1 – 4 ปี	43	42.20
	5 – 10 ปี	26	25.50
	11 – 15 ปี	24	23.50
4. ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ	15 ปีขึ้นไป	9	8.80
	มาก	2	2.00
	ปานกลาง	60	60.00
	น้อย	31	31.00
	ไม่มีเลย	7	7.00

ปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล		จำนวน (คน)	ร้อยละ
5. รูปแบบความรู้ความเข้าใจที่ท่านได้รับเกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัติการ	การประชุม อบรม สัมมนา	37	36.60
	การศึกษาหาความรู้ด้วยตนเอง	2	2.00
	ผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำ	10	9.90
	อื่นๆ	1	1.00
	ไม่เคยได้รับความรู้เกี่ยวกับเรื่องแผนฯ	10	9.90
	การประชุม อบรม สัมมนา และการศึกษาหาความรู้ด้วยตนเอง	5	5.00
	การประชุม อบรม สัมมนา และผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำ	25	24.80
	การประชุม อบรม สัมมนา และอื่นๆ	1	1.00
	การศึกษาหาความรู้ด้วยตนเอง และผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำ	1	1.00
	การประชุม อบรม สัมมนาการศึกษาหาความรู้ด้วยตนเองและผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำ	8	7.90
	การศึกษาหาความรู้ด้วยตนเองผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำ และอื่นๆ	1	1.00
	ทุกครั้ง	20.6	20.80
	บางครั้ง	47.1	47.50
	ไม่เคยมศึกษา	14.7	14.90
ไม่เคยจัดทำแผน	16.7	16.80	
6. การศึกษาแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยและวิทยาลัยฯ แผนปฏิบัติงานของหน่วยงานที่ผ่านมา และคู่มือการจัดทำแผนปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ฯ ก่อนลงมือจัดทำแผนปฏิบัติการฯ	ทุกครั้งที่มีการจัดทำแผน	39	38.60
	เฉพาะกรณีเมื่อเกิดปัญหาไม่เข้าใจ	19	18.80
	ปฏิบัติด้วยตนเองก่อนแล้วผู้บังคับบัญชามาตรวจสอบแก้ไข	16	15.80
	อื่นๆ	2	2.00
	ไม่เคยจัดทำแผน	25	24.80
	7. การให้ คำ แนะนำ การจัดทำแผนปฏิบัติการฯ จากผู้บังคับบัญชา		

จากตารางที่ 3 ข้อมูลปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 102 คน เมื่อจำแนกตามเพศ พบว่า เป็นเพศชายร้อยละ 23.80 และเพศหญิงร้อยละ 76.20 จำแนกตามส่วนงานที่สังกัด พบว่า เป็นพนักงานฝ่ายวิชาการและวิจัยมากที่สุด (ร้อยละ 36.00) รองลงมา คือ พนักงานฝ่ายบริหารและบริการวิชาการ (ร้อยละ 13.00) จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน พบว่า เป็นพนักงานที่

ปฏิบัติงาน 1 – 4 ปี มากที่สุด (ร้อยละ 42.20)

รองลงมา คือ ปฏิบัติงาน 5 – 10 ปี (ร้อยละ 25.50)

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ ในระดับปานกลางมีจำนวนมากที่สุด (ร้อยละ 60.00) รองลงมา คือ ระดับน้อย (ร้อยละ 31.00) รูปแบบความรู้ความเข้าใจที่ผู้ตอบแบบสอบถามได้รับเกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ มากที่สุด คือ การประชุม อบรม

สัมมนา (ร้อยละ 36.60) รองลงมา คือ การประชุม  
อบรม สัมมนา และผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำ  
(ร้อยละ 24.80) ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีการศึกษา  
แผนุทยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยและวิทยาลัยฯ  
แผนปฏิบัติงานของหน่วยงานที่ผ่านมา และคู่มือการ  
จัดทำแผนปฏิบัติการฯ ก่อนลงมือจัดทำแผนปฏิบัติ  
การฯ เป็นบางครั้งมีจำนวนมากที่สุด (ร้อยละ 47.50)  
รองลงมา คือ ศึกษาทุกครั้ง (ร้อยละ 20.80) ผู้ตอบ  
แบบสอบถามที่ระบุว่าผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำ  
การจัดทำแผนปฏิบัติการฯ ทุกครั้งที่มีการจัดทำ  
แผนปฏิบัติการฯ มีจำนวนมากที่สุด (ร้อยละ 38.60)

รองลงมา คือ เฉพาะกรณีเมื่อเกิดปัญหาไม่เข้าใจ  
(ร้อยละ 18.80)

## ตอนที่ 2 การวิเคราะห์การมีส่วนร่วมใน การจัดทำแผนปฏิบัติการฯ การรับรู้ แผนปฏิบัติการฯ และการมีส่วนร่วมใน การนำแผนปฏิบัติการฯ ไปปฏิบัติ

ข้อมูลระดับการมีส่วนร่วมในการจัดทำ  
แผนปฏิบัติการฯ การรับรู้แผนปฏิบัติการฯ และการมี  
ส่วนร่วมในการนำแผนปฏิบัติการฯ ไปปฏิบัติของ  
พนักงานสายสนับสนุน แสดงในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 การมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ การรับรู้แผนปฏิบัติการฯ และการนำ  
แผนปฏิบัติการฯ ไปปฏิบัติ

	จำนวน	$\bar{X}$	SD	ระดับการมี ส่วนร่วม / การรับรู้
1. การมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ				
1.1 ขั้นตอนการเตรียมวางแผนปฏิบัติการฯ	102	3.86	1.097	ปานกลาง
1.2 ขั้นตอนการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ	102	3.80	1.218	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ย		3.83	1.123	ปานกลาง
2. การรับรู้แผนปฏิบัติการฯ	100	4.03	0.897	ปานกลาง
3. การมีส่วนร่วมในการนำแผนปฏิบัติการฯ ไปปฏิบัติ				
3.1 ขั้นตอนการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการฯ	101	3.82	1.178	ปานกลาง
3.2 ขั้นตอนการติดตามและประเมินผล	102	3.51	1.238	น้อย
ค่าเฉลี่ย		3.67	1.172	ปานกลาง

จาก ตารางที่ 4 พบว่าพนักงาน  
สายสนับสนุนมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ  
ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.83$ ) มีการรับรู้แผนปฏิบัติ  
การฯ ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 4.03$ ) และมีส่วนร่วม  
ในการนำแผนปฏิบัติการฯ ไปปฏิบัติในระดับปาน  
กลาง ( $\bar{X} = 3.67$ )

## ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ความแตกต่าง ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลต่อการมีส่วนร่วม ในการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ การรับรู้ แผนปฏิบัติการฯ และการนำแผนปฏิบัติ การฯ ไปปฏิบัติ

การวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างปัจจัย  
ส่วนบุคคลต่อการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติ  
การฯ การรับรู้แผนปฏิบัติการฯ และการนำ  
แผนปฏิบัติการฯ ไปปฏิบัติใช้สถิติ 2 แบบ คือ ตัวแปร

เพศใช้สถิติ Independent t - test ส่วนตัวแปรส่วน  
งานที่สังกัด และระยะเวลาที่ปฏิบัติงานใช้สถิติ

Analysis of Variance (ANOVA) ดั ง แ ส ด ง  
รายละเอียดในตารางที่ 5 ถึงตารางที่ 7

### ตารางที่ 5 ผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ การรับรู้แผน ปฏิบัติการฯ และการนำแผนปฏิบัติการฯ ไปปฏิบัติระหว่างเพศชายและเพศหญิง

	เพศ	จำนวน	$\bar{X}$	SD	t	Sig.
1. การมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ	ชาย	24	4.2188	.96982	2.039*	.044
	หญิง	77	3.6916	1.14377		
2. การรับรู้แผนปฏิบัติการฯ	ชาย	24	4.19	.827	1.041	.301
	หญิง	75	3.97	.919		
3. การมีส่วนร่วมในการนำแผนปฏิบัติการฯ ไปปฏิบัติ	ชาย	24	3.9821	.89981	1.856	.069
	หญิง	76	3.5520	1.23163		

\*ระดับนัยสำคัญ .05

จากตารางที่ 5 พบว่า พนักงานชายและ  
พนักงานหญิงมีระดับการมีส่วนร่วมในการจัดทำ  
แผนปฏิบัติการฯ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง  
สถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานชายมีระดับการมีส่วน

ร่วมมากกว่าพนักงานหญิง ส่วนระดับการรับรู้  
แผนปฏิบัติการฯ และระดับการมีส่วนร่วมในการนำ  
แผนปฏิบัติการฯ ไปปฏิบัติไม่แตกต่างกันอย่างมี  
นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05



### ตารางที่ 6 ผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ การรับรู้ แผนปฏิบัติการฯ และการนำแผนปฏิบัติการฯ ไปปฏิบัติระหว่างพนักงานสายสนับสนุนที่ สังกัดส่วนงานที่แตกต่างกัน

	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
1. การมีส่วนร่วมในการจัดทำ แผนปฏิบัติการฯ	ระหว่างกลุ่ม	13.227	8	1.653	1.318	.245
	ภายในกลุ่ม	114.182	91	1.255		
	รวม	127.409	99			
2. การรับรู้แผนปฏิบัติการฯ	ระหว่างกลุ่ม	13.121	8	1.640	2.195*	.035
	ภายในกลุ่ม	66.498	89	.747		
	รวม	79.619	97			
3. การมีส่วนร่วมในการนำแผนปฏิบัติ การฯ ไปปฏิบัติ	ระหว่างกลุ่ม	10.937	8	1.367	.973	.462
	ภายในกลุ่ม	126.493	90	1.405		
	รวม	137.430	98			

\*ระดับนัยสำคัญ .05

จากตารางที่ 6 พบว่า พนักงานสาย  
สนับสนุนที่สังกัดส่วนงานที่แตกต่างกันมีระดับการ

รับรู้แผนปฏิบัติการฯ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ  
ทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนระดับการมีส่วนร่วมในการ

จัดทำแผนปฏิบัติการฯ และระดับการมีส่วนร่วมในการนำแผนปฏิบัติการฯ ไปปฏิบัติไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พนักงานสายสนับสนุนสังกัดฝ่ายทรัพยากรบุคคลและแผนมีระดับการรับรู้แผนปฏิบัติการฯ แตกต่างกับพนักงานสายสนับสนุนสังกัดฝ่ายบริหาร การศึกษาและวิจัย ฝ่ายบริหารและบริการวิชาการ ฝ่ายการเงินและพัสดุ และกลุ่มสาขาวิชาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และพนักงานสายสนับสนุนสังกัดฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศมีระดับการ

รับรู้แผนปฏิบัติการฯ แตกต่างกับพนักงานสายสนับสนุนสังกัดฝ่ายการเงินและพัสดุอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พนักงานสายสนับสนุนสังกัดกลุ่มสาขาวิชา มีระดับการรับรู้แผนปฏิบัติการฯ แตกต่างกับพนักงานสายสนับสนุนสังกัดฝ่ายบริหาร การศึกษาและวิจัย ฝ่ายกิจการนักศึกษา ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ ฝ่ายต่างประเทศและเครือข่ายสัมพันธ์ และอื่นๆ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

### ตารางที่ 7 ผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ การรับรู้แผนปฏิบัติการฯ และการนำแผนปฏิบัติการฯ ไปปฏิบัติระหว่างพนักงานสายสนับสนุนที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
1. การมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ	ระหว่างกลุ่ม	24.024	3	8.008	7.582*	.000
	ภายในกลุ่ม	103.505	98	1.056		
	รวม	127.529	101			
2. การรับรู้แผนปฏิบัติการฯ	ระหว่างกลุ่ม	19.526	3	3.509	4.875*	.003
	ภายในกลุ่ม	69.094	96	.720		
	รวม	79.620	99			
3. การมีส่วนร่วมในการนำแผนปฏิบัติการฯ ไปปฏิบัติ	ระหว่างกลุ่ม	18.263	3	6.088	4.950	.003
	ภายในกลุ่ม	119.292	97	1.230		
	รวม	137.556	100			

\*ระดับนัยสำคัญ .05

จากตารางที่ 7 พบว่า พนักงานสายสนับสนุนที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานที่แตกต่างกันมีระดับการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ การรับรู้แผนปฏิบัติการฯ และการมีส่วนร่วมในการนำแผนปฏิบัติการฯ ไปปฏิบัติแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พนักงานสายสนับสนุนที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 11 – 15 ปีมีระดับการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ และระดับการรับรู้แผนปฏิบัติ

การฯ แตกต่างกับพนักงานสายสนับสนุนที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 1 – 4 ปี และ 5 – 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนพนักงานสายสนับสนุนที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน นอกเหนือจากนี้มีระดับการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พนักงานสายสนับสนุนที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 11 – 15 ปีมีระดับการมีส่วนร่วมในการนำ

แผนปฏิบัติการฯ ไปปฏิบัติแตกต่างกับพนักงานสาย  
สนับสนุนที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 5 – 10 ปี  
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนพนักงาน  
สายสนับสนุนที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน  
นอกเหนือจากนี้มีระดับการมีส่วนร่วมในการนำ  
แผนปฏิบัติการฯ ไปปฏิบัติไม่แตกต่างกันอย่างมี  
นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

#### ตอนที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ด้านการมีส่วนร่วมในการจัดทำ

#### แผนปฏิบัติการฯ กับการรับรู้แผนปฏิบัติ การฯ และการมีส่วนร่วมในการนำ แผนปฏิบัติการฯ ไปปฏิบัติ

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างระดับการ  
มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ กับการรับรู้  
แผนปฏิบัติการฯ และการมีส่วนร่วมในการนำ  
แผนปฏิบัติการฯ ไปปฏิบัติ ปรากฏผลดังแสดงใน  
ตารางที่ 8

ตารางที่ 8 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างระดับการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติ  
การฯ กับการรับรู้แผนปฏิบัติการฯ และการมีส่วนร่วมในการนำแผนปฏิบัติการฯ  
ไปปฏิบัติ

	N	$\bar{X}$	การมีส่วนร่วมในการ จัดทำแผนปฏิบัติการฯ	การรับรู้ แผนปฏิบัติการฯ	การมีส่วนร่วมในการ นำแผนปฏิบัติการฯ ไปปฏิบัติ
การมีส่วนร่วมในการจัดทำ แผนปฏิบัติการฯ	102	3.8284	-	.846**	.874**
การรับรู้แผนปฏิบัติการฯ	100	4.03		-	.832**
การมีส่วนร่วมในการนำ แผนปฏิบัติการฯ ไปปฏิบัติ	101	3.6686			-

\*\*ระดับนัยสำคัญ .01

จากตารางที่ 8 พบว่า การมีส่วนร่วมในการ  
จัดทำแผนปฏิบัติการฯ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับ  
การรับรู้แผนปฏิบัติการฯ และการมีส่วนร่วมในการนำ  
แผนปฏิบัติการฯ ไปปฏิบัติของพนักงานสาย  
สนับสนุนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ  
การรับรู้แผนปฏิบัติการฯ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับ  
การมีส่วนร่วมในการนำแผนปฏิบัติการฯ ไปปฏิบัติ  
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

#### ตอนที่ 5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและ แนวทางแก้ไขในการจัดทำ การรับรู้ และ

#### การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการเชิงกล ยุทธ์

จากความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้  
ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาและแนวทางแก้ไข  
ด้านการมีส่วนร่วมในการจัดทำ การรับรู้ และการ  
ดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ สามารถ  
สรุปได้ดังนี้

##### 1. ด้านการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ

พนักงานสายสนับสนุนบางคนเห็นว่าการ  
จัดทำแผนเป็นการดำเนินการของบุคคลเพียงบาง  
กลุ่ม และมีลักษณะเป็นแนวตั้งไม่ใช่แนวกว้าง  
เนื่องจากไม่มีกระบวนการรับฟังความคิดเห็นจาก

บุคลากรทุกระดับ พนักงานระดับปฏิบัติการมีส่วนร่วมเพียงแค่ว่าในส่วนของการเสนอโครงการ และรับทราบหัวข้อโครงการ/กิจกรรม แต่ไม่ทราบรายละเอียดขั้นตอนการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ ในขณะที่พนักงานสายสนับสนุนบางคนเห็นว่าพนักงานส่วนใหญ่ยังขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ หรือมีความเข้าใจไม่ตรงกัน บางคนจึงไม่กล้าแสดงความคิดเห็นในกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ พร้อมทั้งได้เสนอให้มีการจัดทำแหล่งความรู้เกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ ซึ่งเป็นข้อมูลส่วนกลางที่ทุกคนสามารถเข้ามาศึกษาได้อย่างเท่าเทียมกัน มีการจัดอบรมหรือกิจกรรมอื่นๆ เพื่อให้ความรู้เกี่ยวกับแผนปฏิบัติการฯ ให้หัวหน้างาน และหัวหน้าหน่วยมีบทบาทมากขึ้นในการแจ้งรายละเอียดเกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และให้งานแผนและพัฒนาคุณภาพเป็นหน่วยงานหลักในการตอบข้อสงสัยเกี่ยวกับเรื่องแผนปฏิบัติการฯ นอกจากนี้พนักงานสายสนับสนุนบางคนยังเห็นว่าควรให้หน่วยงานย่อยพิจารณาแผนงานกันภายในหน่วยงานก่อน แล้วจึงจัดประชุมในระดับองค์กร เนื่องจากการประชุมเพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการฯ ที่ดำเนินการอยู่นั้น มีจำนวนพนักงานที่เข้าร่วมประชุมมากเกินไป บางคนเสนอให้จัดทำในรูปแบบคณะกรรมการเนื่องจากบางแผนปฏิบัติการฯ มีลักษณะเป็นแผนปฏิบัติการฯ ส่วนกลางที่มีหลายหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

## 2. ด้านการรับรู้แผนปฏิบัติการฯ

พนักงานสายสนับสนุนส่วนใหญ่เห็นว่าวิทยาลัยฯ ยังขาดการสื่อสารเกี่ยวกับแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการฯ สู่บุคลากรภายในวิทยาลัยฯ ทำให้มีผู้รับรู้แผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการฯ เพียงบางกลุ่ม ไม่ทั่วถึงทั้งองค์กร ดังนั้นวิทยาลัยฯ จึงควรเร่งประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรรับทราบเกี่ยวกับแผนฯ ทางช่องทางต่างๆ ที่เข้าถึงได้ง่าย เช่น การประชุมชี้แจงโดยผู้บริหาร การจัดทำรายละเอียดของแผนฯ

แจกพนักงาน และควรนำเทคโนโลยีเข้ามาสนับสนุนงานด้านนี้ด้วย และที่สำคัญควรมีการถ่ายทอดแผนฯ สู่พนักงานระดับปฏิบัติการอย่างสม่ำเสมอ ไม่ใช่ถ่ายทอดผ่านหัวหน้างานเพียงช่องทางเดียว และควรทำในรูปแบบที่เข้าใจง่าย

## 3. ด้านการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการฯ

พนักงานสายสนับสนุนบางคนเห็นว่า แต่ละหน่วยงานมีภาระงานมาก การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการฯ จึงเป็นการเพิ่มภาระงาน อีกทั้งปริมาณงานที่เพิ่มไม่สอดคล้องกับจำนวนบุคลากร และเวลาที่มี ดังนั้นจึงควรมีการพิจารณาเลือกดำเนินการเฉพาะกิจกรรมที่สำคัญ และลดกิจกรรมที่ไม่จำเป็นเพื่อให้สอดคล้องกับอัตรากำลังที่มี หรือบางคนเสนอให้มีการยืดหยุ่นการจัดกิจกรรมตามสถานการณ์และความเหมาะสม พนักงานสายสนับสนุนบางคนเห็นว่า การปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์การบ่อยครั้ง นโยบายประหยัดค่าใช้จ่ายของวิทยาลัยฯ และขั้นตอนทางการเงินที่ยุ่งยาก ส่งผลให้เกิดการชะลอโครงการตามแผนปฏิบัติการฯ พนักงานสายสนับสนุนบางคนให้ความเห็นว่า บางหน่วยงานมีการดำเนินงานโดยไม่ได้พิจารณาแผนปฏิบัติการฯ ที่ตั้งไว้

## 4. ด้านการติดตามและประเมินผล

พนักงานสายสนับสนุนบางคนเห็นว่า ควรมีการสร้างฐานข้อมูลกลางเพื่อเป็นศูนย์กลางในการรวบรวมข้อมูล ลดความซ้ำซ้อนในการทำรายงานข้อมูล เนื่องจากปัจจุบันมีการติดตามผลการดำเนินงานบ่อยครั้ง และต้องเตรียมข้อมูลเป็นจำนวนมาก ทำให้เสียเวลาทำงาน พนักงานสายสนับสนุนบางคนไม่มีทักษะในการประเมินผลการปฏิบัติงาน อีกทั้งข้อมูลจากการปฏิบัติประกอบด้วยข้อมูลหลายด้าน ดังนั้นเพื่อปรับให้เหมาะสมและสามารถประเมินผลได้ตรงกับแผนปฏิบัติการฯ ที่ปฏิบัติจริง จึงเสนอให้มีการกำหนดเครื่องมือชี้วัดที่เหมาะสมและปฏิบัติได้จริง และควรมีการจัดอบรมเพื่อให้ความรู้ใน

เรื่องดังกล่าวแก่พนักงาน ในขณะที่เดียวกันมีพนักงานสายสนับสนุนบางคนแสดงความคิดเห็นว่า ในการประเมินไม่ควรยึดตัวชี้วัด (KPI) แต่ให้พิจารณาความคุ้มค่าและเหมาะสม เพื่อละเว้นการใช้งบประมาณที่มุ่งผลตามตัวชี้วัดจนเกินไป และพนักงานสายสนับสนุนบางคนเสนอให้มีการนำผลการประเมินไปใช้ในทางบูรณาการการทำงาน

## อภิปรายผลการศึกษา

1. จากผลการศึกษาที่พบว่า พนักงานสายสนับสนุนมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการ ในระดับปานกลาง ประกอบกับพนักงานสายสนับสนุนได้ให้ความเห็นว่า การจัดทำแผนปฏิบัติการ เป็นการดำเนินการของบุคลากรเพียงบางกลุ่ม เนื่องจากไม่มีการชวนการรับฟังความคิดเห็นจากบุคลากรทุกระดับ ในส่วนของพนักงานสายสนับสนุน ส่วนใหญ่ยังขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดทำแผนปฏิบัติการ หรือมีความเข้าใจไม่ตรงกัน นั้นแสดงให้เห็นว่า วิทยาลัยฯ ไม่ได้ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการ ของบุคลากรทั้งองค์กรอย่างแท้จริง เห็นได้จากผลการศึกษาที่ระบุว่า พนักงานสายสนับสนุนร้อยละ 60.00 มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัติการ เพียงระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของพระกิตติชัย ปัญญาโร (สินคง) (2557) ที่พบว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลท่าโพธิ์ อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางเช่นเดียวกัน ปัญหาและอุปสรรคของการมีส่วนร่วมของประชาชน คือ การขาดการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารการจัดทำแผน ให้ความรู้ความเข้าใจ สร้างจิตสำนึกการรักท้องถิ่น ความสามัคคีในชุมชน ให้เห็นความสำคัญของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ดังนั้นวิทยาลัยฯ จึงควรให้ความสำคัญในกระบวนการการมีส่วนร่วมของ

บุคลากรมากยิ่งขึ้น โดยเริ่มจากการให้ความรู้แก่บุคลากรเกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัติการ เป็นอันดับแรก ซึ่งอาจจะดำเนินการด้วยวิธีการดังต่อไปนี้

1.1 การจัดทำแหล่งความรู้เกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัติการ ซึ่งเป็นข้อมูลส่วนกลางที่ทุกคนสามารถเข้ามาศึกษาได้อย่างเท่าเทียมกัน เช่น ข้อมูลบนเว็บไซต์ รูปเล่มแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยและวิทยาลัยฯ แผนปฏิบัติงานของหน่วยงาน และคู่มือการจัดทำแผนปฏิบัติการ และควรรณรงค์ให้บุคลากรศึกษาข้อมูลดังกล่าวเพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการ เนื่องจากผลการศึกษาระบุว่า พนักงานสายสนับสนุนมีการศึกษาเอกสารต่างๆ ตามที่ระบุข้างต้นก่อนการจัดทำแผนปฏิบัติการ เพียงร้อยละ 47.50 และระบุว่าเป็นการศึกษาเพียงบางครั้ง

1.2 การจัดประชุม อบรม สัมมนา หรือกิจกรรมอื่นๆ เพื่อให้ความรู้เกี่ยวกับเรื่องแผนปฏิบัติการ และควรจัดให้บุคลากรทุกคนเข้าร่วมกิจกรรมดังกล่าว เนื่องจากผลการศึกษาระบุว่า พนักงานสายสนับสนุนที่ได้รับความรู้เกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัติการ จากการประชุม อบรม สัมมนา มีเพียงร้อยละ 36.60

1.3 ให้หัวหน้างานและหัวหน้าหน่วยมีบทบาทมากขึ้นในการแจ้งรายละเอียดเกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัติการ แก่ผู้บังคับบัญชา เนื่องจากการศึกษาพบว่า มีพนักงานสายสนับสนุนที่ระบุว่า ผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำการจัดทำแผนปฏิบัติการ ทุกครั้งที่มีการจัดทำแผนปฏิบัติการ เพียงร้อยละ 38.60

2. จากผลการศึกษาที่พบว่า พนักงานสายสนับสนุนมีการรับรู้แผนปฏิบัติการ ในระดับปานกลาง ประกอบกับความคิดเห็นของพนักงานสายสนับสนุนที่ระบุว่า วิทยาลัยฯ ยังขาดการสื่อสารเกี่ยวกับแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการ ผู้บุคลากรภายในวิทยาลัยฯ ทำให้มีผู้รับรู้แผน

ยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการฯ เพียงบางกลุ่ม ไม่ทั่วถึงทั้งองค์การ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของวรรณพันธุ์ อ่อนแย้ม (2558) ที่ระบุว่า การรับรู้แผนยุทธศาสตร์ของพนักงานระดับปฏิบัติการของวิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่ง สาเหตุของการไม่รับรู้เกิดจากพนักงานระดับปฏิบัติการไม่ได้รับการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์จากผู้บังคับบัญชาทำให้ไม่ทราบรายละเอียดของแต่ละยุทธศาสตร์ ดังนั้นในขั้นตอนการสร้างการรับรู้แผนปฏิบัติการฯ วิทยาลัยฯ จึงควรให้ความสำคัญกับการประชาสัมพันธ์แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการฯ ให้นุคลากรรับทราบโดยทั่วกัน ทั้งองค์การ และควรใช้ช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสมดังตัวอย่างต่อไปนี้

2.1 การประชุมชี้แจงโดยผู้บริหาร การประชุม อบรม สัมมนา ซึ่งเป็นช่องทางที่พนักงานสายสนับสนุนส่วนใหญ่ระบุว่า เป็นช่องทางที่ได้รับความรู้เกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ มากที่สุด

2.2 การจัดทำแหล่งความรู้เกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ ตามข้อ 1.1

2.3 การประชาสัมพันธ์ทางเว็บไซต์ และทางอีเมล

นอกจากการรับรู้แล้ว วิทยาลัยควรสร้างความเข้าใจในแผนปฏิบัติการฯ ด้วย ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Kaplan และ Norton (อ้างอิงในสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ หรือ ก.พ.ร., ไม่ระบุวัน เดือน ปี) ที่ชี้ให้เห็นถึงสาเหตุประการสำคัญที่ทำให้องค์การต่างๆ มักจะประสบปัญหาในการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุ คือ ร้อยละ 95 ของผู้ปฏิบัติงานในองค์การไม่รู้จักและไม่เข้าใจว่า “ยุทธศาสตร์” ของหน่วยงานคืออะไร เมื่อบุคลากรส่วนใหญ่ยังไม่เข้าใจยุทธศาสตร์ขององค์การ ก็ย่อมไม่สามารถนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุผลอย่างถูกต้องได้

3. จากผลการศึกษาที่พบว่า พนักงานสายสนับสนุนมีส่วนร่วมในการนำแผนปฏิบัติการฯ ไปปฏิบัติในระดับปานกลาง ประกอบกับความคิดเห็นของพนักงานสายสนับสนุนที่ระบุสาเหตุของปัญหาการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการฯ ว่าเกิดจากปริมาณงานตามแผนปฏิบัติการฯ ที่เพิ่มขึ้นไม่สอดคล้องกับจำนวนบุคลากรและเวลาที่มี นั้นแสดงให้เห็นว่า พนักงานสายสนับสนุนส่วนใหญ่ยังขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการฯ โดยยังมีการแบ่งแยกงานตามแผนปฏิบัติการฯ ออกจากงานประจำ (Routine jobs) ที่หน่วยงานรับผิดชอบ จึงทำให้เกิดความรู้สึกว่าการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการฯ เป็นการเพิ่มภาระงานของหน่วยงาน มีการแบ่งหน้าที่รับผิดชอบของพนักงานในสังกัดเพื่อรับผิดชอบงานประจำและงานตามแผนปฏิบัติการฯ ออกจากกัน ซึ่งในความเป็นจริงทุกหน่วยงานจะต้องดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการฯ โดยการบูรณาการงานประจำเข้ากับงานตามแผนยุทธศาสตร์ และมีการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และตัวชี้วัดที่ชัดเจน เพื่อให้การดำเนินงานมีทิศทางที่แน่นอนในการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ด้านการติดตามและประเมินผล พนักงานสายสนับสนุนแสดงความคิดเห็นว่า ปัจจุบันมีการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการฯ บ่อยครั้ง ต้องเตรียมข้อมูลเป็นจำนวนมาก และมีความซ้ำซ้อน ทำให้เสียเวลาทำงาน พนักงานสายสนับสนุนบางคนไม่มีทักษะในการประเมินผลการปฏิบัติงาน อีกทั้งข้อมูลจากการปฏิบัติประกอบด้วยข้อมูลหลายด้าน จึงประสบปัญหาด้านการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการฯ ดังนั้นเพื่อเป็นการแก้ปัญหาดังกล่าว วิทยาลัยฯ จึงควรมีการสร้างฐานข้อมูลกลางเพื่อเป็นศูนย์กลางในการรวบรวมข้อมูล ลดความซ้ำซ้อนในการทำรายงานข้อมูล และมีการจัดอบรมเพื่อให้ความรู้ด้านการ

ติดตาม และประเมินผลการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ แก่บุคลากรของวิทยาลัยฯ

4. จากผลการศึกษาที่พบว่า พนักงานชายและพนักงานหญิงมีระดับการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการ แตกต่างกันโดยพนักงานชายมีระดับการมีส่วนร่วมในเรื่องดังกล่าวมากกว่าพนักงานหญิง อาจเป็นเพราะหากเปรียบเทียบอัตราส่วนจำนวนพนักงานสายสนับสนุนที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้างานหรือหัวหน้าหน่วยต่อจำนวนพนักงานสายสนับสนุนทั้งหมด ระหว่างพนักงานชายและพนักงานหญิงพบว่า พนักงานชายมีอัตราส่วนน้อยกว่าพนักงานหญิง ซึ่งในกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการ หัวหน้างานและหัวหน้าหน่วยจะมีบทบาทมากกว่าพนักงานปฏิบัติการ ดังนั้นพนักงานชายจึงมีระดับการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการสูงกว่าพนักงานหญิง

5. จากการศึกษาที่พบว่า พนักงานสายสนับสนุนที่สังกัดส่วนงานที่แตกต่างกันมีระดับการรับรู้แผนปฏิบัติการ แตกต่างกัน อาจมีสาเหตุมาจากวิทยาลัยฯ ยังไม่มีกระบวนการสื่อสารแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ ให้บุคลากรของวิทยาลัยฯ รับทราบโดยทั่วกันตามที่กล่าวแล้วในข้อ 2 พนักงานสายสนับสนุนจึงมีระดับการรับรู้แผนปฏิบัติการ แตกต่างกันตามหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานที่สังกัด ดังจะเห็นได้จากผลการศึกษาว่า พนักงานสายสนับสนุนที่สังกัดหน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับจัดทำแผนปฏิบัติการ และการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ เช่น ฝ่ายทรัพยากรบุคคลและแผนจะมีระดับการรับรู้แผนปฏิบัติการ สูงกว่าพนักงานสายสนับสนุนสังกัดหน่วยงานอื่น โดยเฉพาะพนักงานสายสนับสนุนสังกัดกลุ่มสาขาวิชาที่มีระดับการรับรู้แผนปฏิบัติการ น้อยที่สุด เนื่องจากมีบทบาทในเรื่องดังกล่าวน้อยมาก

6. จากการศึกษาที่พบว่า พนักงานสายสนับสนุนที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 11 – 15 ปีมี

ระดับการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการ การรับรู้แผนปฏิบัติการ และการมีส่วนร่วมในการนำแผนปฏิบัติการ ไปปฏิบัติแตกต่างกับพนักงานสายสนับสนุนที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 1 – 4 ปี และ 5 – 10 ปี อาจมีสาเหตุมาจากพนักงานสายสนับสนุนที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 11 – 15 ปีส่วนใหญ่เป็นพนักงานระดับหัวหน้างานหรือหัวหน้าหน่วย หรือผู้ที่มีบทบาทสำคัญของหน่วยงาน จึงต้องมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการ การรับรู้แผนปฏิบัติการ และการมีส่วนร่วมในการนำแผนปฏิบัติการ ไปปฏิบัติมากกว่าพนักงานที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานไม่ถึง 11 ปี

7. จากการศึกษาที่พบว่า การมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการรับรู้แผนปฏิบัติการ และการมีส่วนร่วมในการนำแผนปฏิบัติการ ไปปฏิบัติของพนักงานสายสนับสนุน และการรับรู้แผนปฏิบัติการ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการมีส่วนร่วมในการนำแผนปฏิบัติการ ไปปฏิบัติ นั่นแสดงให้เห็นว่า การมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการ ของพนักงานสายสนับสนุนมีผลต่อการรับรู้แผนปฏิบัติการ และการมีส่วนร่วมในการนำแผนปฏิบัติการ ไปปฏิบัติของพนักงานสายสนับสนุน ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของเทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ (อ้างอิงในใจชนก ภาคอัฐ, ไม่ระบุวัน เดือน ปี) ที่ว่า สิ่งที่มีผลต่อการรับรู้ของบุคคล ได้แก่ ประสิทธิภาพ เดิมสถานการณ์ ความต้องการ และหน้าที่รับผิดชอบของบุคคล ดังนั้น วิทยาลัยฯจึงควรดึงบุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการ มากยิ่งขึ้น อีกทั้งการรับรู้แผนปฏิบัติการ ของพนักงานสายสนับสนุนก็มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการนำแผนปฏิบัติการ ไปปฏิบัติของพนักงานสายสนับสนุนด้วย หรืออาจกล่าวได้ว่า ปัจจัยทั้ง 3 ด้าน คือ การมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการ การรับรู้แผนปฏิบัติการ และการมีส่วนร่วมในการนำแผนปฏิบัติการ ไปปฏิบัติของ

พนักงานสายสนับสนุนต่างก็มีผลต่อกัน นั้นหมายความว่า หากวิทยาลัยฯ มีกระบวนการการมีส่วนร่วมของพนักงานสายสนับสนุนในการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ ที่มีประสิทธิภาพ จะส่งผลให้พนักงานสายสนับสนุนมีการรับรู้แผนปฏิบัติการฯ และนำแผนปฏิบัติการฯ ไปปฏิบัติทั้งองค์การ

### บทสรุป

จากการศึกษาผลของการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ต่อการรับรู้และการนำแผนปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ไปปฏิบัติของพนักงานสายสนับสนุน สามารถสรุปผลการศึกษาได้ดังนี้

1. พนักงานสายสนับสนุนส่วนใหญ่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ ในระดับปานกลาง ได้รับความรู้เกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ จากการประชุม อบรม สัมมนา มีการศึกษาแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยและวิทยาลัยฯ แผนปฏิบัติงานของหน่วยงานที่ผ่านมา และคู่มือการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ ก่อนลงมือจัดทำแผนปฏิบัติการฯ เป็นบางครั้ง และระบุว่าผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ ทุกครั้งที่มีการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ
2. พนักงานสายสนับสนุนมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ มีการรับรู้แผนปฏิบัติการฯ และมีส่วนร่วมในการนำแผนปฏิบัติการฯ ไปปฏิบัติในระดับปานกลาง
3. พนักงานชายและพนักงานหญิงมีระดับการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ แตกต่างกัน ส่วนระดับการรับรู้แผนปฏิบัติการฯ และระดับการมีส่วนร่วมในการนำแผนปฏิบัติการฯ ไปปฏิบัติไม่แตกต่างกัน
4. พนักงานสายสนับสนุนที่สังกัดส่วนงานที่แตกต่างกันมีระดับการรับรู้แผนปฏิบัติการฯ แตกต่างกัน ส่วนระดับการมีส่วนร่วมในการจัดทำ

แผนปฏิบัติการฯ และระดับการมีส่วนร่วมในการนำแผนปฏิบัติการฯ ไปปฏิบัติไม่แตกต่างกัน

5. พนักงานสายสนับสนุนที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 11 – 15 ปีมีระดับการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ การรับรู้แผนปฏิบัติการฯ และการมีส่วนร่วมในการนำแผนปฏิบัติการฯ ไปปฏิบัติแตกต่างกับพนักงานสายสนับสนุนที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 1 – 4 ปี และ 5 – 10 ปี

6. การมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการรับรู้แผนปฏิบัติการฯ และการมีส่วนร่วมในการนำแผนปฏิบัติการฯ ไปปฏิบัติของพนักงานสายสนับสนุน และการรับรู้แผนปฏิบัติการฯ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการมีส่วนร่วมในการนำแผนปฏิบัติการฯ ไปปฏิบัติ

### ประโยชน์ที่ได้รับ

1. ทราบระดับการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ การรับรู้แผนปฏิบัติการฯ และการมีส่วนร่วมในการนำแผนปฏิบัติการฯ ไปปฏิบัติของพนักงานสายสนับสนุน
2. ทราบความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับระดับการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ การรับรู้แผนปฏิบัติการฯ และการมีส่วนร่วมในการนำแผนปฏิบัติการฯ ไปปฏิบัติของพนักงานสายสนับสนุน
3. ทราบความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ การรับรู้แผนปฏิบัติการฯ และการมีส่วนร่วมในการนำแผนปฏิบัติการฯ ไปปฏิบัติของพนักงานสายสนับสนุน
4. สามารถนำผลการวิจัยมาพัฒนาแนวทางในการสร้างการรับรู้ของบุคลากรสายสนับสนุนและการนำแผนปฏิบัติการฯ ไปปฏิบัติ

## ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

วิทยาลัยฯ ควรให้ความสำคัญในกระบวนการการมีส่วนร่วมและการสร้างการรับรู้ของบุคลากร เกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ ด้วยวิธีการ ดังต่อไปนี้

1. การสร้างกระบวนการการมีส่วนร่วมของพนักงานสายสนับสนุนในการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ ที่มีประสิทธิภาพ จะส่งผลให้พนักงานสายสนับสนุนมีการรับรู้แผนปฏิบัติการฯ และนำแผนปฏิบัติการฯ ไปปฏิบัติทั้งองค์การ ควรให้ความรู้แก่บุคลากรด้วยวิธีการต่างๆ เช่น การจัดทำแหล่งความรู้ การจัดประชุม อบรม สัมมนา หรือกิจกรรมอื่นๆ ให้หัวหน้ามีบทบาทในการแจ้งรายละเอียดเกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ และประชาสัมพันธ์แผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการฯ ให้บุคลากรรับทราบโดยทั่วกัน ทั้งองค์การ และควรใช้ช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสม เช่น การประชุมชี้แจงโดยผู้บริหาร การประชุม อบรม สัมมนา การจัดทำแหล่งความรู้ การประชาสัมพันธ์ทางเว็บไซต์และทางอีเมล

2. การสร้างฐานข้อมูลกลางเพื่อเป็นศูนย์กลางในการรวบรวมข้อมูล ลดความซ้ำซ้อนในการทำรายงานข้อมูล และมีการจัดอบรมเพื่อให้ความรู้ด้านการติดตามและประเมินผลการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการฯ แก่บุคลากรของวิทยาลัยฯ

## ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

เพื่อให้ทราบระดับการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ การรับรู้แผนปฏิบัติการฯ และการมีส่วนร่วมในการนำแผนปฏิบัติการฯ ไปปฏิบัติของบุคลากรของวิทยาลัยฯ ทั้งหมด และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้ง 3 ด้านข้างต้นจากประชากรทั้งหมดของวิทยาลัยฯ จึงควรมีการศึกษาหัวข้อนี้เพิ่มเติมในกลุ่มประชากรที่เป็นพนักงานสายสนับสนุนที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่า

ปริญญาตรี และพนักงานสายวิชาการ อีกทั้งควรศึกษาในกลุ่มประชากรทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศ

## เอกสารอ้างอิง

- ใจชนก ภาคอืด. (ม.ป.ป.). รายงานการวิจัยการรับรู้และการมีส่วนร่วมของบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ในการพัฒนาคุณภาพสถาบันสู่ความเป็นเลิศ ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ. สืบค้นจาก <http://planning.nida.ac.th/main/images/Planning%20Division/QA/AjJA-ResearchTQA25551-5.pdf>
- ชูชาติ พ่วงสมจิตรร์. (2540). การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนกับโรงเรียนประถมศึกษาในเขตปริมณฑล กรุงเทพมหานคร (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ปทุมธานี). กรุงเทพฯ.
- ทวีป ศิริรัศมี. (2544). การวางแผนพัฒนาและประเมินผลโครงการ. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.
- ประชุม รอดประเสริฐ. (2539). นโยบายและการวางแผน: หลักการและทฤษฎี. กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.
- พระกิตติชัย ปัญญาโร (สินคง). (2557). การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลท่าโพธิ์ อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ปทุมธานี).

วรรณ พันธุ์ อ่อนแย้ม . (2558). การรับรู้แผน  
ยุทธศาสตร์วิทยาลัยนานาชาติของพนักงาน  
ระดับปฏิบัติการ วิทยาลัย. *Mahidol R2R  
e-Journal*, 2(2). สืบค้นจาก  
<http://www.r2r.mahidol.ac.th/publish/2558-1.pdf>

เสนาะ กลิ่นงาม. (2542). *การวางแผนและการบริหาร  
โครงการ*. เพชรบุรี: สถาบันราชภัฏเพชรบุรี.

เสนาะ ตีเยาว์. (2543). *หลักการบริหาร*. กรุงเทพฯ:  
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.  
(ม.ป.ป.). *เอกสารเพื่อการพัฒนาองค์  
ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาระบบราชการ  
หมายเลข 010*. สืบค้นจาก  
[http://www.opdc.go.th/oldweb/Knowledge/File\\_download/1151037467-1.pdf](http://www.opdc.go.th/oldweb/Knowledge/File_download/1151037467-1.pdf)

