



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 7  
The 7<sup>th</sup> STOU National Research Conference

กระบวนการวางแผนปฏิบัติราชการประจำปีของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มศรีอยุธยา  
The Process of Annual Action Plan of Rajabhat University Sri Ayutthaya Group

อมรรัตน์ อมรนาถ (Amornrat Amornrat)<sup>1</sup> กมลวรรณ วรรณธำ (Kamonwan Wanthanang)<sup>2</sup>

อดิสร ภูสาระ (Adisorn Pusara)<sup>3</sup>

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษากระบวนการวางแผนปฏิบัติราชการประจำปีของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มศรีอยุธยา 2) เพื่อศึกษาปัญหาของกระบวนการวางแผนปฏิบัติราชการประจำปี ของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มศรีอยุธยาและ 3) เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาการวางแผนปฏิบัติราชการประจำปีของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มศรีอยุธยา กลุ่มตัวอย่างคือ บุคลากรกองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มศรีอยุธยา จำนวน 15 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ แบบสัมภาษณ์ และการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา ผลการศึกษาพบว่า 1) กระบวนการวางแผนปฏิบัติราชการประจำปี ของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มศรีอยุธยา มี 4 ขั้นตอนได้แก่ ขั้นตอนเตรียมการวางแผน ขั้นตอนการวางแผน ขั้นตอนการนำแผนไปปฏิบัติ และขั้นตอนประเมินผล 2) ปัญหาของกระบวนการวางแผนปฏิบัติราชการประจำปีของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มศรีอยุธยา คือ 2.1) ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในมหาวิทยาลัยหลายส่วนไม่มีความเข้าใจและไม่ให้ความสำคัญในกระบวนการวางแผนปฏิบัติราชการประจำปี 2.2) ข้อมูลสารสนเทศและข้อมูลรายงานผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยไม่สมบูรณ์และไม่ทันสมัย ทำให้การจัดทำโครงการไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโครงการ 2.3) ตัวชี้วัดจำนวนมากและต้องอาศัยข้อมูลรายงานจากหน่วยงานซึ่งข้อมูลที่ได้รับไม่มีประสิทธิภาพ 2.4) ขาดการมีส่วนร่วมจากประชาคมที่เกี่ยวข้องในการร่วมแสดงความคิดเห็นและจัดทำแผน 2.5) บางหน่วยงานไม่สามารถดำเนินงานให้เป็นไปตามปฏิทินที่กำหนดหรือบรรลุผลลัพธ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และมีการเสนอโครงการเพิ่มเติมในระหว่างปีที่ดำเนินงาน และ 3) แนวทางการพัฒนาการวางแผนปฏิบัติราชการประจำปีของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มศรีอยุธยา คือ 3.1) ควรใช้วิธีการจัดทำร่างไปพร้อมกันนำเสนอในคราวเดียวกัน ซึ่งหากมีการปรับปรุงแก้ไข สามารถดำเนินไปพร้อมกันตามข้อมูล/ประเด็นที่เกี่ยวข้อง/สัมพันธ์กัน 3.2) ควรวางแผนเตรียมการชัดเจนให้ครอบคลุม และให้ทันต่อรอบเวลา โดยวางแผนการทำงานให้เร็วขึ้น 3.3) ควรรวบรวมข้อมูลจากหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรง 3.4) ควรชี้แจงและมอบหมายให้หัวหน้าหน่วยงานในระดับคณะ/สำนัก/สถาบันเป็นผู้กำกับดูแลการดำเนินงานในส่วนที่รับผิดชอบ 3.5) ควรสร้างแรงจูงใจในการมีส่วนร่วมกระตุ้นให้บุคลากรมีความตระหนัก และเห็นความสำคัญของการจัดทำแผน และ 3.6) ควรนำผลการดำเนินงานที่ผ่านมา เป็นข้อมูลพื้นฐานในการกำหนดค่าเป้าหมายเพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับความเป็นจริงสามารถปฏิบัติได้ และควรจัดทำรายงานผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์

คำสำคัญ กระบวนการวางแผน แผนปฏิบัติราชการประจำปี มหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มศรีอยุธยา

<sup>1</sup> นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา jum\_it48@hotmail.com

<sup>2</sup> ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประจำสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา duean\_2520@hotmail.com

<sup>3</sup> ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประจำสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา sorn1@hotmail.com



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 7  
The 7<sup>th</sup> STOU National Research Conference

---

Abstract

The aims of this research were: 1) to study the process of annual action plan of Rajabhat University Sri Ayutthaya group; 2) to study problems of the annual action plan of Rajabhat University Sri Ayutthaya group and 3) to suggest guidelines to the process of annual action plan of Rajabhat University Sri Ayutthaya group. The sample group consisted of 15 officials working in the Policy and Planning Unit of Rajabhat University Sri Ayutthaya group. The data collection instrument was an interview. Content analysis was employed. Findings revealed that 1) the process of annual action plan of Rajabhat University Sri Ayutthaya group comprised of 4 stages. They included planning preparations; planning; implementation, and evaluation; 2) the problems of the process of annual action plan of Rajabhat University Sri Ayutthaya group were: 2.1) related personnel working in the university did not understand and give the importance to the process of annual action plan; 2.2) Information technology and performance report were incomplete and outdated. As a result, the projects did not achieve their goals; 2.3) several indicators relied on the reports from different units and they contained inefficient information; 2.4) lacked of participation, feedback and planning from related personnel; 2.5) some departments were unable to carry out their work as planned and failed to achieve the aims of the projects. Additional projects were proposed during the implementations of the approved projects and 3) suggested guidelines to develop the process of annual action plan included: 3.1) drafts and presentations should be conducted at the same time. If there were amendments, they should be done at the same time based on the information/related points and relationship; 3.2) clear and careful planning should be done and corresponded to the timeframe. The planning should be done earlier; 3.3) information should be collected from directly related units; 3.4) explanation and assignment should be given to the head of the faculty, department and institute to monitor and supervise the performance of personnel in their respective offices; 3.5) motivation and active participation should be encouraged to create realization and enhance the importance of planning and 3.6) the previous result of work performance should be used to determine the aims in order to correspond to the practicality. To obtain complete information, reports should be done through information technology system.

**Keywords:** Planning process, Annual action plan, Rajabhat University Sri Ayutthaya Group



## การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 7 The 7<sup>th</sup> STOU National Research Conference

### บทนำ

การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก ทั้งด้านการศึกษา เศรษฐกิจการเมือง สังคม สิ่งแวดล้อมและเทคโนโลยีในสังคมยุคโลกาภิวัตน์ เศรษฐกิจใหม่และเศรษฐกิจฐานความรู้ได้ส่งผลกระทบต่อการทำพันธกิจของมหาวิทยาลัยเป็นอย่างมาก กระแสการเคลื่อนย้ายทางด้านระบบการจัดการศึกษา ระบบกำลังคน/มนุษย์ ระบบเศรษฐกิจ ระบบทุนและการเงิน ระบบเทคโนโลยี ระบบการคมนาคมขนส่งและการสื่อสาร ฯลฯ หรือที่เรียกว่าสังคมยุคไร้พรมแดน การเปลี่ยนแปลงและการเคลื่อนย้ายระบบดังกล่าว ทำให้ชุมชนหรือสังคมใดที่มีภูมิคุ้มกันอ่อนแอย่อมขาดขีดความสามารถในการต่อสู้และแข่งขัน ในที่สุดชุมชนและสังคมก็จะล่มสลายไปได้ ในทำนองเดียวกันสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งมีหน้าที่และพันธกิจที่สำคัญคือผลิตบัณฑิตและการผลิตผลงานวิจัยสู่การพัฒนาชุมชน ท้องถิ่น สังคมและประเทศชาติหากสถาบันอุดมศึกษาไม่มีการปรับตัวและพัฒนาให้ทันกับเปลี่ยนแปลงให้ทันกับสังคมโลกดังกล่าวในที่สุดมหาวิทยาลัยก็จะอ่อนแอ และขาดศักยภาพในการแข่งขัน มหาวิทยาลัยราชภัฏมีการติดตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 กล่าวคือมีการกิจหลักในการผลิตบัณฑิตวิจัย บริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม การที่จะให้การดำเนินการตามภารกิจดังกล่าวเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพนั้น ตามที่มหาวิทยาลัยราชภัฏ เป็นสถาบันอุดมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษากระทรวงศึกษาธิการ ได้นำนโยบายด้านการศึกษารัฐบาลตามแผนการบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2555-2558 นโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ และสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ประกอบกับการประเมินผลตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ หมวด 2 กระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ กำหนดให้ส่วนราชการจัดทำแผนกลยุทธ์ในการดำเนินงาน และถ่ายทอดลงสู่การปฏิบัติ โดยการจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติราชการ 4 ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปี ตามลำดับ ให้สอดคล้องกับแผนการบริหารราชการแผ่นดินตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 เพื่อแสดงให้เห็นทิศทางและความมุ่งมั่น ในการพัฒนาการศึกษาในระดับอุดมศึกษาของประเทศให้เกิดประโยชน์แก่ประชาชนชาวไทยได้มีโอกาสในการศึกษาเรียนรู้ พัฒนาตนเอง และประเทศชาติเมื่อสิ้นสุดกรอบระยะเวลาของแผนปฏิบัติราชการประจำปี พ.ศ. 2557 เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัย จึงต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี งบประมาณ พ.ศ. 2558 ให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการ พ.ศ. 2555-2558 ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ หลักการและข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานต่อไป

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้นจึงทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจต้องการศึกษา กระบวนการวางแผนปฏิบัติราชการประจำปีของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มศรีอยุธยา ซึ่งผลของการศึกษาจะนำไปสู่ความเข้าใจถึงกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี อันจะเป็นข้อมูลที่จะให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้ตระหนักในความสำคัญของการวางแผนมากขึ้นตลอดจนถึงการวางแผนให้มีประสิทธิภาพต่อไป

### วัตถุประสงค์การวิจัย (และกรอบแนวคิดการวิจัย ถ้ามี)

1. เพื่อศึกษากระบวนการวางแผนปฏิบัติราชการประจำปีของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มศรีอยุธยา
2. เพื่อศึกษาปัญหาของกระบวนการวางแผนปฏิบัติราชการประจำปีของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มศรีอยุธยา
3. เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาการวางแผนปฏิบัติราชการประจำปีของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มศรีอยุธยา

### ระเบียบวิธีวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้การสัมภาษณ์แบบเจาะจงและการศึกษาเอกสารเกี่ยวกับแผนปฏิบัติราชการของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มศรีอยุธยา กลุ่มตัวอย่างคือ บุคลากรกองนโยบายและแผนมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มศรีอยุธยา จำนวน 15 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการกองนโยบายและแผน และบุคลากร/เจ้าหน้าที่ที่ดูแลด้านทำแผน/งบประมาณ/ติดตามประเมินผล แห่งละ 2 คน ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ และ



## การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 7 The 7<sup>th</sup> STOU National Research Conference

การศึกษาเอกสารเกี่ยวกับแผนปฏิบัติการของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มศรีอยุธยา มาวิเคราะห์ สังเคราะห์ ตามพระราชบัญญัติว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545

### ผลการวิจัย

#### 1. กระบวนการวางแผนปฏิบัติราชการประจำปี ของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มศรีอยุธยา

##### 1.1 ขั้นตอนการวางแผน

1.1.1 มหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มศรีอยุธยา มีการศึกษาปัญหาและความต้องการเพื่อกำหนดเป็นแผนงาน/โครงการ

1.1.2 มีการนำผลการประเมินแผนงาน/โครงการในรอบปีที่ผ่านมา เช่น รายงานประจำปี รายงานการตรวจสอบ ติดตามและประเมินผลงานของคณะและมหาวิทยาลัย (audit committee) รายงานผลการตรวจสอบการประเมินตนเอง Check Assessment Report (CAR) ใช้เป็นข้อมูลเบื้องต้นในการทบทวนและวางแผนการดำเนินงานและการกำหนดเป็นนโยบายในการจัดทำโครงการในแผนปฏิบัติการประจำปี

1.1.3 มีการจัดทำข้อมูล/สถิติที่เกี่ยวข้องเช่น เรื่องจำนวนนักศึกษา จำนวนบุคลากร อาคารสถานที่ หลักสูตร จำนวนผลงานที่มีผลต่อการตอบสนองการบรรลุพันธกิจด้านต่างๆของมหาวิทยาลัยเช่นตำแหน่งทางวิชาการ คุณวุฒิอาจารย์ จำนวนงานวิจัย และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษา และการเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยภายนอก ย้อนหลัง 3-5 ปี เป็นต้น

1.1.4 มีการกำหนดสัดส่วนวงเงินในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานปกติ งานสนองนโยบายและงานพัฒนา มหาวิทยาลัย โดยแยกส่วนการบริหารเช่นงบประมาณรายจ่ายประจำขั้นต่ำที่จำเป็นงบบริหารงานพื้นฐาน งบพัฒนาตามจุดเน้น ตามยุทธศาสตร์ ตามนโยบายเร่งด่วน ตามภาวะการณ์ฉุกเฉิน เป็นต้น

##### 1.2 ขั้นตอนการวางแผน

1.2.1 มหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มศรีอยุธยา มีการนำข้อมูลเกี่ยวกับการกำหนดวัตถุประสงค์ ค่าเป้าหมาย ตัวชี้วัด กระบวนการในการวิเคราะห์ ผลการประเมินแผนงาน/โครงการ ในรอบปีที่ผ่านมา เพื่อนำมาเป็นข้อมูลพื้นฐานในการวางแผนในครั้งถัดไป โดยใช้ผลจากการประเมินประสิทธิผลตามแผน มาเปรียบเทียบกับผลการดำเนินงานตามค่าเป้าหมายตัวชี้วัด

1.2.2 การกำหนดองค์คณะบุคคลเพื่อพิจารณาแผนปฏิบัติการประจำปีคือ มีการแต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ร่วมจัดทำแผนโดยการระดมความคิดเห็นพร้อมทั้งให้ประชาคมที่มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมกันวิพากษ์ให้ข้อเสนอแนะและเสนอต่อคณะกรรมการนโยบายการเงินและตัดสินใจ และเสนอต่อสภามหาวิทยาลัยพิจารณาอนุมัติ

1.2.3 การพิจารณาปรับปรุงแก้ไขโครงการให้ถูกต้องตามแบบฟอร์มโดยตรวจสอบโครงการจากคณะหน่วยงานที่เสนอโครงการหากพบว่าโครงการไม่ถูกต้องจะเขียนคำแนะนำและส่งกลับไปให้คณะ หน่วยงาน เพื่อดำเนินการปรับแก้ให้แล้วเสร็จและจัดส่งมายังกองนโยบายและแผน ตามระยะเวลาที่กำหนด เพื่อรวบรวมและบรรจุเป็นแผนปฏิบัติการประจำปีของมหาวิทยาลัย

1.2.4 การประสานงานการจัดทำแผนงาน/โครงการร่วมกันระหว่างคณะกรรมการ โดยมีการหารือในที่ประชุมเพื่อชี้แจง และสร้างความเข้าใจในการจัดทำแผนงาน/โครงการ พร้อมทั้งประสานไปยังคณะ หน่วยงานอีกครั้ง

##### 1.3 ขั้นตอนการนำแผนไปปฏิบัติ

1.3.1 มหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มศรีอยุธยา มีการจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานโดยมีการกำหนดปฏิทินการทำงานตามขั้นตอนต่างๆตั้งแต่ การแต่งตั้งคณะกรรมการ การจัดทำร่างแผนฯ การประชุมนำเสนอองค์คณะบุคคลต่างๆ การถ่ายทอดสู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผล

1.3.2 การกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้รับผิดชอบโครงการอย่างชัดเจนทั้งในส่วนของแผนปฏิบัติการและแผนปฏิบัติงาน





## การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 7 The 7<sup>th</sup> STOU National Research Conference

1.3.3 การสร้างความเข้าใจให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบถึงแผนงาน/โครงการของมหาวิทยาลัยด้วยการสื่อสารในรูปแบบต่าง ๆ เช่นการจัดประชุมชี้แจง เผยแพร่เอกสาร และเว็บไซต์ และผ่านทางหัวหน้าหน่วยงานสู่ระดับอาจารย์

1.3.4 ระบบและกลไกในการขับเคลื่อนโดยการให้ประชาคมที่เกี่ยวข้องร่วมระดมความคิดเห็นและสื่อสารไปยังคณะหน่วยงาน พร้อมทั้งมีการกำกับติดตาม และประเมินผลเป็นระยะ ๆ ตามรายไตรมาสเพื่อนำแผนงานไปสู่การปฏิบัติของมหาวิทยาลัย

### 1.4 ขั้นตอนการประเมินผล

1.4.1 มหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มศรีอยุธยา มีการกำหนดแผนการติดตามและควบคุมการปฏิบัติงานตามโครงการต่างๆ อย่างเป็นระบบเป็นรายไตรมาส และสิ้นปีงบประมาณ ผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศควบคู่กับการจัดทำเอกสารและมีการกำกับติดตามพร้อมทั้งรายงานผลการปฏิบัติงานในที่ประชุมคณะกรรมการวางแผนและพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ

1.4.2 การศึกษาความเป็นไปได้หรือมีการประเมินผลก่อนนำสู่การปฏิบัติ โดยผลจากการประเมินประสิทธิผลตามแผน มาเปรียบเทียบกับผลการดำเนินงานตามค่าเป้าหมายตัวชี้วัด เพื่อทบทวน และกำหนดเป็นแผนปฏิบัติงาน

1.4.3 การติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ การติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน ตามแผนปฏิบัติการ ประจำปี โดยคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยจะต้องมีส่วนร่วมในการติดตามการดำเนินการตามแผน ของทุกปี และนำเสนอผลการปฏิบัติราชการ ประจำปี งบประมาณ ให้คณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยรับทราบ และให้ข้อเสนอแนะ และนำผลการประเมินดังกล่าว มาพัฒนาปรับปรุงแผนปฏิบัติการประจำปี

## 2. ปัญหาของกระบวนการวางแผนปฏิบัติราชการประจำปี ของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มศรีอยุธยา

### 2.1 ขั้นตอนการวางแผน

2.1.1 ปัญหาเรื่องกรอบเวลาที่ไม่สามารถดำเนินการให้เป็นไปตามขั้นตอนแต่ละขั้นตอนได้

2.1.2 คนที่มีส่วนเกี่ยวข้องในมหาวิทยาลัยหลายส่วนไม่ค่อยให้ความสำคัญ

2.1.3 ข้อมูลสารสนเทศและข้อมูลรายงานผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยไม่สมบูรณ์หรือไม่ทันสมัย

### 2.2 ขั้นตอนการวางแผน

2.2.1 กรอบเวลาที่จำกัดทำให้ไม่มีเวลาสำหรับการประชุมคณะกรรมการเพื่อจัดทำแผนได้บ่อยครั้ง

2.2.2 หน่วยงานไม่ให้ความสำคัญในการเชื่อมโยงข้อมูลให้ถูกต้อง ตั้งเป้าไว้แต่ทำให้ไม่เห็นการพัฒนา

2.2.3 ขาดการมีส่วนร่วมจากประชาคมที่เกี่ยวข้องในการร่วมแสดงความคิดเห็นและจัดทำแผน (บรรยากาศไม่เอื้อต่อการแสดงความคิดเห็นอย่างมีส่วนร่วมงบประมาณในการสนับสนุนไม่เพียงพอไม่มีสิ่งจูงใจให้เกิดการมีส่วนร่วม บุคลากรไม่ให้ความสำคัญกับการวางแผน)

### 2.3 ขั้นตอนการนำไปปฏิบัติ

2.3.1 หน่วยงานบางหน่วยงานไม่สามารถดำเนินงานให้เป็นไปตามปฏิทินที่กำหนดหรือบรรลุผลลัพธ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

2.3.2 การเสนอโครงการเพิ่มเติมในระหว่างปีดำเนินงาน

2.3.3 การจัดทำโครงการไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโครงการ

### 2.4 ขั้นตอนการประเมินผล

2.4.1 ตัวชี้วัดจำนวนมากและต้องอาศัยข้อมูลรายงานจากหน่วยงานซึ่งข้อมูลไม่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากบุคลากรที่รับผิดชอบไม่มีความเข้าใจในข้อมูลที่ได้รับ

2.4.2 ผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผน ส่งผลให้ภาพการดำเนินงานระดับมหาวิทยาลัยในตัวชี้วัด บางตัว ไม่ประสบความสำเร็จ



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 7  
The 7<sup>th</sup> STOU National Research Conference

3. แนวทางการพัฒนาการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มศรีอยุธยา

3.1 ขั้นตอนเตรียมการวางแผน

3.1.1 ใช้วิธีการจัดทำร่างไปพร้อมกันนำเสนอในคราวเดียวกัน ซึ่งหากมีการปรับปรุงแก้ไข สามารถดำเนินการไปพร้อมกันตามข้อมูล/ประเด็นที่เกี่ยวข้อง/สัมพันธ์กันเป็นต้น

3.1.2 วางแผนเตรียมการชัดเจนครอบคลุม และให้ทันต่อกรอบเวลา โดยวางแผนการทำงานให้เร็วขึ้น

3.1.3 รวบรวมข้อมูลจากหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรง

3.2 ขั้นตอนการวางแผน

3.2.1 มอบหมายให้หัวหน้าหน่วยงานในระดับคณะ/สำนัก/สถาบันเป็นผู้กำกับดูแลการดำเนินงานในส่วนที่รับผิดชอบ

3.2.2 ชี้แจงให้หัวหน้าหน่วยงานในระดับคณะ/สำนัก/สถาบันเป็นผู้กำกับดูแลในที่ประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย

3.2.3 สร้างแรงจูงใจในการมีส่วนร่วมกระตุ้นให้บุคลากรมีความตระหนัก และเห็นความสำคัญของการจัดทำแผน

3.3 ขั้นตอนการนำแผนไปปฏิบัติ

3.3.1 รายงานผลการดำเนินงานต่อมหาวิทยาลัยทุกระยะเช่นรายเดือน รายไตรมาสครึ่งปี หากสามารถปรับเปลี่ยนวิธีการ เป้าหมายที่ไม่กระทบในภาพรวมก็สามารถทำได้ก่อนถึงสิ้นปีงบประมาณ

3.3.2 คือสร้างความเข้าใจในภาพองค์กรรวม

3.3.3 ดำเนินการติดตามตรวจสอบที่สามารถดำเนินการได้

3.3.4 นำผลการดำเนินงานที่ผ่านมา มาพิจารณากำหนดเป็นข้อมูลพื้นฐานในการกำหนดค่าเป้าหมาย เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับความเป็นจริงสามารถปฏิบัติได้

3.4 ขั้นตอนการประเมินผล

3.4.1 จัดกิจกรรมอบรมให้ความรู้ธิบายและสร้างความเข้าใจ

3.4.2 จัดทำรายงานพัฒนาคุณภาพในปีต่อไป

3.4.3 จัดทำรายงานผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์

3.4.4 จัดประชุมชี้แจง สร้างความเข้าใจร่วมกัน



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 7  
The 7<sup>th</sup> STOU National Research Conference

ตาราง 1 สรุปผลการศึกษา

| กระบวนการวางแผน                                                                                                                                                                 | ปัญหา                                                                        | แนวทางการพัฒนา                                                                                                                                        |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ขั้นเตรียมการวางแผน                                                                                                                                                             | ขั้นเตรียมการวางแผน                                                          | ขั้นเตรียมการวางแผน                                                                                                                                   |
| 1. การศึกษาปัญหาความต้องการเพื่อกำหนดเป็นแผนงาน/โครงการ                                                                                                                         | 1. มีปัญหาเรื่องกรอบเวลาที่ไม่สามารถดำเนินการเป็นไปตามขั้นตอนแต่ละขั้นตอนได้ | 1. ใช้วิธีการจัดทำ (ร่าง) ไปพร้อมกันนำเสนอในคราวเดียวกัน ซึ่งหากมีการปรับปรุงแก้ไขสามารถดำเนินการไปพร้อมกันตามข้อมูล/ประเด็นที่เกี่ยวข้อง/สัมพันธ์กัน |
| 2. การศึกษาผลการประเมินแผนงานโครงการ/ในรอบที่ผ่านมาเช่น รายงานประจำปี รายงานการติดตามตรวจสอบผลการดำเนินงานของและรายงานผลการตรวจสอบการประเมินตนเอง Check Assessment Report (CAR) | 2. คนที่มีส่วนเกี่ยวข้องหลายส่วนไม่ค่อยให้ความสำคัญกับกระบวนการวางแผน        | 2. วางแผนเตรียมการจัดเจนครอบคลุม และให้ทันต่อกรอบเวลา ให้เร็วขึ้นตามข้อมูล/ประเด็นที่เกี่ยวข้อง/สัมพันธ์กัน                                           |
| 3. การจัดเตรียมสถิติข้อมูลที่เกี่ยวข้องย้อนหลัง 3-5 ปี เช่น จำนวนนักศึกษา จำนวนบุคลากร อาคารสถานที่ หลักสูตร                                                                    | 3. ข้อมูลสารสนเทศ ข้อมูลรายงานผลการดำเนินงานผ่านมาไม่สมบูรณ์                 | 3. รวบรวมข้อมูลจากหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรงตามข้อมูล/ประเด็นที่เกี่ยวข้อง/สัมพันธ์กันเป็นต้น                                                         |
| 4. การกำหนดสัดส่วนวงเงินในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานปกติ งานสนองนโยบายและงานพัฒนามหาวิทยาลัย                                                                                       |                                                                              |                                                                                                                                                       |



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 7  
The 7<sup>th</sup> STOU National Research Conference

| กระบวนการวางแผน                                                                                                                                                     | ปัญหา                                                                                                                                                                                                                                    | แนวทางการพัฒนา                                                                                               |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ขั้นการวางแผน                                                                                                                                                       | ขั้นการวางแผน                                                                                                                                                                                                                            | ขั้นการวางแผน                                                                                                |
| 1. การกำหนดวัตถุประสงค์ ค่าเป้าหมาย ตัวชี้วัด โดยใช้ผลจากการประเมินประสิทธิภาพตามแผน มาเปรียบเทียบผลการดำเนินงานตามค่าเป้าหมายตัวชี้วัด                             | 1.กรอบเวลาที่จำกัดทำให้ไม่มีเวลาสำหรับการประชุมคณะกรรมการเพื่อจัดทำแผนได้บ่อยครั้ง                                                                                                                                                       | 1.มอบหมายให้หัวหน้าหน่วยงานในระดับคณะ/สำนัก/สถาบันเป็นผู้กำกับดูแลการดำเนินงานในส่วนที่รับผิดชอบพัฒนา        |
| 2. การกำหนดองค์คณะบุคคลเพื่อพิจารณาแผนปฏิบัติราชการประจำปี                                                                                                          | 2.หน่วยงานไม่ให้ความสำคัญในการเชื่อมโยงข้อมูลให้ถูกต้องตั้งแต่ต้นทำให้ไม่เห็นการพัฒนา                                                                                                                                                    | 2.ชี้แจงให้หัวหน้าหน่วยงานในระดับคณะ/สำนัก/สถาบันเป็นผู้กำกับดูแลในที่ประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยพัฒนา |
| 3.กองนโยบายและแผนโดยตรวจสอบโครงการจากคณะหน่วยงานที่เสนอโครงการ ทบทวนว่าโครงการไม่ถูกต้องจะเขียนคำแนะนำและส่งกลับไปให้คณะ หน่วยงาน เพื่อดำเนินการปรับแก้ให้แล้วเสร็จ | 3.ขาดการมีส่วนร่วมจากประชาคมที่เกี่ยวข้องในการร่วมแสดงความคิดเห็นและจัดทำแผน(บรรยากาศไม่เอื้อต่อการแสดงความคิดเห็นอย่างมีส่วนร่วม งบประมาณในการสนับสนุนไม่เพียงพอ ไม่มีสิ่งจูงใจให้เกิดการมีส่วนร่วม บุคลากรไม่ให้ความสำคัญกับการวางแผน) | 3.สร้างแรงจูงใจในการมีส่วนร่วมกระตุ้นให้บุคลากรมีความตระหนัก และเห็นความสำคัญของการจัดทำแผนพัฒนา             |
| 4.การประสานงานการจัดทำแผนโดยมีการหารือในที่ประชุมเพื่อชี้แจง และสร้างความเข้าใจในการจัดทำแผนงาน/โครงการ พร้อมทั้งประสานไปยังคณะ หน่วยงานอีกครั้ง                    |                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                              |





การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 7  
The 7<sup>th</sup> STOU National Research Conference

| กระบวนการวางแผน                                                                                                                                                    | ปัญหา                                                                                                                | แนวทางการพัฒนา                                                                                                                                                                                             |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ขั้นการนำแผนไปปฏิบัติ                                                                                                                                              | ขั้นการนำแผนไปปฏิบัติ                                                                                                | ขั้นการนำแผนไปปฏิบัติ                                                                                                                                                                                      |
| 1. การจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงาน                                                                                                                                     | 1.บางหน่วยงานไม่สามารถดำเนินงานให้เป็นไปตามปฏิทินที่กำหนดหรือไม่ได้รับ<br>2.เสนอโครงการเพิ่มเติมในระหว่างปีดำเนินงาน | 1.ให้มีการรายงานผลการดำเนินงานต่อมหาวิทยาลัย ทุกระยะเช่นรายเดือน รายไตรมาสครึ่งปี หากสามารถปรับเปลี่ยนวิธีการ เป้าหมายที่ไม่กระทบในภาพรวมก็สามารถทำได้ก่อนถึงสิ้นปีงบประมาณและสร้างความเข้าใจในภาพองค์กรวม |
| 2. การกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้ที่รับผิดชอบโครงการอย่างชัดเจนทั้งในส่วนของแผนปฏิบัติราชการและแผนปฏิบัติงาน                                                           |                                                                                                                      | 2.ดำเนินการติดตามตรวจสอบ ที่สามารถดำเนินการได้                                                                                                                                                             |
| 3. การสร้างความเข้าใจให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบด้วยการสื่อสารในรูปแบบต่าง ๆ เช่นการจัดประชุมชี้แจง เผยแพร่เอกสาร และเว็บไซต์ และผ่านทางหัวหน้าหน่วยงานสู่ระดับอาจารย์ |                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                            |
| 4. ระบบและกลไกในการขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติ                                                                                                                         |                                                                                                                      | 3.นำผลการดำเนินงานที่ผ่านมาพิจารณากำหนดเป็นข้อมูลพื้นฐานในการกำหนดค่าเป้าหมายเพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับความเป็นจริงสามารถปฏิบัติได้                                                                       |



**การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 7**  
**The 7<sup>th</sup> STOU National Research Conference**



**อภิปรายผลการวิจัย**

1. กระบวนการวางแผนปฏิบัติราชการประจำปี ของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มศรีอยุธยา มี 4 ขั้นตอนคือ ขั้นตอนเตรียมการวางแผน ขั้นการวางแผน ขั้นการนำแผนไปปฏิบัติ ขั้นการประเมินผลเนื่องจาก ในขั้นเตรียมการวางแผน เป็นการเตรียมการจัดสิ่งต่างๆที่จะใช้หรือให้ความสะดวกกับการวางแผนเช่นการศึกษาปัญหาความต้องการ ผลการประเมินแผนงาน/โครงการ สถิติข้อมูล และงบประมาณ ขั้นการวางแผน เป็นการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาหรือความต้องการของมหาวิทยาลัย ราชภัฏกลุ่มศรีอยุธยาในการกำหนดวัตถุประสงค์ ค่าเป้าหมาย กระบวนการในการวิเคราะห์ ผลการประเมินแผนงาน/โครงการ ในรอบที่ผ่านมา การกำหนดองค์คณะบุคคล เพื่อพิจารณาแผน การประสานข้อมูลในการวางแผนปฏิบัติราชการ ขั้นการนำแผนไปปฏิบัติ เป็นการลงมือทำงานหรือปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ และระยะเวลาที่กำหนดไว้ในแผน โดยมีการกำหนดปฏิทินการดำเนินงาน กำหนดบทบาทหน้าที่ผู้รับผิดชอบ สร้างความเข้าใจให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบถึง แผนงาน/โครงการ และกลไกในการขับเคลื่อนแผนงานสู่การปฏิบัติ ขั้นการประเมินผล เป็นการตัดสินคุณค่าของแผนและการนำแผนไปปฏิบัติซึ่งครอบคลุมทั้งการประเมินก่อนดำเนินงาน ระหว่างดำเนินงาน และหลังการดำเนินงานรวมทั้งปัญหาที่เกิดจากขั้นการวางแผนและแนวทางแก้ไข ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของ สุขุม กาญจนสุระกิจ (2542, ง) ได้วิจัยเรื่อง “กระบวนการวางแผนปฏิบัติราชการประจำปีของวิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา เขตการศึกษา 7” ผลการวิจัยพบว่า มี 4 ขั้นตอน คือ ขั้นเตรียมการวางแผน ขั้นการวางแผน ขั้นการนำแผนไปปฏิบัติ ขั้นการประเมินผล และสอดคล้องกับการวิจัยของชำนาญ บุณโธสถ (2547, ง) ได้วิจัยเรื่อง “การศึกษากระบวนการวางแผนพัฒนามหาวิทยาลัยเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล” ผลการวิจัยพบว่า มหาวิทยาลัยเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลมีการดำเนินการในกระบวนการวางแผนพัฒนามหาวิทยาลัย ดังนี้ 1) การเตรียมการวางแผน มีการจัดระบบข้อมูลและสารสนเทศ มีการศึกษาสภาพปัจจุบันของมหาวิทยาลัย มีการพยากรณ์หรือคาดคะเนแนวโน้มเพื่อประกอบการวางแผน 2) การวางแผน มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ วัตถุประสงค์ นโยบาย



## การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 7 The 7<sup>th</sup> STOU National Research Conference

มาตรการ และเป้าหมาย การจัดทำแผนระยะยาว และแผนปฏิบัติการประจำปี 3) การนำแผนไปปฏิบัติ มีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ ในรูปแบบการจัดประชุมชี้แจง และมีการประสานงานการปฏิบัติตามแผน 4) ขั้นตอนประเมินผล มีการกำหนดวิธีการและเครื่องมือ การกำหนดเกณฑ์มาตรฐาน ในการประเมิน ช่วงเวลาที่ทำการประเมิน คือทุก 1 ปีเป็นส่วนใหญ่ และมีการจัดทำรายงานผลการประเมิน

### 2. ปัญหาของกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปี ของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มศรีอยุธยาปัญหา ขั้นเตรียมการวางแผน และขั้นการวางแผน

มีปัญหาเรื่องกรอบเวลาที่ไม่สามารถดำเนินการให้เป็นไปตามขั้นตอนแต่ละขั้นตอนได้ คนที่มีส่วนเกี่ยวข้องหลายส่วนไม่ค่อยให้ความสำคัญ ข้อมูลสารสนเทศ ข้อมูลรายงานผลการดำเนินงานผ่านมาไม่สมบูรณ์ เนื่องจากปริมาณงานของผู้รับผิดชอบงานมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายภายในการทำงานมีการปรับเปลี่ยนส่งผลให้งานไม่เป็นไปตามปฏิทินและขั้นตอนที่วางไว้ ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของ สุขุม กาญจนสุระกิจ (2542, ง) ได้วิจัยเรื่อง “กระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของวิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา เขตการศึกษา 7 ” ผลการวิจัยพบว่าความไม่ชัดเจนของกรอบงบประมาณเพื่อจัดทำแผนงาน/โครงการ ความไม่เพียงพอของเวลาเพื่อการจัดทำแผนงาน/โครงการกรอบเวลาที่จำกัดทำให้ไม่มีเวลาสำหรับการประชุมคณะกรรมการเพื่อจัดทำแผนได้บ่อยครั้งหน่วยงานไม่ให้ความสำคัญในการเชื่อมโยงข้อมูลให้ถูกต้อง ตั้งเป้าไว้แต่ทำให้ไม่เห็นการพัฒนา ขาดการมีส่วนร่วมจากประชาคมที่เกี่ยวข้องในการร่วมแสดงความคิดเห็นและจัดทำแผน (บรรยากาศไม่เอื้อต่อการแสดงความคิดเห็นอย่างมีส่วนร่วม งบประมาณในการสนับสนุนไม่เพียงพอไม่มีสิ่งจูงใจให้เกิดการมีส่วนร่วม บุคลากรไม่ให้ความสำคัญกับการวางแผนซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของ กุมุท นิตสิริ (2547, ค) ได้วิจัยเรื่อง “การศึกษาความสอดคล้องของแผนปฏิบัติการประจำปีกับธรรมนูญโรงเรียนของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สุพรรณบุรี” ผลการวิจัยพบว่าไม่นำผลการประเมินการปฏิบัติงานตามแผนของปีการศึกษาที่ผ่านมาใช้ประกอบการวางแผนครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขาดความรู้ความเข้าใจเรื่องการวางแผน และไม่เห็นความสำคัญของการวางแผน โดยเฉพาะครูมีภาระงานประจำมากและสอดคล้องกับการวิจัยของ โกศล นรินทร์ (2543, บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง “ปัญหาการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนการปฏิบัติการของโรงเรียน มัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา สหวิทยาเขตเพ็ญจังหวัดอุดรธานี” ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนไม่เพียงพอ ขาดการสนับสนุนด้านขวัญและกำลังใจ

### ขั้นการนำแผนไปปฏิบัติ และขั้นการประเมินผล

หน่วยงานบางหน่วยงานไม่สามารถดำเนินงานให้เป็นไปตามปฏิทินที่กำหนดหรือไม่ได้รับผลลัพธ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ มีโครงการแทรกในระหว่างปี การจัดทำโครงการไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโครงการ และมีตัวชี้วัดจำนวนมาก และต้องอาศัยข้อมูลรายงานจากหน่วยงานซึ่งข้อมูลไม่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากบุคลากรที่รับผิดชอบไม่มีความเข้าใจในข้อมูลที่ให้มาผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผน ส่งผลให้ภาพการดำเนินงานระดับมหาวิทยาลัยในตัวชี้วัดบางตัว ไม่ประสบความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของ วันเพ็ญ นิโครวนจำรัส (2550, 1) ได้วิจัยเรื่อง “การจัดทำแผนปฏิบัติการ 4 ปี : กรณีศึกษา กรมทรัพยากรทางปัญญา ” ผลการวิจัยพบว่าขาดความรู้ความเข้าใจของส่วนราชการ ความจำกัดของระยะเวลาการไม่สามารถเชื่อมโยงเป้าประสงค์จากกลยุทธ์ระดับหน่วยงานไปสู่แผนบริหารราชการแผ่นดิน การบูรณาการโครงการ

### 3. แนวทางการพัฒนาการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มศรีอยุธยา

#### ขั้นเตรียมการวางแผนและขั้นการวางแผน

ใช้วิธีการจัดทำ(ร่าง)แต่ละอย่างไปพร้อมกันนำเสนอในคราวเดียวกัน ซึ่งหากมีการปรับปรุงแก้ไข สามารถดำเนินการไปพร้อมกันตามข้อมูล/ประเด็นที่เกี่ยวข้อง/สัมพันธ์กันเป็นต้นวางแผนเตรียมการชัดเจนครอบคลุม และให้ทันต่อกรอบเวลา โดยวางแผนการทำงานให้เร็วขึ้นรวบรวมข้อมูลจากหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรงมอบหมายให้หัวหน้าหน่วยงานในระดับคณะ/สำนัก/สถาบันเป็นผู้กำกับดูแลการดำเนินงานในส่วนที่รับผิดชอบชี้แจงให้หัวหน้าหน่วยงานในระดับคณะ/สำนัก/สถาบันเป็นผู้กำกับดูแลในที่ประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยสร้างแรงจูงใจในการมีส่วนร่วมกระตุ้นให้บุคลากรมีความตระหนัก และเห็นความสำคัญของการจัดทำแผน เนื่องจากการวางแผนควรมีแผนสำรองไว้ เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมต่อ



## การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 7 The 7<sup>th</sup> STOU National Research Conference

สถานการณ์ที่เกิดขึ้นซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของ กุมุท นิตติศิริ (2547, ค) ได้วิจัยเรื่อง “การศึกษาความสอดคล้องของแผนปฏิบัติการประจำปีกับธรรมนูญโรงเรียนของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี” ผลการวิจัยพบว่าควรแก้ปัญหาโดยสร้างความตระหนักให้ผู้ บริหาร และผู้ รับผิดชอบเห็นความสำคัญของการติดตามเพื่อนำผลการประเมินมาปรับปรุงการวางแผนการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีต่อไป

### ขั้นการนำแผนไปปฏิบัติ และขั้นการประเมินผล

รายงานผลการดำเนินงานต่อมหาวิทยาลัยทุกระยะเช่นรายเดือน รายไตรมาสครึ่งปี หากสามารถปรับเปลี่ยนวิธีการเป้าหมายที่ไม่กระทบในภาพรวมก็สามารถทำได้ก่อนถึงสิ้นปีงบประมาณคือสร้างความเข้าใจในภาพองค์รวมดำเนินการติดตามตรวจสอบที่สามารถดำเนินการได้นำผลการดำเนินงานที่ผ่านมา มาพิจารณากำหนดเป็นข้อมูลพื้นฐานในการกำหนดค่าเป้าหมายเพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับความเป็นจริงสามารถปฏิบัติ เนื่องจากการได้จัดกิจกรรมอบรมให้ความรู้อธิบายและสร้างความเข้าใจจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพ (Quality Improvement Plan) ในปีต่อไปจัดทำรายงานผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์จัดประชุมชี้แจง สร้างความเข้าใจร่วมกันซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของ สรรักษ์ เรื่องวังสัน (2547, บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง “แนวทางพัฒนาการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดตาก” ผลการวิจัยพบว่าเมื่อมีการนำแผนสู่การปฏิบัติแล้วต้องมีการแต่งตั้งบุคคลภายนอกที่มีความรู้ความสามารถหรือผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความตั้งใจในการทำงานเพื่อส่วนรวม เป็นคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผน เมื่อมีการติดตามและประเมินผลแล้วต้องจัดทำสรุปการติดตามและประเมินผล รายงานให้ผู้บริหารทราบและประชาสัมพันธ์

### ข้อเสนอแนะ

#### ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. ขั้นเตรียมการวางแผน มหาวิทยาลัยควรมีมาตรการกำหนดเช่นการมีตัวชี้วัดรายบุคคลที่วัดผลการดำเนินงานด้านการจัดทำแผนโดยตรง
2. ขั้นการวางแผน มหาวิทยาลัยควรมีการสร้างแรงจูงใจ สร้างบรรยากาศ และกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถแสดงความคิดเห็นได้ง่ายขึ้นโดยการอำนวยความสะดวกเช่นการลงพื้นที่ Site visit หน่วยงาน
3. ขั้นการนำแผนไปปฏิบัติ มหาวิทยาลัยควรรายงานผลการดำเนินงานที่ผ่านมา พิจารณากำหนดเป็นข้อมูลพื้นฐานในการกำหนดค่าเป้าหมายเพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับความเป็นจริงสามารถปฏิบัติได้ เสนอต่อมหาวิทยาลัยทุกระยะเช่นรายเดือน รายไตรมาสครึ่งปี หากสามารถปรับเปลี่ยนวิธีการ เป้าหมายที่ไม่กระทบในภาพรวมก็สามารถทำได้ก่อนถึงสิ้นปีงบประมาณ
4. ขั้นการประเมินผล มหาวิทยาลัยควรทำการวิจัยถึงสาเหตุ ปัจจัย หรืออุปสรรคปัญหาที่มีผลต่อความเข้าใจในกระบวนการจัดทำแผนของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ

#### ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษากระบวนการวางแผนปฏิบัติราชการประจำปีของมหาวิทยาลัยราชภัฏทั่วประเทศ เพื่อให้เกิดความครอบคลุม และได้ตัวแบบการวางแผนปฏิบัติราชการประจำปีอย่างมีประสิทธิภาพ
2. ควรศึกษาประสิทธิภาพกระบวนการวางแผนในอดีตช่วง 10 ปีที่ผ่านมา เทียบกับกระบวนการวางแผนในปัจจุบัน



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 7  
The 7<sup>th</sup> STOU National Research Conference

เอกสารอ้างอิง

- กมุท นิตศิริ. (2547). การศึกษาความสอดคล้องของแผนปฏิบัติการประจำปีกับธรรมนูญโรงเรียนของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี. ปรินมทล. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา, สถาบันราชภัฏกาญจนบุรี
- โกศล นรินทร์. (2543). ปัญหาการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนปฏิบัติการ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา สหวิทยาเขตเพ็ญ จังหวัดอุดรธานี. การค้นคว้าอิสระการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ชำนาญ บุณโอสถ. (2547). การศึกษากระบวนการวางแผนพัฒนามหาวิทยาลัยเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วันเพ็ญ นิโควนจำรัส. (2550). การจัดทำแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี : กรณีศึกษา กรมทรัพยากรทางภาคนิพนธ์รัฐศาสตร์ มหาบัณฑิต สาขาการบริหารจัดการสาธารณะ, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สรักษ์ เรืองวังสัน. (2553). แนวทางพัฒนาการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดตาก. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการปกครองท้องถิ่น, มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- สุขุม กาญจนสุระกิจ (2542). การบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของวิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา เขตการศึกษา 7. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช