

บทที่ 4
ผลการวิจัย

ในการศึกษาวิจัย เรื่อง การพัฒนากระบวนการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง วิทยาเขตชุมพร ครึ่งนี้ ผู้วิจัยแบ่งการศึกษาออกเป็น 3 ส่วน คือ ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม สภาพการมีส่วนร่วมในกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง วิทยาเขตชุมพร ปัญหาและความต้องการพัฒนากระบวนการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ ของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง วิทยาเขตชุมพร และคำถามปลายเปิดสำหรับข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เพื่อการพัฒนากระบวนการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถาบันฯ วิทยาเขตชุมพร ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏ ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ประชากรที่ศึกษา จำนวน 64 คน จากแบบสอบถามที่ได้รับคืนกลับมา จำแนกตามสถานะบุคลากร หน่วยงานที่สังกัดในวิทยาเขตชุมพร ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงานในวิทยาเขตชุมพร มีผลการศึกษาดังนี้คือ

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (N = 64)	ร้อยละ
สถานะบุคลากร		
ผู้บริหาร	2	3.1
ข้าราชการ/พนักงาน สาย ก	21	32.8
ข้าราชการ/พนักงาน สาย ข ค	37	57.8
ลูกจ้างชั่วคราวรายเดือน	4	6.3
หน่วยงานที่สังกัดในวิทยาเขตชุมพร		
ส่วนบริหารงานทั่วไป	26	40.6
ส่วนวิทยบริการ	11	17.2
ส่วนบริหารธุรกิจ	6	9.4
ส่วนวิชาการ	21	32.8
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	2	3.1
ปริญญาตรี	24	37.5
ปริญญาโท	29	45.3
ปริญญาเอก	9	14.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (N = 64)	ร้อยละ
ประสบการณ์การทำงานในวิทยาเขตชุมพร		
น้อยกว่า 1 ปี	2	3.1
1 – 3 ปี	6	9.4
3 – 5 ปี	5	7.8
5 ปี ขึ้นไป	51	79.7

จากตารางที่ 4.1 ประชากรที่ศึกษา จำนวน 64 คน จากแบบสอบถามที่ได้รับคืนกลับมา จำแนกตามสถานะบุคลากร พบว่า ส่วนใหญ่เป็นข้าราชการ/พนักงาน สาย ข ค จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 57.8 รองลงมาเป็นข้าราชการ/พนักงาน สาย ก จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 32.8 และลูกจ้างชั่วคราวรายเดือน จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 6.3 ส่วนที่เป็นผู้บริหารมีจำนวนน้อยที่สุด คือ จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 3.1

จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัดในวิทยาเขตชุมพร พบว่า ส่วนใหญ่สังกัดส่วนบริหารงานทั่วไป จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 40.6 รองลงมาสังกัดส่วนวิชาการ จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 32.8 และสังกัดส่วนวิทยบริการ จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 17.2 ส่วนที่สังกัดส่วนบริหารธุรกิจมีจำนวนน้อยที่สุด คือ จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 9.4

จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 45.3 รองลงมาจบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 37.5 และจบการศึกษาระดับปริญญาเอก จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 14.1 ส่วนที่จบการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีมีจำนวนน้อยที่สุด คือ จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 3.1

จำแนกตามประสบการณ์การทำงานในวิทยาเขตชุมพร พบว่า ส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานในวิทยาเขตฯ 5 ปีขึ้นไป จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 79.7 รองลงมาประสบการณ์ฯ 1 – 3 ปี จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 9.4 และประสบการณ์ 3 – 5 ปี จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 7.8 ส่วนประสบการณ์ฯ น้อยกว่า 1 ปี มีจำนวนน้อยที่สุด คือ จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 3.1

2. สภาพการมีส่วนร่วมในกระบวนการการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง วิทยาเขตชุมพร

จากการสอบถามผู้เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง วิทยาเขตชุมพร จำนวน 64 คน เกี่ยวกับสภาพการมีส่วนร่วมในกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง วิทยาเขตชุมพร ตามกระบวนการการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถาบันฯ คือ 1) การวิเคราะห์ปัจจัยทางยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ หรือ SWOT Analysis 2) การกำหนดทิศทางองค์กร 3) การวิเคราะห์ประเด็นยุทธศาสตร์ที่มุ่งหวังหรือให้ความสำคัญที่จะบรรลุวิสัยทัศน์ 4) การกำหนดเป้าประสงค์สำหรับแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ 5) การกำหนดตัวชี้วัด

และเป้าหมายของแต่ละเป้าประสงค์ 6) การกำหนดกลยุทธ์/สิ่งที่จะกระทำให้บรรลุเป้าประสงค์ ผลการศึกษาปรากฏรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 4.2 สภาพการมีส่วนร่วมในกระบวนการการวิเคราะห์ปัจจัยทางยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์หรือ SWOT Analysis

การมีส่วนร่วม	จำนวน (N = 64)	ร้อยละ
1. ท่านมีส่วนร่วมในขั้นตอนการเตรียมการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาวิทยาเขตชุมพร		
1.1 ร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาวิทยาเขตชุมพร เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจเบื้องต้น และระดมสมองบุคลากรทุกส่วน ฝึกปฏิบัติการจัดทำแผนกลยุทธ์	43	67.2
1.2 ไม่มีส่วนร่วมใด ๆ ในขั้นตอนนี้	21	32.8
2. ท่านคิดว่าควรส่งเสริมให้ภาคส่วนใด หรือบุคคลใด (ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนา วิทยาเขตชุมพร (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)		
2.1 -ผู้ว่าราชการจังหวัด	49	76.6
-ไม่เลือกตอบข้อนี้	15	23.4
2.2 -สมาชิกสภาผู้แทนราษฎรจังหวัดชุมพร	34	53.1
-ไม่เลือกตอบข้อนี้	30	46.9
2.3 -หอการค้าจังหวัดชุมพร	44	68.8
-ไม่เลือกตอบข้อนี้	20	31.3
2.4 -กำนัน - ผู้ใหญ่บ้าน	38	59.4
-ไม่เลือกตอบข้อนี้	26	40.6
2.5 -นายก อบจ. หรือ นายกเทศบาล หรือ นายก อบต.	47	73.4
-ไม่เลือกตอบข้อนี้	17	26.6
2.6 -ตัวแทนภาคประชาชนในพื้นที่วิทยาเขตชุมพร	35	54.7
-ไม่เลือกตอบข้อนี้	29	45.3
2.7 -ศิษย์เก่า	54	84.4
-ไม่เลือกตอบข้อนี้	10	15.6
2.8 -ผู้ประกอบการ	22	34.4
-ไม่เลือกตอบข้อนี้	42	65.6

ตารางที่ 4.2 สภาพการมีส่วนร่วมในกระบวนการการวิเคราะห์ปัจจัยทางยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ หรือ SWOT Analysis (ต่อ)

การมีส่วนร่วม	จำนวน (N = 64)	ร้อยละ
2.9 -ตัวแทนผู้ประกอบการบริเวณโดยรอบวิทยาเขตชุมพร -ไม่เลือกตอบข้อนี้	40 24	62.5 37.5
2.10 -อื่น ๆ เช่น กลุ่มองค์กรอิสระต่าง ๆ หรือมูลนิธิระดับ นานาชาติ หรือองค์กรแลกเปลี่ยนระหว่างประเทศ (เนื่องจากจะเข้าสู่ AEC) ผู้แทนจากสโมสรนักศึกษา/ องค์การนักศึกษาในปีปัจจุบัน/ผู้แทนจากกลุ่มโรงเรียน ของเขตพื้นที่การศึกษา/วิทยาลัยต่าง ๆ -ไม่เลือกตอบข้อนี้	2 62	3.1 96.9
3. ท่านมีส่วนร่วมในขั้นตอนศึกษาสภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ วิทยาเขตชุมพร (จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค) SWOT)		
3.1 ร่วมระดมความคิดเห็น และรวบรวมข้อมูล สภาพแวดล้อม (SWOT) วิทยาเขตชุมพร	44	68.8
3.2 ไม่มีส่วนร่วมใด ๆ ในขั้นตอนนี้	20	31.3
4. ท่านมีส่วนร่วมในขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมทาง ยุทธศาสตร์วิทยาเขตชุมพร (จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และ อุปสรรค) SWOT) จากการรวบรวมข้อมูล		
4.1 ร่วมในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม(SWOT) วิทยาเขตชุมพร	40	62.5
4.2 ไม่มีส่วนร่วมใด ๆ ในขั้นตอนนี้	24	37.5
5. ท่านมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์/แผนพัฒนาของ วิทยาเขตชุมพร เพราะเหตุใด		
5.1 ร่วมดำเนินการโดยเป็นคณะทำงานจัดทำแผนกลยุทธ์ วิทยาเขตชุมพร ตามคำสั่งแต่งตั้ง	28	43.8
5.2 มีส่วนร่วมช่วยดำเนินการด้วยความสมัครใจ	23	35.9
5.3 ไม่มีส่วนร่วมใด ๆ	13	20.3

จากตารางที่ 4.2 สภาพการมีส่วนร่วมในกระบวนการการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง วิทยาเขตชุมพร กระบวนการวิเคราะห์ปัจจัยทางยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์หรือ SWOT Analysis พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีส่วนร่วมในขั้นตอนการเตรียมการ

จัดทำแผนกลยุทธ์ / แผนพัฒนาวิทยาเขตชุมพร โดยการเข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาวิทยาเขตชุมพร เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจเบื้องต้น และระดมสมองบุคลากรทุกส่วนฝึกปฏิบัติการจัดทำแผนกลยุทธ์ จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 67.2 ส่วนผู้ที่ไม่มีส่วนร่วมใด ๆ ในขั้นตอนนี้มีเป็นส่วนน้อย จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 32.8

สำหรับภาคส่วนใด หรือบุคคลใด (ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) ที่วิทยาเขตชุมพรคิดว่าควรให้เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนา วิทยาเขตชุมพร โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามคิดว่า

- คิดว่าควรเป็นผู้ว่าราชการจังหวัดชุมพร เป็นส่วนใหญ่ จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 76.6 ส่วนผู้ที่ไม่เลือกตอบผู้ว่าราชการจังหวัดชุมพร มีเป็นส่วนน้อย จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 23.4

- คิดว่าควรเป็นสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรจังหวัดชุมพร เป็นส่วนใหญ่ จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 53.1 ส่วนผู้ที่ไม่เลือกตอบสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร มีเพียงส่วนน้อย จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 46.9

- คิดว่าควรเป็นหอการค้าจังหวัดชุมพร เป็นส่วนใหญ่ จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 68.8 ส่วนผู้ที่ไม่เลือกตอบหอการค้าจังหวัดชุมพร มีเป็นส่วนน้อย จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 31.3

- คิดว่าควรเป็นกำนัน-ผู้ใหญ่บ้าน เป็นส่วนใหญ่ จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 59.4 ส่วนผู้ที่ไม่เลือกตอบกำนัน-ผู้ใหญ่บ้าน มีเป็นส่วนน้อย จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 40.6

- คิดว่าควรเป็นนายก อบจ. หรือนายกเทศบาล หรือนายก อบต. เป็นส่วนใหญ่ จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 73.4 ส่วนผู้ที่ไม่เลือกตอบนายก อบจ. หรือนายกเทศบาล หรือนายก อบต. มีเป็นส่วนน้อย จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 26.6

- คิดว่าควรเป็นตัวแทนภาคประชาชนในพื้นที่วิทยาเขตชุมพร เป็นส่วนมาก จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 54.7 ส่วนผู้ที่ไม่เลือกตอบตัวแทนภาคประชาชนในพื้นที่วิทยาเขตชุมพร มีเพียงส่วนน้อย จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 45.3

- คิดว่าควรเป็นศิษย์เก่า เป็นส่วนมาก จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 84.4 ส่วนผู้ที่ไม่เลือกตอบศิษย์เก่า มีเพียงส่วนน้อย จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 15.6

- คิดว่าควรเป็นผู้ปกครอง มีเพียงส่วนน้อย จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 34.4 ส่วนผู้ที่ไม่เลือกตอบผู้ปกครอง มีเป็นส่วนมาก จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 65.6

- คิดว่าควรเป็นตัวแทนผู้ประกอบการบริเวณโดยรอบวิทยาเขตชุมพร เป็นส่วนมาก จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 62.5 ส่วนผู้ที่ไม่เลือกตอบตัวแทนผู้ประกอบการบริเวณโดยรอบวิทยาเขตชุมพร มีเพียงส่วนน้อย จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 37.5

- คิดว่าอื่น ๆ นอกเหนือจากภาคส่วน หรือบุคคล ที่กล่าวมาข้างต้น มีเพียงส่วนน้อย จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 3.1 คือ กลุ่มองค์กรอิสระต่าง ๆ หรือมูลนิธิระดับนานาชาติ หรือองค์กรแลกเปลี่ยนระหว่างประเทศ (เนื่องจากจะเข้าสู่ AEC) ผู้แทนจากสโมสรนักศึกษาหรือองค์การนักศึกษาในปัจจุบัน หรือผู้แทนจากกลุ่มโรงเรียนของเขตพื้นที่การศึกษาหรือวิทยาลัยต่าง ๆ เพื่อตอบโจทย์ความต้องการของผู้ที่จะเข้าศึกษาต่อ โดยจะทำให้ได้ข้อมูลเพิ่มขึ้นและสมบูรณ์ ส่วนผู้ที่ไม่เลือกตอบข้อนี้ มีเป็นส่วนใหญ่ จำนวนมากถึง 62 คน คิดเป็นร้อยละ 96.9

ส่วนร่วมในขั้นตอนศึกษาสภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์วิทยาเขตชุมพร (จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค) SWOT) จากการร่วมระดมความคิดเห็น และรวบรวมข้อมูล เพื่อให้ได้ข้อมูลข้อมูลที่ เป็นประโยชน์อย่างถูกต้องแท้จริง พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีส่วนร่วมระดมความคิดเห็น และ

รวบรวมข้อมูลสภาพแวดล้อม (SWOT) วิทยาเขตชุมพร จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 68.8 มีเป็นส่วนน้อยที่ไม่มีส่วนร่วมใด ๆ ในขั้นตอนนี้ จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 31.3

ส่วนร่วมในขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์วิทยาเขตชุมพร (จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค) SWOT) จากการรวบรวมข้อมูล พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีส่วนร่วมวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อม (SWOT) วิทยาเขตชุมพร จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 62.5 รองลงมาไม่มีส่วนร่วมใด ๆ ในขั้นตอนนี้ จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 37.5

สำหรับเหตุการณ์การเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ หรือแผนพัฒนาของวิทยาเขตชุมพร พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ ร่วมดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาของวิทยาเขตชุมพร เนื่องจากตนเองร่วมเป็นคณะทำงานจัดทำแผนกลยุทธ์วิทยาเขตชุมพรตามคำสั่งแต่งตั้ง จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 43.8 รองลงมามีส่วนร่วมดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาของวิทยาเขตชุมพรด้วยความสมัครใจ จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 35.9 และมีเพียงส่วนน้อยที่ไม่มีส่วนร่วมใด ๆ ในขั้นตอนการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาของวิทยาเขตชุมพรเลย จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 20.3

ตารางที่ 4.3 การมีส่วนร่วมในกระบวนการการกำหนดทิศทางองค์กร

การมีส่วนร่วม	จำนวน (N = 64)	ร้อยละ
1. ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางของวิทยาเขตชุมพรสำหรับ การจัดทำแผนกลยุทธ์/แผนพัฒนาวิทยาเขตชุมพร ไດบ้าง		
1.1 ร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision)	33	51.6
1.2 ไม่เลือกตอบข้อนี้	31	48.4
2.1 ร่วมในการกำหนดภารกิจ (Mission)	21	32.8
2.2 ไม่เลือกตอบข้อนี้	43	67.2
3.1 ไม่มีส่วนร่วมใด ๆ ทั้งสิ้น	30	46.9
3.2 ไม่เลือกตอบข้อนี้	34	53.1
4.1 ร่วมโดยวิธีอื่น ๆ	0	0
4.2 ไม่เลือกตอบข้อนี้	64	100

จากตารางที่ 4.3 สภาพการมีส่วนร่วมในกระบวนการการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง วิทยาเขตชุมพร การกำหนดทิศทางองค์กร ผู้ตอบแบบสอบถามมีส่วนร่วมใดบ้างในการกำหนดทิศทางของวิทยาเขตชุมพรในการจัดทำแผนกลยุทธ์/แผนพัฒนาวิทยาเขตชุมพร โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีส่วนร่วม ดังนี้

- ส่วนมากมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 51.6 ส่วนผู้ที่ไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ มีเพียงส่วนน้อย จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 48.4 ซึ่งจำนวนผู้มีส่วนร่วมและไม่มีส่วนร่วมในกระบวนการนี้มีจำนวนที่ใกล้เคียงกัน

- ส่วนมากไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดภารกิจ จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 67.2 ส่วนผู้ที่มีส่วนร่วมในการกำหนดภารกิจ มีเพียงส่วนน้อย จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 32.8

- ไม่มีส่วนร่วมใด ๆ ทั้งสิ้น กับการกำหนดทิศทางองค์กร มีเป็นส่วนมาก จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 53.1 ส่วนผู้ที่ไม่เลือกตอบข้อนี้ มีเพียงส่วนน้อย จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 46.9 ซึ่งจำนวนผู้มีส่วนร่วมและไม่มีส่วนร่วมในกระบวนการนี้มีจำนวนใกล้เคียงกัน
- มีส่วนร่วมโดยวิธีอื่น ๆ ไม่มีผู้เลือกตอบข้อนี้ คิดเป็นร้อยละ 0 ส่วนผู้ที่ไม่เลือกตอบข้อนี้จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 100

ตารางที่ 4.4 การมีส่วนร่วมในกระบวนการการวิเคราะห์ประเด็นยุทธศาสตร์ที่มุ่งหวัง/ให้ความสำคัญที่จะบรรลุวิสัยทัศน์

การมีส่วนร่วม	จำนวน (N = 64)	ร้อยละ
1. การวิเคราะห์ประเด็นยุทธศาสตร์ที่มุ่งหวังหรือให้ความสำคัญที่จะบรรลุวิสัยทัศน์		
1.1 ร่วมในการวิเคราะห์ประเด็นยุทธศาสตร์หรือให้ความสำคัญที่จะบรรลุวิสัยทัศน์	23	35.9
1.2 ไม่มีส่วนร่วมใด ๆ ทั้งสิ้น	41	64.1

จากตารางที่ 4.4 สภาพการมีส่วนร่วมในกระบวนการการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง วิทยาเขตชุมพร การวิเคราะห์ประเด็นยุทธศาสตร์ที่มุ่งหวังหรือให้ความสำคัญที่จะบรรลุวิสัยทัศน์ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากไม่มีส่วนร่วมใด ๆ จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 64.1 ส่วนผู้ที่มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ประเด็นยุทธศาสตร์ที่มุ่งหวังหรือให้ความสำคัญที่จะบรรลุวิสัยทัศน์ มีเพียงส่วนน้อย จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 35.9

ตารางที่ 4.5 การมีส่วนร่วมในกระบวนการการกำหนดเป้าประสงค์สำหรับแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์

การมีส่วนร่วม	จำนวน (N = 64)	ร้อยละ
1. การกำหนดเป้าประสงค์สำหรับแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์		
1.1 ร่วมในการกำหนดเป้าประสงค์ในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์	21	32.8
1.2 ไม่มีส่วนร่วมใด ๆ ทั้งสิ้น	43	67.2

จากตารางที่ 4.5 สภาพการมีส่วนร่วมในกระบวนการการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง วิทยาเขตชุมพร การกำหนดเป้าประสงค์สำหรับแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าประสงค์สำหรับแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 67.2 และมีเพียงส่วนน้อยที่มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าประสงค์สำหรับแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 32.8

ตารางที่ 4.6 การมีส่วนร่วมในกระบวนการการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายของแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์

การมีส่วนร่วม	จำนวน (N = 64)	ร้อยละ
1. การกำหนดตัวชี้วัด และเป้าหมายของแต่ละเป้าประสงค์		
1.1 ร่วมในการกำหนดตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายในแต่ละเป้าประสงค์	23	35.9
1.2 ไม่มีส่วนร่วมใด ๆ ทั้งสิ้น	41	64.1

จากตารางที่ 4.6 สภาพการมีส่วนร่วมในกระบวนการการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง วิทยาเขตชุมพร การกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายของแต่ละเป้าประสงค์ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายของแต่ละเป้าประสงค์ จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 64.1 และมีเพียงส่วนน้อยที่มีส่วนร่วมในการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายของแต่ละเป้าประสงค์ จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 35.9

ตารางที่ 4.7 การมีส่วนร่วมในกระบวนการการกำหนดกลยุทธ์หรือสิ่งที่จะทำให้บรรลุเป้าประสงค์

การมีส่วนร่วม	จำนวน (N = 64)	ร้อยละ
1. การกำหนดกลยุทธ์/สิ่งที่จะทำให้บรรลุเป้าประสงค์		
1.1 ร่วมในการกำหนดกลยุทธ์/สิ่งที่จะทำให้บรรลุเป้าประสงค์	23	35.9
1.2 ไม่มีส่วนร่วมใด ๆ ทั้งสิ้น	41	64.1

จากตารางที่ 4.7 สภาพการมีส่วนร่วมในกระบวนการการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง วิทยาเขตชุมพร การกำหนดกลยุทธ์หรือสิ่งที่จะทำให้บรรลุเป้าประสงค์ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์หรือสิ่งที่จะทำให้บรรลุเป้าประสงค์ จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 64.1 และมีเพียงส่วนน้อยที่มีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์หรือสิ่งที่จะทำให้บรรลุเป้าประสงค์ จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 35.9

3. ปัญหา และความต้องการพัฒนากระบวนการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง วิทยาเขตชุมพร

ปัญหา และความต้องการพัฒนา กระบวนการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง วิทยาเขตชุมพร ผู้มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ได้ร่วมเสนอปัญหา และความต้องการพัฒนากระบวนการมีส่วนร่วม ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง วิทยาเขตชุมพร ซึ่งจากการสอบถามผู้ที่มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ จำนวน 64 คน พบปัญหา และความต้องการพัฒนากระบวนการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ ผลการศึกษาดังมีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 4.8 ปัญหา และความต้องการพัฒนากระบวนการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง วิทยาเขตชุมพร

ปัญหาและความต้องการ	$\bar{(X)}$	S.D.	ระดับปัญหา
1. เอกสาร/คู่มือ/การประชุมเพื่อซักซ้อมความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนา วิทยาเขตชุมพร	3.32	0.87	ปานกลาง
2. การกำหนดเป็นนโยบายเรื่องการจัดทำแผนกลยุทธ์/การพัฒนา วิทยาเขตชุมพร จากคณะผู้บริหาร	3.75	0.92	มาก
3. ความต้องการเข้าร่วมในกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนา วิทยาเขตชุมพร ด้วยความยินดี และเต็มใจ	3.78	0.86	มาก
4. รูปแบบการให้ความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการจัดทำแผนกลยุทธ์/แผนพัฒนา ที่ทั่วถึง ชัดเจน และเข้าใจง่าย	3.62	0.84	มาก
5. ความรู้พื้นฐานในการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนยุทธศาสตร์ของบุคลากรทุกระดับ	3.75	1.02	มาก
6. ทักษะการฝึกปฏิบัติหรือประสบการณ์ การจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนยุทธศาสตร์ ของบุคลากรทุกระดับ	3.81	0.95	มาก
7. ความสอดคล้องของระยะเวลาในการดำเนินการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนา วิทยาเขตชุมพร	3.10	1.18	ปานกลาง
8. การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนา วิทยาเขตชุมพร	3.31	0.81	ปานกลาง
9. การยอมรับข้อมูลแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนา วิทยาเขตชุมพร ร่วมกันของบุคลากรทุกระดับของวิทยาเขตชุมพร	3.32	0.92	ปานกลาง
10. ความมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นในกระบวนการการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนา วิทยาเขตชุมพร	2.84	1.18	ปานกลาง
11. ครอบคลุมตัวแทนทุกส่วนงาน สำหรับการแต่งตั้ง คณะกรรมการหรือคณะทำงาน การจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนา วิทยาเขตชุมพร	3.01	1.24	ปานกลาง
12. การใช้ฉันทามติร่วมกันของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อยอมรับผลการวิเคราะห์ในแต่ละกระบวนการของการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนา วิทยาเขตชุมพร	3.04	1.17	ปานกลาง
13. ตัวบ่งชี้วัดความสำเร็จ และโอกาสประสบผลสำเร็จในทางปฏิบัติ	3.32	0.85	ปานกลาง
14. ความเป็นรูปธรรมที่สามารถวัดและประเมินได้ของการกำหนดจุดมุ่งหมาย	3.37	0.84	ปานกลาง
15. จำนวนบุคลากรที่เข้าร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนา วิทยาเขตชุมพร	3.57	1.03	มาก

ตารางที่ 4.8 ปัญหา และความต้องการพัฒนากระบวนการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง วิทยาเขตชุมพร (ต่อ)

ปัญหาและความต้องการ	($\bar{X}$)	S.D.	ระดับปัญหา
16. การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนา วิทยาเขตชุมพร	3.62	0.95	มาก
17. ช่องทางการเผยแพร่ หรือรูปแบบการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร เกี่ยวกับการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนา วิทยาเขตชุมพร	3.45	0.77	ปานกลาง
18. บุคลากรส่วนใหญ่ไม่ทราบว่าสถาบันฯ กำหนดให้ทุกหน่วยงานภายในสถาบันฯ จะต้องจัดทำแผนกลยุทธ์ตามคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ ในข้อที่ 1 และตามการประกันคุณภาพการศึกษา ในองค์ประกอบที่ 1 ตัวบ่งชี้ที่ 1	3.50	0.99	มาก
19. ประสิทธิภาพในการติดต่อประสานงานให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง/บุคลากรวิทยาเขตชุมพรทั้งหมด เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนา วิทยาเขตชุมพร	3.31	0.95	ปานกลาง
รวม	3.41	0.96	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.8 เมื่อพิจารณาระดับปัญหา และความต้องการพัฒนากระบวนการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง วิทยาเขตชุมพร ผู้มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ ได้ร่วมเสนอปัญหาและความต้องการพัฒนากระบวนการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง วิทยาเขตชุมพร ซึ่งจากการตอบแบบสอบถามผู้ที่มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ จำนวน 64 คน พบปัญหาและความต้องการพัฒนากระบวนการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ ในภาพรวม พบว่า มีค่าระดับปัญหาและความต้องการอยู่ในระดับ ปานกลาง ($\bar{X} = 3.41$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ปัญหาและความต้องการพัฒนากระบวนการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ฯ ในระดับมาก ได้แก่ ทักษะการฝึกปฏิบัติหรือประสบการณ์ การจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนยุทธศาสตร์ของบุคลากรทุกระดับ มีค่าระดับปัญหาและความต้องการเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.81$) รองลงมา คือ ความต้องการเข้าร่วมในกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนา วิทยาเขตชุมพร ด้วยความยินดี และเต็มใจ มีค่าระดับปัญหาและความต้องการ ($\bar{X} = 3.78$) การกำหนดเป็นนโยบายเรื่องการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนา วิทยาเขตชุมพร จากคณะผู้บริหาร และความรู้พื้นฐานในการจัดทำแผนกลยุทธ์/แผนยุทธศาสตร์ ของบุคลากรทุกระดับ พบว่า มีค่าระดับปัญหาเท่ากัน คือ ($\bar{X} = 3.75$) รูปแบบการให้ความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนา ที่ทั่วถึง ชัดเจน และเข้าใจง่าย รวมทั้งการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนา วิทยาเขตชุมพร พบว่า มีค่าระดับปัญหาเท่ากัน คือ ($\bar{X} = 3.62$) จำนวนบุคลากรที่เข้าร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาวิทยาเขตชุมพร ($\bar{X} = 3.57$) บุคลากรส่วนใหญ่ไม่ทราบว่าสถาบันกำหนดให้ทุกหน่วยงานภายในสถาบันฯ จะต้องจัดทำแผนกลยุทธ์ตามคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ ในข้อที่ 1 และตามการประกันคุณภาพการศึกษา ในองค์ประกอบที่ 1 ตัวบ่งชี้ที่ 1 ($\bar{X} = 3.50$)

ตามลำดับ ส่วนปัญหาและความต้องการพัฒนากระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ฯ ในระดับปานกลาง ได้แก่ ช่องทางการเผยแพร่ หรือรูปแบบการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร เกี่ยวกับการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนา วิทยาเขตชุมพร ($X = 3.45$) ความเป็นรูปธรรมที่สามารถวัดและประเมินได้ของการกำหนดจุดมุ่งหมาย ($X = 3.37$) เอกสาร/คู่มือ/การประชุมเพื่อซักซ้อมความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนา วิทยาเขตชุมพร การยอมรับข้อมูลแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาวิทยาเขตชุมพรร่วมกันของบุคลากรทุกระดับของวิทยาเขตชุมพร รวมทั้งตัวบ่งชี้วัดความสำเร็จ และโอกาสประสบผลสำเร็จในทางปฏิบัติ พบว่า มีค่าระดับปัญหาเท่ากัน คือ ($X = 3.32$) การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนา วิทยาเขตชุมพร รวมถึงประสิทธิภาพในการติดต่อประสานงานให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือบุคลากรวิทยาเขตชุมพรทั้งหมด เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนา วิทยาเขตชุมพร พบว่า มีค่าระดับปัญหาเท่ากัน คือ ($X = 3.31$) ความสอดคล้องของระยะเวลาในการดำเนินการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนา วิทยาเขตชุมพร ($X = 3.10$) การใช้ฉันทามติร่วมกันของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อยอมรับผลการวิเคราะห์ในแต่ละกระบวนการของการจัดทำแผนกลยุทธ์ หรือแผนพัฒนาวิทยาเขตชุมพร ($X = 3.04$) ครอบคลุมตัวแทนทุกส่วนงานสำหรับการแต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงาน การจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนา วิทยาเขตชุมพร ($X = 3.01$) และควมมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นในกระบวนการการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาวิทยาเขตชุมพร ($X = 2.84$) ตามลำดับ

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากแบบสอบถามปลายเปิด เพื่อพัฒนากระบวนการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง วิทยาเขตชุมพร

1. ผู้บริหารควรมีนโยบายที่ชัดเจนในการจัดทำยุทธศาสตร์
2. ผู้บริหารและองค์กรควรมีการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ที่ทำไว้ มีการ implement ในองค์กรอย่างจริงจัง
3. ผู้บริหารทุกระดับควรให้ความสำคัญในการจัดทำแผนกลยุทธ์ หรือแผนพัฒนาขององค์กร และควรศึกษาทำความเข้าใจกับการจัดทำแผนอย่างรอบด้าน และมีทักษะความรู้ในเชิงยุทธศาสตร์ พร้อมทั้งติดตามผลสัมฤทธิ์ในการขับเคลื่อนการทำงานของคณะกรรมการ หรือคณะทำงานการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาองค์กร เป็นระยะอย่างสม่ำเสมอ เพื่อผลสัมฤทธิ์ที่มุ่งหวังอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล
4. จัดหาวิทยากรการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาองค์กร ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญและมีประสบการณ์จากภายนอก มาทำการฝึกอบรมให้ความรู้ความเข้าใจ และฝึกปฏิบัติการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาให้กับผู้บริหารและบุคลากรขององค์กร
5. การจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนา ควรจัดทำ workshop นอกสถานที่ โดยสอดแทรกกิจกรรมละลายพฤติกรรมเพื่อลดตัวตนของผู้มีส่วนร่วม เนื่องจาก แต่ละสายงานมีเวลาการปฏิบัติงานที่ไม่ตรงกัน หากจัดทำแผนฯ ภายในองค์กรอาจทำให้การมีส่วนร่วมเกิดขึ้นได้ยาก และขาดแรงจูงใจ
6. การจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนา ควรมีความต่อเนื่อง พร้อมกับให้ความรู้ความเข้าใจในขั้นตอนหรือกระบวนการจัดทำ และประโยชน์ของการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาองค์กร อีกทั้งเน้นย้ำการลงมือปฏิบัติ (workshop) แก่บุคลากร เพราะบุคลากรส่วนใหญ่ไม่เห็นความสำคัญ เพราะยังมองเป็นเรื่องไกลตัว

7. ควรจัดทำช่องทางการสื่อสารในเรื่องการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาองค์กร เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่มากขึ้น และได้รับข่าวสารใหม่ ๆ เกี่ยวกับการทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง และทั่วถึง

8. สร้างแรงจูงใจในกระบวนการมีส่วนร่วมอย่างจริงจัง มิใช่ทำโดยหน้าที่ หรือทำตามคำสั่ง สำหรับบุคลากรที่เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาองค์กร ควรให้มีผลตอบแทนเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี เพื่อกระตุ้น สร้างแรงจูงใจ และสำนึกความเป็นเจ้าขององค์กรร่วมกัน