

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัย เรื่อง การพัฒนากระบวนการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง วิทยาเขตชุมพร ในครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงสำรวจ โดยผู้วิจัยได้ศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งข้อมูลจากแบบสอบถามผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง วิทยาเขตชุมพร สรุปการอภิปรายผล และข้อเสนอแนะการวิจัย ดังนี้

สรุปผลการวิจัย

จากการวิจัย เรื่อง การพัฒนากระบวนการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง วิทยาเขตชุมพร โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการพัฒนากระบวนการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง วิทยาเขตชุมพร แสวงหาแนวทางกระบวนการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ฯ รวมทั้งพัฒนากระบวนการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง วิทยาเขตชุมพร ซึ่งกลุ่มประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นบุคลากรของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง วิทยาเขตชุมพร แบบเจาะจงจากผู้บริหาร คณาจารย์ และบุคลากรสายสนับสนุน (เฉพาะระดับปฏิบัติการ) จำนวน 64 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถาม โดยวิเคราะห์ค่าสถิติการแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และคำถามปลายเปิดสำหรับข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อการพัฒนากระบวนการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ฯ ผลการวิจัยเป็น ดังนี้

1. สภาพการมีส่วนร่วมในกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ ของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง วิทยาเขตชุมพร ปรากฏว่าผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง วิทยาเขตชุมพร มีส่วนร่วมในบางกระบวนการ และขาดการมีส่วนร่วมในบางกระบวนการ ดังนี้

1.1 กระบวนการวิเคราะห์ปัจจัยทางยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ หรือ SWOT Analysis พบว่าส่วนใหญ่มีส่วนร่วมในขั้นตอนการเตรียมการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาวิทยาเขตชุมพร โดยการเข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาวิทยาเขตชุมพร เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจเบื้องต้น และระดมสมองบุคลากรทุกส่วนฝึกปฏิบัติการจัดทำแผนกลยุทธ์ ร้อยละ 67.2 ส่วนที่มีส่วนร่วมน้อย คือ ไม่มีส่วนร่วมในการเข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาวิทยาเขตชุมพร เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจเบื้องต้น และระดมสมองบุคลากรทุกส่วน รวมทั้งฝึกปฏิบัติการจัดทำแผนกลยุทธ์ พบว่าส่วนใหญ่เป็นผู้มีส่วนสำคัญในการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง วิทยาเขตชุมพร ถึงร้อยละ 32.8

โดยภาคส่วน หรือบุคคล (ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) ที่เห็นว่าควรให้เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาของวิทยาเขตชุมพรด้วย ส่วนมากเห็นควรให้เป็นศิษย์เก่า รองลงมา ได้แก่ ผู้ว่าราชการจังหวัดชุมพร นายก อบจ.หรือนายกเทศบาลหรือนายก อบต. หอการค้าจังหวัดชุมพร ตัวแทนผู้ประกอบการบริเวณโดยรอบวิทยาเขตชุมพร กำนัน-ผู้ใหญ่บ้าน ตัวแทนภาค

ประชาชนในพื้นที่โดยรอบวิทยาเขตชุมพร ตามลำดับ และอันดับสุดท้าย ได้แก่ สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร จังหวัดชุมพร มีเพียงส่วนน้อยที่เห็นว่าควรเป็น ผู้ปกครอง และอื่น ๆ เช่น กลุ่มองค์กรอิสระต่าง ๆ หรือ มูลนิธิระดับนานาชาติ หรือองค์กรแลกเปลี่ยนระหว่างประเทศ (เพื่อการเตรียมความพร้อมการเข้าสู่ AEC) ผู้แทนจากสโมสรนักศึกษา หรือองค์การนักศึกษาในปีปัจจุบัน หรือผู้แทนจากกลุ่มโรงเรียนของเขตพื้นที่ การศึกษา หรือวิทยาลัยต่าง ๆ เพื่อตอบโจทยความต้องการผู้ที่จะเข้าศึกษาต่อ

การศึกษาสภาพแวดล้อม และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ วิทยาเขตชุมพร (จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค) SWOT) จากการร่วมระดมความคิดเห็น การรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ SWOT พบว่า ส่วนใหญ่มีส่วนร่วมระดมความคิดเห็น รวบรวมข้อมูล และร่วมวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม (SWOT) วิทยาเขตชุมพร ร้อยละ 68.8 มีส่วนน้อย คือ ไม่มีส่วนร่วมใด ๆ ในขั้นตอน การศึกษาสภาพแวดล้อม และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์วิทยาเขตชุมพร (จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค) SWOT) พบว่าส่วนใหญ่เป็นผู้มีส่วนสำคัญในการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนา ของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง วิทยาเขตชุมพร ถึงร้อยละ 34.3 ซึ่งเหตุผล ของการเข้ามามีส่วนร่วมจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาของวิทยาเขตชุมพร พบว่า ส่วนมากเป็น คณะทำงานจัดทำแผนกลยุทธ์วิทยาเขตชุมพรตามคำสั่งแต่งตั้ง ร้อยละ 43.8 รองลงมา คือ มีส่วนร่วม ด้วยความสมัครใจ ร้อยละ 35.9 และมีส่วนร่วมน้อย คือไม่มีส่วนร่วมใด ๆ ในการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือ แผนพัฒนาของวิทยาเขตชุมพรเลย ถึงร้อยละ 20.3

1.2 การกำหนดทิศทางองค์กร พบว่า ส่วนมากมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ ร้อยละ 51.6 มีส่วนน้อยคือไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พบว่าส่วนใหญ่เป็นผู้มีส่วนสำคัญในการจัดทำแผน กลยุทธ์หรือแผนพัฒนาของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง วิทยาเขตชุมพร ถึง ร้อยละ 48.4 ข้อสังเกต คือ จำนวนผู้มีส่วนร่วมและผู้ไม่มีส่วนร่วมพบว่ามีจำนวนที่ใกล้เคียงกันมาก

สำหรับการมีส่วนร่วมในการกำหนดภารกิจ พบว่า ส่วนมากไม่มีส่วนร่วมในการ กำหนดภารกิจ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นผู้มีส่วนสำคัญในการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาของสถาบันเทคโนโลยี พระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง วิทยาเขตชุมพร ถึงร้อยละ 67.2 ในขณะที่ส่วนน้อยที่มีส่วนร่วมใน การกำหนดภารกิจ เพียงร้อยละ 32.8

ส่วนผู้ที่ไม่มีส่วนร่วมใด ๆ ทั้งสิ้นกับการกำหนดทิศทางองค์กร มีเป็นส่วนน้อย ร้อยละ 46.9 มีส่วนมากที่ไม่เลือกตอบข้อนี้ ถึงร้อยละ 53.1 ข้อสังเกต คือ จำนวนผู้ไม่มีส่วนร่วมและผู้ไม่เลือกตอบ ข้อนี้พบว่ามีจำนวนที่ใกล้เคียงกันมาก

1.3 การวิเคราะห์ประเด็นยุทธศาสตร์ที่มุ่งหวังหรือให้ความสำคัญที่จะบรรลุวิสัยทัศน์ พบว่า ส่วนมากไม่มีส่วนร่วมใด ๆ พบว่าส่วนใหญ่เป็นผู้มีส่วนสำคัญในการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาของ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง วิทยาเขตชุมพร ถึงร้อยละ 64.1 ในขณะที่ส่วน น้อยที่มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ประเด็นยุทธศาสตร์ที่มุ่งหวังหรือให้ความสำคัญที่จะบรรลุวิสัยทัศน์ เพียง ร้อยละ 35.9

1.4 การกำหนดเป้าประสงค์สำหรับแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ พบว่า ส่วนมากไม่มีส่วนร่วม ในการกำหนดเป้าประสงค์สำหรับแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นผู้มีส่วนสำคัญในการจัดทำ แผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง วิทยาเขตชุมพร ถึงร้อยละ 67.2 ในขณะที่ส่วนน้อยที่มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าประสงค์สำหรับแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ เพียงร้อยละ 32.8

1.5 การกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายของแต่ละเป้าประสงค์ พบว่า ส่วนมากไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายของแต่ละเป้าประสงค์ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นผู้มีส่วนสำคัญในการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง วิทยาเขตชุมพร ถึงร้อยละ 64.1 ในขณะที่ส่วนน้อยที่มีส่วนร่วมในการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายของแต่ละเป้าประสงค์เพียงร้อยละ 35.9

1.6 การกำหนดกลยุทธ์หรือสิ่งที่จะทำให้บรรลุเป้าประสงค์ พบว่า ส่วนมากไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์หรือสิ่งที่จะทำให้บรรลุเป้าประสงค์ พบว่าส่วนใหญ่เป็นผู้มีส่วนสำคัญในการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง วิทยาเขตชุมพร ถึงร้อยละ 64.1 ในขณะที่ส่วนน้อยที่มีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์หรือสิ่งที่จะทำให้บรรลุเป้าประสงค์ เพียงร้อยละ 35.9

2. ปัญหา และความต้องการพัฒนากระบวนการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง วิทยาเขตชุมพร จากผลการวิเคราะห์ในภาพรวม พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง

สำหรับปัญหาและความต้องการพัฒนากระบวนการมีส่วนร่วมฯ ในระดับมาก เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อ ได้แก่ บุคลากรทุกระดับขาดความรู้ความเข้าใจ ขาดทักษะการฝึกปฏิบัติ และขาดประสบการณ์ในการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนยุทธศาสตร์ ขาดความยินดีและความเต็มใจในการเข้าร่วมกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาวิทยาเขตชุมพร ผู้บริหารขาดนโยบายที่ชัดเจนเรื่องการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาวิทยาเขตชุมพร ขาดรูปแบบการให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนา ที่ทั่วถึง ชัดเจน และเข้าใจง่าย ขาดการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาวิทยาเขตชุมพร ทำให้บุคลากรที่เข้าร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาวิทยาเขตชุมพร มีจำนวนน้อย รวมทั้งบุคลากรส่วนใหญ่ไม่ทราบว่าสถาบันฯ กำหนดให้ทุกหน่วยงานภายในสถาบันฯ ต้องจัดทำแผนกลยุทธ์ตามคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ ในข้อที่ 1 และการประกันคุณภาพการศึกษา ในองค์ประกอบที่ 1 ตัวบ่งชี้ที่ 1

ส่วนปัญหา และความต้องการพัฒนากระบวนการมีส่วนร่วมฯ ในระดับปานกลาง เมื่อวิเคราะห์รายข้อ พบว่า ขาดช่องทางการเผยแพร่ และรูปแบบการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาวิทยาเขตชุมพรที่ครอบคลุม ทั่วถึง และต่อเนื่อง แผนพัฒนาหรือแผนกลยุทธ์ไม่สามารถวัดหรือประเมินผลได้อย่างเป็นรูปธรรม ขาดเอกสาร คู่มือ หรือการประชุมเพื่อซักซ้อมความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาวิทยาเขตชุมพร ที่ชัดเจน ทั่วถึง และเข้าใจง่าย ขาดการยอมรับข้อมูลแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาวิทยาเขตชุมพรร่วมกันของบุคลากรทุกระดับ ตัวชี้วัดความสำเร็จและโอกาสประสบผลสำเร็จในทางปฏิบัติยังไม่เป็นรูปธรรมที่ชัดเจน การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาวิทยาเขตชุมพรยังเป็นเรื่องยาก ขาดประสิทธิภาพในการติดต่อประสานงานให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง หรือบุคลากรวิทยาเขตชุมพรทั้งหมดเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาวิทยาเขตชุมพรได้ ระยะเวลาในการดำเนินการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาวิทยาเขตชุมพรขาดความสอดคล้อง การใช้ฉันทามติร่วมกันของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อยอมรับผลการวิเคราะห์ในแต่ละกระบวนการของการจัดทำแผนกลยุทธ์ หรือแผนพัฒนาวิทยาเขตชุมพรยังขาดการยอมรับ การแต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงานการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาวิทยาเขตชุมพรไม่ครอบคลุมตัวแทนทุกส่วนงาน รวมถึงความมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นในกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนา วิทยาเขตชุมพรยังไม่ชัดเจน

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากแบบสอบถามปลายเปิด เพื่อพัฒนากระบวนการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง วิทยาเขตชุมพร

1. ผู้บริหารควรมีนโยบายที่ชัดเจนในการจัดทำยุทธศาสตร์
2. ผู้บริหารและองค์กรควรมีการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ที่ทำไว้ มีการ implement ในองค์กรอย่างจริงจัง
3. ผู้บริหารทุกระดับควรให้ความสำคัญในการจัดทำแผนกลยุทธ์ หรือแผนพัฒนาขององค์กร และควรศึกษาทำความเข้าใจกับการจัดทำแผนอย่างรอบด้าน และมีทักษะความรู้ในเชิงยุทธศาสตร์ พร้อมทั้งติดตามผลสัมฤทธิ์ในการขับเคลื่อนการทำงานของคณะกรรมการ หรือคณะทำงานการจัดทำแผนกลยุทธ์ หรือแผนพัฒนาองค์กร เป็นระยะอย่างสม่ำเสมอ เพื่อผลสัมฤทธิ์ที่มุ่งหวังอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล
4. จัดหาวิทยากรการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาองค์กร ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญและมีประสบการณ์จากภายนอก มาทำการฝึกอบรมให้ความรู้ความเข้าใจ และฝึกปฏิบัติการจัดทำแผนกลยุทธ์ หรือแผนพัฒนาให้กับผู้บริหารและบุคลากรขององค์กร
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 ควรให้มีผลต่อการประเมินเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี เพื่อกระตุ้น สร้างแรงจูงใจ และสำนึกความเป็นเจ้าขององค์กรร่วมกัน

อภิปรายผล

จากการศึกษาการพัฒนากระบวนการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง วิทยาเขตชุมพร สามารถนำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. สภาพการมีส่วนร่วมในกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ ของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง วิทยาเขตชุมพร พบว่า สภาพการมีส่วนร่วมของผู้ที่มีส่วนสำคัญในการจัดทำแผนพัฒนาของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง วิทยาเขตชุมพร การมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้องในการจัดทำแผนพัฒนายังมีน้อยในทุก ๆ กระบวนการ คือ กระบวนการวิเคราะห์ปัจจัยทางยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ หรือ SWOT Analysis กระบวนการกำหนดทิศทางองค์กร กระบวนการวิเคราะห์ประเด็นยุทธศาสตร์ที่มุ่งหวังหรือให้ความสำคัญที่จะบรรลุวิสัยทัศน์ กระบวนการกำหนดเป้าหมายสำหรับแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ กระบวนการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายของแต่ละเป้าประสงค์ กระบวนการกำหนดกลยุทธ์หรือสิ่งที่จะทำให้บรรลุเป้าประสงค์ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้ที่มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

วิทยาเขตชุมพร ขาดความตระหนักในการมีส่วนร่วมอย่างจริงจัง ส่วนใหญ่จะมีส่วนร่วมในบางกระบวนการเท่านั้น ซึ่งการไม่มีส่วนร่วมหรือไม่เห็นความสำคัญเกี่ยวกับการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาขององค์กร อาจมีสาเหตุมาจากผู้ที่มีส่วนร่วมขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนา หรือบุคลากรที่มีหน้าที่เกี่ยวกับการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนามีน้อยและขาดโอกาสไปเรียนรู้หรือฝึกอบรมด้านการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือการจัดทำแผนพัฒนาจากภายนอก จึงขาดความรู้และขาดทักษะในการถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับการจัดทำแผนให้ผู้เกี่ยวข้องเข้าใจ ขาดการเชิญผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ของวิทยาเขตชุมพร เช่น ศิษย์เก่า ผู้ว่าราชการจังหวัดชุมพร นายก อบจ. นายกเทศบาล นายก อบต. หอการค้าจังหวัดชุมพร สมาชิกสภาผู้แทนราษฎรจังหวัดชุมพร ตัวแทนผู้ประกอบการบริเวณโดยรอบวิทยาเขตชุมพร กำนัน-ผู้ใหญ่บ้าน และตัวแทนภาคประชาชนในพื้นที่โดยรอบวิทยาเขตชุมพร ขาดเอกสาร คู่มือ หรือรูปแบบการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาองค์กรที่เข้าถึงและเข้าใจง่าย ขาดการประชาสัมพันธ์หรือการเผยแพร่ข่าวสาร ข้อมูลการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาองค์กรที่ครอบคลุมทั่วถึงและต่อเนื่อง หรืออาจเกิดจากการติดภารกิจการสอน ประชุม หรือเวลาการปฏิบัติงานประจำของผู้มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาที่ไม่ตรงกัน จึงทำให้ไม่สามารถเข้ามามีส่วนร่วมในหลาย ๆ กระบวนการของการจัดทำแผนฯ ได้ ทั้งนี้ การที่ผู้ที่เกี่ยวข้องในการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนา ไม่ได้มาร่วมกันพิจารณาวางแผนตามกระบวนการจัดทำแผนทุกขั้นตอนนั้น จะทำให้ขาดความมีส่วนร่วม หรือความรู้สึกเป็นเจ้าของที่จะต้องร่วมกันพัฒนางานวางแผนของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง วิทยาเขตชุมพร อย่างจริงจัง

ดังนั้น นโยบายที่ชัดเจนในการจัดทำยุทธศาสตร์ขององค์กรจากผู้บริหาร รวมถึงการจัดฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการการจัดทำแผนกลยุทธ์ / แผนพัฒนาสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง วิทยาเขตชุมพร เป็นระยะอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง จึงน่าจะเป็นวิธีที่ดีที่สุดในการปลูกจิตสำนึกให้ผู้ที่มีส่วนร่วมการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง วิทยาเขตชุมพร ได้ทบทวนและเกิดความตระหนักในบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง แล้วเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาองค์กร โดยการส่งเสริมให้ผู้มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาองค์กรได้เรียนรู้และได้พัฒนาตนเอง ทั้งนี้ กิจกรรมดังกล่าวควรเป็นการจัดกิจกรรมภายนอกองค์กร โดยเชิญวิทยากรผู้เชี่ยวชาญการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาองค์กรโดยเฉพาะจากภายนอก มาให้ความรู้ความเข้าใจ รวมถึงสร้างประสบการณ์ด้วยการเน้นย้ำการฝึกทักษะเชิงปฏิบัติการในแต่ละกระบวนการหรือขั้นตอนแก่ผู้บริหารและบุคลากรในการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาองค์กร บนพื้นฐานที่เชื่อมั่นว่าผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการวางแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนา ของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง วิทยาเขตชุมพร มีศักยภาพเพียงพอที่จะพัฒนางานวางแผนขององค์กรได้ถ้าได้รับการเสริมพลัง (empowerment) ได้อย่างเหมาะสม

2. ปัญหากระบวนการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ ของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง วิทยาเขตชุมพร สามารถอภิปรายผลการวิจัยตามลักษณะกลุ่มปัญหา ดังนี้คือ

2.1 ปัญหาเกี่ยวกับคน ได้แก่

2.1.1 ขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง วิทยาเขตชุมพร

2.1.2 ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง วิทยาเขตชุมพร ไม่เห็นความสำคัญเกี่ยวกับการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาองค์กร

2.1.3 บุคลากรของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง วิทยาเขตชุมพร ที่มีหน้าที่เกี่ยวกับการจัดทำแผนพัฒนามีน้อยและขาดโอกาสการไปฝึกอบรมเกี่ยวกับการจัดทำแผนจากหน่วยงานภายนอก จึงทำให้ขาดความรู้และขาดทักษะในการถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับการจัดทำแผนให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าใจ

2.2 ปัญหาเกี่ยวกับเงิน ได้แก่ งบประมาณสำหรับโครงการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง วิทยาเขตชุมพร มีจำกัด

2.3 ปัญหาเกี่ยวกับวัสดุ อุปกรณ์ ได้แก่ การขาดเอกสาร คู่มือ ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง วิทยาเขตชุมพร ที่ชัดเจน เข้าถึง และเข้าใจง่าย

2.4 ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการ ได้แก่

2.1.1 ขาดรูปแบบการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาฯ ที่ชัดเจน เข้าใจง่าย และขาดการประชาสัมพันธ์ที่ดี และต่อเนื่อง

2.1.2 บุคลากรทุกสายงาน ทุกระดับ ทุกหน่วยงาน ภายในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง วิทยาเขตชุมพร ไม่เห็นความสำคัญเกี่ยวกับการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง วิทยาเขตชุมพร

2.1.3 หน่วยงานที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดทำแผน ไม่สามารถถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาฯ ให้เกิดความชัดเจน และเข้าใจง่าย

3. แนวทางการพัฒนากระบวนการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง วิทยาเขตชุมพร ซึ่งได้แบ่งแนวทางและวิธีการพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับลักษณะของกลุ่มปัญหา ดังนี้คือ

3.1 คน คือ การฝึกอบรมให้ความรู้แก่ผู้เกี่ยวข้องในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยระดับวิทยาเขต และเชิญผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนกลยุทธ์ทั้งภายในองค์กร และภายนอกองค์กร (ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) มาประชุมเพื่อกระตุ้นให้เห็นความสำคัญของการจัดทำแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย ระดับวิทยาเขต รวมทั้งการพัฒนาบุคลากรที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดทำแผนด้วยการส่งไปฝึกอบรมเพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และประสบการณ์

3.2 เงิน ได้แก่ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง วิทยาเขตชุมพร ควรพิจารณาเพิ่มงบประมาณสำหรับโครงการที่เกี่ยวกับการจัดทำแผน ของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง วิทยาเขตชุมพร ให้สอดคล้อง เหมาะสม และรองรับกับการจัดโครงการนอกสถานที่ และรองรับกับค่าใช้จ่ายสำหรับการเชิญวิทยากรผู้เชี่ยวชาญจากภายนอก

3.3 วัสดุ อุปกรณ์ ได้แก่ การพิจารณาเพิ่มวัสดุ อุปกรณ์ และจัดหาเครื่องมือที่ทันสมัยสำหรับการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง วิทยาเขตชุมพร ให้เพียงพอและพร้อมสำหรับความต้องการในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย ระดับวิทยาเขต

3.4 การบริหารจัดการ ได้แก่ การสรรหาวิธีการและรูปแบบสำหรับการจัดทำแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัย ระดับวิทยาเขต ให้เข้าใจง่ายและมีประสิทธิภาพ รวมทั้งหาวิธีการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรภายในหน่วยงานสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง วิทยาเขตชุมพร ตลอดจนบุคคลหรือหน่วยงานภายนอก (ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) ได้ทราบ และเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง วิทยาเขตชุมพร อย่างแพร่หลาย และเกิดความเข้าใจตรงกัน ซึ่งเป็นผลดีต่อการมีส่วนร่วมในโอกาสต่อไป

จากลักษณะของกลุ่มปัญหา และแนวทางการพัฒนากระบวนการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง วิทยาเขตชุมพร ชำตัน ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะกระตุ้นให้ผู้ที่มีส่วนร่วมภายในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง วิทยาเขตชุมพร เกิดความเข้าใจและตระหนักในการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาขององค์กรเพิ่มขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของ สมชาติ ประสมเพ็ชร (2548)

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนากระบวนการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง วิทยาเขตชุมพร จากผลการวิจัยสภาพการมีส่วนร่วมในกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ ปัญหากระบวนการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ และแนวทางการพัฒนากระบวนการมีส่วนร่วมของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง วิทยาเขตชุมพร ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนารูปแบบการจัดทำแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัย ระดับวิทยาเขต เพื่อส่งเสริมหน่วยงาน หรือองค์กรที่เกี่ยวข้อง และส่งเสริมการเรียนรู้ ดังนี้

1. ควรมีนโยบายที่ชัดเจนจากผู้บริหารสำหรับการจัดทำแผนกลยุทธ์ขององค์กร และควรจัดฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการให้แก่บุคลากรทุกระดับ ทุกสายงาน เกี่ยวกับการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง วิทยาเขตชุมพร แบบมีส่วนร่วม เพื่อให้สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง ให้ความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และทัศนคติที่ดีต่อผู้เกี่ยวข้องในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย ระดับวิทยาเขต รวมถึงต้องเชิญผู้ที่เกี่ยวข้องจากภายนอกองค์กร (ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยด้วย

โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ควรจัดฝึกอบรมหลักสูตรการจัดทำแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยแบบเข้มข้น (intensive courses) ให้กับบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง วิทยาเขตชุมพร โดยขอความร่วมมือสนับสนุนวิทยากรจากสถาบันการศึกษาที่มีความเชี่ยวชาญในหลักสูตรการฝึกอบรม หรือไปฝึกอบรมตามสถาบันการศึกษาต่าง ๆ ที่จัดฝึกอบรม เพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และประสบการณ์

2. ควรเพิ่มงบประมาณ สำหรับการดำเนินโครงการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง วิทยาเขตชุมพร ให้สอดคล้อง เหมาะสม และเพียงพอสำหรับการจัดโครงการนอกสถานที่ และสำหรับการเชิญวิทยากรผู้เชี่ยวชาญจากภายนอก

3. ควรเพิ่มวัสดุอุปกรณ์ให้ทันสมัย และจัดเตรียมคู่มือการจัดทำแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยระดับวิทยาเขต ให้พอเพียงต่อความต้องการ

4. ควรจัดระบบการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรทุกระดับภายในหน่วยงาน หรือผู้ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้ทราบถึงความสำคัญของการจัดทำแผนกลยุทธ์ โดยอาจเป็นรูปแบบของการอบรมปลูกจิตสำนึก หรือการเผยแพร่เป็นเอกสารแจกเพื่อประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องและทั่วถึง เพื่อสร้างความเข้าใจตรงกัน ซึ่งจะเป็นผลดีต่อการมีส่วนร่วมในโอกาสต่อไป

ผู้ที่เกี่ยวข้องในการจัดทำแผนกลยุทธ์ต้องทำงานเชิงรุก ต้องจัดให้มีการประชุมวางแผนครบทุกหน่วยงาน ทุกสายงานทุกครั้ง โดยทำอย่างจริงจังและต่อเนื่อง และต้องหาวิธีการให้บุคลากรทุกสายงานทุกหน่วยงานเข้ามามีส่วนร่วมด้วยความเต็มใจ ชี้ให้เห็นถึงประโยชน์ และความสำคัญของการจัดทำแผน

กลยุทธ์ฯ ต้องมีการรวบรวมข้อมูลอย่างครอบคลุมเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการวางแผน ควรสร้างแรงจูงใจ และสร้างจิตสำนึกของบุคลากรทุกระดับ ทุกสายงาน ของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง วิทยาเขตชุมพร ในการมีส่วนร่วม เสียสละเพื่อส่วนรวม รวมทั้งในการเข้าร่วมประชุมและเข้าร่วมการจัดทำแผนกลยุทธ์ ให้บุคลากรรวมถึงให้สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง วิทยาเขตชุมพร ได้รับประโยชน์จากการเข้าร่วมจัดทำแผนกลยุทธ์ฯ ทั้งในด้านรูปธรรมและนามธรรม ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของ วิวัฒน์ หามนตรี (2554)

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยขั้นต่อไป

2.1 ควรทำการวิจัยในช่วงเริ่มต้นของกระบวนการมีส่วนร่วมในการพัฒนาการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง วิทยาเขตชุมพร ตั้งแต่ขั้นตอนแรกไปจนถึงขั้นตอนสุดท้าย และเพิ่มเติมด้วยการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง และผู้เกี่ยวข้องที่สำคัญ ๆ เพื่อให้เห็นผลของการมีส่วนร่วมที่ชัดเจนมากขึ้น เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยหลังจากได้เกิดกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง วิทยาเขตชุมพร เรียบร้อยแล้ว

2.2 ควรเชิญผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน ของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง วิทยาเขตชุมพร เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาการจัดทำแผนกลยุทธ์สถาบันฯ วิทยาเขตชุมพรด้วย และสอบถาม รวมถึงสัมภาษณ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสถาบันฯ วิทยาเขตชุมพร เพื่อให้เห็นภาพของกระบวนการมีส่วนร่วมที่มาจากหลากหลายเป็นกลุ่มใหญ่ขึ้น