

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์การพัฒนาคความรู้และความสามารถของบุคลากร ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตสกลนคร มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมในการพัฒนาคความรู้และความสามารถของบุคลากรในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตสกลนคร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตสกลนคร จำนวน 21 คน ซึ่งประกอบด้วย ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาเขตสกลนคร 1 คน หัวหน้างาน 6 คน หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป 7 คน ผู้ปฏิบัติงานฝ่ายนโยบายและแผนหน่วยงาน 7 คน ดำเนินการวิจัยโดยใช้เครื่องมือในการวิจัย ดังนี้ 1) การศึกษาสภาพปัญหาในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตสกลนคร ในระหว่างวันที่ 18 – 19 มีนาคม 2557 ประกอบด้วยแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง 2) การอบรมให้ความรู้ และประชุมเชิงปฏิบัติการจัดทำแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตสกลนคร ประกอบด้วยเอกสารการให้ความรู้ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ชุดปฏิบัติการจัดทำ SWOT Analysis ในวันที่ 24 และ 27 มีนาคม 2557 3) นำเสนอคณะกรรมการประจำมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตสกลนคร เพื่อให้ความเห็นชอบ และประเมินความสามารถของบุคลากรในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตสกลนคร ในวันที่ 25 เมษายน 2557 4) การเผยแพร่แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตสกลนคร ให้ทุกหน่วยงานและบุคลากรทุกคน ทางระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ ในวันที่ 8 กรกฎาคม 2557

ข้อมูลในการวิจัยมีทั้งข้อมูลเชิงปริมาณและข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลหลายแบบ ได้แก่ การตรวจสอบเอกสาร การสัมภาษณ์ การใช้แบบทดสอบความรู้ การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ และแบบประเมินความสามารถในการ

จัดทำแผนยุทธศาสตร์ มีการวิเคราะห์ใน 2 ลักษณะ คือ วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ โดยใช้สถิติ ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพโดยใช้พรรณนาเชิงเหตุและผล

สรุปผลการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 สรุปผลการศึกษาสภาพปัญหา

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี วิทยาเขตสกลนคร มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์, บุคลากรมีความตั้งใจที่จะจัดทำแผนยุทธศาสตร์, หัวหน้าหน่วยงานให้การสนับสนุนในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ อยู่ในระดับมาก ถือเป็นจุดแข็ง และพิจารณาจากความถี่สูงสุดเกินครึ่งของผู้ตอบที่คิดว่ามีปัญหา/ร้อยละ บุคลากรไม่มีความรู้ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ มีปัญหา 12 คน คิดเป็นร้อยละ 57.10 และ บุคลากรไม่มีทักษะความสามารถในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ มีปัญหา 13 คน คิดเป็นร้อยละ 61.90 ถือเป็นจุดอ่อน ตรงกับยุทธศาสตร์ที่มีความจำเป็นที่ต้องพัฒนาความรู้และความสามารถของบุคลากร ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี วิทยาเขตสกลนคร

ขั้นตอนที่ 2 สรุปผลการสร้างยุทธศาสตร์การพัฒนาคความรู้และความสามารถในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

ผู้วิจัยได้สร้างยุทธศาสตร์การพัฒนาคความรู้และความสามารถของบุคลากร ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี วิทยาเขตสกลนคร สำนักงานวิทยาเขตสกลนคร ระยะ 4 ปี (พ.ศ.2557 – พ.ศ.2560) ซึ่งมีกิจกรรมหลักดังนี้

1. สร้างและใช้แบบสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ สำนักงานวิทยาเขตสกลนคร 1 คน หัวหน้างาน 6 คน หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป 7 คน ผู้ปฏิบัติงานฝ่ายนโยบายและแผนหน่วยงาน 7 คน รวมจำนวน 21 คน เพื่อให้ทราบถึงปัญหาและแนวทางแก้ไข

2. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์สร้างยุทธศาสตร์การพัฒนา 2 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ ยุทธศาสตร์การพัฒนาความรู้ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ และความสามารถในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

2.1 ยุทธศาสตร์การพัฒนาความรู้เกี่ยวกับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ มีกิจกรรมดำเนินงาน คือ การประชุมเชิงปฏิบัติการฝึกจัดทำ SWOT Analysis และการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

2.2 ยุทธศาสตร์การจัดทำแผนยุทธศาสตร์มีกิจกรรมดำเนินงาน คือ การนำความรู้และความสามารถในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์จากการประชุมเชิงปฏิบัติการและการอบรม มาดำเนินการทำแผนยุทธศาสตร์แล้ว ประเมิน ปรับปรุง และเผยแพร่แผนยุทธศาสตร์ต่อไป

ขั้นตอนที่ 3 สรุปผลการใช้ยุทธศาสตร์การพัฒนาความรู้และ ความสามารถในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

1. สรุปผลในด้านความรู้เกี่ยวกับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ก่อนการอบรม บุคลากร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี วิทยาเขตสกลนคร มีความรู้ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ อยู่ในระดับ ปานกลาง ได้คะแนนรวม ร้อยละ 50.72 หลังการอบรม บุคลากรมีความรู้ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ เพิ่มขึ้น เป็น ร้อยละ 75.24 อยู่ในระดับดี โดยความรู้หลังอบรมมีความแตกต่างกับความรู้ที่มีอยู่เดิมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม SWOT Analysis สถานภาพของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี วิทยาเขตสกลนคร อยู่ในตำแหน่ง STAR หมายถึง มีสภาพที่ดีเลิศ ภายในมีจุดแข็ง มีความสามารถในการปฏิบัติงาน และมีโอกาสจากภายนอกที่สนับสนุนในการพัฒนาต่อไปได้

3. สรุปผลในด้านความสามารถของบุคลากรในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี วิทยาเขตสกลนคร หลังอบรม พบว่า บุคลากรมีความสามารถในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์อยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ย 2.67 คะแนน จากคะแนนเต็ม 3

ขั้นตอนที่ 4 สรุปผลการปรับปรุง และเผยแพร่ยุทธศาสตร์

จากการประเมินความสามารถในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ผลรวมอยู่ในระดับดี แสดงให้เห็นถึงยุทธศาสตร์การพัฒนาดังกล่าว มีประสิทธิภาพเหมาะสมกับบริบทของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี วิทยาเขตสกลนคร ในขณะที่ดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยจึงไม่ได้ทำการปรับปรุงยุทธศาสตร์เพิ่มเติม และได้ดำเนินการเผยแพร่แผนยุทธศาสตร์ให้กับทุกหน่วยงานเพื่อนำไปใช้ต่อไป แต่ข้อสังเกตในข้อกำหนดตัวชี้วัด (Key Performance Indicators), การกำหนดตัวชี้วัดเป้าประสงค์, การกำหนดตัวชี้วัดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ ที่มีผลอยู่ในระดับพอใช้ จึงควรที่จะนำเสนอที่ประชุมผู้บริหารเพื่อหาแนวทางในการแก้ไขและทบทวนในปีถัดไป

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการศึกษา ผู้วิจัยสามารถอภิปรายผล ได้ดังนี้

1. ในด้านยุทธศาสตร์การยกระดับความรู้เกี่ยวกับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ มีกิจกรรมดำเนินงาน คือ การอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ก่อนการอบรม บุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี วิทยาเขตสกลนคร มีความรู้ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์อยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับ การศึกษาเบื้องต้นที่ผู้วิจัยได้ศึกษาสภาพปัญหาของ บุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี วิทยาเขตสกลนคร แล้วพบว่า บุคลากรยังขาดความรู้ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ และไม่มีความสามารถในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ดังนั้นจึงมีความจำเป็นต้องพัฒนาความรู้และความสามารถในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ภายหลังจากจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาความรู้และความสามารถของบุคลากรในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ โดยใช้เครื่องมือที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นคือ การอบรมให้ความรู้บุคลากรในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ พบว่า หลังการอบรม บุคลากรมีความรู้ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์อยู่ในระดับดี โดยความรู้หลังอบรมมีความแตกต่างกับความรู้ที่มีอยู่เดิมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 อภิปรายผลได้ว่า บุคลากร ถึงจะขาดความรู้ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ในขั้นตอนที่ศึกษาสภาพปัญหา แต่ก็สามารถพัฒนาศักยภาพได้ สอดคล้องกับ อติราช จันดาวัลย์

(2552, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจและความสามารถในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของพนักงานสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสกลนคร จำกัด พบว่า ด้านความรู้ความเข้าใจในการจัดทำแผนกลยุทธ์อยู่ในระดับปานกลาง หลังการอบรมมีความรู้ความเข้าใจในการจัดทำแผนกลยุทธ์เพิ่มขึ้นอยู่ในระดับดี มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จะเห็นได้ว่า การใช้การฝึกอบรม เป็นยุทธศาสตร์ที่สามารถสร้างความรู้ เกี่ยวกับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตสกลนคร ได้เป็นอย่างดี เนื่องจากการอบรมเป็นวิธีการต่างๆ ที่จะช่วยเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญและประสบการณ์ เพื่อให้บุคลากรทุกคนในหน่วยงานสามารถปฏิบัติหน้าที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้น โดยเลือกวิธีการฝึกอบรมให้เหมาะสม รวมถึงการใช้วัสดุและสื่อประกอบการฝึกอบรมที่จะทำให้ได้ประสิทธิภาพและได้ผลดี เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้และเข้าใจมากยิ่งขึ้น

2. ในด้านยุทธศาสตร์การจัดทำแผนยุทธศาสตร์มีกิจกรรมการดำเนินงาน คือ การประชุมเชิงปฏิบัติการนำความรู้ความสามารถจากการฝึกอบรม และการบรรยายไปใช้ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ เนื้อหาประกอบด้วย การวิเคราะห์องค์การ SWOT Analysis การกำหนดทิศทางขององค์กร การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด เป้าหมาย ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ โดยใช้ระยะเวลาในการประชุมเชิงปฏิบัติการ (2 วัน) และจำนวนผู้เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการโดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกคนและกลุ่มตัวอย่าง (21 คน) โดยการแบ่งกลุ่มแต่ละหน่วยงานวิเคราะห์ SWOT Analysis ตลอดจนเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนจัดลำดับความสำคัญที่มีผลกระทบต่อองค์กร และให้วิทยากรบรรยายการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตสกลนคร เป็นปัจจัยที่เพิ่มศักยภาพความสามารถในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ และให้แต่ละหน่วยงานไปดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงานแล้วมารวมเป็นยุทธศาสตร์ของสำนักงานวิทยาเขตสกลนคร พบว่า ก่อนการทดลองใช้ยุทธศาสตร์การพัฒนา บุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตสกลนคร ยังไม่มีความสามารถในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ หลังจากที่ได้ใช้ยุทธศาสตร์การพัฒนา พบว่า มีความสามารถในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์อยู่ในระดับดี สอดคล้องกับ จรัญ สุชาติพงษ์ (2549, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การจัดทำแผนพัฒนาแบบมีส่วนร่วมของคณะกรรมการชุมชน ในเขตเทศบาลเมืองชุมพร จังหวัดชุมพร พบว่า

คณะกรรมการชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและร่วมจัดทำแผนอยู่ในระดับปานกลาง หลังการประชุมตามกระบวนการ F.S.C. กลุ่มตัวอย่างมีความรู้ในการตัดสินใจและร่วมจัดทำแผนอยู่ในระดับสูง โดยมีความรู้สูงกว่าก่อนเข้าร่วมประชุมฯ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 อภิปรายผลได้ว่า หลังจากที่ บุคลากร ได้เข้ารับการฝึกอบรมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ และการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อการพัฒนาความรู้และความสามารถของบุคลากรในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ตามเอกสารบรรยายของวิทยากร มีความสามารถในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์อยู่ในระดับดี จากที่ไม่มีความสามารถในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย เป็น 2 ลักษณะดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผู้บริหารทุกหน่วยงานควรนำแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตสกลนคร ไปปฏิบัติอย่างจริงจัง เพื่อนำพาองค์กรไปสู่ภาพลักษณ์ใหม่ ให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่ต้องการในอนาคต

1.2 ผู้บริหารควรให้การสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาความรู้และความสามารถในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตสกลนคร อย่างต่อเนื่องทุกปี

1.3 ทุกหน่วยงานควรนำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตสกลนคร ที่ผู้วิจัยได้จัดทำขึ้น เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน และดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ให้บรรลุกลยุทธ์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด ตลอดจนการเพิ่มประสิทธิภาพในการเสนอของบประมาณที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรทำวิจัยในทำนองเดียวกันกับการวิจัยครั้งนี้ในระดับหน่วยงานย่อยทุกหน่วยงาน เพื่อให้ทุกหน่วยงานมีแผนยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตสกลนคร เป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงาน และการเสนอของบประมาณที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ภายในหน่วยงาน

2.2 ควรทำวิจัยการทบทวนและปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตสกลนคร เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน หรือตามนโยบายที่มีการเปลี่ยนแปลง

2.3 ควรทำวิจัยการประเมินและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตสกลนคร เพื่อให้การประเมินและติดตามผลตามตัวชี้วัดแผนยุทธศาสตร์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร