



ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์

วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดยะลา

Factors Affecting Success of Strategic Planning in Administration at Sirindhorn

College of Public Health in Yala

พิริยา ผาติวิกัยวงศ์^{1*}, วรางคณา จันทร์คง¹ และ สมโภช รติโอฬาร¹

Piriya Patiwikrai Wong^{1*}, Warangkana Chankong¹ and Sompoch Rattioran¹

สาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช¹

บทคัดย่อ

การวิจัยเชิงวิเคราะห่นี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ประเมินความคิดเห็นต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ 2) ศึกษาความคิดเห็นต่อปัจจัยกลยุทธ์ โครงสร้างองค์กร ระบบการปฏิบัติงาน รูปแบบการบริหาร บุคลากร ทักษะ และค่านิยมร่วม 3) เพื่อศึกษาปัจจัยทำนายความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ และ 4) ศึกษาปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการพัฒนาการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดยะลา กลุ่มตัวอย่างเป็นบุคลากรวิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดยะลา ที่ปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบัน โดยใช้การสุ่มอย่างง่าย จำนวน 84 คน เครื่องมือที่ใช้คือ แบบสอบถาม โดยผ่านการตรวจสอบความถูกต้องเชิงเนื้อหาจากผู้เชี่ยวชาญได้ค่า IOC เท่ากับ 0.60 - 1.00 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติเชิงอนุมาน การวิเคราะห์ถดถอยพหุ ผลการวิจัยพบว่า

1. ความคิดเห็นต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์วิทยาลัยฯ โดยรวมอยู่ในระดับดี ($M=3.91$, $SD=0.52$)

2. ปัจจัยกลยุทธ์ โครงสร้างองค์กร ระบบการปฏิบัติงาน รูปแบบการบริหาร บุคลากร ทักษะและค่านิยมร่วม อยู่ในระดับมากทั้งสิ้น โดยปัจจัยที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 2 ด้าน ได้แก่ ด้านกลยุทธ์ ($M=4.10$, $SD=0.47$) และด้านระบบปฏิบัติงาน ($M=4.10$, $SD=0.50$) ส่วนปัจจัยที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านค่านิยมร่วม ($M=3.82$, $SD=0.68$)

3. ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ ได้แก่ ค่านิยมร่วมและรูปแบบการบริหาร ซึ่งสามารถพยากรณ์ความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ได้ ร้อยละ 70.7

4. ปัญหา อุปสรรคในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ได้แก่ โครงการและกิจกรรมมีจำนวนมากเกินไปและซ้ำซ้อน ดังนั้นควรบูรณาการโครงการในพันธกิจเดียวกัน และควรพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนเพิ่ม เพื่อให้การปฏิบัติงานสอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลง

คำสำคัญ แผนยุทธศาสตร์, ความสำเร็จ, การบริหารงาน

*ผู้ให้การติดต่อ (Corresponding e-mail: s4060025@hotmail.com โทรศัพท์ 081-7668562)

Abstract

The objectives of this research were to: 1) analyze the success level of strategic planning in administration at the Sirindhorn College of Public Health in Yala, 2) analyze the opinions towards strategy, structure, system, staff, skills, style, and shared values, 3) investigate factors affecting the success of strategic planning, and 4) identify the problems and obstacles in strategic planning administration. Sample was 84 personnel of Sirindhorn College of Public Health in Yala. All were recruited using simple random technique, based on Krejcie and Morgan's statistical table (Krejcie & Morgan, 1970). Tool for this study was a questionnaire on the factors affecting success of strategic planning administration at Sirindhorn College of Public Health Yala during the period of 2012-2016. Data were presented on average and standard deviation. Multiple regression analysis was performed as inferential statistics. The research results were as follows.

1. Attitude towards the success rate of the Sirindhorn college was at a high level ($M=3.91$, $SD=0.52$).
2. Factors regarding strategy, structure, system, staff, skill, style, and shared values were at a high level ($M=3.98$, $SD=0.43$). The highest mean score was about strategy ($M=4.10$, $SD=0.47$), followed by system ($M=4.10$, $SD=0.50$). The lowest mean score was about shared value ($M=3.82$, $SD=0.68$).
3. Factors related to the success of strategic planning administration were shared values and style. These factors could predict the success of strategic planning administration at 70.7 percent.
4. Problems and obstacles of strategic planning management were running many duplicate projects and activities. So suggestions for solving those problems were conducting only an integrated project under the same mission, and supporting staff for competency development in administration to working in the changing circumstances.

Keywords: Strategic Planning, Success, Administration

บทนำ

ปัจจุบันปัจจัยและเงื่อนไขต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้เข้ามามีบทบาทต่อการดำเนินงานของหน่วยงานต่าง ๆ มากขึ้นทุกขณะ ผู้บริหารองค์กรในปัจจุบันต้องมีความเข้าใจต่อพลวัตที่เกิดขึ้น ต้องมีการวางแผนการจัดการองค์กร รวมทั้งต้องมีวิธีการที่ใช้ในการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ และความเหมาะสมต่อสถานการณ์ที่เกิดขึ้น เพื่อกำหนดเป้าหมายและนำองค์กรไปสู่จุดหมายที่ต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Polprasert, 2011)

การวางแผนทั่วไป เป็นการวางแผนเพื่อแก้ปัญหา การป้องกันปัญหา หรือการพัฒนาผลผลิตขององค์กร ดังนั้นการวางแผนทั่วไปจึงมีจุดมุ่งหมายเพียง เพื่อให้ได้แนวทางในการดำเนินงานที่ทำให้งานขององค์กรบรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพเท่านั้น แต่การวางแผนยุทธศาสตร์ เป็นการวางแผนเพื่อนำองค์กรไปสู่



ภาพลักษณ์ใหม่ก้าวสู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการในอนาคต การวางแผนยุทธศาสตร์จึงเป็นการวางแผนในภาพรวมขององค์กร ทุกประเด็นยุทธศาสตร์ที่กำหนดขึ้น มีความสำคัญในการกำหนดรูปแบบของการปฏิบัติและเป็นปัจจัยที่ชี้อนาคตขององค์กรนั้น (Policy and Planning Division, 2014) เครื่องมือทางการบริหารที่ถูกนำมาใช้ในการนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติที่นิยมใช้กันแพร่หลาย ได้แก่ กรอบแนวคิดของแมคคินซี (McKinsey's 7S Framework) ซึ่งเป็นเครื่องมือทางการบริหารที่ใช้ในการวิเคราะห์ช่องว่างทางยุทธศาสตร์ขององค์กร (Gap Analysis) ช่วยให้ผู้บริหารสามารถปิดช่องว่างต่าง ๆ ให้องค์กร มีความพร้อมในการนำยุทธศาสตร์ที่ถูกกำหนดขึ้นมาไปสู่การปฏิบัติ เพื่อนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ (Jalayongjea, 2011) ปัจจัยทั้งเจ็ดตามแนวคิดของแมคคินซี ประกอบด้วย ปัจจัยด้านแข็ง (Hard Elements) ที่ระบุหรือบ่งชี้และจัดการได้ง่าย อันได้แก่ 1) กลยุทธ์ (Strategy) เป็นการวางแผนเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร 2) โครงสร้างองค์กร (Structure) เป็นการประสานงานตามกลยุทธ์ ขนาด และความหลากหลายในองค์กร 3) ระบบการปฏิบัติงาน (System) เป็นกระบวนการทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อสนับสนุนกลยุทธ์และโครงสร้างองค์กร และปัจจัยด้านอ่อน (Soft Elements) ซึ่งเป็นส่วนที่จับต้องไม่ได้ อธิบายได้ยาก เนื่องจากเป็นส่วนวิธีคิดของคนและได้รับอิทธิพลจากวัฒนธรรมองค์กร ได้แก่ 4) รูปแบบการบริหาร (Style) เป็นรูปแบบการบริหารจัดการซึ่งเป็นวัฒนธรรมของแต่ละองค์กร 5) บุคลากร (Staff) หมายถึงการจัดสรรเกี่ยวกับทรัพยากรบุคคล ประกอบไปด้วยการจัดการ การสรรหา และการฝึกอบรม 6) ทักษะ (Skill) เป็นทักษะเฉพาะและสมรรถนะของบุคลากรที่ทำงาน 7) ค่านิยมร่วม (Shared Value) เป็นแนวคิดพื้นฐานขององค์กร เรียบง่าย ทุกคนในองค์กรยึดถือ มีคุณค่า มีความหมายกับองค์กร แม้บุคคลภายนอกจะไม่รับรู้หรือเข้าใจก็ตาม (Hanafizadeh, & Ravasan, 2011)

สถาบันอุดมศึกษาหรือมหาวิทยาลัย เป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่ผลิตกำลังคนระดับอุดมศึกษา ที่เป็นแหล่งรวมของวิทยาการหลายแขนง และเป็นศูนย์รวมของนักวิชาการที่มีความรู้ ความสามารถเป็นจำนวนมาก บทบาทสำคัญยิ่งของสถาบันอุดมศึกษาจึงกล่าวได้ว่าเป็น “ตัวนำการเปลี่ยนแปลง” (Change Agent) หรือเป็นองค์กรขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงของสังคม ที่จะต้องดำเนินการตามบทบาทและความรับผิดชอบของการเป็นสถาบันอุดมศึกษา เพื่อที่จะนำประเทศไปสู่สังคมที่พึงปรารถนาในที่สุด ตามภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษา จึงทำให้สถาบันอุดมศึกษามีกิจกรรมที่กว้างขวาง เกี่ยวข้องกับบุคลากร และงบประมาณเป็นจำนวนมาก (Thongroj, 2016) วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดยะลา เป็นสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงสาธารณสุข ซึ่งมีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อวางแผนในภาพรวมขององค์กร ในแผนยุทธศาสตร์มีการระบุประเด็นยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัด เพื่อให้้องค์การเดินทางไปถึงวิสัยทัศน์ โดยถูกต้องตรงตามภารกิจ และสัมฤทธิ์ผล สำเร็จตามเป้าประสงค์ขององค์กร ในปีงบประมาณและปีการศึกษา 2558 มีการจัดทำรายงานสรุปผลการประเมินตามตัวชี้วัดและเป้าหมายของแผนยุทธศาสตร์ เพื่อรับการประเมินจากคณะกรรมการผู้ประเมินคุณภาพการศึกษา พบว่า ยังมียุทธศาสตร์ของวิทยาลัยฯที่ไม่ผ่านตัวชี้วัด ได้แก่ ด้านการวิจัย และด้านการบริหารจัดการ

ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อความสำเร็จของการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดยะลา ตลอดจนปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ โดยวิเคราะห์ตามแนวคิดของแมคคินซี (McKinsey's 7s Framework) ว่า บุคลากรมีความเห็นต่อความสำเร็จของการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์วิทยาลัยอยู่ในระดับใด สอดคล้อง

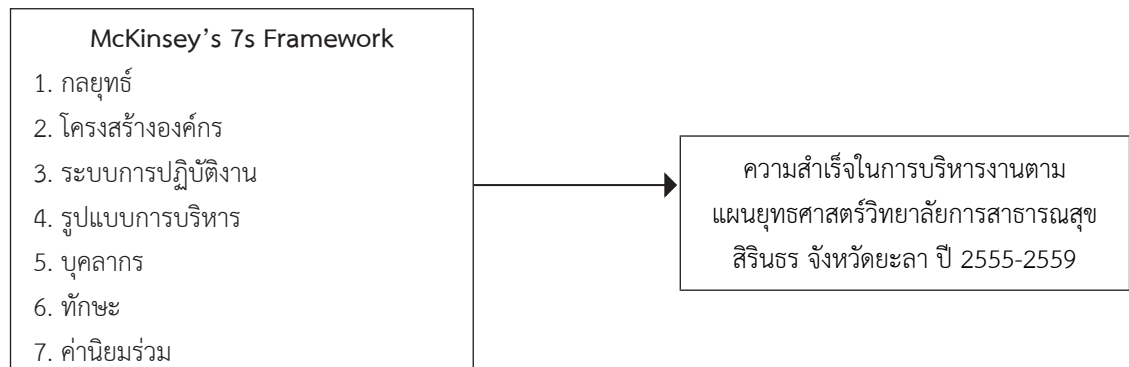
กับการประเมินหรือไม่ และมีปัจจัยใดบ้างที่จะช่วยส่งเสริมให้เกิดความสำเร็จในการบริหารงาน ตลอดจนทราบถึงปัญหา อุปสรรค ข้อเสนอแนะ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหาร เพื่อใช้ปรับปรุงการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์องค์การให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์วิจัย

1. เพื่อประเมินความคิดเห็นต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์
2. เพื่อศึกษาความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านกลยุทธ์ โครงสร้างองค์กร ระบบการปฏิบัติงาน รูปแบบการบริหาร บุคลากร ทักษะและค่านิยมร่วม
3. เพื่อศึกษาอำนาจการทำนายของปัจจัยด้านกลยุทธ์ โครงสร้าง ระบบการปฏิบัติงาน บุคลากร ทักษะ รูปแบบการบริหารงาน ค่านิยมร่วม กับการสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์
4. เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะ ในการพัฒนาการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดยะลา

กรอบแนวคิดการวิจัย

ผู้วิจัย ใช้กรอบแนวคิดแผนยุทธศาสตร์วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดยะลา ปี พ.ศ. 2555-2559 ที่ประกอบด้วย 5 ยุทธศาสตร์ (Sirindohn College of Public Health Yala, 2011) มาใช้เป็นตัวแปรตามในการศึกษา ตัวแปรต้นได้แก่ ปัจจัยทั้ง 7 ตามแนวคิดของแมคคินซี (Jalayongseja, 2011)



ภาพ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงวิเคราะห์ (Analytical Research)

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ บุคลากรวิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดยะลา ที่มีส่วนร่วมในการประชุมเชิงปฏิบัติการจัดทำแผนยุทธศาสตร์วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดยะลา ปี พ.ศ. 2555 - 2559 จำนวนทั้งสิ้น 100 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ เครจซี่และมอร์แกน (Krejcie, & Morgan, 1970) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 84 คน เลือกกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย



เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ตอนที่ 1 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 7 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพของบุคลากร ระดับการศึกษา ประเภทของบุคลากร ระยะเวลาในการทำงาน และกลุ่มงานที่บุคลากรปฏิบัติงาน

ตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์ ด้านต่าง ๆ ได้แก่ กลยุทธ์ โครงสร้าง ระบบการปฏิบัติงาน บุคลากร ทักษะ รูปแบบการบริหารงาน ค่านิยมร่วม จำนวน 35 ข้อ ลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่ระดับ 5 หมายถึง บุคลากรเห็นด้วยมากที่สุดจนถึงระดับ 1 หมายถึง บุคลากรเห็นด้วยน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบคำถามเกี่ยวกับระดับความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดยะลา จำนวนรวม 35 ข้อ ลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่ระดับ 5 หมายถึง ดีมาก จนถึงระดับ 1 หมายถึง ควรปรับปรุง

ตอนที่ 4 เป็นคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับ ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะต่อการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

1. ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา ให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน พิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหาของแต่ละข้อคำถาม และความเหมาะสมของภาษาที่ใช้ ได้ค่าความสอดคล้อง (IOC) ของคำถาม มีค่าตั้งแต่ 0.60 – 1.00

2. นำเครื่องมือที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับประชากรที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มประชากรที่จะทำการวิจัย จำนวน 30 คน แล้วนำมาวิเคราะห์หาความเที่ยงของเครื่องมือ โดยใช้วิธีสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามเท่ากับ 0.985

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยการแจกแบบสอบถามให้กับบุคลากรทุกคนที่ปฏิบัติงาน ณ วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดยะลา โดยให้บุคลากรทำการตอบแบบสอบถามด้วยตนเอง แล้วติดตามเก็บแบบสอบถามกลับคืนมาจนครบตามจำนวนแล้ว จึงนำแบบสอบถามมาตรวจสอบความสมบูรณ์ถูกต้องครบถ้วน

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้การแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ
2. การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นต่อตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยแบ่งออกเป็น 5 ระดับ โดยใช้เกณฑ์ของ Civil Service Commission, Philippines (2014) ดังนี้

- | | |
|-----------|--|
| 4.21-5.00 | หมายถึง ความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์อยู่ในระดับดีมาก |
| 3.41-4.20 | หมายถึง ความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์อยู่ในระดับดี |
| 2.61-3.40 | หมายถึง ความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์อยู่ในระดับปานกลาง |
| 1.81-2.60 | หมายถึง ความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์อยู่ในระดับพอใช้ |
| 1.00-1.80 | หมายถึง ความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์อยู่ในระดับควรปรับปรุง |

3. หลังจากรวบรวมข้อมูลแล้ว ผู้วิจัยได้ทดสอบข้อตกลงเบื้องต้น (Assumption) (Hair, Black, Babin, & Anderson, 2010) ของสถิติที่ใช้ ดังนี้



3.1 การมีข้อมูลลักษณะการแจกแจงเป็นโค้งปกติ (Normality) และตัวแปรอิสระและตัวแปรตามมีความสัมพันธ์เชิงเส้น (Linearity) โดยพิจารณาจากกราฟ Normal Probability Plot พบว่า ข้อมูลส่วนใหญ่จะอยู่รอบ ๆ เส้นตรง ดังนั้นสรุปได้ว่า ลักษณะของข้อมูลมีการแจกแจงแบบปกติ

3.2 ทดสอบความแปรปรวนของค่าความคลาดเคลื่อนคงที่ต้องมีความเป็นเอกภาพ (Homoscedasticity) และข้อมูลไม่มี Outliers โดยพิจารณาจากกราฟ Scatter Plot พบว่า มีการกระจายของจุดห่างจากเส้นตรงอย่างสมมาตร

3.3 ตัวแปรอิสระแต่ละตัวไม่มีความสัมพันธ์พหุร่วมเชิงเส้นสูง (Multicollinearity) โดยการพิจารณาจากค่า Tolerance เท่ากับ .64 และค่า VIF เท่ากับ 1.60

3.4 ไม่เกิดปัญหาความคลาดเคลื่อนมีความสัมพันธ์ (Autocorrelation) โดยพิจารณาจากค่า Durbin-Watson เท่ากับ 1.84

จากนั้นจึงวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ของวิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดยะลา โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ (Multiple regression Analysis)

4. การวิเคราะห์ปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์
ใช้การสรุปประเด็นและนำเสนอข้อมูลแบบพรรณนา

จริยธรรมวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ได้ผ่านการพิจารณาและได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดยะลา เลขที่ 145/2560

ผลการวิจัย

1. ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นบุคลากรวิทยาลัยฯ จำนวน 84 คน พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 66.67 มีอายุระหว่าง 25-34 ปี ร้อยละ 36.90 อายุเฉลี่ย 39.12 ปี ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า ร้อยละ 42.86 รองลงมาจบการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 28.60 เป็นข้าราชการ ร้อยละ 45.20 ส่วนใหญ่มีสถานภาพเป็นบุคลากรสายสนับสนุน ร้อยละ 52.38 และเป็นบุคลากรสายวิชาการ ร้อยละ 47.60 ระยะเวลาในการทำงานในวิทยาลัยฯ ส่วนใหญ่ทำงานเป็นเวลา 1-5 ปี ร้อยละ 47.62 ระยะเวลาทำงานในวิทยาลัยฯ น้อยที่สุด 1 ปี และระยะเวลาที่ทำงานในวิทยาลัยฯ นานที่สุด 35 ปี โดยปฏิบัติงานในกลุ่มวิชาการ ร้อยละ 42.86

2. ความคิดเห็นต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์

ตาราง 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดยะลา

ยุทธศาสตร์	M	SD	ระดับ
ยุทธศาสตร์ที่ 1 การผลิตบัณฑิตที่มุ่งสร้างศักยภาพให้เป็นบัณฑิตที่พึงประสงค์	3.97	0.56	ดี
ยุทธศาสตร์ที่ 2 การวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ที่มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับในระดับชาติและอาเซียน	3.77	0.69	ดี



ตาราง 1 (ต่อ)

ยุทธศาสตร์	M	SD	ระดับ
ยุทธศาสตร์ที่ 3 การบริการวิชาการเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน	4.06	0.50	ดี
ยุทธศาสตร์ที่ 4 การมุ่งทำนุบำรุงและสืบสานศิลปวัฒนธรรม	3.97	0.66	ดี
ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาองค์กรและประชาสัมพันธ์	3.77	0.67	ดี
รวม	3.91	0.52	ดี

จากตาราง 1 พบว่า ความคิดเห็นต่อระดับความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ วิทยาลัยฯ ทั้ง 5 ยุทธศาสตร์ โดยรวมอยู่ในระดับดี ($M=3.91$, $SD=0.52$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ยุทธศาสตร์ที่ 3: การบริการวิชาการเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนมีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับดี ($M=4.06$, $SD=0.50$) ส่วนยุทธศาสตร์ที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุดมีคะแนนเท่ากัน 2 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาองค์กรและประชาสัมพันธ์ และยุทธศาสตร์ที่ 2 การวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ที่มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับในระดับชาติและอาเซียน โดยมีคะแนนในระดับดี ($M=3.77$, $SD=0.67$) ($M=3.77$, $SD=0.69$)

3. ความคิดเห็นต่อปัจจัยกลยุทธ์ โครงสร้างองค์กร ระบบการปฏิบัติงาน รูปแบบการบริหาร บุคลากร ทักษะและค่านิยมร่วม

ตาราง 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์

ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์	M	SD	ระดับ
ด้านกลยุทธ์	4.10	0.47	มาก
ด้านโครงสร้างองค์กร	4.06	0.50	มาก
ด้านระบบปฏิบัติงาน	4.10	0.50	มาก
ด้านบุคลากร	3.87	0.56	มาก
ด้านทักษะ	3.97	0.51	มาก
ด้านรูปแบบการบริหาร	3.85	0.62	มาก
ด้านค่านิยมร่วม	3.82	0.68	มาก
รวม	3.98	0.43	มาก

จากตาราง 2 พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ ทั้ง 7 ด้าน ของบุคลากรวิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดยะลา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($M=3.98$, $SD=0.43$)

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกปัจจัยอยู่ในระดับมากทั้งสิ้น โดยปัจจัยที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 2 ด้าน ได้แก่ ด้านกลยุทธ์ ($M=4.10$, $SD=0.47$) และด้านระบบปฏิบัติงาน ($M=4.10$, $SD=0.50$) ส่วนปัจจัยด้านอื่น ๆ อยู่ในระดับมากเช่นกัน ได้แก่ ด้านโครงสร้างองค์กร ($M=4.06$, $SD=0.50$) ด้านบุคลากร ($M=3.87$, $SD=0.56$)

ด้านทักษะ ($M=3.97$, $SD=0.51$) ด้านรูปแบบการบริหาร ($M=3.85$, $SD=0.62$) และด้านค่านิยมร่วม ($M=3.82$, $SD=0.68$)

4. ปัจจัยทำนายความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์

ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดยะลา พบว่า มีตัวแปรอิสระ 2 ตัว ซึ่งสามารถอธิบายความผันแปรของระดับความสำเร็จในการบริหารงาน ตามแผนยุทธศาสตร์วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดยะลาได้ 70.7% ด้วยความคลาดเคลื่อนของการประมาณ 0.29

ตาราง 3 ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพหุของตัวแปร ที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดยะลา

ตัวแปรพยากรณ์	<i>b</i>	<i>SE.b</i>	<i>Beta</i>	<i>t</i>	<i>p-value</i>
ค่านิยมร่วม	.434	.058	.567	7.446	<.001
รูปแบบการบริหาร	.305	.064	.364	4.787	<.001
ค่าคงที่	1.071				

$R^2 = 0.707$ adjust $R^2 = 0.700$ $F=97.748$ Sig $F<0.0001$

จากตาราง 3 พบว่า ตัวแปร ค่านิยมร่วม และรูปแบบการบริหาร มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ โดยมีความสัมพันธ์ทางบวก กล่าวคือ ค่านิยมร่วมในองค์กรมีค่าเพิ่มขึ้น 1 คะแนน ในขณะที่ตัวแปรอีกตัวในสมการไม่มีการเปลี่ยนแปลง คะแนนระดับความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์วิทยาลัยฯ จะเพิ่มขึ้น 0.43 คะแนน และถ้ารูปแบบการบริหารมีค่าเพิ่มขึ้น 1 คะแนน ในขณะที่ตัวแปรอีกตัวในสมการไม่มีการเปลี่ยนแปลง คะแนนระดับความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์วิทยาลัยฯ จะเพิ่มขึ้น 0.30 คะแนน โดยสามารถเขียนเป็นสมการพยากรณ์ได้ดังนี้

สมการคะแนนดิบ

$$\text{ระดับความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์} = 1.07 + 0.43_{(\text{ค่านิยมร่วม})} + 0.30_{(\text{รูปแบบการบริหาร})}$$

สมการคะแนนมาตรฐาน

$$\text{ระดับความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์} = 0.56_{(\text{ค่านิยมร่วม})} + 0.36_{(\text{รูปแบบการบริหาร})}$$

5. ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการพัฒนาการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดยะลา

บุคลากรวิทยาลัยฯ ได้ให้ความเห็นและสามารถสรุปประเด็นปัญหาได้ว่า โครงการมีมากเกินไปและมีความซ้ำซ้อนในการทำโครงการและกิจกรรมต่าง ๆ สิ่งสนับสนุนในการจัดการเรียนการสอนมีการเสื่อมชำรุดตามกาลเวลา และมีข้อเสนอแนะให้บูรณาการในการจัดกิจกรรม โครงการต่าง ๆ เพื่อลดความซ้ำซ้อนและควรพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนเพิ่มให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป



อภิปรายผล

1. ผลการประเมินความคิดเห็นต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดยะลา ปี 2555-2559 พบว่า ระดับความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์วิทยาลัยฯ โดยรวมอยู่ในระดับดี ($M=3.91$, $SD=0.52$) เมื่อพิจารณายุทธศาสตร์แต่ละด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับดีทั้งสิ้น โดยด้านที่ได้คะแนนเฉลี่ยสูงสุดคือยุทธศาสตร์ที่ 3 การบริการวิชาการเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน ส่วนยุทธศาสตร์ที่มีคะแนนน้อยคือ ยุทธศาสตร์ที่ 2 การวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ที่มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับในระดับชาติ และอาเซียน และยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาองค์กรและประชาสัมพันธ์ ซึ่งสอดคล้องกับผลการประเมินการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์สถาบันพระบรมราชชนก ประจำปีงบประมาณ 2550 ซึ่งพบว่า ยุทธศาสตร์ที่มีคะแนนผลการดำเนินงานน้อยกว่ายุทธศาสตร์อื่น ๆ คือ ยุทธศาสตร์การผลิตผลงานวิชาการมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับในระดับสากล (Klaikleung, Thongpecth, Rungnoi, Pinit, & Rattanapark, 2007) ซึ่งการที่จะพัฒนายุทธศาสตร์ด้านการวิจัยให้ประสบความสำเร็จนั้น ควรมีการจัดอบรมให้ความรู้ตามขั้นตอนของการวิจัยให้แก่บุคลากร จัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการทำวิจัย มีการจัดแสดงผลงานวิจัยเพื่อเป็นแนวทางในการทำวิจัยหรือจัดประกวดผลงาน และมีการจัดเสวนาเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางการวิจัย (Hitakowit, 2008)

ส่วนของการพัฒนาองค์กรและประชาสัมพันธ์ การบริหารงานที่จะส่งผลให้เกิดความสำเร็จในการพัฒนาองค์กร ในประเด็นที่วิทยาลัยฯ ยังมีปัญหาเรื่องการสรรหาบุคลากรเพิ่ม ควรแก้ไขโดยบริหารบุคลากรที่มีอยู่ให้คงอยู่ในองค์กรต่อไป สร้างความรู้สึกรักผูกพันต่อองค์กร บริหารจัดการให้บุคลากรที่มีอยู่ทำงานอย่างมีคุณภาพ โดยใช้หลักการบริหารให้คนทำงานได้หลายบทบาทหน้าที่ (Multifunction) การประชาสัมพันธ์องค์กรให้สังคมรู้จัก และเข้าใจคุณลักษณะการดำเนินงานขององค์กร ควรเลือกนำเสนอความโดดเด่นขององค์กรในด้านการบริการวิชาการแก่สังคม หรือนำเสนอบุคลากรในองค์กรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง (Boromrajajonani College of Nursing Ratchaburi, 2014)

2. ความคิดเห็นต่อปัจจัยกลยุทธ์ โครงสร้างองค์กร ระบบการปฏิบัติงาน รูปแบบการบริหาร บุคลากร ทักษะและค่านิยมร่วม ผลการวิเคราะห์ในภาพรวม พบว่า ความคิดเห็นต่อปัจจัยทุกด้านอยู่ในระดับมาก ($M=3.98$, $SD=0.43$) เมื่อพิจารณาปัจจัยแต่ละด้านพบว่า ความคิดเห็นต่อปัจจัยทุกด้านอยู่ในระดับมากทั้งสิ้น โดยปัจจัยที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดคือ ปัจจัยด้านกลยุทธ์และระบบปฏิบัติงาน แตกต่างจากการศึกษาของ Pungnirund (2007) เรื่องอิทธิพลของลักษณะขององค์กร นโยบายการบริหารและการปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อมการทำงาน ภายในองค์กร แรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กรที่มีต่อประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาที่พบว่า คะแนนความคิดเห็นต่อการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายและวิสัยทัศน์องค์กรอยู่ในระดับปานกลางเท่านั้น อาจเนื่องจากบุคลากรทุกระดับของวิทยาลัยฯ มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ และมีการแปลงแผนยุทธศาสตร์เป็นแผนปฏิบัติการที่ระบุกิจกรรมและโครงการที่จะต้องดำเนินการ โดยมีการจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการ ทบทวนแผนกลยุทธ์ และจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี เป็นประจำทุกปี

3. ปัจจัยทำนายความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ จากการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานแผนยุทธศาสตร์วิทยาลัยฯ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 คือ ค่านิยมร่วมและรูปแบบการบริหาร ซึ่งเป็นปัจจัยด้านอ่อนหรือส่วนที่จับต้องไม่ได้ โดยสามารถทำนายได้ร้อยละ 70.7 ($R^2=0.707$)

3.1 ปัจจัยด้านรูปแบบการบริหาร พบว่า มีอิทธิพลโดยตรงและส่งผลเชิงบวกกับความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์วิทยาลัยฯ สอดคล้องกับการศึกษาของ Boonsanong (2007) เรื่องปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานของโครงการบริการทางวิชาการมหาวิทยาลัยเกริกที่พบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำหรือรูปแบบการบริหารของผู้นำ เป็นปัจจัยที่ส่งผลด้านบวกต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานของโครงการ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Thongsawad, & Jorajit (2013) ที่ให้ข้อสรุปไว้ว่า ลักษณะผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล และมีความเป็นมืออาชีพในการบริหาร และใช้กระบวนการบริหารที่ดีอันได้แก่ การสร้างบรรยากาศ และสิ่งแวดล้อมเชิงวิชาการ การสร้างทีมงานหรือบริหารด้วยทีมงานที่ดี ดำเนินการบริหารอย่างมีระบบ บริหารจัดการและสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีพฤติกรรมการบริหารที่ดี และนำระบบประกันคุณภาพมาใช้ในการบริหาร สอดคล้องกับรูปแบบการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดยะลา ที่มีแผนการบริหารที่ชัดเจน วิทยาลัยฯ ใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการบริหารและผู้บริหารวิทยาลัยฯ มีการยอมรับในความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะจากบุคลากรทุกคน หากข้อเสนอแนะนั้นเป็นประโยชน์ต่อวิทยาลัยฯ จึงส่งผลเชิงบวกต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์

3.2 ปัจจัยด้านค่านิยมร่วม พบว่า มีอิทธิพลโดยตรงมากที่สุดในทุกปัจจัยและส่งผลเชิงบวกต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ สอดคล้องกับการศึกษาของ Boonsanong (2007) เรื่องปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานของโครงการบริการทางวิชาการมหาวิทยาลัยเกริกที่พบว่า วัฒนธรรมองค์กรหรือค่านิยมร่วมของแต่ละโครงการ ต่างมีความสอดคล้องกับบริบทการดำเนินงานของแต่ละโครงการ อันส่งผลด้านบวกต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานของแต่ละโครงการ และสอดคล้องกับการศึกษาของ Nyakeriga (2015) อาจเนื่องจากค่านิยมร่วมหรือวัฒนธรรมองค์กร (Shared Values) เป็นเครื่องมือทางการบริหาร และการพัฒนาองค์กรรูปแบบหนึ่ง ผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษาจึงควรตระหนักและให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้มีความเข้มแข็ง ให้ความสำคัญกับความพึงพอใจของบุคลากรในสถาบัน เกี่ยวกับความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน และวัฒนธรรมเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ จะส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษา (Piampuchana, 2016)

การนำผลการวิจัยไปใช้

1. ส่งเสริมค่านิยมร่วม โดยการจัดกิจกรรมเผยแพร่ให้บุคลากรวิทยาลัยฯ รับรู้ค่านิยมร่วมของวิทยาลัยฯ ผ่านแผ่นป้ายประชาสัมพันธ์ การจัดกิจกรรมสังสรรค์ประจำเดือน และกระตุ้นให้บุคลากรยึดถือปฏิบัติค่านิยมร่วมขององค์กร
2. ส่งเสริมรูปแบบการบริหาร ผู้บริหารควรมีการจัดการเรื่องการจัดสรรงบประมาณให้มีความคล่องตัวขึ้น ไม่ว่าจะเป็นภาระลดย่อย หรือเพิ่มรายได้ ตลอดจนชี้แจงสถานะทางการเงินให้บุคลากรวิทยาลัยฯ รับทราบสม่ำเสมอ นอกจากนี้ผู้บริหารควรให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงานทุกระดับ

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ควรมีการศึกษาเชิงเปรียบเทียบกับวิทยาลัย ในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนกที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ในระดับดีมาก



References

- Boonsanong, N. (2007). Factors Leading to Effectiveness of Academic Service Delivery Projects at Krirk University. *Romphruek Journal*, 25(3): 250-274. (in Thai)
- Boromrajajonani College of Nursing Ratchaburi (2014). *Organizational Effectiveness*. Retrieved January 5, 2018. from <http://www.bcnr.ac.th/article/manage.pdf>. (in Thai)
- Hanafizadeh, P., & Ravasan, A. Z. (2011). A FCM-Based Dynamic Modeling of ERP Implementation Critical Failure Factors. *International Journal of Enterprise Information Systems*, 10(1), 32-52.
- Hitakowit, S. (2008). *Alternative: Factors of Success in Conducting Research on the Part of Ramkhamhaeng University Personnel*. A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirement for the Master of Educational Measurement and Evaluation in Higher Education, Ramkhamhaeng University. (in Thai)
- Jalayongaja, K. (2011). *Strategy Implementation*. In Sornchamni, C. (Ed.), *Strategic Planning and Quality Development of Hospital*. (2 ed.). The Office of the University Press Sukhothaimathirak Open University. (in Thai)
- Nyakeriga, C. K. (2015). *Factors Influencing Strategic Plan Implementation in the Newly Established Public Universities in Kenya*. Master Thesis. South Eastern University Piampuchana, N. (2016). Causal Factors Model Influencing Higher Education Management Effectiveness of Private Higher Education in the Northeast. *Ratchaphruek Journal*. 14(1): 25-35. (in Thai)
- Policy and Planning Division. Office of the President, Rajamangala University of Technology Suvarnabhumi. (2014). *Strategic Planning Techniques*. (in Thai)
- Polprasert, W. (2011). *Strategic Management*. In Polprasert, W. (Ed.), *Strategic Management in Hospital Administration*. The Office of the University Press Sukhothaimathirak Open University. (in Thai)
- Pungnirund, B. (2007) *The Influences of Organizational Characteristics, Managerial Policies and Practices, Environmental Characteristics, Working Motivation, Job Satisfaction and Organizational Commitment Toward Effectiveness of Suan Sunandha Rajabhat University*. A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Doctor of Education in Higher Education, Srinakharinwirot University. (in Thai)
- Sirindhorn College of Public Health, Yala. (2011). *Strategic Plan 2012-2016*. (in Thai)
- Thongroj, P. (2016). *Council of Higher Education with Higher Education Development*. Retrieved May 20, 2017, from http://www.mua.go.th/users/bhes/catalog_h/StdEdu/FormCurr/PavitSpeak.pdf. (in Thai)
- Thongsawad, S., & Jorajit, S. (2013). *Synthesis of Research Related to Factors Influencing Hatyai Effectiveness of Education Management*. Conference Paper Presented in the 4th National and International Conference, 10: 338 - 348. (in Thai)