นิพนธ์ต้นฉบับ (Original article)

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการ: กรณีศึกษาสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครศรีธรรมราช

Factors Affecting the Accomplishment of Government Action Plan: A Case Study of Nakhon Si Thammarat Provincial Public Health Office

ชาตติการ ทั่วด้าว ส.บ. (สาธารณสุขศาสตร์), ส.บ. (อาชีวอนามัย)
Charttigarn Thurdarw B.P.H. (Public Health), B.P.H. (Occupational Health)
สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครศรีธรรมราช
Nakhon Si Thammarat Provincial Public Health Office
Corresponding author Email: charttigarn68@gmail.com

Received: 2025 Apr 21 | *Revised: 2025 Apr 26* | *Accepted: 2025 Apr 26*

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลของเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ 2) ศึกษาระดับความรู้ ทัศนคติ และการปฏิบัติของเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับแผนปฏิบัติราชการ 3) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการ 4) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ ทัศนคติ และการปฏิบัติของเจ้าหน้าที่กับความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการ และ 5) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้ากับความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการ และ 6) เสนอแนะแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครศรีธรรมราชให้มีประสิทธิภาพและความเหมาะสมมากยิ่งขึ้นในอนาคต กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาจำนวนทั้งหมด 233 คนซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่มีหน้าที่จัดทำแผนปฏิบัติราชการและมีส่วนเกี่ยวข้องกับแผนปฏิบัติราชการของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครศรีธรรมราชและหน่วยงานในสังกัด การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามที่ออกแบบขึ้นและได้รับการควบคุมคุณภาพซึ่งผ่านเกณฑ์มาตรฐานการทดสอบความตรงเชิงเนื้อหาและการทดสอบความเชื่อมั่นตามวิธีการของครอนบาคโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ผลการศึกษาปรากฏดังนี้ ปัจจัยส่วนบุคคลเกี่ยวกับอายุ ระยะเวลาดำรงตำแหน่ง ระยะเวลาทำงาน ระยะเวลาทำงานด้านแผนมีความสัมพันธ์กันในแต่ละปัจจัย แต่มีความสัมพันธ์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติกับความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการระดับผลลัพธ์ ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยความรู้ ทัศนคติ และการปฏิบัติของเจ้าหน้าที่ต่อความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการสรุปได้ว่าปัจจัยเกี่ยวกับความรู้มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับทัศนคติ ($r=0.61$, $p<0.01$) การปฏิบัติ ($r=0.70$, $p<0.01$) และความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการระดับผลลัพธ์ ($r=0.51$, $p<0.01$) ในทำนองเดียวกัน ทัศนคติก็มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับการปฏิบัติ ($r=0.65$, $p<0.01$) และความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการระดับผลลัพธ์ ($r=0.61$, $p<0.01$) อีกทั้ง การปฏิบัติก็มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการระดับผลลัพธ์ ($r=0.58$, $p<0.01$) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้าได้แก่ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยี กับความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการระดับผลลัพธ์สรุปได้ว่าคนมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับเงิน ($r=0.72$,

p<0.01) วัสดุอุปกรณ์ (r=0.53, p<0.01) เทคโนโลยี (r=0.53, p<0.01) เวลา (r=0.61, p<0.01) และความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการระดับผลลัพธ์ (r=0.61, p<0.01) นอกจากนี้ เงินก็มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับวัสดุอุปกรณ์ (r=0.57, p<0.01) เทคโนโลยี (r=0.57, p<0.01) เวลา (r=0.64, p<0.01) และ ความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการระดับผลลัพธ์ (r=0.59, p<0.01) วัสดุอุปกรณ์มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับเวลา (r=0.59, p<0.01) และความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการระดับผลลัพธ์ (r=0.50, p<0.01) เทคโนโลยีมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับเวลา (r=0.59, p<0.01] และความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการระดับผลลัพธ์ (r=0.50, p<0.01) ในขณะเดียวกัน เวลามีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการระดับผลลัพธ์ (r=0.65, p<0.01) ในขณะเดียวกัน เวลาก็มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการระดับผลลัพธ์ (r=0.65, p<0.01) ข้อค้นพบจากการวิจัยนี้สามารถประยุกต์ไปปรับปรุงแผนปฏิบัติราชการประจำปีให้มีความเหมาะสมในระยะต่อไป และพัฒนาบุคลากรที่ผู้รับผิดชอบการจัดทำแผนหรือระบบการจัดการแผนในจังหวัดนครศรีธรรมราชและหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

คำสำคัญ: ปัจจัยที่ส่งผล, ความสำเร็จ, แผนปฏิบัติราชการ

Abstract

This research aimed to 1) examine personal factors of officials responsible for the preparation of the action plan 2) look into the level of knowledge, attitude and practice of officials responsible for and those involved in the action plan 3) analyze the relationship between personal factors and the success of the action plan 4) analyze the relationship between knowledge, attitude and practice of officials and the success of the action plan 5) analyze the relationship between input factors and the success of the action plan 6) propose guidelines for developing and improving the preparation of the annual action plan of the Nakhon Si Thammarat Provincial Public Health Office to be more efficient and appropriate in the future. The study samples consisted of 233 officers who were responsible for preparing operational plans and were involved in the operational plans of the Nakhon Si Thammarat Provincial Public Health Office and its affiliated agencies. Data collection was carried out using a designed and quality-controlled questionnaire that met the content validity test criteria and Cronbach's alpha coefficient test. The research findings revealed as follows: personal factors regarding age, tenure in office, working period, and working period in planning were related to each factor, but there was no statistically significant relationship with the success of the results-level government action plan. The research results as to the relationship between knowledge, attitude and practice of officials towards the success of the operational plan concluded that the knowledge factor had a statistically significant relationship with attitude (r=0.61, p<0.01), practice (r=0.70, p<0.01) and the success of the operational plan at the outcome level

(r=0.51, p<0.01). Similarly, attitude also had a statistically significant relationship with practice (r=0.65, p<0.01) and the success of the operational plan at the outcome level (r=0.61, p<0.01). In addition, practice also had a statistically significant relationship with the success of the operational plan at the outcome level (r=0.58, p<0.01). The analysis of the relationship between input factors including people, money, materials, equipment, technology, and the success of the results-level action plan concluded that people had a statistically significant relationship with money (r=0.72, p<0.01), materials, equipment (r=0.53, p<0.01), technology (r=0.53, p<0.01), time (r=0.61, p<0.01), and the success of the results-level action plan (r=0.61, p<0.01). In addition, money was also significantly related to materials (r=0.57, p<0.01), technology (r=0.57, p<0.01), time (r=0.64, p<0.01) and the success of the outcome-level action plan (r=0.59, p<0.01). Materials and equipment were significantly related to time (r=0.59, p<0.01) and the success of the outcome-level action plan (r=0.50, p<0.01). Technology was significantly related to time (r=0.59, p<0.01] and the success of the outcome-level action plan (r=0.50, p<0.01). At the same time, time was significantly related to the success of the outcome-level action plan (r=0.65, p<0.01). At the same time, time had a statistically significant relationship with the success of the results-level action plan (r=0.65, p<0.01). The findings from this research can be applied to improve the annual action plan to be more appropriate in the future and to develop personnel responsible for planning or plan management systems in Nakhon Si Thammarat Province and other relevant agencies.

Key words: Factors Affecting, Accomplishment, Government Action Plan

บทนำ

ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580) เป็นยุทธศาสตร์ชาติของประเทศไทยที่ได้จัดทำขึ้นตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 ใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกันนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้ประเทศไทยบรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” เพื่อความสุขของคนไทยทุกคน[1]

แผนปฏิบัติการประจำปี หรือแผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ (Action plan) หมายถึง แผนระยะสั้นที่มีระยะเวลาในการดำเนินงานภายใน 1 ปี เป็นแผนที่ถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ลงสู่ภาคปฏิบัติ เพื่อให้เกิดการดำเนินงานจริงตามกลยุทธ์ ประกอบด้วย โครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะต้องดำเนินการในปีนั้น ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามแผนกลยุทธ์ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของโครงการหรือกิจกรรม ค่าเป้าหมายของตัวบ่งชี้เหล่านั้น รวมทั้งมีการระบุผู้รับผิดชอบหลักหรือหัวหน้าโครงการ งบประมาณในการดำเนินการ รายละเอียดและทรัพยากรที่ต้องใช้ในการดำเนินโครงการที่ชัดเจน[2] แผนปฏิบัติราชการรายปี จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นกรอบในการดำเนินการพัฒนาและบริหารจัดการงานตามภารกิจของหน่วยงานให้บรรลุผล ซึ่งเกิดจากการเชื่อมโยงกับนโยบาย แผนการบริหารจัดการ และแผนพัฒนาหน่วยงานที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี ซึ่งแผนปฏิบัติราชการ

รายปีจะมีความละเอียดและชัดเจนขึ้น โดยนำประเด็นยุทธศาสตร์และแผนงานโครงการที่ผ่านความเห็นชอบและได้รับการจัดสรรงบประมาณมาแจกแจงรายละเอียด เกี่ยวกับตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย แนวทางการปฏิบัติงาน กรอบเวลาในการดำเนินงาน หน่วยงานหลักและผู้ที่รับผิดชอบ รวมถึงงบประมาณที่ใช้ในการดำเนินงาน และการรายงานผลการปฏิบัติงานราชการเมื่อสิ้นปีงบประมาณ[3]

แผนปฏิบัติราชการมีบทบาทสำคัญในการนำยุทธศาสตร์มาสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ได้แก่ 1) แปลงยุทธศาสตร์ให้เป็นแนวทางปฏิบัติ เชื่อมโยงระหว่างนโยบาย/ยุทธศาสตร์ระดับสูง (เช่น ยุทธศาสตร์ชาติ หรือแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ) กับการดำเนินงานของหน่วยงาน โดยแปลงเป้าหมายเชิงนโยบายให้เป็นกิจกรรมหรือโครงการที่สามารถดำเนินการได้จริง 2) กำหนดทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน แผนจะระบุวัตถุประสงค์ ตัวชี้วัด เป้าหมาย ระยะเวลา และงบประมาณ ทำให้หน่วยงานมีแนวทางที่ชัดเจนในการดำเนินงาน 3) ใช้เป็นเครื่องมือบริหารจัดการแผนปฏิบัติราชการ ติดตาม ประเมินผล และควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย และสามารถปรับปรุงหรือแก้ไขได้หากมีอุปสรรค 4) สร้างความสอดคล้องและบูรณาการช่วยให้หน่วยงานต่าง ๆ ทำงานร่วมกันอย่างมีทิศทางเดียวกัน ลดความซ้ำซ้อน และใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และ 5) ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนและบริบทท้องถิ่น แผนปฏิบัติราชการสามารถปรับให้สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการในระดับพื้นที่ ทำให้การดำเนินงานมีความเหมาะสมและเกิดผลสัมฤทธิ์จริง[4]

สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครศรีธรรมราช (สสจ.นครศรีธรรมราช) เป็นหน่วยงานภายใต้สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข มีโรงพยาบาลในสังกัด ประกอบด้วย โรงพยาบาลศูนย์ 1 แห่ง โรงพยาบาลทั่วไป 3 แห่ง และโรงพยาบาลชุมชน 19 แห่ง รวมทั้งสิ้นจำนวน 23 แห่ง สำนักงานสาธารณสุขอำเภอ 23 แห่ง โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล 228 แห่ง ได้จัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ภายใต้กรอบวงเงินงบประมาณตามพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 จัดทำรายละเอียดและขออนุมัติโครงการ (Full Paper) ให้สอดคล้องตามแผนปฏิบัติราชการ โดยกลุ่มงานพัฒนายุทธศาสตร์สาธารณสุข และเครือข่ายบริหารโครงการตามแผนปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ในระบบบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ (EstimatesSM) และรายงานความก้าวหน้าการดำเนินงานและผลการใช้จ่ายงบประมาณเป็นรายเดือนและรายไตรมาส นอกจากนี้อาจมีการปรับแผนและขอสนับสนุนงบประมาณเพิ่มเติมในบางกรณี เพื่อให้การดำเนินงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด แต่จากการขับเคลื่อนระบบบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ของการประเมินแผนการปฏิบัติราชการของ สสจ.นครศรีธรรมราช ยังพบความท้าทายหรือปัญหาในการปฏิบัติราชการ ได้แก่ ผู้ใช้งานหรือผู้รับผิดชอบโครงการบางคนไม่ได้ระบุรายละเอียดผลการดำเนินงานและไม่มีการเปรียบเทียบผลงานกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายการดำเนินงาน

ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการ ปรากฏข้อค้นพบ (Research findings) สรุปได้ดังนี้ ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดนครพนม เรียงลำดับจากตัวแปรที่มีผลต่อการผันแปรในตัวแปรตามในแบบคะแนนมาตรฐานมากที่สุดไปหาน้อย ได้แก่ ด้านแนวคิดประสิทธิภาพการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัด ด้านการบริการสาธารณะแนวใหม่ ด้านองค์ความรู้ในการวางแผน และด้านกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดและกลุ่มจังหวัด[5] ในขณะเดียวกัน ผลการศึกษาวิเคราะห์การนำนโยบายการกำจัดโรคเรื้อนตามแผนยุทธศาสตร์โรคเรื้อนของประเทศไทยสู่การปฏิบัติ ชี้ให้เห็นว่า

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ คือ แหล่งที่มาของนโยบาย มีความชัดเจนของวัตถุประสงค์และมาตรการในการปฏิบัติ กระบวนการติดต่อสื่อสารและประสานงานที่ดีและทั่วถึงในทุกระดับ มีความร่วมมือของผู้ปฏิบัติ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความไม่สำเร็จ คือ ปัจจัยด้านการเมืองที่ส่งผลกระทบต่อการแสดงความสามารถและความตั้งใจของผู้ปฏิบัติงานโรคเรื้อนที่จะนำไปปฏิบัติ[6] การประเมินผลโครงการตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของจังหวัดอุทัยธานี โดยใช้การประเมินรูปแบบ CIPP Model มีผลการประเมินอยู่ในระดับมาก 1) ด้านบริบท การดำเนินโครงการมีความสอดคล้องโดยตรงกับยุทธศาสตร์ชาติและเป้าหมายและประเด็นการพัฒนาจังหวัดอุทัยธานี 2) ด้านปัจจัยนำเข้า ผู้ดำเนินโครงการมีความรู้ความสามารถในการบริหารโครงการและดำเนินโครงการ โดยมีความพร้อมในการดำเนินโครงการทั้งในด้านบุคลากร และเครื่องมือ 3) ด้านกระบวนการ หน่วยงานผู้ดำเนินโครงการมีการมอบหมายเจ้าหน้าที่ผู้ดำเนินโครงการอย่างชัดเจนมีการกำหนดแผนการดำเนินงานที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโครงการ 4) ด้านผลผลิต โครงการตรงและตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนในพื้นที่[7] การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติเป็นกระบวนการหนึ่งในกระบวนการนโยบายสาธารณะ และถือว่าเป็นขั้นตอนสำคัญซึ่งต้องใช้องค์ความรู้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารนโยบาย การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติจำเป็นต้องทำความเข้าใจในรายละเอียดของปฏิสัมพันธ์ ความเชื่อมโยงการพึ่งพา ตลอดจนความเป็นอิสระขององค์การและบุคคลที่เกี่ยวข้องในขั้นตอนของการนำนโยบายไปปฏิบัติโดยแบ่งการนำนโยบายไปปฏิบัติออกเป็น 2 ขั้นตอนหลัก ได้แก่ 1) การนำนโยบายไปปฏิบัติในระดับมหาภาค (Macro Implementation) และ 2) การนำนโยบายไปปฏิบัติในระดับจุลภาค (Micro Implementation)[8]

สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครศรีธรรมราช เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของ สสจ.นครศรีธรรมราช แต่ที่ผ่านมายังไม่มีการศึกษาถึงปัจจัยที่สู่ความสำเร็จทั้งระบบ ผู้วิจัยจึงดำเนินการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการ : กรณีศึกษาสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครศรีธรรมราช ซึ่งได้กำหนดวัตถุประสงค์ในการศึกษาไว้ 6 ข้อ ได้แก่ 1) ศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลของเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ 2) ศึกษาระดับความรู้ ทัศนคติ และการปฏิบัติของเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับแผนปฏิบัติราชการ 3) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการ 4) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ ทัศนคติ และการปฏิบัติของเจ้าหน้าที่กับความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการ และ 5) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้ากับความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการ และ 6) เสนอแนะแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครศรีธรรมราชให้มีประสิทธิภาพและความเหมาะสมมากยิ่งขึ้นในอนาคต ข้อค้นพบจากการวิจัย สามารถประยุกต์ไปปรับปรุงแผนปฏิบัติราชการประจำปีให้มีความเหมาะสมในระยะต่อไป รวมทั้งพัฒนาการดำเนินงานป้องกันควบคุมโรคและภัยสุขภาพ การส่งเสริมสุขภาพ การรักษาพยาบาล และการฟื้นฟูสุขภาพ ในจังหวัดนครศรีธรรมราชและหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

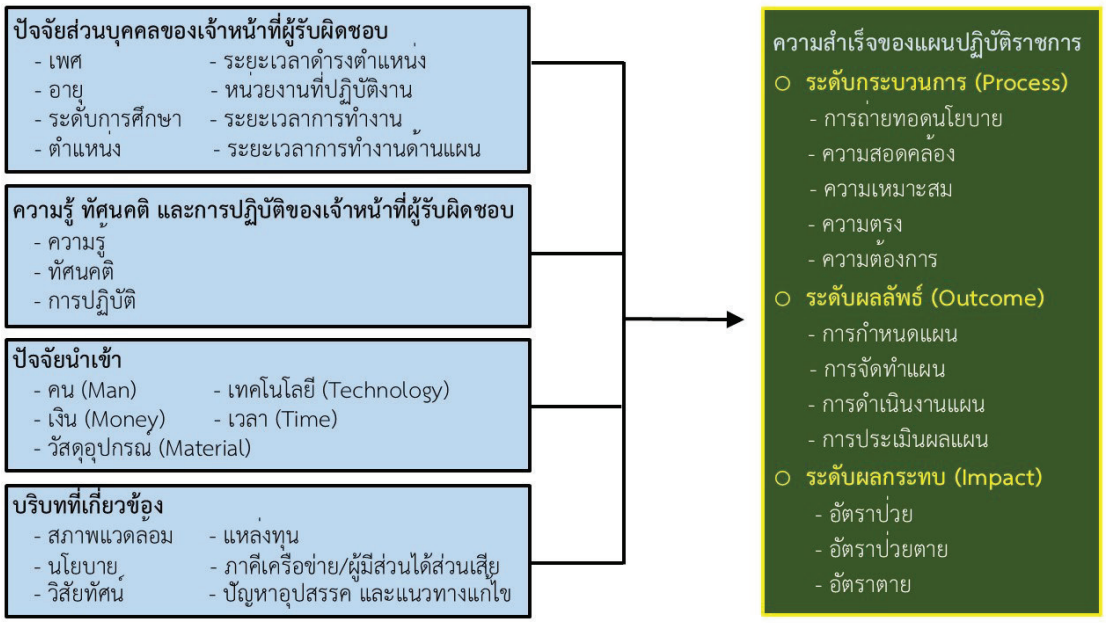
วิธีการศึกษา

รูปแบบการศึกษา

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาแบบสังเกตเชิงวิเคราะห์ (Analytical observational research)

กรอบแนวคิดการวิจัย

ผู้วิจัยได้ทบทวนทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วกำหนดขอบเขตเนื้อหาและกรอบแนวคิดที่มีตัวแปรอิสระ ได้แก่ 1) ปัจจัยส่วนบุคคลของเจ้าหน้าที่ 2) ความรู้ ทัศนคติ และการปฏิบัติของเจ้าหน้าที่ 3) ปัจจัยนำเข้า และ 4) บริบทที่เกี่ยวข้อง และมีตัวแปรตาม คือ ความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการ สสจ.นครศรีธรรมราช ซึ่งครอบคลุมทั้งระดับกระบวนการ ระดับผลลัพธ์ และระดับผลกระทบ (ภาพที่ 1)



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

คือ เจ้าหน้าที่มีหน้าที่จัดทำแผนปฏิบัติราชการและมีส่วนเกี่ยวข้องกับแผนปฏิบัติราชการ ของ สสจ. นครศรีธรรมราช และหน่วยงานในสังกัด รวมทั้งหมด 555 คน ประกอบด้วย ผู้จัดทำแผนปฏิบัติราชการ ของกลุ่มงานต่างๆ ใน สสจ. จำนวน 12 คน หัวหน้ากลุ่มงาน ของโรงพยาบาลศูนย์ จำนวน 35 คน หัวหน้ากลุ่มงานของโรงพยาบาลทั่วไป 3 แห่ง ๆ ละ 35 คน รวม 105 คน หัวหน้ากลุ่มงานโรงพยาบาลชุมชน 19 แห่ง ๆ ละ 8 คน รวม 152 คน ผู้ช่วยสาธารณสุขอำเภอ/ผู้รับผิดชอบงานจัดทำแผนปฏิบัติราชการของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ แห่งละ 1 คน รวม 23 คน และ ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล แห่งละ 1 คน รวม 228 คน

กลุ่มตัวอย่าง (sample size)

การคำนวณขนาดขนาดตัวอย่างเพื่อเป็นตัวแทนประชากร (Representative) โดยใช้สูตรของ Yamane ดังรายละเอียดด้านล่าง

$$n = \frac{N}{1+Ne^2}$$

n (กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา) = 233 N (ประชากรที่ศึกษา) = 555 E (Error) = 0.05

สรุปคือได้กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาทั้งหมด 233 คน

ขั้นตอนการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง

การเลือกตัวอย่างดำเนินการโดยการสุ่มตัวอย่าง ใช้หลักความน่าจะเป็น โดยวิธีคำนวณกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วน ประมาณร้อยละ 42 ของแต่ละหน่วยงานย่อย ได้แก่ กลุ่มงานต่าง ๆ ใน สสจ. หัวหน้ากลุ่มงานของโรงพยาบาลศูนย์ หัวหน้ากลุ่มงานของโรงพยาบาลทั่วไป หัวหน้ากลุ่มงานโรงพยาบาลชุมชน ผู้ช่วยสาธารณสุขอำเภอ/ผู้รับผิดชอบงานจัดทำแผนปฏิบัติราชการของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ และ ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จำแนกตามเจ้าหน้าที่มีหน้าที่จัดทำแผนปฏิบัติราชการ และมีส่วนเกี่ยวข้องกับแผนปฏิบัติราชการในแต่ละหน่วยงาน ซึ่งคำนวนจำนวนกลุ่มตัวอย่างจากสูตรของ Yamane

เกณฑ์การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่าง (Inclusion criteria)

1. กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาต้องเป็นผู้ที่มีหน้าที่จัดทำแผนปฏิบัติราชการ และมีส่วนเกี่ยวข้องกับแผนปฏิบัติราชการ ของ สสจ.นครศรีธรรมราช และหน่วยงานในสังกัด

2. เป็นที่ผู้ปฏิบัติหน้าที่จัดทำแผนปฏิบัติราชการ และมีส่วนเกี่ยวข้องกับแผนปฏิบัติราชการ อย่างน้อย 6 เดือน

เกณฑ์การคัดออกกลุ่มตัวอย่าง (Exclusion criteria)

1. เป็นที่ผู้ปฏิบัติหน้าที่จัดทำแผนปฏิบัติราชการ และมีส่วนเกี่ยวข้องกับแผนปฏิบัติราชการ ไม่ถึง 6 เดือน

2. เป็นที่ผู้ปฏิบัติหน้าที่จัดทำแผนปฏิบัติราชการ และมีส่วนเกี่ยวข้องกับแผนปฏิบัติราชการ แต่ได้ย้ายออกจาก สสจ.นครศรีธรรมราช และหน่วยงานในสังกัด

3. เป็นที่ผู้ปฏิบัติหน้าที่จัดทำแผนปฏิบัติราชการ และมีส่วนเกี่ยวข้องกับแผนปฏิบัติราชการ แต่ไม่สมัครใจเข้าร่วมโครงการวิจัยครั้งนี้

เครื่องมือรวบรวมข้อมูล

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary data)

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ คือแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นตาม กรอบแนวคิดการวิจัย ซึ่งมีข้อคำถามลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ แบบสอบถามการวิจัยในครั้งนี้ ซึ่งประกอบด้วย 5 ตอน ดังนี้ 1) ปัจจัยส่วนบุคคลของเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ จำนวน 8 ข้อ 2) ความรู้ ทัศนคติและการปฏิบัติของเจ้าหน้าที่ที่จัดทำแผนปฏิบัติราชการ และเจ้าหน้าที่ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับแผนปฏิบัติราชการ จำนวน 30 ข้อ ตอนที่ 3) ปัจจัยนำเข้าในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ จำนวน 17 ข้อ 4) บริบทที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ จำนวน 5 ข้อ และ 5) ความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครศรีธรรมราช จำนวน 23 ข้อ

2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data)

แหล่งข้อมูลจากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Second source) ได้แก่ 1) แผนปฏิบัติราชการ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครศรีธรรมราช ย้อนหลัง 5 ปีงบประมาณ (2563 – 2567) 2) รายงานผลการดำเนินงานตามแผนติดตามแผนปฏิบัติราชการ และ 3) รายงานประจำปีย้อนหลัง 5 ปีงบประมาณ (2563 – 2567)

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

นำเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลซึ่งในการวิจัยนี้คือแบบสอบถาม มาพิจารณาหาความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยการวิเคราะห์ค่าความสอดคล้องของแบบทดสอบแต่ละข้อกับวัตถุประสงค์ของการวัด [Index of Item-Objective Congruence (IOC)] ผ่านตามเกณฑ์ 0.5 – 1.0 โดยผู้ทรงคุณวุฒิด้านเนื้อหา

จำนวน 3 ท่าน คือ นักวิชาการสาธารณสุขที่เชี่ยวชาญด้านการวางแผนและประเมินผล จำนวน 1 ท่าน นักวิชาการสาธารณสุขชำนาญการพิเศษ หัวหน้ากลุ่มพัฒนานวัตกรรมและวิจัย จำนวน 1 ท่าน และอาจารย์มหาวิทยาลัย จำนวน 1 ท่าน และได้ทำการทดสอบความเชื่อมั่น ตามวิธีการของครอนบาค โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ซึ่งใช้เกณฑ์สัมประสิทธิ์แอลฟาที่มีค่ามากกว่า 0.70 โดยทดสอบแล้ว ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.82 ซึ่งมากกว่า 0.7 ขึ้นไป หมายความว่าแบบสอบถามใช้ได้

การรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา โดยใช้แบบสอบถามที่ออกแบบขึ้นและได้ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือผ่านตามเกณฑ์แล้ว

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ข้อมูลเชิงปริมาณ

ประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ วิเคราะห์สถิติ ดังนี้

1.1 ใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) ประกอบด้วย ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่ามัธยฐาน และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคล ความรู้ ทัศนคติ และการปฏิบัติ ปัจจัยนำเข้า และความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการ สสจ.นครศรีธรรมราช

1.2 ใช้สถิติอ้างอิง (Inferential statistics) ได้แก่ สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's correlation coefficient) กรณีข้อมูลมีการกระจายปกติ (Normal distribution) หรือ สถิติสเปียร์แมน (Spearman) กรณีข้อมูลมีการกระจายแบบไม่ปกติ[9] เพื่อหาความสัมพันธ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการ การแปลความหมายว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันมากน้อยเพียงใด ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยนำค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ไปเทียบกับตารางการแปลความหมายซึ่งกำหนดเป็นช่วงของ Best[10] ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 การแปลความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ Best

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	ระดับความสัมพันธ์
0.81–1.00	มีความสัมพันธ์กันมาก
0.51–0.80	มีความสัมพันธ์กันปานกลาง
0.21–0.50	มีความสัมพันธ์กันน้อยหรือต่ำ
0.01–0.20	มีความสัมพันธ์กันน้อยมาก
0.000	ไม่มีความสัมพันธ์กัน

2. ข้อมูลเชิงคุณภาพ

ข้อมูลบริบทที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการ ระดับกระบวนการ (Process) และระดับผลลัพธ์ (Outcome) ประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content analysis)

จริยธรรมการวิจัย

การวิจัยนี้ ผ่านการรับรองโครงการวิจัยจากคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมในการวิจัยในมนุษย์ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครศรีธรรมราช สอดคล้องตามแนวทางหลักจริยธรรมการวิจัยในคนที่เป็นมาตรฐานสากล ได้แก่ Declaration of Helsinki, Belmont Report, CIOMS Guidelines, Nuremberg Code, ICH-GCP Guidelines เอกสารรับรองเลขที่ 90/2567 วันที่รับรอง 28 พฤษภาคม 2567

ผลการศึกษา

ผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยแบ่งเนื้อหา โดยนำเสนอเป็น 8 ส่วน ดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยส่วนบุคคล

กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาจำนวนทั้งหมด 223 คน เป็นผู้ที่มีหน้าที่และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ ในเครือข่ายสาธารณสุขจังหวัดนครศรีธรรมราช ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 76.4) กลุ่มอายุ 50-60 ปี (ร้อยละ 43.3) [อายุต่ำสุด=19, อายุสูงสุด=60, ค่าเฉลี่ย=44.82, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ± 9.99, ค่ามัธยฐาน=47.00] กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี (ร้อยละ 81.1) ระยะเวลาดำรงตำแหน่ง 1-9 ปี (ร้อยละ 48.5) [ระยะเวลาต่ำสุด=1, ระยะเวลาสูงสุด=40, ค่าเฉลี่ย=12.41, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน±9.63, ค่ามัธยฐาน=10.00] ปฏิบัติงานที่โรงพยาบาลชุมชน (ร้อยละ 57.9) ระยะเวลาการทำงาน (ปี) [ระยะเวลาต่ำสุด=1, ระยะเวลาสูงสุด=40, ค่าเฉลี่ย=20.37, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน±11.82, ค่ามัธยฐาน=21.00] ส่วนใหญ่มีระยะเวลาการทำงานด้านแผน 1-9 ปี (ร้อยละ 64.8) [ระยะเวลาต่ำสุด=1, ระยะเวลาสูงสุด=39, ค่าเฉลี่ย=8.77, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน±8.43, ค่ามัธยฐาน=5.00 (ตารางที่ 2)

ตารางที่ 2 ปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบจัดทำแผนปฏิบัติราชการ (n=233)

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ		
หญิง	178	76.4
ชาย	55	23.6
อายุ (ปี) [ค่าต่ำสุด=19, ค่าสูงสุด=60, ค่าเฉลี่ย=44.82, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ± 9.99, ค่ามัธยฐาน=47.00]		
19-29	17	7.3
30-39	57	24.5
40-49	58	24.9
50-60	101	43.3
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	7	3.0
ปริญญาตรี	189	81.1
ปริญญาโท	35	15.0
ปริญญาเอก	2	0.9

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ตำแหน่ง		
นักวิชาการสาธารณสุข	63	27.0
พยาบาลวิชาชีพ	45	19.3
แพทย์	4	1.7
ทันตแพทย์	10	4.3
เภสัชกร	12	5.2
นักวิชาการด้านอื่นๆ	46	19.7
ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล	29	12.5
บุคลากรสนับสนุน	24	10.3
ระยะเวลาดำรงตำแหน่ง (ปี) [ค่าต่ำสุด=1, ค่าสูงสุด=40, ค่าเฉลี่ย=12.41, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน±9.63, ค่ามัธยฐาน=10.00]		
1-9	113	48.5
10-19	62	26.6
20-29	45	19.3
30-40	13	5.6
หน่วยงานที่ปฏิบัติงาน		
สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด	4	1.7
สำนักงานสาธารณสุขอำเภอ	5	2.2
โรงพยาบาลศูนย์	13	5.6
โรงพยาบาลชุมชน	135	57.9
โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล	76	32.6
ระยะเวลาการทำงาน (ปี) [ค่าต่ำสุด=1, ค่าสูงสุด=40, ค่าเฉลี่ย=20.37, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน±11.82, ค่ามัธยฐาน=21.00]		
1-9	58	24.9
10-19	53	22.7
20-29	57	24.5
30-40	65	27.9
ระยะเวลาการทำงานด้านแผน (ปี) [ค่าต่ำสุด=1, ค่าสูงสุด=39, ค่าเฉลี่ย=8.77, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน±8.43, ค่ามัธยฐาน=5.00]		
1-9	151	64.8
10-19	49	21.0
20-29	26	11.2
30-40	7	3.0

2. ความรู้ ทัศนคติ และการปฏิบัติของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน

2.1 ความรู้ของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน

ผลการวิเคราะห์ความรู้เกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัติราชการของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ประเมินตนเองมีความรู้อยู่ในระดับปานกลางและระดับมาก ในทุกประเด็น (ตารางที่ 3)

ตารางที่ 3 ความรู้เกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ (n=233)

ประเด็นความรู้	จำนวน (ร้อยละ)				
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
1. ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี และแผนแม่บทชาติ	3 (1.3)	35 (15.0)	127 (54.5)	57 (24.5)	11 (4.7)
2. ยุทธศาสตร์กระทรวงสาธารณสุขระยะ 20 ปี	4 (1.7)	26 (11.2)	130 (55.8)	60 (25.8)	13 (5.6)
3. ยุทธศาสตร์ด้านต่าง ๆ และ แผนปฏิบัติราชการเชิงยุทธศาสตร์ของกรมวิชาการ และ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	3 (1.3)	30 (12.9)	122 (52.4)	71 (30.5)	7 (30.0)
4. วิสัยทัศน์ พันธกิจ ภารกิจ นโยบายการจัดทำแผนประจำปีของหน่วยงาน	0 (0)	9 (3.9)	76 (32.6)	120 (51.5)	28 (12.0)
5. นโยบายและทิศทางการดำเนินงานของหน่วยงาน	0 (0)	9 (3.9)	72 (30.9)	129 (55.4)	23 (9.9)
6. สาระสำคัญของแผนปฏิบัติราชการ หน่วยงาน	0 (0)	9 (3.9)	78 (33.5)	121 (51.9)	25 (10.7)
7. การวางแผนเชิงกลยุทธ์	0 (0)	13 (5.6)	100 (42.9)	105 (45.1)	15 (6.4)
8. กระบวนการจัดทำแผน	0 (0)	11 (4.7)	94 (40.3)	109 (46.8)	19 (8.2)
9. การประเมินผลแผนงานเชิงกลยุทธ์	0 (0)	17 (7.3)	105 (45.1)	95 (40.8)	16 (6.9)
10. การสรุปผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการ และจัดทำรายงาน	0 (0)	18 (7.7)	89 (38.2)	107 (45.9)	19 (8.2)

2.2 ทัศนคติของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน

ผลการวิเคราะห์ทัศนคติเกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัติราชการของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีทัศนคติอยู่ในระดับปานกลางและระดับมาก ในทุกประเด็น (ตารางที่ 4)

ตารางที่ 4 ทัศนคติเกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ (n=233)

ประเด็นทัศนคติ	จำนวน (ร้อยละ)				
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
1. ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี และแผนแม่บทชาติ มีความสำคัญต่อการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ	3 (1.3)	7 (3.0)	73 (31.3)	111 (47.6)	39 (16.7)
2. ยุทธศาสตร์กระทรวงสาธารณสุขระยะ 20 ปี มีความสำคัญต่อการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ	0 (0)	13 (5.6)	66 (28.3)	111 (47.6)	43 (18.5)
3. ยุทธศาสตร์ด้านต่าง ๆ และ แผนปฏิบัติราชการเชิงยุทธศาสตร์ของกรมวิชาการ และ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีความสำคัญต่อการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ	1 (0.4)	8 (3.4)	75 (32.2)	122 (52.4)	27 (11.6)
4. วิสัยทัศน์ พันธกิจ ภารกิจ นโยบายการจัดทำแผนประจำปี ของหน่วยงาน มีความสำคัญต่อการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ	0 (0)	9 (3.9)	48 (20.6)	131 (56.2)	45 (19.3)
5. นโยบายและทิศทางการดำเนินงานของหน่วยงาน มีความสำคัญต่อการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ	0 (0)	7 (3.0)	55 (23.6)	128 (54.9)	43 (18.5)
6. สาระสำคัญของแผนปฏิบัติราชการ หน่วยงาน เป็นเรื่องที่เข้าใจง่ายต่อการเรียนรู้	0 (0)	10 (4.3)	85 (36.5)	111 (47.6)	27 (11.6)

ประเด็นทัศนคติ	จำนวน (ร้อยละ)				
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
7. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ เป็นเรื่องที่เข้าใจง่ายต่อการเรียนรู้	1 (0.4)	12 (5.2)	116 (49.8)	87 (37.3)	17 (7.3)
8. กระบวนการจัดทำแผน เป็นเรื่องที่เข้าใจง่ายต่อการเรียนรู้	1 (0.4)	12 (5.2)	108 (46.4)	92 (39.5)	20 (8.6)
9. การประเมินผลแผนงานเชิงกลยุทธ์ เป็นเรื่องที่เข้าใจง่ายต่อการเรียนรู้	1 (0.4)	15 (6.4)	115 (49.4)	88 (37.8)	14 (6.0)
10. การสรุปผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการและจัดทำรายงาน เป็นเรื่องที่เข้าใจง่ายต่อการเรียนรู้	1 (0.4)	10 (4.3)	104 (44.6)	99 (42.5)	19 (8.2)

2.3 การปฏิบัติของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน

ผลการวิเคราะห์การปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัติราชการของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางและระดับมาก ในทุกประเด็น (ตารางที่ 5)

ตารางที่ 5 การปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ (n=233)

ประเด็นการปฏิบัติ	จำนวน (ร้อยละ)				
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
1. ท่านได้ศึกษา ทบทวน และประยุกต์ใช้ “ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี และแผนแม่บทชาติ” ในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ มากน้อยเพียงใด	11 (4.7)	33 (12.2)	110 (47.2)	70 (30.0)	9 (3.9)
2. ท่านได้ศึกษา ทบทวน และประยุกต์ใช้ “ยุทธศาสตร์กระทรวงสาธารณสุขระยะ 20 ปี” ในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ มากน้อยเพียงใด	9 (3.9)	33 (14.2)	99 (42.5)	80 (34.3)	12 (5.2)
3. ท่านได้ศึกษา ทบทวน และประยุกต์ใช้ “ยุทธศาสตร์ด้านต่าง ๆ และ แผนปฏิบัติราชการเชิงยุทธศาสตร์ของกรมวิชาการ และ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง” ในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ มากน้อยเพียงใด	7 (3.7)	24 (10.3)	113 (48.5)	81 (34.8)	8 (3.4)
4. ท่านได้ศึกษา ทบทวน และประยุกต์ใช้ “วิสัยทัศน์ พันธกิจ ภารกิจ นโยบายการจัดทำแผนประจำปี ของหน่วยงาน” ในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ มากน้อยเพียงใด	2 (0.9)	15 (6.4)	94 (40.3)	105 (45.1)	17 (7.3)
5. ท่านได้ศึกษา ทบทวน และประยุกต์ใช้ นโยบายและทิศทางการดำเนินงานของหน่วยงาน” ในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ มากน้อยเพียงใด	2 (0.9)	15 (6.4)	84 (36.1)	112 (48.1)	20 (8.6)
6. ท่านได้ศึกษา ทบทวน และประยุกต์ใช้ “สาระสำคัญของแผนปฏิบัติราชการ หน่วยงาน” ในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ มากน้อยเพียงใด	2 (0.9)	13 (5.6)	94 (40.3)	108 (46.4)	16 (9.6)
7. ท่านได้ศึกษา ทบทวน และประยุกต์ใช้ “การวางแผนเชิงกลยุทธ์” ในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ มากน้อยเพียงใด	2 (0.9)	20 (8.6)	99 (42.5)	102 (43.8)	10 (4.3)

ประเด็นการปฏิบัติ	จำนวน (ร้อยละ)				
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
8. ท่านได้ศึกษา ทบทวน และประยุกต์ใช้ “กระบวนการจัดทำแผน ในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ” มากน้อยเพียงใด	1 (0.4)	14 (6.0)	108 (46.4)	99 (42.5)	11 (4.7)
9. ท่านได้ศึกษา ทบทวน และประยุกต์ใช้ “การประเมินผลแผนงานเชิงกลยุทธ์” ในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ มากน้อยเพียงใด	2 (0.9)	24 (10.3)	108 (46.4)	89 (38.2)	10 (4.3)
10. ท่านได้ศึกษา ทบทวน และประยุกต์ใช้ “การสรุปผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการ และจัดทำรายงาน” ในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ มากน้อยเพียงใด	2 (0.9)	24 (10.3)	103 (44.2)	91 (39.1)	13 (5.6)

3. บริบทที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ

ผลการวิเคราะห์บริบทที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ จำนวนทั้งหมด 5 ประเด็น พบว่า มี 4 ประเด็น ได้แก่ 1) สภาพแวดล้อมด้านต่าง ๆ ขององค์กร 2) นโยบายด้านต่าง ๆ 3) วิสัยทัศน์ขององค์กร และ 4) ภาคีเครือข่าย/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่พิจารณาอยู่ในระดับปานกลาง มาก และมากที่สุด ในทุกประเด็น ในขณะที่ ประเด็น 5) แหล่งทุน กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่พิจารณาอยู่ในระดับตั้งแต่ น้อย ปานกลาง มาก ไปจนถึงมากที่สุด (ตารางที่ 6)

ตารางที่ 6 บริบทที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ (n=233)

ประเด็นบริบทที่เกี่ยวข้อง	จำนวน (ร้อยละ)				
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
1. สภาพแวดล้อมด้านต่าง ๆ ขององค์กร เช่น ผู้บริหาร นโยบาย วิชาการ กลไก วัฒนธรรมองค์กร เป็นต้น	0 (0)	9 (3.9)	57 (24.5)	128 (54.9)	39 (16.7)
2. นโยบายด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ	0 (0)	8 (3.4)	53 (22.7)	139 (59.7)	33 (14.2)
3. วิสัยทัศน์ขององค์กร	0 (0)	7 (3.0)	50 (21.5)	135 (57.9)	41 (11.6)
4. ภาคีเครือข่าย/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	0 (0)	9 (3.9)	64 (27.5)	128 (54.9)	32 (13.7)
5. แหล่งทุน	1 (0.4)	23 (9.9)	72 (30.9)	101 (43.3)	36 (15.5)

4. ปัจจัยนำเข้าในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ

การวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ จำนวนทั้งหมด 5 ประเด็น ซึ่งประกอบด้วย 1) คน (Man) 2) เงิน (Money) 3) วัสดุอุปกรณ์ (Material) 4) เทคโนโลยี (Technology) และ 5) เวลา (Time) ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่า ประเด็นด้านคนและเงิน กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่พิจารณาอยู่ในช่วงระดับน้อยจนถึงมาก ในส่วนประเด็นด้านวัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยี และเวลา กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่พิจารณาอยู่ในช่วงระดับปานกลางและมาก (ตารางที่ 7)

ตารางที่ 7 ปัจจัยนำเข้าในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ (n=233)

ประเด็นปัจจัยนำเข้า	จำนวน (ร้อยละ)				
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
คน (Man)					
1. มีการจัดสรรบุคลากรเพียงพอต่อการจัดทำและบริหารแผนปฏิบัติราชการ	7 (3.0)	50 (21.5)	80 (34.3)	77 (33.0)	19 (8.2)
2. บุคลากรได้รับมอบหมายให้จัดทำแผนปฏิบัติราชการโดยคำนึงถึงความรู้ ความถนัด และประสบการณ์	5 (2.2)	24 (10.3)	86 (36.9)	90 (38.6)	28 (12.0)
3. บุคลากรในหน่วยงานมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายและยุทธศาสตร์ สามารถจัดทำและบริหารแผนปฏิบัติราชการ ปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย	3 (1.3)	24 (10.3)	95 (40.8)	88 (37.8)	23 (9.9)
4. บุคลากรในหน่วยงานมีความรู้ ความชำนาญในการใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้การจัดทำและการบริหารแผนปฏิบัติราชการบรรลุเป้าหมาย	4 (1.7)	15 (6.4)	93 (39.9)	102 (43.8)	19 (8.2)
5. บุคลากรในหน่วยงานได้รับการพัฒนาความรู้ และทักษะ เกี่ยวกับการจัดทำและการบริหารแผนปฏิบัติราชการบรรลุเป้าหมาย	4 (1.7)	26 (11.2)	88 (37.8)	98 (42.1)	17 (7.3)
เงิน (Money)					
1. งบประมาณที่ได้รับเพียงพอต่อการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการ	6 (2.6)	49 (21.0)	77 (33.0)	79 (33.9)	22 (9.4)
2. งบประมาณที่ได้รับนำไปใช้เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการ	6 (2.6)	45 (19.3)	74 (31.8)	86 (36.9)	22 (9.4)
3. มีระบบการใช้งบประมาณที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการ (ระบบบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์)	3 (1.3)	24 (10.3)	95 (40.8)	88 (37.8)	23 (9.9)
4. มีการกำกับติดตามการใช้จ่ายงบประมาณ ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	3 (1.3)	12 (5.2)	79 (33.9)	105 (45.1)	34 (14.6)
5. มีความยืดหยุ่นของแผนปฏิบัติราชการ และสามารถปรับแผนได้	3 (1.3)	14 (6.0)	81 (34.8)	111 (47.6)	24 (10.3)
วัสดุอุปกรณ์ (Material)					
1. วัสดุอุปกรณ์จำเป็น มีเพียงพอ และสะดวกต่อการปฏิบัติงาน	5 (2.1)	23 (9.9)	98 (42.1)	84 (36.1)	23 (9.9)
2. ครุภัณฑ์คอมพิวเตอร์ และวัสดุคอมพิวเตอร์ มีเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน	8 (3.4)	21 (9.0)	95 (40.8)	89 (38.2)	20 (8.6)
3. สถานที่ที่ใช้ในการดำเนินงาน	3 (1.3)	21 (9.0)	87 (37.3)	101 (43.3)	21 (9.0)
เทคโนโลยี (Technology)					
1. มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย เพื่อจัดเก็บข้อมูลในหน่วยงาน	2 (0.9)	17 (7.3)	91 (39.1)	99 (42.5)	24 (10.3)
2. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีช่วย ให้การดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายได้ อย่างมีประสิทธิภาพ	1 (0.4)	14 (6.0)	88 (37.8)	104 (44.6)	26 (11.2)

เวลา (Time)					
1. มีระยะเวลาเพียงพอในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ	2 (0.9)	22 (9.4)	92 (39.5)	100 (42.9)	17 (7.3)
2. มีการกำหนด Timeline ในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการที่มีประสิทธิภาพ	0 (0)	20 (8.6)	79 (33.9)	117 (50.2)	17 (7.3)

5. ความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการ

5.1 ความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการระดับกระบวนการ (Process)

ผลการศึกษาความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการระดับกระบวนการ ซึ่งประกอบด้วย 5 ประเด็น ได้แก่ 1) การถ่ายทอดนโยบาย 2) ความสอดคล้อง 3) ความเหมาะสม 4) ความตรง 5) ความต้องการ สรุปได้ว่า ทุกประเด็น กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่พิจารณาว่าอยู่ในระดับปานกลางและมาก (ตารางที่ 8)

ตารางที่ 8 ความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการระดับกระบวนการ (n=233)

ประเด็นความสำเร็จระดับกระบวนการ	จำนวน (ร้อยละ)				
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
1. การถ่ายทอดนโยบาย	0 (0)	18 (7.7)	87 (37.3)	114 (48.9)	14 (6.0)
2. ความสอดคล้อง	1 (0.4)	12 (5.2)	95 (40.8)	110 (47.2)	15 (6.4)
3. ความเหมาะสม	0 (0)	11 (4.7)	89 (38.2)	118 (50.6)	15 (6.4)
4. ความตรง	0 (0)	14 (6.0)	93 (39.9)	111 (47.6)	15 (6.4)
5. ความต้องการ	1 (0.4)	12 (5.2)	91 (39.1)	111 (47.6)	18 (7.7)

5.2 ความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการระดับผลลัพธ์ (Outcome)

ในส่วนของความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการระดับผลลัพธ์ ซึ่งผู้วิจัยศึกษาจำนวนทั้งหมด 4 ประเด็น ประกอบด้วย 1) การกำหนดแผน 2) การจัดทำแผน 3) การดำเนินงานแผน และ 4) การประเมินผลแผน ผลการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปได้ว่า ความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการระดับผลลัพธ์ทั้ง 4 ประเด็น กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่พิจารณาว่าอยู่ในระดับปานกลางและมาก (ตารางที่ 9)

ตารางที่ 9 ความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการระดับผลลัพธ์ (n=233)

ประเด็นความสำเร็จระดับผลลัพธ์	จำนวน (ร้อยละ)				
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
การกำหนดแผน	0 (0)	12 (5.2)	86 (36.9)	117 (50.2)	18 (7.7)
การจัดทำแผน					
1. การวิเคราะห์ปัญหา	2 (0.9)	18 (7.7)	81 (34.8)	115 (49.4)	17 (7.3)
2. การศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง	1 (0.4)	18 (7.7)	95 (40.8)	108 (46.4)	11 (4.7)
3. การจัดทำแผนปฏิบัติราชการและกระบวนการพิจารณาแผนฯ	0 (0)	12 (5.2)	92 (39.5)	116 (49.8)	13 (5.6)
4. การบันทึกแผนปฏิบัติราชการในระบบบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ หน่วยงาน (Estimate SM)	0 (0)	17 (7.3)	93 (39.9)	113 (48.5)	9 (3.9)
5. การตรวจสอบ กลั่นกรองแผนปฏิบัติราชการและการแจ้งกลับ	2 (0.9)	21 (9.0)	89 (38.2)	109 (46.8)	12 (5.2)
การดำเนินงานแผน					

ประเด็นความสำเร็จระดับผลลัพธ์	จำนวน (ร้อยละ)				
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
1. นำแผนหรือแนวทางที่กำหนดไว้มาใช้ในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย	3 (1.3)	12 (5.2)	79 (33.9)	120 (51.5)	19 (8.2)
2. กำหนดตัวชี้วัดโครงการเพื่อดำเนินงานตามแผนได้อย่างชัดเจนจำเพาะเจาะจง (Specific)	1 (0.4)	19 (8.2)	75 (32.2)	117 (50.2)	21 (9.0)
3. แผนปฏิบัติราชการสามารถวัดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม (Measurable)	1 (0.4)	15 (6.4)	80 (34.3)	116 (49.8)	21 (9.0)
4. แผนปฏิบัติราชการมีความเป็นไปได้ในการบรรลุเป้าหมายความสำเร็จ (Achievement)	1 (0.4)	15 (6.4)	81 (34.8)	114 (48.9)	22 (9.4)
5. แผนปฏิบัติราชการมีความสอดคล้องกับความเป็นจริง (Realistic)	1 (0.4)	11 (4.7)	87 (37.3)	109 (46.8)	25 (10.7)
6. แผนปฏิบัติราชการอยู่ในกรอบเวลา (Timely)	3 (1.3)	12 (5.2)	78 (33.5)	120 (51.5)	20 (8.6)
7. ทบทวนแนวทางการดำเนินงานเมื่อเกิด ปัญหาเพื่อแก้ไขและป้องกันปัญหามิให้เกิดขึ้นอีก	1 (0.4)	19 (8.2)	86 (36.9)	107 (45.9)	20 (8.6)
8. เลือกใช้วิธีการ/เทคนิค เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในระหว่างดำเนินงานอย่างเหมาะสม	0 (0)	18 (7.7)	83 (35.6)	115 (49.4)	17 (7.3)
9. มีการสื่อสารระหว่างบุคลากรในหน่วยงาน อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุ เป้าหมาย	4 (1.7)	12 (5.2)	81 (34.8)	117 (50.2)	19 (8.2)
การประเมินผลแผน					
1. มีการรายงานผลความก้าวหน้าการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการในระบบบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์หน่วยงาน (Estimate SM) ครบถ้วนในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ ภายในระยะเวลาที่กำหนด	0 (0)	15 (6.4)	94 (40.3)	109 (46.8)	15 (6.4)
2. มีการกำกับ ติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินงานเป็นรายไตรมาสอย่างสม่ำเสมอ	0 (0)	12 (5.2)	87 (37.3)	114 (48.9)	20 (8.6)
3. มีการประเมินผลแผนปฏิบัติราชการของ หน่วยงานเพื่อเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับ เป้าหมายของโครงการ	0 (0)	12 (5.2)	92 (39.5)	111 (47.6)	18 (7.7)
4. มีการนำผลการประเมินแผนปฏิบัติราชการของหน่วยงานมาวิเคราะห์เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติราชการในปีถัดไป	0 (0)	13 (5.6)	87 (37.3)	117 (50.2)	16 (6.9)

6. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการ

6.1 ปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการ

ผลการวิเคราะห์ พบว่า อายุ (X1) มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับระยะเวลาดำรงตำแหน่ง (X2) [r=0.49, *p*-value<0.01] ระยะเวลาทำงาน (X3) [r=0.86, *p*-value<0.01] และ ระยะเวลาทำงานด้านแผน (X4) [r=0.43, *p*-value<0.01] แต่มีความสัมพันธ์ทางลบกันน้อยมากอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติกับ

ความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการระดับผลลัพธ์ (X5) [r=-0.07, *p*-value=0.28] ในขณะที่ระยะเวลาดำรงตำแหน่ง (X2) มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับระยะเวลาทำงาน (X3) [r=0.44, *p*-value<0.01] และ ระยะเวลาทำงานด้านแผน (X4) [r=0.43, *p*-value<0.01] แต่มีความสัมพันธ์กันน้อยมากอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติกับความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการระดับผลลัพธ์ (X5) [r=0.01, *p*-value=0.83] ในส่วนของระยะเวลาทำงาน (X3) มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับระยะเวลาทำงานด้านแผน (X4) [r=0.45, *p*-value<0.01] แต่มีความสัมพันธ์กันทางลบอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติกับความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการระดับผลลัพธ์ (X5) [r=-0.11, *p*-value=0.11] สำหรับระยะเวลาทำงานด้านแผน (X4) มีความสัมพันธ์กันน้อยมากอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติกับความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการระดับผลลัพธ์ (X5) [r=0.05, *p*-value=0.45] (ตารางที่ 10)

ตารางที่ 10 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างอายุ (ปี) ระยะเวลาดำรงตำแหน่ง (ปี) ระยะเวลาทำงาน (ปี) ระยะเวลาทำงานด้านแผน (ปี) กับ ความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการระดับผลลัพธ์ (n=233)

ปัจจัยส่วนบุคคล	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์: r				
	X1	X2	X3	X4	X5
อายุ (ปี) (X1)	1				
ระยะเวลาดำรงตำแหน่ง (ปี) (X2)	0.49	1			
ระยะเวลาทำงาน (ปี) (X3)	0.86	0.44	1		
ระยะเวลาทำงานด้านแผน (ปี) (X4)	0.43	0.43	0.45	1	
ความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการระดับผลลัพธ์ (X5)	-0.07	0.01	-0.11	0.05	1

6.2 ปัจจัยความรู้ ทัศนคติ และการปฏิบัติของเจ้าหน้าที่ที่ส่งผลต่อความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการ

ผลการวิเคราะห์ พบว่า ความรู้ (X1) มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับทัศนคติ (X2) [r=0.61, *p*-value<0.01] การปฏิบัติ (X3) [r=0.70, *p*-value<0.01] และ ความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการระดับผลลัพธ์ (X4) [r=0.51, *p*-value<0.01] ในทำนองเดียวกัน ผลการวิเคราะห์ พบว่า ทัศนคติ (X2) มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับการปฏิบัติ (X3) [r=0.65, *p*-value<0.01] และ ความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการระดับผลลัพธ์ (X4) [r=0.61, *p*-value<0.01] สำหรับการปฏิบัติ (X3) ก็มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการระดับผลลัพธ์ (X4 [r=0.58, *p*-value<0.01] (ตารางที่ 11)

ตารางที่ 11 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างความรู้ ทัศนคติ การปฏิบัติ กับ ความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการระดับผลลัพธ์ (n=233)

ปัจจัยความรู้ ทัศนคติ การปฏิบัติ	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์: r			
	X1	X2	X3	X4
ความรู้ (X1)	1			
ทัศนคติ (X2)	0.61	1		
การปฏิบัติ (X3)	0.70	0.65	1	
ความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการระดับผลลัพธ์ (X4)	0.51	0.61	0.58	1

6.3 ปัจจัยนำเข้าที่ส่งผลต่อความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการ

ผลการวิเคราะห์ พบว่า คน (X1) มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับเงิน (X2) [r=0.72, *p*-value<0.01] วัสดุอุปกรณ์ (X3) [r=0.53, *p*-value<0.01] เทคโนโลยี (X4) [r=0.53, *p*-value<0.01] เวลา (X5) [r=0.61, *p*-value<0.01] และ ความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการระดับผลลัพธ์ (X6) [r=0.61, *p*-value<0.01] ในทำนองเดียวกัน เงิน (X2) มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับวัสดุอุปกรณ์ (X3) [r=0.57, *p*-value<0.01] เทคโนโลยี (X4) [r=0.57, *p*-value<0.01] เวลา (X5) [r=0.64, *p*-value<0.01] และความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการระดับผลลัพธ์ (X6) [r=0.59, *p*-value<0.01] วัสดุอุปกรณ์ (X3) มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับ เวลา (X5) [r=0.59, *p*-value<0.01] และ ความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการระดับผลลัพธ์ (X6) [r=0.50, *p*-value<0.01] เทคโนโลยี (X4) มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับเวลา (X5) [r=0.59, *p*-value<0.01] และ ความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการระดับผลลัพธ์ (X6) [r=0.50, *p*-value<0.01] ในขณะเดียวกัน เวลา (X5) มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการระดับผลลัพธ์ (X6) [r=0.65, *p*-value<0.01] (ตารางที่ 12)

ตารางที่ 12 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยี กับ ความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการระดับผลลัพธ์ (n=233)

ปัจจัยนำเข้า	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์: r					
	X1	X2	X3	X4	X5	X6
คน [Man] (X1)	1					
เงิน [Money] (X2)	0.72	1				
วัสดุอุปกรณ์ [Material] (X3)	0.53	0.57	1			
เทคโนโลยี [Technology] (X4)	0.53	0.57	1	1		
เวลา [Time] (X5)	0.67	0.64	0.59	0.59	1	
ความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการระดับผลลัพธ์ (X6)	0.61	0.59	0.50	0.50	0.65	1

สรุปและอภิปรายผล

การวิจัยปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการ ครั้งนี้ ซึ่งแบ่งปัจจัยปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยความรู้ ทัศนคติ และการปฏิบัติของเจ้าหน้าที่ ปัจจัยนำเข้า สามารถสรุปผลได้ดังนี้ ปัจจัยส่วนบุคคลเกี่ยวกับอายุ ระยะเวลาดำรงตำแหน่ง ระยะเวลาทำงาน ระยะเวลาทำงานด้านแผน มีความสัมพันธ์กันในแต่ละปัจจัย แต่มีความสัมพันธ์อย่างมีไม่มีนัยสำคัญทางสถิติกับความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการระดับผลลัพธ์

ผลการศึกษาปัจจัยความรู้ ทัศนคติ และการปฏิบัติของเจ้าหน้าที่ต่อความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการ สรุปได้ว่าปัจจัยเกี่ยวกับความรู้มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับทัศนคติ การปฏิบัติ และ ความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการระดับผลลัพธ์ ในทำนองเดียวกัน ทัศนคติก็มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับการปฏิบัติ และความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการระดับผลลัพธ์ อีกทั้งการปฏิบัติก็มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการระดับผลลัพธ์

ในส่วนของผลการวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้า คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยี กับ ความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการระดับผลลัพธ์ สรุปได้ว่า คนมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับเงิน วัสดุอุปกรณ์ และ ความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการระดับผลลัพธ์ ในทำนองเดียวกัน เงินก็มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับวัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยี และ ความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการระดับผลลัพธ์ วัสดุอุปกรณ์มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับเวลา และ ความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการระดับผลลัพธ์ เทคโนโลยีมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับเวลา และความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการระดับผลลัพธ์ ในขณะเดียวกัน เวลาก็มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการระดับผลลัพธ์

ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการ ซึ่งบางข้อค้นพบมีทั้งที่เหมือนและแตกต่างกัน เนื่องจากบริบท และการออกแบบการวิจัย เครื่องมือวิจัยและกลุ่มตัวอย่างที่แตกต่างกันไป แต่ก็สามารถสรุปผลการวิจัยต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ จิรายุทธ์ เรืองขจรไพโรจน์ ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีในระดับพื้นที่แบบบูรณาการ: กรณีศึกษากลุ่มจังหวัดภาคตะวันออก 2 ผลการศึกษาวิจัยพบว่า ปัญหาและอุปสรรคในแผนปฏิบัติราชการ สรุปได้ด้าน ๆ ได้แก่ 1. ด้านเวลา มีระยะเวลาในการดำเนินการที่กระชั้นชิด 2. ด้านบุคลากร ขาดความพร้อมของบุคลากรและหน่วยดำเนินการ 3. ด้านหลักเกณฑ์ หลักเกณฑ์ในการขอรับการสนับสนุนงบประมาณจากกลุ่มจังหวัดมีความซับซ้อนมากกว่าการขอรับงบปกติของหน่วยงาน หรือ งบ Function และกระบวนการติดตามประเมินผลมีความยุ่งยากมากกว่า 4. ด้านหน่วยงาน หน่วยงานที่ของบประมาณกลุ่มจังหวัดส่งเอกสารมาไม่ครบถ้วน[11] พินิจ ศรีมาลาศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของแผนปฏิบัติการประจำปี ศึกษากรณี: สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข สรุปผลว่า (1) สถานภาพความสำเร็จของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแผนปฏิบัติการประจำปี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (2) การวิเคราะห์ปัจจัยมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของแผนปฏิบัติการประจำปี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (3) การวิเคราะห์ปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคลที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของแผนปฏิบัติการประจำปี พบว่า เพศ อายุ การศึกษา ประเภทบุคลากร ระดับของตำแหน่งงาน อายุการปฏิบัติงาน กลุ่มงานที่ปฏิบัติงาน (4) การวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอโดยในภาพรวมเป็นการให้ข้อเสนอเชิงนโยบายในเรื่องการสนับสนุนงบประมาณการดำเนินงาน การสนับสนุนองค์ความรู้ความเข้าใจทางวิชาการ การสนับสนุนทางการบริหารจัดการและในเชิงการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการประจำ[12] กิตติยา ลาเต๊ะ และคณะ วิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการประเมินแผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี ได้แก่ 1) ด้านบุคลากร 2) ด้านระยะเวลา 3) ด้านระเบียบ/ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน 4) ด้านนโยบายมหาวิทยาลัย และ 5) ด้านอำนาจหน้าที่ตัดสินใจในการประเมินผลปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 ทุกปัจจัยล้วนส่งผลต่อการดำเนินงาน[13] ภูมิใจ แม้นมินทร์ วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการระดับชาติว่าด้วยธุรกิจกับสิทธิมนุษยชน ระยะที่ 1 (พ.ศ. 2562 – 2565) ด้วยการประยุกต์ใช้รูปแบบการประเมินแบบซิป (CIPP Model) ของ Stufflebeam พบว่า 1) การประเมินสภาพแวดล้อม (Context) แผนปฏิบัติการฯ เกิดขึ้นจากความริเริ่มในการแก้ไขปัญหาการละเมิดสิทธิมนุษยชนของภาคธุรกิจ กระบวนการจัดทำเป็นไปตามมาตรฐานสากลผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน 2) การประเมินปัจจัยนำเข้า (Input) ทรัพยากรในการขับเคลื่อนมีความเหมาะสม

3) การประเมินกระบวนการ (Process) กระบวนการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการฯ มีการดำเนินการอย่างครอบคลุมทั้งเชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติ ผ่านมาตรการหรือกลไกเพื่อส่งเสริมให้หน่วยงานเกิดความรู้ ความเข้าใจ และให้ความร่วมมือในการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการอย่างมีประสิทธิภาพ 4) การประเมินผลผลิต (Product) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ให้ความร่วมมือในการดำเนินงานเป็นอย่างดี โดยมีผลผลิตเป็นความสำเร็จในการเริ่มต้นดำเนินกิจกรรมตั้งแต่ปีงบประมาณแรกที่มีการประกาศใช้แผนปฏิบัติการฯ คิดเป็นร้อยละ 97.20[14] กองยุทธศาสตร์และแผนงาน กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข วิเคราะห์กระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติราชการกรมควบคุมโรค 3 ปี ย้อนหลัง (ปี 2560 – 2562) และให้ข้อเสนอแนะที่สำคัญได้แก่ 1. การกำหนดนโยบายการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีในแต่ละปี ควรแสดงให้เห็นถึงความเชื่อมโยงนโยบายแต่ละระดับ ตั้งแต่ระดับชาติ กระทรวง และกรมควบคุมโรค 2. งบประมาณที่กรมควบคุมโรคได้รับตามพระราชบัญญัติงบประมาณประจำปี มีแนวโน้มลดลง โดยเฉพาะงบดำเนินงานโครงการและค่ายา และเวชภัณฑ์มิใช่ยาฯ จึงควรกำหนดแผนยุทธศาสตร์ฯ การดำเนินงาน จุดเน้นการดำเนินงานและรายละเอียดโครงการสำคัญที่จะเน้นหนักในแต่ละปี ให้ที่ชัดเจน 3. การสื่อสารเป็นกระบวนการสำคัญที่จะนำนโยบายการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีในแต่ละปี ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบ โดยเฉพาะการให้ผู้รับผิดชอบด้านแผนของหน่วยงานเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการทุกขั้นตอนของการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ 4. การพิจารณากลั่นกรองแผนปฏิบัติราชการ มีความสำคัญที่จะทำให้แผนปฏิบัติราชการของแต่ละหน่วยงานดำเนินการสอดคล้องกับนโยบายของประเทศ นโยบายกรมควบคุมโรค แผนงานโรคและภัยสุขภาพรวมถึงโครงการสำคัญในแต่ละระดับ 5. การใช้ข้อมูลประสิทธิภาพผลการเบิกจ่ายงบประมาณ แผนเงินนอกงบประมาณจากทุกแหล่งเงิน มาประกอบการพิจารณากลั่นกรองแผนปฏิบัติราชการ เป็นส่วนสำคัญที่จะเห็นภาพการระดมงบประมาณที่ช่วยขับเคลื่อนการดำเนินงานที่มุ่งเน้นผลงานตามนโยบาย จุดเน้น และแผนยุทธศาสตร์ของกรมควบคุมโรค ภายใต้งบประมาณที่มีอย่างจำกัด และแนวโน้มที่ลดลงอย่างต่อเนื่อง[15] ข้อค้นพบจากการวิจัยปัจจัยที่ส่งผลต่อการประเมินแผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี ได้แก่ 1) บุคลากร 2) ระยะเวลา 3) ระเบียบ/ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน 4) นโยบายมหาวิทยาลัย และ 5) อำนาจหน้าที่ตัดสินใจในการประเมินผลปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 ทุกปัจจัยล้วนส่งผลต่อการดำเนินงาน[16] ในขณะเดียวกันผลการวิเคราะห์การนำนโยบายการกำจัดโรคเรื้อนตามแผนยุทธศาสตร์โรคเรื้อนของประเทศไทยสู่การปฏิบัติ: กรณีศึกษาโครงการกำจัดโรคเรื้อนจากปฏิบัติราชการตามตัวชี้วัดของสถาบันราชประชาสมาสัย กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข พ.ศ. 2559 – 2563 สรุปได้ว่า ตัวชี้วัดที่ยังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ คือ แหล่งที่มาของนโยบาย มีความชัดเจนของวัตถุประสงค์และมาตรการในการปฏิบัติ กระบวนการติดต่อสื่อสารและประสานงานที่ดีและทั่วถึงในทุกระดับมีความร่วมมือของผู้ปฏิบัติ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความไม่สำเร็จ,คือ ปัจจัยด้านการเมืองที่ส่งผลกระทบต่อการแสดงความสามารถและความตั้งใจของผู้ปฏิบัติงานโรคเรื้อนที่จะนำไปปฏิบัติ[6] ผลการศึกษาเมื่อเร็ว ๆ นี้ ชี้ให้เห็นว่าข้อเสนอแนะและแนวทางที่สามารถนำมาเป็นกลยุทธ์ในการดำเนินงานในอนาคตประสบผลสำเร็จมากยิ่งขึ้น คือ การปรับโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับภารกิจ ลดขั้นตอนความซ้ำซ้อน เพิ่มความคล่องตัว กระจายอำนาจการตัดสินใจ และสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ กำหนดยุทธศาสตร์อย่างชัดเจนผ่านการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก พร้อมถ่ายโอน

ยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ ติดตามและประเมินผลต่อเนื่อง และส่งเสริมการพัฒนาผู้นำด้วยทักษะการสื่อสารและการสร้างแรงบันดาลใจ เพื่อพาองค์กรสู่ความสำเร็จในบริบทที่ท้าทาย[17]

จากข้อค้นพบจากการวิจัย (Research findings) ดังกล่าวข้างต้นและผลการวิเคราะห์เชิงเนื้อหาข้อมูลบริบทที่เกี่ยวข้อง และองค์ความรู้/ผลการศึกษาเกี่ยวกับการปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการ[11-20] ผู้วิจัยสามารถสังเคราะห์ สรุปเป็นกรอบแนวทางหรือรูปแบบในการบริหารจัดการแผนปฏิบัติราชการ ซึ่งประกอบด้วย 3 ระยะ คือ 1) ระยะเตรียมการ (Plan preparation) 2) ระยะดำเนินการตามแผน (Plan implementation) และ 3) ระยะประเมินผลและปรับปรุง (Plan accomplishment) หรือ เรียกย่อ ๆ ว่า รูปแบบ P-PIA (ภาพที่ 2)

ระยะเตรียมการ (Plan Preparation)		ระยะดำเนินการตามแผน (Plan Implementation)	ระยะประเมินผลและปรับปรุง (Plan Accomplishment)
แผนที่มีประสิทธิภาพ (Effective Plan)	ปัจจัยนำเข้าที่เตรียมพร้อม (Well-prepared Input)	กลไกการดำเนินงาน กำกับติดตาม การบริหารและจัดการความเสี่ยง และวงจรบริหารงานคุณภาพ	เครื่องมือ บุคลากร กลไกการดำเนินการประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ
✓ กลไกการจัดทำแผนปฏิบัติราชการที่มีข้อมูลเชิงประจักษ์ เป็นที่มาและความสำคัญของปัญหา ภายใต้ความร่วมมือจากภาคีเครือข่ายที่เกี่ยวข้องในทุกระดับพร้อมกับข้อมูลที่เกี่ยวข้องสำหรับประกอบการจัดทำแผน ✓ แผนปฏิบัติราชการที่ครอบคลุม สอดคล้องกับระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ และการจัดทำงบประมาณ ✓ ปัจจัยนำเข้าที่มีพร้อม ยืดหยุ่น เพียงพอ และตอบสนองทันใช้		✓ กลไกการกำกับ ติดตาม ประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ ✓ มีผู้รับผิดชอบหลักและร่วมชัดเจน ✓ เครือข่ายการดำเนินงานที่เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมดำเนินงาน ✓ การบริหารและจัดการความเสี่ยง ✓ ใช้วงจรบริหารงานคุณภาพ PDCA หรือ วางแผน-ปฏิบัติ-ตรวจสอบ-ปรับปรุง ใช้ปรับปรุงการทำงานขององค์กรอย่างเป็นระบบ	✓ การประเมินผลเชิงปริมาณ คุณภาพ และเวลา ภายใต้เครื่องมือประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ ✓ การประเมินผลทั้งที่เป็นระยะ ๆ และการประเมินเมื่อสิ้นสุดแผน ✓ การประเมินภายใต้ตัวชี้วัดในแต่ละระดับตั้งแต่กระบวนการ ผลผลิต ผลลัพธ์ จนถึง ผลกระทบ ✓ การสรุปบทเรียน/ถอดบทเรียนเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน

ภาพที่ 2 กรอบแนวทางหรือรูปแบบในการบริหารจัดการแผนปฏิบัติราชการ แบบ P-PIA

เอกสารอ้างอิง

1. สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) [อินเทอร์เน็ต]. 2561 [สืบค้นเมื่อ 5 มีนาคม 2567]. แหล่งข้อมูล:https://www.nesdc.go.th/download/document/SAC/NS_SumPlanOct2018.pdf
2. คณะเทคโนโลยีการเกษตรและเทคโนโลยีอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์. คู่มือการปฏิบัติงานการจัดทำแผนงานและประเมินผลการปฏิบัติการ.นครสวรรค์:มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์; 2567.
3. สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช. ที่มาของแผนปฏิบัติราชการ [อินเทอร์เน็ต]. [สืบค้นเมื่อ 9 มีนาคม 2567]. แหล่งข้อมูล :https://race.nstru.ac.th/home_ex/blog/topic/show/621
4. พิบูล ทีปะปาล. การจัดการเชิงกลยุทธ์. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: อมรการพิมพ์; 2551.
5. ประโมทย์ ติยะบุตร. ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดนครพนม. [วิทยานิพนธ์หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต]. นครพนม: มหาวิทยาลัยนครพนม; 2566. 262 หน้า.
6. แสงระวี รัศมีแจ่ม. การวิเคราะห์การนำนโยบายการกำจัดโรคเรื้อนตามแผนยุทธศาสตร์โรคเรื้อนของประเทศไทยสู่การปฏิบัติ: กรณีศึกษาโครงการกำจัดโรคเรื้อนจากการปฏิบัติราชการตามตัวชี้วัดของสถาบันราช

ประชาสมาสัย กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข ปี พ.ศ. 2559-2563. วารสารสถาบันป้องกันควบคุมโรคเขตเมือง. 2566;7(2):127-38.
7. วิชุดา อ่อนสิงห์. การประเมินผลโครงการตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของจังหวัดอุทัยธานี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565. Procedia Multidiscip Res. 2566;1(7):1-9.
8. สัญญา เคณาภูมิ. กระบวนการนำนโยบายสาธารณะไปสู่การปฏิบัติ. วารสารแสงอีสาน มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน. 2562;16(1):243-60.
9. Glass GV, Hopkins KD. Statistical methods in education and psychology. 3rd ed. Boston: Allyn & Bacon; 1984.
10. Best JW. Research in education. 3rd ed. New Delhi: Prentice Hall;1977.
11. จิรายุทธ์ เรืองขจรไพโรจน์. ปัจจัยที่มีผลต่อการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีในระดับพื้นที่แบบบูรณาการ: กรณีศึกษากลุ่มจังหวัดภาคตะวันออก 2 [อินเทอร์เน็ต]. [สืบค้นเมื่อ 22 ตุลาคม 2567]. แหล่งข้อมูล: https://www3.ru.ac.th/mpa-abstract/files/2565_1681982874_6414830004.pdf
12. พินิจ ศรีมาลา. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของแผนปฏิบัติการประจำปี ศึกษากรณี: สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข [วิทยานิพนธ์หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์และบริหารธุรกิจ]. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง; 2563.
13. กิตติยา ลาเต๊ะ, เทพศักดิ์ บุณยรัตพันธุ์. ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร. วารสารพิกุล. 2566;21(2);133-51.
14. ภูมิใจ แม้นมินทร์. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการระดับชาติว่าด้วยธุรกิจกับสิทธิมนุษยชน ระยะที่ 1 (พ.ศ. 2562-2565). [วิทยานิพนธ์หลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ]. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์; 2563.
15. กองยุทธศาสตร์และแผนงาน กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข. รายงานการศึกษา เรื่องวิเคราะห์กระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติราชการกรมควบคุมโรค 3 ปี ย้อนหลัง (ปี 2560-2562) [อินเทอร์เน็ต]. [สืบค้นเมื่อ 19 มีนาคม 2567]. แหล่งข้อมูล: https://ddc.moph.go.th/uploads/publish/1373220230113090928.pdf
16. อภิวัฒน์ พานทอง. การประเมินแผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี. 2565;12(3):33-40.
17. กิตติคุณ พันธ์เสงี่ยม, กิตติพงษ์ เกียรติวัชรชัย, อิศเรศ ศันสนีย์วิทยกุล. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในพื้นที่สำนักงานศึกษาธิการภาค 5. วารสารครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช. 2568;4(1):e1105.
18. กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข. คู่มือการจัดทำคำรับรองและการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ระดับหน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข (ส่วนกลาง) [อินเทอร์เน็ต]. [สืบค้นเมื่อ 19 มกราคม 2568]. แหล่งข้อมูล: https://stopcorruption.moph.go.th/
19. Xie C, Xiang Y, Lin Q, Luo J. National tertiary public hospital performance appraisal: Using FOCUS-PDCA to improve external quality assessment. J Eval Clin Pract. 2024;30(6):1034-8.
20. ณัฏฐ์ณพัชร์ อ่อนตาม. เทคนิคการบริหารงานแบบ PDCA (Deming Cycle). วารสารสมาคมพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย.2562;1(3):39–46.