

การจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณแบบมีส่วนร่วมของสำนักงาน*

วัฒนธรรมจังหวัด : ศึกษาเฉพาะกรณี สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดสระแก้ว

Engagement in Planing and Budgeting of Provincial Cultural office

: a case study of Sa Kaeo Provincial Cultural office

นายธีรัช ต้นตยสวัสดิ์**

บทคัดย่อ

วัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษา 1) รูปแบบในการจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณแบบมีส่วนร่วมของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดสระแก้ว 2) เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรค ของการจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณแบบมีส่วนร่วมของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดสระแก้ว 3) เพื่อศึกษาแนวทางการแก้ไขปัญหาในการจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณแบบมีส่วนร่วมของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดสระแก้ว ผู้วิจัยได้นำเสนอวิธีการวิจัย 2 วิธี ได้แก่ 1) การวิจัยเอกสาร (Documentary Research) เป็นการรวบรวมข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการ วารสาร สิ่งพิมพ์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ รายงานการวิจัย คู่มือการปฏิบัติงาน ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดแบบมีส่วนร่วมของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดสระแก้ว 2) การวิจัยสนาม (Field Research) โดยผู้วิจัยลงพื้นที่เพื่อสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง ด้วยการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) โดยการผสมผสานระหว่างโครงสร้างข้อคำถามและการกำหนดประเด็นคำถาม การคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) โดยใช้วิธีการเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับบุคคลผู้มีความรู้ ความเข้าใจ และผู้ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณ สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดสระแก้ว ผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ผู้บริหารระดับสูงของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดสระแก้ว ข้าราชการสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดสระแก้ว และตัวแทนเครือข่ายวัฒนธรรมจังหวัดสระแก้ว ที่มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณ สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดสระแก้ว

ผลการศึกษา รูปแบบในการจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณแบบมีส่วนร่วมของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดสระแก้ว พบว่า มีการประชุมภายในกลุ่มงานเพื่อร่วมกันเสนอแนวความคิด วิเคราะห์งบประมาณ เพื่อกำหนดเป็นโครงการที่จะดำเนินการ ผ่านการประสานและการแสดงความคิดเห็นจากตัวแทนเครือข่ายทางวัฒนธรรม รวมถึงมีการแต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณ สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดสระแก้ว ที่ประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานและเจ้าหน้าที่จากทุกกลุ่ม/ฝ่าย ซึ่งมีหน้าที่พิจารณากลับกรองโครงการ และให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการฯ ปัญหาและอุปสรรคของการจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณแบบมีส่วนร่วมของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดสระแก้ว พบว่า การจัดสรรงบประมาณเพื่อจัดทำโครงการที่จะดำเนินการ รวมถึงบุคลากรในการดำเนินงานที่มีไม่เพียงพอต่อภารกิจอำนาจหน้าที่ การจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณแบบมีส่วนร่วม ต้องใช้เวลาในการดำเนินการมาก ต้องการทักษะ หรือความรู้เฉพาะในบางประเด็น ในทางปฏิบัติมีความเป็นไปได้ที่ความคิดเห็นของทุกคนอาจไม่ได้รับการพิจารณาอย่างแท้จริง การขาดองค์ความรู้ของบุคลากรในการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ ของสำนักงาน รวมถึงปัญหาด้านภาระงานประจำที่ยังมีอยู่มาก ทำให้บุคลากรบางคนยังมีส่วนร่วมไม่มากเท่าที่ควร แนวทางการแก้ไขปัญหาในการจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณแบบมีส่วนร่วมของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดสระแก้ว พบว่า บุคลากร ในหน่วยงานควรให้ความร่วมมือในการมีส่วนร่วมในการคิดและตัดสินใจ เพราะเป็นผู้ที่เข้าใจการดำเนินงานและบริบทของหน่วยงานมากที่สุด บุคลากรทุกกลุ่ม/ฝ่าย ที่มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ ควรเป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจในการจัดทำแผนฯ การแก้ไขปัญหากจากปัจจัยด้านการจัดสรรงบประมาณและการจัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอ ผู้บริหารของสำนักงานอาจนำเสนอต่อผู้บริหารในระดับกระทรวงเพื่อหาแนวทางการแก้ไข เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดทำโครงการ ในการนำมาบรรจุในแผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณของสำนักงาน ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการนำแผนปฏิบัติการฯ ไปสู่การปฏิบัติต่อไป

คำสำคัญ : แผนปฏิบัติการ การมีส่วนร่วม เครือข่ายทางวัฒนธรรม

บทนำ

ประเทศไทยต้องเผชิญกับสถานการณ์ทางสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ส่งผลกระทบต่อความเป็นอยู่ของประชาชนอย่างกว้างขวาง ทำให้เกิดปัญหาสังคมนานาประการ ซึ่งล้วนเป็นผลมาจากปัญหาการขาดคุณธรรมจริยธรรมของคนในสังคมไทย ปัญหาเหล่านี้เป็นตัวบ่งชี้ให้เห็นถึงความจำเป็น

*บทความนี้เรียบเรียงจากการค้นคว้าอิสระเรื่อง การจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณแบบมีส่วนร่วมของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด : ศึกษาเฉพาะกรณี สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดสระแก้ว

**นักศึกษาลัทธิสุทธรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ในการที่จะต้องร่วมมือกันเร่งส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมที่เหมาะสมให้แก่เด็ก เยาวชน และพลเมืองของประเทศ ซึ่งเป็นนโยบายของรัฐบาลที่ต้องการพัฒนาประเทศให้สมดุลทั้งทางวัตถุและจิตใจควบคู่กัน ให้ "คุณธรรมนำการพัฒนา" สร้างสังคมแห่งคุณธรรมตามแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และโมเดลขับเคลื่อนประเทศไทยเพื่อให้สังคมเกิดความมั่นคง สงบสุข ร่มเย็นด้วยมิติทางศาสนา รวมทั้งนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมความรู้ความคิดสร้างสรรค์มาขับเคลื่อนเศรษฐกิจที่เน้นการพึ่งพาตนเอง พึ่งพากันเอง และรวมกันเป็นกลุ่มอย่างมีพลังภายใต้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง บนความได้เปรียบหลากหลายเชิงวัฒนธรรมและเชิงชีวภาพ ทำน้อยได้มาก เกิดความมั่งคั่งอย่างยั่งยืน

กระทรวงวัฒนธรรมเป็นหน่วยงานภาครัฐที่เป็นองค์กรหลักในการสร้างความภาคภูมิใจในความเป็นไทย ปลูกฝังค่านิยมอันดีงาม บนพื้นฐานคุณธรรม นำสังคมให้อยู่เย็นเป็นสุข โดยมีภารกิจหลักในการทำนุบำรุงศาสนา ศิลปวัฒนธรรมของชาติและสนองงานสำคัญของสถาบันชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ ส่งเสริมการพัฒนาและต่อยอดทุนทางวัฒนธรรมเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ ส่งเสริมและพัฒนาความสัมพันธ์ทางวัฒนธรรมกับต่างประเทศ รวมถึงสร้างจิตสำนึก สร้างค่านิยม และวิถีชีวิตที่ดีงามในสังคมไทย

สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดสระแก้ว ในฐานะหน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม กระทรวงวัฒนธรรม ได้ให้ความสำคัญและปฏิบัติตามแนวทางการบริหารราชการแผ่นดิน โดยมุ่งให้เกิดผลสัมฤทธิ์และการใช้จ่ายงบประมาณที่ต้องเกิดประโยชน์สูงสุดต่อประเทศชาติ และประชาชน รวมถึงเป็นการปฏิบัติตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาตรา 9 กำหนดไว้ว่า การบริหารราชการแผ่นดิน เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ให้ส่วนราชการปฏิบัติ คือ ก่อนจะดำเนินการตามภารกิจใด ส่วนราชการต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการไว้เป็นการล่วงหน้า การกำหนดแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการตามภารกิจ ต้องมีรายละเอียดของขั้นตอน ระยะเวลา และงบประมาณที่จะต้องใช้ในการดำเนินการของแต่ละขั้นตอน เป้าหมายของภารกิจ ผลสัมฤทธิ์ของภารกิจ และตัวชี้วัดความสำเร็จของภารกิจ ซึ่งตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2562 มาตรา 4 แผนปฏิบัติราชการที่จัดทำจะต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บท แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายของรัฐมนตรีที่แถลงต่อรัฐสภา และแผนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง จึงได้จัดทำแผนปฏิบัติราชการและรายงานผลการดำเนินงานเมื่อสิ้นปีงบประมาณ เพื่อให้เป็นไปตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 และฉบับที่ 2 พ.ศ. 2562

แผนปฏิบัติการราชการเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงาน เพื่อควบคุมการดำเนินงาน ให้เป็นไปอย่างเหมาะสม และมีประสิทธิภาพ เป็นเอกสารที่รวบรวมแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ที่จะดำเนินการจริงทั้งหมดในปีงบประมาณ รวมทั้งเป็นเครื่องมือในการติดตามการดำเนินงานและการ ประเมินผล ดังนั้นแผนปฏิบัติการจึงมีลักษณะเป็นแผนดำเนินการ (Action Plan) โดยแสดงถึง เป้าหมายรายละเอียด กิจกรรม งบประมาณ ระยะเวลาที่ชัดเจน

ผู้วิจัยซึ่งเป็นข้าราชการสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม จึงมีความสนใจที่จะศึกษาการจัดทำ แผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณแบบมีส่วนร่วมของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดสระแก้ว โดยศึกษารูปแบบการมีส่วนร่วม ศึกษาปัญหา อุปสรรค และแนวทางการแก้ไขปัญหา ตลอดจน ข้อเสนอแนะ เพื่อเป็นประโยชน์ในการจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณ สำนักงาน วัฒนธรรมจังหวัดสระแก้ว ให้เกิดประสิทธิผลอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษารูปแบบในการจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณแบบ มีส่วนร่วมของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดสระแก้ว
2. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่าย งบประมาณแบบมีส่วนร่วมของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดสระแก้ว
3. เพื่อศึกษาแนวทางการแก้ไขปัญหาในการจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่าย งบประมาณแบบมีส่วนร่วมของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดสระแก้ว

วิธีดำเนินการวิจัย

วิธีการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง การจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณแบบมีส่วนร่วม ของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด : ศึกษาเฉพาะกรณี สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดสระแก้ว เป็นการวิจัย เชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ผู้วิจัยได้นำเสนอวิธีการวิจัย ดังนี้

- 1.1. การวิจัยเอกสาร (Documentary Research) เป็นการรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร ทางวิชาการ วารสาร สิ่งพิมพ์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ รายงานการวิจัย คู่มือการปฏิบัติงาน ที่เกี่ยวข้องกับการ

จัดทำแผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดแบบมีส่วนร่วมของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดสระแก้ว

1.2. การวิจัยสนาม (Field Research) โดยผู้วิจัยลงพื้นที่เพื่อสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างด้วยการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) โดยการผสมผสานระหว่างโครงสร้างข้อคำถามและการกำหนดประเด็นคำถาม

ประชากรและผู้ให้ข้อมูลหลัก

ประชากรของการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูงสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดสระแก้ว ข้าราชการสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดสระแก้ว เจ้าหน้าที่สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดสระแก้ว และเครือข่ายวัฒนธรรมจังหวัดสระแก้ว

การคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) โดยกำหนดคุณลักษณะของประชากรที่ต้องการศึกษา (วิโรจน์ ก่อสกุล, 2559) โดยใช้วิธีการเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับบุคคลผู้มีความรู้ ความเข้าใจ และผู้ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณ สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดสระแก้ว จำนวน 11 คน ประกอบด้วย

1. ผู้บริหารระดับสูงของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดสระแก้ว จำนวน 5 คน ประกอบด้วย (1) ผู้อำนวยการกลุ่มยุทธศาสตร์และเฝ้าระวังทางวัฒนธรรม (2) ผู้อำนวยการกลุ่มส่งเสริมศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรม (3) ผู้อำนวยการกลุ่มพิธีการศพที่ได้รับพระราชทาน (4) หัวหน้ากลุ่มกิจการพิเศษ และ (5) หัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไป

2. ข้าราชการสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดสระแก้ว ที่มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณ สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดสระแก้ว จำนวน 5 คน คือ ข้าราชการสังกัดกลุ่มยุทธศาสตร์และเฝ้าระวังทางวัฒนธรรม จำนวน 2 คน ข้าราชการกลุ่มส่งเสริมศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรม จำนวน 1 คน ข้าราชการกลุ่มกิจการพิเศษ จำนวน 1 คน ข้าราชการฝ่ายบริหารทั่วไป จำนวน 1 คน

3. ตัวแทนเครือข่ายวัฒนธรรมจังหวัดสระแก้ว ที่มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณ สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดสระแก้ว จำนวน 1 คน คือ เจ้าหน้าที่มรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรม

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

งานวิจัยเรื่อง การจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณแบบมีส่วนร่วมของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด : ศึกษาเฉพาะกรณี สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดสระแก้ว เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยกรณีศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์ ด้วยวิธีการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง โดยมีประเด็นคำถาม ดังนี้

1. ท่านคิดว่าการจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณ สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดสระแก้ว มีรูปแบบในการดำเนินการอย่างไร
2. ท่านมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณ สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดสระแก้วอย่างไร
3. ท่านคิดว่าการจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณ สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดสระแก้ว มีปัญหาและอุปสรรคอย่างไรบ้าง
4. ท่านมีแนวทางในการแก้ปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณ สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดสระแก้วอย่างไรบ้าง

โดยจะทำการสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล ก่อนการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้กำหนดวันนัดหมายสัมภาษณ์ โดยได้แจ้งให้ผู้ให้สัมภาษณ์ทราบก่อนล่วงหน้า ในการสัมภาษณ์ผู้สัมภาษณ์จะใช้การจดบันทึกและบันทึกเสียง โดยก่อนสัมภาษณ์จะขออนุญาตผู้ให้สัมภาษณ์ก่อนการสนทนาทุกครั้ง

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ใช้วิธีเก็บรวบรวมข้อมูลเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร เป็นวิธีการศึกษาค้นคว้าเก็บรวบรวมข้อมูลทั่วไป โดยการรวบรวมเอกสารซึ่งเป็นข้อมูลที่มีการบันทึกไว้แล้วโดยผู้อื่น ได้แก่

- 1.1 หนังสือทั่วไป ได้แก่ ตำรา คู่มือ เอกสารทางวิชาการ เป็นต้น
- 1.2 หนังสืออ้างอิง ได้แก่ สารานุกรม พจนานุกรม เป็นต้น
- 1.3 งานวิจัย วิทยานิพนธ์ เป็นงานที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าในเรื่องนั้น ๆ อย่างละเอียด
- 1.4 เอกสารของทางราชการ เป็นเอกสารที่ส่วนราชการจัดขึ้นเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติ เช่น นโยบาย กฎระเบียบ พระราชบัญญัติ คู่มือการปฏิบัติงาน ประกาศ คำสั่ง เป็นต้น

ส่วนที่ 2 วิธีการรวบรวมข้อมูลจากภาคสนาม โดยการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) ซึ่งผู้วิจัยเลือกใช้เทคนิคการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interviewing) โดยการ

สัมภาษณ์รายบุคคลในลักษณะผสมผสานระหว่างการตั้งโครงสร้างข้อคำถามและการกำหนดประเด็นคำถาม

วิธีการประมวลผลข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการทำการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยมีขั้นตอนในการวิเคราะห์ ดังนี้

1. ข้อมูลที่เป็นเอกสาร ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อทราบถึงบริบทของประเด็นที่ทำการศึกษาค้นคว้า และกำหนดแนวทางในการเก็บรวบรวมข้อมูล
2. ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกเป็นประเด็นตามแต่ละประเด็นที่ทำการศึกษา และตามแนวทางการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกเป็นประเด็นคำถาม แล้วนำมาเปรียบเทียบความเหมือนหรือความแตกต่างของผู้ให้สัมภาษณ์แต่ละคน ก่อนจะนำข้อมูลนั้นไปวิเคราะห์
4. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นคำถาม แล้วนำมาเปรียบเทียบกับข้อมูลเอกสารที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แนวคิด ทฤษฎี ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อที่จะได้ทราบถึงลักษณะที่มีความคล้ายคลึงกันและแตกต่างกันของข้อมูล ก่อนจะนำข้อมูลนั้นไปวิเคราะห์
5. นำข้อมูลที่ได้จากการเปรียบเทียบมาทำการวิเคราะห์ข้อมูลร่วมกัน เพื่อสรุปผลการวิจัย เรื่อง การจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณแบบมีส่วนร่วมของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด : ศึกษาเฉพาะกรณี สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดสระแก้ว โดยใช้การนำเสนอผลการวิจัยในรูปแบบพรรณนา

ผลการวิจัยและการอภิปรายผล

ผลการวิจัย

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าข้อมูล เพื่อศึกษารูปแบบในการจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณแบบมีส่วนร่วมของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดสระแก้ว ตลอดจนศึกษาปัญหาและอุปสรรค แนวทางการแก้ไขปัญหา รวมทั้งข้อเสนอแนะต่าง ๆ การดำเนินการวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) ซึ่งผู้วิจัยจะทำการศึกษาค้นคว้าข้อมูลต่าง ๆ โดยใช้วิธีการวิจัย 2 วิธี คือ การวิจัยเอกสาร (Documentary research) และการวิจัยสนาม (Field research)

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารระดับสูงของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดสระแก้ว จำนวน 5 คน ข้าราชการสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดสระแก้วที่มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณ สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดสระแก้ว จำนวน 5 คน และตัวแทนเครือข่ายวัฒนธรรมจังหวัดสระแก้ว คือ เจ้าหน้าที่มรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรม โดยแยกออกเป็น 3 ประเด็น เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ตั้งไว้ 3 ประการ ดังนี้

1. เพื่อศึกษารูปแบบในการจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณแบบมีส่วนร่วมของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดสระแก้ว
2. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณแบบมีส่วนร่วมของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดสระแก้ว
3. เพื่อศึกษาแนวทางการแก้ปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณแบบมีส่วนร่วมของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดสระแก้ว

สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 – 3 ผู้วิจัยใช้ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง ผลการวิจัย พบสาระสำคัญ ดังต่อไปนี้

รูปแบบในการจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณแบบมีส่วนร่วมของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดสระแก้ว

พบว่า รูปแบบในการจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณแบบมีส่วนร่วมของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดสระแก้ว มีการวางแผนที่ให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง หรือมีส่วนได้ส่วนเสียในแผนงาน เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนในทุกขั้นตอน โดยมีอำนาจในการตัดสินใจร่วมกัน ไม่ขึ้นอยู่กับบุคคลใด หรือกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง การตัดสินใจมาจากการที่ทุกความเห็นของผู้ที่มีส่วนร่วมทุกคน ได้รับการพิจารณาอย่างเท่าเทียมกัน มีการประชุมภายในกลุ่มงานเพื่อร่วมกันเสนอแนวความคิด วิเคราะห์งบประมาณ เพื่อกำหนดโครงการที่สอดคล้องกับอำนาจและหน้าที่ของแต่ละกลุ่มงาน ร่วมกันกำหนดกิจกรรมภายใต้โครงการ เพื่อกำหนดเป็นโครงการที่จะดำเนินการในปีงบประมาณ ตามแผนปฏิบัติการฯ มีการแต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณ สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดสระแก้ว ที่ประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงาน ตัวแทนข้าราชการ และเจ้าหน้าที่จากทุกกลุ่ม/ฝ่าย ร่วมเป็นคณะทำงาน ฯ ซึ่งตัวแทนของคณะทำงาน ฯ จากแต่ละกลุ่ม/ฝ่าย นั้น พิจารณาคัดเลือกจากข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่ที่มีส่วนรับผิดชอบหลักในโครงการตามแผนปฏิบัติการ ฯ ข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่ที่มีหน้าที่ด้านการจัดทำยุทธศาสตร์และแผนงาน

ขององค์กร ข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่ที่มีหน้าที่ด้านงานพัฒนาบุคลากร และข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบด้านการเงินและงบประมาณ

โดยคณะทำงาน ฯ มีหน้าที่ความรับผิดชอบหลัก ดังนี้

1. รวบรวมข้อมูลที่เป็นใช้ในการจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณ สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดสระแก้ว
2. วิเคราะห์ กำหนดประเด็นสำคัญ ได้แก่ สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก ทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด ข้อมูลพื้นฐานที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์กระทรวงวัฒนธรรม
3. พิจารณากลับกรองโครงการ/กิจกรรมเดิม และโครงการ/กิจกรรมใหม่ เพื่อบรรจุในแผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณ สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดสระแก้ว
4. พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณ สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดสระแก้ว
5. เผยแพร่แผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณ สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดสระแก้ว แก่บุคลากรในหน่วยงาน เครือข่ายวัฒนธรรม และประชาชน

การกำหนดเป็นโครงการที่จะดำเนินการในปีงบประมาณตามแผนปฏิบัติการฯ ของกลุ่มงานนั้น ๆ ผ่านการพิจารณากลับกรองภายในกลุ่มงาน ที่ประกอบด้วยผู้อำนวยการกลุ่มงาน ข้าราชการ และเจ้าหน้าที่ร่วมประชุม รวมถึงประสานกับเจ้าหน้าที่มรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรม ในการบูรณาการการทำงานและการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดสระแก้ว ร่วมกับภาคีเครือข่ายทางวัฒนธรรมของจังหวัดสระแก้ว เพื่อที่จะได้รับรู้ถึงบริบทด้านวัฒนธรรมในแต่ละพื้นที่ ว่ามีความต้องการพัฒนามิต่างวัฒนธรรมอย่างไรบ้าง เพื่อร่วมเสนอแนวคิด กลับกรองงบประมาณ กำหนดกิจกรรมภายใต้โครงการ และจึงกำหนดเป็นโครงการ โดยโครงการแต่ละโครงการจะกำหนดจากภารกิจอำนาจหน้าที่ของกลุ่มงานนั้น ๆ ซึ่งจะต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บท แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายของรัฐมนตรีที่แถลงต่อรัฐสภา และแผนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำเข้าที่ประชุมคณะทำงานจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณ สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดสระแก้ว ในการพิจารณาให้ความเห็นชอบต่อไป

ปัญหาและอุปสรรคของการจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณแบบมีส่วนร่วมของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดสระแก้ว

ปัญหาและอุปสรรค ที่มีผลต่อการกำหนดงบประมาณเพื่อจัดทำโครงการที่จะดำเนินการในปีถัดไปรวมถึงบุคลากรในการดำเนินงานที่ไม่เพียงพอต่อการกิจอำนาจหน้าที่ของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดสระแก้ว และการจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณแบบมีส่วนร่วม ต้องใช้เวลาในการดำเนินการมาก ต้องการทักษะ หรือความรู้เฉพาะในบางประเด็น ในทางปฏิบัติมีความเป็นไปได้ที่ความคิดเห็นของทุกคนอาจไม่ได้รับการพิจารณาอย่างแท้จริงจากบริบทขององค์กรที่มีข้อจำกัดอยู่ หลายประการ ข้าราชการบางคนหรือบางกลุ่มงาน หรือข้าราชการที่บรรจุเข้ารับราชการที่มีอายุนานไม่นาน ยังไม่กล้าเสนอความคิดเห็นมากเท่าที่ควร เนื่องด้วยอาจยังมีความเกรงใจ ทำให้ขาดความเห็นที่หลากหลายมากพอ

การจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณแบบมีส่วนร่วมของสำนักงาน เนื่องด้วยเป็นการทำงานแบบมีส่วนร่วม การทำงานร่วมกันโดยคนหมู่มาก ต่างกลุ่มงาน ลักษณะงานประจำที่รับผิดชอบแตกต่างกัน ลักษณะแนวคิด ความคิดเห็นต่อการดำเนินการจัดทำแผนฯ แตกต่างกัน จึงทำให้เกิดข้อโต้แย้งระหว่างกัน รวมถึงความไม่เท่าเทียมกันในการมีส่วนร่วม บางคนมีส่วนร่วมน้อย บางคนมีส่วนร่วมมาก บางคนยังรู้สึกว่าการมีส่วนร่วมที่เพียงพอจากการที่ไม่กล้านำเสนอแนวคิดของตนเอง ปัญหาการขาดองค์ความรู้ในการจัดทำแผนปฏิบัติการ ฯ ของสำนักงาน รวมถึงภาระงานประจำยังมีอยู่มาก เกิดปัญหาในการจัดสรรเวลา ทำให้บุคลากรบางคนมีส่วนร่วมไม่มากเท่าที่ควร รวมถึงโครงการหรือกิจกรรมที่จัดทำตามการเสนอของทุกกลุ่มฝ่ายที่ติดปัญหาทั้งทางด้านงบประมาณและระยะเวลาในการดำเนินการ

แนวทางการแก้ไขปัญหาในการจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณแบบมีส่วนร่วมของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดสระแก้ว

บุคลากรในหน่วยงานควรให้ความร่วมมือในการมีส่วนร่วมในการคิดและตัดสินใจ เพราะเป็นผู้ที่เข้าใจการดำเนินงานและบริบทของหน่วยงานมากที่สุด ทั้งนี้ บุคลากรทุกกลุ่ม/ฝ่าย ที่มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณ สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดสระแก้ว ควรเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเข้าใจ ในการจัดทำแผนฯ เพื่อให้การจัดทำแผนฯ เกิดประสิทธิภาพเป็นประโยชน์ต่อองค์กร และทุกภาคส่วนขององค์กรเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตน กระบวนการสร้างการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณ ซึ่งก็คือคนภายในหน่วยงานเอง การจัดทำแผนฯ ควรมุ่งเน้นที่ความคิด การการระดมสมอง ไม่สามารถทำให้สำเร็จได้ด้วยคนเดียว

การทำงานแบบมีส่วนร่วมไม่ว่าจะเป็นในระดับใดก็มีความสำคัญอย่างยิ่งในปัจจุบัน เพราะจะช่วยให้ผู้ที่มีส่วนร่วมเกิดความรู้สึกในการเป็นเจ้าของและจะทำให้ผู้ที่มีส่วนร่วมหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนั้นยินยอมปฏิบัติตาม รวมถึงตกลงยอมรับในการตัดสินใจของส่วนรวม ด้านแนวทางการแก้ไข ปัญหาจากปัจจัยด้านการจัดสรรงบประมาณและการจัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอ ผู้บริหารของสำนักงาน อาจนำเสนอต่อผู้บริหารในระดับกระทรวงเพื่อหาแนวทางการแก้ไข เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดทำ โครงการ เพื่อนำมาบรรจุในแผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณของสำนักงาน ซึ่งจะเป็น ประโยชน์ต่อการนำแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติต่อไป

อภิปรายผล

รูปแบบในการจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณแบบมีส่วนร่วม ของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดสระแก้ว มีการวางแผนที่ให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง หรือมีส่วนได้ส่วนเสีย ในแผนงานเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนในทุกขั้นตอน โดยมีอำนาจในการตัดสินใจร่วมกัน สอดคล้องกับแนวคิดของ วรรณา วงษ์วานิช (2549) ที่ได้กำหนดรูปแบบของการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง คือ รูปแบบที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลได้เข้ามามีส่วนร่วม หรือเข้ามาเกี่ยวข้องร่วมตัดสินใจในการดำเนินงาน แต่ละขั้นตอน จนกว่าการดำเนินงานจะบรรลุผลเสร็จสมบูรณ์ เช่น คำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก บางตอนกล่าวว่า “ บุคลากรทุกท่านได้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น และตัดสินใจสร้างกระบวนการ มีส่วนร่วม การระดมสมอง เพื่อกำหนดทิศทางในการจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณ ของสำนักงาน เพื่อส่งเสริมให้การปฏิบัติราชการเป็นไปด้วยความเรียบร้อย ถูกต้อง ครบถ้วน ตามระเบียบ กฎเกณฑ์ของทางราชการ และเป็นไปตามเจตนารมณ์ของบุคลากรของหน่วยงาน ”

การมีอำนาจในการตัดสินใจร่วมกัน ไม่ขึ้นอยู่กับบุคคลใด หรือกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง การตัดสินใจ มาจากการที่ทุกความเห็นของผู้ที่มีส่วนร่วมทุกคน ได้รับการพิจารณาอย่างเท่าเทียมกัน ทำให้ทุกส่วนงาน และผู้ที่มีส่วนร่วมทุกคนเกิดความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของงาน และทำให้ได้ความคิดที่หลากหลาย ลดข้อ โต้แย้งที่จะเกิดขึ้นในภายหลัง เพราะทุกความคิดเห็นนั้นได้มีการนำเสนอ และได้รับการพิจารณาร่วมกัน ทำให้แผนงานที่เกิดขึ้น เป็นแผนงานที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของทุกส่วนงานในองค์กร และสะท้อนความเป็นจริงของการดำเนินงานขององค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ สันติชัย เอื้อจงประสิทธิ (2551) ได้กล่าวถึงสาระสำคัญของการมีส่วนร่วมของบุคลากรว่าหมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากร เข้ามามีส่วนร่วมในการคิดริเริ่มตัดสินใจในการปฏิบัติงานและการร่วมรับผิดชอบในเรื่องต่าง ๆ อันมี

ผลกระทบมาถึงตัวของบุคลากรเอง การที่จะสามารถทำให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา เพื่อแก้ไขปัญหา และนำมาซึ่งสภาพความเป็นอยู่ของบุคลากรให้ดีขึ้น

สำหรับข้อค้นพบเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดสระแก้ว ซึ่งเป็นปัญหาด้านการกำหนดงบประมาณ เพื่อจัดทำโครงการที่จะดำเนินการในปีถัดไป รวมถึงด้านบุคลากรในการดำเนินงานที่ไม่เพียงพอต่อภารกิจ อำนาจหน้าที่ของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดสระแก้ว และการจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณแบบมีส่วนร่วม ต้องใช้เวลาในการดำเนินการมาก ต้องการทักษะ หรือความรู้เฉพาะในแต่ละประเด็น มีความสอดคล้องกับแนวคิดของ อุทัย บุญประเสริฐ (2532) มีความคิดเห็นว่าสาเหตุสำคัญที่เป็น ปัญหาและปัญหาอาจจะเกิดขึ้นได้จากการวางแผน มักจะเกิดจากสิ่งต่อไปนี้

1. การขาดความรู้ทางหลักวิชาเกี่ยวกับวิธีใช้ในการวางแผน
2. ขาดข้อมูลและข่าวสารที่ดีสำหรับนำมาใช้ในการวางแผน
3. ผู้วางแผนไม่ให้ความสำคัญในหลักวิชาเกี่ยวกับการวางแผนอย่างเพียงพอ คือวางแผนตามความเคยชินหรือตามอารมณ์
4. วัตถุประสงค์และนโยบายไม่แน่นอน
5. นำเอาผลประโยชน์ส่วนตัวมาพัวพันกับการวางแผน
6. อุปสรรคจากสภาพแวดล้อม ได้แก่ ขนบธรรมเนียมประเพณี วัฒนธรรม ค่านิยม
7. ขาดปัจจัยสำคัญในการวางแผน เช่น ขาดนักวิชาการ ขาดกำลังเจ้าหน้าที่ ขาดกำลังเงิน และวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ

ส่วนข้อค้นพบที่ว่า แนวทางการแก้ไขปัญหาในการจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณแบบมีส่วนร่วมของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดสระแก้ว บุคลากรในหน่วยงานควรให้ความร่วมมือในการมีส่วนร่วมในการคิดและตัดสินใจ เพราะเป็นผู้ที่เข้าใจการดำเนินงานและบริบทของหน่วยงานมากที่สุด ทั้งนี้ บุคลากรทุกกลุ่ม/ฝ่าย ที่มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณ สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดสระแก้ว ควรเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเข้าใจ ในการจัดทำแผนฯ เพื่อให้การจัดทำแผนฯ เกิดประสิทธิภาพเป็นประโยชน์ต่อองค์กร และทุกภาคส่วนขององค์กร เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ มณฑล สรไกรกิติกุล (2559) ได้ศึกษา กระบวนการสร้างการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการ โดยการสร้างความรู้ความเข้าใจในการจัดทำแผนปฏิบัติการให้กับผู้ที่เกี่ยวข้อง จะทำให้บุคคลในคณะทำงานเข้าใจ ทราบถึงบทบาทและหน้าที่

อันพึงกระทำ มองเห็นความจำเป็นและความสำคัญในการเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

การทำงานแบบมีส่วนร่วมไม่ว่าจะเป็นในระดับใดก็มีความสำคัญอย่างยิ่งในปัจจุบัน เพราะจะช่วยให้ผู้ที่มีส่วนร่วมเกิดความรู้สึกในการเป็นเจ้าของและจะทำให้ผู้ที่มีส่วนร่วมหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนั้นยินยอมปฏิบัติตาม รวมถึงตกลงยอมรับในการตัดสินใจของส่วนรวม ด้านแนวทางการแก้ไข ปัญหาจากปัจจัยด้านการจัดสรรงบประมาณและการจัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอ ผู้บริหารของสำนักงาน อาจนำเสนอต่อผู้บริหารในระดับกระทรวงเพื่อหาแนวทางการแก้ไข เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการวางแผน จัดทำโครงการ เพื่อนำมาบรรจุในแผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณของสำนักงาน ซึ่งจะ เป็นประโยชน์ต่อการนำแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติต่อไป สอดคล้องกับแนวคิดของ จอร์จ อติวิทยากรณ์ (2553) ที่กล่าวถึงความสำคัญของการวางแผนว่า คือการมีเครื่องมือที่สำคัญยิ่งอย่างหนึ่งของผู้บริหารที่ส่งผล ต่อการบริหารงานอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ เพราะการวางแผนเป็นกิจกรรมสำคัญ ในกระบวนการบริหารและการจัดการของหน่วยงานบริหารทั้งระบบ รายละเอียด ที่แสดงไว้ในแผนจะเป็น คำโครงของสิ่งที่คาดว่าจะต้องปฏิบัติและจัดทำในอนาคตเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมาย และเกิดประโยชน์ ต่อองค์กรมากที่สุด

ข้อเสนอแนะ

จากประสบการณ์และข้อค้นพบของการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะที่น่าจะเป็น ประโยชน์ ดังนี้

1) ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 ควรพัฒนารูปแบบการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กร และเพิ่มระยะเวลาในการจัดทำ แผนปฏิบัติการฯ ให้สอดคล้องกับรูปแบบการมีส่วนร่วม ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในองค์กรได้มีส่วนร่วม แสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะมากยิ่งขึ้น

1.2 ควรให้ความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ การได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการกำหนดแนวทางในเชิงปฏิบัติในการ สร้างการมีส่วนร่วม ดังนั้นผู้บังคับบัญชาจึงเป็นเสมือนสื่อกลางในการสนับสนุนการทำงาน รับฟังความคิดเห็น ที่แตกต่าง เพื่อกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกในเชิงบวกต่อการนำเสนอความคิด ซึ่งจะ ส่งผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเปิดใจที่จะเข้ามามีส่วนร่วม และการตัดสินใจเกิดขึ้นด้วยความสมัครใจ

1.3 สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดสระแก้ว ควรมีการประเมินผลการดำเนินโครงการตามแผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณ ว่าโครงการที่บรรจุในแผนปฏิบัติการฯ นั้น มีการดำเนินการจริงในปีงบประมาณมากน้อยเพียงใด รวมถึงประเมินผลความสำเร็จของโครงการ โดยประเมินแยกเป็นรายโครงการ ว่ามีผลสัมฤทธิ์ของโครงการเป็นอย่างไร การขับเคลื่อนงานวัฒนธรรมในจังหวัด สอดคล้องกับแผนงาน/โครงการ ตามแผนปฏิบัติการฯ หรือไม่

2) ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณ สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดสระแก้ว เพื่อจะได้ทราบว่าปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลกระทบต่อ การมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณของสำนักงาน

2.2 ควรศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรต่อการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณ สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดสระแก้ว ว่ามีความเห็นด้วยและมีความพึงพอใจมากน้อยเพียงใด

เอกสารอ้างอิง

- เฉลิมพล ศรีหงษ์ (2564). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการวิจัยทาง รัฐประศาสนศาสตร์*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ชยนันท์ คูหา. (2564). *การมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการราชการกรุงเทพมหานครประจำปี พ.ศ. 2564*. สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- ชลิตา ศรมณี และคนอื่นๆ. (2556). *การสร้างสรรค้วัดกรรมการบริการสาธารณะ โดยองค์การบริหาร ส่วนตำบล*. การวิจัยมหาวิทยาลัยรามคำแหง ประจำปี พ.ศ. 2555. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ปัทมียา รอดแก้ว, และมณฑล สรไกรกิติกุล. (2559). *กระบวนการสร้างการมีส่วนร่วมในการจัดทำ แผนปฏิบัติการ*. วารสารบริหารธุรกิจเทคโนโลยีมหานคร, ปีที่ 13 ฉบับที่ 2, 66-73.
- วิโรจน์ ก่อสกุล. (2564). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการวิจัยทาง รัฐประศาสนศาสตร์*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

- วิโรจน์ ก่อสกุล. (2564). การบรรยายกระบวนการวิชา PAD 6102 ระเบียบวิธีวิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สืบค้นจาก <https://drive.google.com/file/d/13hjE5KVE6UAVksQNsUGl6ZQLxeemdglO/view>
- สำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม. (2564). แนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณ สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด, กลุ่มแผนและงบประมาณ, สืบค้นจาก https://www.m-culture.go.th/plan/more_news.php?cid=38
- เอกสารแนะนำวิชา PAD 7096 การค้นคว้าอิสระ. (2563). โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.