

การศึกษาการบริหารแผนงาน โครงการจัดหารายได้ของส่วนงานในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

บางเขน

กิตญา ศรีทองคำ

สำนักงานบริหารทรัพย์สิน มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน กรุงเทพมหานคร 10900

อีเมลของผู้ประพันธ์บรรณกิจ: psdkys@ku.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารแผนงาน โครงการจัดหารายได้ และข้อเสนอแนะแนวทางในการบริหารงานของส่วนงานในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน โดยใช้แนวทางวงจรเดมมิ่ง (PDCA) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ ผู้บริหารระดับสูงของคณะ สำนัก สถาบัน และหน่วยงานในสังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน ปีการศึกษา 2565 จำนวน 32 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมีค่าความตรงเชิงเนื้อหาและค่าความเชื่อมั่น ($IOC = 0.67 - 1.00$, $\alpha = 0.99$) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัย พบว่า 1) การบริหารแผนงาน โครงการจัดหารายได้ของส่วนงานในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน ในรูปแบบวงจรเดมมิ่ง (PDCA) ส่วนงานร้อยละ 50 มีการจัดหารายได้จากการให้เช่าที่ดินและอาคารราชพัสดุของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ โดยภาพรวมการบริหารงานตามหลักการหรือแนวทางการปฏิบัติของกระบวนการ PDCA มีค่าคะแนนเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.65$, S.D. = 1.06) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีด้านการตรวจสอบ กำกับ ติดตาม และประเมินผลดำเนินงาน มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.78$, S.D. = 1.10) รองลงมา คือ ด้านการวางแผน ($\bar{X} = 3.73$, S.D. = 1.08) ด้านการปฏิบัติ ($\bar{X} = 3.66$, S.D. = 0.97) และด้านการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพงาน ($\bar{X} = 3.43$, S.D. = 1.08) ตามลำดับ และส่วนงานระดับสถาบันเป็นส่วนงานที่มีระดับความสำเร็จในการบริหารงานสูงที่สุดในภาพรวม ความสำเร็จการบริหารงาน มีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.74$) โดยเรียงลำดับค่าคะแนนเฉลี่ยความสำเร็จจากมากไปน้อย ดังนี้ การบริหารจัดการงบประมาณ ($\bar{X} = 3.99$) การบริหารจัดการทรัพยากร ($\bar{X} = 3.81$) การบริหารจัดการ ($\bar{X} = 3.71$) การบริหารตามวงจรคุณภาพ PDCA ($\bar{X} = 3.63$) และการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ($\bar{X} = 3.57$) ตามลำดับ 2) ผู้บริหารระดับสูง เสนอแนะแนวทางในมุมมองการพัฒนาการบริหารแผนงาน โครงการจัดหารายได้ของส่วนงานในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน ดังนี้ ด้านนโยบายการบริหาร ร้อยละ 75 ให้ความสำคัญกับนโยบายเพิ่มการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย เพื่อสร้างมูลค่าในเชิงพาณิชย์ ด้านการบริหารการดำเนินงาน ร้อยละ 72 ให้ความสำคัญกับการสื่อสาร เพื่อให้ทุกส่วนฝ่ายเข้าใจถึงวัตถุประสงค์ เป้าหมายของแผนงาน โครงการจัดหารายได้ ด้านการตรวจสอบ ติดตามการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย ร้อยละ 88 ให้ความสำคัญกับการดำเนินการ กำกับ ติดตาม ตรวจสอบความก้าวหน้าผลดำเนินงานให้

เป็นไปตามวัตถุประสงค์ และคำเป้าหมายตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ และด้านการปรับปรุง แก้ไขและพัฒนากระบวนการบริหาร ร้อยละ 71 เห็นชอบวิธีการสะท้อนผลลัพธ์สำรวจความพึงพอใจ ความต้องการและข้อเสนอแนะของผู้รับบริการ รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ นอกจากนี้ให้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย คือ การบริหารแผนงานโครงการจัดหารายได้ของส่วนงานในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน ควรมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับความต้องการของสังคม นโยบายของรัฐบาล และแผนการพัฒนาประเทศ

คำสำคัญ: การบริหารแผนงาน, การบริหารโครงการ, การจัดหารายได้, ส่วนงานมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน

Study of Planning Administration on Departmental Income Generating Project in Kasetsart University, Bangkhen Campus

Kittaya Srithongkum

Property Management Office, Kasetsart University, Bangkhen, Bangkok 10900, Thailand

Corresponding author's e-mail: psdkys@ku.ac.th

Abstract

This research aimed to study the management of income-generating projects and to provide recommendations regarding the management of departments at Kasetsart University, Bangkhen Campus. The study applied the Deming Cycle (PDCA) framework. The sample consisted of 32 senior executives from faculties, offices, institutes, and departments under the Office of the University during the academic year 2022. A questionnaire survey was used as a research instrument for this study (IOC = 0.67 - 1.00, α = 0.99). The statistics involved included frequency, percentage, mean, and standard deviation. The research study found that 1) the income-generating project management by departments at Kasetsart University, Bangkhen Campus, which implemented the Deming Cycle (PDCA), showed that 50% of the departments generated income through leasing university-owned land and royal property buildings. Overall, the management of projects aligned with PDCA principles or practices demonstrated a high average level of performance ($\bar{X}$ = 3.65, S.D. = 1.06). When considering each aspect, it was found that the aspect of inspection, supervision, monitoring and performance evaluation had the highest average score ($\bar{X}$ = 3.78, S.D. = 1.10), followed by planning ($\bar{X}$ = 3.73, S.D. = 1.08), operation ($\bar{X}$ = 3.66, S.D. = 0.97) and performance quality improvement ($\bar{X}$ = 3.43, S.D. = 1.08), respectively. Furthermore, departments at the institutional level were found to have the highest success rates in project management. Overall, the success of project management showed a high average score ($\bar{X}$ = 3.74). When ranking the average scores of management success by project from highest to lowest, the results were as follows: budget management ($\bar{X}$ = 3.99), resource management ($\bar{X}$ = 3.81), general management ($\bar{X}$ = 3.71), management according to the PDCA cycle ($\bar{X}$ = 3.63), and human resource management ($\bar{X}$ = 3.57), respectively. 2) Senior executives proposed management development guidelines for the income-generating project management by departments at Kasetsart University, Bangkhen Campus, as

follows: In terms of management policies, 75% emphasized the importance of policies that promote the effective use of university resources and assets to generate commercial value. For operational management, 72% focused on the importance of communication to ensure all parties understand the objectives and goals of income-generating projects. In terms of inspection and monitoring on operations to achieve goals, 88% aimed at the need for operation, supervision, monitoring, and inspection to ensure progress aligns with objectives and key performance indicators. For management process improvement and development, 71% agreed with implementing methods of reflecting the results, conducting surveys regarding satisfaction, needs, and feedback from users and various stakeholders. In addition, the policy brief recommends that income-generating project management by departments at Kasetsart University, Bangkhen Campus, should be efficient and aligned with societal needs, government policies, and national development plans.

Keywords: Plan administration, Project management, Acquisition of income, Departments in Kasetsart University, Bang Khen

บทนำ

การบริหารแผนงาน โครงการจัดหารายได้ของส่วนงานในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน มีความท้าทายหลัก คือ การทำให้เป้าหมายบรรลุผลภายในเวลาและงบประมาณที่จำกัดผ่านการบริหารทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพ ได้คุณภาพผลลัพธ์ตามที่คาดหวังไว้ แต่ในภาวะเศรษฐกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันสูง ตลอดจนการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ตั้งแต่ปี พ.ศ.2563 เป็นต้นมา มีความเสี่ยงจากภายนอกเข้ามามีผลกระทบต่อการบริหารแผนงาน โครงการจัดหารายได้หลายด้าน ไม่เพียงแต่การเกิดข้อจำกัดที่เกี่ยวข้องกับลูกค้า ความต้องการของลูกค้าเปลี่ยนแปลง เกิดความไม่แน่นอนสูง จำนวนลูกค้ามีแนวโน้มลดลง เงินรายได้ไม่บรรลุเป้าหมาย เป็นเหตุให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ผิดไปจากแผนที่วางไว้ อาจส่งผลให้เกิดความล้มเหลว ล้มเลิก ยุติโครงการได้ ดังนั้น การบริหารแผนงาน โครงการจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้ประสบความสำเร็จภายใต้ข้อจำกัดที่เพิ่มขึ้น โดยต้องปรับตัวพลิกโฉมรองรับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ต้องมีการทบทวนปรับปรุงอยู่ตลอดเวลา ทั้งรูปแบบ กระบวนการ และช่วงเวลาในการให้บริการใหม่ให้สอดคล้องกับกฎ ระเบียบมาตรการต่าง ๆ ของภาครัฐ ซึ่งมีความยุ่งยากและซับซ้อนมากกว่าเดิม เพื่อรักษาความต่อเนื่องในการดำเนินงานให้คงอยู่ได้ (ปรกรณ์ ปรียากร, 2552; สถาบันเกษตรวิชาการ สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์, 2563) ทั้งนี้การบริหารแผนงาน โครงการจัดหารายได้จะให้ความสำคัญกับการทำหน้าที่การบริหารงานของผู้บริหารระดับสูงเป็นหลัก (ฐาณิสรา กาบบัวศรี, 2562) กอปรกับในปัจจุบันมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.) มีสถานภาพเป็นนิติบุคคล มีการบริหารจัดการอิสระแยกจากระบบราชการ สามารถจัดการทางการเงินการงบประมาณเองได้ ตามพระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ.2562 มาตรา 49 เงินรายได้ของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐไม่ต้องนำส่งคลังเป็นรายได้แผ่นดิน และมาตรา 50 การจัดการทรัพยากรให้สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ มีอำนาจในการปกครอง ดูแล บำรุงรักษา ใช้และจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถาบันอุดมศึกษานั้น ทั้งที่เป็นที่ราชพัสดุตามกฎหมายว่าด้วยที่ราชพัสดุ และที่เป็นทรัพย์สินอื่น รวมทั้งจัดหารายได้จากบริการของสถาบันอุดมศึกษา และเก็บค่าธรรมเนียมการศึกษาที่ไม่ขัดหรือแย้งกับนโยบาย วัตถุประสงค์ และภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษา บรรดาอสังหาริมทรัพย์ที่สถาบันอุดมศึกษาของรัฐได้มาโดยมีผู้อุทิศให้หรือโดยการซื้อหรือแลกเปลี่ยนจากรายได้สถาบันอุดมศึกษา ไม่ถือเป็นที่ราชพัสดุ และให้เป็นกรรมสิทธิ์ของสถาบันอุดมศึกษานั้น ส่วนบรรดารายได้และผลประโยชน์ของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ รวมทั้งผลประโยชน์ที่เกิดจากที่ราชพัสดุ เบี้ยปรับที่เกิดจากการผิดสัญญาการศึกษา และเบี้ยปรับที่เกิดจากการผิดสัญญาการซื้อทรัพย์สิน หรือจ้างทำของที่ดำเนินการโดยใช้เงินงบประมาณ รายได้จากทรัพย์สินทางปัญญาที่เกิดขึ้นจากการวิจัยไม่ว่าจะมาจากแหล่งทุนใด ไม่ต้องนำส่งคลังเป็นรายได้แผ่นดิน (พระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. 2562, 2562) แต่พบว่างบประมาณจากรัฐจะได้มาเป็นลักษณะงบประมาณอุดหนุนเป็นก้อนที่เรียกว่า Block Grant ที่ใช้จ่ายตามความเหมาะสมและความจำเป็นตามที่มหาวิทยาลัยให้ความเห็นชอบ การกำหนดรายการรายจ่าย หลักเกณฑ์ และอัตราการจ่ายต่าง ๆ ล้วนแต่อยู่ในอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของมหาวิทยาลัยทั้งสิ้น และเนื่องจากรัฐได้จัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีให้แก่มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในสัดส่วนที่ลดน้อยลง ในสถานการณ์เช่นนี้ มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐจึงมีความจำเป็นจากการพึ่งพาตนเองมากขึ้น (สุรพล นิติไกรพจน์, 2557) ส่งเสริมให้การบริหารงานของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

บางเขน ที่สำคัญเกี่ยวข้องกับแผนงาน โครงการจัดการรายได้ของ ส่วนงานมีความจำเป็นและมีความสำคัญมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะการเร่งรัดการสร้างรายได้จากการให้เช่าที่ดินและอาคารราชพัสดุภายใต้การปกครองดูแลของมหาวิทยาลัย การจำหน่ายผลผลิต ผลิตภัณฑ์ทางการเกษตรที่โดดเด่นของมหาวิทยาลัย การให้เช่าห้องปฏิบัติการ สถานที่จัดประชุม สัมมนา จัดเลี้ยง การให้เช่าเครื่องมือ อุปกรณ์สำหรับการทำวิจัย งานวิเคราะห์ การจัดงานแฟร์ การจัดทำโครงการหารายได้จากทรัพยากรที่มีของส่วนงาน รวมตลอดจนถึงการสร้างรายได้จากความเชี่ยวชาญด้านการเกษตร อาหาร ป่า ไม้ ประมง ทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม พลังงานและวิทยาศาสตร์สุขภาพ ซึ่งผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัย ได้สานต่อสืบทอดและพัฒนาการอย่างต่อเนื่องตลอดมา ผ่านการพิจารณาทบทวนบทบาทการใช้ที่ดินเพื่อให้เกิด ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการใช้ทรัพยากรที่ดินอย่างมีคุณภาพดำเนินการประชุมเชิงปฏิบัติการจัดทำแผนงาน การหารายได้และการจัดทำแผนแม่บทหน่วยงานถือครองที่ดิน รวมตลอดจนถึงการจัดทำแผนผังแม่บท มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน เพื่อให้ทรัพย์สินที่ดินของมหาวิทยาลัย เป็นแหล่งผลิตวิชาการ เพิ่มพูนรายได้ และขยายผลนำไปสู่การปฏิบัติการจัดการรายได้ให้แก่มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่ชัดเจน (ฉลองชัย แบบประเสริฐ, 2546; พาสินี สุนากร, 2549)

ตารางที่ 1 แสดงงบประมาณเงินรายได้ ประจำปีบัญชี พ.ศ.2563 - พ.ศ.2565 มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

หน่วย: ล้านบาท

แหล่งงบประมาณเงินรายได้	ประจำปีบัญชี					
	พ.ศ.2563		พ.ศ.2564		พ.ศ.2565	
	จำนวน	สัดส่วน	จำนวน	สัดส่วน	จำนวน	สัดส่วน
1. เงินรายได้จากการจัดการศึกษา	4,398	48.15	4,423	47.46	4,367	43.40
2. เงินรายได้เพื่อการวิจัย	386	4.23	500	5.36	829	8.24
3. เงินรายได้จากการบริการวิชาการ	2,394	26.21	2,355	25.27	2,325	23.10
4. เงินรายได้จากการบริหารงานและอื่น ๆ	1,956	21.41	2,042	21.91	2,542	25.26
รวมทั้งสิ้น	9,134	100	9,320	100	10,063	100

ที่มา: กองแผนงาน มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (2563 - 2565): เอกสารหลักเกณฑ์การบริหารงบประมาณเงินรายได้ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ประจำปีบัญชี พ.ศ.2563 – 2565

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน มุ่งเน้นผลผลิตการดำเนินงานให้มีความสอดคล้องกับการบริหาร งบประมาณ การเงิน รวมถึงให้ความสำคัญกับเสถียรภาพ ความมั่นคงด้านงบประมาณการเงินมากยิ่งขึ้น เห็นได้จาก เงินรายได้จากการบริหารงานและอื่น ๆ เริ่มมีแนวโน้มสูงขึ้นทุกปีอย่างต่อเนื่องซึ่งจากเดิม 1,956 ล้านบาท ในปีบัญชี 2563 เป็น 2,542 ล้านบาท ในปีบัญชี 2565 คิดเป็นร้อยละ 29.96 และมหาวิทยาลัยพัฒนาศักยภาพการจัดหาเงิน รายได้จากการบริหารงาน และช่องทางจัดหารายได้ที่หลากหลาย ยั่งยืน

ดังนั้นการบริหารแผนงาน โครงการ จึงเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดที่เมื่อนำมาใช้ดำเนินการที่ซับซ้อน จะทำให้มหาวิทยาลัยและสังคมได้รับประโยชน์สูงสุดจากทรัพยากรทางการบริหารที่มีอยู่อย่างจำกัด ภายใต้เงื่อนไขด้านเวลา สภาพแวดล้อมภายในมหาวิทยาลัย ระหว่างมหาวิทยาลัยและภายนอกมหาวิทยาลัย โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้มหาวิทยาลัยและสังคมบรรลุวัตถุประสงค์ที่พึงปรารถนาได้มากขึ้นกว่าการใช้การบริหารทั่วไป ซึ่งเป็นการบริหารงานประจำ (วันชัย เมฆจันทิก, 2554) ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาถึงการปฏิบัติการบริหารแผนงาน โครงการ จัดหารายได้ของผู้บริหารระดับสูงของส่วนงาน เพื่อให้ทราบแนวทางการบริหารแผนงาน โครงการ จัดหารายได้ของมหาวิทยาลัย และสามารถเสนอแนะแนวทางการบริหารแผนงาน โครงการ จัดหารายได้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาการบริหารแผนงาน โครงการ จัดหารายได้ของส่วนงานในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน
2. เพื่อเสนอแนะแนวทางในการบริหารแผนงาน โครงการ จัดหารายได้ของส่วนงานในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน

ระเบียบวิธีวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มประชากรเป้าหมาย (Target Population) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารที่มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงในการบริหารแผนงาน โครงการ จัดหารายได้ของส่วนงานระดับคณะ สำนัก สถาบัน และสำนักงานมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (simple random sampling) จากส่วนงานที่มีการบริหารงานจัดหารายได้มาศึกษา จำนวน 32 คน จำแนกเป็นผู้บริหารระดับคณะ 19 คน ผู้บริหารระดับสถาบัน 3 คน ผู้บริหารระดับสำนัก 2 คน และผู้บริหารระดับหน่วยงานภายใต้สังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัย 8 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) สร้างและหาคุณภาพเครื่องมือวิจัย ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Validity) รายข้อคำถาม พิจารณาจากค่าดัชนี IOC ($IOC = 0.67 - 1.00$) และหาความเชื่อมั่น (Reliability) ($\alpha = 0.99$) แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ตอน ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานทั่วไป แบบตรวจคำตอบ (check list) ตอนที่ 2 แบบสอบถามการปฏิบัติของผู้บริหารแผนงาน โครงการ จัดหารายได้ของส่วนงานในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน เป็นแบบมาตราประเมินค่า (Rating Scale) 1 - 5 คะแนน การวิเคราะห์การประเมินผลระดับการปฏิบัติกำหนด คำนวณหาคะแนนการปฏิบัติของตัวเลือกสำหรับแบบสอบถาม ดังนี้ 5 คะแนน หมายถึง การปฏิบัติเป็นประจำสม่ำเสมอ 4 คะแนน หมายถึง มีการปฏิบัติบ่อยครั้ง 3 คะแนน หมายถึง มีการปฏิบัติเป็นบางครั้ง 2 คะแนน หมายถึง มีการปฏิบัติน้อยครั้ง และ 1 คะแนน หมายถึง มีการ

ปฏิบัติงาน ๑ ครั้งหรือแทบไม่ได้ปฏิบัติเลย ตอนที่ 3 แบบสอบถามความสำเร็จของการบริหารแผนงาน โครงการ จัดหารายได้ของส่วนงานในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน เป็นแบบมาตราประเมินค่า (Rating Scale) 1 - 5 คะแนน การวิเคราะห์การประเมินผลระดับความสำเร็จกำหนดเกณฑ์ในการประเมินความสำเร็จสำหรับแบบสอบถาม ดังนี้ 5 คะแนน หมายถึง มีความสำเร็จมากที่สุด (81% - 100%) 4 คะแนน หมายถึง มีความสำเร็จมาก (61% - 80%) 3 คะแนน หมายถึง มีความสำเร็จปานกลาง (41% - 60%) 2 คะแนน หมายถึง มีความสำเร็จน้อย (21% - 40%) และ 1 คะแนน หมายถึง มีความสำเร็จน้อยที่สุด (1% - 20%) และ ตอนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับการเสนอแนะแนวทางการบริหารในมุมมองการพัฒนาการบริหารแผนงาน โครงการจัดหารายได้ของส่วนงานในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบคำตอบ (check list) พร้อมให้ข้อมูลแสดงความคิดเห็นด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพิ่มเติม เป็นคำถามปลายเปิด (open-ended Question)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยด้วยตนเอง โดยส่งแบบสอบถามให้ผู้บริหารส่วนงานระดับคณะ สำนัก สถาบัน และหน่วยงานภายใต้สังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัย ที่มีบทบาทหน้าที่บริหารแผนงาน โครงการจัดหารายได้ของส่วนงานในรูปแบบฉบับเอกสารแบบสอบถามพร้อม QR-Code และส่งฟอร์มแบบสอบถามออนไลน์ลิงค์ Google Form ผ่านแอปพลิเคชันไลน์ (Line)

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติ ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้เกณฑ์การตัดสินใจประเมินคุณภาพของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) โดยคะแนนเฉลี่ยระหว่าง 4.51 - 5.00, 3.51 - 4.50, 2.51 - 3.50, 1.51 - 2.50 และ 1.00 - 1.50 หมายถึง มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด ตามลำดับ

ผลการวิจัย

จากการศึกษาการบริหารแผนงาน โครงการจัดหารายได้ของส่วนงานในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน จำนวน 32 ส่วนงาน ส่วนงาน ร้อยละ 50 มีแผนงาน โครงการจัดหารายได้จากการให้เช่าที่ดินและอาคารราชพัสดุของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน เพื่อเปิดกิจการร้านอาหาร ร้านอาหารว่างและเครื่องดื่ม ร้านสะดวกซื้อ ร้านค้า และธุรกิจบริการด้านต่าง ๆ อาทิ คลินิกทันตกรรม คลินิกเสริมความงาม ร้านเสริมสวย (ทำสปา-ทำผม-ทำเล็บ) ร้านบริการขนส่งสินค้า ร้านขายยา เครื่องกดยาอัตโนมัติ (ATM) ที่ทำการธนาคาร และการให้เช่าเพื่อติดตั้งเสาสัญญาณโทรศัพท์ เป็นต้น เพื่อรองรับการเข้าใช้บริการของประชาชน มก.(นิสิต บุคลากร ผู้มาติดต่อขอรับบริการภายในมหาวิทยาลัย และบุคคลทั่วไป) รองลงมา คือ ส่วนงาน ร้อยละ 44 มีแผนงาน โครงการจัดหารายได้จากการให้เช่าสถานที่จัดประชุม สัมมนา จัดเลี้ยง และส่วนงาน ร้อยละ 41 มีแผนงาน โครงการจัดหารายได้จากการให้เช่าห้องปฏิบัติการ อุปกรณ์ ครุภัณฑ์สำหรับงานวิเคราะห์ งานวิจัย, การจัดทำโครงการหารายได้จากทรัพยากรของ

ส่วนงานที่มี และพบว่า การบริหารแผนงาน โครงการจัดหารายได้ของส่วนงานที่ยังถือว่าการดำเนินการน้อยที่สุด 4 ลำดับ คือ การจัดบริการห้องพักรายเดือน รายวัน (ร้อยละ 19) การออกร้าน งานแสดงสินค้า งานแฟร์ งาน Event ต่าง ๆ (ร้อยละ 31) การจัดงานโครงการจัดหารายได้ต่าง ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย (ร้อยละ 34) และการจำหน่าย ผลผลิตผลิตภัณฑ์ทางการเกษตร (ร้อยละ 38) ตามลำดับ

การบริหารแผนงาน โครงการจัดหารายได้ของส่วนงานในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน ตามหลักการ หรือแนวทางการปฏิบัติของกระบวนการ PDCA พบว่า โดยภาพรวมผู้บริหารระดับสูง มีค่าคะแนนเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.65$, S.D. = 1.06) เมื่อพิจารณาทางด้านตามกระบวนการ PDCA พบว่า มี 3 ด้านที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยระดับคะแนนสูงที่สุด คือ ด้านการตรวจสอบ กำกับ ติดตามและประเมินผล ($\bar{X} = 3.78$, S.D. = 1.10) รองลงมา คือ ด้านการวางแผน ($\bar{X} = 3.73$, S.D. = 1.08) และด้านการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.66$, S.D. = 0.97) ตามลำดับ และมีค่าคะแนนเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง 1 ด้าน คือ ด้านการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพงาน ($\bar{X} = 3.43$, S.D. = 1.08) รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 การปฏิบัติการบริหารแผนงาน โครงการจัดหารายได้ ของส่วนงาน มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 ตามกระบวนการ PDCA

การบริหารแผนงาน โครงการจัดหารายได้ ตามกระบวนการ PDCA	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
ด้านการวางแผน (Plan)	3.73	1.08	มาก
ด้านการปฏิบัติงาน (Do)	3.66	0.97	มาก
ด้านการตรวจสอบ กำกับ ติดตามและประเมินผลดำเนินงาน (Check)	3.78	1.10	มาก
ด้านการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพงาน (Act)	3.43	1.08	ปานกลาง
ภาพรวม	3.65	1.06	มาก

การบริหารแผนงาน โครงการจัดหารายได้ของส่วนงานในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน จำแนกตามประเภทส่วนงาน พบว่า ส่วนงานระดับสถาบัน มีการบริหารแผนงาน โครงการจัดหารายได้ ตามกระบวนการ PDCA มีระดับการปฏิบัติมากทุกขั้นตอนการปฏิบัติ ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 0.80) โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ขั้นตอนการตรวจสอบ กำกับ ติดตาม ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.63) ขั้นตอนการวางแผน ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.70) ขั้นตอนการปฏิบัติ ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.75) และขั้นตอนการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพ ($\bar{X} = 3.83$, S.D. = 1.11) รองลงมา คือ ส่วนงานระดับคณะ มีค่าคะแนนเฉลี่ยการปฏิบัติในระดับมาก ($\bar{X} = 3.65$, S.D. = 1.00) หน่วยงานในสังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัย มีค่าคะแนนเฉลี่ยการปฏิบัติในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.37$, S.D. = 1.00) และส่วนงานระดับสำนัก มีระดับการปฏิบัติในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.27$, S.D. = 1.27) รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 การปฏิบัติการบริหารแผนงาน โครงการจัดหารายได้ ตามกระบวนการ PDCA จำแนกตามส่วนงาน มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565

ระดับส่วนงาน มก.	การปฏิบัติตามกระบวนการ PDCA										ระดับการปฏิบัติ
	P		D		C		A		SUM		
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
คณะ (n = 19)	3.74	1.02	3.67	0.95	3.81	0.98	3.37	1.07	3.65	1.00	มาก
สถาบัน (n = 3)	4.39	0.70	4.08	0.75	4.46	0.63	3.83	1.11	4.19	0.80	มาก
สำนัก (n = 2)	2.31	1.35	2.40	0.91	2.00	1.41	2.38	1.41	2.27	1.27	น้อย
สำนักงาน มหาวิทยาลัย (n = 8)	3.40	0.98	3.37	0.92	3.47	1.15	3.25	0.97	3.37	1.00	ปานกลาง

ความสำเร็จของการบริหารแผนงาน โครงการจัดหารายได้ของส่วนงานในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน พิจารณาจากด้านการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล การบริหารจัดการงบประมาณ การบริหารจัดการทรัพยากร การบริหารจัดการ และการบริหารแผนงาน โครงการจัดหารายได้ตามวงจรคุณภาพ PDCA อยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้วยค่าคะแนนเฉลี่ย 3.74 องค์ประกอบสำคัญที่สะท้อนถึงความสำเร็จของการบริหารแผนงาน โครงการจัดหารายได้ของส่วนงานในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน ที่มีระดับคะแนนสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ลำดับ 1 คือ การบริหารจัดการงบประมาณ มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3.99 อยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะการใช้เงินงบประมาณที่ได้รับให้เกิดประโยชน์สูงสุด รองลงมา ลำดับ 2 คือ ด้านการบริหารจัดการทรัพยากร มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3.81 อยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะการใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างฝ่ายงานต่าง ๆ ในการดำเนินแผนงาน โครงการของส่วนงาน และรองลงมา ลำดับ 3 คือ ด้านการบริหารจัดการ มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3.71 อยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะการได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการดำเนินแผนงาน โครงการจัดหารายได้ของส่วนงาน ส่วนค่าความสำเร็จของการบริหารแผนงาน โครงการจัดหารายได้ของส่วนงาน ที่มีระดับคะแนนต่ำสุด คือ ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3.57 อยู่ในระดับมาก ในการสร้างขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติงานแผนงาน โครงการจัดหารายได้ให้แก่ฝ่ายงานต่าง ๆ ของส่วนงาน รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ความสำเร็จในการบริหารแผนงาน โครงการจัดหารายได้ของส่วนงานในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน

ความสำเร็จของการบริหารแผนงาน โครงการจัดหารายได้/ระดับส่วนงาน มก.	ค่าเฉลี่ยระดับความสำเร็จ ($\bar{X}$) / (แปลผล)				ระดับความสำเร็จ ($\bar{X}$)
	คณะ	สถาบัน	สำนัก	สำนักงานมหาวิทยาลัย	
	(n = 19)	(n = 3)	(n = 2)	(n = 8)	
การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล	3.67 (มาก)	4.33 (มาก)	3.00 (ปานกลาง)	3.21 (ปานกลาง)	3.57 (มาก)
การบริหารจัดการงบประมาณ	4.07 (มาก)	4.56 (มากที่สุด)	3.50 (ปานกลาง)	3.71 (มาก)	3.99 (มาก)

ความสำเร็จของการบริหารแผนงาน โครงการจัดหารายได้/ระดับส่วนงาน มก.	ค่าเฉลี่ยระดับความสำเร็จ ($\bar{X}$) / (แปลผล)				ระดับ ความสำเร็จ ($\bar{X}$)
	คณะ	สถาบัน	สำนัก	สำนักงานมหาวิทยาลัย	
	(n = 19)	(n = 3)	(n = 2)	(n = 8)	
การบริหารจัดการทรัพยากร	3.87 (มาก)	5.00 (มากที่สุด)	3.50 (ปานกลาง)	3.31 (ปานกลาง)	3.81 (มาก)
การบริหารจัดการ	3.83 (มาก)	4.42 (มาก)	3.50 (ปานกลาง)	3.22 (ปานกลาง)	3.71 (มาก)
การบริหารตามวงจรคุณภาพ PDCA	3.72 (มาก)	4.00 (มาก)	3.50 (ปานกลาง)	3.28 (ปานกลาง)	3.63 (มาก)
ภาพรวม	3.83 (มาก)	4.46 (มาก)	3.40 (ปานกลาง)	3.35 (ปานกลาง)	3.74 (มาก)

จากการวิเคราะห์แบบสอบถามตอนที่ 4 การเสนอแนะแนวทางการบริหารในมุมมองของการพัฒนาการบริหารของผู้บริหารระดับสูง พบว่า ส่วนงานในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน ส่วนใหญ่ร้อยละ 75 ให้ความสำคัญกับนโยบายเพิ่มการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย เพื่อสร้างมูลค่าในเชิงพาณิชย์มากที่สุด รองลงมา ลำดับ 2 คือ ร้อยละ 43 ให้ความสำคัญกับนโยบายมาตรฐานสินค้าเกษตรคุณภาพสูง ปลอดภัย Premium @KU, รองลงมา ลำดับ 3 คือ ร้อยละ 39 ให้ความสำคัญกับนโยบายเร่งรัดการสร้างรายได้จากความสำเร็จด้านเกษตร อาหาร ป่าไม้ ประมง ทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม พลังงานและวิทยาศาสตร์สุขภาพ เพื่อลดปัญหาด้านเศรษฐกิจของประเทศไทย และนโยบายขับเคลื่อนการบริหารทรัพย์สิน เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างพื้นฐานด้าน Infrastructure รอบ ๆ มหาวิทยาลัย

ผู้บริหารระดับสูงของส่วนงานในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน มีข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเพื่อการพัฒนาการบริหารแผนงาน โครงการจัดหารายได้ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน ดังนี้

1. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน มีเอกลักษณ์และความเชี่ยวชาญที่โดดเด่นด้านการเกษตร อาหาร ป่าไม้ ประมง ทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม พลังงาน วิทยาศาสตร์สุขภาพ เศรษฐศาสตร์ บริหารธุรกิจ และสถาปัตยกรรม ฯลฯ ซึ่งเป็นแหล่งก่อให้เกิดการสร้างรายได้ที่สำคัญ ดังนั้นมหาวิทยาลัย ควรกำหนดนโยบายส่งเสริมการเชื่อมโยงในห่วงโซ่อุปทานบนพื้นฐานของความเชี่ยวชาญ และประสานสร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน เพื่อพัฒนาศักยภาพความแตกต่างจากความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ สร้างโอกาสการจัดหารายได้ที่เป็นที่ต้องการของตลาดในอนาคต

2. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน ควรกำหนดเป้าประสงค์ มาตรการและแนวทางการดำเนินงานขับเคลื่อนนโยบายมาตรฐานสินค้าเกษตรคุณภาพสูง ปลอดภัย Premium @KU และการพัฒนา Product คุณภาพให้เป็นที่ยอมรับของตลาด ไว้ในประเด็นยุทธศาสตร์หนึ่งของแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เพื่อส่งเสริมต่อยอดการพัฒนาความกিনดีอยู่ดีให้เข้มแข็ง และเพื่อการพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืนในภาพรวมของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

3. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน ควรมีนโยบายที่เป็นข้อเสนอในการบริหารทรัพยากรและทรัพย์สินของส่วนงาน เพื่อให้เกิดการพัฒนาาร่วมกันในภาพรวม สร้างความเข้มแข็ง และเป็นประโยชน์กับมหาวิทยาลัย มากกว่าที่จะแยกการพัฒนา เช่น การบริหารทรัพยากรและทรัพย์สินเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างพื้นฐานด้าน Infrastructure รอบ ๆ มหาวิทยาลัย อาทิ การเปิดให้ใช้บริการเส้นทางรถไฟฟ้าสายสีเขียว สายสีแดง ฯลฯ เพื่อสร้างมูลค่าในเชิงพาณิชย์ให้มากขึ้น และเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีของประชาคม มก. โดยรวม

4. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน ยังมีพื้นที่บางส่วนของส่วนงานต่าง ๆ ที่สามารถใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ได้ อาจต้องกำหนดนโยบายเพื่อปรับเปลี่ยนรูปแบบการใช้ประโยชน์เพื่อสร้างมูลค่าในเชิงพาณิชย์ เช่น การบริหารจัดการพื้นที่รองรับความต้องการใช้บริการยานยนต์ไฟฟ้า (Electric Vehicle: EV) ในอนาคต ด้วยการจัดตั้งสถานีชาร์ตไฟฟ้า พื้นที่ให้บริการรถยนต์ไฟฟ้าขนาดเล็ก รถสกูเตอร์ เป็นต้น

5. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน ควรมีนโยบาย มาตรการ เพื่อบริหารจัดการองค์ความรู้การพัฒนา Product ของงานวิจัย อย่างเร่งด่วน เนื่องจากบุคลากรสายวิชาการที่มีความเชี่ยวชาญที่สังกัดศูนย์ สถานีวิจัยในสังกัดคณะ ส่วนใหญ่ใกล้จะเกษียณอายุราชการและไม่มีอัตราทดแทน ซึ่งอาจส่งผลให้ต้องมีการเริ่มต้นใหม่ในผลงานที่เคยทำได้ดีในอดีต

6. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน ควรจัดให้มีทีมงานกลางที่มีความเชี่ยวชาญด้านการเจรจาทางธุรกิจ และการจัดทำนิติกรรมสัญญา มาช่วยดำเนินการประสานและให้คำปรึกษาแก่ทุกส่วนงาน เพื่อให้การบริหารทรัพย์สินของส่วนงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย ถูกต้องตามระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง สามารถจัดหารายได้และสิทธิประโยชน์ที่เหมาะสม เนื่องจากส่วนงานยังขาดบุคลากรที่มีคุณสมบัติในการดำเนินการทางธุรกิจและนิติกรรมสัญญา

อภิปรายผล

จากผลการศึกษาวิจัยสะท้อนให้เห็นว่า การบริหารแผนงาน โครงการจัดหารายได้ของส่วนงานในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน มีประสิทธิภาพการบริหารในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะด้านการตรวจสอบ กำกับ ติดตามและประเมินผลดำเนินงาน มีค่าคะแนนเฉลี่ยการปฏิบัติสูงที่สุด ซึ่งถือเป็นจุดแข็งที่ควรต่อยอด ส่วนที่ยังมีค่าคะแนนอยู่ในระดับปานกลาง คือ การปรับปรุงคุณภาพงาน ซึ่งสะท้อนความจำเป็นที่ต้องมีการส่งเสริมกลไกการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ข้อเสนอแนะของผู้บริหารเน้นย้ำความสำคัญของนโยบายที่เอื้อต่อการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การสื่อสารภายในองค์กร และการตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แสดงได้ว่า ผู้บริหารระดับสูง ได้ใช้หลักการหรือแนวทางการบริหารแผนงาน โครงการจัดหารายได้ในรูปแบบเดมมิ่ง (PDCA) ครอบคลุมบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารระดับสูงของส่วนงาน สอดคล้องกับฐานศร กาบบัวศรี (2562) ที่ได้กล่าวสรุปว่าผู้มีอำนาจบริหาร มีหน้าที่และบทบาทการบริหารงานอยู่ 7 ประการ คือ การวางแผน (Planning) การจัดการองค์กร (Organizing) การจัดการด้านบุคลากร (Staffing) การควบคุมสั่งการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงาน (Report) และการจัดการงบประมาณ (Budgeting) จึงให้ความสำคัญกับการทำหน้าที่การบริหารงานของผู้บริหารระดับสูงเป็นหลัก ดังนั้นการบริหารแผนงาน โครงการจัดหารายได้ จึงขึ้นอยู่กับการทำงานปฏิบัติของฝ่ายบริหารมากกว่าการทำงานของฝ่ายปฏิบัติการ ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีบริหารจัดการของ Henri Fayol

(POSDCoRb: Planning, Organizing, Staffing, Directing, Coordinating, Report and Budgeting) สามารถอธิบายผลการศึกษาวิจัยได้ว่า

1. การบริหารแผนงาน โครงการจัดหารายได้ของส่วนงานในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน รูปแบบวงจรเดมมิ่ง (PDCA) พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.65$, S.D. = 1.06) โดยเฉพาะระดับสถาบัน ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 0.80) แสดงได้ว่าส่วนงานได้ประยุกต์ใช้แนวคิดการบริหารงานคุณภาพ PDCA มาเป็นแนวทางการบริหารแผนงาน โครงการจัดหารายได้อยู่ในระดับมาก และเป็นทิศทางเดียวกัน แต่ยังพบการกระจายตัวของระดับการปฏิบัติตามหลักการหรือแนวทางการปฏิบัติของกระบวนการ PDCA ที่แตกต่างกันสูง โดยเฉพาะส่วนงานระดับคณะ ($\bar{X} = 3.65$, S.D. = 1.00) ระดับสำนัก ($\bar{X} = 2.27$, S.D. = 1.27) และระดับสำนักงานมหาวิทยาลัย ($\bar{X} = 3.37$, S.D. = 1.00) ดังนั้นจึงเห็นควรคัดเลือกผลงานที่ดำเนินการครบรอบ PDCA ของสถาบันคั่นคว้าและพัฒนาผลิตผลทางการเกษตรและอุตสาหกรรมเกษตรและหรือสถาบันคั่นคว้าและพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหาร เพื่อจัดการความรู้ (Knowledge Management) การบริหารแผนงาน โครงการจัดหารายได้ในพันธกิจหลักสู่ส่วนงานในสังกัดคณะ สำนัก และสำนักงานมหาวิทยาลัยต่อไป สอดคล้องกับหลักการบริหารจัดการแบบ PDCA ซึ่งเป็นวงจรนำไปสู่ความสำเร็จและเป็นกุญแจสำคัญต่อการพัฒนาให้ดำเนินไปสู่การบริหารแผนงานโครงการที่มีประสิทธิภาพ มิ่งนวิชัย ของลัดดาพร สุขแก้วฟ้า และ ปทุมมาศ ยงยุทธ (2557) ที่ได้ศึกษารูปแบบการบริหารสินทรัพย์และจัดหารายได้ของมหาวิทยาลัยรัฐ พบว่า มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ยังวางหลักเกณฑ์ไม่ครอบคลุมในเรื่องการบริหารสินทรัพย์และการจัดหารายได้ของมหาวิทยาลัย จึงเห็นควรให้นำหลักเกณฑ์ของมหาวิทยาลัยกลุ่มตัวอย่างมาเพื่อเป็นต้นแบบในการศึกษาข้อมูลเพื่อปรับปรุงระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ เพื่อให้มีความคล่องตัวในการปฏิบัติเช่นกัน

2. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน ยังมีหลักการหรือแนวทางการปฏิบัติด้านการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยเฉพาะประเด็นที่สำคัญคือ การปรับปรุงกระบวนการให้บริการและพัฒนาแพลตฟอร์มการบริหารแผนงานโครงการรองรับความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยี วิถีชีวิตใหม่ (New Normal) จึงควรมีการทบทวนแผนปฏิบัติการดิจิทัล มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ปี พ.ศ.2564 - พ.ศ.2568 เพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในการสร้างสรรค์ผลงานอย่างเป็นรูปธรรม ยกกระดับมาตรฐานคุณภาพการให้บริการและสร้างสรรค์นวัตกรรม พัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลและระบบข้อมูลให้มีมาตรฐานที่เชื่อมโยงกันได้ทั้งภายในองค์กร โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ส่วนงานกลางที่มีภารกิจบริหารทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยพิจารณาดำเนินการ ได้แก่ สำนักงานบริหารทรัพย์สิน สำนักบริการคอมพิวเตอร์ และเจ้าหน้าที่ในสังกัดคณะ สำนัก สถาบันที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้เนื่องจากการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพงาน (Act) ที่จำเป็นต้องใช้หลักการมีส่วนร่วมและการร่วมคิดร่วมทำจึงจะประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของพัลลภสินธุ์ เมฆอรุณรุ่งเรือง (2559) พบว่า ปัจจัยที่นำไปสู่การประสบความสำเร็จในธุรกิจคือ ปัจจัยการออกแบบพัฒนาผลิตภัณฑ์ของโครงการ ปัจจัยช่องทางการจัดจำหน่ายและการสื่อสารการตลาด และเจนจิรา นวลมาก (2565) ได้ทำการวิจัย แนวทางการหารายได้ให้แก่มหาวิทยาลัยของพนักงานฝ่ายสนับสนุน กรณีศึกษามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่ พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนสังกัดแตกต่างกันมีการใช้ชนิดของสารสนเทศในกิจกรรมการหารายได้เข้ามหาวิทยาลัยแตกต่างกัน

3.จากการศึกษาความสำเร็จในการบริหารแผนงานโครงการจัดหารายได้ของส่วนงาน พบว่า ส่วนงานระดับสถาบันของมหาวิทยาลัย ได้แก่ สถาบันคั่นคว่ำและพัฒนาผลิตผลทางการเกษตรและอุตสาหกรรมเกษตร (KAPI) และสถาบันคั่นคว่ำและพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหาร มีค่าคะแนนเฉลี่ยความสำเร็จสูงที่สุด มีความโดดเด่นในด้านการบริหารจัดการงบประมาณ และการบริหารจัดการทรัพยากร ทั้งนี้สืบเนื่องมาจากพันธกิจด้านคั่นคว่ำ วิจัย ที่มีศักยภาพเอื้อต่อการพัฒนาผลผลิต ผลิตภัณฑ์ทางการเกษตรสู่เชิงพาณิชย์ แก้ไขปัญหาทางเศรษฐกิจของประเทศที่เกี่ยวข้องกับผลผลิตทางการเกษตร และความสามารถของทีมงานผู้บริหาร นักวิจัย และบุคลากรฝ่ายสนับสนุน สอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของวรรณพันธุ์ อ่อนแย้ม (2561) ที่ศึกษาปัจจัยความสำเร็จและการศึกษาปัญหาในการบริหารจัดการโครงการวิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดลที่พบว่า ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารจัดการโครงการที่เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดคือปัจจัยด้านบุคลากรที่ศึกษาโครงการอย่างรอบด้าน และมีความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาของโครงการเป็นอย่างดี รองลงมา คือ ปัจจัยด้านงบประมาณ การบริหารจัดการงบประมาณอย่างรัดกุม ปัจจัยด้านกระบวนการนโยบายขององค์กรมีความชัดเจน มีการวางแผนโครงการที่ดี ครอบคลุม ชัดเจน การดำเนินงานโครงการมีความยืดหยุ่น และสอดคล้องกับพัลลภจันทร์ เมฆอรุณรุ่งเรือง (2559) ที่ศึกษาวิจัยการบริหารปัจจัยที่นำไปสู่การประสบความสำเร็จในธุรกิจ พบว่า ปัจจัยการวางแผนกลยุทธ์และการบริหารจัดการ ปัจจัยความสามารถผู้บริหาร ปัจจัยการออกแบบพัฒนาผลิตภัณฑ์ของโครงการ ปัจจัยช่องทางการจัดจำหน่าย ปัจจัยการจัดหาและบริหารคู่ค้าทางธุรกิจ (supply chain) ฯลฯ เป็นปัจจัยที่นำไปสู่การประสบความสำเร็จ

4. แนวทางการบริหารแผนงาน โครงการจัดหารายได้ของส่วนงานในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน ในมุมมองการพัฒนา พบว่า ผู้บริหารระดับสูง ร้อยละ 75 ให้ความสำคัญสูงที่สุดกับนโยบายเพิ่มการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย เพื่อสร้างมูลค่าในเชิงพาณิชย์ ทั้งนี้เนื่องจากมหาวิทยาลัยมีสินค้าเกษตรคุณภาพสูง ปลอดภัย Premium@KU มีความเชี่ยวชาญด้านการเกษตร อาหาร ป่าไม้ ประมง ทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม พลังงาน และวิทยาศาสตร์สุขภาพ เพื่อแก้ไขปัญหาทางเศรษฐกิจที่เกี่ยวข้องกับผลผลิตทางการเกษตร ดังนั้นมหาวิทยาลัยควรมีแนวทางผลักดันงานวิจัย นวัตกรรมสู่การสร้างธุรกิจใหม่ ขยายผลใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ ด้วยการส่งเสริมสนับสนุนผ่านการบ่มเพาะธุรกิจ จัดตั้ง Business Unit ซึ่งในปัจจุบันลักษณะการดำเนินงานสามารถจัดตั้งเป็นบริษัทในเครือของบริษัท เคยูนิเวิร์ส จำกัด (KUniverse Company Limited) ต่อไป สอดคล้องกับงานวิจัยของจารุณี วงศ์ลิ้มปิยะรัตน์ และวชิระ รอดตรวย (2560) ได้ทำการวิจัย ปัจจัยเกื้อหนุนและอุปสรรคต่อการดำเนินงานของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทยพบว่า ลักษณะการดำเนินงานของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจของสถาบันอุดมศึกษาสามารถเป็นกลไกสำคัญในการช่วยเร่งความสำเร็จของผู้ประกอบการในการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทย

สรุปผลการวิจัย

จากผลการวิจัย สามารถสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ ได้ดังนี้

1. การศึกษาการบริหารแผนงาน โครงการจัดหารายได้ของส่วนงานในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน

จากการศึกษาการปฏิบัติตามกระบวนการ PDCA ของผู้บริหารระดับสูงในการบริหารแผนงาน โครงการจัดหารายได้ของส่วนงานมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน พบว่า ในภาพรวมมีค่าคะแนนเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.65$, S.D. = 1.06) มี 3 ด้านที่มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ ด้านการตรวจสอบ กำกับ ติดตามและประเมินผลดำเนินงานสูงสุด ($\bar{X} = 3.78$, S.D. = 1.10) รองลงมา คือ ด้านการวางแผน ($\bar{X} = 3.73$, S.D. = 1.08) และด้านการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.66$, S.D. = 0.97) ตามลำดับ และมีเพียง 1 ด้าน คือ ด้านการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพงาน ที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.43$, S.D. = 1.08)

ประเด็นการปฏิบัติการด้านการวางแผน (P = Plan) มีระดับการปฏิบัติในระดับมาก 3 ลำดับแรก ได้แก่ กำหนด กำกับติดตาม ทบทวนวัตถุประสงค์ เป้าหมายของแผนงาน โครงการจัดหารายได้ที่ต้องการทำให้สำเร็จของส่วนงาน ($\bar{X} = 4.07$, S.D. = 1.04) รองลงมา คือ การกำหนด กำกับ ติดตาม แผนปฏิบัติงาน (Action Plan) และค่าเป้าหมาย ของแผนงาน โครงการจัดหารายได้ ($\bar{X} = 4.05$, S.D. = 1.09) และการศึกษา บริหาร ตรวจสอบ ทบทวนกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ พระราชบัญญัติต่าง ๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนถึงการดำเนินการที่เกี่ยวเนื่อง ($\bar{X} = 3.98$, S.D. = 1.02) ตามลำดับ

ประเด็นการปฏิบัติการด้านการปฏิบัติงาน (D = Do) มีระดับการปฏิบัติในระดับมาก 3 ลำดับแรก ได้แก่ การบริหารทรัพยากรบุคคลและการบริหารเงินงบประมาณ ถูกต้องตามระเบียบพัสดุฯ ที่ว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้าง ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.72) รองลงมา คือ ศึกษาความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย เพื่อวางแผน พัฒนา ติดตามผลตอบรับของผลิตภัณฑ์หรือบริการที่สอดคล้องกับพฤติกรรมความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย ($\bar{X} = 3.69$, S.D. = 1.04) และศึกษาประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้นในการสื่อสารของทีมงานแต่ละฝ่ายงาน พร้อมตรวจสอบและทบทวนปรับปรุงวิธีการสื่อสารที่เหมาะสม ($\bar{X} = 3.68$, S.D. = 1.01) ตามลำดับ

ประเด็นการปฏิบัติการด้านการตรวจสอบ กำกับ ติดตามและประเมินผลดำเนินงาน (C = Check) มีการปฏิบัติในระดับมากทั้งหมด คือ ติดตามตรวจสอบความก้าวหน้าด้านการเงิน ของแผนงาน โครงการจัดหารายได้ประจำทุกไตรมาส ($\bar{X} = 3.92$, S.D. = 1.11) รองลงมา คือ กำหนดรูปแบบแนวทางการประเมินเพื่อตรวจสอบ กำกับ ติดตามผลดำเนินแผนงาน โครงการจัดหารายได้ เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ($\bar{X} = 3.64$, S.D. = 1.10)

ประเด็นการปฏิบัติการด้านการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพงาน (A = Act) มีการปฏิบัติในระดับมาก ประเด็นเดียว คือ การแก้ไขปัญหาการจัดหารายได้ในช่วงเหตุการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ($\bar{X} = 3.65$, S.D. = 1.10)

และจากการศึกษาความสำเร็จของการบริหารแผนงาน โครงการจัดหารายได้ของส่วนงานในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยความสำเร็จจากมากไปน้อย ดังนี้ การบริหารจัดการงบประมาณ มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3.99 การบริหารจัดการทรัพยากร มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3.81 การบริหารจัดการ มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3.71 การบริหารตามวงจรคุณภาพ PDCA มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3.63 และการบริหารทรัพยากรบุคคล มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3.57 ตามลำดับ

2. เสนอแนะแนวทางในการบริหารแผนงาน โครงการจัดหารายได้ของส่วนงานในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน

จากการจำแนกข้อเสนอแนะแนวทางในมุมมองการพัฒนาการบริหารแผนงาน โครงการจัดหารายได้ของส่วนงานในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน พบว่า ผู้บริหารระดับสูง จำนวน 22 ส่วนงาน (ร้อยละ 88) ให้ความสำคัญกับการดำเนินการ กำกับ ติดตาม ตรวจสอบความก้าวหน้าผลดำเนินงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ และค่าเป้าหมาย ตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ ส่วนผู้บริหารระดับสูง จำนวน 21 ส่วนงาน (ร้อยละ 75) เห็นชอบนโยบายเพิ่มการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย เพื่อสร้างมูลค่าในเชิงพาณิชย์ และเห็นชอบแนวทางการบริหารที่มุ่งเน้นให้มีความสำคัญกับการสื่อสาร เพื่อให้ทุกส่วนฝ่ายเข้าใจถึงวัตถุประสงค์ และผู้บริหารระดับสูง จำนวน 20 ส่วนงาน (ร้อยละ 72) เห็นชอบวิธีการสะท้อนผลลัพธ์ เพื่อปรับปรุง แก้ไขและพัฒนากระบวนการบริหารแผนงาน โครงการจัดหารายได้ของมหาวิทยาลัยด้วยการสำรวจความพึงพอใจ ความต้องการ และข้อเสนอแนะของผู้รับบริการ รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ

ข้อเสนอแนะการวิจัย

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. การบริหารแผนงาน โครงการจัดหารายได้ของส่วนงาน มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน ควรมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับความต้องการของสังคม นโยบายของรัฐบาล และแผนการพัฒนาประเทศ
2. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน ควรส่งเสริมสนับสนุนให้ทุกส่วนงานนำหลักการกระบวนการวงจรการบริหารงานคุณภาพ (PDCA) มาเป็นเครื่องมือสำหรับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและวางแผนแก้ปัญหาอย่างยั่งยืนในการบริหารแผนงาน โครงการจัดหารายได้ของส่วนงานในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
3. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน ควรนำนโยบาย Premium@ KU มาใช้ส่งเสริมในลักษณะเชิงธุรกิจให้เป็นจริงในส่วนงานทุกระดับของมหาวิทยาลัย

ข้อเสนอแนะ เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

1. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน ควรเร่งรัดการส่งเสริมสนับสนุนให้ส่วนงานที่มีภารกิจเกี่ยวข้องกับการจัดหารายได้ ประชุมทีมงาน เพื่อพิจารณาแนวทางการพัฒนาแผนงาน โครงการจัดหารายได้ที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับปัจจุบัน รวมถึงการกำหนดแผนงาน โครงการจัดหารายได้ที่ชัดเจนเป็นรูปธรรมไว้ด้วย เพื่อเป็นทิศทางที่สร้างโอกาสและช่องทางในการจัดหารายได้อย่างมีประสิทธิภาพที่ดี
2. ส่วนงานในสังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัย มีความสำเร็จการบริหารแผนพัฒนาธุรกิจ แผนการผลิตสินค้าหรือบริการ อยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้นจึงควรให้ความสำคัญกับการศึกษาวิเคราะห์แนวโน้มความต้องการทางการตลาด เพื่อการวางแผนธุรกิจ วางแผนการตลาด แผนการขาย แผนการผลิตสินค้า บริการในแผนงาน โครงการจัดหารายได้ของส่วนงานให้มากขึ้น อาจจะเร่งรัดการสร้างความรู้ ความเข้าใจ และพัฒนาทักษะปฏิบัติด้านแผนธุรกิจ ทั้งแผนการผลิต แผนการตลาด แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล แผนการร่วมลงทุน แผนการบริหารความเสี่ยง การ

วิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพของธุรกิจ (SWOT Analysis) รวมถึงการประเมินแผนธุรกิจไว้ด้วย เนื่องจากเป็นหัวใจสำคัญที่ส่งผลโดยตรงต่อผลสัมฤทธิ์ในการบริหารแผนงาน โครงการจัดหารายได้ของส่วนงานโดยรวม

3. ส่วนงานของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน ควรมีการติดตามผลดำเนินงานของกิจกรรมที่ดำเนินการร่วมกับพันธมิตร (Partners) และทบทวนพัฒนาแนวทางการจัดกิจกรรมที่ร่วมกับพันธมิตร (Partners) เพื่อเสริมสร้างศักยภาพแผนงาน โครงการจัดหารายได้ของส่วนงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดียิ่งขึ้น ด้วยเครือข่ายพันธมิตร (Partners) ช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งในการปฏิบัติงานบริหารแผนงาน โครงการจัดหารายได้ของส่วนงาน รวมตลอดจนถึงการศึกษาศักยภาพของผู้เกี่ยวข้องที่จะมาร่วมลงทุนกับมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน เพื่อประสานงานการร่วมทุนได้อย่างเหมาะสมต่อไปด้วย

4. พัฒนาระเบียบ กฎเกณฑ์ รูปแบบ และวิธีการบริหาร The Premium @KU เพื่อเป็นกลไกการสร้างเครือข่ายความร่วมมือรูปแบบการมีส่วนร่วมในแบบสหกรณ์ร้านค้าระหว่างมหาวิทยาลัยกับส่วนงานระดับคณะ สำนักสถาบัน และหน่วยงานในสังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัยที่มีผลผลิต ผลิตภัณฑ์จากงานวิจัยขายผลออกสู่ตลาดเชิงพาณิชย์ที่เข้มแข็ง เพื่อร่วมพัฒนาการตลาด และการได้รับสิทธิประโยชน์ร่วมกันอย่างยั่งยืน และเพื่อการใช้ทรัพยากรที่มีร่วมกันระหว่างฝ่ายงานต่าง ๆ ในการดำเนินแผนงาน โครงการจัดหารายได้ของส่วนงานอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อมหาวิทยาลัยโดยรวม

5. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ควรขยายธุรกิจการจำหน่ายผลผลิต ผลิตภัณฑ์ภายใต้ตราสัญลักษณ์แบรนด์ KU โดยขยายธุรกิจออนไลน์และกลยุทธ์การตลาดในการโปรโมทสินค้า ผลิตภัณฑ์ มก.ผ่านอินเทอร์เน็ต ซึ่งเป็นเรื่องสำคัญที่จะทำให้สามารถขายสินค้า ผลิตภัณฑ์ มก.ที่เหนือคู่แข่งได้ รวมตลอดจนถึงการซื้อขายสินค้า หรือโฆษณาผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ อินเทอร์เน็ต ผ่านข้อความ เสียง ภาพ และคลิป์วิดีโอ ซึ่งช่วยให้เข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว กว้างขวาง และช่วยลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินการทางการตลาดได้เป็นอย่างดี

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. เนื่องจากการศึกษาการบริหารแผนงาน โครงการจัดหารายได้ของส่วนงาน ในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาการบริหารแผนงาน โครงการจัดหารายได้ของส่วนงานในมหาวิทยาลัย ตามกระบวนการ PDCA และเพื่อเสนอแนะแนวทางในการบริหารแผนงาน โครงการจัดหารายได้ของส่วนงานในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ให้มีผลสัมฤทธิ์ที่สูงขึ้น ดังนั้นในการจัดหารายได้ นอกเหนือจากการบริหารแผนงาน โครงการจัดหารายได้ตามกระบวนการ PDCA ในรูปแบบธุรกิจเดิมที่มหาวิทยาลัยมีอยู่ อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลที่ดีแล้ว ควรมีการศึกษารูปแบบธุรกิจการสร้างรายได้ใหม่ ๆ ให้แก่มหาวิทยาลัย อาทิ การร่วมลงทุนการพัฒนาธุรกิจและนวัตกรรมบริการของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ รวมตลอดจนถึงสำนักงานบริหารทรัพย์สิน ควรทำการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานโครงการหรือการบริหารงาน Business Unit เพื่อส่งเสริมพัฒนาศักยภาพหน่วยธุรกิจของมหาวิทยาลัยต่อไป

2. หน่วยธุรกิจของมหาวิทยาลัย เช่น ศูนย์ผลิตภัณฑ์นม มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ศูนย์/สถานีวิจัยในสังกัดคณะเกษตร ฯลฯ ควรศึกษาวิจัยการตลาดสินค้าเกษตร เพื่อสร้างต้นแบบกระบวนการทางการตลาดที่เป็นวิธีการ

การตลาดของการวิเคราะห์วางแผนการผลิตและการวางแผนการตลาด การปฏิบัติการ และการควบคุมทางการตลาด ของผลผลิตและผลิตภัณฑ์ทางการเกษตรของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์สู่เชิงพาณิชย์ รวมถึงการตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคและความต้องการของตลาดอาหารเพื่อสุขภาพและความงามที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง กอปรกับ โครงสร้างประชากรไทยเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ (Aging Societies) ตั้งแต่ปี 2553 และกลุ่มวัยรุ่นและวัยทำงานรับรู้ต่อ โรคภัยใกล้ตัวและใส่ใจสุขภาพมากขึ้น ดังนั้นมหาวิทยาลัยควรส่งเสริมสนับสนุนให้มีการศึกษาวิจัยการเพิ่มความ หลากหลายผลผลิตผลิตภัณฑ์ทางการเกษตรภายใต้นวัตกรรมการแปรรูปพืชผักผลไม้ สัตว์น้ำ สัตว์เศรษฐกิจ ของส่วน งานระดับคณะ รวมถึงส่วนงานระดับสถาบัน เพื่อตอบสนองคนทุกช่วงวัยในสังคม เป็นช่องทางสร้างมูลค่าเพิ่มทาง การเกษตรได้

กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบคุณ สำนักงานบริหารทรัพย์สิน มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน ที่ให้โอกาสในการปฏิบัติงาน ศึกษาวิจัยในครั้งนี้ และขอขอบคุณกองทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ที่ให้คำแนะนำเทคนิควิธีการที่จะ ได้มาซึ่งความรู้การพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย (Roution to Research)

เอกสารอ้างอิง

- กองแผนงาน มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. (2563 - 2565). *เอกสารหลักเกณฑ์การบริหารงบประมาณเงินรายได้ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ประจำปีบัญชี พ.ศ. 2563 - 2565* (สำเนา). กองแผนงาน มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- จารุณี วงศ์ลิ้มปิยะรัตน์ และ วชิระ รอดตรวย. (2560). ปัจจัยเกื้อหนุนและอุปสรรคต่อการดำเนินงานของหน่วยบ่ม เพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทย. *วารสารวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี*, 40(4), 621-631.
- เจนจิรา นวลมาก. (2565). *แนวทางการหารายได้ให้แก่มหาวิทยาลัยของพนักงานฝ่ายสนับสนุน: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่* (สารนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์). <https://kb.psu.ac.th/server/api/core/bitstreams/8637b04e-e3ad-43b2-87f5-ef98cc11a5d3/content>
- ฉลองชัย แบบประเสริฐ. (2546). *การประชุมเชิงปฏิบัติการแผนหารายได้และแผนบริหารจัดการที่ดินของหน่วยงาน มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์* (น. 120). รายงานการประชุมแผนงานหารายได้และแนวทางการจัดทำแผน แม่บทหน่วยงานถือครองที่ดินมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ฐานิศรา กาบบัวศรี. (2562). เทคนิคและกระบวนการ POSDCoRB. *วารสารสมาคมพัฒนาวิชาชีพการบริหาร การศึกษาแห่งประเทศไทย*, 1(3), 15-22.
- ปกรณ ปรียากร. (2552). *การบริหารโครงการ: แนวคิดและแนวทางในการสร้างความสำเร็จ* (พิมพ์ครั้งที่ 9). สำนักพิมพ์เสมาธรรม.

- พระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. 2562. (26 เมษายน 2562). ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 136 ตอนที่ 57 ก หน้า 68.
- พัชรินทร์ เมฆอรุณรุ่งเรือง. (2559). การประเมินปัจจัยที่นำไปสู่การประสบความสำเร็จในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ประเภทคอนโดมิเนียม (วิทยานิพนธ์, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์).
- พาสินี สุนากร. (2549). แผนผังแม่บทมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน บริเวณพหลโยธินซอย 45 (ซอยเกษตรศาสตร์). บริษัท เท็กซ์ แอนด์ เจอร์นัล พับลิเคชั่น จำกัด.
- ลัดดาพร สุขแก้วฟ้า และ ปทุมมาศ ยงยุทธ. (2557). การบริหารสินทรัพย์และจัดหารายได้ของมหาวิทยาลัยของรัฐ (วิทยานิพนธ์, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี).
- <http://repository.rmutr.ac.th/123456789/48>
- วรรณพันธุ์ อ่อนแย้ม. (2561). ปัจจัยความสำเร็จและการศึกษาปัญหาในการบริหารจัดการโครงการวิทยาลัยนานาชาติ. วารสารการพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย, 6, 1-8.
- วันชัย เมฆจันทิก. (2554). เอกสารประกอบการสอนการบริหารโครงการในมุมมองนักบริหารรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต คณะสังคมศาสตร์. กลุ่มงานนโยบายและแผน กองแผนงาน.
- สถาบันเกษตรราธิการ สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์. (2563). การจัดการความรู้ สรุปลสาระสำคัญการบริหารโครงการ. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เกษตรกลาง บางเขน. https://www.opsmoac.go.th/km-km_org_center-files-421491791813.
- สุรพล นิติไกรพจน์. (2557). กฎหมายหลักที่เกี่ยวข้องกับอุดมศึกษา. สถาบันคลังสมองของชาติ.