

รายงานสรุปเนื้อหาการเข้าร่วม (ประชุม/สัมมนา/ฝึกอบรม/ศึกษาด้วยตนเอง ฯลฯ)

และนำความรู้ไปใช้ประโยชน์

เข้าร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หัวข้อ “เทคนิคการวิเคราะห์ข้อเสนอโครงการเพื่อขอรับการจัดสรรงบประมาณและการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์องค์กร”

1. ความรู้ที่ได้รับจากการอบรม

ข้าพเจ้า นางสาวเพียรสว่าง บุชา ตำแหน่ง หัวหน้างานนโยบาย แผน และประกันคุณภาพ สังกัดงานนโยบาย แผน และประกันคุณภาพ คณะสารสนเทศและการสื่อสาร ขอนำเสนอสรุปรายงานเนื้อหาการนำไปใช้ประโยชน์ จากการเข้าร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หัวข้อ “เทคนิคการวิเคราะห์ข้อเสนอโครงการเพื่อขอรับการจัดสรรงบประมาณและการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์องค์กร” เมื่อวันศุกร์ที่ 31 มีนาคม 2566 เวลา 9.30-12.00 น. โดยเสวนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ออนไลน์ Webinar เครือข่ายวางแผนอุดมศึกษา (Higher Education Planning Network : HEP Net) ครั้งที่ 1/2566 อบรมผ่าน Zoom Meeting โดยสามารถรายงานสรุปเนื้อหา ดังนี้

เทคนิคการวิเคราะห์โครงการเพื่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์

- แนวโน้มการจัดทำข้อเสนอโครงการ ประจำปีงบประมาณ ต้องมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายและแผนพัฒนาระดับชาติ ว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ นโยบายรัฐบาล จุดเน้นนโยบายของมหาวิทยาลัยในปีนั้น ๆ ที่มุ่งเน้นจะพัฒนา
- การวางแผนการจัดสรรงบประมาณ งบประมาณส่วนใหญ่จะถูกจัดสรรอยู่ที่รายจ่ายประจำประมาณร้อยละ 80 และงบประมาณยุทธศาสตร์ประมาณร้อยละ 20 ทำให้การเสนอขอโครงการต้องมีกรอบและเกณฑ์การคัดเลือกเพื่อให้ได้โครงการที่ก่อให้เกิดประโยชน์และสอดคล้องกับความต้องการพัฒนามากที่สุด

แนวทางการจัดสรรทรัพยากรสนับสนุนโครงการที่ตอบเป้าหมายยุทธศาสตร์แต่ละมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยขอนแก่น

1. สนับสนุนงบประมาณยุทธศาสตร์ โดยจัดสรรตามกรอบโครงการยุทธศาสตร์ วิเคราะห์ลักษณะโครงการที่ต่อเนื่อง
2. โครงการใหม่ที่เป็นโครงการที่เป็นรูปธรรม ตอบโจทย์แนวทางการพัฒนาตามนโยบายของมหาวิทยาลัย และนโยบายประเทศเป็นหลัก
3. เงินอุดหนุนโครงการมีความสอดคล้องและเชื่อมโยง
 - 3.1 ยุทธศาสตร์ชาติ
 - 3.2 แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ
 - 3.3 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13

- 3.4 นโยบายและแผนพัฒนาระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ
- 3.5 เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน ตามหมุดหมายประเทศไทย
- 3.6 นโยบายสำคัญของรัฐบาล
- 3.7 แผนปฏิบัติราชการของกระทรวงรวมทั้งการน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
- 3.8 การวิเคราะห์ Value chain
- 4. เป็นโครงการตามข้อเสนอของแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปีมหาวิทยาลัย
- 5. เป็นโครงการที่มีมติคณะรัฐมนตรีรองรับ
- 6. กรณีโครงการบูรณาการต้องได้รับความเห็นชอบจากกระทรวงเจ้าภาพแผนงานบูรณาการ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระเจ้าเกล้าธนบุรี

หลักการโครงการยุทธศาสตร์ (Strategic Project)

ลักษณะโครงการ	โครงการยุทธศาสตร์	งานประจำพื้นฐาน
ขอบข่ายงาน	เป็นโครงการพัฒนาเฉพาะด้านตามแผนกลยุทธ์ เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงและส่งผลต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ตามแผนกลยุทธ์	เป็นงานหรือภารกิจประจำที่ต้องทำอย่างต่อเนื่องทุกวัน
กรอบระยะเวลา	มีกรอบระยะเวลาในการดำเนินงานชัดเจน	-
มิติด้านการเปลี่ยนแปลง	ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง	แก้ปัญหาเป็นหลัก
วัตถุประสงค์	มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน เน้นที่งานใดงานหนึ่งโดยเฉพาะเจาะจง	การรักษางานที่ต่อเนื่อง
ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น	มีการวิเคราะห์ output/outcome ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นอย่างชัดเจน	output/outcome ตามภารกิจประจำ เช่น จำนวนนักศึกษา ผู้สำเร็จการศึกษา โครงการวิจัย ฯลฯ
งบประมาณ	- มีการวิเคราะห์งบประมาณรายรับและรายจ่าย - ความคุ้มค่าของการลงทุน - มีกรอบวงเงินไว้อย่างชัดเจน เช่น 5% ของงบประมาณรายรับ หรือ 15-20% ของค่าใช้จ่ายทั้งหมด	ตั้งแผนงานงบประมาณประจำปีตามปกติ
อนุมัติ	- คณะกรรมการประจำคณะ สถาบัน สำนัก - สภาวิชาการ	- คณะกรรมการประจำคณะ สถาบัน สำนัก - คณะกรรมการงบประมาณ

ลักษณะโครงการ	โครงการยุทธศาสตร์	งานประจำพื้นฐาน
	- คณะกรรมการบริหารการเงินและทรัพย์สิน (ถ้าใช้เงินสะสม) - สภามหาวิทยาลัย	- คณะกรรมการบริหารการเงินและทรัพย์สิน - สภามหาวิทยาลัย
ติดตามและประเมินผล	ทุกไตรมาส	ทุกไตรมาส

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

- วิเคราะห์กำลังเงินระยะปานกลางและระยะยาวเพื่อทราบขีดความสามารถในการใช้จ่ายวิเคราะห์งบประมาณ ปรับลดงบประมาณ Fix cost ไม่ให้มากเกินไป เพื่อไม่ให้เสียโอกาสในการพัฒนาด้านอื่นๆ
- นำหลักการวิเคราะห์โครงการโดยใช้ KGTB Model เพื่อคัดเลือกการจัดทำโครงการตามยุทธศาสตร์
 - K : Key measures กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ โอกาส ผลย้อนหลัง
 - G : Goals กำหนดเป้าหมายปัจจุบันและพิจารณาจากความสำเร็จในอดีต
 - T : Trends ดูแนวโน้ม ผลงาน การใช้จ่ายงบประมาณ
 - B : Benchmarks นำทุกโครงการมาเปรียบเทียบเพื่อหาความสำคัญที่สุด

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

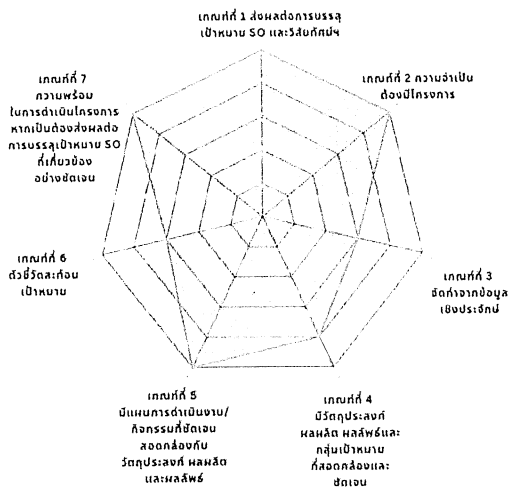
- หลักเกณฑ์การวิเคราะห์โครงการเพื่อขับเคลื่อนการบรรลุเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์
 - เกณฑ์ที่ 1 โครงการส่งผลกระทบต่อปัจจัยหลักภายใต้ห่วงโซ่คุณค่าของเป้าหมาย SO ที่เลือกมาตามข้อเท็จจริง และสามารถส่งผลการบรรลุเป้าหมายแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะเวลาที่ 13 ตามหลักการ XYZ
 - เกณฑ์ที่ 2 ความจำเป็นต้องมีหรือไม่มีโครงการนี้
 - เกณฑ์ที่ 3 โครงการเป็นการจัดทำจากข้อมูลเชิงประจักษ์
 - เกณฑ์ที่ 4 โครงการมีวัตถุประสงค์ ผลผลิต ผลลัพธ์ และกลุ่มเป้าหมายผู้รับประโยชน์เป็นองค์ประกอบที่ชัดเจน สามารถส่งผลการบรรลุเป้าหมายของโครงการอย่างเป็นรูปธรรม
 - เกณฑ์ที่ 5 โครงการมีแผนการดำเนินงานและกิจกรรมที่ชัดเจน เป็นไปได้จริง และส่งผลโดยตรงต่อการบรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของโครงการอย่างแท้จริง
 - เกณฑ์ที่ 6 โครงการมีตัวชี้วัดที่สามารถสะท้อนการบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายของโครงการได้อย่างเป็นรูปธรรม
 - เกณฑ์ที่ 7 ความพร้อมในการดำเนินโครงการ หากเป็นต้องส่งผลการบรรลุเป้าหมายยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องอย่างชัดเจน
- นำ 7 หลักเกณฑ์วิเคราะห์ผ่าน Spider/Radar Chart หากโครงการที่คะแนนผ่านเกณฑ์ 3 คะแนน จะเป็นโครงการต้องพัฒนาเพื่อยกระดับโครงการให้เป็นโครงการขับเคลื่อนการบรรลุเป้าหมายตาม

ยุทธศาสตร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเห็นผลสัมฤทธิ์อย่างเป็นรูปธรรม และโครงการที่คะแนนไม่ผ่านเกณฑ์ 3 คะแนน จะเป็นโครงการที่ต้องปรับปรุง เพื่อให้เป็นโครงการที่สามารถขับเคลื่อนการบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ได้

Spider Chart บอกระไร



แสดงภาพให้เห็นถึงคุณลักษณะของโครงการต่อการให้คะแนนตามหลักเกณฑ์



โครงการที่คะแนนผ่านเกณฑ์ (3 คะแนน)

เป็นโครงการต้องพัฒนาเพื่อยกระดับโครงการให้เป็นโครงการขับเคลื่อนการบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเห็นผลสัมฤทธิ์อย่างเป็นรูปธรรม

โครงการที่คะแนนไม่ผ่านเกณฑ์ (3 คะแนน)

เป็นโครงการที่ต้องปรับปรุง เพื่อให้เป็นโครงการที่สามารถขับเคลื่อนการบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ได้

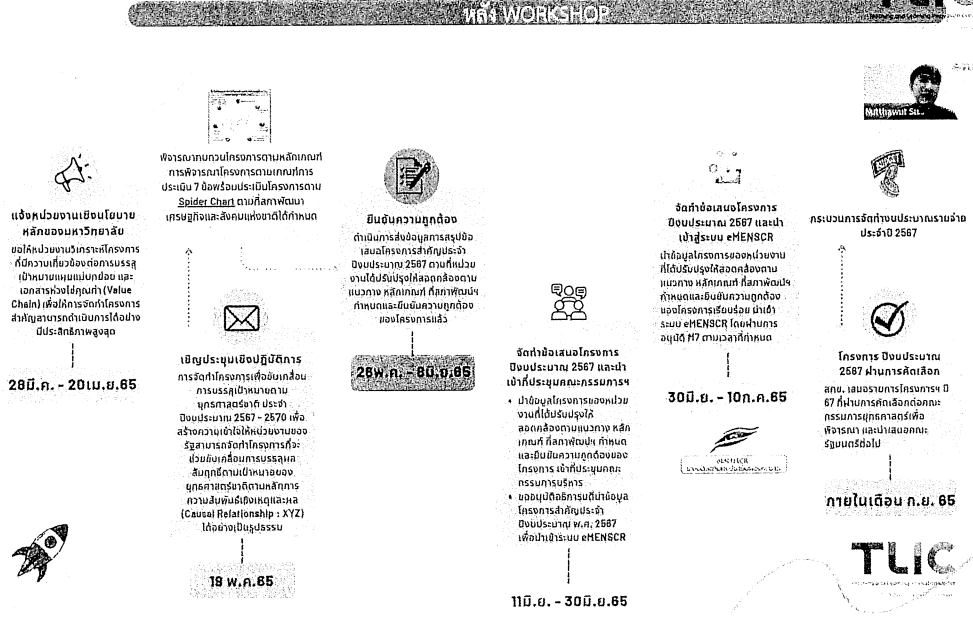
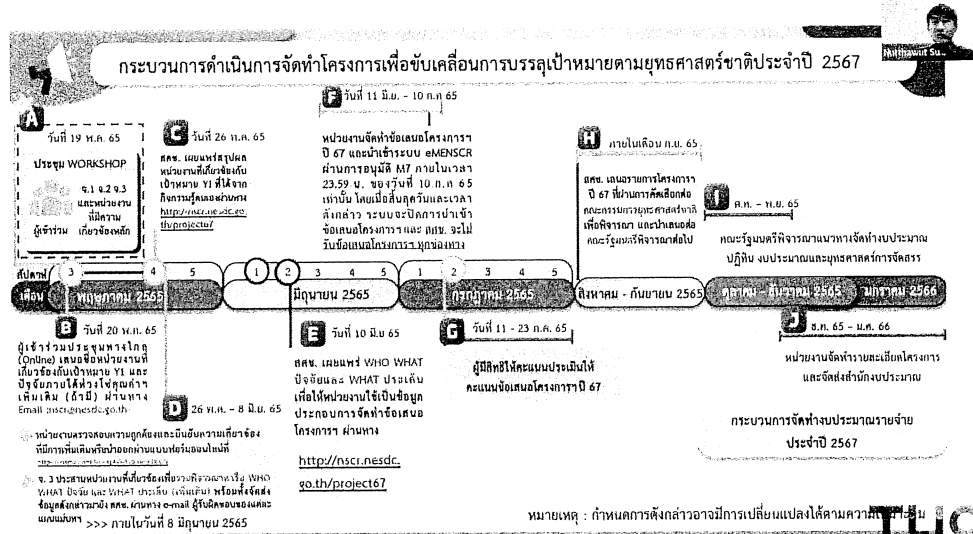


- ข้อค้นพบจากการวิเคราะห์โครงการ
 - ด้านภาพรวมโครงการ รายละเอียดข้อมูลในแต่ละหัวข้อภายใต้ข้อเสนอโครงการมีความสำคัญต่อการให้คะแนนในแต่ละเกณฑ์
 - ด้านตัวชี้วัด มีความเกี่ยวข้องกับเกณฑ์การวิเคราะห์ในภาพรวม หากระบุข้อมูลไม่ชัดเจนหรือไม่ครบถ้วนจะส่งผลต่อการให้คะแนนของเกณฑ์ข้ออื่นๆ ด้วย
 - ด้านหลักฐานเชิงประจักษ์ โครงการส่วนใหญ่ขาดการวิเคราะห์และการแนบเอกสารอ้างอิงที่เชื่อมโยงข้อมูลไปสู่การจัดโครงการที่ชัดเจน

รูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจแก่หน่วยงานในการจัดทำข้อเสนอโครงการให้สอดคล้องตามยุทธศาสตร์ประสิทธิภาพ

- จัดประชุมชี้แจงแนวทางการขับเคลื่อนตามยุทธศาสตร์และความสอดคล้องการพัฒนาของมหาวิทยาลัย แนวทางการจัดสรรงบประมาณ กระบวนการพิจารณาและอนุมัติโครงการ
- กำหนดปฏิทินการเสนอโครงการตามกรอบการดำเนินการจัดทำโครงการเพื่อขับเคลื่อนการบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ประจำปี

ตัวอย่างกระบวนการเสนอโครงการแต่ละมหาวิทยาลัย



ปัญหาอุปสรรคในการวิเคราะห์โครงการ/งบประมาณ

1. เนื่องจากมีการเสนอโครงการจำนวนมาก จึงใช้ Spider/Radar Chart มาช่วยในการวิเคราะห์คัดเลือกโครงการที่มีความพร้อมและสอดคล้องกับความต้องการ เพื่อลำดับความสำคัญและความจำเป็น
2. การใช้เกณฑ์คะแนนมาวัดผลประสิทธิภาพความพร้อมของโครงการบางครั้งอาจส่งผลกระทบต่อ เนื่องจากผู้กรอกข้อมูล/ผู้เสนอโครงการอาจให้ข้อมูลไม่ครบถ้วน ทำให้เสียโอกาสในการพิจารณาโครงการนั้น ๆ
3. โครงการบางโครงการดำเนินการแล้วไม่เป็นไปตามแผนและไม่ทันระยะเวลาที่กำหนด

การบริหารจัดโครงการที่ไม่สอดคล้องยุทธศาสตร์

1. ปรับการเสนอโครงการจาก Full project เป็น การเสนอ Project Idea/Concept Project ก่อน หากมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์และความต้องการพัฒนา จึงดำเนินการเสนอเป็น Full Project
2. หากโครงการที่เสนอเป็นโครงการที่ติดอาจบทวน หรือ เสนอสนับสนุนโครงการจากงบประมาณแหล่งอื่นแทน
3. สร้างกรอบ/ขอบเขตการเสนอโครงการให้ชัดเจนตั้งแต่ต้น เพื่อสกัดโครงการที่ไม่สอดคล้องออก

2. สรุปการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์

2.1 เข้าใจเทคนิคการจัดทำข้อเสนอโครงการให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ วิธีการวิเคราะห์พิจารณาความสอดคล้องของโครงการกับยุทธศาสตร์ วิธีการจัดสรรงบประมาณโครงการ และการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจในการจัดทำข้อเสนอโครงการ

2.2 สามารถนำวิธีการวิเคราะห์ความสอดคล้องความเหมาะสมของโครงการด้วยการใช้ Spider/Radar Chart เพื่อคัดเลือกโครงการและจัดลำดับความสำคัญของโครงการได้

2.3 สามารถนำความรู้ที่ได้รับจากการเสวนา สรุปเพื่อเผยแพร่ให้บุคลากรทั้งในและนอกคณะนำไปใช้ประโยชน์และนำไปปฏิบัติได้

ลงชื่อ.....
๒๕๖๕/๑๖/๑๖

(นางสาวเพ็ญสว่าง บุษบา)

หัวหน้างานนโยบาย แผน และประกันคุณภาพ

๑๐ / ๑๑ / ๒๕๖๕

ความคิดเห็นของผู้อำนวยการสำนักงานคณบดี

แจ้งรดาเรณาอกรมรฐทไธจากทพรอมมาปรบไรในรบปไรธ,
และเพยแพรอรอกรมรฐใน website ดกร. ๑ ดกร. ๒

ลงชื่อ..... 

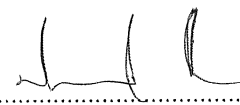
(นางศิริพรรณ ชัยน)

ผู้อำนวยการสำนักงานคณบดี

๑๐ / ๒๕๖๑ / ๖๔

ความคิดเห็นของคณบดีคณะสารสนเทศและการสื่อสาร

นางสาว.....

ลงชื่อ..... 

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมเกียรติ ชัยพิบูลย์)

คณบดีคณะสารสนเทศและการสื่อสาร

๑๐ / ๒๕๖๑ / ๖๖