



คู่มือการปฏิบัติงาน เรื่อง การบริหารโครงการ

นางสาววิริญญา ชูราษี
นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ

สำนักงานเลขาธิการคณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

คำนำ

คู่มือปฏิบัติงาน การบริหารโครงการ ฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อเป็นผลงานการจัดการองค์ความรู้ (KM: Knowledge Management) ในการปฏิบัติงาน เกี่ยวกับบริหารโครงการ ให้มีประสิทธิภาพ ผู้จัดทำได้รวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่มาพัฒนาให้เป็นระบบเพื่อให้บุคลากรในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้และมีวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานก่อให้เกิดประโยชน์ ทำให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องมีความรู้ความเข้าใจ แนวทางขั้นตอนและกระบวนการทำงานของการบริหารโครงการ ได้อย่างถูกต้อง ลดระยะเวลาการทำงาน สะดวก รวดเร็วขึ้น และทำให้บุคลากรมีประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานดียิ่งขึ้น

ผู้จัดทำ
วิริยญา ชูราชิ

สารบัญ

	หน้า
บทที่ 1 บทนำ	
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญ	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา	2
1.3 ขอบเขตของการศึกษา	2
1.4 ประโยชน์ของการศึกษา	2
1.5 คำจำกัดความเบื้องต้น	2
บทที่ 2 บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง	
2.1 วิสัยทัศน์ พันธกิจ อัตลักษณ์ เอกลักษณ์	4
2.2 โครงสร้างการบริหารองค์กร	7
2.3 บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง	9
2.4 ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	9
บทที่ 3 หลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติงานและเงื่อนไข	
3.1 หลักเกณฑ์และวิธีการปฏิบัติงาน	11
3.2 กฎ ระเบียบ ข้อบังคับและเอกสารที่เกี่ยวข้อง	13
3.3 เอกสาร งานวิจัยและแนวคิดที่เกี่ยวข้อง	16
3.4 สิ่งที่ควรคำนึงในการปฏิบัติงาน ข้อควรระวังและข้อสังเกต	19
3.5 แนวคิดหรืองานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	20
บทที่ 4 เทคนิคในการปฏิบัติงาน	
4.1 แผนกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน	25
4.2 ขั้นตอนการปฏิบัติงานการบริหารโครงการ	29
4.3 เทคนิคการปฏิบัติงาน	32
4.4 วิธีการให้บริการกับผู้รับบริการที่มีความพึงพอใจ	43
4.5 วิธีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน	44
4.6 แนวปฏิบัติที่ดีในการปฏิบัติงาน	44
4.7 จรรยาบรรณ คุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติงาน	45
บทที่ 5 ปัญหา อุปสรรค แนวทางการแก้ไขและการพัฒนางาน	
5.1 ปัญหา อุปสรรค แนวทางแก้ไขและการพัฒนางาน	48
5.2 ข้อเสนอแนะ	50
เอกสารอ้างอิง	51
ภาคผนวก	53
ประวัติผู้จัดทำ	63

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญ

โครงการ เป็นส่วนประกอบส่วนหนึ่งในการวางแผนพัฒนา ซึ่งช่วยให้เห็นภาพ และทิศทางการพัฒนา ขอบเขตของการที่สามารถติดตามผลการดำเนินงาน และประเมินผลได้ แผนงานที่ปราศจากโครงการ ย่อมเป็นแผนงานที่ไม่สมบูรณ์ ไม่สามารถนำไปปฏิบัติให้เป็นรูปธรรมได้ ดังนั้นการเขียนโครงการขึ้นมารองรับแผนงาน ย่อมเป็นสิ่งสำคัญ และมีความจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะถ้าโครงการบรรลุผลสำเร็จ แผนงาน และนโยบาย ย่อมบรรลุผลสำเร็จด้วย โครงการจึงเป็นสิ่งที่ทำให้สามารถนำแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติจริง เพื่อให้เกิดผล และบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการได้ และเป็นจุดเชื่อมโยงจากแผนงาน ไปสู่แผนเงิน และแผนคนด้วย ซึ่งในปัจจุบัน เรามักจะได้ยินหน่วยงานหรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับการเขียนโครงการพูดอยู่เสมอว่า เขียนโครงการไม่เป็น เขียนโครงการไม่ชัดเจน ไม่ตอบโจทย์ของวัตถุประสงค์ในการจัดโครงการ หรือเขียนโครงการไม่สอดคล้องกับแผนงานและนโยบายของหน่วยงาน และประเด็นยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ขาดความเป็นไปได้ และสุดท้ายตอบไม่ได้ว่าโครงการที่เขียนขึ้น จะนำมาซึ่งการแก้ปัญหา หรือพัฒนาหน่วยงานได้จริงหรือไม่ประกอบกับ จากเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายใน ปีการศึกษา 2559 ระดับคณะ ข้อ 1.6 กิจกรรมนักศึกษาระดับปริญญาตรี เกณฑ์ข้อที่ 4 ทุกกิจกรรมที่ดำเนินการ มีการประเมินผลความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของกิจกรรมและนำผลการประเมินมาปรับปรุงการดำเนินงานครั้งต่อไป ซึ่งจากการตรวจประเมินคุณภาพภายใน ปีการศึกษา 2559 ระดับคณะ เมื่อวันที่ วันที่ 11-12 ตุลาคม 2560 มีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินโครงการ และตัววัดชี้ของแผนปฏิบัติการประจำปีและโครงการที่ดำเนินการส่วนใหญ่เป็นเชิงปริมาณ และบางตัวชี้วัด ไม่สามารถวัดความสำเร็จของโครงการได้ หรือไม่ตอบโจทย์ตามวัตถุประสงค์โครงการ/กิจกรรมที่จัด และที่สำคัญช่วงเวลาที่ให้เขียนโครงการนั้นสั้น จึงทำให้เขียนโครงการแบบทำให้เสร็จไปทีหรือนำเอาโครงการเดิม ๆ มาปรับเสียใหม่ ปรับเปลี่ยนข้อมูลบางส่วนเท่านั้น โครงการจึงไม่ผ่านการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในด้านต่าง ๆ ขาดการวิเคราะห์ตามหลัก “SWOT” และขาดการกลั่นกรองโครงการก่อนที่จะเสนอให้หน่วยงานระดับสูงได้หลอมรวมโครงการและงานต่อไป ดังนั้นในปัจจุบันหลายหน่วยงานจึงให้ความสำคัญกับการจัดทำแผนและการเขียนโครงการมาก โดยมีการจัดการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเขียนแผนหรือเขียนโครงการขึ้นมา ภายใต้ความเชื่อที่ว่า ถ้าเรามีความรู้และความเข้าใจองค์ความรู้เกี่ยวกับการจัดทำแผนและการจัดทำโครงการ ตลอดจนเทคนิคและวิธีการเขียนโครงการแล้ว จะทำให้เขียนโครงการได้ถูกต้อง ครบคลุมชัดเจน และสามารถนำไปปฏิบัติได้ง่าย โครงการเป็นการวางแผนเพื่อนำไปปฏิบัติอย่างแท้จริง ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่บุคลากรจะต้องศึกษา ทำความเข้าใจ และสามารถเขียนโครงการได้อย่างถูกต้อง รายละเอียดของโครงการนั้นมีข้อความชี้ชัดว่ามีวัตถุประสงค์และเป้าหมายอย่างไร จะให้ใครปฏิบัติ ปฏิบัติแบบไหน ใช้เวลานานเท่าใด ใช้ทรัพยากรมากน้อยเพียงใด กิจกรรมและวิธีการทำงานมีอะไรบ้าง และงานที่ทำนั้นถ้าสำเร็จแล้วปรากฏออกมาในลักษณะใด และจะมีการประเมินผลติดตามในรูปแบบใด

การบริหารโครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงเข้ามาเป็นส่วนสำคัญที่ช่วยให้โครงการประสบความสำเร็จภายใต้ข้อจำกัดที่มีอยู่ และบรรลุตามวัตถุประสงค์ของโครงการที่ตั้งไว้ เพื่อให้โครงการเป็นส่วนที่เสริมแผนกลยุทธ์ขององค์กรและพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จในการดำเนินงาน ดังนั้น ผู้จัดทำคู่มือจึงมีความสนใจที่จะจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานเรื่อง การบริหารโครงการ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์แก่หน่วยงาน ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

- 1.2.1 เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทราบและเข้าใจกระบวนการบริหารโครงการให้มีประสิทธิภาพ
- 1.2.2 เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานแทนกันได้
- 1.2.3 เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นมาตรฐานเดียวกัน

1.3 ขอบเขตของการศึกษา

คู่มือการปฏิบัติงานฉบับนี้ เป็นคู่มือเกี่ยวกับบริหารโครงการ ให้มีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นการยกระดับมาตรฐานการบริหารสู่การบริหารจัดการโครงการที่มีประสิทธิภาพสูง จึงต้องให้ความสำคัญกับการบริหารโครงการ อย่างเป็นระบบ มีการติดตามประเมินผลเพื่อวัดความสำเร็จในการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ และให้เกิดการปฏิบัติงานที่สามารถมั่นใจได้ว่าผลการดำเนินงานจะประสบความสำเร็จบังเกิดผลสัมฤทธิ์ และสามารถบรรลุเป้าหมายหลักของหน่วยงาน ประกอบด้วยรายละเอียดต่าง ๆ นี้ ครอบคลุมขอบเขตการศึกษา ดังนี้

- 1.3.1 การเตรียมข้อมูลสำหรับการเสนอโครงการ
- 1.3.2 การวางแผนการดำเนินโครงการ
- 1.3.3 การรายงานผลการดำเนินโครงการ
- 1.3.4 การสรุปและประเมินผลโครงการ

1.4 ประโยชน์ของการศึกษา

- 1.4.1 ผู้ปฏิบัติงานทราบและเข้าใจว่าควรทำอะไรก่อนและหลัง อย่างไร เมื่อใด และกับใคร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 1.4.2 ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานแทนกันได้
- 1.4.3 การปฏิบัติงานเป็นมาตรฐานเดียวกัน

1.5 คำจำกัดความเบื้องต้น

1.5.1 โครงการ (Project) หมายถึง แผนงานย่อยที่ประกอบด้วย กิจกรรม หรืองานหลายงานที่ระบุรายละเอียดชัดเจน อาทิ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ระยะเวลาดำเนินการ วิธีการหรือขั้นตอนในการดำเนินงาน พื้นที่ในการดำเนินงาน งบประมาณที่ใช้ในการดำเนินงานตลอดจนผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.5.2 การประเมินผลโครงการ (Project or Program Evaluation) หมายถึง การตรวจสอบวัตถุประสงค์ของโครงการว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้หรือไม่ และบรรลุถึงเป้าหมายนั้นด้วยตัวมากน้อยเพียงใด

1.5.3 ปังบประมาณ หมายถึง ระยะเวลาตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคมของปีหนึ่งถึงวันที่ 30 กันยายนของปีถัดไป และให้ใช้ปี พ.ศ. ที่ถัดไปนั้นเป็นชื่อสำหรับปังบประมาณนั้น

บทที่ 2

บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง

คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี จัดตั้งขึ้นโดยสภามหาวิทยาลัยอุบลราชธานีในคราวประชุมครั้งที่ 3/2540 เมื่อวันที่จันทร์ที่ 23 พฤษภาคม 2540 มีมติเห็นชอบให้จัดทำโครงการจัดตั้งคณะบริหารศาสตร์ และในการประชุมผู้บริหารครั้งที่ 12/2541 เมื่อวันที่ 15 ตุลาคม 2541 มีมติเห็นชอบให้โครงการจัดตั้งคณะบริหารศาสตร์ เป็นหน่วยงานภายในที่มีการบริหารงานขึ้นตรงต่อสำนักงานอธิการบดี ในการนี้มหาวิทยาลัย ได้แต่งตั้งคณะทำงานโครงการจัดตั้ง คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี ตามคำสั่งมหาวิทยาลัยอุบลราชธานีที่ 612/2541 โดยมีภารกิจและหน้าที่ดำเนินงานด้านการจัดการเรียนการสอนในวิชาศึกษาทั่วไป และผลิตบัณฑิตสาขาทางด้านบริหารธุรกิจ การบัญชี การเงินการธนาคาร รวมทั้งงานวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และได้จัดตั้งเป็นคณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี พ.ศ. 2544 ตั้งแต่วันที่ 1 มิถุนายน พ.ศ. 2544 ตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี ว่าด้วย คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี พ.ศ. 2544 ประกาศ ณ วันที่ 31 พฤษภาคม พ.ศ. 2544 โดยมีปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ อัตลักษณ์ เอกลักษณ์ และมีโครงสร้างการบริหารจัดการ ดังนี้

2.1 วิสัยทัศน์ พันธกิจ อัตลักษณ์ เอกลักษณ์

2.1.1 ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ อัตลักษณ์ เอกลักษณ์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

ปรัชญา

“มหาวิทยาลัยอุบลราชธานีสร้างสติและปัญญาแก่สังคม บนพื้นฐานความพอเพียง”

วิสัยทัศน์

“มหาวิทยาลัยอุบลราชธานีเป็นสถาบันชั้นนำแห่งการเรียนรู้ในภูมิภาคกลุ่มน้ำโขงและอาเซียน”

พันธกิจ

1. สร้างบัณฑิตที่มีคุณภาพมาตรฐานในระดับสากล มีคุณธรรมนำความรู้ คิดเป็น ทำเป็น และดำรงชีวิตบนพื้นฐานความพอเพียง
 2. วิจัยและสร้างนวัตกรรมเพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่และผลงานสร้างสรรค์ ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในภูมิภาคกลุ่มน้ำโขงและอาเซียน
 3. บริการวิชาการ และเสริมสร้างความร่วมมือกับชุมชน สังคม ในภูมิภาคกลุ่มน้ำโขง
 4. ทำนุบำรุง ฟื้นฟู ศิลปวัฒนธรรมอันดีงามของท้องถิ่นและภูมิภาคกลุ่มน้ำโขง
- มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี จัดการศึกษาในระดับปริญญาบัณฑิตและบัณฑิตศึกษาโดยเน้นทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เพื่อให้ได้บัณฑิตที่มีความรู้ความสามารถเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงในภูมิภาค การสร้างความเข้มแข็งให้กับหน่วยงาน ธุรกิจ และบุคคลในภูมิภาค โดยเพิ่มการกระจายโอกาสทางการศึกษาแก่ประชาชน ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือให้ได้รับการศึกษาในระดับอุดมศึกษาเพิ่มมากยิ่งขึ้นต่อไป

แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี พ.ศ.2560-2564

1. สร้างบัณฑิตที่มีคุณภาพและสมรรถนะตามมาตรฐานสากล สามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่อง มีคุณธรรม ความรับผิดชอบ ความพอเพียง จิตสำนึกที่ดี และมีความพร้อมเพื่อรองรับการเปิดประชาคมอาเซียน โดยพัฒนาหลักสูตรให้ทันสมัย และจัดกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และจัดให้มีทักษะการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง

2. พัฒนาอาจารย์ให้สามารถจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและพัฒนาตนเองให้พร้อมทันต่อพลวัตของสังคม โดยส่งเสริมและสนับสนุนให้ทำวิจัยและพัฒนานวัตกรรมจัดการเรียนรู้ และพัฒนาสมรรถนะด้านวิชาการในระดับสากล

3. พัฒนาขีดความสามารถด้านการวิจัยเพื่อยกระดับสู่การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยระดับชาติและภูมิภาคลุ่มน้ำโขง โดยพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน เพื่อส่งเสริมการวิจัย และส่งเสริมและสนับสนุนความร่วมมือด้านการวิจัยกับหน่วยงานทั้งในและต่างประเทศ

4. ให้บริการวิชาการและถ่ายทอดเทคโนโลยีเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตที่ดีของประชาชนในเขตอีสานใต้และภูมิภาคลุ่มน้ำโขง โดยเสริมสร้างความเข้มแข็งของการศึกษาขั้นพื้นฐาน ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาวะและบริการสุขภาพ และสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชนทุกภาคส่วน

5. สืบสาน เผยแพร่ พันธุ์และอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณีท้องถิ่น รวมทั้งเรียนรู้วัฒนธรรมของประเทศในอาเซียน โดยศึกษา ค้นคว้าวิจัย รวบรวมและจัดการความรู้ให้นักศึกษาและบุคลากรตระหนักถึงคุณค่าของศิลปวัฒนธรรม ประวัติศาสตร์ และภูมิปัญญาท้องถิ่น

6. พัฒนาระบบบริหารจัดการที่มีธรรมาภิบาลใช้ข้อมูลเป็นฐานในการตัดสินใจ โดยพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร และพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษา

7. พัฒนาระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ โดยให้บุคลากรมีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ เพื่อการทำงานได้เต็มตามศักยภาพอย่างมีความสุข โดยพัฒนาระบบสมรรถนะของบุคลากรและผู้บริหารทุกระดับ สร้างเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพให้บุคลากร ส่งเสริมและสนับสนุนความก้าวหน้าของบุคลากร และการจัดการความรู้เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

2.1.2 วิสัยทัศน์ พันธกิจ อัตลักษณ์ เอกลักษณ์ คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

วิสัยทัศน์

คณะบริหารศาสตร์ เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ด้านการบริหารธุรกิจระดับสากล อย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม ในเขตอีสานใต้และลุ่มน้ำโขง

อัตลักษณ์

“สร้างสรรค์ สามัคคี สำนึกดีต่อสังคม”

เอกลักษณ์

“ภูมิปัญญาแห่งภูมิภาคลุ่มน้ำโขง”

พันธกิจ

1. สร้างบัณฑิตที่มีความรู้ความสามารถ มีคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสำนึก และความรักผิชอบ สามารถพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ทนต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ประสบผลสำเร็จในการประกอบอาชีพและมีความสุขในการดำเนินชีวิต ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และพัฒนาผู้ที่มีศักยภาพสูงให้สามารถเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศให้แข่งขันได้ในเขตอีสานใต้ และภูมิภาคลุ่มน้ำโขง

2. สร้างองค์ความรู้แบบบูรณาการเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมของสังคมทุกระดับ

3. ให้บริการวิชาการแก่ชุมชน ท้องถิ่น และภูมิภาคลุ่มน้ำโขง โดยบูรณาการองค์ความรู้ และสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน และพัฒนาคุณภาพชีวิตอย่างยั่งยืน โดยเชื่อมโยงกับสู่การเรียนรู้ การเรียนการสอน การวิจัย และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

4. ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น ด้วยการศึกษ อนุรักษ์ และเผยแพร่ โดยบูรณาการเข้ากับการเรียนการสอน การวิจัย และกิจกรรมนักศึกษา เพื่อธำรงรักษาศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น

5. บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อพัฒนาคณะให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างต่อเนื่อง บุคลากรมีคุณภาพและมีความสุข

แผนยุทธศาสตร์คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี พ.ศ.2560-2564

1. จัดการศึกษาที่ได้มาตรฐานสากล เป็นที่ยอมรับในภูมิภาคลุ่มน้ำโขงและประเทศ

2. พัฒนางานวิจัยแบบมุ่งเป้าเพื่อสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรม

3. พัฒนาบทบาทในการเป็นผู้นำด้านการบริการวิชาการอย่างมีส่วนร่วม บนพื้นฐานความพอเพียง

4. ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม อนุรักษ์ สืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่น ศิลปวัฒนธรรมและวัฒนธรรมในภูมิภาคลุ่มน้ำโขง

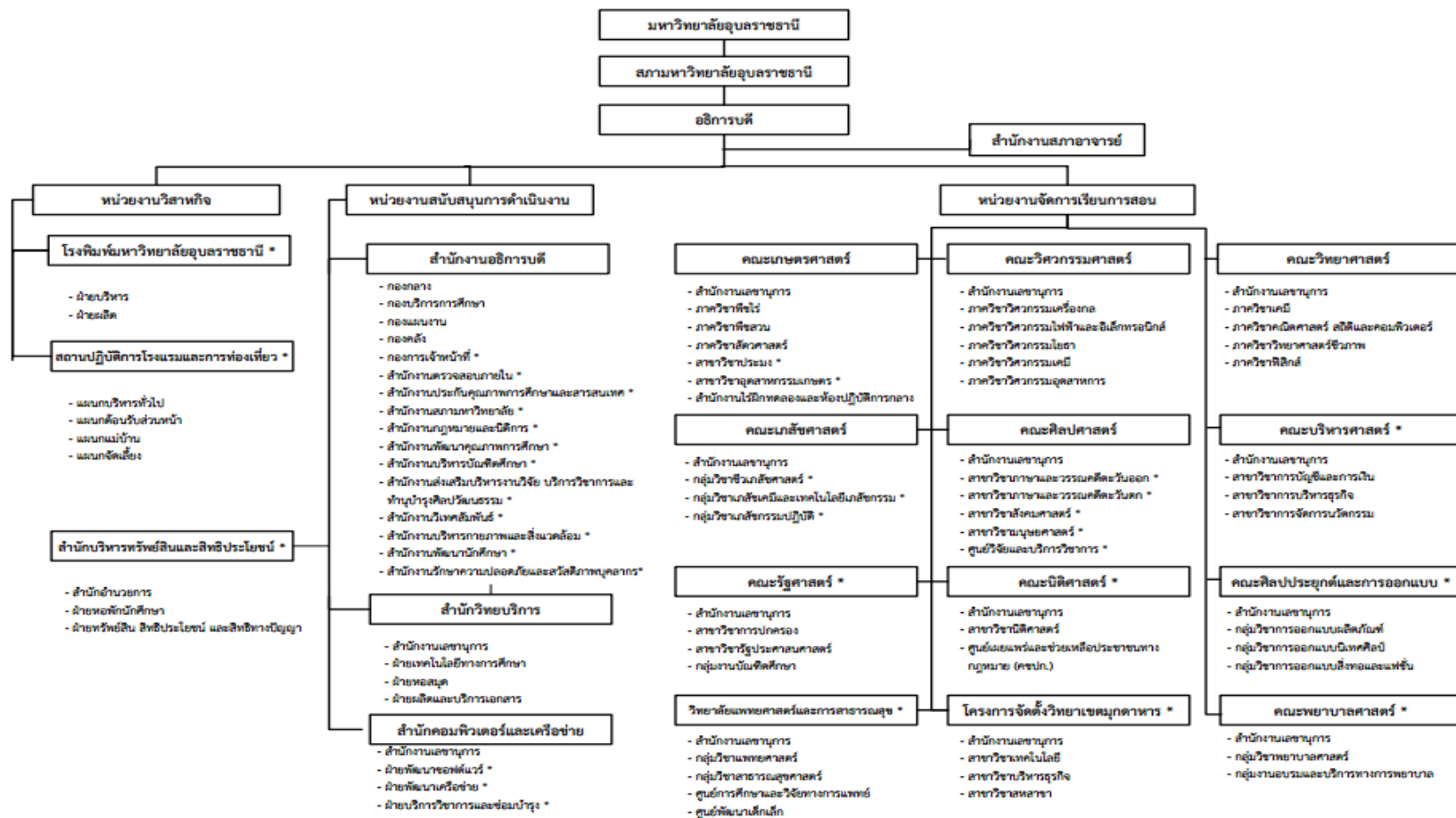
5. บริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาล สามารถปรับตัวให้ทันกับพลวัตการเปลี่ยนแปลง สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการทำงาน พร้อมยกระดับคุณภาพให้เป็นมาตรฐานสากล

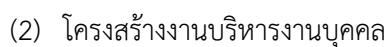
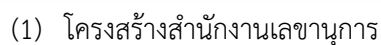
6. พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีศักยภาพมีสมรรถนะ พร้อมการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ อย่างมีความสุข และมีความผูกพันกับองค์กร

7. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ทันสมัย และนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อสนับสนุน การเรียนรู้แบบอิเล็กทรอนิกส์ และยกระดับความสามารถของนักศึกษาและบุคลากรในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

2.2 โครงสร้างการบริหารองค์กร

2.2.1 โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการและส่วนงานภายในมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี





2.3 บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง

หน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง โดยใช้ความรู้ ความสามารถ และความชำนาญงานในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการวิเคราะห์นโยบายและการวางแผน ภายใต้การกำกับ แนะนำ ตรวจสอบ และปฏิบัติงานโดยใช้ความรู้ ความสามารถทางวิชาการในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการศึกษา วิเคราะห์วิจัย ประสานแผน ประมวลแผน พิจารณาเสนอแนะ เพื่อประกอบการกำหนดนโยบาย จัดทำแผนหรือโครงการ การวิเคราะห์ความต้องการการใช้ทรัพยากร การจัดหาและจัดสรรทรัพยากร การบริหารทรัพยากรการวิเคราะห์ค่าใช้จ่าย การติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนและโครงการต่าง ๆ ซึ่งเป็นแผนงานของมหาวิทยาลัย การจัดทำข้อมูลสารสนเทศเพื่อการวางแผน พิจารณาเสนอแนะเกี่ยวกับนโยบายและเป้าหมายของส่วนราชการ หรือนโยบาย แผนงาน และโครงการทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การบริหาร หรือความมั่นคงในระดับประเทศ รวมถึงประเด็นปัญหาทางเศรษฐกิจ การเมือง และสังคม ทั้งในและต่างประเทศ เพื่อประกอบการกำหนดนโยบาย จัดทำแผนหรือโครงการของส่วนราชการ หรือใช้เป็นข้อมูลสำหรับกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาในระดับประเทศ แล้วแต่กรณี และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

2.4 ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

โดยมีลักษณะงานที่ปฏิบัติในด้านต่าง ๆ ดังนี้

2.4.1 ด้านการปฏิบัติการ

(1) รวบรวม วิเคราะห์ และประมวลนโยบายของรัฐบาลและสถานการณ์เศรษฐกิจ การเมือง และสังคมทั้งในและต่างประเทศ เพื่อนำมาสรุปเสนอประกอบการกำหนดนโยบายและเป้าหมายของส่วนราชการ หรือนโยบาย แผนงาน และโครงการทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การบริหาร หรือความมั่นคง

(2) รวบรวมข้อมูล และศึกษาวิเคราะห์เบื้องต้น เกี่ยวกับการกิจหลักและแผนกลยุทธ์ของส่วนราชการ หรือทิศทางการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เพื่อวางแผนกำหนดแผนการปฏิบัติงานหรือโครงการให้สามารถบรรลุภารกิจที่กำหนดไว้

(3) วิเคราะห์นโยบายของส่วนราชการ หรือนโยบาย แผนงาน และโครงการทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การบริหาร หรือความมั่นคง และเสนอข้อคิดเห็น เพื่อช่วยจัดทำแผนการปฏิบัติงาน แผนงาน โครงการ หรือ กิจกรรมได้ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

(4) สำรวจ รวบรวม และประมวลผลข้อมูลการดำเนินงานตามนโยบายรัฐบาลและประเด็นปัญหาทางเศรษฐกิจ การเมือง และสังคม ทั้งในและต่างประเทศ เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการจัดทำแผนงาน หรือกำหนดยุทธศาสตร์

(5) ศึกษาวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างยุทธศาสตร์และนโยบายของรัฐบาล เพื่อประกอบการเสนอแนะแนวทางการประสานผลักดันยุทธศาสตร์และนโยบาย ตลอดจนการติดตามประเมินผลให้สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน

2.4.2 ด้านการวางแผน

วางแผนการทำงานที่รับผิดชอบร่วมดำเนินการวางแผนการทำงานของหน่วยงานหรือโครงการเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายผลสัมฤทธิ์ที่กำหนด

2.4.3 ด้านการประสานงาน

(1) ประสานการทำงานร่วมกันทั้งภายในและภายนอกทีมงานหรือหน่วยงาน เพื่อให้เกิดความร่วมมือและผลสัมฤทธิ์ตามที่กำหนดไว้

(2) ชี้แจงและให้รายละเอียดเกี่ยวกับข้อมูล ข้อเท็จจริง แก่บุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างความเข้าใจหรือความร่วมมือในการดำเนินงานตามที่ได้รับมอบหมาย

2.4.4 ด้านการบริการ

(1) รวบรวมข้อมูล เพื่อเผยแพร่และถ่ายทอดองค์ความรู้ที่เกี่ยวกับการจัดทำแผนงานโครงการ

(2) ให้คำปรึกษา แนะนำ ตอบปัญหา และชี้แจงเรื่องต่าง ๆ เกี่ยวกับงานนโยบายและแผน เพื่อแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน

บทที่ 3

หลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติงานและเงื่อนไข

3.1 หลักเกณฑ์และวิธีการปฏิบัติงาน

หลักเกณฑ์และวิธีการดำเนินงานการบริหารโครงการ

3.1.1 โครงการ (Project)

เมื่อวิเคราะห์การดำเนินงานขององค์การใด ๆ จะเห็นว่าทุกองค์การจะต้องมีปรัชญาหรือแนวคิดในการดำเนินงานที่เป็นเฉพาะของตนเอง โดยปรัชญาหรือแนวคิดนั้นจะแสดงถึงภารกิจ (Mission) หรืองานขององค์การที่จะต้องดำเนินงานและทิศทาง (Goal) ของการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ (Objective) ที่กำหนดไว้ การที่วัตถุประสงค์ขององค์การจะบรรลุผลตามเป้าหมายย่อมต้องอาศัยวิธีการทำงาน (Procedure) หรือโครงการ (Project) หรือโครงการงาน (Program) เป็นสำคัญ ดังนั้นหากองค์การใดไม่มีการวางแผนงาน และไม่มีโครงการเนิ่นการคงเป็นเรื่องที่น่าแปลกและเป็นองค์การที่จัดว่าล้าหลัง

ในการบริหารองค์การใด ๆ โครงการ (Project) ถือเป็น ส่วนประกอบสำคัญของแผน โดยทั่วไปองค์การมักจัดทำแผนใน 2 ลักษณะคือ แผนมหภาค (Macro Plan) และแผนจุลภาค (Micro Plan) โครงการถือเป็นแผนจุลภาคหรือแผนเฉพาะเรื่องที่จัดทำขึ้นเพื่อพัฒนาหรือแก้ปัญหาใดปัญหาหนึ่งขององค์การ จากการศึกษาความหมายของโครงการ สรุปได้ว่า “โครงการเป็นแผนงานที่จัดทำขึ้นอย่างเป็นระบบ ประกอบด้วย กิจกรรมย่อยหลายกิจกรรมที่ต้อง ใช้ทรัพยากรในการดำเนินงาน และคาดหวังที่จะได้ผลตอบแทนอย่างคุ้มค่า มีจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุดในการดำเนินงาน มีวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจน และมีบุคคลหรือหน่วยงานรับผิดชอบในการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนงาน เหมาะสมกับเวลา และงบประมาณที่ตั้งไว้” เมื่อวิเคราะห์ความหมายของโครงการสามารถสรุปลักษณะสำคัญของโครงการได้ ดังนี้

- 3.1.1.1 เป็นระบบ (System) มีขั้นตอนการดำเนินงาน
- 3.1.1.2 มีวัตถุประสงค์ (Objective) เฉพาะชัดเจน
- 3.1.1.3 มีระยะเวลาแน่นอน (มีจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุดในการดำเนินงาน)
- 3.1.1.4 เป็นเอกเทศและมีผู้รับผิดชอบโครงการอย่างชัดเจน
- 3.1.1.5 ต้องใช้ทรัพยากรในการดำเนินการ
- 3.1.1.6 มีเจ้าของงานหรือผู้จัดสรรงบประมาณ

3.1.2 การจัดทำโครงการ

โครงการส่วนใหญ่กำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ขั้นตอนการดำเนินงานโครงการ และการวัดและประเมินผลโครงการไม่ค่อยสัมพันธ์กัน

3.1.2.1 วัตถุประสงค์และเป้าหมายของโครงการ

- 1) วัตถุประสงค์ไม่ชัดเจน ส่งผลกระทบต่อการกำหนดเป้าหมายและการประเมินผลการดำเนินงานโครงการ

2) วัตถุประสงค์ไม่เหมาะสม กำหนดไว้สูงเกินไปไม่สามารถทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ภายในเวลา

3) ไม่กำหนดเป้าหมายโครงการหรือกำหนดเป้าหมายโครงการไม่ชัดเจนหรือกำหนดเป้าหมายโครงการไม่สัมพันธ์กับวัตถุประสงค์ของโครงการ ส่งผลกระทบต่อการประเมินความสำเร็จของโครงการ

3.2.1.2 ขั้นตอนการดำเนินงานโครงการ

1) กิจกรรมโครงการที่กำหนดไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโครงการ

2) การดำเนินงานโครงการไม่เป็นไปตามระยะเวลา ที่กำหนด

3.2.1.3 การวัดและประเมินผลการดำเนินงานโครงการ

1) ขาดเครื่องมือในการวัดผลการดำเนินโครงการที่มีคุณภาพและหลากหลาย

2) ผู้ทำการวัดและประเมินผลโครงการขาดความรู้และทักษะในการวัดและประเมินผล ส่วนใหญ่ผู้รับผิดชอบโครงการจะดำเนินการเอง ผลการประเมินโครงการที่ได้จึงไม่ครอบคลุมวัตถุประสงค์ ไม่ครอบคลุมกระบวนการดำเนินงาน และขาดคุณภาพ จึงใช้ประโยชน์ในการบริหารได้น้อย

3) ขาดการวัดและประเมินผลสัมฤทธิ์ของโครงการตามเป้าหมาย ส่วนใหญ่จะเป็นการวัดและประเมินผลความคิดเห็นหรือความพึงพอใจที่มีต่อการดำเนินงานโครงการนั้น ๆ เมื่อสิ้นสุดการดำเนินงานโครงการ

4) การรายงานผลการดำเนินงานโครงการไม่ครบถ้วนสมบูรณ์

3.1.3 การบริหารโครงการ

ผู้บริหารส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับโครงการก่อนดำเนินการค่อนข้างมาก ทั้งนี้เพื่อพิจารณาอนุมัติโครงการ แต่เมื่ออนุมัติโครงการแล้วจะปล่อยให้มีความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบโครงการและทีมงาน หากพิจารณาการบริหารโครงการตั้งแต่ก่อนดำเนินการโครงการ ระหว่างการดำเนินการโครงการ และภายหลังสิ้นสุดการดำเนินการโครงการ พบจุดอ่อนของการบริหารโครงการสรุปได้ดังนี้

3.1.3.1 ก่อนดำเนินการโครงการ

ผู้บริหารส่วนใหญ่จะให้ความสำคัญกับ โครงการเพียง “เป็นโครงการทำกับอะไร เพื่ออะไร งบประมาณเท่าไร สนองแผนการพัฒนาสถานศึกษาหรือยุทธศาสตร์หรือนโยบายข้อใด” แต่ไม่สนใจจะวิเคราะห์และประเมินข้อมูลที่จะนำมาสู่การตัดสินใจว่าควรดำเนินการโครงการนั้นหรือไม่ อย่างไร เช่น วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของโครงการ ความสำคัญและความคุ้มค่าในการที่จะจัดทำโครงการ หากเป็นโครงการต่อเนื่องผู้บริหารส่วนใหญ่จะไม่สนใจนำผลการดำเนินงาน ปัญหาอุปสรรค และความต้องการในการดำเนินการโครงการของรอบปีที่ผ่านมาใช้ประกอบการตัดสินใจหรือกล่าวได้ว่าขาดการประเมินความต้องการจำเป็น ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของแผนงานโครงการ รวมทั้งการไม่ประสานแผนกับแผนงานโครงการอื่นจึงเกิดความซ้ำซ้อน

3.1.3.2 ระหว่างการดำเนินการโครงการ

ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับโครงการระหว่างดำเนินการน้อยมาก ทั้งนี้อาจถือได้ว่าได้มอบหมายให้ผู้รับผิดชอบโครงการแล้วจึงเป็นหน้าที่ของผู้รับผิดชอบโครงการก็เป็นได้ จุดอ่อนที่พบในรายนี้นี้ได้แก่

- 1) ขาดผู้ที่มีความรู้ความสามารถด้านการวัดและประเมินผล
- 2) ไม่มีหน่วยงานหรือคณะกรรมการทำหน้าที่ติดตามประเมินผลการดำเนินงานโครงการโดยเฉพาะ
- 3) ขาดการติดตามประเมินผลการดำเนินงานโครงการเพื่อปรับปรุง ให้ความช่วยเหลือ หรือแก้ไขปัญหาเพื่อให้โครงการบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ เป็นเรื่องของผู้รับผิดชอบโครงการ และทีมงานที่จะแก้ปัญหาเฉพาะหน้าเอาเอง

3.1.3.3 หลังการดำเนินการโครงการ

- 1) ขาดการวิเคราะห์ เปรียบเทียบความสำเร็จของโครงการระหว่างวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และงบประมาณ ทำให้ไม่สามารถสรุปความคุ้มค่าของโครงการได้
- 2) ขาดการวิเคราะห์ ผลกระทบของโครงการที่มีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับโครงการ
- 3) มีการนำผลการประเมินโครงการไปใช้ประกอบการพิจารณาจัดทำแผนงานโครงการ หรือตัดสินใจในการจัดทำโครงการครั้งต่อไปน้อยมาก

3.2 กฎ ระเบียบ ข้อบังคับและเอกสารที่เกี่ยวข้อง

ในการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานนักวิเคราะห์นโยบายและแผน มีเอกสารระเบียบและข้อบังคับที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

3.2.1 เอกสารที่เกี่ยวข้องกับแผน

3.2.1.1 แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560–2564)

กระทรวงศึกษาธิการ ได้จัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564) สำหรับเป็นเครื่องมือในการกำกับทิศทางการปฏิบัติงานของ กระทรวงศึกษาธิการ และส่วนราชการ/หน่วยงานในสังกัด โดยได้น้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้เป็นกรอบในการดำเนินงาน เพื่อสร้างผลผลิต ผลลัพธ์ให้กับผู้เรียนได้อย่างมีความสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศในช่วงของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564) และยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี ถือเป็นแผนแม่บทหลักในการพัฒนาประเทศที่ได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษาเป็นกฎหมายบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2559 ถึงวันที่ 30 กันยายน 2564 นั้นมีหลักการสำคัญคือ “ยึดคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา” มุ่งสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีสำหรับคนไทย พัฒนาค้นหาให้มีความเป็นคนที่สมบูรณ์มีวินัย ใฝ่รู้มีความรู้ มีทักษะ มีความคิดสร้างสรรค์มีทัศนคติที่ดี รับผิดชอบต่อสังคม มีคุณธรรมและจริยธรรมซึ่งกระทรวงศึกษาธิการ ในฐานะหน่วยงานหลักในภาคการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพคนของประเทศได้ตระหนักถึงความสำคัญดังกล่าว

ดังนั้น ภายใต้วิสัยทัศน์ “มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้คู่คุณธรรมมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความสุขในสังคม” ของแผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564) ฉบับนี้ จึงได้มีการกำหนดยุทธศาสตร์และวางเป้าหมายที่สามารถตอบสนองการพัฒนาที่สำคัญในด้านต่าง ๆ คือ

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยุทธศาสตร์พัฒนาหลักสูตร กระบวนการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล ที่มุ่งหวังให้คนไทยมีคุณธรรมจริยธรรม มีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาประเทศในอนาคตซึ่งตอบสนองการพัฒนาในด้านคุณภาพและด้านการตอบโจทย์บริบทที่เปลี่ยนแปลง

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยุทธศาสตร์ผลิต พัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาที่มุ่งหวังให้มีการผลิตครูได้สอดคล้องกับความต้องการในการจัดการศึกษาทุกระดับทุกประเภท และมีสมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพ สามารถใช้ศักยภาพในการสอนได้อย่างเต็มที่ ซึ่งตอบสนองการพัฒนาในด้านคุณภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ยุทธศาสตร์ผลิตและพัฒนากำลังคน รวมทั้งงานวิจัยที่สอดคล้องกับความต้องการของการพัฒนาประเทศที่มุ่งหวังให้กำลังคนได้รับการผลิตและพัฒนาเพื่อเสริมสร้างศักยภาพการแข่งขันของประเทศและเมืองอัจฉริยะ เทคโนโลยี นวัตกรรม สนับสนุนการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนซึ่งตอบสนองการพัฒนาในด้านคุณภาพและด้านการตอบโจทย์บริบทที่เปลี่ยนแปลง

ยุทธศาสตร์ที่ 4 ยุทธศาสตร์ขยายโอกาสการเข้าถึงบริการทางการศึกษาและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตที่มุ่งหวังให้การบริการการศึกษาแก่ผู้เรียนทุกกลุ่มทุกวัยในระดับที่เหมาะสมกับสภาพบริบทและสภาพพื้นที่ซึ่งตอบสนองการพัฒนาในด้านการเข้าถึงการให้บริการและด้านความเท่าเทียม

ยุทธศาสตร์ 5 ยุทธศาสตร์ส่งเสริมและพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษาที่มุ่งหวังให้คนไทยได้รับโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศซึ่งตอบสนองการพัฒนาในด้านการเข้าถึงการให้บริการ ด้านความเท่าเทียมและด้านประสิทธิภาพ

ยุทธศาสตร์ 6 ยุทธศาสตร์พัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาที่มุ่งหวังให้มีการใช้ทรัพยากรทั้งด้านงบประมาณและบุคลากรได้อย่างคุ้มค่า ไม่เกิดการสูญเปล่า และมีความคล่องตัวซึ่งตอบสนองการพัฒนาในด้านประสิทธิภาพ

3.2.1.1 แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี พ.ศ.2560-2564 ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2560

ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างบัณฑิตที่มีคุณภาพและสมรรถนะตามมาตรฐานสากล สามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่อง มีคุณธรรม ความรับผิดชอบ ความพอเพียง จิตสำนึกที่ดี และมีความพร้อมเพื่อรองรับการเปิดประชาคมอาเซียน โดยพัฒนาหลักสูตรให้ทันสมัย และจัดกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และจัดให้มีทักษะการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาอาจารย์ให้สามารถจัดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ และพัฒนาตนเองให้พร้อมทันต่อพลวัตของสังคม โดยส่งเสริมและสนับสนุนให้ทำวิจัยและพัฒนา นวัตกรรมจัดการเรียนรู้ และพัฒนาสมรรถนะด้านวิชาการในระดับสากล

ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาขีดความสามารถด้านการวิจัยเพื่อยกระดับสู่การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยระดับชาติและภูมิภาคลุ่มน้ำโขง โดยพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน เพื่อส่งเสริมการวิจัย และส่งเสริมและสนับสนุนความร่วมมือด้านการวิจัยกับหน่วยงานทั้งในและต่างประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ 4 ให้บริการวิชาการและถ่ายทอดเทคโนโลยีเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตที่ดีของประชาชนในเขตอีสานใต้และภูมิภาคลุ่มแม่น้ำโขง โดยเสริมสร้างความเข้มแข็งของการศึกษาขั้นพื้นฐาน ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาวะและบริการสุขภาพ และสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชนทุกภาคส่วน

ยุทธศาสตร์ที่ 5 สืบสาน เผยแผ่ พื้นฟูและอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียม ประเพณีท้องถิ่น รวมทั้งเรียนรู้วัฒนธรรมของประเทศในอาเซียน โดยศึกษา ค้นคว้าวิจัย รวบรวมและจัดการความรู้ให้นักศึกษาและบุคลากรตระหนักถึงคุณค่าของศิลปวัฒนธรรม ประวัติศาสตร์ และภูมิปัญญาท้องถิ่น

ยุทธศาสตร์ที่ 6 พัฒนาระบบบริหารจัดการที่มีธรรมาภิบาลใช้ข้อมูลเป็นฐานในการตัดสินใจ โดยพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร และพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ 7 พัฒนาระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ โดยให้บุคลากรมีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ เพื่อการทำงานได้เต็มตามศักยภาพอย่างมีความสุข โดยพัฒนาระบบสมรรถนะของบุคลากรและผู้บริหารทุกระดับ สร้างเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพให้บุคลากร ส่งเสริมและสนับสนุนความก้าวหน้าของบุคลากร และการจัดการความรู้เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

3.2.1.2 แผนยุทธศาสตร์คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี พ.ศ.2560-2564 ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2561

ยุทธศาสตร์ที่ 1 จัดการศึกษาที่ได้มาตรฐานสากล เป็นที่ยอมรับในภูมิภาคลุ่มน้ำโขงและประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนางานวิจัยแบบมุ่งเป้าเพื่อสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนabethาพในการเป็นผู้นำด้านการบริการวิชาการอย่างมีส่วนร่วม บนพื้นฐานความพอเพียง

ยุทธศาสตร์ที่ 4 ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม อนุรักษ์ สืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่น ศิลปวัฒนธรรมและวัฒนธรรมในภูมิภาคลุ่มน้ำโขง

ยุทธศาสตร์ที่ 5 บริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาล สามารถปรับตัวให้ทันกับพลวัตการเปลี่ยนแปลง สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการทำงาน พร้อมยกระดับคุณภาพให้เป็นมาตรฐานสากล

ยุทธศาสตร์ที่ 6 พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีศักยภาพมีสมรรถนะ พร้อมการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ อย่างมีความสุข และมีความผูกพันกับองค์กร

ยุทธศาสตร์ที่ 7 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ทันสมัย และนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อสนับสนุน การเรียนรู้แบบอิเล็กทรอนิกส์ และยกระดับความสามารถของนักศึกษาและบุคลากรในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

3.2.2 ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณ

3.2.2.1 ระเบียบว่าด้วยงบประมาณ พ.ศ.2546

3.2.2.2 พระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณ พ.ศ.2502 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2503 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2511 แก้ไขเพิ่มเติม โดยประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 203 พ.ศ.2515 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2517 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2534 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 6) พ.ศ.2543

3.2.2.3 ระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณ พ.ศ.2548 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2551 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2552 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ.2554 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 5) พ.ศ.2555 หลักเกณฑ์วิธีปฏิบัติในการจัดทำแผน/รายงานผลการปฏิบัติงาน

3.2.2.4 ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการจัดทำแผนการบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ.2547

3.2.2.5 ระเบียบมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี ว่าด้วยเงินรายได้มหาวิทยาลัย

3.2.2.6 หลักเกณฑ์และวิธีการจัดสรรงบประมาณเงินรายได้มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

3.2.2.7 ระเบียบมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี ว่าด้วยเงินรายได้คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

3.3 เอกสาร งานวิจัยและแนวคิดที่เกี่ยวข้อง

ปัจจุบันองค์การโดยทั่วไปได้เผชิญหน้ากับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับการดำเนินงานอยู่ตลอดเวลา เช่น สภาวะเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ที่ย่อดำเนินอย่างไม่เป็นไปตามเป้าหมาย เกิดการแข่งขันเชิงธุรกิจที่รุนแรง แม้กระทั่งในวงการศึกษาก็เป็นต้น ซึ่งส่งผลให้องค์การจำเป็นต้องมีการปรับปรุงและพัฒนาตัวเองเพื่อความอยู่รอดอยู่เสมอ สำหรับแนวทางที่มีความสำคัญในการปรับตัวขององค์การ ได้แก่ องค์การจะต้องปรับตัวให้ทันกับการแข่งขัน การปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพของการบริหารจัดการภายในองค์การ รวมทั้งการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาใช้งาน เป็นต้น ทั้งนี้ องค์การจำเป็นต้องมีการประสานกิจกรรมการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ภายในองค์การดังกล่าวข้างต้นให้เกิดประสิทธิภาพ ทั้งในด้านการเงิน ด้านการผลิต ด้านบุคลากร ด้านการตลาด เป็นต้น ซึ่งเป็นกิจกรรมที่ต้องดำเนินการควบคู่กันไป ส่วนเป้าหมายที่สำคัญของการบริหาร คือ การบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

ในช่วงเวลาหลายทศวรรษที่ผ่านมาการนำแนวคิดทางการบริหารโครงการมาดำเนินการได้สร้างประโยชน์อย่างสูงต่อทั้งสังคม และองค์การที่มีบทบาทเป็นเครื่องมือที่ทำให้้องค์การสามารถพัฒนาความสามารถให้สูงขึ้น เช่น ด้านการวางแผน การพัฒนาบุคลากร การควบคุมกิจกรรมของโครงการ รวมทั้งการใช้งบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดอีกด้วย การที่โครงการมีขนาดที่ใหญ่มากขึ้นจากในอดีตนั้นทำให้องค์การและสังคมเกิดการพัฒนาตามไปด้วย ในเบื้องต้นการที่ผู้บริหารโครงการจะนำการบริหารโครงการมาใช้ในองค์การ ผู้บริหารโครงการควรมีความรู้และความเข้าใจในด้านความเป็นมาของโครงการ ความหมาย ความแตกต่างระหว่างการบริหารโครงการกับการบริหารทั่วไป ประโยชน์และความสำเร็จที่ต้องการจากการบริหารโครงการ เป็นต้น จึงจะทำให้การบริหารโครงการสามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย

สำหรับความหมายของการบริหารนั้นจะแตกต่างกันออกไปขึ้นอยู่กับความเชื่อและความเข้าใจของผู้บริหารแต่ละคน อย่างไรก็ตามการบริหารในส่วนของผู้บริหารที่จะต้องปฏิบัติ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งการ และการควบคุม เพื่อให้เกิดการประสานงานกัน ทั้งในด้านบุคลากรและวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนการบริหารนั้นเป็นกระบวนการเปลี่ยนปัจจัยทางการบริหาร ได้แก่ บุคลากร วัสดุอุปกรณ์ เงินทุนและการบริหารเพื่อให้ภารกิจขององค์การให้สำเร็จลุล่วงลงได้อย่างราบรื่น สำหรับการบริหารโครงการเป็นวิธีการบริหารงานเฉพาะกิจที่มีความสำคัญทั้งต่อองค์การและสังคมโดยรวม ดังนั้นความสำเร็จในการดำเนินโครงการจึงช่วยให้สังคมและองค์การเจริญก้าวหน้าและเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่พึงประสงค์

เมื่อกล่าวถึงการบริหารโครงการแล้ว มีนักวิชาการและนักปฏิบัติงานในโครงการหลายท่านได้ให้ความหมายของการบริหารโครงการไว้แตกต่างกันดังนี้

Kerzer (2000) อธิบายว่า โครงการ หมายถึง กิจกรรม (activity) หรืองาน (task) ชุดใดชุดหนึ่ง ซึ่งมีการระบุวัตถุประสงค์ (objective) ที่ต้องทำให้สำเร็จไว้อย่างแน่นอน ระบุวันเริ่ม และวันสิ้นสุดโครงการ มีข้อจำกัดด้านเงินทุน และต้องใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เช่น เงิน คน เครื่องจักร เป็นต้น

Schwalbe (2004) อธิบายว่า การบริหารโครงการ หมายถึง การประยุกต์ใช้ความรู้ (knowledge) ทักษะ (Skill) เครื่องมือ (tools) และเทคนิค (techniques) ต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรมโครงการเพื่อให้บรรลุความต้องการของโครงการ

วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี (2560: เว็บไซต์) ได้ให้ความหมายของการบริหารโครงการว่าเป็นการวางแผนและการบริหารทรัพยากรใด ๆ ทั้งตัวมนุษย์ และในเรื่องของงานโดยคาดคะเนทิศทางของโครงการตั้งแต่วันที่เริ่มต้นจนถึงวันเสร็จงาน รวมถึงการกำหนดช่วงเวลาในการปฏิบัติงาน ที่จะทำให้งานออกมามีประสิทธิภาพ และสามารถที่จะประมาณราคาของโครงการได้

รัตนา สายคณิต (2547) ได้สรุปความหมายของการบริหารโครงการ หมายถึง การทำหน้าที่ต่าง ๆ ทางด้านการบริหารได้แก่การวางแผน การจัดองค์การ การบังคับบัญชา การประสานงานและการควบคุม การใช้ทรัพยากรของโครงการ เพื่อให้โครงการดำเนินไปได้และบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ระบุไว้

ในการดำเนินโครงการนั้นคณะทำงานหรือผู้ที่เกี่ยวข้องย่อมต้องเข้าใจขั้นตอนและวงโคจรของการดำเนินโครงการเป็นอย่างดี เพื่อให้การจัดทำโครงการบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ดังนั้นในส่วนนี้จะกล่าวถึงขั้นตอนและวงจรของการดำเนินโครงการตามแนวคิดของนักวิชาการ และนักปฏิบัติการดังต่อไปนี้

Gray and Larson (2000) แสดงวงจรชีวิตของโครงการแบ่งออกเป็น 4 ขั้น ได้แก่

(1) ขั้นกำหนดโครงการ (definitions) เป็นขั้นเริ่มต้นโครงการ ระดับความพยายามในขั้นนี้เริ่มขึ้นอย่างช้า ๆ งานในขั้นนี้ประกอบด้วยภาระระบุ ขอบเขตหรือคุณสมบัติเฉพาะโครงการ กำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของโครงการ ระบุงานสำคัญ ๆ ที่ต้องทำและกำหนดผู้รับผิดชอบ และจัดกลุ่มคนร่วมงาน

(2) ขั้นการวางแผนโครงการ (planning) เป็นขั้นที่ระดับความพยายามในขั้นนี้สูงขึ้น มีการจัดทำแผนโครงการ กำหนดเวลาของงานต่าง ๆ ทรัพยากรที่ต้องการ คุณภาพของงาน และงบประมาณที่ต้องการ

(3) ขั้นปฏิบัติการโครงการ (execution) เป็นขั้นที่ระดับความพยายามสูงขึ้นมากในระยะต้นของขั้นนี้ เพราะมีการปฏิบัติงานต่าง ๆ ของโครงการ โครงการเป็นรูปร่างทั้งทางด้านกายภาพและทางด้านจิตใจ มีมาตรการในการควบคุมการทำงานให้เป็นไปตามเวลา ต้นทุน และผลงานที่ระบุ ซึ่งบางครั้งอาจจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงบางสิ่งบางอย่างเกิดขึ้นบ้าง มีการจัดทำรายงานและตรวจสอบงานเป็นระยะ ๆ และระดับความพยายามจะลดลงในระยะปลาย ๆ ขั้น

(4) ขั้นส่งมอบโครงการ (delivery) งานในขั้นนี้ประกอบด้วยงานที่สำคัญ 2 งาน คือ งานที่เกี่ยวข้องกับการส่งมอบผลผลิตให้ลูกค้า (customer) หรือผู้ใช้ (user) ซึ่งอาจจะต้องมีการฝึกอบรมลูกค้าให้รู้จักวิธีการใช้ และงานที่เกี่ยวข้องกับการยุติโครงการ

ตามแนวคิดของ Cleland and King (1983) ได้กล่าวถึงขั้นตอนตามวงจรชีวิตของโครงการเป็น 5 ขั้นตอนด้วยกันดังนี้

(1) ขั้นความคิดริเริ่มโครงการ (conceptual phase) เป็นการริเริ่มแนวคิดโครงการอย่างกว้าง ๆ วิเคราะห์เบื้องต้นเกี่ยวกับความเสี่ยงและผลกระทบต่อเวลา ต้นทุนค่าใช้จ่าย และการทำงาน รวมทั้งผลกระทบต่อทรัพยากรขององค์กร วิเคราะห์เบื้องต้นเกี่ยวกับความเป็นไปได้ของโครงการที่เป็นทางเลือกเพื่อหาคำตอบเบื้องต้นว่าควรจะทำโครงการหรือไม่

(2) ขั้นกำหนดโครงการ (definition phase) เป็นขั้นที่สองของวงจรชีวิตของโครงการเป็นขั้นวิเคราะห์โครงการให้ลึกลงไปว่า โครงการนั้นจำเป็นต้องใช้ทรัพยากรอะไรบ้าง มากน้อยเท่าใด รวมทั้งกำหนดเวลา ต้นทุนค่าใช้จ่าย และผลงานที่ต้องการให้แน่นอนและสมจริง กำหนดปัจจัยอื่น ๆ ที่ต้องการเพื่อสนับสนุนให้โครงการเกิดขึ้นและดำเนินไปได้ เช่น นโยบายขององค์กร งบประมาณ วิธีการทำงาน เป็นต้น ระบุปัญหาข้อขัดแย้งต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในโครงการ ระบุความเสี่ยงและความไม่แน่นอนของโครงการด้วย

(3) ขั้นผลิต (production phase) เป็นขั้นที่ได้จัดทำแผนโครงการโดยละเอียด ระบุทรัพยากรและวิธีการบริหารทรัพยากรที่ต้องการเพื่อสนับสนุนกระบวนการผลิต เช่น สินค้า คงคลัง วัตถุดิบ แรงงาน ทุน เป็นต้น เริ่มทำการผลิตก่อสร้าง หรือติดตั้งเครื่องจักร มีการจัดทำคู่มือเป็นการทำงานและแบบฟอร์มเอกสารต่าง ๆ ให้พร้อมใช้งาน เช่น แบบฟอร์มการเบิกจ่ายเงิน บันทึกเวลาทำงาน การเบิกจ่ายพัสดุ เป็นต้น

(4) ขั้นปฏิบัติการ (operational phase) เป็นขั้นที่ 4 ของวงจรชีวิตโครงการ ซึ่งในขั้นนี้จะเกี่ยวข้องกับงานต่าง ๆ เช่น มีการใช้ผลงานของโครงการ โดยผู้ใช้อาจอยู่ในองค์กรเอง หรือเป็นลูกค้าขององค์กรก็ได้ ประสานผลงานของโครงการเข้ากับองค์กรที่เป็นเจ้าของ เช่น ถ้าผลงานของโครงการคือการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ในขั้นนี้จะต้องมีการประสานผลิตภัณฑ์ใหม่ ของโครงการเข้ากับแผนกหรือฝ่ายต่าง ๆ ขององค์กร เพื่อนำมาผลิตออกมาเข้าสู่ตลาดตามวงจรชีวิตของผลิตภัณฑ์ มีการประเมินโครงการทางด้านเทคนิค ด้านเศรษฐกิจและสังคม และประเมินระบบสนับสนุนต่าง ๆ ว่าเพียงพอต่อการปฏิบัติจริง ๆ ตามแผนโครงการหรือไม่

(5) ขั้นปิดโครงการ (Divestment phase) ในขั้นสุดท้ายของวงจรชีวิตโครงการนี้คือ การยุติโครงการ มีการถอนทรัพยากร (เช่น คน เครื่องจักร) คืนองค์กรหรือโยกย้ายไปโครงการอื่น ๆ สรุปบทเรียนที่ได้จากโครงการเพื่อการเพื่อพัฒนาโครงการอื่น

จากการกล่าวมาข้างต้นเกี่ยวกับการบริหารโครงการ ในเบื้องต้นแล้วนั้น สรุปได้ว่า การบริหารโครงการจึงเป็นการจัดการ การใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีอยู่อย่างเหมาะสมและสมบูรณ์ที่สุด เพื่อให้การดำเนินโครงการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยที่ทรัพยากรที่ต้องจัดการในที่นี้หมายถึงบุคลากร รวมถึงความเชี่ยวชาญและความสามารถที่มีอยู่ ความร่วมมือของทีมงาน เครื่องมือ เครื่องใช้ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ตลอดจนข้อมูลระบบงานเทคนิค เงินทุน และเวลา

3.4 สิ่งที่ต้องคำนึงในการปฏิบัติงาน ข้อควรระวังและข้อสังเกต

สำหรับการบริหารโครงการ อาจไม่ประสบความสำเร็จ รวมทั้งข้อควรระวังในการวางแผนที่อาจเกิดจากความไม่แน่นอนขององค์กร สิ่งที่ต้องคำนึงในการปฏิบัติงาน ข้อควรระวังและข้อสังเกต ดังนี้

(1) เป้าหมายของแผนงานและ/หรือโครงการไม่ชัดเจนและสอดคล้องกับเป้าประสงค์ พันธกิจที่กำหนดไว้ตามหลักการบริหารความเสี่ยง ซึ่งแผนงานต้องชี้เป้าหมายตามหลักของหน่วยงาน

(2) แผนงานมีขอบเขตกว้างขวาง แต่กำหนดเวลาไม่เหมาะสม

(3) การประมาณด้านการเงินและทรัพยากรที่เกี่ยวข้องไม่เหมาะสม

(4) การทำแผนงานมาจากพื้นฐานของข้อมูลที่ไม่เพียงพอ และมักขาดการวิเคราะห์ถึงความเป็นไปได้ของแผนงาน

(5) กระบวนการจัดทำแผนงาน/โครงการไม่เป็นระบบ

(6) แผนงานจัดทำโดยกลุ่มผู้วางแผนเท่านั้น ไม่มีผู้เกี่ยวข้องอื่น เช่น ผู้ชำนาญการที่เกี่ยวข้องจากบุคคลภายในและภายนอกร่วมจัดทำ

(7) ขาดความชัดเจนของจุดประสงค์ที่แท้จริงของแผนงาน

(8) ไม่ได้กำหนดจุดตรวจสอบและจัดทำรายงานแสดงความคืบหน้าของแผนงาน/โครงการ

(9) ประมาณการโดยการคาดเดา ไม่ได้กำหนดวิธีการที่มาตราฐาน หรือใช้ข้อมูลจากอดีตและการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในอนาคต

(10) บุคลากรที่เกี่ยวข้องไม่มีประสบการณ์เพียงพอ

(11) ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนด

(12) แผนงานที่จัดทำขึ้นกระทำการเพียงเพื่อประกอบงบประมาณ โดยไม่เน้นเป้าหมาย และมีการสำรองงบประมาณในแผนงาน เพื่อใช้ในโครงการอื่นที่ไม่มีความชัดเจน เป็นต้น

ในการวางแผนงาน/โครงการนั้น อาจเกิดความไม่แน่นอนเนื่องจากสาเหตุของความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้เสมอ ฉะนั้นในการวางแผนงานทุกครั้ง ผู้บริหารหรือผู้ที่เกี่ยวข้องควรรู้ถึงข้อควรระวังเกี่ยวกับการวางแผนที่อาจเกิดความไม่แน่นอนขององค์กรทั่วไป ดังนี้

(1) ขาดการประสานงานที่ดีในการวางแผนงาน รวมทั้งการประสานงานระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

(2) ขาดการวิเคราะห์ความเสี่ยงหรือการบริหารแผนงานในเชิงรุกเพื่อป้องกันปัญหาในภายหน้าอย่างมีระบบ เช่น ไม่มีการชี้ปัจจัยเสี่ยงจากกิจกรรมหลักที่มีผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายหรือปัจจัยสำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จตามแผนงาน

(3) ระยะเวลาของแผนงาน/โครงการสั้นหรือยาวเกินไปไม่สัมพันธ์กับทรัพยากรที่มีอยู่

(4) ไม่มีการศึกษาความเป็นไปได้ก่อนจัดทำแผนงานอย่างจริงจัง

- (5) บุคลากรที่จำเป็นต้องเข้าร่วมในโครงการมีไม่เพียงพอ
- (6) ขอบข่ายงานมีการเปลี่ยนแปลงตามสภาพแวดล้อมที่ไม่คาดหมายมาก่อน ซึ่งอาจเกิดจากขาดการบริหารความเสี่ยงประกอบการวางแผนงานอย่างเหมาะสม
- (7) ไม่มีแผนงานฉุกเฉินรองรับ
- (8) การกำหนดตารางเวลาของการปฏิบัติงานตามกิจกรรมต่าง ๆ ไม่สอดคล้องกับภารกิจที่พึงต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุแผนงานตามทรัพยากรที่กำหนด
- (9) ขาดการรายงาน และการติดตามแผนงานของผู้ที่เกี่ยวข้อง
- (10) มีแผนงานและโครงการใหม่ที่มีระดับความสำคัญเร่งด่วนมากกว่า

3.5 แนวคิดหรืองานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

คู่มือการปฏิบัติงาน การบริหารโครงการ ฉบับนี้ได้อธิบายหลักการ แนวคิดในการเขียนโครงการ การดำเนินโครงการ และการประเมินผลการดำเนินโครงการ ตามลำดับดังนี้

3.5.1 หลักการการบริหารโครงการ

เพื่อให้แน่ใจอย่างสมเหตุสมผลว่า แผนงานและโครงการต่าง ๆ โดยรวมของ องค์กรทั่วไป มีการใช้ทรัพยากรที่เหมาะสมที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณ บุคลากร เวลา รวมทั้งการบริหารแผนงาน และโครงการต่าง ๆ เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าประสงค์อย่างมั่นใจ โดยทั่วไปการบริหารแผนงาน/โครงการจะต้องมีหลักการดังนี้

- 3.5.1.1 ต้องตรงต่อเวลา
- 3.5.1.2 เป็นไปตามงบประมาณที่กำหนดไว้
- 3.5.1.3 เป็นไปตามความต้องการของคณะกรรมการ ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้อง
- 3.5.1.4 เป็นที่พึงพอใจของผู้ที่มีผลประโยชน์ร่วม

3.5.2 การเขียนโครงการ

3.5.2.1 ความหมายของโครงการ (วิชัย คັນเคย, 2560: เว็บไซต์)

คำว่า “โครงการ” ภาษาอังกฤษใช้คำว่า “Project” ซึ่งหมายถึง แผนงานย่อยที่ประกอบด้วย กิจกรรมหลายกิจกรรม หรืองานหลายงานที่ระบุรายละเอียดชัดเจน อาทิ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ระยะเวลาดำเนินงาน วิธีการหรือขั้นตอนในการดำเนินงาน พื้นที่ในการดำเนินงาน งบประมาณที่ใช้ในการดำเนินงานตลอดจนผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้รับ

แผนงานที่ปราศจากโครงการย่อมเป็นแผนงานที่ไม่สมบูรณ์ ไม่สามารถนำไปปฏิบัติให้เป็นรูปธรรมได้ ดังนั้นการเขียนโครงการขึ้นมาเพื่อรองรับแผนงาน ย่อมเป็นสิ่งสำคัญและมีความจำเป็นยิ่งเพราะจะทำให้ง่ายต่อการปฏิบัติงาน และง่ายต่อการติดตามและประเมินผลเพราะถ้าโครงการบรรลุผลสำเร็จนั้นหมายความว่า แผนงาน และนโยบายนั้นบรรลุผลสำเร็จด้วย

โครงการจึงเปรียบเสมือนพาหนะที่นำแผนปฏิบัติการไปสู่การดำเนินงานให้ไปสู่จุดหมายปลายทางตามที่ต้องการ อีกทั้งยังเป็นจุดเชื่อมโยงจากแผนงาน ไปสู่แผนเงิน และแผนคนอีกด้วย ดังนั้น โครงการจึงมีความสัมพันธ์กับแผนงาน (Program) และนโยบาย (Policy) คือเริ่มจากนโยบายของรัฐบาล ถูกนำมาจัดทำเป็นแผนชาติ (Plan) จากแผนชาติจะถูกนำไปปรับเป็นแผนกระทรวงต่าง ๆ (Program) จากนั้นแผนกระทรวงจะถูกปรับต่อไปเป็น แผนกรม และหน่วยงานระดับล่าง

(อำเภอ, จังหวัด) ก็จะจัดทำโครงการนั้นขึ้นมาเพื่อให้สอดคล้องกับแผนงานของกรมในโครงการหนึ่ง ๆ อาจจะมีหลายกิจกรรม (Activities) หรือหลายงาน (Task) ก็ได้

3.5.2.2 ลักษณะของโครงการที่ดี (อุทัยทิพย์ เจียวิวรรธน์กุล, 2552)

- (1) ชื่อโครงการ ชัดเจน สอดคล้องกับวัตถุประสงค์เนื้อหาโครงการ
- (2) หลักการและเหตุผล เขียนสภาพปัญหา ไว้อย่างกระชับชัดเจน มีความเป็นเหตุเป็นผล มีหลักฐานข้อมูลอ้างอิง สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมาย
- (3) วัตถุประสงค์ชัดเจน เป็นไปได้จริง
- (4) กลุ่มเป้าหมายสัมพันธ์กับหลักการและเหตุผล ชัดเจน เหมาะสม ไม่มากเกินไป หรือน้อยเกินไป
- (5) วิธีดำเนินงาน กิจกรรมในแผนงาน สอดคล้องกับการบรรลุวัตถุประสงค์โครงการ สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง และสัมพันธ์กับงบประมาณและระยะเวลา
- (6) งบประมาณ ระบุรายละเอียดชัดเจน สัมพันธ์กับกิจกรรมการดำเนินงาน
- (7) ระยะเวลาในการดำเนินโครงการ กำหนดระยะเวลาเริ่มต้น สิ้นสุดไว้ชัดเจน มีการกำหนดตัวชี้วัดการประเมินผลที่ชัดเจน ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ
- (8) ระบุผู้ดำเนินการโครงการ หน่วยงานหรือบุคคลที่รับผิดชอบ
- (9) ระบุสถานที่ พื้นที่ดำเนินโครงการ
- (10) ผลที่คาดว่าจะได้รับ สอดคล้องกับวัตถุประสงค์
- (11) องค์ประกอบของโครงการ ครบถ้วนและต้องสอดคล้องสัมพันธ์กันในทุกส่วน
- (12) เนื้อหาทุกส่วนสะท้อนให้เห็นว่าโครงการจะก่อให้เกิดประโยชน์ตอบสนองความต้องการ แก้ปัญหาขององค์กรได้สำเร็จ
- (13) การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholders) และความยั่งยืนของโครงการ เป็นอีกส่วนหนึ่งที่ทำให้โครงการมีคุณค่ามากขึ้น

3.5.2.3 แนวคิดก่อนที่จะทำโครงการ

- (1) นโยบายของชาติและหน่วยงาน แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยและหน่วยงาน รวมทั้งระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ
- (2) สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ปัจจุบัน
- (3) การตอบสนองความต้องการของส่วนรวม การสร้างสิ่งดีให้ส่วนรวมและสังคม
- (4) คู่มือภาระงานที่รับผิดชอบ
- (5) งบประมาณ
- (6) มองย้อนถึงปัญหาที่เกิดขึ้นบ่อย ๆ
- (7) คำนึงถึงความต้องการพัฒนาด้านต่าง ๆ และคำนึงถึงผลสะท้อนกลับของบุคลากรและนักศึกษา
- (8) สำหรับโครงการต่อเนื่องต้องมองย้อนถึงการกระทำที่ผ่านมา และผลการดำเนินงานที่ผ่านมา แล้วนำมาแก้ไข พัฒนารูปแบบกิจกรรม
- (9) จัดตามสถานการณ์ปัจจุบันแต่ให้อยู่ในขอบเขตตามภาระงาน

(10) ศึกษาจากหน่วยงานอื่นแล้วนำมาพัฒนา บุคลากร ให้เข้ากับบริบทของหน่วยงาน

(11) สร้างสัมพันธภาพที่ดีกับหน่วยงานอื่นเพื่อสร้างเครือข่ายที่ดี

(12) บุคลากรโครงการร่วมกับภารกิจอื่น

(13) เน้นโครงการที่เป็นรูปธรรม สัมผัสและปฏิบัติได้จริง

(14) ดุสสังคมาบข้างว่าเค้าทำเรื่องอะไร แล้วนำมาปรับให้เข้ากับกลุ่มเป้าหมาย

(15) การเขียนวัตถุประสงค์และการประเมินตามวัตถุประสงค์ต้องมองให้ออกว่ากิจกรรมนี้ต้องได้อะไร มีเทคนิควิธีการวัดเพื่อให้ได้มาจริง ๆ และมีการวิเคราะห์ว่าจะใช้เครื่องมือไหนมาวัดวัตถุประสงค์

3.5.2.4 ประเด็นปัญหาที่ทำให้การดำเนินโครงการไม่บรรลุตามเป้าหมาย

(1) โครงการที่กำหนดขึ้น ไม่ได้แสดงถึงปัญหาที่ต้องการจะแก้ไขอย่างแท้จริง ไม่มีการวิเคราะห์ปัญหา และความต้องการอย่างจริงจัง

(2) ปัญหาเกี่ยวกับ วัตถุประสงค์ของโครงการ โครงการไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด วัตถุประสงค์มากเกินไป ควรมีเพียง 1-3 วัตถุประสงค์ก็เพียงพอแล้ว ไม่ว่าโครงการนั้น จะมีขนาดเล็ก หรือใหญ่ก็ตาม

(3) ปัญหาเกี่ยวกับ การกำหนดเป้าหมาย (Target) หรือเกณฑ์การวัดผลสำเร็จของโครงการ วัตถุประสงค์ จะกำหนดทิศทางที่ต้องการจะบรรลุไว้อย่างกว้าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ จึงต้องมีการกำหนดเป้าหมาย (Target) หรือดัชนีวัดผลสำเร็จของผลผลิตไว้อย่างชัดเจน เพื่อใช้ในการปฏิบัติและสะดวกในการติดตามประเมินผลความก้าวหน้า และผลสำเร็จของโครงการ

3.5.2.5 การบริหารโครงการอย่างมีประสิทธิภาพ (บุษยมาศ แสงเงิน, 2560: เว็บไซต์)

โดยมีขั้นตอนทั้งหมด 8 ขั้นตอน ได้แก่

(1) การทำความรู้จักกับโครงการ ขั้นตอนในการกำหนดโครงการมีทั้งหมด 4 ขั้นตอน ตามลำดับ ได้แก่

- กำหนดขอบเขตของโครงการ
- การวางแผนปฏิบัติ
- วิธีการนำไปสู่การปฏิบัติ
- การทำให้โครงการประสบความสำเร็จ

ในแต่ละโครงการจะต้องมีการกำหนดแผน เป็นส่วนประกอบ ผู้ปฏิบัติจึงจำเป็นต้องรู้จักวิธีการจัดการกิจกรรมย่อยให้เสร็จตามเวลาเพื่อให้แผนบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเวลาที่กำหนด นอกจากนั้น ความเปลี่ยนแปลงในระหว่างที่โครงการกำลังดำเนินอยู่ เช่น งบประมาณ บุคลากร และกระบวนการทำงานก็ถือเป็นอุปสรรคสำคัญและอาจเกิดขึ้นได้ระหว่างการจัดการโครงการ

ดังนั้น คุณสมบัติของผู้บริหารโครงการประการหนึ่ง คือ ความสามารถในการบริหารความเปลี่ยนแปลง

(2) ค้นหาความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย ในขั้นตอนของการกำหนดขอบเขตของโครงการ ผู้บริหารโครงการจำเป็นต้องคำนึงถึงเวลา ค่าใช้จ่ายและคุณภาพของงานที่

กลุ่มเป้าหมายสามารถรับได้ โดยต้องไม่ลืมคำนึงว่าในแต่ละโครงการมีส่วนประกอบสำคัญ 3 ส่วนที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ ได้แก่ เวลา ค่าใช้จ่ายและคุณภาพของงาน

(3) การวางแผนโครงการ เป็นสิ่งสำคัญ แต่ที่สำคัญมากกว่านั้น คือ เมื่อนำแผนไปสู่การปฏิบัติแล้ว แผนนั้นก็อาจมีความเปลี่ยนแปลงได้เสมอ ดังนั้น การวางแผนโครงการจึงไม่จำเป็นต้องรีบเร่ง แต่ต้องคำนึงถึงความเป็นไปได้ในการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งเทคนิคที่อาจช่วยในการวางแผน ประกอบด้วยคำถามเหล่านี้ เช่น ในแผนนั้นมีกิจกรรมอะไรบ้างที่ต้องทำ ในแต่ละกิจกรรมจะต้องใช้ระยะเวลานานเท่าใด จะต้องทำอะไรบ้าง จะต้องเตรียมการอะไรล่วงหน้าก่อนที่จะเริ่มดำเนินกิจกรรมนั้น ๆ ต้องใช้ทรัพยากรที่จำเป็นอะไรบ้างและต้องใช้งบประมาณจำนวนเท่าใด

(4) การตรวจสอบการดำเนินการตามแผนอย่างต่อเนื่อง ในการดำเนินกิจกรรมแต่ละครั้ง จะต้องถามตัวเองอยู่เสมอว่า อะไรคือ ความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรม หากเกิดข้อผิดพลาดขึ้นจะอย่างไร และอะไรจะเกิดขึ้นตามมา ดังนั้น การประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นระหว่างดำเนินการดำเนินกิจกรรมจึงเป็นสิ่งสำคัญ เพื่อป้องกันความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นในระหว่างดำเนินการดำเนินกิจกรรม เช่น หากดำเนินกิจกรรมหนึ่งแต่ไม่สามารถทำให้สำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนดได้ ซึ่งอาจเกิดขึ้นจากอุปสรรคบางประการเกี่ยวกับกำลังคน นักบริหารโครงการก็จำเป็นต้องวางแผนกำลังคนสำรองไว้ล่วงหน้าเพื่อไม่ให้เกิดการขาดแคลนกำลังคน

(5) การมีส่วนร่วม การมีส่วนร่วมจะก่อให้เกิดพันธะสัญญาของสมาชิกในทีมที่จะดำเนินโครงการให้สำเร็จได้ ดังนั้น ผู้บริหารโครงการจึงจำเป็นต้องกระตุ้นให้สมาชิกในโครงการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การวางแผนโครงการ ผู้บริหารโครงการอาจแยกออกเป็นแผนย่อย ๆ และแบ่งให้สมาชิกในทีมมีส่วนร่วมในการวางแผนแต่ละส่วน ไม่ว่าจะเป็นการกำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ในแต่ละแผนย่อย การกำหนดทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ในกิจกรรมต่าง ๆ และหาแหล่งทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้มาจากไหน

(6) ให้ความจริงจังกับการปฏิบัติตามแผน หากผู้บริหารโครงการไม่ได้มีการควบคุมอย่างเคร่งครัด อาจเกิดปัญหาตามมาเกี่ยวกับ เวลา งบประมาณ และคุณภาพของแผนได้ ดังนั้น ผู้บริหารโครงการควรมีการนัดประชุมเพื่อตรวจสอบการดำเนินการตามแผนเสมอ พยายามกระตุ้นหรือหาแรงจูงใจให้สมาชิกในทีมเกิดความตื่นตัวและพร้อมที่จะแก้ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในระหว่างที่กำลังดำเนินการตามแผน หากสมาชิกในทีม ไม่สามารถจะแก้ปัญหาได้ ผู้บริหารโครงการก็ควรสนับสนุนให้สมาชิกเหล่านั้นถามถึงแนวทางในการแก้ปัญหาเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดกิจกรรม แผนหรือโครงการเกิดความเสียหายหรือไม่เป็นไปตามเวลาที่กำหนดโดยไม่จำเป็นได้

(7) ควบคุมการดำเนินโครงการอย่างเคร่งครัด ผู้บริหารโครงการควรทำความเข้าใจกับสมาชิกในทีมให้ชัดเจนว่า เมื่อได้ดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ แล้ว ก็ไม่อาจเปลี่ยนแปลงกระบวนการต่าง ๆ ที่ได้วางเอาไว้ได้ นอกเสียจากว่าสมาชิกในทีมจะนำปัญหามาถกเถียง และเมื่อผู้บริหารโครงการเห็นชอบ ก็อาจมีการเปลี่ยนแปลงได้ ตัวอย่างเช่น เมื่อดำเนินการตามกิจกรรมที่ได้วางไว้แล้ว สมาชิกอาจควบคุมให้กิจกรรมสำเร็จตามเวลาที่กำหนดได้หรือกิจกรรมนั้นอาจใช้เวลามากเกินกว่าที่ได้กำหนดเอาไว้ นอกจากนั้น สมาชิกก็ควรประเมินว่าปัญหาเช่นนี้จะหาวิธีการป้องกันอย่างไร ดังนั้น ความสามารถในการควบคุมการดำเนินโครงการจึงถือเป็นสิ่งสำคัญ

(8) การทำให้โครงการสำเร็จอย่างมืออาชีพ กุญแจที่สำคัญที่สุดของผู้บริหารโครงการ คือ จะต้องสร้างความแน่ใจให้ได้ว่า ผู้เข้าร่วมโครงการเกิดความพึงพอใจกับผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินโครงการ ผู้บริหารโครงการที่มีประสิทธิภาพจะต้องสามารถประเมินโครงการเป็นระยะ ๆ อยู่เสมอ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นว่าโครงการดำเนินไปตามความต้องการของผู้เข้าร่วมโครงการ นอกจากนี้ การตรวจสอบและการประเมินโครงการยังช่วยทำให้ทราบถึงปัญหาที่เกิดขึ้นกับโครงการ และความพยายามที่จะทำให้โครงการประสบผลสำเร็จของสมาชิกในทีม การให้กำลังใจและการชื่นชมสมาชิกในทีมถือเป็นสิ่งสำคัญเนื่องจากเป็นแรงกระตุ้น แต่การตรวจสอบและประเมินผลสมาชิกในทีมก็ถือว่าเป็นสิ่งที่สำคัญเช่นกัน เพราะผู้บริหารโครงการจะต้องไม่ลืมว่า ความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการ คือ ความสำเร็จของการบริหารโครงการแบบมืออาชีพ

3.5.2.6 ปัญหาเกี่ยวกับการเขียนโครงการ

การเขียนโครงการหรือการจัดทำข้อเสนอโครงการนั้นมักพบปัญหาดังนี้

(1) โครงการที่กำหนดขึ้นมาไม่ได้แสดงถึงปัญหาที่ต้องการจะแก้ไขอย่างแท้จริง เพราะอาจกำหนดขึ้นมาโดยไม่มีการวิเคราะห์ปัญหาและความต้องการอย่างแท้จริง ผู้กำหนดโครงการให้ความสำคัญกับงบประมาณที่ได้รับการจัดสรร จึงคิดหาทางใช้งบประมาณให้หมดเท่านั้น

(2) ปัญหาเกี่ยวกับการกำหนดวัตถุประสงค์ของโครงการ ซึ่งจำแนกได้ดังนี้

- วัตถุประสงค์มากเกินไป

โดยทั่วไปการเขียนวัตถุประสงค์มุ่งแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์กร ดังนั้นวัตถุประสงค์ของโครงการที่จะแก้ไขก็ควรสอดคล้องกับปัญหาที่ระบุในโครงการ นั้น ๆ ไม่ว่าโครงการนั้นจะมีขนาดเล็กหรือใหญ่ก็ตาม

- ปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์ (Objective) กับจุดมุ่งหมาย (Purpose) ของโครงการ

โดยปกติ จุดมุ่งหมาย (Purpose) นั้นจะเป็นความปรารถนาหรือจุดหมายปลายทางที่อยู่สูงกว่าที่โครงการตั้งใจจะให้บรรลุ ส่วนวัตถุประสงค์ จะเป็นการกำหนดความปรารถนาที่ต้องการจะบรรลุไว้อย่างกว้าง ๆ แต่ชัดเจน เมื่อวัตถุประสงค์ของโครงการบรรลุ ย่อมหมายถึงจุดหมาย หรือเป้าประสงค์บรรลุผลตามไปด้วยเช่น

- ปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์ และกิจกรรมของโครงการ

กิจกรรมของโครงการคือวิธีดำเนินงาน หรือขั้นตอนการดำเนินงาน บางครั้งจะพบว่ามีการนำกิจกรรมในโครงการมาเขียนเป็นวัตถุประสงค์ของโครงการ ซึ่งไม่ถูกต้อง

- ปัญหาเกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมาย (Target) หรือเกณฑ์การวัดผลสำเร็จของโครงการ

วัตถุประสงค์จะกำหนดทิศทางที่ต้องการจะบรรลุไว้อย่างกว้างๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์จึงต้องมีการกำหนดเป้าหมาย (Target) หรือดัชนีวัดผลความสำเร็จของผลผลิต ให้อย่างชัดเจนเพื่อง่ายในการปฏิบัติและสะดวกในการติดตามประเมินผลความก้าวหน้า และผลสำเร็จของโครงการ

บทที่ 4

เทคนิคในการปฏิบัติงาน

4.1 แผนกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน

4.1.1 แผนยุทธศาสตร์คณะบริหารศาสตร์ พ.ศ.2560-2561 ฉบับปรับปรุงปี พ.ศ.2561

ปรัชญา “สร้างสติและปัญญาแก่สังคม บนพื้นฐานความพอเพียง”

วิสัยทัศน์ “คณะบริหารศาสตร์ สร้างบัณฑิตคุณภาพ สร้างองค์ความรู้เพื่อเป็นที่พึ่งทางวิชาการของสังคม และการพัฒนาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือและภูมิภาคลุ่มน้ำโขง”

พันธกิจ

- (1) สร้างบัณฑิตที่มีคุณภาพ มาตรฐาน มุ่งสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการและวิชาชีพ
- (2) สร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมที่นำไปประยุกต์ใช้ในภูมิภาคลุ่มน้ำโขงเพื่อพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืน

- (3) บริการวิชาการอย่างมีส่วนร่วมเพื่อสร้างการยอมรับในภูมิภาคลุ่มน้ำโขง

- (4) ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น และสร้างความเข้าใจในวัฒนธรรมที่

หลากหลายของภูมิภาคลุ่มน้ำโขง

อัตลักษณ์ “สร้างสรรค์ สามัคคี สำนึกดีต่อสังคม”

เอกลักษณ์ “ภูมิปัญญาแห่งภูมิภาคลุ่มน้ำโขง”

ประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ ดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 ประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ของแผนยุทธศาสตร์คณะบริหารศาสตร์ พ.ศ.2560-2561 ฉบับปรับปรุงปี พ.ศ.2561

ประเด็นยุทธศาสตร์	กลยุทธ์
1. จัดการศึกษาที่ได้มาตรฐานสากล เป็นที่ยอมรับในภูมิภาคลุ่มน้ำโขงและประเทศ	1.1 พัฒนาหลักสูตรให้ทันสมัย สอดคล้องกับความต้องการของสังคม และทิศทางการพัฒนาประเทศ โดยมีกิจกรรมเชิงบูรณาการที่ส่งเสริมอัตลักษณ์และคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด และมีทักษะในการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21
	1.2 พัฒนาการเรียนการสอน และการเรียนรู้แบบ Active Learning
	1.3 พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ
	1.4 พัฒนาระบบสวัสดิการและสวัสดิภาพแก่นักศึกษา
	1.5 พัฒนากิจกรรมเสริมหลักสูตรส่งเสริมคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์
	1.6 พัฒนาการเรียนการสอนแบบ On-line

ตารางที่ 4.1 ประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ของแผนยุทธศาสตร์คณะบริหารศาสตร์
พ.ศ.2560-2561 ฉบับปรับปรุงปี พ.ศ.2561 (ต่อ)

ประเด็นยุทธศาสตร์	กลยุทธ์
2. พัฒนางานวิจัยแบบมุ่งเป้าเพื่อ สร้างองค์ความรู้และนวัตกรรม	2.1 พัฒนาระบบกลไกการบริหารงานวิจัย
	2.2 สร้างระบบพัฒนานักวิจัยที่มีประสิทธิภาพเพื่อพัฒนา ขีดความสามารถของนักวิจัยและสร้างนักวิจัยรุ่นใหม่
	2.3 การเผยแพร่ผลงานวิจัย งานสร้างสรรค์ และนวัตกรรม เพื่อขยายผลในมิติ นโยบายชุมชน สังคม อุตสาหกรรม และเชิงพาณิชย์ และเกิดผลกระทบที่นำไปสู่การพัฒนา คุณภาพชีวิตของประชาชนและสังคมในภูมิภาคลุ่มน้ำโขง
	2.4 พัฒนางานวิจัยของนักศึกษาให้เป็นที่ยอมรับทั้งใน ประเทศและต่างประเทศ
3. พัฒนาศักยภาพในการเป็นผู้นำ ด้านการบริการวิชาการอย่างมี ส่วนร่วม บนพื้นฐานความ พอเพียง	3.1 พัฒนาระบบและกลไกการบริการวิชาการอย่างมี ส่วนร่วมให้มีประสิทธิภาพ
	3.2 ตามนโยบาย/ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยและประเทศ
	3.3 สร้างเครือข่ายการบริการวิชาการกับหน่วยงานทั้งภายใน และภายนอกมหาวิทยาลัย ในด้านการสร้างผู้ประกอบการ รายใหม่ ด้านสังคมสูงวัย และการเสริมสร้างความ เข้มแข็งและเพิ่มศักยภาพของชุมชนและสังคม
	3.4 ให้บริการวิชาการตามแผนบริการวิชาการ เพื่อ เสริมสร้างความเข้มแข็งและเพิ่มศักยภาพของชุมชน และสังคม บนพื้นฐานความพอเพียง เพื่อการพัฒนาที่ ยั่งยืน
4. ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม อนุรักษ์ สืบสานภูมิปัญญา ท้องถิ่น ศิลปวัฒนธรรมและ วัฒนธรรมในภูมิภาคลุ่มน้ำโขง	3.5 จัดหารายได้จากการบริการวิชาการของคณะฯ
	4.1 สร้างความเชื่อมโยงระหว่างงานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม กับการกิจต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย เพื่อให้นักศึกษาเกิด จิตสำนึกรักท้องถิ่นและประเทศชาติ
	4.2 เผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม ประวัติศาสตร์ ภูมิปัญญา ท้องถิ่นของภูมิภาคลุ่มน้ำโขง
	4.3 ส่งเสริมสนับสนุนให้นักศึกษา บุคลากรตระหนักถึงคุณค่า ศิลปวัฒนธรรม ประวัติศาสตร์ ภูมิปัญญาท้องถิ่นของ ภูมิภาคลุ่มน้ำโขง และอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย เพื่อ ให้เกิดสำนึกรักบ้านเกิดและเชิดชูศักดิ์ศรีของ มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 4.1 ประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ของแผนยุทธศาสตร์คณะบริหารศาสตร์
พ.ศ.2560-2561 ฉบับปรับปรุงปี พ.ศ.2561 (ต่อ)

ประเด็นยุทธศาสตร์	กลยุทธ์
5. บริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาล สามารถปรับตัวให้ทันกับพลวัตการ เปลี่ยนแปลง สร้างสภาพแวดล้อมที่ เอื้อต่อการเรียนรู้และการทำงาน พร้อมยกระดับคุณภาพให้เป็น มาตรฐานสากล	5.1 บริหารจัดการลดต้นทุนการดำเนินงานของส่วน ราชการและส่วนงานภายใน
	5.2 สร้างจิตสำนึกและจริยธรรมในการปฏิบัติราชการ ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ยึดประโยชน์ส่วนรวมเป็น ที่ตั้ง
	5.3 พัฒนาระบบและกลไกการบริหาร โดยใช้ เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้มีความคล่องตัว เป็นธรรม โปร่งใส
	5.4 พัฒนาและปรับปรุงระบบบริหารการเงินและ งบประมาณ ให้มีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้
	5.5 พัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพ การศึกษาเข้าสู่ระดับมาตรฐานสากล
	5.6 ปรับปรุงอาคารสถานที่ จัดหาวัสดุ อุปกรณ์ การศึกษาและการปฏิบัติงานที่ทันสมัย ปรับปรุง ระบบสาธารณูปโภค พัฒนาสภาพแวดล้อมและ ภูมิทัศน์ให้เอื้อต่อการเรียนและการทำงานอย่างมี ความสุข ปลอดภัย
	5.7 พัฒนามหาวิทยาลัยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว (Green University)
6. พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีศักยภาพมี สมรรถนะ พร้อมการปฏิบัติงานอย่างมี ประสิทธิภาพ อย่างมีความสุข และมี ความผูกพันกับองค์กร	6.1 พัฒนาสมรรถนะของบุคลากรให้สอดคล้องกับภาระ งาน อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
	6.2 จัดให้มีสวัสดิการที่เหมาะสม และสร้างแรงจูงใจใน การปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร

ที่มา: คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี (2561)

4.1.2 แผนการปฏิบัติงาน

ในการปฏิบัติงานของ นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ มีแผนการปฏิบัติงานตามปฏิทินประจำปี ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.2 แผนการปฏิบัติงานของนักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ

ลำดับ	ภาระงาน	ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย
1	สัมนาประจำปี		/	/	/	/							
2	แผนปฏิบัติการ และงบประมาณ รายจ่าย ประจำปีงบประมาณ	/	/										
3	รายงานประจำปี คณะบริหารศาสตร์			/	/	/							
4	สรุปเปรียบเทียบยอดรายรับจริงกับ รายรับตามแผน ประจำปีงบประมาณ ปีปัจจุบันและย้อนหลัง 3 ปี			/	/	/							
5	รายงานผลการดำเนินงานตาม แผนปฏิบัติการและงบประมาณ รายจ่าย ประจำปีงบประมาณ ราย ไตรมาส				/			/			/		/
6	รายงานแผนผลการใช้จ่าย งบประมาณตามงบประมาณรายจ่าย ประจำปีงบประมาณ				/			/			/		/
7	การบริหารความเสี่ยงและควบคุม ภายในตั้งคณะกรรมการ/ระบุและ วิเคราะห์ระบุความเสี่ยง/ประเมิน ความเสี่ยง/จัดลำดับ/แผนบริหาร ความเสี่ยงและควบคุมภายใน	/	/	/									
8	รายงานผลการดำเนินงานตามแผน บริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน				/			/			/		/
9	แผนยุทธศาสตร์คณะบริหารศาสตร์ 2560-2564 การทบทวนรายปี			/	/	/							
10	แผนกลยุทธ์ทางการเงินคณะบริหาร ศาสตร์ 2560-2564 การทบทวน รายปี							/	/	/			
11	รายงานผลการดำเนินงานตามแผน ยุทธศาสตร์คณะบริหารศาสตร์ 2560-2564						/						/
12	รายงานผลการดำเนินงานตามแผน กลยุทธ์ทางการเงินคณะบริหาร ศาสตร์ 2560-2564						/						/

ตารางที่ 4.2 แผนการปฏิบัติงานของนักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ (ต่อ)

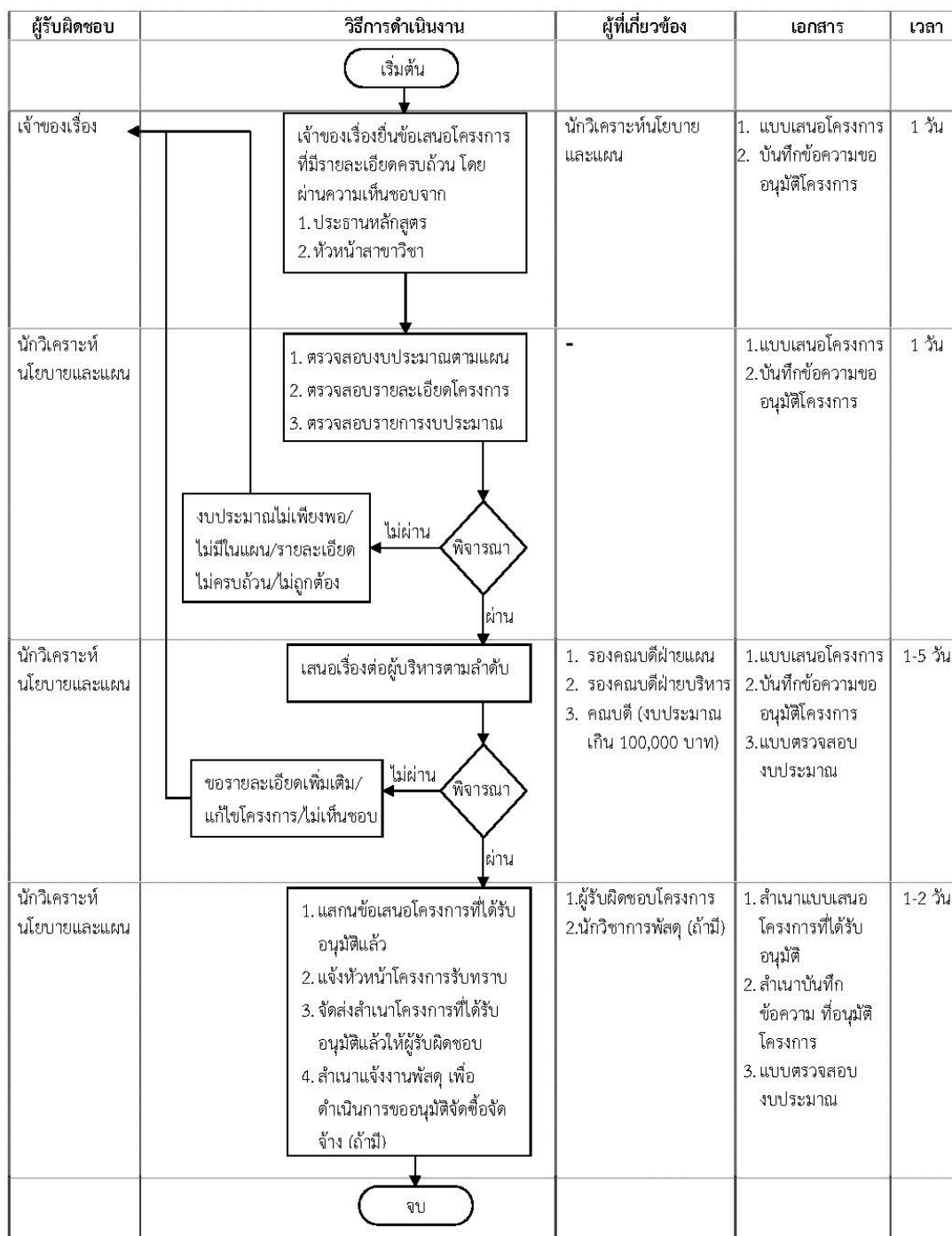
ลำดับ	ภาระงาน	ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย
13	การวิเคราะห์ภาวะการทำงานของบัณฑิต ประจำปีการศึกษา					/	/	/	/	/			
14	การวิเคราะห์ความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต ประจำปีการศึกษา						/	/	/				
15	ประมาณการรายรับ /(ร่าง)งบประมาณรายจ่ายประจำปี									/	/	/	/
16	การบันทึกข้อมูลแผนงบประมาณรายจ่ายในระบบ UBUFMIS ประจำปีงบประมาณ	/											/
17	รวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงานการประกันคุณภาพรอบ 9, 12 เดือน และจัดทำ SAR		/			/				/			/
18	วิเคราะห์จุดคุ้มทุน/ต้นทุนต่อหน่วยผลิตบัณฑิต/ค่าใช้จ่ายต่อหัวนักศึกษา/วิเคราะห์ความคุ้มค่าการบริหารหลักสูตร							/	/	/			

4.2 ขั้นตอนการปฏิบัติงานการบริหารโครงการ

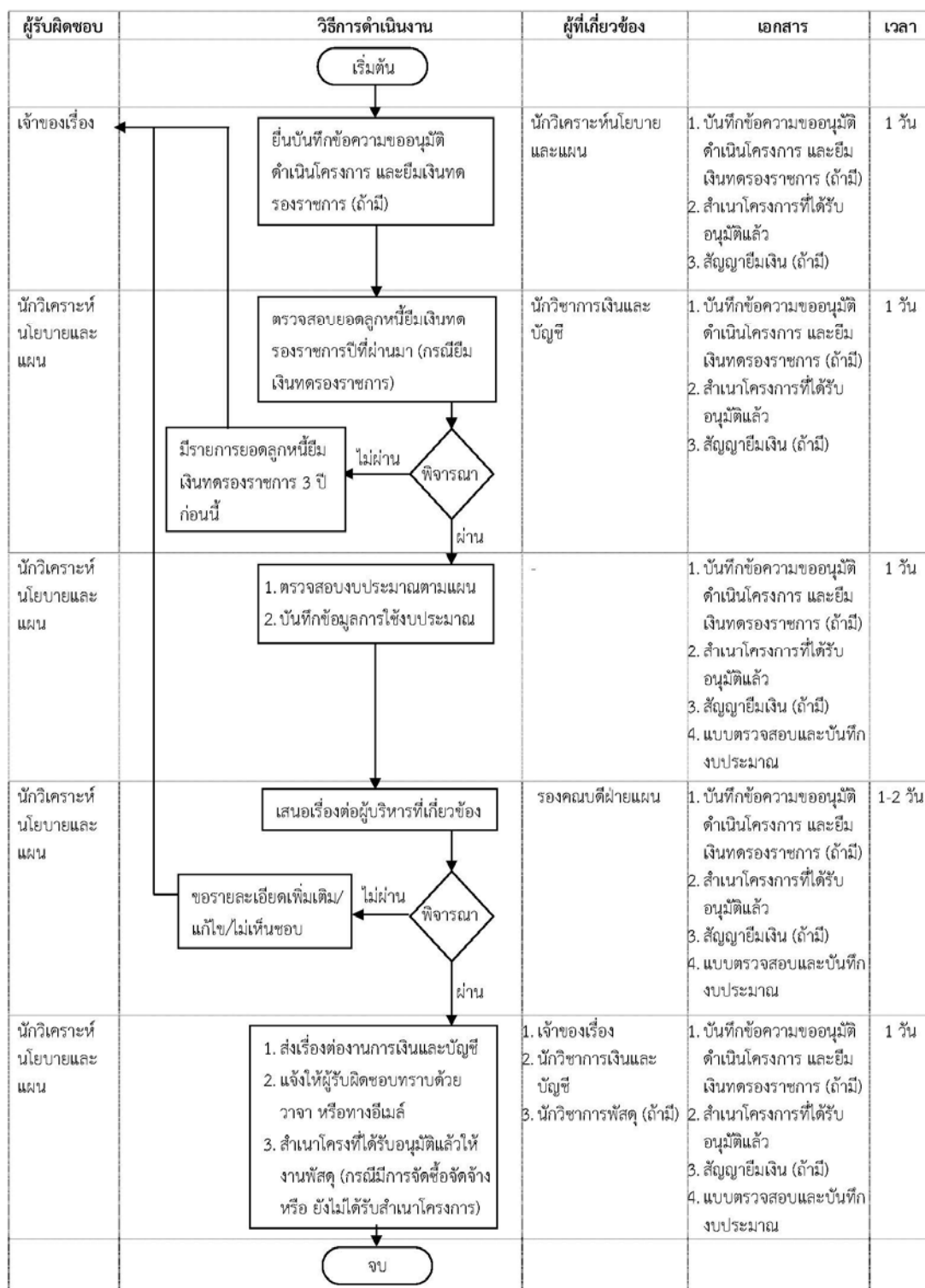
การจัดทำคู่มือในการปฏิบัติงาน “การบริหารโครงการ” เพื่อเป็นการยกระดับมาตรฐานการบริหารสู่การบริหารจัดการโครงการที่มีประสิทธิภาพสูง จึงต้องให้ความสำคัญกับ การบริหารโครงการอย่างเป็นระบบ มีการติดตามประเมินผลเพื่อวัดความสำเร็จในการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ และให้เกิดการปฏิบัติงานที่สามารถมั่นใจได้ว่าผลการดำเนินงานจะประสบความสำเร็จบังเกิดผลสัมฤทธิ์ และสามารถบรรลุเป้าหมายหลักของหน่วยงาน และมีความสอดคล้องกับเงินงบประมาณที่ได้รับจัดสรร นอกจากนั้น จะเป็นแนวทางที่ดีให้หน่วยงานอื่นสามารถนำไปใช้ปฏิบัติต่อไป โดยมีขั้นตอนการปฏิบัติงาน “การบริหารโครงการ” ดังนี้

- (1) ขั้นตอนการขออนุมัติโครงการ
- (2) ขั้นตอนการขออนุมัติดำเนินโครงการ และยืมเงินทรงรองราชการ
- (3) ขั้นตอนการติดตามผลและรายงานผลการดำเนินโครงการ

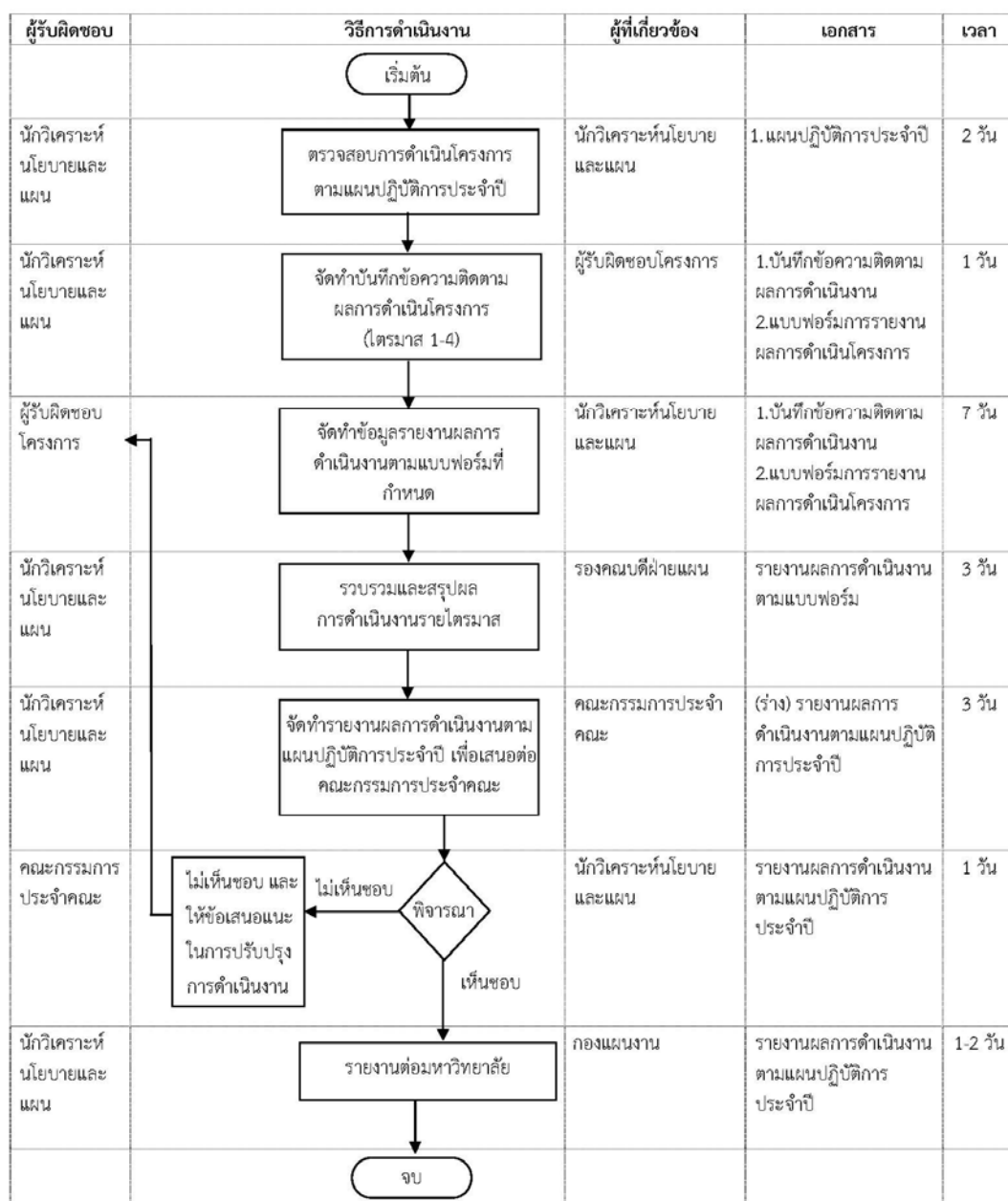
4.2.1 ขั้นตอนการขออนุมัติโครงการ



4.2.2 ขั้นตอนการขออนุมัติดำเนินโครงการ และยืมเงินทดรองราชการ



4.2.3 ขั้นตอนการติดตามผลและรายงานผลการดำเนินโครงการ



4.3 เทคนิคการปฏิบัติงาน

ในการปฏิบัติงานการบริหารโครงการ มีความจำเป็นต้องปฏิบัติงานหลาย ๆ ด้าน และเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานตามระเบียบของทางราชการ ดังนั้น เพื่อให้ผู้อ่านได้เข้าใจสภาพการปฏิบัติงานมากขึ้น ผู้เขียน จึงขอเสนอเทคนิคในการปฏิบัติงานในการะงานสำคัญที่ปฏิบัติเป็นประจำ ดังนี้

4.3.1 เทคนิคในการเขียนข้อเสนอโครงการ

ปัจจัยแรกในการบริหารโครงการให้มีประสิทธิภาพ คือการเขียนข้อโครงการที่ดี มีรายละเอียดที่ครบถ้วน มีแผนงานที่ชัดเจน และส่วนต่าง ๆ ที่มีความสอดคล้องกัน ทำให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ โดยมีเทคนิคการเขียนข้อเสนอโครงการ ดังนี้

1. ชื่อโครงการ.....

คำนิยาม หมายถึง ชื่อของกิจกรรมหลัก หรือโครงการหลักที่จะดำเนินการ โดยมีความหมายที่ชัดเจน สั้น กระชับ สร้างความเข้าใจได้ง่ายไม่ต้องแปลความหมายอีกครั้ง และมองเห็นภาพของการดำเนินโครงการได้อย่างชัดเจน

2. ชื่อผู้รับผิดชอบ:.....

คำนิยาม หมายถึง ผู้รับผิดชอบในการดำเนินโครงการ โดยมีหน้าที่ประสานงานโครงการให้ดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. หลักสูตร/หน่วยงาน:

คำนิยาม หมายถึง หลักสูตร/หน่วยงานของผู้รับผิดชอบโครงการสังกัด

4. หลักการและเหตุผล:

(กรณีเป็นโครงการต่อเนื่อง ให้ระบุปัญหาอุปสรรคและแนวทางปรับปรุงสำหรับการจัดโครงการในครั้งนี้) ปัญหา/อุปสรรคและข้อเสนอแนะจากการดำเนินโครงการครั้งที่ผ่านมา)

(แนวทางในการปรับปรุงสำหรับการจัดโครงการในครั้งนี้)

คำนิยาม หมายถึง หลักการและเหตุผล เป็นเนื้อหาสาระสำคัญที่แสดงถึงที่มาของปัญหา ความจำเป็น สาเหตุ หรือเหตุผลที่ต้องการจัดทำโครงการ โดยมีรายละเอียดของข้อมูลที่เกี่ยวข้องและสนับสนุนการจัดทำโครงการดังกล่าวอย่างชัดเจน ทั้งนี้หากเป็นโครงการต่อเนื่องให้ระบุ ปัญหาและอุปสรรคครั้งที่ผ่านมาพร้อมเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาอุปสรรค เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการพัฒนาปรับปรุงการจัดโครงการในครั้งนี้ตามกระบวนการ PDCA ทั้งนี้

5. วัตถุประสงค์:

1. เพื่อ.....
2. เพื่อ.....

คำนิยาม หมายถึง สิ่งที่ได้รับผิดชอบโครงการต้องการหรือมุ่งหวังให้เกิดขึ้นหากมีการจัดโครงการนี้ขึ้น ในการเขียนวัตถุประสงค์ขอให้ใช้คำขึ้นต้นว่า “เพื่อ” เช่น เพื่อพัฒนา...เพื่อให้... เพื่อเสริมสร้าง... เพื่อต้องการ... เพื่อส่งเสริม... เพื่อกำหนด... ฯลฯ เป็นต้น และสามารถวัดผลสำเร็จได้เชิงประจักษ์

6. กลุ่มเป้าหมาย:

คำนิยาม หมายถึง ให้ระบุกลุ่มเป้าหมายของผู้เข้าร่วมโครงการพร้อมทั้งจำนวน ในครั้งนี้ให้ชัดเจน (ระบุกลุ่มเป้าหมายได้มากกว่า ๑ กลุ่ม) ตามนิยาม ดังนี้

๑. บุคลากร หมายถึง บุคลากรทุกคนที่ปฏิบัติงานในสังกัดคณะบริหารศาสตร์
๒. นักศึกษา หมายถึง นักศึกษาคณะบริหารศาสตร์ และนักศึกษาคณะอื่นที่เกี่ยวข้อง ที่กำลังศึกษาในระดับปริญญาตรี/โท/เอก
๔. บุคคลภายนอก คือ ชุมชนและประชาชนทั่วไป

7. ตัวชี้วัดโครงการ:

ประเภทตัวชี้วัด	ชื่อตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย
ตัวชี้วัดวัตถุประสงค์โครงการ	ประเมินตามวัตถุประสงค์ทุกข้อ 1.(ชื่อตัวชี้วัดวัตถุประสงค์โครงการ ข้อ 1) 2.(ชื่อตัวชี้วัดวัตถุประสงค์โครงการ ข้อ 2)	1. 2.
ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ	เช่น - จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการ - จำนวนบทความ/ผลงาน/ผลงานวิจัย/ผลงานวิชาการ	จำนวน....คน จำนวน....เรื่อง
ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ	เช่น - ความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการ - ร้อยละผู้เข้าร่วมโครงการผ่านเกณฑ์ (Pre-test/ Post-test) - จำนวนคนที่ได้รับรางวัลระดับชาติ/นานาชาติ	ค่าเฉลี่ย ร้อยละ จำนวน
ตัวชี้วัดค่าใช้จ่าย	ค่าใช้จ่ายการดำเนินงาน จำนวน บาท	ไม่เกินวงเงินอนุมัติ

คำนิยาม หมายถึง ระบุตัวบ่งชี้เชิงปริมาณหรือคุณภาพที่มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโครงการหรือเป็นตัวบ่งชี้ที่กำหนดไว้ในแผนยุทธศาสตร์/แผนปฏิบัติราชการ และระบบประกันคุณภาพ เพื่อวัดความสำเร็จของการจัดโครงการตามเป้าหมายของตัวบ่งชี้ที่ระบุไว้แต่ละโครงการ

8. ประเด็นยุทธศาสตร์คณะบริหารศาสตร์ พ.ศ.2560-2564 และมาตรการที่เกี่ยวข้อง:

ยุทธศาสตร์ที่:

มาตรการที่:

คำนิยาม หมายถึง โครงการที่เสนอนั้นมีความสอดคล้องและเป็นไปตามแผนของหน่วยงาน

๑. สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์คณะบริหารศาสตร์ พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๔ ตามคำของงบประมาณเงินรายได้ หรือเป็นโครงการที่ได้รับมอบหมายให้ดำเนินตามพันธกิจและตามใบมอบหมาย

๒. เป็นไปตามมาตรการที่กำหนดตามแผน คณะบริหารศาสตร์ พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๔

9. ความเชื่อมโยงกับการประกันคุณภาพการศึกษา

1. ระดับหลักสูตร

องค์ประกอบที่	ตัวบ่งชี้ที่	เกณฑ์มาตรฐาน
องค์ประกอบที่	ตัวบ่งชี้ที่	เกณฑ์ข้อที่

2. ระดับคณะ

องค์ประกอบที่	ตัวบ่งชี้ที่	เกณฑ์มาตรฐาน
องค์ประกอบที่.....	ตัวบ่งชี้	เกณฑ์ข้อที่

คำนิยาม หมายถึง โครงการที่เสนอนั้นมีความสอดคล้องและความเชื่อมโยงกับการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับคณะ หรือระดับหลักสูตร ให้ระบุองค์ประกอบ ตัวบ่งชี้ และเกณฑ์มาตรฐานข้อใด

10. ระยะเวลาดำเนินโครงการ:

เริ่มต้นเดือน:

สิ้นสุดเดือน:

คำนิยาม หมายถึง ช่วงเวลาการดำเนินโครงการตั้งแต่วันที่เริ่มต้นจนถึงวันสิ้นสุดโครงการ โดยระบุ วันที่-เดือน-ปีพ.ศ. ให้ชัดเจน

11. สถานที่ในการดำเนินโครงการ

ห้อง.....ชั้น.....อาคาร/ตึก.....

คำนิยาม หมายถึง ระบุห้องที่กำหนดจัดโครงการ และระบุรายละเอียดของห้องเพิ่มเติมว่าอยู่ชั้นใด อาคารใด ให้ชัดเจน

12. แผนปฏิบัติงาน

ขั้นตอนการดำเนินงาน	วิธีการปฏิบัติ	วันที่เริ่มปฏิบัติ	วันที่สิ้นสุด
1. วางแผน			
2. ดำเนินงาน			
3. ตรวจสอบประเมิน			
4. สรุปโครงการ			

คำนิยาม หมายถึง ให้กำหนดแผนการดำเนินโครงการตั้งแต่เริ่มต้นการเขียนโครงการ จนสรุปผลการดำเนินโครงการ โดยระบุระยะเวลาของแต่ละขั้นตอน รวมไปถึงกำหนดตัวผู้รับผิดชอบแต่ละขั้นตอนด้วย

13. กำหนดการ:

คำนิยาม หมายถึง ให้ระบุกำหนดการของการดำเนินโครงการด้วย เพื่อให้เห็นภาพและรูปแบบของการจัดกิจกรรมของโครงการอย่างชัดเจน และเป็นข้อมูลประกอบการของงบประมาณในการจัดโครงการอย่างเหมาะสมด้วย

14. งบประมาณรายจ่าย:

หมวดรายจ่าย	รายการ	งบประมาณ
ค่าตอบแทน	-	
	-	
ค่าใช้สอย	-	
	-	

หมวดรายจ่าย	รายการ	งบประมาณ
ค่าวัสดุ	-	
	-	
รวมงบประมาณ		

* ค่าใช้จ่ายตามระเบียบการเงินของคณะบริหารศาสตร์ ระเบียบกระทรวงการคลัง และระเบียบที่เกี่ยวข้อง

คำนิยาม หมายถึง การระบุค่าใช้จ่ายที่ต้องใช้ในการดำเนินโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ ได้แก่ ค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการดำเนินงาน และค่าใช้จ่ายแฝง ตามคำนิยาม ดังนี้

ค่าใช้จ่ายในการดำเนินโครงการ คือ ค่าใช้จ่ายที่มีการเบิก-จ่ายจริง ในการดำเนินโครงการ เช่น

1. ค่าตอบแทน
 - ค่าตอบแทนวิทยากร
 - ค่าตอบแทนนักศึกษา
2. ค่าใช้สอย
 - ค่าอาหารกลางวัน
 - ค่าอาหารว่างและเครื่องดื่ม
 - ค่าของที่ระลึก
 - ค่าเบี้ยเลี้ยง
 - ค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ
 - ค่าที่พัก
3. ค่าวัสดุ
 - ค่ากระดาษ / ค่าถ่ายเอกสาร
 - ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง

* ค่าใช้จ่ายตามระเบียบการเงินคณะบริหารศาสตร์

15. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.
2.

คำนิยาม หมายถึง เป็นการคาดคะเนสิ่งที่จะได้รับจากการจัดโครงการในครั้งนี้ ทั้งนี้ ให้ความสอดคล้องและเชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ในข้อ 6 หากวัตถุประสงค์ตั้งไว้ 3 ข้อ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจะต้องระบุ 3 ข้อ ด้วยเช่นกัน และมีเนื้อหาที่สอดคล้องกันในแต่ละข้อ

16. ลงชื่อ ผู้รับผิดชอบ / ผู้เห็นชอบ/ ผู้อนุมัติโครงการ

ลงชื่อ ผู้รับผิดชอบโครงการ
(.....)
...../...../.....

ลงชื่อ.....ผู้เห็นชอบโครงการ (1)
(.....)
...../...../.....

ตำแหน่ง.....

ลงชื่อ.....ผู้เห็นชอบโครงการ (2)
(.....)
...../...../.....

รองคณบดีฝ่ายแผน ประกันคุณภาพ

ลงชื่อ.....ผู้อนุมัติโครงการ
(.....)
...../...../.....

รองคณบดีฝ่ายบริหาร / คณบดีคณะบริหารศาสตร์

คำนิยาม

- ผู้เขียนโครงการ /ผู้รับผิดชอบโครงการ คือ ผู้รับผิดชอบในการดำเนินโครงการ โดยมีหน้าที่ประสานงานโครงการให้ดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ผู้เห็นชอบโครงการ คนที่ ๑ (ระดับหัวหน้า/ประธานหลักสูตร/รองคณบดี/ผู้ช่วยคณบดีที่เกี่ยวข้อง)
- ผู้เห็นชอบโครงการ คนที่ ๒ (รองคณบดีฝ่ายแผน วิจัยและบริการวิชาการ)
- โครงการ มีงบประมาณไม่เกิน ๑๐๐,๐๐๐ บาท ผู้อนุมัติโครงการ (รองคณบดีฝ่ายบริหาร)
- โครงการ มีงบประมาณเกิน ๑๐๐,๐๐๐ บาท ผู้อนุมัติโครงการ (คณบดี)

การเขียนโครงการที่ดี นั้น เป็นส่วนช่วยสนับสนุนการดำเนินโครงการ การบริหารโครงการ ได้มีประสิทธิภาพ ประกอบกับเป็นส่วนสำคัญของแผนปฏิบัติการประจำปี ดังนั้น เพื่อให้ผู้อ่านเข้าใจสาระสำคัญของการปฏิบัติงาน ผู้เขียนจึงขอสรุปเทคนิคการเขียนโครงการในรูปแบบของการถาม-ตอบ และยกตัวอย่าง ดังนี้

ลำดับ	ประเด็นคำถาม	คำตอบ	เอกสาร/อ้างอิง
1	วัตถุประสงค์เขียนอย่างไรให้เหมาะสม และตอบโจทย์ของโครงการได้	การเขียนวัตถุประสงค์ต้องคำนึงถึงเป้าหมายในการทำโครงการ เพื่ออะไร เพื่อใคร อย่งไร การเขียนวัตถุประสงค์ไม่ควรเขียนเชิงพรรณนา ให้นึกถึงการวัดและประเมินผลไปพร้อม ๆ กับการเขียนวัตถุประสงค์ เพื่อให้สามารถวัดผลสำเร็จได้เชิงประจักษ์ ดังนั้น จึงควรเขียนควบคู่ไปกับการเขียนตัวชี้วัดโครงการ	-
2	ระบุตัวชี้วัดโครงการอย่างไรถึงจะวัดประเมินผลได้	(1) ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ ส่วนใหญ่จะมีความสอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมาย ประเมินผลโดยใช้ค่าสถิติเบื้องต้น เช่น ความถี่ ร้อยละ (2) ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ ส่วนใหญ่จะมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์โครงการ ซึ่งสามารถจะใช้วัดความสำเร็จของการจัดโครงการตามวัตถุประสงค์โครงการได้ การประเมินผลโดยใช้ค่าสถิติ เช่น ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	-
3	งบประมาณรายจ่ายที่ระบุในโครงการจะเบิกจ่ายได้หรือไม่	ผู้ปฏิบัติงานตรวจสอบรายการค่าใช้จ่ายในเบื้องต้น และนำส่งให้งานการเงินและบัญชี และงานพัสดุ ตรวจสอบความถูกต้องของค่าใช้จ่าย อีกครั้ง หากไม่ถูกต้อง ผู้ปฏิบัติงานจะแจ้งให้ผู้รับบริการแก้ไขตามคำแนะนำของเจ้าหน้าที่	ระเบียบกระทรวงการคลัง, ระเบียบการใช้จ่ายเงินรายได้คณะบริหารศาสตร์

4.3.2 เทคนิคในการดำเนินโครงการ

การบริหารโครงการ นั้น เป็นส่วนช่วยโครงการประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบกับเป็นส่วนสำคัญของแผนปฏิบัติการประจำปี ดังนั้น เพื่อให้ผู้อ่านเข้าใจสาระสำคัญของการปฏิบัติงาน ผู้เขียนจึงขอสรุปเทคนิคในการบริหารโครงการในรูปแบบของการถาม-ตอบ และยกตัวอย่าง ดังนี้

ลำดับ	ประเด็นคำถาม	คำตอบ	เอกสาร/อ้างอิง
1	กรณีที่ทำสัญญาเงินยืมเงิน ไม่สามารถ ไปรับเงินยืมได้ บุคคลอื่นสามารถรับเงินยืมนั้นแทน ได้หรือไม่	บุคคลอื่นสามารถรับเงินยืมแทนได้ แต่ต้องมีใบมอบฉันทะตามแบบที่ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการเก็บรักษาเงินและการนำเงินส่งคลัง พ.ศ. ๒๕๕๑ กำหนด	ระเบียบกระทรวง การคลังว่าด้วยการเก็บรักษาเงินและการนำเงินส่งคลัง พ.ศ. ๒๕๕๑
2	โครงการที่มีลักษณะการอบรมให้ความรู้ มีหลักเกณฑ์ อย่างไรจึงจะเบิกค่าใช้จ่ายตามระเบียบกระทรวง การคลังว่าด้วยค่าใช้จ่าย ในการฝึกอบรมได้	การจัดโครงการอบรมต้องเข้าหลักเกณฑ์ครบ ทุกข้อ ดังนี้ 1. ต้องมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนา นักศึกษา/บุคลากร/พัฒนาศักยภาพ นักศึกษา/เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน 2. หัวข้อการอบรมชัดเจน 3. มีวิทยากรให้ความรู้ ที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ตรงกับ หัวข้อการอบรมเชี่ยวชาญ โดยจะเบิกค่าวิทยากรหรือไม่ก็ได้ 4. การเบิกเงินค่าวิทยากร 4.1 วิทยากรภาคบรรยาย เบิกเงินค่าตอบแทน 1 คนต่อชั่วโมง เท่านั้น 4.2 วิทยากรภาคปฏิบัติการ สามารถเบิกเงินค่าตอบแทนได้มากกว่า 1 คนต่อ ชั่วโมง 5. มีกำหนดการชัดเจน 6. ต้องไม่เป็นหลักสูตรการเรียนการสอน ในการจัดการศึกษา 7. ต้องไม่เป็นการประชุมราชการ	ระเบียบกระทรวง การ คลังว่าด้วยการเบิกจ่าย ค่าใช้จ่ายใน การฝึกอบรม การจัดงานและการประชุม ระหว่างประเทศ
3	โครงการที่ต้องจัดหาวัสดุอุปกรณ์ จะดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง ก่อนวันที่ได้รับอนุมัติโครงการได้หรือไม่	ไม่ได้ ต้องได้รับอนุมัติโครงการก่อน แล้วจึงจะสามารถดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างตาม ระเบียบพัสดุ และจัดหาวัสดุ อุปกรณ์นั้นต่อไปได้	ระเบียบการจัดซื้อจัดจ้าง พ.ศ.2560
4	ค่าใช้จ่ายทุกรายการใน การจัดโครงการ ต้องดำเนินการจัดหา ตาม ระเบียบพัสดุหรือไม่	ต้องดำเนินการจัดหาตามระเบียบพัสดุ เฉพาะหมวดค่าวัสดุ และค่าใช้สอย ยกเว้น 4 รายการ ได้แก่ ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าอาหาร ค่าอาหารว่างและเครื่องดื่ม และค่าที่พัก	ระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยการเบิกจ่าย ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม การจัดงานและการประชุม ระหว่างประเทศ

ลำดับ	ประเด็นคำถาม	คำตอบ	เอกสาร/อ้างอิง
5	โครงการลักษณะการจัดอบรมหรือให้ความรู้ จำเป็นหรือไม่ต้องทำหนังสือเชิญวิทยากรหรือมีแบบตอบรับการเป็นวิทยากร	จำเป็น เนื่องจากเป็นเอกสารสำคัญ ประกอบการเบิกจ่ายค่าตอบแทน วิทยากร เพื่อสามารถระบุตัวตนของ วิทยากรได้ เมื่อมีการตรวจสอบย้อนหลัง	ระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยการเบิกจ่ายค่าใช้จ่าย ใน การฝึกอบรม การจัดงาน และการประชุมระหว่าง ประเทศ
6	จำเป็นหรือไม่ต้อง ประเมินผลโครงการเมื่อ ดำเนินโครงการเสร็จ แล้ว	จำเป็นอย่างยิ่ง เพื่อเป็นการตรวจสอบว่า โครงการที่จัดไปแล้วนั้น ประสบ ความสำเร็จหรือไม่ และมีปัญหา อุปสรรค อย่างไร เพื่อพิจารณาในการดำเนิน โครงการนี้ในครั้งต่อไป หรือต้องปรับปรุง กระบวนการไหน เพื่อให้บรรลุตาม วัตถุประสงค์โครงการ หรือหากพบว่า โครงการนี้ ไม่สามารถตอบเจตน์หรือเป็น ประโยชน์ตามแผนของหน่วยงาน ก็ สามารถยุบโครงการได้ทันที	รายงานสรุปโครงการ

4.3.2 เทคนิคในเขียนรายงานผลการดำเนินโครงการ

ปัจจัยที่สำคัญในการบริหารโครงการในขั้นตอนสุดท้ายให้มีประสิทธิภาพ คือการเขียน รายงานผลการดำเนินโครงการ มีรายละเอียดที่ครบถ้วน มีแผนงานที่ชัดเจน และส่วนต่าง ๆ ที่มีความ สอดคล้องกัน ทำให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ โดยมีเทคนิคการเขียนรายงาน ดังนี้

1. หน้าปก ประกอบด้วยรายละเอียด

ชื่อโครงการ รายงานผลการดำเนินโครงการ.....
 จัดโดย
 หลักสูตร/หน่วยงาน
 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.

2. ส่วนของเนื้อหา

1. คำนำ

2. สารบัญ

3. รายละเอียดของโครงการที่ดำเนินงาน ให้ระบุรายละเอียดของโครงการ (ตามแบบเสนอ โครงการที่ได้รับอนุมัติ) โดยประกอบด้วยส่วนต่าง ๆ ดังนี้

3.1 หลักการเหตุผล

3.2 วัตถุประสงค์ของโครงการ

3.3 กลุ่มเป้าหมาย

- 3.4 แผนการดำเนินงาน (กำหนดการ วันเดือนปี สถานที่ เนื้อหาสาระ)
 - 3.5 ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ
 - 3.6 ความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์คณะบริหารศาสตร์ พ.ศ.2560-2564 และมาตรการที่เกี่ยวข้อง
 - 3.7 ความเชื่อมโยงกับตัวบ่งชี้การประกันคุณภาพ
 - 3.8 งบประมาณที่ได้รับจัดสรร
- (รายละเอียดจากข้อเสนอโครงการตามที่ได้รับอนุมัติแล้ว)

4. ผลการดำเนินงาน ให้ผู้รับผิดชอบโครงการ รายงานผลที่ได้จากการดำเนินโครงการจริงตามหัวข้อต่าง ๆ ดังนี้

- 4.1 การกล่าวถึงผลการดำเนินโครงการ (เขียนในลักษณะการบรรยายพรรณนา) เช่น

โครงการสัมมนาประจำปี 2561 ได้จัดกิจกรรมตามแผนงานที่กำหนดไว้ ในวันที่ 10-12 ตุลาคม 2560 ณ โรงแรมยูเพลส มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี มีผู้ร่วมโครงการทั้งสิ้น 100 คน โดยมีรายละเอียดผลการดำเนินงาน จากการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของโครงการ ดังนี้

4.2 สรุปผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินโครงการ (หากมีหลายกิจกรรมตามกำหนดการ ควรแยกสรุปผลลัพธ์)

4.3 สรุปจำนวนและรายละเอียดผู้เข้าร่วมโครงการ อาจบรรยาย หรือนำเสนอในรูปตารางกราฟ ของสถานภาพ เพศ อายุ หน่วยงาน หลักสูตร ชั้นปี ฯลฯ)

- 4.4 สรุปผลการประเมินโครงการ หรือความพึงพอใจของการเข้าร่วมกิจกรรม (รวมแล้วไม่เกิน 10 หน้า)

5. ผลสำเร็จของการดำเนินโครงการ

การบรรลุเป้าหมาย ตัวชี้วัดที่กำหนด

ประเภทตัวชี้วัด	ชื่อตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน	ประเมินผลสำเร็จ
ตัวชี้วัดวัตถุประสงค์โครงการ	ประเมินตามวัตถุประสงค์ทุกข้อ 1.(ชื่อตัวชี้วัดวัตถุประสงค์โครงการ ข้อ 1) 2.(ชื่อตัวชี้วัดวัตถุประสงค์โครงการ ข้อ 2)			
ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ	เช่น - จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการ - จำนวนบทความ/ผลงาน/ผลงานวิจัย/ผลงานวิชาการ	จำนวน.....		
ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ	เช่น - ความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการ - ร้อยละผู้เข้าร่วมโครงการผ่านเกณฑ์ (Pre-test/Post-test) - จำนวนคนที่ได้รับรางวัลระดับชาติ/นานาชาติ	ค่าเฉลี่ย ร้อยละ จำนวน		

ประเภทตัวชี้วัด	ชื่อตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน	ประเมินผลสำเร็จ
ตัวชี้วัดค่าใช้จ่าย	ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน จำนวน บาท	ไม่เกิน วงเงิน อนุมัติ		

6. ปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะ (ถ้ามี)

7. ภาคผนวก ประกอบด้วย

- 7.1 ชื่อและที่อยู่ที่สามารถติดต่อได้ของผู้ร่วมโครงการ หรือ สำเนาใบเซ็นชื่อเข้าร่วมโครงการ
- 7.2 ภาพกิจกรรม (1 หน้า มีควรมีภาพประกอบ 6 ภาพ และรวมแล้วไม่เกิน 5 หน้า)
- 7.3 เอกสารประกอบการอบรม / เนื้อหาสาระสำคัญ (ไม่เกิน 10 หน้า)
- 7.4 คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินโครงการ
- 7.5 เอกสารอื่น ๆ เช่น แบบประเมินโครงการ จากการประเมินผลตัวชี้วัดตามข้อ 5

4.4 วิธีการให้บริการกับผู้รับบริการที่มีความพึงพอใจ

การให้บริการในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานด้าน “การบริหารโครงการ” มีวิธีการให้บริการกับผู้รับบริการมีความพอใจ ดังนี้

4.4.1 แจ้งเวียนขั้นตอนการปฏิบัติงานให้บุคลากรทราบ เป็นระยะ เช่น ก่อนเริ่มปีงบประมาณใหม่ (ก่อนวันที่ 1 ตุลาคม ของปีนั้น) และกลางปี (ประมาณเดือนเมษายน)

4.4.2 ให้คำปรึกษาและคำแนะนำในการเขียนรายละเอียดโครงการ ซึ่งการจัดทำโครงการนั้นบุคลากรแต่ละท่านไม่ได้ปฏิบัติเป็นประจำ จะทำให้เขียนรายละเอียดโครงการแต่ละข้อ อาจไม่ตรงประเด็นหรือไม่สอดคล้องกัน หรือไม่ตรงตามวัตถุประสงค์ที่จัดโครงการ ดังนั้น ผู้ปฏิบัติงาน จึงต้องให้คำปรึกษาและคำแนะนำในการเขียนรายละเอียดโครงการ เป็นประจำ ซึ่งในการให้บริการ นั้นต้องการเน้นสัมพันธภาพที่ดีระหว่างให้บริการกับผู้รับบริการ จะช่วยให้การให้คำปรึกษาและคำแนะนำในการเขียนรายละเอียดโครงการดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ใช้การสนทนา หรือการสื่อสารสองทางระหว่างผู้ปฏิบัติกับผู้รับบริการเป็นเครื่องมือสำคัญของการให้คำปรึกษา หรือใช้การสนทนาทางโทรศัพท์ ซึ่งปัจจุบันมีการใช้การโต้ตอบทางจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) เป็นต้น

4.4.3 การให้คำปรึกษาและคำแนะนำผ่านจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) จะต้องโต้ตอบให้รวดเร็วไม่ปล่อยให้ผู้ใช้รอคอยคำตอบที่นานเกินไป หากมีประเด็นที่ผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถตอบได้ทันที จะมีการตอบกลับข้อความให้ผู้บริการ ทราบถึงปัญหาและบอกช่วงเวลาที่ต้องหาคำตอบเพื่อตอบกลับมาอีกครั้ง โดยไม่ปล่อยให้ผู้รับบริการคอยนานเกินไปโดยไม่มีจุดหมาย

4.4.4 การยกตัวอย่าง ในการเขียนรายละเอียดโครงการ นั้น ควรยกตัวอย่างให้ผู้รับบริการได้สมารถคิดและจินตนาการในการเขียนโครงการออกมาได้ โดยอาจจะยกตัวอย่างจากโครงการที่ดำเนินการมาแล้ว หรือใกล้เคียงกัน จะทำให้เห็นภาพและสามารถนึกคิดตาม พร้อมทั้งมีความเข้าใจมากยิ่งขึ้น

4.5 วิธีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน

4.5.1 การให้คำปรึกษาและคำแนะนำในการเขียนข้อเสนอโครงการ ผู้รับบริการ จะดำเนินงานเขียนข้อเสนอโครงการ หลังจากได้ให้คำปรึกษาและคำแนะนำในการเขียนรายละเอียดโครงการ แล้วนั้น จึงนำมาส่งให้ผู้ปฏิบัติงานได้ดำเนินการตามขั้นตอนการปฏิบัติงานต่อไป ขั้นแรกต้องตรวจสอบความถูกต้องและความสอดคล้องกันของโครงการ อีกครั้ง ซึ่งหลังจากผู้รับบริการได้รับคำแนะนำในการเขียน จะพบว่ามีความถูกต้องสมบูรณ์มากกว่าบุคลากรอื่นที่ได้ขอรับคำแนะนำ

4.5.2 การติดตามผลการดำเนินโครงการ ผู้ปฏิบัติงานได้มีการวางแผนตามติดตามผลการดำเนินโครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปี โดยมีช่วงเวลาในการติดตามแบ่งเป็นไตรมาส คือ ไตรมาส 1 (เดือนตุลาคม – ธันวาคม พ.ศ.ก่อนปีงบประมาณ) ไตรมาส 2 (เดือนมกราคม – มีนาคม พ.ศ.ปีงบประมาณ) ไตรมาส 3 (เดือนเมษายน – มิถุนายน พ.ศ.ปีงบประมาณ) และไตรมาส 4 (เดือนกรกฎาคม – กันยายน พ.ศ.ปีงบประมาณ) และรายงานผลการดำเนินงานนั้นทุกไตรมาส แก่ผู้บังคับบัญชา และคณะกรรมการประจำคณะบริหารศาสตร์ ต่อไป

4.5.3 การประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงานได้มีการวางแผนการประเมินผลการปฏิบัติงานของโครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปี โดยมีการกำหนดรายงานการประเมินผลการปฏิบัติงาน คือ ณ สิ้นไตรมาส 4 (เดือนกันยายน) ต่อผู้บังคับบัญชา และคณะกรรมการประจำคณะบริหารศาสตร์ ต่อไป

4.6 แนวปฏิบัติที่ดีในการปฏิบัติงาน

การปฏิบัติงาน การบริหารโครงการ เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานหลาย ๆ ด้านโดยเฉพาะอย่างยิ่ง การเขียนข้อเสนอโครงการ และการดำเนินโครงการ และมีการปฏิบัติอยู่เป็นประจำมากกว่าภาระงานด้านอื่น ๆ ดังนั้น จากประสบการณ์การปฏิบัติงานที่ผ่านมา ผู้เขียนจึงขอสรุปแนวปฏิบัติที่ดีในการบริหารโครงการ ดังนี้

4.6.1 ต้องแน่ใจว่า โครงการสามารถตอบสนองความต้องการ หรือแก้ปัญหาของหน่วยงานได้

4.6.2 หลักการและเหตุผล เขียนสภาพปัญหาไว้อย่างกระชับชัดเจน ความเป็นเหตุเป็นผล มีหลักฐานข้อมูลอ้างอิง สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมาย

4.6.3 โครงการประกอบด้วยกิจกรรมการดำเนินงานที่ต้องสอดคล้องกัน ภายใต้วัตถุประสงค์เดียวกัน

4.6.4 การกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน สามารถวัดได้ ปฏิบัติได้ อาจมีมากกว่าหนึ่งวัตถุประสงค์ก็ได้ แต่ไม่ควรเยอะเกินไป

4.6.5 มีการกำหนดระยะเวลาที่แน่นอนว่า เริ่มต้นเมื่อไร และสิ้นสุดเมื่อไร

4.6.6 มีการกำหนดวิธีการดำเนินงาน และแผนปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ซึ่งเปรียบเสมือนแผนที่ในการเดินทางไปสู่จุดหมายได้สำเร็จ

4.6.7 กิจกรรมในแผนงาน สอดคล้องกับการบรรลุวัตถุประสงค์โครงการ สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง และสัมพันธ์กับงบประมาณและระยะเวลา

4.6.8 มีพื้นที่ดำเนินการของโครงการ อยู่ที่ไหน ทั้งนี้ ถ้าเลือกสถานที่ดำเนินการไม่เหมาะสม ก็อาจทำให้เสียค่าใช้จ่ายมาก หรือลงทุนมาก การประเมินผลโครงการอาจทำได้ยากด้วยเช่นกัน

4.6.9 มีบุคลากร หรือหน่วยงานรับผิดชอบชัดเจน เพื่อเป็นหลักประกันว่าบุคคลนั้น หรือหน่วยงานนั้น จะปฏิบัติอย่างจริงจัง

4.6.10 มีการระบุงบประมาณค่าใช้จ่ายอย่างละเอียดและชัดเจน เป็นหมวดงบดำเนินงาน ค่าตอบแทน ค่าใช้สอย ค่าวัสดุ เพื่อทำให้ง่ายในการดำเนินงาน และควบคุมตรวจสอบการใช้งบประมาณให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้

4.6.11 มีการระบุผลที่คาดว่าจะได้รับ หรือประโยชน์ของโครงการ อย่างชัดเจนและมีความสอดคล้องกันตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ได้ อย่างเป็นรูปธรรม โดยไม่ควรพรรณนาคาตผืนที่เกินจริง

4.6.12 องค์ประกอบของโครงการ ต้องสอดคล้องและสัมพันธ์กัน ตั้งแต่ประเด็นแรก ถึงประเด็นสุดท้ายกล่าวคือ วัตถุประสงค์ ของโครงการ ต้องสอดคล้องกับหลักการ และเหตุผล วิธีการดำเนินงาน ต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เป็นต้น

4.6.13 รายละเอียดขององค์ประกอบของโครงการ สามารถเข้าใจได้ง่าย มีการใช้ภาษาที่เข้าใจกันทั่วไป โดยสามารถตอบคำถามประเด็นต่าง ๆ ต่อไปนี้ได้คือ

- | | |
|---------------------------------------|---------------------------------|
| ○ จะทำอะไร ? | --> ชื่อโครงการ |
| ○ ทำไมต้องทำ ? | --> หลักการและเหตุผล |
| ○ ทำเพื่ออะไร ? | --> วัตถุประสงค์ |
| ○ ใครทำ ? | --> ผู้รับผิดชอบโครงการ |
| ○ ทำเพื่อใคร จำนวนที่จะทำเท่าไร ? | --> กลุ่มเป้าหมาย ค่าเป้าหมาย |
| ○ ทำอย่างไร ? | --> วิธีการดำเนินการ |
| ○ ทำเมื่อไร นานแค่ไหน ? | --> ระยะเวลาดำเนินการ |
| ○ ใช้ทรัพยากรเท่าไร และได้มาจากไหน ? | --> งบประมาณ แหล่งที่มา |
| ○ จะสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือไม่ ? | --> การประเมินผล/วัดผล |
| ○ เมื่อเสร็จสิ้นโครงการ แล้วจะได้อะไร | --> ผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ |

4.6.12 สามารถนำไปปฏิบัติได้ สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย และสามารถติดตามประเมินผลได้

4.7 จรรยาบรรณ คุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติงาน

ในการปฏิบัติงาน การบริหารโครงการ ข้าพเจ้าผู้ปฏิบัติงานตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี ว่าด้วยจรรยาบรรณของบุคลากร พ.ศ. 2552 เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด ดังนี้

4.7.1 จรรยาบรรณต่อตนเอง

4.7.1.1 ประพฤติตนตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง

4.7.1.2 ปฏิบัติตนให้เป็นผู้มีศีลธรรมอันดี และประพฤติตนให้เหมาะสมกับการปฏิบัติหน้าที่ราชการ และไม่กระทำการใด ๆ ให้เกิดความเสียหายและเสื่อมเสียชื่อเสียง

4.7.1.3 ปฏิบัติงานโดยปราศจากอคติและไม่เลือกปฏิบัติต่อผู้อื่น

4.7.1.4 ไม่กล่าวอ้างและใช้ชื่อของมหาวิทยาลัยหรือหน่วยงานไปแสวงหาผลประโยชน์ทางธุรกิจ

4.7.1.5 มีทัศนคติที่ดี รวมทั้งพัฒนาความรู้ ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

4.7.2 จรรยาบรรณต่อการปฏิบัติงานและหน่วยงาน

4.7.2.1 ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริตและไม่แสวงหาประโยชน์โดยมิชอบ

4.7.2.2 พึงมีเจตคติที่ดี และพัฒนาตนเองให้มีคุณธรรม จริยธรรม รวมทั้งเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ทักษะในการทำงานเพื่อให้เกิดการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล และต้องฝึกฝนตนเองให้แตกฉานและแม่นยำชำนาญ

4.7.2.3 ปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความสุจริต เสมอภาค และปราศจากอคติ

4.7.2.4 ปฏิบัติหน้าที่ราชการอย่างเต็มกำลังความสามารถ รอบคอบ รวดเร็ว ขยันหมั่นเพียร ถูกต้อง สมเหตุสมผล โดยคำนึงถึงประโยชน์ของทางราชการเป็นสำคัญ

4.7.2.5 ประพฤติตนเป็นผู้ตรงต่อเวลา และใช้เวลาราชการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นประโยชน์ต่อทางราชการอย่างเต็มที่

4.7.2.6 ดูแลรักษาและใช้ทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยให้ประหยัด คุ่มค่าและงดการใช้ทรัพยากรอย่างสิ้นเปลือง

4.7.3 จรรยาบรรณต่อผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน

4.7.3.1 รับฟังความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานด้วยหลักการและเหตุผล ที่ถูกต้อง

4.7.3.2 ปฏิบัติต่อผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานด้วยความสุภาพและมนุษยสัมพันธ์อันดี

4.7.3.3 มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน การให้ความช่วยเหลือและมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน แก้ไขปัญหาพร้อมกันและเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาหน่วยงาน

4.7.3.4 ช่วยเหลือเกื้อกูลกันในทางที่ชอบ รวมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดความสามัคคีของเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานที่เพื่อประโยชน์ของหน่วยงานและมหาวิทยาลัย

4.7.3.5 ละเว้นจากการนำผลงานของผู้อื่นมาเป็นของตน และไม่คัดลอกหรือลอกเลียนผลงานของผู้อื่น

4.7.3.6 เคารพเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็น ยกย่องและให้เกียรติเพื่อนร่วมงานทุกคน

4.7.4 จรรยาบรรณต่อผู้รับบริการ

4.7.4.1 ให้บริการผู้มาติดต่องานอย่างเต็มกำลังความสามารถ ด้วยความเสมอภาค โปร่งใส และเป็นธรรม และใช้ภาษา ถ้อยคำ สำนวนที่ชัดเจนสุภาพ เหมาะสม และเข้าใจง่าย

4.7.4.2 ไม่เรียกรับผลประโยชน์หรือทรัพย์สินใด ๆ จากผู้รับบริการเพื่อกระทำหรือไม่กระทำการใด ๆ

4.7.4.3 ไม่เปิดเผยความลับของผู้รับบริการที่ได้มาจากการปฏิบัติงานหรือจากความไว้วางใจ ซึ่งอาจก่อให้เกิดความเสียหายต่อหน่วยงานและผู้รับบริการ

4.7.5 จรรยาบรรณต่อสังคม

- 4.7.5.1 วางตัวเป็นกลางทางการเมือง และไม่ส่งเสริม สนับสนุน ชักจูงให้ผู้อื่นกระทำการเดียวกัน
- 4.7.5.2 ประพฤติตนให้เป็นที่เชื่อถือของบุคคลทั่วไป
- 4.7.5.3 ละเว้นการรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดซึ่งมีมูลค่าเกินปกติวิสัยที่วิญญูชนจะให้กับโดยเสน่หาจากผู้มารับบริการ
- 4.7.5.4 ดูแลรักษาและใช้ทรัพย์สินทางราชการอย่างประหยัดและคุ้มค่า โดยระมัดระวังมิให้เสียหาย หรือสิ้นเปลืองเยี่ยงวิญญูชนจะพึงปฏิบัติต่อทรัพย์สินของตนเอง

บทที่ 5

ปัญหา อุปสรรค แนวทางการแก้ไขและการพัฒนางาน

5.1 ปัญหา อุปสรรค แนวทางแก้ไขและการพัฒนางาน

ในการปฏิบัติงาน การบริหารโครงการ ของคณะบริหารศาสตร์ พบปัญหา/อุปสรรคหลายประการที่อาจทำให้การปฏิบัติงานล่าช้า และไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนด ดังนั้น จากประสบการณ์ปฏิบัติงานในตำแหน่ง นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ที่ผ่านมากกว่า 13 ปี ผู้เขียนจึงได้รวบรวมประเด็นปัญหา/อุปสรรคที่สำคัญและมีกระทบต่อการบริหารโครงการ พร้อมทั้งเสนอแนวทางการแก้ไขปัญหารวมทั้งข้อเสนอแนะในการพัฒนางานโดยสรุป ดังนี้

ตารางที่ 5.1 ปัญหา อุปสรรค แนวทางแก้ไขและการพัฒนางาน

ลำดับ	ปัญหา/อุปสรรค	แนวทางการแก้ไขและการพัฒนางาน
1	การเขียนโครงการเพื่อเสนออนุมัติจัดดำเนินงานนั้น ไม่เป็นรูปแบบเดียวกัน ทำให้เกิดความสับสนบางประเด็น ซึ่งทำให้โครงร่างส่วนต่าง ๆ ไม่สอดคล้องกัน	งานแผน ได้ออกแบบเสนอโครงการ เพื่อให้หน่วยงานได้มีแนวทางในการเขียนรายละเอียดข้อเสนอได้ตรงประเด็น และมีความสอดคล้องกัน
2	โครงการที่กำหนดขึ้น ไม่ได้แสดงถึงปัญหาที่ต้องการจะแก้ไขอย่างแท้จริง	โครงการที่จัด ควรเขียนหลักการและเหตุผล โดยให้มีการวิเคราะห์ปัญหา สภาพการณ์ ณ ปัจจุบันที่ตรงประเด็น และความต้องการอย่างจริงจัง โดยไม่ควรเกิน 1 หน้ากระดาษ
3	วัตถุประสงค์ของโครงการ มากเกินไป มีการพรรณยายาวเกินไป จนไม่สามารถระบุแน่ชัดว่า จัดทำขึ้นเพื่ออะไร	วัตถุประสงค์ของโครงการ ควรมีเพียง 1-3 วัตถุประสงค์ก็เพียงพอแล้ว ไม่ว่าโครงการนั้นจะมีขนาดเล็ก หรือใหญ่ก็ตาม และสามารถปฏิบัติและวัดผลได้จริง
4	ปัญหาเกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมาย (Target) หรือเกณฑ์การวัดผลสำเร็จของโครงการ วัตถุประสงค์จะกำหนดทิศทางที่ต้องการบรรลุไว้อย่างกว้างๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์	การกำหนดเป้าหมาย (Target) หรือดัชนีวัดผลสำเร็จของผลผลิต ต้องมีอย่างชัดเจน เพื่อง่ายในการปฏิบัติและสะดวกในการติดตามประเมินผลความก้าวหน้า และผลสำเร็จของโครงการ
5	กำหนดกลุ่มเป้าหมายกว้างเกินไป และไม่ชัดเจน ทำให้องค์ประกอบของโครงร่างของโครงการไม่สอดคล้องกัน	ออกแบบฟอร์มเสนอโครงการ เพื่อให้เหมาะสมกับการระบุกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน และมีค่าเป้าหมายที่ชัดเจน ทำให้องค์ประกอบของโครงการมีความสอดคล้องกันมากยิ่งขึ้น

ตารางที่ 5.1 ปัญหา อุปสรรค แนวทางแก้ไขและการพัฒนางาน (ต่อ)

ลำดับ	ปัญหา/อุปสรรค	แนวทางการแก้ไขและการพัฒนางาน
6	การกำหนดระยะเวลาในการจัดโครงการไม่เหมาะสมกับรูปแบบโครงการทำให้ไม่สามารถจัดโครงการให้เป็นไปตามแผน	เมื่อพบว่ากำหนดระยะเวลาในการจัดไม่เหมาะสมกับรูปแบบของโครงการที่ขออนุมัติไว้ นั้น สามารถขออนุมัติปรับแผนการจัดกิจกรรมให้เหมาะสมกับโครงการได้ ก่อนดำเนินการจริง เพื่อสามารถตอบสนองตามวัตถุประสงค์ของโครงการได้
7	ผู้รับผิดชอบโครงการยังขาดความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จขององค์กร (Key Performance Indicators: KPIs) ที่ถูกต้อง	จัดประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการกำหนดตัวชี้วัด หรือการให้คำแนะนำและอธิบายเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดการวัดความสำเร็จของหน่วยงานที่สามารถสนับสนุนต่อเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของโครงการ
8	ไม่ได้ตั้งรับการจัดโครงการสำหรับโครงการที่เร่งด่วน และไม่มีงบประมาณสำหรับโครงการดังกล่าว	งานแผน ได้มีการจัดสรรงบประมาณสำหรับโครงการที่เร่งด่วนไว้โดยเฉพาะ เพื่อตั้งรับการจัดโครงการดังกล่าวได้ทันกาล
9	งบประมาณที่ได้รับมีจำนวนจำกัด จึงไม่สามารถพัฒนาโครงการได้อย่างเต็มที่	หากโครงการดังกล่าวมีความจำเป็น ประเมินแล้วว่าต้องงบประมาณมากกว่าที่ขออนุมัติไว้ ก็ สามารถขออนุมัติงบประมาณเพิ่มเติมได้ ซึ่งอยู่ในดุลยพิจารณาของคณบดี และรองคณบดีที่ได้รับมอบหมาย
10	กฎ ระเบียบ และแนวปฏิบัติด้านการเงิน และพัสดุ มีการเปลี่ยนแปลงเป็นประจำ ทำให้ผลการต่อการจัดทำเอกสารประกอบการขออนุมัติ และเบิกจ่ายอาจไม่ครบถ้วน ถูกต้อง หรือล่าช้า	งานแผน จะต้องให้คำแนะนำในส่วนของการใช้จ่ายของโครงการได้ในเบื้องต้น ดังนั้น จึงจำเป็นต้องมีการศึกษากฎ ระเบียบ และข้อบังคับด้านการเงิน การบัญชีและการพัสดุ ที่มีการปรับปรุง แก้ไขเป็นประจำเพื่อเป็นประโยชน์ในการจัดทำคำขออนุมัติ งบประมาณ และการเบิกจ่ายค่าตอบแทน ใช้สอย และวัสดุ ของหน่วยงาน
11	ไม่มีการนำผลจากการจัดการโครงการในครั้งที่ผ่านมา มาศึกษาและปรับปรุงในการจัดโครงการในครั้งต่อไป	หากเป็นโครงการเดิม มีการกำหนดให้มีการเขียนบรรยายการทบทวน หรือการระบุการนำผลการดำเนินโครงการที่ผ่านมาจะปรับปรุงหรือแก้ไขในส่วนใดของโครงการที่เสนอขออนุมัติจัดครั้งต่อไป ในหัวข้อ หลักการและเหตุผล

5.2 ข้อเสนอแนะ

การปฏิบัติงานเรื่อง การบริหารโครงการ เป็นปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับทุกส่วนงาน ด้านงานเอกสาร หนังสือราชการ และการติดต่อสื่อสารเป็นหลัก ดังนั้น เพื่อให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายและสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีนั้น มีข้อเสนอแนะในการพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนี้

5.2.1 ศึกษาวิเคราะห์ปัญหา ผลกระทบ และเลือกวิธี/แนวทางที่เหมาะสมกับดำเนินงานปรับปรุงแบบเสนอโครงการ เพื่อการลดความผิดพลาด

5.2.2 ควรพัฒนาทักษะความเชี่ยวชาญ และมันศึกษาฝึกฝนหาความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ

5.2.3 ควรพัฒนาระบบงานข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญในระดับพื้นฐาน เช่น ระบบสารสนเทศการจัดเก็บข้อมูลเกี่ยวกับโครงการต่าง ๆ เพื่อประกอบการตัดสินใจของผู้บริหาร

5.2.4 ควรถ่ายทอดความรู้ความเข้าใจในด้านการบริหารโครงการแก่บุคลากรทุกคนในหน่วยงานเพื่อสร้างความเข้าใจในแนวทางเดียวกัน และทำการเผยแพร่คู่มือการปฏิบัติงานเป็นลายลักษณ์อักษรและแจ้งเวียนให้บุคลากรทุกคนทราบ

5.2.5 ควรแสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ เทคนิคและวิธีการในการปฏิบัติงานใหม่ ๆ ภายใต้อาณัติ ขอบบังคับ ประกาศของทางราชการและที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของตนเอง

5.2.6 ควรรับฟังคำแนะนำ ความคิดเห็นในการพัฒนาตนเองจากผู้อื่นอยู่เสมอและไม่ปิดกั้นความคิดของผู้อื่นอีกทั้งสามารถนำข้อคิดเห็นของผู้อื่นประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์

เอกสารอ้างอิง

ภาคผนวก

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564). กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ, 2559.
- กองแผนงาน. แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี พ.ศ.2560-2564 ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2560. อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี, 2560.
- คณะบริหารศาสตร์. ระเบียบมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี ว่าด้วยเงินรายได้คณะบริหารศาสตร์. มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี. อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี, 2545.
- . แผนยุทธศาสตร์คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี พ.ศ.2560- 2564 ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2561. อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี, 2561.
- บุษยมาศ แสงเงิน. “ทักษะง่าย ๆ ที่ผู้บริหารโครงการควรรู้”, การบริหารโครงการ. <https://www.gotoknow.org/posts/416111>. 10 ธันวาคม, 2560.
- รัตนา สายคณิต. การบริหารโครงการ: แนวทางสู่ความสำเร็จ. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2547.
- วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี. (2549). “ความหมาย”, การบริหารโครงการ. <http://th.wikipedia.org/wiki/>. 10 ธันวาคม, 2560.
- วิชัย คั่นเคย. “การเขียนโครงการ”, หลักการเขียนโครงการ (Project). <https://www.gotoknow.org/posts/2012502560>. 10 ธันวาคม, 2560.
- อุทัยทิพย์ เจียวิวรรณ์กุล. การพัฒนาแผนงานโครงการ เพื่อสร้างเสริมความสุขในองค์กร. กรุงเทพฯ: คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล, 2552.
- Cleland, D. I. and King, W. R. **System Analysis and Project Management**. Tokyo: Kosaido Printing, 1983.
- Gray, C. F. and Larson, E. W. **Project Management: The Managerial Process**. Singapore: McGrawHill Inc., 2000.
- Kerzer, H. **Applied Project Management: Best Practices on Implementation**. New York: John Wiley & Sons, 2000.
- Schwalbe, K. **Information Technology Project Management**. Canada: Thomson Course Technology, 2004.

ภาคผนวก ก
แบบฟอร์มเสนอโครงการ



- ☐ โครงการใหม่
☐ โครงการเดิม
☐ โครงการต่อเนื่อง

รายละเอียดโครงการเพื่อการขอตั้งงบประมาณรายจ่าย
 คณะบริหารศาสตร์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561

รหัสโครงการ:

1. ชื่อโครงการ:
2. ชื่อผู้รับผิดชอบ:
3. หลักสูตร/หน่วยงาน:
4. หลักการและเหตุผล:

5. วัตถุประสงค์:

- 1.
- 2.

6. กลุ่มเป้าหมาย:

7. ตัวชี้วัดโครงการ:

ประเภทตัวชี้วัด	ชื่อตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย
ตัวชี้วัดวัตถุประสงค์โครงการ	ประเมินตามวัตถุประสงค์ทุกข้อ 1.(ชื่อตัวชี้วัดวัตถุประสงค์โครงการ ข้อ 1) 2.(ชื่อตัวชี้วัดวัตถุประสงค์โครงการ ข้อ 2)	
ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ	เช่น - จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการ - จำนวนบทความ/ผลงาน/ผลงานวิจัย/ผลงานวิชาการ	จำนวน.....

ประเภทตัวชี้วัด	ชื่อตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย
ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ	เช่น - ความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการ - ร้อยละผู้เข้าร่วมโครงการผ่านเกณฑ์ (Pre-test/Post-test) - จำนวนคนที่ได้รับรางวัลระดับชาติ/นานาชาติ	ค่าเฉลี่ย ร้อยละ จำนวน
ตัวชี้วัดค่าใช้จ่าย	ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน จำนวน บาท	ไม่เกินวงเงินอนุมัติ

8. ประเด็นยุทธศาสตร์คณะบริหารศาสตร์ พ.ศ.2560-2564 และมาตรการที่เกี่ยวข้อง:

ยุทธศาสตร์ที่:

มาตรการที่:

9. ความเชื่อมโยงกับตัวบ่งชี้การประกันคุณภาพ:

ระดับหลักสูตร

องค์ประกอบที่	ตัวบ่งชี้ที่	เกณฑ์มาตรฐาน
องค์ประกอบที่	ตัวบ่งชี้ที่	เกณฑ์ข้อที่

ระดับคณะ

องค์ประกอบที่	ตัวบ่งชี้ที่	เกณฑ์มาตรฐาน
องค์ประกอบที่.....	ตัวบ่งชี้	เกณฑ์ข้อที่

10. ระยะเวลาดำเนินโครงการ:

เริ่มต้นเดือน:

สิ้นสุดเดือน:

11. สถานที่ดำเนินโครงการ:

12. แผนปฏิบัติงาน

ขั้นตอนการดำเนินงาน	วิธีการปฏิบัติ	วันที่เริ่มปฏิบัติ	วันที่สิ้นสุด
1. วางแผน			
2. ดำเนินงาน			
3. ตรวจสอบประเมิน			
4. สรุปโครงการ			

13. กำหนดการ:

14. งบประมาณรายจ่าย:

หมวดเงิน	รายการ	งบประมาณ
ค่าตอบแทน	-	
	-	
	-	
	-	
ค่าใช้สอย	-	
	-	
	-	
	-	
ค่าวัสดุ	-	
	-	
	-	
รวมงบประมาณ		

* ค่าใช้จ่ายตามระเบียบการเงินคณะบริหารศาสตร์

15. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 1.
- 2.

16. ลงชื่อ ผู้รับผิดชอบ / ผู้เห็นชอบ/ ผู้อนุมัติโครงการ

ลงชื่อ ผู้รับผิดชอบ
โครงการ
(.....)
...../...../.....

ลงชื่อ ผู้เห็นชอบโครงการ
(.....)
รองคณบดีที่เกี่ยวข้อง/ประธานหลักสูตร/หัวหน้าสำนักงาน
...../...../.....

ลงชื่อ ผู้เห็นชอบโครงการ
(.....)
รองคณบดีฝ่ายแผนและประกันคุณภาพ
...../...../.....

ลงชื่อ ผู้อนุมัติโครงการ
(.....)
รองคณบดีฝ่ายบริหาร/คณบดีคณะบริหารศาสตร์
...../...../.....

ภาคผนวก ข
องค์ประกอบการจัดทำรายงานสรุปโครงการฉบับสมบูรณ์

องค์ประกอบการจัดทำรายงานสรุปโครงการฉบับสมบูรณ์
โครงการ คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี ประจำปีงบประมาณ 2561

เพื่อให้การจัดทำรายงานฉบับสมบูรณ์ โครงการต่าง ๆ ที่ดำเนินงานในรอบปีงบประมาณ
 เป็นไปในทิศทางเดียวกัน งานแผนฯ จึงได้กำหนดรายละเอียดและรูปแบบในการจัดทำรายงาน ดังนี้

1. รูปแบบการจัดทำรายงาน

หน้าปก

ประกอบด้วยรายละเอียด ตามตัวอย่าง



รายงานผลการดำเนินโครงการ..... (20 Pt หน้า)

โดย

นายแผน ประกัน และคณะ (18 Pt หน้า)

หลักสูตร/หน่วยงาน คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี (18 Pt หน้า)
 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2561 (18 Pt หน้า)

เนื้อหาสาระ

ในการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานฉบับสมบูรณ์ ให้ผู้รับผิดชอบโครงการจัดพิมพ์เอกสาร โดยใช้ตัวอักษร TH SarabunPSK ขนาด 16Pt จัดรูปแบบหัวข้อและอื่น ๆ ได้ตามความเหมาะสม โดยให้มีส่วนประกอบ 7 ส่วนดังนี้

1. คำนำ

2. สารบัญ

3. รายละเอียดของโครงการที่ดำเนินงาน ให้ระบุรายละเอียดของโครงการ (ตามแบบเสนอโครงการที่ได้รับอนุมัติ) โดยประกอบด้วยส่วนต่าง ๆ ดังนี้

- หลักการเหตุผล
- วัตถุประสงค์ของโครงการ
- กลุ่มเป้าหมาย
- แผนการดำเนินงาน (กำหนดการ วันเดือนปี สถานที่ เนื้อหาสาระ)
- ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ
- ความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์คณะบริหารศาสตร์ พ.ศ.2560-2564 และมาตรการที่เกี่ยวข้อง
- ความเชื่อมโยงกับตัวบ่งชี้การประกันคุณภาพ
- งบประมาณที่ได้รับจัดสรร

4. ผลการดำเนินงาน ให้ผู้รับผิดชอบโครงการ รายงานผลที่ได้จากการดำเนินโครงการจริงตามหัวข้อต่าง ๆ ดังนี้

- ให้กล่าวถึงผลการดำเนินโครงการ (เขียนในลักษณะการบรรยายพรรณนา) เช่น โครงการสัมมนาประจำปี 2561 ได้จัดกิจกรรมตามแผนงานที่กำหนดไว้ ในวันที่ 10-12 ตุลาคม 2560 ณ โรงแรมยูเพลส มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี มีผู้ร่วมโครงการทั้งสิ้น 100 คน โดยมีรายละเอียดผลการดำเนินงานจากการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของโครงการ ดังนี้
 - สรุปผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินโครงการ (หากมีหลายกิจกรรมตามกำหนดการ ควรแยกสรุปผลลัพธ์)
 - สรุปจำนวนและรายละเอียดผู้เข้าร่วมโครงการ อาจบรรยาย หรือนำเสนอในรูปแบบตาราง กราฟ ของสถานภาพ เพศ อายุ หน่วยงาน หลักสูตร ชั้นปี ฯลฯ)
 - สรุปผลการประเมินโครงการ หรือความพึงพอใจของการเข้าร่วมกิจกรรม (รวมแล้วไม่เกิน 10 หน้า)

5. ผลสำเร็จของการดำเนินโครงการ

การบรรลุเป้าหมาย ตัวชี้วัดที่กำหนด

ประเภทตัวชี้วัด	ชื่อตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน	ประเมินผลสำเร็จ
ตัวชี้วัดวัตถุประสงค์โครงการ	ประเมินตามวัตถุประสงค์ทุกข้อ 1.(ชื่อตัวชี้วัดวัตถุประสงค์โครงการ ข้อ 1) 2.(ชื่อตัวชี้วัดวัตถุประสงค์โครงการ ข้อ 2)			
ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ	เช่น – จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการ – จำนวนบทความ/ผลงาน/ ผลงานวิจัย/ผลงานวิชาการ	จำนวน.....		
ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ	เช่น – ความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการ – ร้อยละผู้เข้าร่วมโครงการผ่านเกณฑ์ (Pre-test/Post-test) – จำนวนคนที่ได้รับรางวัลระดับชาติ/นานาชาติ	ค่าเฉลี่ยร้อยละจำนวน		
ตัวชี้วัดค่าใช้จ่าย	ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน จำนวน บาท	ไม่เกิน วงเงิน อนุมัติ		

6. ปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะ (ถ้ามี)

7. ภาคผนวก ประกอบด้วย

1. ชื่อและที่อยู่ที่สามารถติดต่อได้ของผู้ร่วมโครงการ หรือ สำเนาใบเซ็นชื่อเข้าร่วมโครงการ
2. ภาพกิจกรรม (1 หน้า มีควรมีภาพประกอบ 6 ภาพ และรวมแล้วไม่เกิน 5 หน้า)
3. เนื้อหาสาระสำคัญ / เอกสารประกอบการอบรม (ไม่เกิน 10 หน้า)
4. คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินโครงการ
5. เอกสารอื่น ๆ เช่น แบบประเมินโครงการ

ประวัติผู้จัดทำ

ชื่อ-สกุล	นางสาววิริญญา ชูราชี่
ประวัติการศึกษา	พ.ศ.2537 – 2541 วิทยาศาสตร์บัณฑิต สาขาวิชาสถิติ คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พ.ศ.2549 – 2552 วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศ แผน ก(2) คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
ประวัติการทำงาน	พ.ศ.2545 – 2547 นักวิชาการศึกษาปฏิบัติการ สำนักงานเลขาธิการคณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี พ.ศ.2548 – 2561 นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ สำนักงานเลขาธิการคณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี
ประสบการณ์เกี่ยวกับงานวิจัย	พ.ศ. 2548 รายงานวิจัย ผลการดำเนินงานของคณะบริหารศาสตร์ ตั้งแต่ ปีงบประมาณ พ.ศ.2542-2547 มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี (ผู้ร่วมวิจัย) พ.ศ. 2549 รายงานวิจัย การศึกษาวิเคราะห์ประสิทธิภาพการดำเนินงาน ของหน่วยผลิตบัณฑิต: กรณีศึกษาคุณลักษณะบัณฑิตตามแนวพุทธธรรม ของคณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี (ผู้ร่วมวิจัย) พ.ศ. 2550 รายงานวิจัย ความคิดเห็นของนักศึกษาที่กำลังจะสำเร็จการศึกษา อาจารย์ และผู้บริหารหลักสูตร ที่มีต่อหลักสูตรการเรียนการสอนของ คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี ประจำปีการศึกษา 2549 (ผู้ร่วมวิจัย) พ.ศ. 2550 รายงานวิจัย ประสิทธิภาพการดำเนินงานของหน่วยผลิตบัณฑิต: กรณีศึกษาบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาในปีการศึกษา 2548 คณะบริหาร ศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี (ผู้ร่วมวิจัย) พ.ศ. 2550 รายงานวิจัย ประสิทธิภาพการดำเนินงานของหน่วยผลิตบัณฑิต: กรณีศึกษาความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิตต่อคุณภาพบัณฑิต คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี ประจำปีการศึกษา 2549 (ผู้ร่วมวิจัย) พ.ศ. 2551 รายงานวิจัย ความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิตคณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี ประจำปีการศึกษา 2549-2550 (ผู้ร่วมวิจัย) พ.ศ. 2551 รายงานวิจัย ภาวะการมีงานทำของบัณฑิตคณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี ประจำปีการศึกษา 2549-2550 (ผู้ร่วมวิจัย) พ.ศ. 2554 รายงานวิจัย การศึกษาปัญหาอุปสรรคและแนวทางการแก้ไขใน การบริหารงานบุคคล คณะบริหารศาสตร์ ในชุดโครงการศึกษาสภาพการ ทำงานและแนวทางพัฒนางานบริหารบุคคลคณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี. (2553). (ผู้ร่วมวิจัย สัดส่วนร้อยละ 20)

ประวัติผู้จัดทำ (ต่อ)

พ.ศ. 2556 รายงานวิจัย พัฒนาระบบฐานข้อมูลครุภัณฑ์ด้วยระบบบาร์โค้ด-Barcode (2554) (หัวหน้าโครงการวิจัย สัดส่วนร้อยละ 40)

พ.ศ. 2559 รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์ เรื่อง การวิเคราะห์ปัจจัยจูงใจในการตีพิมพ์ผลงานวิชาการของอาจารย์: ศึกษากรณีมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี.
(นรา หัตถสิน และวิริญญา ชูราชี)

ประสบการณ์การตีพิมพ์และเผยแพร่บทความวิจัยและบทความวิชาการ

พ.ศ. 2552 บทความวิจัยเรื่อง ภาวะการมีงานทำของบัณฑิตคณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี ใน วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี, ปีที่ 11 ฉบับที่ 3 เดือนกันยายน-ธันวาคม 2552 (ศิริรัตน์ เจนศิริศักดิ์ และวิริญญา ชูราชี)

พ.ศ. 2552 บทความวิจัยเรื่อง ศึกษาความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิตคณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี ประจำปีการศึกษา 2549 – 2550. 2552. การประชุมวิชาการระดับชาติ “ศาสตร์ด้านการบริหารและจัดการทรัพยากร”. วันที่ 19-20 สิงหาคม 2552 ณ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี (ศิริรัตน์ เจนศิริศักดิ์ และวิริญญา ชูราชี)

พ.ศ. 2552 บทความวิชาการเรื่อง การคัดเลือกคุณลักษณะของบัณฑิตที่อธิบายตัวแบบโครงข่ายประสาทเทียมในการพยากรณ์เงินเดือน. ใน การประชุมวิชาการระดับชาติ “ศาสตร์ด้านการบริหารและจัดการทรัพยากร”, วันที่ 19-20 สิงหาคม 2552 ณ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี (วิริญญา ชูราชี)

พ.ศ. 2554 บทความวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรคณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี. ใน วารสารคณะวิทยาการจัดการและสารสนเทศศาสตร์. ปีที่ 6 ฉบับที่ 1 เดือนตุลาคม 2553-มีนาคม 2554. (วิริญญา ชูราชี และสุภาวดี ขุนทองจันทร์)

พ.ศ. 2560 บทความวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์ปัจจัยจูงใจในการตีพิมพ์ผลงานวิชาการของอาจารย์: ศึกษากรณีมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี ใน วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ม.อบ. ปีที่ 8 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม – ธันวาคม 2560 (นรา หัตถสิน และวิริญญา ชูราชี)

ประสบการณ์เกี่ยวกับงานวิเคราะห์

พ.ศ. 2559 รายงานการวิเคราะห์ต้นทุนการผลิตบัณฑิตคณะบริหารศาสตร์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2558

พ.ศ. 2560 รายงานการวิเคราะห์ต้นทุนการผลิตบัณฑิตคณะบริหารศาสตร์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2559

พ.ศ. 2561 รายงานการวิเคราะห์ต้นทุนการผลิตบัณฑิตคณะบริหารศาสตร์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2560

ประวัติผู้จัดทำ (ต่อ)

พ.ศ. 2559 รายงานความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิตคณะบริหารศาสตร์
มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี ประจำปีการศึกษา 2557

พ.ศ. 2560 รายงานความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิตคณะบริหารศาสตร์
มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี ประจำปีการศึกษา 2558

พ.ศ. 2561 รายงานความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิตคณะบริหารศาสตร์
มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี ประจำปีการศึกษา 2559