

ประสิทธิผลของการติดตาม และผลสำเร็จของตัวชี้วัดแผนกลยุทธ์ ผ่านระบบฐานข้อมูลบริหารจัดการแผนและงบประมาณ ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2562-2566

นันทิญา ทีปวัฒน์ และ วัชรพงษ์ แสงนิล*

วิทยาลัยแพทยศาสตร์และการสาธารณสุข มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี อำเภอวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี 34190

*อีเมลของผู้ประพันธ์บรรณกิจ: watcharapong.s@ubu.ac.th

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) วิเคราะห์ผลการติดตาม และประเมินผลสำเร็จของตัวชี้วัดตามแผนกลยุทธ์ และ 2) เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างผลสำเร็จของตัวชี้วัดกับแผนกลยุทธ์ ข้อมูลถูกรวบรวมจากระบบฐานข้อมูลบริหารจัดการแผนและงบประมาณ ภายใต้โครงการที่ได้รับจัดสรรงบประมาณตามแผนกลยุทธ์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562-2566 จากนั้นการติดตามรายงานความก้าวหน้าโครงการ และผลสำเร็จของตัวชี้วัดแผนกลยุทธ์แยกตามปีงบประมาณถูกวิเคราะห์ โดยแสดงผลเป็นจำนวน และร้อยละ และวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างร้อยละผลสำเร็จบรรลุเป้าหมายของตัวชี้วัดกับแผนกลยุทธ์ โดยใช้สถิติ One-way ANOVA ผลการวิจัยพบว่า ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 แผนกลยุทธ์ทั้ง 5 แผนมีการรายงานผลการดำเนินงานครบทุกโครงการ (100%) สำหรับร้อยละผลการดำเนินงานความก้าวหน้าต่อจำนวนโครงการทั้งหมดแยกตามแผนกลยุทธ์ พบว่าแผนกลยุทธ์ทั้งหมดรายงานความก้าวหน้ามากกว่าร้อยละ 85 โดยเฉพาะกลยุทธ์ที่ 4 และกลยุทธ์ที่ 5 ที่รายงานครบ 100 เปอร์เซ็นต์ ผลสำเร็จของตัวชี้วัดที่บรรลุเป้าหมายตามแผนกลยุทธ์ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 พ.ศ. 2563 พ.ศ. 2564 พ.ศ. 2565 และพ.ศ. 2566 บรรลุเป้าหมายร้อยละ 62.12, 75.00, 58.33, 60.0 และ 60.0 ตามลำดับ สำหรับผลการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างร้อยละของผลสำเร็จของตัวชี้วัดกับแผนกลยุทธ์ โดยแผนกลยุทธ์ทั้ง 5 แผน มีการรายงานผลสำเร็จของตัวชี้วัดไม่แตกต่างกัน

คำสำคัญ: การบริหารจัดการโครงการ; ระบบสารสนเทศ; ระบบฐานข้อมูล; แผนการดำเนินงาน; รายงานความก้าวหน้า; ตัวชี้วัด

The Effectiveness of Monitoring and Effectiveness of Strategic Planning KPIs Using Management Planning and Budgeting Database System during 2019-2023

Nuntiya Teepiwat and Wacharapong Saengnil^{*}

College of Medicine and Public Health, Ubon Ratchathani University, Warin Chamrap District, Ubonratchathani 34190, Thailand

^{*}Corresponding author's e-mail: watcharapong.s@ubu.ac.th

Abstract

This study aims to 1) analyze the monitoring and evaluate the effectiveness of Key Performance Indicators (KPIs) in strategic planning, 2) compare the differences in effectiveness between KPIs and the strategic plan. Data were collected from the management planning and budgeting database system, based on the framework of budget allocation for strategic planning projects during the fiscal years 2019-2023. The monitoring report and achieved results of strategic planning were analyzed using frequency and percentage. Subsequently, the differences between the percentage results of KPIs and the strategic plan were analyzed using One-way ANOVA. The results showed that in the fiscal year 2025, all five strategic plans reported commendable 100% completion of project progress. When considering the progress report percentage per the total number of projects, separated according to the strategic plan, it was found that all strategic plans reported exceeding 85 percent. Notably, Strategy 4 and Strategy 5 stood out with a remarkable 100% completion rate. The effectiveness of KPIs, indicating the success of achieving the targets in strategic planning for the fiscal years 2019, 2020, 2021, 2022, and 2023, were 62.12, 75.00, 58.33, 60.00, and 60.00 %, respectively. Finally, the comparison of the differences between the effectiveness of KPIs and the strategic plan found that all five strategic plans were not significantly different.

Keywords: Project management; Information system; Database system; Operational plan; Progress report; Key performance indicators

บทนำ

แผนกลยุทธ์เป็นการจัดทำเพื่อวางแผนนำองค์กรไปสู่เป้าหมายของวิสัยทัศน์ในอนาคต และเป็นแผนแม่บทในการปฏิบัติงานที่สำคัญขององค์กร (Pitts & LeI, 2000) ซึ่งมีการกำหนดเป้าหมายระยะสั้น และระยะยาวที่แน่ชัด และต้องการระบบการทำงานที่มีความสามารถสูง โดยเน้นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร การกำหนดทิศทางการปฏิบัติงาน และการประเมินผลตามเป้าหมายของตัวชี้วัด (วิรัช สงวนวงศ์วาน, 2560) ซึ่งเกี่ยวข้องกับการจัดการและวางแผนงบประมาณ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2540; สมนิต บุญญาสัย, 2561) โดยเฉพาะต้องมีระบบการทำงานที่คล่องตัวและมีระบบสารสนเทศเข้าช่วยในการบริหารจัดการแผนกลยุทธ์ทั้งในเรื่องตัวชี้วัด และงบประมาณที่สนับสนุนในการขับเคลื่อนให้บรรลุเป้าหมายของแผนกลยุทธ์ วิทยาลัยแพทยศาสตร์และการสาธารณสุข มหาวิทยาลัยอุบลราชธานีจัดทำแผนกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สำหรับกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ โดยให้ความสำคัญกับผู้บริหาร บุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ผ่านการระดมสมองและการแสดงความคิดเห็น ของผู้บริหารและบุคลากรของหน่วยงาน และได้ตระหนักถึงการวางแผน การพัฒนาแผนไปสู่การปฏิบัติ และการติดตามประเมินผลแผนขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จึงได้จัดทำแผนกลยุทธ์ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ขึ้น ภายใต้กรอบทิศทางของมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี เพื่อให้การดำเนินงานเชื่อมโยงสัมพันธ์กันทุกระดับ อันนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายเดียวกัน ซึ่งได้กำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาวิทยาลัยแพทยศาสตร์และการสาธารณสุข 5 ด้าน คือ 1) การจัดการศึกษา (Academic) 2) วิจัยและนวัตกรรม (Research & Innovation) 3) บริการวิชาการ (Academic Service) 4) บริการทางการแพทย์ที่มีคุณภาพและได้มาตรฐานระดับสากล (International Standard and Hospital Outcome) และ 5) การบริหารจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพและยั่งยืน

การดำเนินงานจะต้องมีการขับเคลื่อนโครงการและกำหนดตัวชี้วัดของแผนกลยุทธ์ให้บรรลุเป้าหมาย จึงต้องมีการติดตามผลการดำเนินงาน และผลสำเร็จของตัวชี้วัดอย่างต่อเนื่อง โดยให้ผู้รับผิดชอบแต่ละตัวชี้วัดของแผนกลยุทธ์รายงานโดยการส่งเอกสารตามแบบฟอร์มที่กำหนด ทำให้ข้อมูลบางส่วนมีการรายงานไม่ครบ และไม่ถูกต้อง หากมีการแก้ไขต้องส่งเอกสารกลับ และจัดพิมพ์เอกสารรายงานผลการดำเนินงานและรายงานสิ้นสุดโครงการใหม่ ทำให้สิ้นเปลืองทรัพยากร และงบประมาณไม่จำเป็น ประกอบกับการเก็บรักษา และการรวบรวมเอกสารมีการสูญหาย ผู้วิจัยจึงได้พัฒนาระบบฐานข้อมูลบริหารจัดการแผนและงบประมาณขึ้น ภายใต้แนวคิดเพื่อการจัดการตัวชี้วัดของแผนกลยุทธ์ การเสนอโครงการ การรวบรวม การจัดการงบประมาณ การติดตามความก้าวหน้า และการรายงานผลสำเร็จของโครงการและตัวชี้วัดของแผนกลยุทธ์ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2562 เป็นต้นมา ซึ่งปัจจุบันเป็นยุคแห่งข้อมูลข่าวสาร (ศราวุธ แดงมาก, 2560) การพัฒนาระบบสารสนเทศมาใช้ในการวางแผนการปฏิบัติงานของผู้บริหาร และบริหารจัดการงานแผนและงบประมาณได้อย่างดี (ทิพวัลย์ แสนคำ และคณะ, 2562; กรณิกา ทองพันธ์, 2565) อย่างไรก็ตามการดำเนินงานในระบบฐานข้อมูลบริหารจัดการแผนและงบประมาณยังไม่สะท้อนการรายงานผลการดำเนินงาน และการรายงานผลสำเร็จของตัวชี้วัดแผนกลยุทธ์เท่าที่ควร ทำให้ผู้บริหารได้รับข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจในการวางแผน และการจัดสรรงบประมาณตามแนวทางพัฒนาแผนกลยุทธ์ยังไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ

ดังนั้นเพื่อให้องค์กรมีการบริหารจัดการข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ จึงได้ดำเนินการศึกษาประสิทธิผลของการติดตามและประเมินผลสำเร็จของตัวชี้วัดแผนกลยุทธ์ ผ่านระบบฐานข้อมูลบริหารจัดการแผนและงบประมาณ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริมการดำเนินงาน และสร้างความเข้าใจต่อบุคลากรในวิทยาลัยแพทยศาสตร์และการสาธารณสุข มหาวิทยาลัยอุบลราชธานีต่อการดำเนินงานระบบฐานข้อมูลบริหารจัดการแผน และงบประมาณ ประกอบกับผู้บริหารสามารถรับรู้ถึงความสำเร็จและปัญหา อุปสรรคไปใช้ในการพัฒนา ปรับปรุงการติดตาม และประเมินผลสำเร็จผ่านระบบฐานข้อมูลบริหารจัดการแผน และงบประมาณต่อไป

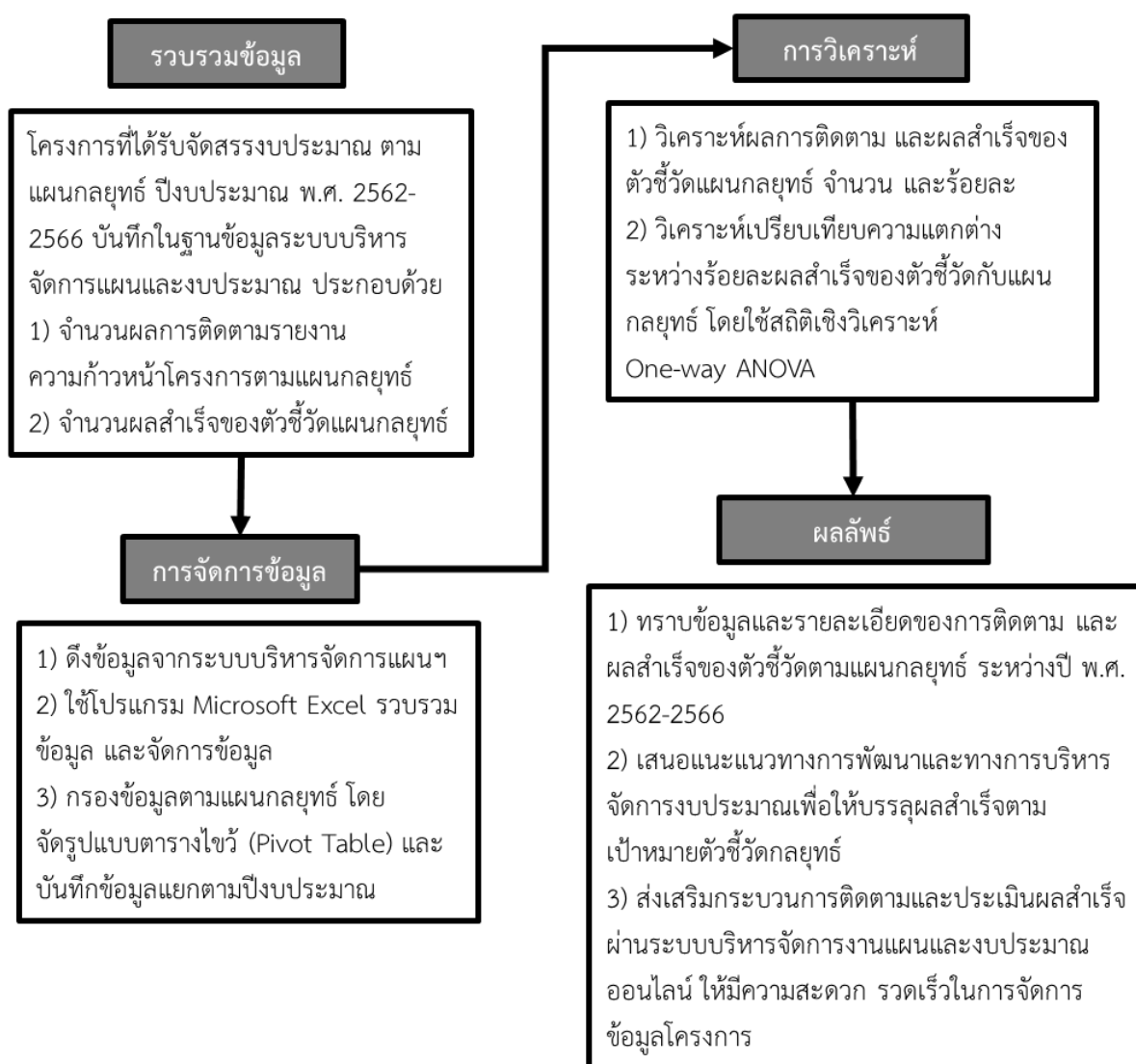
วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์ผลการติดตาม และประเมินผลสำเร็จของตัวชี้วัดตามแผนกลยุทธ์ ผ่านระบบฐานข้อมูลบริหารจัดการแผนและงบประมาณ ระหว่างปี พ.ศ. 2562-2566
2. เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างผลสำเร็จของตัวชี้วัดกับแผนกลยุทธ์ ผ่านระบบฐานข้อมูลบริหารจัดการแผนและงบประมาณ ระหว่างปี พ.ศ. 2562-2566

ระเบียบวิธีวิจัย

กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษานี้เป็นงานวิจัยภาคตัดขวาง (Cross-sectional study) โดยการศึกษาข้อมูลย้อนหลัง ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2562-2566 (5 ปี) ที่ได้จากระบบฐานข้อมูลบริหารจัดการแผนและงบประมาณ ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย คือ ข้อมูลการรายงานผลการดำเนินงานรายไตรมาสในแต่ละปี และผลประเมินความสำเร็จของตัวชี้วัดตามแผนกลยุทธ์ การวิเคราะห์จะแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ 1) วิเคราะห์ผลการติดตามรายงานความก้าวหน้าของโครงการตามแผนกลยุทธ์สิ้นสุด ณ ไตรมาสของแต่ละปี 2) วิเคราะห์ผลสำเร็จของตัวชี้วัดแผนกลยุทธ์ ซึ่งจะเป็นข้อมูลที่สรุปผลเมื่อสิ้นปีงบประมาณ เพื่อทำการเปรียบเทียบความแตกต่างของการดำเนินงานตามตัวชี้วัด ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ขอบเขตการศึกษา

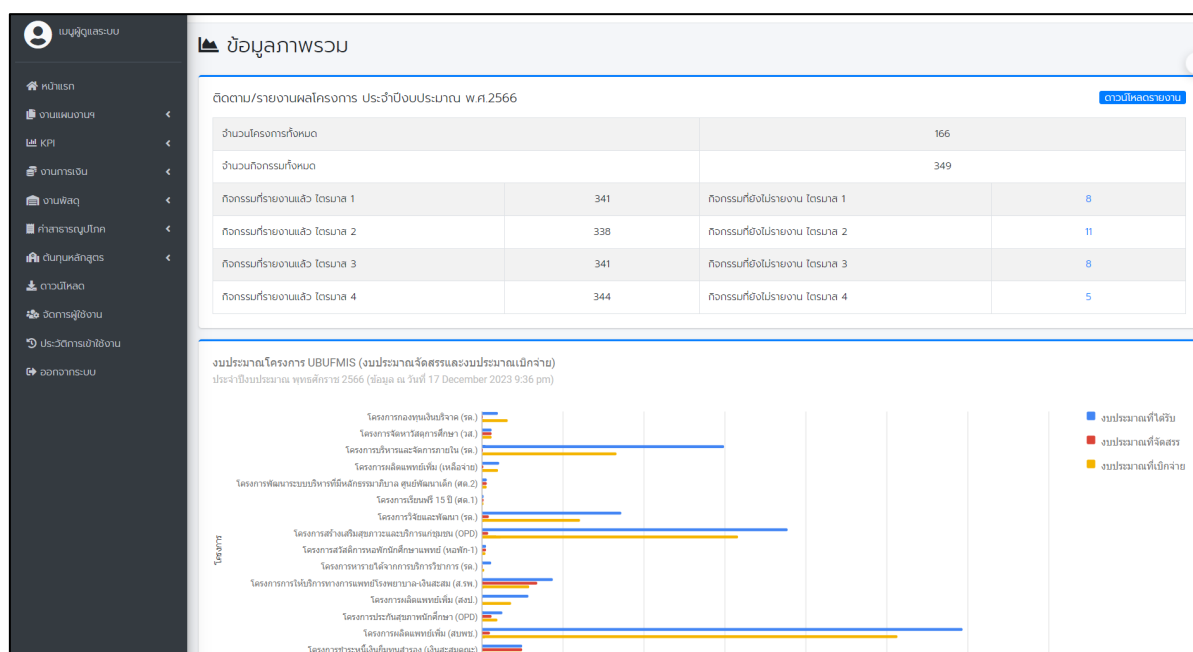
1. ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ข้อมูลที่ได้จากระบบฐานข้อมูลบริหารจัดการแผนและงบประมาณ วิทยาลัยแพทยศาสตร์และการสาธารณสุข มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี ภายใต้โครงการที่ได้รับจัดสรรงบประมาณตามแผนกลยุทธ์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562-2566 แต่ละโครงการถูกบันทึกในระบบฐานข้อมูลบริหารจัดการแผนและงบประมาณ ที่ใช้ติดตามความก้าวหน้าโครงการ และประเมินผลสำเร็จของโครงการตามตัวชี้วัดที่ได้ตั้งไว้

2. ผลสำเร็จของตัวชี้วัดแผนกลยุทธ์ คือ การรายงานผลการดำเนินงานตามค่าเป้าหมายของตัวชี้วัดแผนกลยุทธ์ในการพัฒนาวิทยาลัยแพทยศาสตร์และการสาธารณสุข 5 ด้าน คือ 1) การจัดการศึกษา (Academic) 2) วิจัยและนวัตกรรม (Research & Innovation) 3) บริการวิชาการ (Academic Service) 4) บริการทางการแพทย์ที่มีคุณภาพและได้มาตรฐานระดับสากล (International Standard and Hospital Outcome) และ 5) การบริหารจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพและยั่งยืน ผ่านระบบฐานข้อมูลบริหารจัดการแผนและงบประมาณ

3. การรายงานความก้าวหน้าโครงการ เป็นการติดตามผลการดำเนินงานของโครงการที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณตามแผนกลยุทธ์ และจะถูกประเมินผลสำเร็จของการรายงานและไม่รายงาน ผ่านระบบฐานข้อมูลบริหารจัดการแผนและงบประมาณไตรมาสที่ 4 ของทุกปีงบประมาณเท่านั้น เนื่องจากการสรุปผลการดำเนินงานทั้งหมดของโครงการ

แหล่งข้อมูล

ข้อมูลที่ใช้งานวิจัยครั้งนี้เป็นข้อมูลที่ได้จากระบบฐานข้อมูลบริหารจัดการแผนและงบประมาณจากวิทยาลัยแพทยศาสตร์และการสาธารณสุข มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี ภายใต้โครงการที่ได้รับจัดสรรงบประมาณ ตามแผนกลยุทธ์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562-2566 แต่ละโครงการถูกบันทึกในระบบฐานข้อมูลบริหารจัดการแผนและงบประมาณ (ระบบฐานข้อมูลบริหารจัดการแผนและงบประมาณ, 2566) ซึ่งประกอบด้วย 2 ส่วน คือ 1) จำนวนผลการติดตามรายงานความก้าวหน้าโครงการตามแผนกลยุทธ์ และ 2) จำนวนผลสำเร็จของตัวชี้วัดแผนกลยุทธ์ เข้าถึงได้จาก <http://202.28.50.19/~cmpplanning/cmpplanning/public/login> โดยผ่านการ Log in ของระบบฐานข้อมูลบริหารจัดการงานแผนและงบประมาณ ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 ระบบฐานข้อมูลบริหารจัดการแผนและงบประมาณ

เครื่องมือและการรวบรวมข้อมูล

1. ทำการดึงข้อมูลจากระบบฐานข้อมูลบริหารจัดการแผนและงบประมาณจากวิทยาลัยแพทยศาสตร์และการสาธารณสุข มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี
2. ใช้โปรแกรม Microsoft Excel รวบรวมข้อมูล และจัดการข้อมูล จากนั้นทำการตรวจสอบความถูกต้อง
3. ทำการกรองข้อมูลตามแผนกลยุทธ์ โดยจัดรูปแบบตารางไขว้ (Pivot Table) และบันทึกข้อมูลแยกตามปีงบประมาณ

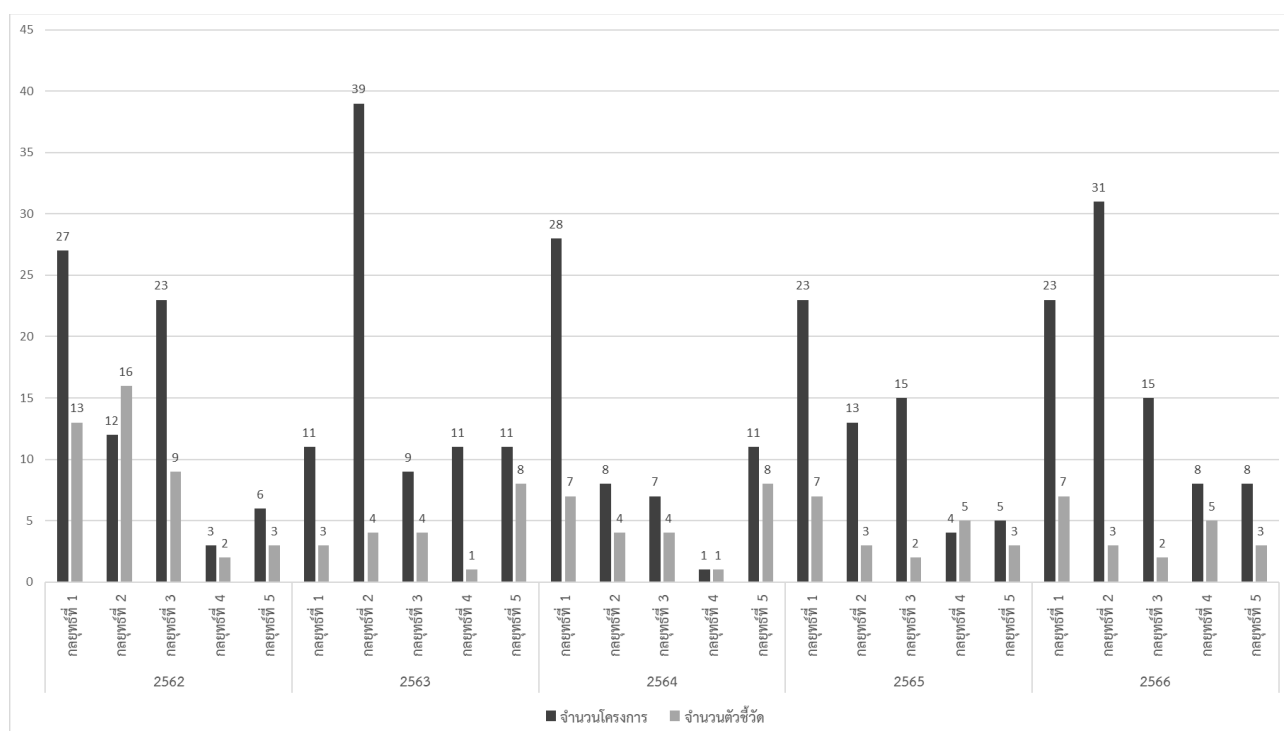
การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์ผลการติดตามรายงานความก้าวหน้าโครงการ และผลสำเร็จของตัวชี้วัดแผนกลยุทธ์ แยกตามปีงบประมาณ โดยแสดงผลเป็นจำนวน และร้อยละ
2. วิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างร้อยละผลสำเร็จบรรลุเป้าหมายของตัวชี้วัดกับแผนกลยุทธ์ โดยใช้สถิติเชิงวิเคราะห์ One-way ANOVA ซึ่งใช้ทดสอบตัวแปรที่มีจำนวนมากกว่า 2 กลุ่ม เพื่อทดสอบสมมติฐานของค่าเฉลี่ยร้อยละผลสำเร็จของแผนกลยุทธ์ไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ซึ่งข้อมูลมีการแจกแจงปกติ โดยใช้สถิติ Kolmogorov-Smirnov มีค่า p-value เท่ากับ 0.23 และความแปรปรวนของทุกกลุ่มเท่ากัน โดยใช้สถิติ Homogeneity of variance test มีค่า p-value เท่ากับ 0.78 โดยใช้โปรแกรม R version 4.2.1

ผลการวิจัย

ข้อมูลทั่วไปของโครงการและตัวชี้วัด

ผลการใช้ระบบฐานข้อมูลบริหารจัดการแผนและงบประมาณ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562-2566 ซึ่งปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 มีจำนวนโครงการทั้งสิ้น 71 โครงการ และ 43 ตัวชี้วัด ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 จำนวนโครงการทั้งสิ้น 81 โครงการ และ 20 ตัวชี้วัด ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 จำนวนโครงการทั้งสิ้น 55 โครงการ และ 24 ตัวชี้วัด ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 จำนวนโครงการทั้งสิ้น 60 โครงการ และ 20 ตัวชี้วัด และปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 จำนวนโครงการทั้งสิ้น 85 โครงการ และ 20 ตัวชี้วัด โดยแยกตามแผนกลยุทธ์ ดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 จำนวนโครงการและจำนวนตัวชี้วัดแผนกลยุทธ์

วิเคราะห์ผลการติดตาม และประเมินผลสำเร็จของตัวชี้วัดตามแผนกลยุทธ์

การติดตามความก้าวหน้าโครงการในระบบฐานข้อมูลบริหารจัดการงานแผนและงบประมาณ พบว่า ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 แผนกลยุทธ์ที่ 3 ไม่รายงานจำนวน 2 โครงการ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 แผนกลยุทธ์ที่ 2 ไม่รายงานจำนวน 3 โครงการ และปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 แผนกลยุทธ์ที่ 1 ไม่รายงานจำนวน 3 โครงการ อย่างไรก็ตาม ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 มีการรายงานความก้าวหน้าครบทุกโครงการ สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 พบว่า แผนกลยุทธ์ที่ 1 และแผนกลยุทธ์ที่ 3 ไม่รายงานจำนวน 1 โครงการ (ตารางที่ 1) สำหรับร้อยละผลการดำเนินงาน ความก้าวหน้าต่อจำนวนโครงการทั้งหมดแยกตามแผนกลยุทธ์ พบว่า แผนกลยุทธ์ทั้งหมดมีการรายงานความก้าวหน้ามากกว่า ร้อยละ 85.00 โดยเฉพาะกลยุทธ์ที่ 4 และกลยุทธ์ที่ 5 ที่รายงานครบ 100.00 เปอร์เซนต์ ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 1 จำนวนโครงการที่รายงานความก้าวหน้าแยกตามแผนกลยุทธ์

แผนกลยุทธ์	ปีงบประมาณ 2562		ปีงบประมาณ 2563		ปีงบประมาณ 2564		ปีงบประมาณ 2565		ปีงบประมาณ 2566	
	รายงาน	ไม่รายงาน	รายงาน	ไม่รายงาน	รายงาน	ไม่รายงาน	รายงาน	ไม่รายงาน	รายงาน	ไม่รายงาน
กลยุทธ์ที่ 1	26	1	10	1	25	3	23	0	22	1
กลยุทธ์ที่ 2	11	1	36	3	8	0	13	0	31	0
กลยุทธ์ที่ 3	21	2	8	1	7	0	15	0	14	1
กลยุทธ์ที่ 4	3	0	3	0	1	0	4	0	8	0
กลยุทธ์ที่ 5	6	0	6	0	11	0	5	0	8	0
รวม	67	4	76	5	52	3	60	0	83	2

ตารางที่ 2 ร้อยละผลสำเร็จการติดตามความก้าวหน้าของโครงการแยกตามแผนกลยุทธ์

แผนกลยุทธ์	ปีงบประมาณ 2562	ปีงบประมาณ 2563	ปีงบประมาณ 2564	ปีงบประมาณ 2565	ปีงบประมาณ 2566
กลยุทธ์ที่ 1	96.30	90.91	89.29	100.00	95.65
กลยุทธ์ที่ 2	91.67	92.31	100.00	100.00	100.00
กลยุทธ์ที่ 3	91.30	88.89	100.00	100.00	93.33
กลยุทธ์ที่ 4	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
กลยุทธ์ที่ 5	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00

การติดตามผลสำเร็จของตัวชี้วัดแผนกลยุทธ์ในระบบฐานข้อมูลบริหารจัดการงานแผนและงบประมาณ พบว่า ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 บรรลุเป้าหมายจำนวน 28 ตัวชี้วัด ไม่บรรลุเป้าหมายจำนวน 15 ตัวชี้วัด ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 บรรลุเป้าหมายจำนวน 15 ตัวชี้วัด ไม่บรรลุเป้าหมายจำนวน 5 ตัวชี้วัด ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 บรรลุเป้าหมายจำนวน 14 ตัวชี้วัด ไม่บรรลุเป้าหมายจำนวน 10 ตัวชี้วัด ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 บรรลุเป้าหมายจำนวน 12 ตัวชี้วัด ไม่บรรลุเป้าหมายจำนวน 8 ตัวชี้วัด ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 บรรลุเป้าหมายจำนวน 12 ตัวชี้วัด ไม่บรรลุเป้าหมายจำนวน 8 ตัวชี้วัด รายละเอียดของผลสำเร็จของตัวชี้วัดแยกตามแผนกลยุทธ์ ดังตารางที่ 3 และตัวชี้วัดที่ไม่บรรลุค่าเป้าหมาย ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 3 จำนวนผลสำเร็จของตัวชี้วัดที่บรรลุและไม่บรรลุเป้าหมายตามแผนกลยุทธ์

แผนกลยุทธ์	ปีงบประมาณ2562		ปีงบประมาณ2563		ปีงบประมาณ2564		ปีงบประมาณ2565		ปีงบประมาณ2566	
	บรรลุเป้าหมาย	ไม่บรรลุเป้าหมาย	บรรลุเป้าหมาย	ไม่บรรลุเป้าหมาย	บรรลุเป้าหมาย	ไม่บรรลุเป้าหมาย	บรรลุเป้าหมาย	ไม่บรรลุเป้าหมาย	บรรลุเป้าหมาย	ไม่บรรลุเป้าหมาย
กลยุทธ์ที่ 1	10	3	1	2	5	2	4	3	4	3
กลยุทธ์ที่ 2	9	7	4	0	2	2	1	2	3	0
กลยุทธ์ที่ 3	6	3	3	1	3	1	2	0	1	1
กลยุทธ์ที่ 4	2	0	1	0	1	0	3	2	3	2
กลยุทธ์ที่ 5	1	2	6	2	3	5	2	1	1	2
รวม	28	15	15	5	14	10	12	8	12	8

ตารางที่ 4 รายตัวชี้วัดที่ไม่บรรลุเป้าหมายตามแผนกลยุทธ์

แผนกลยุทธ์	ตัวชี้วัดไม่บรรลุค่าเป้าหมาย
ปีงบประมาณ 2562	
กลยุทธ์ที่ 1	1. จำนวนผู้สมัครเข้าเรียน 2. จำนวนนักศึกษาที่เป็นไปตามแผนรับเข้า 3. อัตราการใช้บริการของระบบสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ของนักศึกษา
กลยุทธ์ที่ 2	1. จำนวนเงินสนับสนุนงานวิจัยภายในมหาวิทยาลัยต่อจำนวนอาจารย์และนักวิจัยประจำ 2. จำนวนบทความวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์ในวารสารวิชาการระดับนานาชาติ 3. จำนวนนักวิจัยที่ทำวิจัย 4. จำนวนนักวิจัยที่ทำวิจัยมุ่งเป้า 5. ผลการสำรวจความพึงพอใจในฐานะเชี่ยวชาญวิจัยมุ่งเป้าของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 6. จำนวนงานวิจัยเชิงมนุษยวิทยาและสังคมศาสตร์การแพทย์/เศรษฐศาสตร์สุขภาพ 7. ระดับความพึงพอใจหน่วยงานต่อโครงการวิจัยเชิงมนุษยวิทยาและสังคมศาสตร์การแพทย์เศรษฐศาสตร์สุขภาพ 8. ร้อยละขององค์ความรู้ที่สามารถนำไปใช้อ้างอิงในระดับชาติหรือระดับนานาชาติ
กลยุทธ์ที่ 3	1. จำนวนโครงการบริการวิชาการอย่างมีส่วนร่วมภายใต้ความร่วมมือกับองค์กรภายนอก อปท. 2. จำนวนโครงการงานบริการวิชาการด้านสุขภาพชุมชน 3. ร้อยละของนักศึกษาที่ขึ้นทะเบียนหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้ากับโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี (สำหรับนักศึกษา)
กลยุทธ์ที่ 4	-
กลยุทธ์ที่ 5	1. ร้อยละความพึงพอใจของนักศึกษาและบุคลากรต่อความพร้อมในการใช้งานของอุปกรณ์ทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบเครือข่าย 2. ร้อยละของอาจารย์ประจำหลักสูตรที่มีตำแหน่งวิชาการตามเกณฑ์กำหนด
ปีงบประมาณ 2563	
กลยุทธ์ที่ 1	1. ร้อยละของบัณฑิตระดับปริญญาตรีที่สอบผ่านใบประกอบวิชาชีพ ในครั้งแรก
กลยุทธ์ที่ 2	-

แผนกลยุทธ์	ตัวชี้วัดไม่บรรลุค่าเป้าหมาย
กลยุทธ์ที่ 3	1.งบประมาณรายได้จากการให้บริการวิชาการ
กลยุทธ์ที่ 4	1. ผ่านการรับรองมาตรฐาน HA จาก สถาบันรับรองคุณภาพโรงพยาบาล
กลยุทธ์ที่ 5	1. ร้อยละบุคลากรได้รับการพัฒนาตามเกณฑ์ที่กำหนดขององค์กร 2. ระดับคะแนนการประเมิน (EdPEX) เพิ่มขึ้น
ปีงบประมาณ 2564	
กลยุทธ์ที่ 1	1. จำนวนหลักสูตรที่ได้รับการพัฒนาให้เป็น Outcome Based Education (OBE) (หลักสูตรอื่น) 2. ร้อยละของผลงานวิทยานิพนธ์ระดับปริญญาโทที่ตีพิมพ์ในฐานข้อมูล Scopus
กลยุทธ์ที่ 2	1. ร้อยละของงานวิจัยที่นำไปใช้ประโยชน์ต่อจำนวนงานวิจัยทั้งหมดย้อนหลัง 3 ปี 2. ร้อยละบทความวิจัยที่ตีพิมพ์ในฐานข้อมูล Scopus
กลยุทธ์ที่ 3	1. จำนวนโครงการที่ทำให้เกิดผลกระทบ (impact) ด้านสุขภาวะที่ดีขึ้นจากการให้บริการวิชาการที่สำคัญ
กลยุทธ์ที่ 4	-
กลยุทธ์ที่ 5	1. ร้อยละอาจารย์ประจำที่มีตำแหน่งทางวิชาการ 2. อัตราการลาออกของบุคลากร วิชาการ 3. ระดับผลประเมินธรรมาภิบาล 10 ด้านของผู้บริหาร 4. ร้อยละของกระบวนการที่สำคัญที่ลดระยะเวลาหรือลดขั้นตอน ได้มากกว่าร้อยละ 20 5. จำนวนระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (ICT) เพื่อใช้ในการบริหารจัดการระบบงานหลักของหน่วยงาน
ปีงบประมาณ 2565	
กลยุทธ์ที่ 1	1. จำนวนหลักสูตรผ่านการรับรองมาตรฐานตามเกณฑ์ AUN-QA 2. ร้อยละของบัณฑิตสอบผ่านใบประกอบวิชาชีพการสาธารณสุขชุมชนเทียบกับจำนวนบัณฑิตที่เข้าสอบ 3. ร้อยละของผลงานวิทยานิพนธ์ระดับบัณฑิตศึกษาที่ตีพิมพ์ในฐานข้อมูล Scopus (ย้อนหลัง 3 ปี)
กลยุทธ์ที่ 2	1. จำนวนงานวิจัย นวัตกรรมที่นำไปใช้ประโยชน์ทั้งหมดในแต่ละปี 2. จำนวนงานวิจัย นวัตกรรมที่ส่งผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงของพื้นที่
กลยุทธ์ที่ 3	-
กลยุทธ์ที่ 4	1. ร้อยละความสำเร็จในการจัดตั้งศูนย์แพทยศาสตรศึกษา 2. โรงพยาบาลผ่านการรับรองตามมาตรฐาน Disease specific certificate
กลยุทธ์ที่ 5	1. อัตราสภาพคล่องทางการเงิน (Fix ratio, current ratio)
ปีงบประมาณ 2566	
กลยุทธ์ที่ 1	1. จำนวนหลักสูตรผ่านการรับรองมาตรฐานตามเกณฑ์ AUN-QA 2. ร้อยละของนักศึกษาแพทย์ที่สอบผ่านใบประกอบวิชาชีพเวชกรรมก่อนจบการศึกษาชั้นปีที่ 6 3. ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต
กลยุทธ์ที่ 2	-
กลยุทธ์ที่ 3	1. รายได้สุทธิที่เพิ่มจากการให้บริการวิชาการ
กลยุทธ์ที่ 4	1. ร้อยละความสำเร็จในการจัดตั้งศูนย์แพทยศาสตรศึกษา 2. โรงพยาบาลผ่านการรับรองตามมาตรฐาน Disease specific certificate
กลยุทธ์ที่ 5	1. กำไรสุทธิ (ล้านบาท) 2. อัตราสภาพคล่องทางการเงิน (Quick ratio, Current ratio)

สัดส่วนของตัวชี้วัดที่บรรลุต่อตัวชี้วัดที่ไม่บรรลุเป้าหมายตามแผนกลยุทธ์ในเชิงคุณภาพ พบว่า ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 กลยุทธ์ที่ 1 คิดเป็น 3.33 และกลยุทธ์ที่ 2 คิดเป็น 2.00 ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 กลยุทธ์ที่ 3 และกลยุทธ์ที่ 5 สัดส่วนคิดเป็น 3.00 เท่ากัน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 กลยุทธ์ที่ 1 สัดส่วนคิดเป็น 2.50 และกลยุทธ์ที่ 3 คิดเป็น 3.00 ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 กลยุทธ์ที่ 5 สัดส่วนคิดเป็น 2.00 และกลยุทธ์ที่ 1 คิดเป็น 1.33 และปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 กลยุทธ์ที่ 5 สัดส่วนคิดเป็น 1.50 และกลยุทธ์ที่ 1 คิดเป็น 1.33 ดังตารางที่ 5

สำหรับร้อยละผลสำเร็จของตัวชี้วัดแผนกลยุทธ์ต่อจำนวนตัวชี้วัดทั้งหมดแยกตามแผนกลยุทธ์ โดยแผนกลยุทธ์ที่ 1 พบว่าปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 บรรลุตัวชี้วัดร้อยละ 33.33 แผนกลยุทธ์ที่ 2 พบว่า ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 บรรลุตัวชี้วัดร้อยละ 33.33 สำหรับปีงบประมาณอื่น ๆ การบรรลุเป้าหมายมากกว่าร้อยละ 50 เช่นเดียวกับแผนกลยุทธ์ที่ 3 และแผนกลยุทธ์ที่ 4 แต่สำหรับแผนกลยุทธ์ที่ 5 ผลการประเมินผลสำเร็จ พบว่า ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 และ พ.ศ. 2566 บรรลุค่าเป้าหมายร้อยละ 33.33 ดังตารางที่ 6

ตารางที่ 5 สัดส่วนของตัวชี้วัดที่บรรลุต่อตัวชี้วัดที่ไม่บรรลุเป้าหมายตามแผนกลยุทธ์

แผนกลยุทธ์	ปีงบประมาณ 2562	ปีงบประมาณ 2563	ปีงบประมาณ 2564	ปีงบประมาณ 2565	ปีงบประมาณ 2566
กลยุทธ์ที่ 1	3.33	1.00	2.50	1.33	1.33
กลยุทธ์ที่ 2	1.29	รายงานครบ	1.00	0.50	รายงานครบ
กลยุทธ์ที่ 3	2.00	3.00	3.00	รายงานครบ	1.00
กลยุทธ์ที่ 4	รายงานครบ	1.00	รายงานครบ	1.50	1.50
กลยุทธ์ที่ 5	0.50	3.00	0.60	2.00	0.50

ตารางที่ 6 ร้อยละผลสำเร็จของตัวชี้วัดที่บรรลุต่อจำนวนตัวชี้วัดทั้งหมดตามแผนกลยุทธ์

แผนกลยุทธ์	ปีงบประมาณ 2562	ปีงบประมาณ 2563	ปีงบประมาณ 2564	ปีงบประมาณ 2565	ปีงบประมาณ 2566
กลยุทธ์ที่ 1	76.92	33.33	71.43	57.14	57.14
กลยุทธ์ที่ 2	56.25	100.00	50.00	33.33	100.00
กลยุทธ์ที่ 3	66.67	75.00	75.00	100.00	50.00
กลยุทธ์ที่ 4	100.00	100.00	100.00	60.00	60.00
กลยุทธ์ที่ 5	33.33	75.00	37.50	66.67	33.33

เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างผลสำเร็จของตัวชี้วัดกับแผนกลยุทธ์

ร้อยละผลสำเร็จของตัวชี้วัดกับแผนกลยุทธ์ ผ่านระบบฐานข้อมูลบริหารจัดการแผนและงบประมาณ ระหว่างปี พ.ศ. 2562-2566 พบว่า แผนกลยุทธ์ที่ 4 มีค่าเฉลี่ยรายงานผลสำเร็จมากที่สุด 74.00 รองลงมาคือ แผนกลยุทธ์ที่ 3 มีค่าเฉลี่ย 73.33 และแผนกลยุทธ์ที่ 2 มีค่าเฉลี่ย 67.91 (ตารางที่ 7) สำหรับผลการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่าง

ร้อยละผลสำเร็จของตัวชี้วัดกับแผนกลยุทธ์ พบว่าแผนกลยุทธ์ทั้ง 5 แผนมีการรายงานผลสำเร็จของตัวชี้วัดไม่แตกต่างกัน (F-test 1.09, p-value 0.38) ดังตารางที่ 8

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของร้อยละผลสำเร็จตัวชี้วัดตามแผนกลยุทธ์

แผนกลยุทธ์	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
กลยุทธ์ที่ 1	59.19	16.89
กลยุทธ์ที่ 2	67.91	30.46
กลยุทธ์ที่ 3	73.33	18.06
กลยุทธ์ที่ 4	74.00	24.08
กลยุทธ์ที่ 5	49.16	20.07

ตารางที่ 8 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างร้อยละผลสำเร็จของตัวชี้วัดกับแผนกลยุทธ์

ผลสำเร็จของ ตัวชี้วัด	แหล่งความ แปรปรวน	df	Sum of Squares	Mean Square	F-Test	p-value
แผนกลยุทธ์	ระหว่างกลุ่ม	4	2215.09	553.80	1.09	0.38
	ภายในกลุ่ม	20	10090.30	504.51		
	รวม	24	12305.39			

อภิปรายผล

ระบบฐานข้อมูลบริหารจัดการงานแผนและงบประมาณใช้ในการจัดการโครงการที่ได้รับการอนุมัติจัดสรรงบประมาณทั้งหมด และถูกบันทึกในระบบด้วยผู้รับผิดชอบโครงการ ซึ่งจะมีโครงการที่สามารถตอบสนองตัวชี้วัดแผนกลยุทธ์ที่จะต้องดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ในแต่ละปี เพื่อที่จะให้ข้อมูลสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารในการพัฒนา และกำหนดแนวทางการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายของแผนกลยุทธ์ ทั้งนี้ได้มีการนำระบบฐานข้อมูลบริหารจัดการแผนและงบประมาณเข้ามาช่วยในการจัดการจะทำให้มีการดำเนินงานที่รวดเร็ว และมีความถูกต้องของข้อมูล ประกอบกับข้อมูลไม่มีการสูญหาย โดยมีนักวิเคราะห์นโยบายและแผนเป็นผู้ดูแลระบบในการบริหารจัดการ ซึ่งปัจจุบันการพัฒนาข้อมูลข่าวสารเป็นยุคที่ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอย่างแพร่หลาย (ศราวุธ แดงมาก, 2560) โดยมีการพัฒนาระบบสารสนเทศมาบริหารจัดการงานแผนและงบประมาณ และสนับสนุนการปฏิบัติงานของผู้บริหารได้อย่างดี (ทิพวัลย์ แสนคำ และคณะ, 2562; กรรณิกา ทองพันธ์, 2565) และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน (ปรียาภรณ์ สุขงาม และ นันทน์ภัส จินดา, 2566) จากผลการสรุปโครงการที่ตอบแผนกลยุทธ์ในช่วงระยะเวลา 5 ปี มีจำนวนโครงการที่ได้รับการจัดสรรเพื่อตอบสนองตัวชี้วัดของแผนกลยุทธ์ค่อนข้างมากทำให้การติดตามโครงการจึงต้องเพื่อระยะเวลาในการแจ้งเตือนประมาณ 1 เดือนล่วงหน้า และจะมีบางโครงการที่ไม่รายงาน อย่างไรก็ตามในภาพรวมของผลสำเร็จของการติดตามรายงานความก้าวหน้าของแผนกลยุทธ์ทั้ง 5 ด้านในระยะเวลา 5 ปีมีมากกว่าร้อยละ 88.00 ซึ่งถือว่าอยู่ในระดับดี ซึ่งได้นำเสนอผู้บริหารเพื่อหาแนวทางและการแก้ไขปัญหาต่อไป

ผลสำเร็จของตัวชี้วัดของแผนกลยุทธ์ พบว่า ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 บรรลุเป้าหมายตัวชี้วัดร้อยละ 62.12 ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 ร้อยละ 75.00 ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ร้อยละ 58.33 ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ร้อยละ

60.00 และปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ร้อยละ 60.00 ซึ่งถือได้ว่าอยู่ในระดับกลางที่จะส่งผลสำเร็จของแผนกลยุทธ์ที่จะมุ่งในการพัฒนา 5 ด้านคือ 1) การจัดการศึกษา (Academic) 2) วิจัยและนวัตกรรม (Research & Innovation) 3) บริการวิชาการ (Academic Service) 4) บริการทางการแพทย์ที่มีคุณภาพและได้มาตรฐานระดับสากล (International Standard and Hospital Outcome) และ 5) การบริหารจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพและยั่งยืน โดยเฉพาะตัวชี้วัดที่มีการวัดเชิงปริมาณ ที่จะต้องประเมินให้เห็นรูปธรรมด้านตัวเลข จำนวน ร้อยละ และระยะเวลา และเชิงคุณภาพที่จะต้องประเมินให้เห็นนามธรรมในเชิงพัฒนาระบบ หรือระดับประสิทธิภาพของการดำเนินงาน หากผู้บริหารสนับสนุนงบประมาณโครงการที่ไม่สอดคล้องกับการพัฒนาตัวชี้วัดจะไม่ส่งผลต่อการดำเนินงานให้ถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งอาจจะต้องมาทบทวนประเด็นต่าง ๆ ที่จะช่วยแก้ไขปัญหาของการกำหนดตัวชี้วัด หรือกิจกรรมที่สอดคล้องกัน เช่น การวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็ง (SWOT) ที่กำหนดกลยุทธ์เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานของ คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคน (นฤมล น่วมอนงค์, 2566) หรือการใช้หลักการ PDCA (Plan-Do-Check-Act) ประยุกต์ใช้กับหน่วยงาน (วรรณวิษา วรฤทธิญา, 2555) อย่างไรก็ตามปีงบประมาณ พ.ศ. 2562-2564 มีการรายงานผลสำเร็จร้อยละ 100.00 ซึ่งเป็นกลยุทธ์ที่เน้นบริการทางการแพทย์ที่มีคุณภาพและได้มาตรฐานระดับสากล ภายใต้การดำเนินงานของโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยอุบลราชธานีที่ต้องเตรียมรองรับการประเมินคุณภาพของโรงพยาบาล (Hospital Accreditation: HA) (สถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล, 2566) จึงทำให้การกำหนดตัวชี้วัดและโครงการที่ส่งผลต่อความสำเร็จของแผนกลยุทธ์นั้นเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างร้อยละผลสำเร็จของตัวชี้วัดกับแผนกลยุทธ์ โดยแผนกลยุทธ์ทั้ง 5 แผนมีการรายงานผลสำเร็จของตัวชี้วัดไม่แตกต่างกัน ซึ่งเป็นแนวทางการปฏิบัติงานโดยผู้รับผิดชอบโครงการร่วมกับผู้บริหารในแต่ละแผนกลยุทธ์ที่ร่วมรับผิดชอบให้รายงานและทำการประเมินผลสำเร็จของตัวชี้วัด อาจจะเป็นผลทำให้ไม่แตกต่างกัน และการทำงานส่วนใหญ่จะมีการประชุมกลุ่มย่อยในแต่ละงานที่รับผิดชอบ และผู้บริหารจะมาสรุปผลทุกไตรมาส ซึ่งงานแผนและงบประมาณได้ดำเนินการติดตามเป็นระยะทุก 3 เดือนและจะสรุปผลในสิ้นปีงบประมาณ ให้คณะกรรมการประจำวิทยาลัยแพทยศาสตร์และการสาธารณสุขได้พิจารณา และแก้ไขปัญหาอุปสรรคการดำเนินงานต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับการศึกษาของ กนกวรรณ แก้วดี (2565) ปัจจัยภายในองค์กรมีผลต่อความสำเร็จการบริหารงานตามแผนกลยุทธ์ รวมไปถึงการมีความรู้ ความเข้าใจ และการมีส่วนร่วมของบุคลากร มีความสัมพันธ์ต่อการจัดทำแผนกลยุทธ์ (พจนีย์ จันท์, 2565)

สรุปผลการวิจัย

การใช้ระบบฐานข้อมูลบริหารจัดการแผนและงบประมาณในการติดตามรายงานความก้าวหน้าโครงการตามแผนกลยุทธ์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562-2566 พบว่า ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 แผนกลยุทธ์ทั้ง 5 แผนมีการรายงานผลการดำเนินงานครบทุกโครงการ (100.00 %) สำหรับร้อยละผลการดำเนินงานความก้าวหน้าต่อจำนวนโครงการทั้งหมดแยกตามแผนกลยุทธ์ ซึ่งแผนกลยุทธ์ทั้งหมดรายงานความก้าวหน้ามากกว่าร้อยละ 85.00 โดยเฉพาะกลยุทธ์ที่ 4 และกลยุทธ์ที่ 5 ที่รายงานครบ 100.00 เปอร์เซนต์ การติดตามผลสำเร็จของตัวชี้วัดแผนกลยุทธ์ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 คิดเป็นร้อยละ 62.12 ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 คิดเป็นร้อยละ 75.00 ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 คิดเป็นร้อยละ 58.33 ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 คิดเป็นร้อยละ 60.00 และ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 คิดเป็นร้อยละ 60.00 (ตารางที่ 2) สำหรับผลการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างร้อยละผลสำเร็จของตัวชี้วัดกับแผนกลยุทธ์ โดยแผนกลยุทธ์ทั้ง 5 แผนมีการรายงานผลสำเร็จของตัวชี้วัดไม่แตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะการวิจัย

ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

1. การติดตามความก้าวหน้าของโครงการที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณตามแผนกลยุทธ์เป็นหนึ่งในภาระกิจที่จำเป็นในการติดตามผลการดำเนินงาน เนื่องจากจะสะท้อนผลสำเร็จของตัวชี้วัดของแผนกลยุทธ์ที่หน่วยงานกำหนด ดังนั้นการทราบข้อมูลและรายละเอียดของการติดตาม และผลสำเร็จของตัวชี้วัดตามแผนกลยุทธ์จะส่งผลกระทบต่อกระบวนการทำงานตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโครงการ ซึ่งผู้วิจัยได้ใช้ระบบฐานข้อมูลบริหารจัดการแผนและงบประมาณ โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการเก็บรวบรวมข้อมูล การติดตามผลการดำเนินงาน และการรายงานผล ให้มีความถูกต้อง โดยการตรวจสอบข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว และไม่ทำให้ข้อมูลสูญหาย เพื่อให้ผู้บริหารได้รับทราบ

2. บุคลากรและผู้บริหารที่รับผิดชอบโครงการและตัวชี้วัดแผนกลยุทธ์ ควรเข้าถึงและใช้ระบบฐานข้อมูลบริหารจัดการแผนและงบประมาณเพื่อบริหารจัดการกิจกรรมหรือโครงการ แผนการดำเนินงาน ตรวจสอบงบประมาณ และการติดตามความก้าวหน้าโครงการได้ทุกไตรมาส เพื่อสนับสนุนการวางแผน และการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างต่อเนื่อง

3. ส่งเสริมกระบวนการติดตามและประเมินผลสำเร็จของตัวชี้วัดผ่านระบบฐานข้อมูลบริหารจัดการแผนและงบประมาณ ซึ่งสามารถให้รายละเอียดจำนวนโครงการที่รายงานและไม่รายงานความก้าวหน้า และสรุปผลสำเร็จของตัวชี้วัดแผนกลยุทธ์ได้ทุกที่และทุกเวลาผ่านระบบออนไลน์มีความสะดวก รวดเร็วในการจัดการโครงการ นอกจากนี้ผู้บริหารสามารถเข้าดูรายละเอียดและวางแผนดำเนินกิจกรรมกับผู้รับผิดชอบโครงการ ให้บรรลุตัวชี้วัดตามวัตถุประสงค์ และสามารถนำข้อมูลสรุปในที่ประชุมกรรมการประจำ

ข้อเสนอแนะในการพัฒนา

ระบบฐานข้อมูลบริหารจัดการแผนและงบประมาณมีความจำเป็นในการจัดการโครงการ การเก็บข้อมูล การวิเคราะห์ และการงานผลการดำเนินงาน เนื่องจากการจัดสรรงบประมาณโครงการเพื่อตอบสนองตัวชี้วัดของแผนกลยุทธ์ต้องขับเคลื่อนและทำให้บรรลุวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน ซึ่งผู้บริหารควรเข้าถึงและใช้เพื่อเปรียบเทียบผลการดำเนินงานในอดีตจนถึงปัจจุบัน เพื่อดูแนวโน้มของการเพิ่ม หรือลดลงของข้อมูลประกอบในการพิจารณาวางแผน ผู้วิจัยรายงานผลการดำเนินงานร้อยละความสำเร็จของตัวชี้วัดแผนกลยุทธ์ ซึ่งบางแผนกลยุทธ์ยังมีผลสำเร็จไม่ถึงร้อยละ 80.00 ส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรตามวิสัยทัศน์ ซึ่งผู้บริหารที่รับผิดชอบตามแผนกลยุทธ์อาจมีการติดตามทุกไตรมาส เพื่อศึกษาและวิเคราะห์สถานการณ์ของผลสำเร็จตัวชี้วัดตามที่คาดหวังไว้ นอกจากนี้ อาจมีการทบทวนตัวชี้วัดวิเคราะห์จุดแข็ง และจุดอ่อน หรือมีการวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงาน เพื่อที่จะปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานให้เหมาะสมกับบทบาทของหน่วยงานให้บรรลุผลสำเร็จของตัวชี้วัดต่อไป

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. หน่วยงานควรมีการถ่ายทอดการบริหารจัดการ ประชุมชี้แจงแนวทาง ขั้นตอนการเสนอขอโครงการ การรายงานผลการติดตาม และการใช้ระบบฐานข้อมูลบริหารจัดการงานแผนและงบประมาณเป็นประจำทุกปี นอกจากนี้ อาจทำเป็นคู่มือ หรือขั้นตอนทั้งแบบออนไลน์และแบบเอกสาร

2. ตัวชี้วัดค่าเป้าหมายของแผนกลยุทธ์ควรมีการศึกษาทั้งระยะสั้นและระยะยาว เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของผลสำเร็จของค่าเป้าหมาย นอกจากนี้ อาจจะศึกษาประสิทธิภาพของการดำเนินงานกิจกรรมในการขับเคลื่อนตัวชี้วัดแผนกลยุทธ์โดยเฉพาะ เพื่อให้แสดงถึงการดำเนินงานของผลลัพธ์ของโครงการหรือกิจกรรมที่สะท้อนถึงความสำเร็จตัวชี้วัดแผนกลยุทธ์ได้

3. ระบบฐานข้อมูลบริหารจัดการแผนและงบประมาณในการศึกษาครั้งต่อไปควรมีสรุปงบประมาณที่ได้รับจัดสรรและงบประมาณเบิกจ่ายตามแผนกลยุทธ์เพิ่มเติม และวิเคราะห์งบประมาณจากแหล่งเงินต่าง ๆ เช่น แหล่งงบประมาณภายนอก งบประมาณรายได้ และงบประมาณแผ่นดิน เป็นต้น เพื่อให้ผู้บริหารได้มีข้อมูลประกอบการตัดสินใจในการบริหาร การจัดการโครงการให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบคุณผู้บริหารหน่วยงานที่เห็นความสำคัญของการใช้ระบบฐานข้อมูลบริหารจัดการแผนและงบประมาณ และให้คำปรึกษา และแนวคิดและสนับสนุนการทำงานวิจัยนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี ขอขอบคุณรองศาสตราจารย์จรรุวรรณ วงบุตดี ที่ให้ข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์ต่อการทำวิจัย และแนวทางการทำวิจัยได้เป็นอย่างดี

บรรณานุกรม

- กนกวรรณ แก้วดี. (2565). ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนกลยุทธ์การพัฒนาระบบบริการสุขภาพ โรงพยาบาลตาขาว อำเภอย่านตาขาว จังหวัดตรัง (หน้า 1-102). สงขลา: หลักสูตรปริญญาตรี ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- กรรณิกา ทองพันธ์. (2565). การพัฒนาและประเมินประสิทธิภาพระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการงานแผนและงบประมาณ มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ วิทยาเขตเพชรบูรณ์. วารสารวิจัยวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์, 6(3): 127-141.
- ทิพวัลย์ แสนคำ, สมศักดิ์ จิวัฒนา และ นลินทิพย์ พิมพ์ก๊กลัด. (2562). การพัฒนาระบบสารสนเทศสำหรับการวางแผนปฏิบัติการของผู้บริหารในสังกัดเทศบาลตำบลบ้านด่าน อำเภอบ้านด่าน จังหวัดบุรีรัมย์. วารสารวิชาการการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรม คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, 6(1), 78-88.
- นฤมล น่วมอนงค์. (2566). การกำหนดกลยุทธ์เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานของคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคน มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. วารสารการพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย, 10(1), 45-54.
- ปรียาภรณ์ สุขงาม และ นันทน์ภัส จินดา. (2566). การบริหารจัดการโครงการของระบบสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน. วารสารวิชาการ ปชมท, 12(3), 119-129.
- พจนีย์ จันที. (2565). การศึกษาการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของบุคลากรคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี (หน้า 1-136). ปทุมธานี: คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ระบบฐานข้อมูลบริหารจัดการแผนและงบประมาณ วิทยาลัยแพทยศาสตร์และการสาธารณสุข มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี. (2566). ระบบฐานข้อมูลบริหารจัดการแผนและงบประมาณ. สืบค้นจาก <http://202.28.50.19/~cmpplanning/cmpplanning/public>
- วิรัช สงวนวงศ์วาน. (2560). การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: บริษัท ท้อป จำกัด.
- วรรณวิษา วรฤทธิณา. (2555). การศึกษาปัญหาและกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร กรณีศึกษาบริษัท This Work จำกัด การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองปริญญา บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- สมนิต บุญญาสัย. (2561). รายงานการวิเคราะห์งบประมาณเงินหน่วยบริการรูปแบบพิเศษ ฝ่ายเผยแพร่และจัดจำหน่าย สำนักพิมพ์ ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 - 2559. ฝ่ายเผยแพร่และจัดจำหน่าย. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล. (2566). มาตรฐานโรงพยาบาลและบริการสุขภาพ. สืบค้นจาก [https://www.ha.or.th/TH/Contents/มาตรฐานโรงพยาบาลและบริการสุขภาพ%20\(HA\)](https://www.ha.or.th/TH/Contents/มาตรฐานโรงพยาบาลและบริการสุขภาพ%20(HA))
- ศรสวรรค์ ราบบำเพ็ง, ปรางทิพย์ กระตุกฤกษ์, และ ธนัสถา โรจนตระกูล. (2565). การจัดการเชิงกลยุทธ์: กระบวนการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติขององค์กรภาครัฐ. Journal of Roi Kaensam Academi, 7(12), 350-365.

- ศราวุธ แดงมาก. (2560). โลกแห่งดิจิทัล ยุคแห่งข้อมูลข่าวสารความมหัศจรรย์ของข้อมูลทางการแพทย์สู่การค้นพบความรู้ที่มีค่าด้วยการทำเหมืองข้อมูล. *เวชบันทึกศิริราช*, 10(1), 29-33.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์, และคณะ. (2540). การบริหารเชิงกลยุทธ์และกรณีศึกษา. กรุงเทพฯ: พัฒนาศึกษา.
- Pitts, R. A., & Lei, D. (2000). *Strategic management building and sustaining competitive advantage*. Dallas, TX: Southern Methodist University.