

การวิเคราะห์สาขาความเชี่ยวชาญและประสิทธิภาพด้านระยะเวลาของกระบวนการสนับสนุนโครงการที่ปรึกษา วิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล

พิริย วังทอง

วิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม 73170

*อีเมลผู้ประพันธ์บทความ: pirie.wan@mahidol.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อจัดหมวดหมู่และจำแนกสาขาความเชี่ยวชาญของโครงการที่ปรึกษา และประเมินประสิทธิภาพด้านระยะเวลาของกระบวนการสนับสนุนโครงการที่ปรึกษา การวิจัยใช้การวิเคราะห์เนื้อหาจากข้อมูลโครงการที่ปรึกษา จำนวน 48 โครงการ ในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 - 2568 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยความถี่ ร้อยละ ค่ามัธยฐาน ค่าควอไทล์ และดัชนีประสิทธิภาพด้านระยะเวลา (Schedule Performance Index: SPI) ผลการวิจัยพบว่า โครงการกระจายตัวอยู่ใน 7 สาขาความเชี่ยวชาญ โดยสาขาการบริหารและการพัฒนาองค์กรมีจำนวนโครงการมากที่สุด (ร้อยละ 41.7) รองลงมาคือ เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร (ร้อยละ 25.0) และการท่องเที่ยว (ร้อยละ 20.8) ขณะที่ผู้ว่าจ้างส่วนใหญ่เป็นภาคเอกชน (ร้อยละ 45.8) และสาขาการท่องเที่ยวมีมูลค่าโครงการรวมสูงสุด 97.57 ล้านบาท ด้านประสิทธิภาพกระบวนการ พบว่าขั้นตอนการจัดสรรเงินมีประสิทธิภาพสูงสุด (SPI = 1.800) รองลงมาคือขั้นตอนขึ้นทะเบียนโครงการ (SPI = 1.539) ส่วนขั้นตอนพิจารณาสัญญา (SPI = 0.778) และขั้นตอนการแจ้งปิดโครงการ (SPI = 0.242) มีประสิทธิภาพต่ำกว่าเกณฑ์ โดยขั้นตอนการแจ้งปิดโครงการมีค่ามัธยฐานระยะเวลาดำเนินงานสูงสุด 124 วัน และมีโครงการที่ดำเนินการได้ตามเกณฑ์เพียงร้อยละ 4.2 เมื่อเปรียบเทียบกับก่อนและหลังการประกาศแนวปฏิบัติการแจ้งปิดโครงการ พ.ศ. 2566 พบว่าค่ามัธยฐานระยะเวลาลดลงจาก 703 วัน เหลือ 55 วัน อย่างไรก็ตาม ระยะเวลาดังกล่าว ยังสูงกว่าเกณฑ์ 30 วัน และมีโครงการที่ดำเนินการได้ตามเกณฑ์เพียงร้อยละ 6.3 ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่าควรพัฒนาฐานข้อมูลความเชี่ยวชาญของคณาจารย์ ปรับปรุงกระบวนการพิจารณาสัญญา และพัฒนาระบบติดตามสถานะโครงการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการงานบริการวิชาการของสถาบันอุดมศึกษา

คำสำคัญ: การจำแนกสาขาความเชี่ยวชาญ, การบริหารจัดการโครงการ, ดัชนีประสิทธิภาพด้านระยะเวลา, แนวปฏิบัติงานมาตรฐาน

**An Analysis of Areas of Expertise and Time Efficiency in Support Processes for Consulting Projects:
Mahidol University International College, Thailand**

Pirie Wangtong

Mahidol University International College, Phutthamonthon, Nakhon Pathom 73170, Thailand

***Corresponding author: pirie.wan@mahidol.ac.th**

Abstract

This study aimed to classify and categorize the areas of expertise represented in consultancy projects, and evaluate the time performance of support processes for consultancy project administration of the Academic Services Unit, Mahidol University International College. The study employed content analysis of documentary data derived from 48 consultancy projects conducted during fiscal years 2021 - 2025. Data were analyzed using frequency, percentage, median, quartile values, and the Schedule Performance Index (SPI). The findings revealed that consultancy projects were distributed across seven areas of expertise. Organizational Management and Development accounted for the largest proportion of projects (41.7%), followed by Information and Communication Technology (25.0%) and Tourism (20.8%). Private-sector organizations constituted the largest client group (45.8%), whereas the Tourism field generated the highest total project value, amounting to THB 97.57 million. Regarding process performance, the fund allocation stage demonstrated the highest efficiency (SPI = 1.800), followed by project registration (SPI = 1.539). In contrast, the contract review stage (SPI = 0.778) and project closure notification stage (SPI = 0.242) performed below the established standards. The project closure notification stage exhibited the longest median processing time of 124 days, with only 4.2% of projects completed within the prescribed timeframe. A comparison of project closure performance before and after the implementation of the project closure guideline in 2023 showed a descriptive reduction in the median processing time from 703 days to 55 days. However, this duration remained considerably higher than the 30-day standard, and only 6.3% of projects met the prescribed timeframe. The findings suggest the need to develop a faculty expertise database, improve the contract review process, and establish a project tracking system to enhance the efficiency of academic service management in higher education institutions.

Keywords: Expertise Classification, Project Management, Schedule Performance Index, Standard Operating Procedure

บทนำ

การบริการวิชาการถือเป็นพันธกิจสำคัญประการหนึ่งของสถาบันอุดมศึกษาไทยในการนำองค์ความรู้ งานวิจัย และความเชี่ยวชาญของบุคลากรไปสร้างประโยชน์เชิงประจักษ์แก่สังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง "โครงการที่ปรึกษา" ซึ่งเป็นรูปแบบการบริการวิชาการที่มีมูลค่าทางเศรษฐกิจและช่วยขับเคลื่อนขีดความสามารถการแข่งขันของประเทศ การบริหารจัดการโครงการเหล่านี้ให้สัมฤทธิ์ผลจำเป็นต้องพึ่งพากระบวนการสนับสนุนภายในที่มีความคล่องตัว ทันสมัย และตอบสนองได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งสอดคล้องกับทิศทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM) ที่มุ่งยกระดับประสิทธิภาพและผลสัมฤทธิ์ขององค์กรภาครัฐ (อลงกต สารกาล, 2563) นอกจากนี้ ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารโครงการขึ้นอยู่กับ การวางแผน การสื่อสาร การสนับสนุนจากผู้บริหาร และการบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ (วรรณพันธุ์ อ่อนแอ้ม, 2562) วิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล เป็นส่วนงานที่ดำเนินโครงการที่ปรึกษาร่วมกับภาครัฐและเอกชนอย่างต่อเนื่อง โดยในช่วงปีงบประมาณ 2564 - 2568 เนื่องจากเป็นช่วงที่มีข้อมูลการดำเนินงานต่อเนื่องครบถ้วน และครอบคลุมทั้งก่อนและหลังการปรับปรุงแนวปฏิบัติการแจ้งปิดโครงการของหน่วยงาน โดยมีโครงการรวมทั้งสิ้น 48 โครงการ

อย่างไรก็ตาม จากการทบทวนข้อมูลระบบสนับสนุนการดำเนินงานพบข้อจำกัดสำคัญ 2 ประการ ประการแรก คือ การขาดระบบจำแนกและจัดหมวดหมู่สาขาความเชี่ยวชาญของคณาจารย์อย่างเป็นระบบเป็นข้อจำกัดที่พบจากการทบทวนข้อมูลการดำเนินงานของหน่วยงาน ทั้งนี้ การจัดกลุ่มสาขาความเชี่ยวชาญในการศึกษาครั้งนี้อ้างอิงกรอบสาขาความเชี่ยวชาญของศูนย์ข้อมูลที่ปรึกษาไทย (สำนักงานบริหารหนี้สาธารณะ, 2564) ส่งผลให้อัตราการนำเสนอผลงานหรือการจับคู่ศักยภาพของคณาจารย์กับความต้องการของตลาดผู้ว่าจ้างยังทำได้ไม่เต็มประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับข้อค้นพบในอุดมศึกษาไทยที่ว่า การจัดระบบข้อมูลและกระบวนการอย่างเป็นระบบเป็นปัจจัยสำคัญที่สนับสนุนการปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร (Dumas et al., 2018) ประการที่สอง คือ ความล่าช้าเชิงเวลาในกระบวนการสนับสนุน โดยเฉพาะขั้นตอนการพิจารณาสัญญา และการแจ้งปิดโครงการ ถือเป็นอุปสรรคสำคัญที่พบได้บ่อยในระบบบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัยไทย (วรรณพันธุ์ อ่อนแอ้ม, 2562) ความล่าช้าและอุปสรรคเชิงเวลาสามารถอธิบายได้ด้วยแนวคิดการจัดการกระบวนการทางธุรกิจ (Business Process Management: BPM) ให้มีความสำคัญกับการจัดระบบข้อมูล การออกแบบกระบวนการ และการใช้ข้อมูลเพื่อสนับสนุนการปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร (Dumas et al., 2018) ที่ชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นในการวิเคราะห์คอขวดเพื่อปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงานให้สั้นลง ร่วมกับทฤษฎีข้อจำกัด (Theory of Constraints: TOC) อธิบายว่าทุกระบบมีจุดคอขวดที่ส่งผลกระทบต่อสมรรถนะของระบบ และการบรรลุเป้าหมายขององค์กร (Goldratt & Cox, 2004) การระบุข้อจำกัดในขั้นตอนตรวจแก้สัญญาและประสานงานแจ้งปิดโครงการ จึงเป็นเงื่อนไขสำคัญในการทบทวนและพัฒนาแนวปฏิบัติงานมาตรฐาน (Standard Operating Procedure: SOP) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความคล่องตัวในระบบสนับสนุนวิชาการ แม้ที่ผ่านมาจะมีงานวิจัยเกี่ยวกับการบริการวิชาการแก่สังคมของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยไทยอยู่บ้าง แต่งานศึกษาส่วนใหญ่มุ่งวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมในการให้บริการ หรือการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการเป็นหลัก (นฤมล อนุสรณ์พัฒน์, 2565) ซึ่งยังไม่ปรากฏงานวิจัยในบริบทไทยที่นำข้อมูลการดำเนินงานจริงจากเอกสารทุติยภูมิมาวิเคราะห์เพื่อจำแนกสาขาความเชี่ยวชาญ ควบคู่กับการประเมินประสิทธิภาพเชิงเวลาด้วยดัชนีชี้วัดสากลอย่างเป็นระบบ จึงทำให้เกิดช่องว่างทั้งในเชิงองค์ความรู้และเชิงการบริหารจัดการภายในสถาบันอุดมศึกษา

ด้วยเหตุนี้ การวิจัยครั้งนี้จึงมุ่งวิเคราะห์ข้อมูลโครงการที่ปรึกษาในช่วงปีงบประมาณ 2564 - 2568 ซึ่งครอบคลุมทั้งช่วงก่อนและหลังการปรับปรุงแนวปฏิบัติ โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ตามแนวทางของ Neuendorf (2017) ผลการศึกษาสามารถใช้เป็นข้อมูลประกอบการปรับปรุงกระบวนการสนับสนุน เพื่อลดข้อจำกัดด้านเวลาและเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของหน่วยงาน และเป็นแนวทางในการพัฒนากระบวนการสนับสนุนการวิจัยและการบริการวิชาการให้แก่สถาบันอุดมศึกษา ต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อจัดหมวดหมู่และจำแนกสาขาความเชี่ยวชาญของโครงการที่ปรึกษา กลุ่มบริการวิชาการ วิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล ในช่วงปีงบประมาณ 2564 - 2568 ตามกรอบสาขาความเชี่ยวชาญของศูนย์ข้อมูลที่ปรึกษาไทย สำนักงานบริหารหนี้สาธารณะ กระทรวงการคลัง
2. เพื่อประเมินประสิทธิภาพด้านระยะเวลาของกระบวนการสนับสนุนการดำเนินโครงการที่ปรึกษาใน 5 ขั้นตอนหลัก โดยเปรียบเทียบระยะเวลาปฏิบัติงานจริงกับเกณฑ์ตามคู่มืองานบริการวิจัยและวิชาการของสถาบันบริหารจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรม (iNT) มหาวิทยาลัยมหิดล และคำนวณดัชนีประสิทธิภาพด้านระยะเวลา (Schedule Performance Index: SPI)

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงเอกสาร โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา ตามแนวทางของ Neuendorf (2017) จากข้อมูลทุติยภูมิที่เกี่ยวข้องกับโครงการที่ปรึกษาของกลุ่มบริการวิชาการ วิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล

1. ประชากรและหน่วยวิเคราะห์ ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ เอกสารและข้อมูลโครงการที่ปรึกษาของกลุ่มบริการวิชาการ วิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล ที่ดำเนินการในช่วงปีงบประมาณ 2564 - 2568 จำนวนทั้งสิ้น 48 โครงการ ซึ่งเป็นจำนวนประชากรทั้งหมดที่เข้าเกณฑ์การศึกษา จึงใช้วิธีการศึกษาจากประชากรทั้งหมด โดยไม่มีการสุ่มตัวอย่าง

เกณฑ์คัดเข้า เป็นโครงการที่ปรึกษาที่ดำเนินการภายใต้การกำกับของกลุ่มบริการวิชาการ วิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล เริ่มดำเนินการหรือสิ้นสุดโครงการในช่วงปีงบประมาณ 2564 - 2568 มีเอกสารประกอบการดำเนินงานครบถ้วน ได้แก่ รายชื่อโครงการ ขอบเขตงาน (TOR) สัญญาจ้าง และเอกสารที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการงานสนับสนุน สามารถระบุวันเริ่มต้นและวันสิ้นสุดของแต่ละขั้นตอนการดำเนินงานได้

เกณฑ์คัดออก เป็นโครงการที่ถูกยกเลิกก่อนลงนามในสัญญา โครงการที่มีข้อมูลระยะเวลาไม่ครบถ้วนจนไม่สามารถคำนวณตัวชี้วัดได้ และโครงการที่ไม่สามารถตรวจสอบเอกสารต้นฉบับได้

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย แบบบันทึกและลงรหัสข้อมูลทุติยภูมิ ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรม วัตถุประสงค์การวิจัย และกรอบการจำแนกสาขาความเชี่ยวชาญของศูนย์ข้อมูลที่ปรึกษาไทย สำนักงานบริหารหนี้สาธารณะ ประกอบด้วยตัวแปรหลัก 2 กลุ่ม ได้แก่

- 1) ข้อมูลของโครงการ ประกอบด้วย รหัสโครงการ ปีงบประมาณ ประเภทผู้ว่าจ้าง สาขาความเชี่ยวชาญ และมูลค่าโครงการ
- 2) ข้อมูลประสิทธิภาพด้านระยะเวลา ประกอบด้วย วันที่เริ่มต้นและสิ้นสุดของแต่ละขั้นตอน ระยะเวลาปฏิบัติงานจริง

ระยะเวลาอ้างอิง และค่า SPI (Project Management Institute, 2021)

หลักเกณฑ์การจัดหมวดหมู่สาขาความเชี่ยวชาญ โครงการแต่ละโครงการจะถูกจัดอยู่ในสาขาความเชี่ยวชาญตามเนื้อหาหลักของ TOR และวัตถุประสงค์โครงการ โดยอ้างอิงกรอบการจำแนกของศูนย์ข้อมูลที่ปรึกษาไทย กรณีที่โครงการมีความเกี่ยวข้องมากกว่า 1 สาขา ผู้วิจัยจะพิจารณาสาขาหลักจากขอบเขตงานที่มีสัดส่วนภารกิจมากที่สุด

ผู้วิจัยพัฒนาแบบบันทึกและลงรหัสข้อมูลจากวัตถุประสงค์การวิจัย กรอบแนวคิด และเอกสารต้นฉบับที่ใช้ศึกษา โดยกำหนดนิยามและหลักเกณฑ์การบันทึกข้อมูลอย่างชัดเจนก่อนดำเนินการเก็บข้อมูล

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

- ขออนุญาตเข้าถึงฐานข้อมูลเอกสารโครงการที่ปรึกษา
- ตรวจสอบคุณสมบัติของโครงการตามเกณฑ์คัดเข้า
- รวบรวมข้อมูลจากรายชื่อโครงการ TOR สัญญาจ้าง และเอกสารที่เกี่ยวข้อง
- บันทึกข้อมูลลงในแบบบันทึกข้อมูล
- ตรวจสอบความถูกต้องของวันเริ่มต้นและวันสิ้นสุดของแต่ละขั้นตอนจากเอกสารต้นฉบับ
- ตรวจสอบข้อมูลซ้ำ ข้อมูลผิดปกติ และข้อมูลสูญหายก่อนการวิเคราะห์

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 การจำแนกสาขาความเชี่ยวชาญ วิเคราะห์ด้วยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) เพื่ออธิบายการกระจายตัวของโครงการในแต่ละสาขาความเชี่ยวชาญ

4.2 การประเมินประสิทธิภาพด้านระยะเวลา วิเคราะห์ระยะเวลาดำเนินงานของกระบวนการสนับสนุน 5 ขั้นตอนหลัก โดยเปรียบเทียบกับเกณฑ์อ้างอิงที่กำหนดในคู่มืองานบริการวิจัยและวิชาการของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยใช้ค่ามัธยฐาน (Median) และค่าควอไทล์ที่ 1 และ 3 (Q1, Q3) เนื่องจากข้อมูลระยะเวลาการดำเนินงานมีการกระจายตัวไม่สมมาตรและมีค่าที่สูงกว่ากลุ่มข้อมูลส่วนใหญ่ในบางโครงการ โดยเฉพาะขั้นตอนการแจ้งปิดโครงการที่พบระยะเวลาดำเนินงานตั้งแต่ไม่กี่วันจนถึงหลายร้อยวัน การใช้ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean) อาจได้รับอิทธิพลจากค่าที่สูงผิดปกติและไม่สามารถสะท้อนแนวโน้มส่วนกลางของข้อมูลได้อย่างเหมาะสม ดังนั้นการศึกษาค้นคว้าจึงเลือกใช้ค่ามัธยฐาน (Median) ร่วมกับค่าควอไทล์ที่ 1 และ 3 (Q1, Q3) ในการอธิบายข้อมูล เนื่องจากเป็นสถิติที่มีความทนทานต่อค่าผิดปกติ (Outliers) และเหมาะสมสำหรับข้อมูลที่มีการกระจายตัวไม่เป็นปกติ (Field, 2018).

4.3 การวิเคราะห์ดัชนีประสิทธิภาพด้านระยะเวลา คำนวณดัชนี Schedule Performance Index (SPI) เป็นตัวชี้วัดประสิทธิภาพด้านเวลาที่ใช้กันอย่างแพร่หลายในศาสตร์การบริหารโครงการ (Project Management Institute, 2021) สูตรคือ

$$SPI = \frac{\text{ระยะเวลาอ้างอิง}}{\text{ระยะเวลาปฏิบัติงานจริง}}$$

เกณฑ์การแปลผล SPI เป็นเกณฑ์ที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้นเพื่อใช้จำแนกระดับประสิทธิภาพของกระบวนการสนับสนุนในการศึกษาครั้งนี้

SPI $\geq$ 3.00 หมายถึง ประสิทธิภาพระดับดีเยี่ยม

SPI = 1.00 - 2.99 หมายถึง ประสิทธิภาพดีกว่าเกณฑ์

SPI = 0.80 - 0.99 หมายถึง ประสิทธิภาพใกล้เคียงหรือเป็นไปตามเกณฑ์

SPI < 0.80 หมายถึง ประสิทธิภาพต่ำกว่าเกณฑ์หรือมีความล่าช้า

กรณีที่กระบวนการแล้วเสร็จภายในวันเดียวกันและมีระยะเวลาปฏิบัติงานจริงเท่ากับ 0 วัน ผู้วิจัยกำหนดให้ใช้ค่า 0.5 วัน ในการคำนวณดัชนี SPI เพื่อป้องกันปัญหาการหารด้วยศูนย์และสะท้อนความแตกต่างด้านระยะเวลาระหว่างกระบวนการได้อย่างเหมาะสม

สำหรับขั้นตอนการยื่นข้อเสนอและขั้นตอนการพิจารณาสัญญา เกณฑ์อ้างอิงบางส่วนมาจากข้อกำหนดการส่งเอกสารล่วงหน้าตามแนวปฏิบัติและคำสั่งของมหาวิทยาลัย ซึ่งมีลักษณะเป็นเงื่อนไขการดำเนินการของโครงการมากกว่าระยะเวลาปฏิบัติงานของหน่วยงานโดยตรง ดังนั้น การแปลผลดัชนี SPI ของทั้งสองขั้นตอนจึงใช้เพื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์อ้างอิงที่กำหนด และควรตีความร่วมกับบริบทของกระบวนการแต่ละขั้นตอน

4.4 การเปรียบเทียบก่อนและหลังการใช้แนวปฏิบัติ พ.ศ. 2566 เพื่อศึกษาผลของแนวปฏิบัติการแจ้งปิดโครงการที่ประกาศใช้ในเดือนมีนาคม พ.ศ. 2566 ผู้วิจัยเปรียบเทียบระยะเวลาดำเนินงานจริง ร้อยละของโครงการที่ดำเนินการได้ตามเกณฑ์ และค่าดัชนีประสิทธิภาพด้านระยะเวลา (SPI) ของโครงการก่อนและหลังการประกาศใช้แนวปฏิบัติ โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่ามัธยฐาน ควอไทล์ และร้อยละ

ผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์เนื้อหาเอกสารโครงการที่ปรึกษาทั้งหมดในรอบ 5 ปีงบประมาณ (พ.ศ. 2564 - 2568) ของกลุ่มบริการวิชาการ วิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล จำนวนทั้งสิ้น 48 โครงการ มูลค่ารวม 139,991,356 บาท ในช่วงปีงบประมาณ 2564 - 2568 โดยนำเสนอผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัย 2 ข้อ ดังนี้

1) เพื่อจัดหมวดหมู่และจำแนกสาขาความเชี่ยวชาญของโครงการที่ปรึกษา กลุ่มบริการวิชาการ วิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล ในช่วงปีงบประมาณ 2564-2568 ตามกรอบสาขาความเชี่ยวชาญของศูนย์ข้อมูลที่ปรึกษาไทย สำนักงานบริหารหนี้สาธารณะ กระทรวงการคลัง

2) เพื่อประเมินประสิทธิภาพด้านระยะเวลาของกระบวนการสนับสนุนการดำเนินโครงการที่ปรึกษาใน 5 ขั้นตอนหลัก โดยเปรียบเทียบระยะเวลาปฏิบัติงานจริงกับเกณฑ์ตามคู่มืองานบริการวิจัยและวิชาการของสถาบันบริหารจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรม (iNT) มหาวิทยาลัยมหิดล และคำนวณดัชนีประสิทธิภาพด้านระยะเวลา (Schedule Performance Index: SPI)

1. การจัดหมวดหมู่และจำแนกสาขาความเชี่ยวชาญของโครงการที่ปรึกษา

1.1) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของโครงการ ประเภทผู้ว่าจ้าง การจำแนกสาขาความเชี่ยวชาญ มูลค่าโครงการ และลักษณะการกระจายตัวของสาขาความเชี่ยวชาญในช่วงปีงบประมาณ 2564 - 2568 ประกอบด้วย

ตารางที่ 1 จำนวนและร้อยละของโครงการจำแนกตามประเภทผู้ว่าจ้าง

ประเภทผู้ว่าจ้าง	จำนวนโครงการ (N)	ร้อยละ (%)	มูลค่าโครงการ (บาท)
1. หน่วยงานภาครัฐ (กระทรวง, กรม, มหาวิทยาลัยอื่น)	17	35.4	111,684,344
2. รัฐวิสาหกิจ (เช่น การไฟฟ้า, การประปา, ปตท.)	8	16.7	20,072,870
3. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อบจ., อบต., เทศบาล)	1	2.1	440,000
4. ภาคเอกชน (บริษัทจำกัด, มหาชน, หรือองค์กรอิสระ)	22	45.8	7,794,142

จากข้อมูลทั่วไปของโครงการที่ปรึกษา กลุ่มบริการวิชาการ วิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล ในรอบ 5 ปีงบประมาณ (พ.ศ. 2564 - 2568) แยกตามประเภทหน่วยงานผู้ว่าจ้าง พบว่า หน่วยงานภาคเอกชน (บริษัทจำกัด,มหาชน, หรือองค์กรอิสระ) เป็นกลุ่มผู้ว่าจ้างหลักที่มีจำนวนโครงการมากที่สุด จำนวน 22 โครงการ คิดเป็นร้อยละ 45.8 ของโครงการทั้งหมด รองลงมาคือ หน่วยงานภาครัฐ จำนวน 17 โครงการ คิดเป็นร้อยละ 35.4 และรัฐวิสาหกิจ จำนวน 8 โครงการ คิดเป็นร้อยละ 16.7 ตามลำดับ โดยมีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นผู้ว่าจ้างน้อยที่สุดเพียง 1 โครงการ คิดเป็นร้อยละ 2.1 ทั้งนี้หากพิจารณาจากมูลค่าโครงการ พบว่า หน่วยงานภาครัฐสร้างมูลค่ารวมสูงสุด เป็นเงิน 111,684,344 บาท ขณะที่ภาคเอกชนแม้จะมีจำนวนโครงการมากที่สุด แต่มีมูลค่าโครงการรวมเพียง 7,794,142 บาท ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าโครงการของภาครัฐมีลักษณะเป็นโครงการขนาดใหญ่และมีงบประมาณต่อโครงการสูงกว่าภาคเอกชน

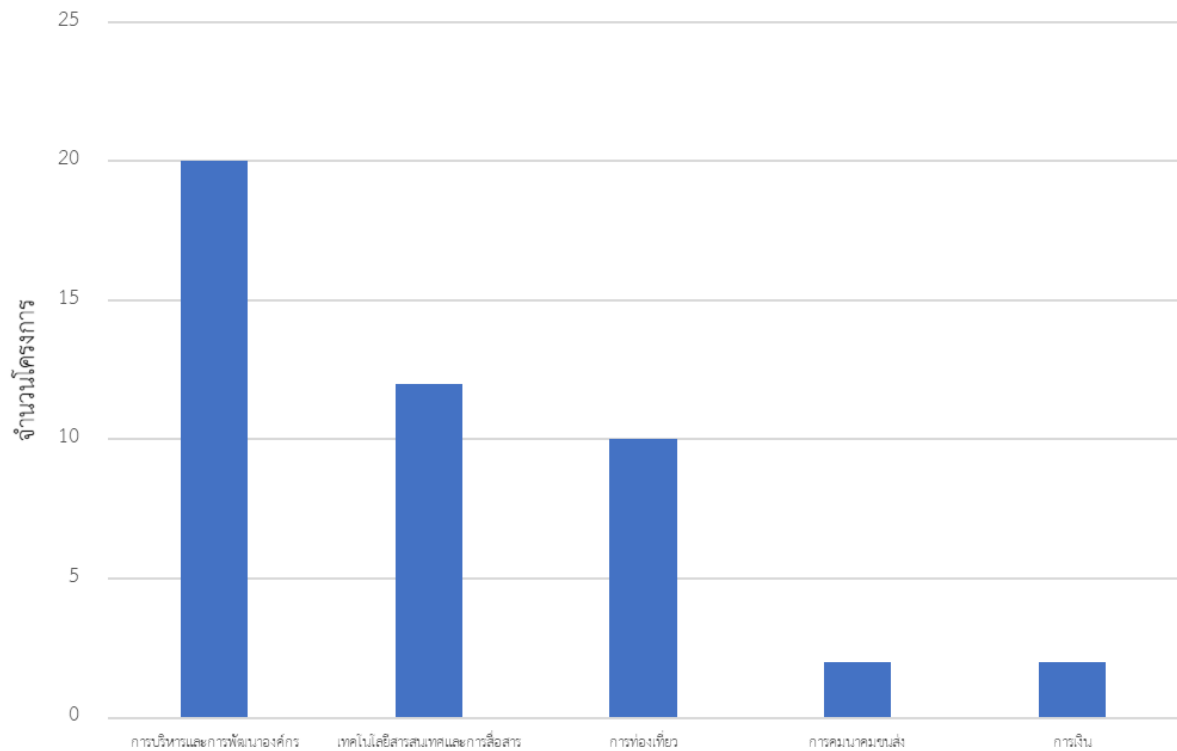
1.2) ผลการวิเคราะห์ประเภทสาขาความเชี่ยวชาญ นำเสนอข้อมูลตามสาขาความเชี่ยวชาญ 20 สาขา ของศูนย์ข้อมูลที่ปรึกษาไทย สำนักงานบริหารหนี้สาธารณะ กระทรวงการคลัง

ตารางที่ 2 การจำแนกโครงการที่ปรึกษาตามสาขาความเชี่ยวชาญ (แสดงค่าความถี่และร้อยละ)

สาขาความเชี่ยวชาญ	จำนวนโครงการ (N)	ร้อยละ (%)	มูลค่าโครงการ (บาท)
1. การเกษตรและการพัฒนาชนบท	0	0	0
2. อุตสาหกรรมก่อสร้าง	0	0	0
3. การศึกษา	0	0	0
4. พลังงาน	1	2.1	450,000
5. สิ่งแวดล้อม	0	0	0
6. การเงิน	2	4.2	4,425,000
7. สาธารณสุข	0	0	0
8. อุตสาหกรรม	1	2.1	10,000
9. ประชากร	0	0	0
10. เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	12	25.0	13,320,873
11. การท่องเที่ยว	10	20.8	97,573,955
12. การคมนาคมขนส่ง	2	4.2	1,269,640
13. การพัฒนาเมือง	0	0	0
14. การประปาและสุขาภิบาล	0	0	0
15. กฎหมาย	0	0	0
16. มาตรฐานคุณภาพ	0	0	0
17. การบริหารและการพัฒนาองค์กร	20	41.7	22,941,888
18. การประชาสัมพันธ์	0	0	0
19. การวิจัยและการประเมินผล	0	0	0
20. เบ็ดเตล็ด	0	0	0

ที่มา: สำนักงานบริหารหนี้สาธารณะ (2564)

ผลการจัดหมวดหมู่และจำแนกสาขาความเชี่ยวชาญของโครงการที่ปรึกษาตามกรอบของศูนย์ข้อมูลที่ปรึกษาไทย สำนักงานบริหารหนี้สาธารณะ กระทรวงการคลังพบว่า โครงการกระจายตัวอยู่ใน 7 สาขาความเชี่ยวชาญ จากทั้งหมด 20 สาขา โดยสาขาความเชี่ยวชาญที่มีจำนวนโครงการสูงสุด คือ สาขาการบริหารและการพัฒนาองค์กร จำนวน 20 โครงการ คิดเป็นร้อยละ 41.7 อันดับที่ 2 คือ สาขาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร จำนวน 12 โครงการ คิดเป็นร้อยละ 25.0 และอันดับที่ 3 คือ สาขาการท่องเที่ยว จำนวน 10 โครงการ คิดเป็นร้อยละ 20.8 สำหรับสาขาที่มีสัดส่วนรองลงมา ได้แก่ สาขาการคมนาคมขนส่ง สาขาการเงิน สาขาพลังงาน และสาขาอุตสาหกรรม ตามลำดับ เมื่อวิเคราะห์เชื่อมโยงกับ มูลค่าโครงการรวมรายสาขา พบประเด็นสำคัญคือ สาขาการท่องเที่ยวมีมูลค่ารวมสูงสุดเป็นอันดับ 1 คือ 97,573,955 บาท แม้ว่าจะมีจำนวนโครงการเป็นอันดับ 3 ก็ตาม ในขณะที่สาขาการบริหารและการพัฒนาองค์กรที่มีจำนวนโครงการมากที่สุด มีมูลค่ารวมเป็นอันดับ 2 อยู่ที่ 22,941,888 บาท

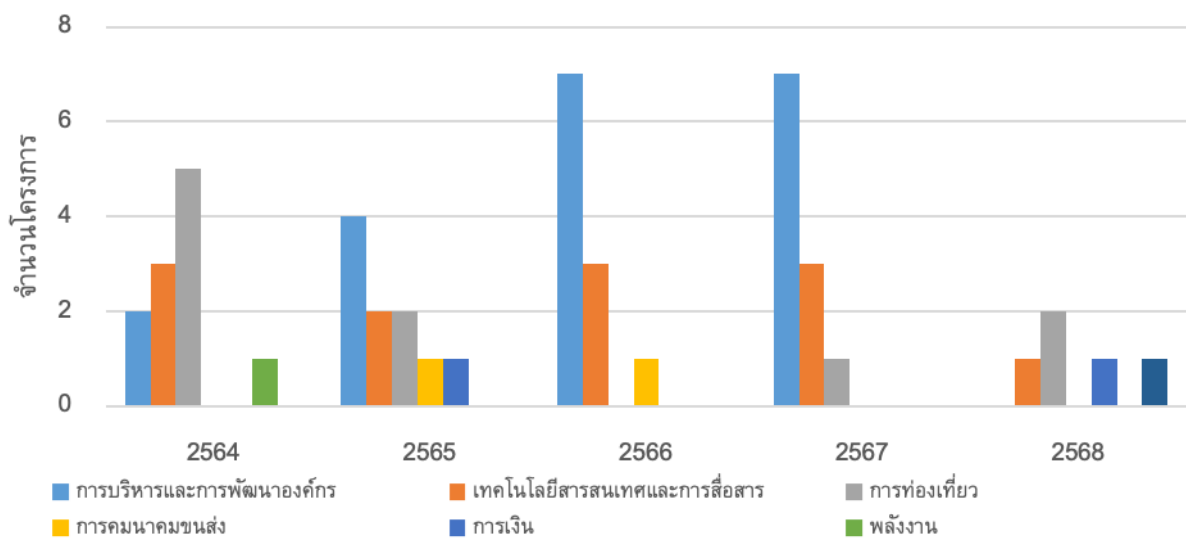


ภาพที่ 1 แผนภูมิรูปภาพแสดงเฉพาะ 5 อันดับสาขาความเชี่ยวชาญที่มีจำนวนโครงการสูงสุด จากทั้งหมด 7 สาขาที่ปรากฏในการศึกษา

1.4) ผลการวิเคราะห์ลักษณะและรูปแบบการดำเนินงาน นำเสนอข้อมูลเปรียบเทียบประเภทสาขาความเชี่ยวชาญรายปี (พ.ศ. 2564 - 2568)

ตารางที่ 3 การเปรียบเทียบประเภทสาขาความเชี่ยวชาญรายปีงบประมาณ 2564–2568 รวมระยะเวลา 5 ปี

สาขาความเชี่ยวชาญ	ปีงบประมาณ				
	2564	2565	2566	2567	2568
การบริหารและการพัฒนาองค์กร	2	4	7	7	0
เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	3	2	3	3	1
การท่องเที่ยว	5	2	0	1	2
การคมนาคมขนส่ง	0	1	1	0	0
การเงิน	0	1	0	0	1
พลังงาน	1	0	0	0	0
อุตสาหกรรม	0	0	0	0	1



ภาพที่ 2 แผนภูมิแท่ง แสดงแนวโน้มการเพิ่มขึ้น/ลดลงของงานที่ปรึกษาแต่ละประเภท เพื่อสะท้อนความต้องการของตลาดในช่วงตั้งแต่ปีงบประมาณ 2564 - 2568 รวมระยะเวลา 5 ปี

จากการแสดงประเภทสาขาความเชี่ยวชาญรายปีงบประมาณเพื่อสะท้อนความต้องการของตลาด ตามตารางที่ 3 และภาพที่ 2 แผนภูมิแท่ง พบความเปลี่ยนแปลงเชิงแนวโน้มที่ชัดเจน กล่าวคือ สาขาการท่องเที่ยวมีปริมาณโครงการสูงที่สุดในปี 2564 จำนวน 5 โครงการ ก่อนจะลดลงและชะลอตัวลงในเวลาต่อมา สาขาการบริหารและการพัฒนาองค์กรมีจำนวนโครงการเพิ่มขึ้นในช่วงปีงบประมาณ 2564 - 2567 ก่อนที่จะไม่ปรากฏโครงการใหม่ในปีงบประมาณ 2568 ส่วนสาขาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมีลักษณะความคงที่ สม่ำเสมออยู่ที่ประมาณ 1 - 3 โครงการในทุก ๆ ปี

ตารางที่ 4 แสดงมูลค่าโครงการตามสาขาความเชี่ยวชาญแบ่งตามปีงบประมาณ 2564 - 2568 รวมระยะเวลา 5 ปี

สาขาความเชี่ยวชาญ	ปีงบประมาณ					รวมมูลค่าโครงการ (บาท)
	2564	2565	2566	2567	2568	
การคมนาคมขนส่ง		224,640	1,045,000			1,269,640
การเงิน		25,000			4,400,000	4,425,000
การท่องเที่ยว	6,340,000	778,955		1,585,000	88,870,000	97,573,955
การบริหารและการพัฒนาองค์กร	12,404,370	1,213,000	5,348,740	3,975,778		22,941,888
เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	941,300	9,886,073	1,401,000	602,500	490,000	13,320,873
พลังงาน	450,000					450,000
อุตสาหกรรม					10,000	10,000
รวม (บาท)	20,135,670	12,127,668	7,794,740	6,163,278	93,770,000	139,991,356

จากตารางที่ 4 โดยพิจารณาภาพรวมมูลค่าโครงการที่กลุ่มบริการวิชาการได้รับจำแนกตามปีงบประมาณ พบว่าปีงบประมาณ 2568 มีมูลค่าโครงการรวมสูงที่สุด โดยมีมูลค่ารวมทั้งสิ้น 93,770,000 บาท ซึ่งคิดเป็นสัดส่วนมากกว่าร้อยละ 60 ของมูลค่าโครงการรวมทั้งหมดในรอบ 5 ปี โดยมีปัจจัยหลักมาจากโครงการขนาดใหญ่ในสาขาการท่องเที่ยวเฉพาะในปีงบประมาณ 2568 ซึ่งมีมูลค่าสูงถึง 88,870,000 บาท ขณะที่ปีงบประมาณอื่น ๆ มีมูลค่าโครงการกระจายตัวลดหลั่นกันไปตามลำดับ โดยในปีงบประมาณ 2564 มีมูลค่ารวม 20,135,670 บาท ซึ่งมีมูลค่าโครงการส่วนใหญ่จากสาขาการบริหารและการพัฒนาองค์กร และปีงบประมาณ 2565 มีมูลค่ารวม 12,127,668 บาท โดยมีมูลค่าโครงการส่วนใหญ่จากสาขาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สำหรับปีงบประมาณ 2566 และ 2567 แม้จะมีจำนวนโครงการในสาขาการบริหารและการพัฒนาองค์กรเป็นจำนวนสูงที่สุด ปีละ 7 โครงการ แต่เนื่องจาก

ส่วนใหญ่เป็นโครงการขนาดเล็ก ส่งผลให้มูลค่ารวมของปีงบประมาณ 2566 และ 2567 อยู่ในระดับที่ต่ำกว่าปีงบประมาณอื่น ๆ 7,794,740 บาท และ 6,163,278 บาท ตามลำดับ

2. ผลการประเมินประสิทธิภาพด้านระยะเวลาของกระบวนการสนับสนุนการดำเนินงานโครงการที่ปรึกษา

ผู้วิจัยได้ทำการประเมินประสิทธิภาพด้านระยะเวลาของกระบวนการสนับสนุนหลัก เปรียบเทียบเกณฑ์ตามคู่มืองานบริการวิจัยและวิชาการของสถาบันบริหารจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรม (iNT) มหาวิทยาลัยมหิดล เพื่อค้นหาจุดคอขวดเชิงระบบตามแนวคิด Theory of Constraints (TOC) ทั้งนี้ งานบริหารงบประมาณ กองคลัง มหาวิทยาลัยมหิดล ได้การประกาศและชี้แจงแนวปฏิบัติการปิดโครงการลงวันที่ 27 มีนาคม 2566 กลุ่มบริการวิชาการจึงได้นำแนวปฏิบัติดังกล่าวมาดำเนินการแจ้งปิดโครงการย้อนหลังอย่างเป็นระบบ ซึ่งมีโครงการที่ปรึกษาที่จัดสรรเงินงวดสุดท้ายหลังการประกาศใช้แนวปฏิบัติดังกล่าว จำนวน 15 โครงการ และเมื่อนำข้อมูลการปฏิบัติงานจริงภายหลังการปรับปรุงระบบงานตามแนวปฏิบัติ มาเปรียบเทียบกับดัชนีประสิทธิภาพระยะเวลาหรือ Schedule Performance Index (SPI) พบผลลัพธ์โดยรวมของสถานการณ์ปัจจุบัน ดังแสดงในตารางที่ 5 ดังนี้

ตารางที่ 5 เปรียบเทียบประสิทธิภาพระยะเวลาดำเนินงานจริงกับเกณฑ์ตามคู่มืองานบริการวิจัยและวิชาการ (สถาบันบริหารจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรม มหาวิทยาลัยมหิดล, 2566)

ขั้นตอนกระบวนการสนับสนุน	เกณฑ์อ้างอิงตามแนวปฏิบัติ iNT	ระยะเวลาดำเนินงาน (วัน)*	จำนวนโครงการที่ดำเนินงานตามเกณฑ์ n (%)	ดัชนีประสิทธิภาพระยะเวลา**	สถานะประสิทธิภาพ
1. ขั้นตอนยื่นข้อเสนอ	ไม่น้อยกว่า 3 วัน	0.5 (0.5, 0.5)	43 (89.6%)	6.000 (6.000, 6.000)	ไม่สามารถแปลผลประสิทธิภาพเชิงเวลาโดยตรง(1)
2. ขั้นตอนพิจารณาสัญญา	ภายใน 7 วันทำการ	9.0 (7.0, 14.0)	18 (37.5%)	0.778 (0.500, 1.000)	ล่าช้ากว่าเกณฑ์
3. ขั้นตอนขึ้นทะเบียนโครงการ	ภายใน 30 วัน	19.5 (12.3, 34.3)	33 (68.8%)	1.539 (0.877, 2.452)	เป็นไปตามเกณฑ์อยู่ในกรอบเวลา
4. ขั้นตอนการจัดสรรเงิน	ภายใน 18 วัน	10.0 (10.0, 15.0)	43 (89.6%)	1.800 (1.200, 1.800)	ดีกว่าเกณฑ์ดำเนินงานเสร็จก่อนเกณฑ์
5. ขั้นตอนการแจ้งปิดโครงการ	ภายใน 30 วัน	124.0 (33.0, 398.0)	2 (4.2%)	0.242 (0.075, 0.909)	
- ข้อมูลก่อนมีแนวปฏิบัติมีนาคม 2566 (n=16)		703.0 (398.0, 793.0)	0 (0.0%)	0.043 (0.038, 0.075)	ล่าช้ากว่าเกณฑ์
- ข้อมูลหลังมีแนวปฏิบัติมีนาคม 2566 (n=32)		55.0 (33.0, 139.8)	2 (6.3%)	0.546 (0.216, 0.909)	

* ข้อมูลแสดง ค่ามัธยฐาน และค่าควอไทล์ที่ 1 และ 3 (Median (Q1, Q3))

** ดัชนีประสิทธิภาพระยะเวลา (Schedule Performance Index: SPI) คำนวณจาก ระยะเวลาอ้างอิง / ระยะเวลาจริง โดยโครงการมีระยะเวลาปฏิบัติงานจริงเสร็จสิ้นในวันเดียวกัน (0 วัน) จะถูกแทนค่าด้วย 0.5 วัน เพื่อใช้ในการคำนวณดัชนี SPI (1) ขั้นตอนการยื่นข้อเสนอใช้เกณฑ์อ้างอิงจากข้อกำหนดการยื่นเอกสารล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 3 วันทำการ ตามแนวปฏิบัติของมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นเงื่อนไขการเตรียมการก่อนยื่นข้อเสนอ มิใช่ระยะเวลาปฏิบัติงานของหน่วยงานโดยตรง ดังนั้นจึงไม่สามารถตีความค่า SPI ในลักษณะเดียวกับขั้นตอนการปฏิบัติงานอื่นได้

หมายเหตุ เกณฑ์การแปลผล SPI เป็นเกณฑ์ที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้นเพื่อใช้จำแนกระดับประสิทธิภาพของกระบวนการสนับสนุนในการศึกษาครั้งนี้ โดยกำหนดให้ SPI ≥ 3.00 หมายถึง ระดับดีเยี่ยม, SPI = 1.00–2.99 หมายถึง ดีกว่าเกณฑ์, SPI = 0.80–0.99 หมายถึง ใกล้เคียงหรือเป็นไปตามเกณฑ์ และ SPI < 0.80 หมายถึง ต่ำกว่าเกณฑ์หรือมีความล่าช้า

ทั้งนี้ ผู้วิจัยรายงานผลด้วยค่ามัธยฐาน เนื่องจากข้อมูลระยะเวลามีความแตกต่างกันสูง โดยเฉพาะขั้นตอนการแจ้งปิดโครงการที่มีค่ามัธยฐาน 124 วัน และในกลุ่มโครงการก่อนประกาศแนวปฏิบัติ พ.ศ. 2566 มีค่ามัธยฐานสูงถึง 703 วัน จึงอาจทำให้ค่าเฉลี่ยไม่สามารถสะท้อนลักษณะของโครงการส่วนใหญ่ได้อย่างเหมาะสม

จากการประเมินประสิทธิภาพระยะเวลาปฏิบัติงานจริงในกระบวนการสนับสนุนงานบริการวิชาการ โดยจำแนกตาม 5 ขั้นตอนหลัก โดยเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามคู่มืองานบริการวิจัยและวิชาการ สถาบันบริหารจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรม (iNT) มหาวิทยาลัยมหิดล พบว่า มีกลุ่มขั้นตอนที่มีประสิทธิภาพการดำเนินงานแตกต่างกัน 4 กลุ่ม ดังนี้

1. ขั้นตอนการยื่นข้อเสนอ พบว่ามีค่ามัธยฐานระยะเวลา 0.5 วัน และมีค่า SPI เท่ากับ 6.000 อย่างไรก็ตาม เนื่องจากเกณฑ์อ้างอิงของขั้นตอนดังกล่าวเป็นข้อกำหนดการยื่นเอกสารล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 3 วันทำการ มิใช่ระยะเวลาปฏิบัติงานของหน่วยงานโดยตรง จึงวิเคราะห์ผลในฐานะข้อมูลสะท้อนรูปแบบการดำเนินงานของโครงการ มากกว่าการประเมินประสิทธิภาพเชิงเวลาของกระบวนการ

2. ขั้นตอนที่มีประสิทธิภาพดีกว่าเกณฑ์ สามารถดำเนินงานได้เสร็จสิ้นก่อนรอบเวลาที่กำหนด ได้แก่ ขั้นตอนการจัดสรรเงิน ซึ่งกำหนดเกณฑ์ไว้ภายใน 18 วัน โดยผลการดำเนินงานจริงมีค่ามัธยฐานอยู่ที่ 10.0 วัน ($Q1 = 10.0$, $Q3 = 15.0$) ซึ่งมีโครงการที่สำเร็จตามเกณฑ์จำนวน 43 โครงการ คิดเป็นร้อยละ 89.6 และมีค่าดัชนี SPI เท่ากับ 1.800 แสดงถึงการบริหารจัดการระบบงบประมาณที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพสูง

3. กลุ่มขั้นตอนที่มีประสิทธิภาพเป็นไปตามกรอบเวลาอ้างอิงขั้นตอนขึ้นทะเบียนโครงการ โดยกำหนดเกณฑ์ไว้ภายใน 30 วัน พบว่า ระยะเวลาปฏิบัติงานจริงมีค่ามัธยฐานเท่ากับ 19.5 วัน ($Q1 = 12.3$, $Q3 = 34.3$) โดยมีจำนวนโครงการที่สามารถดำเนินงานได้ตามกรอบเวลาที่กำหนดจำนวน 33 โครงการ คิดเป็นร้อยละ 68.8 และมีค่าดัชนี SPI เท่ากับ 1.539 ซึ่งสะท้อนสถานะประสิทธิภาพที่เป็นไปตามเกณฑ์อย่างเหมาะสม

4. กลุ่มขั้นตอนที่ประสบปัญหาความล่าช้า จำนวน 2 ขั้นตอนหลัก ได้แก่

4.1) ขั้นตอนพิจารณาสัญญา: จากเกณฑ์ที่กำหนดไว้ภายใน 7 วันทำการ พบว่าระยะเวลาปฏิบัติงานจริงมีค่ามัธยฐาน 9.0 วัน ($Q1 = 7.0$, $Q3 = 14.0$) โดยมีโครงการที่ผ่านเกณฑ์ 18 โครงการ ร้อยละ 37.5 และมีดัชนี SPI อยู่ที่ 0.778

4.2) ขั้นตอนการแจ้งปิดโครงการ: ถือเป็นขั้นตอนที่สถิติความล่าช้าสะสมสูงที่สุด โดยในภาพรวมมีค่ามัธยฐานระยะเวลาดำเนินงานสูงถึง 124.0 วัน ($Q1 = 33.0$, $Q3 = 398.0$) และมีโครงการที่สำเร็จตามเกณฑ์ภายใน 30 วัน เพียง 2 โครงการเท่านั้น คิดเป็นร้อยละ 4.2 โดยมีค่าดัชนี SPI ต่ำสุดที่ 0.242 อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาผลลัพธ์จำแนกตามช่วงเวลาที่มีประกาศแนวปฏิบัติการแจ้งปิดโครงการ มีนาคม พ.ศ. 2566 พบแนวโน้มการพัฒนาการบริหารจัดการเวลา กล่าวคือ โครงการที่ดำเนินงานก่อนการประกาศแนวปฏิบัติ ต้องมีการแจ้งปิดโครงการย้อนหลังส่งผลให้กระบวนการนี้ใช้เวลาสูง โดยมีค่ามัธยฐานสูงถึง 703.0 วัน ($Q1 = 398.0$, $Q3 = 793.0$) และในกลุ่มโครงการก่อนการประกาศใช้แนวปฏิบัติ ($n = 16$) ไม่ปรากฏโครงการที่สามารถดำเนินงานได้ตามเกณฑ์ คิดเป็นร้อยละ 0.0 ขณะที่กลุ่มโครงการภายหลังการประกาศใช้แนวปฏิบัติ ($n = 32$) มีโครงการที่ดำเนินงานได้ตามเกณฑ์จำนวน 2 โครงการ คิดเป็นร้อยละ 6.3 ของโครงการในกลุ่มดังกล่าว

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ศึกษาข้อมูลโครงการที่ปรึกษาของกลุ่มบริการวิชาการ วิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล ช่วงปีงบประมาณ 2564 - 2568 จำนวน 48 โครงการ มูลค่ารวม 139,991,356 บาท ผลการศึกษาพบว่า โครงการส่วนใหญ่จัดอยู่ในสาขาการบริหารและการพัฒนาองค์กร (ร้อยละ 41.7) รองลงมาคือเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ร้อยละ 25.0) และการท่องเที่ยว (ร้อยละ 20.8) ขณะที่มูลค่าโครงการรวมสูงสุดอยู่ในสาขาการท่องเที่ยว จำนวน 97,573,955 บาท ด้านประสิทธิภาพกระบวนการสนับสนุน พบว่าขั้นตอนการจัดสรรเงินมีประสิทธิภาพสูงสุด ($SPI = 1.800$) รองลงมาคือขั้นตอนขึ้นทะเบียนโครงการ ($SPI = 1.539$) ส่วนขั้นตอนพิจารณาสัญญา ($SPI = 0.778$) และการแจ้งปิดโครงการ ($SPI = 0.242$) มีประสิทธิภาพต่ำกว่าเกณฑ์ โดยขั้นตอนการแจ้งปิดโครงการเป็นกระบวนการที่ใช้ระยะเวลามากที่สุด ค่ามัธยฐานเท่ากับ 124 วัน และมีเพียงร้อยละ 4.2 ของโครงการที่ดำเนินการได้ตามเกณฑ์ที่กำหนด

เมื่อเปรียบเทียบข้อมูลก่อนและหลังการประกาศแนวปฏิบัติการแจ้งปิดโครงการในปี พ.ศ. 2566 พบว่าค่ามัธยฐานระยะเวลาลดลงจาก 703 วัน เหลือ 55 วัน อย่างไรก็ตาม ระยะเวลาดังกล่าวยังสูงกว่าเกณฑ์ 30 วัน และมีโครงการที่ดำเนินงานได้ตามเกณฑ์เพียงร้อยละ 6.3 ของกลุ่มหลังประกาศแนวปฏิบัติ

ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่าขั้นตอนพิจารณาสัญญาและการแจ้งปิดโครงการเป็นประเด็นที่ควรได้รับการปรับปรุงเป็นลำดับแรก ขณะที่การจัดสรรเงินและการขึ้นทะเบียนโครงการสามารถใช้เป็นตัวอย่างของกระบวนการที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาระบบงานต่อไป

อภิปรายผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

จากการวิเคราะห์หาสาเหตุความเชี่ยวชาญและประสิทธิภาพกระบวนการสนับสนุน โครงการที่ปรึกษา กลุ่มบริการวิชาการ วิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1) ด้านสาขาความเชี่ยวชาญผลการศึกษาพบว่า โครงการที่ปรึกษาของกลุ่มบริการวิชาการ วิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล ในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 - 2568 ส่วนใหญ่จัดอยู่ในสาขาการบริหารและการพัฒนาองค์กร (ร้อยละ 41.7) ขณะที่สาขาการท่องเที่ยวมีมูลค่าโครงการรวมสูงที่สุด แม้จะมีจำนวนโครงการน้อยกว่า

ผลดังกล่าวอาจสะท้อนว่าความต้องการบริการวิชาการของหน่วยงานผู้ว่าจ้างในช่วงเวลาที่ศึกษามุ่งเน้นการพัฒนาองค์กร การเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน และการเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรเป็นสำคัญ ส่งผลให้บริการด้านการบริหารจัดการและการพัฒนาองค์กรได้รับความสนใจจากทั้งภาครัฐและภาคเอกชนอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับแนวคิดการบริหารองค์กรที่มุ่งตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (นฤมล อนุสนธิ์พัฒน์, 2565) สำหรับสาขาการท่องเที่ยวที่มีมูลค่าโครงการรวมสูงที่สุดนั้น ควรตีความด้วยความระมัดระวัง เนื่องจากมูลค่าโครงการรวมอาจได้รับอิทธิพลจากโครงการขนาดใหญ่เพียงไม่กี่โครงการ โดยเฉพาะโครงการมูลค่าสูงในปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ดังนั้น ผลการวิจัยจึงสะท้อนเพียงว่ากลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาได้รับโครงการด้านการท่องเที่ยวที่มีมูลค่าสูง แต่ยังไม่เพียงพอที่จะสรุปว่าสาขาการท่องเที่ยวเป็นสาขาที่มีความต้องการสูงที่สุดในภาพรวม หรือมีศักยภาพสูงที่สุดเมื่อเทียบกับสาขาอื่น นอกจากนี้ การที่สาขาการบริหารและการพัฒนาองค์กรมีจำนวนโครงการมากที่สุดก็อาจอนุมานได้โดยตรงว่าวิทยาลัยมีความเชี่ยวชาญเหนือกว่าสาขาอื่น เนื่องจากการศึกษาครั้งนี้ได้ประเมินคุณภาพผลงานผลลัพธ์ของโครงการ หรือความพึงพอใจของผู้ว่าจ้าง ซึ่งเป็นตัวชี้วัดสำคัญของศักยภาพและความสำเร็จของการบริการวิชาการ ทั้งนี้ การตีความผลการวิจัยมีข้อจำกัดจากการใช้ข้อมูลของหน่วยงานเพียงแห่งเดียว และการจำแนกสาขาความเชี่ยวชาญจากขอบเขตงาน (TOR) และวัตถุประสงค์ของโครงการ ซึ่งอาจเกิดความคลาดเคลื่อนได้ในกรณีที่โครงการมีลักษณะบูรณาการหลายสาขา อย่างไรก็ตาม ผลการศึกษานี้ยังมีประโยชน์ต่อการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน โดยสามารถใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนาฐานข้อมูลความเชี่ยวชาญของอาจารย์ การวิเคราะห์แนวโน้มความต้องการของตลาด และการกำหนดกลยุทธ์การตลาดเชิงรุกเพื่อเพิ่มโอกาสในการขยายงานบริการวิชาการในอนาคต

2) ด้านประสิทธิภาพของกระบวนการสนับสนุน ขั้นตอนพิจารณาสัญญาในฐานะจุดคอขวดของกระบวนการ

ผลการศึกษาพบว่า ขั้นตอนพิจารณาสัญญามีค่าดัชนีประสิทธิภาพด้านระยะเวลา (SPI) เท่ากับ 0.778 และมีโครงการที่สามารถดำเนินการได้ตามเกณฑ์เพียงร้อยละ 37.5 สะท้อนว่าขั้นตอนดังกล่าวมีประสิทธิภาพต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนดและเป็นหนึ่งในกระบวนการที่ใช้เวลามากเมื่อเปรียบเทียบกับขั้นตอนอื่นของการดำเนินโครงการ ผลการศึกษานี้สามารถตีความได้ว่า ขั้นตอนพิจารณาสัญญาเป็นข้อจำกัดสำคัญของกระบวนการสนับสนุน หรือเป็น “จุดคอขวด” (Bottleneck) ที่ส่งผลต่อความรวดเร็วของการดำเนินโครงการโดยรวม ทั้งนี้ ผลดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิด TOC ที่ชี้ว่าประสิทธิภาพของระบบถูกจำกัดโดยขั้นตอนที่มีสมรรถนะต่ำที่สุด (Goldratt & Cox, 2004) หากไม่สามารถจัดการข้อจำกัดดังกล่าวได้ ประสิทธิภาพของกระบวนการทั้งระบบก็ไม่สามารถเพิ่มขึ้นได้นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิด BPM ที่เน้นลดกิจกรรมที่ไม่ก่อให้เกิดคุณค่าและลดเวลารอคอยในกระบวนการ (Dumas et al., 2018) โดยใช้การวิเคราะห์และปรับปรุงกระบวนการที่ก่อให้เกิดเวลารอคอยหรือความล่าช้าโดยไม่สร้างคุณค่าเพิ่มแก่ผู้รับบริการ ซึ่งสอดคล้องกับหลักการบริหารโครงการของ Project Management Institute (2021) ที่ให้ความสำคัญกับการวางแผน การสื่อสาร การกำหนดบทบาทหน้าที่ และการติดตามความก้าวหน้าของโครงการอย่างเป็นระบบ เพื่อลดความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อระยะเวลาในการดำเนินโครงการ จากผลการศึกษาครั้งนี้ พบว่าขั้นตอนพิจารณาสัญญาใช้เวลามากกว่าขั้นตอนการจัดสรรเงินและการขึ้นทะเบียนโครงการเนื่องจากมีผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่ายและต้องอาศัยการพิจารณาตามขั้นตอนขององค์กร อย่างไรก็ตาม การศึกษาครั้งนี้ไม่สามารถยืนยันได้ว่าความล่าช้าเกิดจากการตรวจแก้ด้านกฎหมาย การประสานงานระหว่างหน่วยงาน หรือสาเหตุเฉพาะอื่นใด เนื่องจากไม่ได้มีการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพจากนิติกร ผู้บริหาร หรือผู้เกี่ยวข้องโดยตรง ดังนั้น การอธิบายสาเหตุของความล่าช้าจึงควรทำด้วยความระมัดระวัง และควรจำกัดการตีความเฉพาะข้อมูลที่ปรากฏจากการวิเคราะห์เอกสารเท่านั้น ในเชิงปฏิบัติ หน่วยงานควรศึกษาเชิงลึกเพิ่มเติมโดยใช้การสัมภาษณ์หรือการสนทนากลุ่มกับผู้เกี่ยวข้อง เพื่อระบุสาเหตุที่แท้จริงของความล่าช้าและใช้เป็นข้อมูลในการออกแบบมาตรการปรับปรุงกระบวนการที่ตรงกับปัญหามากยิ่งขึ้น

3) ผลของแนวปฏิบัติการแจ้งปิดโครงการ พ.ศ. 2566 ต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน ผลการวิจัยพบว่า ภายหลังการประกาศแนวปฏิบัติการแจ้งปิดโครงการในเดือนมีนาคม พ.ศ. 2566 ระยะเวลาการแจ้งปิดโครงการมีค่ามัธยฐานลดลงจาก 703 วัน เหลือ 55 วัน และค่าดัชนี SPI เพิ่มขึ้นจาก 0.043 เป็น 0.546 ผลดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่าภายหลังการประกาศแนวปฏิบัติ การแจ้งปิดโครงการมีแนวโน้มใช้เวลาลดลงและมีประสิทธิภาพดีขึ้นเมื่อเปรียบเทียบกับช่วงก่อนมีแนวปฏิบัติ อย่างไรก็ตาม การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวไม่อาจตีความได้โดยตรงว่าเป็นผลจากแนวปฏิบัติงานมาตรฐาน เพียงปัจจัยเดียว เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาข้อมูลย้อนหลังจากเอกสาร และไม่ได้ออกแบบการวิจัยเพื่อทดสอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุหรือควบคุมปัจจัยแวดล้อมอื่นที่อาจมีผลต่อระยะเวลาดำเนินงาน เช่น การเปลี่ยนแปลงบุคลากร ปริมาณโครงการ ความซับซ้อนของโครงการ หรือการปรับปรุงระบบงานอื่นที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาเดียวกัน แม้ค่ามัธยฐานระยะเวลาปิดโครงการจะลดลงอย่างมาก แต่ยังคงสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้ 30 วัน และมีเพียงร้อยละ 6.3 ของโครงการ ภายหลังประกาศแนวปฏิบัติที่สามารถดำเนินการได้ตามเกณฑ์ จึงสะท้อนว่าแนวปฏิบัติดังกล่าวอาจช่วยลดปัญหาความล่าช้าในระดับหนึ่ง แต่ยังไม่เพียงพอต่อการแก้ไขปัญหาเชิงระบบทั้งหมด ดังนั้น ในเชิงปฏิบัติ หน่วยงานควรพิจารณาปรับปรุงระบบติดตามสถานะโครงการ การแจ้งเตือนการปิดโครงการ และกลไกกำกับติดตามหลังสิ้นสุดโครงการควบคู่ไปกับการใช้แนวปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการงานในระยะยาว ทั้งนี้ ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมโดยใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพหรือการวิจัยเชิงเปรียบเทียบ เพื่อค้นหาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อระยะเวลาการแจ้งปิดโครงการได้อย่างชัดเจนยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1. พัฒนารฐานข้อมูลความเชี่ยวชาญของอาจารย์และนักวิจัยอย่างเป็นระบบ เพื่อสนับสนุนการจับคู่ความเชี่ยวชาญกับความต้องการของผู้ว่าจ้าง และเพิ่มโอกาสในการขยายงานบริการวิชาการ
2. ปรับปรุงกระบวนการพิจารณาสัญญา โดยทบทวนขั้นตอนการดำเนินงานและพัฒนาแนวปฏิบัติหรือแบบสัญญามาตรฐาน เพื่อลดความล่าช้าและความซับซ้อนในการประสานงาน
3. พัฒนาระบบติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน โดยนำตัวชี้วัดด้านเวลา เช่น Schedule Performance Index (SPI) และร้อยละของโครงการที่ดำเนินการได้ตามเกณฑ์ มาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ศึกษาสาเหตุของความล่าช้าในกระบวนการงานด้วยวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึกหรือการสนทนากลุ่มกับผู้เกี่ยวข้อง เพื่อให้เข้าใจปัญหาอย่างรอบด้าน
2. ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของกระบวนการงาน โดยวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะโครงการกับระยะเวลาดำเนินงาน เพื่อระบุปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อประสิทธิภาพ
3. ประเมินผลของมาตรการปรับปรุงกระบวนการงานในระยะยาว โดยเปรียบเทียบผลการดำเนินงานก่อนและหลังการปรับปรุง รวมทั้งพิจารณาผลลัพธ์ในด้านคุณภาพงาน ความพึงพอใจของผู้ว่าจ้าง และประสิทธิผลของการให้บริการวิชาการ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมยิ่งขึ้น

กิตติกรรมประกาศ

บทความวิจัยฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความช่วยเหลือจากกลุ่มบริการวิชาการ งานส่งเสริมและบริหารการวิจัย วิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล ที่ให้การสนับสนุนข้อมูล อำนวยความสะดวกในการดำเนินงานวิจัย และสนับสนุนทุนสำหรับการนำเสนอผลงาน ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.สมบุญ ศรีสรหิรัญ ที่กรุณาให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางานวิจัย และขอขอบพระคุณ คุณพิมพ์ณัฏฐา ศรีดอนไผ่ ที่กรุณาให้คำแนะนำด้านการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ นอกจากนี้ ขอขอบคุณเพื่อนร่วมงานทุกท่านที่ให้ความร่วมมือและแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ตลอดจนครอบครัวที่คอยสนับสนุนและเป็นที่กำลังใจเสมอมา จนทำให้งานวิจัยนี้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

เอกสารอ้างอิง

- นฤมล อนุสนธิ์พัฒน์. (2565). แนวคิดการบริหารงานสาธารณะ: จากภาครัฐสู่ภาคพลเมือง. *วารสารวิชาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา*, 3(2), 186-207.
- วรรณพันธุ์ อ่อนแย้ม. (2562). ปัจจัยความสำเร็จและการศึกษาปัญหาในการบริหารจัดการโครงการ วิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล. *วารสารการพัฒนางานประจำงานวิจัย*, 6, 1-8.

- สถาบันบริหารจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรม มหาวิทยาลัยมหิดล. (2566). *คู่มือการดำเนินงานบริการวิจัยและบริการวิชาการ มหาวิทยาลัยมหิดล*. สืบค้นจาก <https://int-mahidol.github.io/HandBook-Research-and-Academic-Services/HandBook-Research-and-Academic-Services-revised-Oct.2025.pdf>
- สำนักงานบริหารหนี้สาธารณะ กระทรวงการคลัง. (2564). *คู่มือการปฏิบัติงานการจดทะเบียนและการขอต่ออายุทะเบียนที่ปรึกษาไทย (ฉบับปรับปรุง)*. สืบค้นจาก <https://www.consultant.pdmo.go.th/index.php?mod=rule&route=section>
- อลงกต สารกาล. (2563). บทวิเคราะห์การบริหารงานภาครัฐไทย: จากอดีตถึงปัจจุบัน. *วารสารสถาบันพระปกเกล้า*, 17(3), 47-78.
- Dumas, M., La Rosa, M., Mendling, J., & Reijers, H. A. (2018). *Fundamentals of business process management* (2nd). Berlin, Germany: Springer.
- Field, A. (2018). *Discovering statistics using IBM SPSS statistics* (5th ed.). California, United States: Sage Publications.
- Goldratt, E. M., & Cox, J. (2004). *The goal: A process of ongoing improvement* (3rd ed.). London, United Kingdom: Routledge.
- Neuendorf, K. A. (2017). *The content analysis guidebook* (2nd ed.). California, United States: Sage Publications.
- Project Management Institute. (2021). *A guide to the project management body of knowledge (PMBOK® Guide)* (7th ed.). Newtown Square, United States: Project Management Institute.