



คู่มือการปฏิบัติงาน

เรื่อง

คู่มือการเขียนโครงการ

ภารกิจงาน งานวิเคราะห์นโยบายและแผน
ผู้รับผิดชอบ นางสาวฐิตารีย์ ศรีวัฒนธรรัตน์
ตำแหน่ง นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ
งานวิเคราะห์นโยบายและแผน ฝ่ายแผนงานและงบประมาณ
สำนักปลัดเทศบาล เทศบาลตำบลสามง่าม

การเขียนโครงการ

การพัฒนานโยบายเป็นแผนงานและโครงการ คือ การพัฒนาจากลักษณะที่เป็นนามธรรมไปสู่ลักษณะที่เป็นรูปธรรมนั้นจะทำให้หน่วยงานสามารถนำแผนไปสู่การปฏิบัติได้ ปัญหาของการเขียนโครงการที่พบอยู่เสมอ คือ การเขียนโครงการไม่เป็น เขียนโครงการไม่ชัดเจน เขียนโครงการไม่สอดคล้องกับนโยบายชาติ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของเทศบาลเมืองลำพูน บางกรณีอาจมีข้อมูลสำหรับการเขียนโครงการน้อยเกินไป การเขียนโครงการแบบขอไปทีหรือเขียนโครงการแบบที่ไม่สามารถเป็นไปได้ และสุดท้ายตอบไม่ได้ว่าโครงการจะนำมาซึ่งการแก้ปัญหา หรือพัฒนาหน่วยงาน ได้จริงหรือไม่

ดังนั้น ถ้าเจ้าหน้าที่ มีความเข้าใจในองค์ความรู้ เกี่ยวกับการจัดทำแผน และการจัดทำโครงการ ตลอดจนทราบวิธีเขียนโครงการให้ถูกต้อง ครอบคลุมชัดเจน และสามารถนำไปปฏิบัติได้ง่าย ปัญหาข้างต้นก็จะลดลง หรืออาจไม่เกิดขึ้น ฝ่ายแผนงานและประเมินผล เห็นความสำคัญกับการจัดการองค์ความรู้เรื่อง การเขียนโครงการ จึงจัดทำแนวทางการเขียนโครงการ เผยแพร่แก่ผู้สนใจสามารถนำไปปฏิบัติได้โดยง่าย

คำว่า โครงการ ภาษาอังกฤษใช้คำว่า Project ซึ่งหมายถึง แผนงานย่อยที่ประกอบด้วยกิจกรรมหลายกิจกรรม หรืองานหลายงานที่ระบุรายละเอียดชัดเจน อาทิ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ระยะเวลาดำเนินการ วิธีการหรือขั้นตอนในการดำเนินงาน พื้นที่ในการดำเนินงาน งบประมาณที่ใช้ในการดำเนินงาน ตลอดจนผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้รับ แผนงานที่ปราศจากโครงการย่อมเป็นแผนงานที่ไม่สมบูรณ์ ไม่สามารถนำไปปฏิบัติให้เป็นรูปธรรมได้ ดังนั้นการเขียนโครงการขึ้นมารองรับแผนงาน ย่อมเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นยิ่งเพราะจะทำให้ง่ายในการปฏิบัติ และง่ายต่อการติดตามและประเมินผลเพราะถ้าโครงการบรรลุผลสำเร็จนั้น หมายความว่า แผนงาน และนโยบายนั้นบรรลุผลสำเร็จด้วย โครงการจึงเปรียบเสมือนพาหนะที่นำแผนปฏิบัติการไปสู่การดำเนินงานให้เกิดผลเพื่อไปสู่จุดหมายปลายทางตามที่ต้องการ อีกทั้งยังเป็นจุดเชื่อมโยงจากแผนงานไปสู่ระบบงบประมาณอีกด้วย

การเขียนโครงการเป็นเรื่องที่ไม่ง่าย และไม่ยากเกินความสามารถของผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดทำแผนและโครงการของหน่วยงาน ทั้งนี้ ควรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างนโยบาย แผนงาน และโครงการ เพื่อที่จะได้เขียนโครงการได้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของแผนงาน และนโยบายต่อไป นอกจากนี้การจะเป็นผู้เขียนโครงการได้ดีควรหมั่นฝึกฝน และเขียนโครงการบ่อยๆ มีข้อมูลมาก ข้อมูลถูกต้อง เพียงพอ และทันสมัยวิเคราะห์สถานการณ์อย่างถ่องแท้ ก่อนเขียนโครงการ และหลังจากนั้นก็นำข้อมูลที่ผ่านการวิเคราะห์แล้วมาเขียนตามแบบฟอร์มการเขียนโครงการตามที่ได้มีการสรุปไว้ดังต่อไปนี้

รทยสมเชียตการเชียนโครงการ

๑. หลักการและเหตุผล

หลักการและเหตุผล เป็นส่วนสำคัญที่แสดงถึงสภาพปัญหาและความจำเป็นในการจัดทำ โครงการ ขึ้นมา เพื่อแสดงให้เห็นถึงสถานการณ์แนวโน้มและความสำคัญที่จำเป็นต้องมีโครงการนี้ โดยวิเคราะห์และแจกแจงประเด็นปัญหาให้ชัดเจน ทั้งข้อเท็จจริงและผลกระทบของปัญหาที่เกิดขึ้น

๒. วัตถุประสงค์

โครงการจำเป็นต้องมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายเป็นเครื่องชี้แนวทางในการดำเนินงานของโครงการ โดยแสดงให้เห็นถึงผลงานที่เป็นจุดหมายปลายทางที่ต้องการจะเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานนั้น การกำหนด วัตถุประสงค์ที่ดีจะเป็นการช่วยให้การกำหนดขั้นตอนสำหรับปฏิบัติเป็นอย่างรัดกุม การกำหนดวัตถุประสงค์ ควรจะต้องคำนึงถึงลักษณะที่ ๕ ประการ “SMART” โดยอธิบายความหมายไว้ดังนี้

๒.๑ S = Sensible (เป็นไปได้) วัตถุประสงค์ที่ดีต้องมีความเป็นไปได้

๒.๒ M = Measurable (วัดได้) วัตถุประสงค์ที่ดีจะต้องสามารถวัดและประเมินผลได้

๒.๓ A = Attainable (ระบุสิ่งที่ต้องการ) วัตถุประสงค์ที่ดีจะต้องระบุสิ่งที่ต้องการดำเนินงานอย่าง ชัดเจนและเฉพาะเจาะจงมากที่สุด

๒.๔ R = Reasonable (เป็นเหตุเป็นผล) วัตถุประสงค์ที่ดีต้องมีความเป็นเหตุเป็นผล ในการปฏิบัติงาน

๒.๕ T = Time (เวลา) วัตถุประสงค์ที่ดีต้องมีขอบเขตของเวลาที่แน่นอนในการปฏิบัติงาน

๓. กลุ่มเป้าหมาย

กำหนดผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียหรือ กลุ่มบุคคลเป้าหมายที่จะร่วมดำเนินการหรือผู้ที่จะได้รับผลจากการ ดำเนินงานของโครงการ เป้าหมายเป็นการคาดหวังล่วงหน้าถึงผลที่จะได้รับว่าเป็นปริมาณเท่าใด โดยต้องวัดได้ อย่างเป็นตรรกะและต้องมีความสัมพันธ์ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์

เชิงปริมาณ (ให้ใครเป็นผู้เข้าร่วมโครงการจำนวนกี่คน)

เชิงคุณภาพ (ให้ผู้เข้าร่วมโครงการสามารถทำอะไรได้หรือมีความรู้เรื่องใด)

๔. วิธีการดำเนินงาน

วิธีดำเนินงานเป็นภารกิจที่ต้องปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามโครงการ ซึ่งวิธีดำเนินงานจำแนกเป็น กิจกรรมย่อยหลายกิจกรรม บางครั้งนิยมเขียนเป็นรูปปฏิทินรวมกับระยะเวลาดำเนินงานที่แสดงถึงลำดับ กิจกรรมก่อนหลัง เพื่อให้โครงการนั้นดำเนินไปอย่างเป็นขั้นตอน ภายในช่วงระยะเวลาที่กำหนดไว้จริง ง่ายใน การกำกับตรวจสอบ

สำหรับการกำหนดกิจกรรมการดำเนินงานต้องจัดสรรกิจกรรมอย่างรอบคอบ และเลือกทางที่ได้ผลดี ที่สุด มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและเพียงพอตามวัตถุประสงค์ ประหยัดงบประมาณ มีองค์ประกอบที่จะบอก ถึงความสำเร็จอย่างชัดเจน และสามารถวัดได้อย่างชัดเจน หากใช้การประเมินผลแบบการมีส่วนร่วมเป็นเกณฑ์ ในการประเมิน ให้ทำการแสดงและบรรยายละเอียดของกิจกรรมในรูปแบบของตาราง

๕. ระยะเวลาดำเนินการ

เป็นการกำหนดช่วงเวลาการปฏิบัติโครงการตั้งแต่ระยะเริ่มต้นปฏิบัติโครงการจนถึงการสิ้นสุด โครงการนั้น

๖. สถานที่ดำเนินการ

ระบุสถานที่ดำเนินการโครงการ พื้นที่ หมู่บ้าน ตำบล อำเภอ จังหวัด

๗. หน่วยงานที่รับผิดชอบโครงการ

ระบุชื่อผู้รับผิดชอบ หน่วยงานหลักและหน่วยงานสนับสนุน รวมทั้ง โทรศัพท์ โทรสารและ E-mail

๘. งบประมาณ

การทำงานงบประมาณ เป็นการประมาณค่าใช้จ่ายของโครงการ ที่ผู้เขียนจะต้องระบุเป็นยอดเงินและทรัพยากรอื่นๆ ที่นำมาใช้ในโครงการ ซึ่งจะต้องจัดสรรให้เหมาะกับโครงการ เป็นที่ยอมรับได้ โดยอาจจำแนกเป็นหมวดๆ เช่น หมวดค่าบริหารโครงการ หมวดค่าดำเนินโครงการ และหมวดค่าติดตามและประเมินผลซึ่งแต่ละหมวดควรมีมาตรฐานในการคิดเป็นต่อหน่วย หรือต่อหัว ครอบคลุมตลอดทั้งเนื้อหาของโครงการเพื่อเป็นเครื่องมืออธิบายแก่ผู้สนับสนุนโครงการ ผู้ดำเนินโครงการร่วมและผู้เกี่ยวข้องกับโครงการได้

๙. ตัวชี้วัดความสำเร็จ

เชิงปริมาณ : ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ คือ ตัวชี้วัดที่ถูกกำหนดขึ้นเพื่อใช้วัดสิ่งที่นับได้ หรือสิ่งที่มีลักษณะเชิงกายภาพ โดยมีหน่วยการวัด เช่น จำนวน ร้อยละ และระยะเวลา เป็นต้น ตัวชี้วัดเชิงปริมาณจะเหมาะสำหรับการวัดในสิ่งที่จับต้องได้ เป็นรูปธรรม และมีความชัดเจน

เชิงคุณภาพ : ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ คือ ตัวชี้วัดที่ใช้วัดสิ่งที่ไม่เป็นค่าเชิงปริมาณ หรือเป็นหน่วย วัดใดๆ แต่จะเป็นการวัดที่อิงกับค่าเป้าหมายที่มีลักษณะพรรณนา หรือเป็นคำอธิบายถึงเกณฑ์การประเมิน ณ ระดับค่าเป้าหมายต่างๆ ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายนี้ จึงทำหน้าที่เสมือนหนึ่งเป็นเกณฑ์หรือกรอบกำกับการใช้วิจารณ์ญาณของผู้ประเมิน

๑๐. ผลที่คาดว่าจะได้รับ

ผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ เป็นการแสดงถึงผลประโยชน์ที่พึงได้รับจากความสำเร็จของโครงการ ทั้งโดยทางตรงและทางอ้อม ซึ่งต้องเขียนให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโครงการตามลำดับของความสำเร็จ

๑๑. การประเมินผลโครงการ

เป็นการระบุวิธีประเมินผลและอาจจะระบุผู้รับผิดชอบในการประเมินผล ซึ่งการประเมินผลจะถูกต้องมากน้อยเพียงใดขึ้นกับความชัดเจนของโครงการ ความชำนาญ ความเชี่ยวชาญของผู้ประเมิน ซึ่งการประเมินผล จะมีทั้งผลบวกและผลลบ โดยการประเมินผลจะสามารถนำไปสู่การปรับปรุงโครงการได้มากน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับรูปแบบของการประเมิน เทคนิคการประเมิน และช่วงระยะเวลาที่ทำการประเมินผลโครงการ โดยการประเมินผลนั้นต้องประเมินตามวัตถุประสงค์ของโครงการ และมีการตอบสนองที่สัมพันธ์กับเป้าหมายของโครงการ