

คู่มือ
การปฏิบัติงาน
เรื่อง การเขียนโครงการ



งานวิเคราะห์นโยบายและแผน
สำนักปลัด องค์การบริหารส่วนตำบลกะมิยอ
อำเภอเมืองปัตตานี จังหวัดปัตตานี

คำนำ

ในการเขียนโครงการรูปแบบหรือแบบฟอร์มในการเขียนโครงการมีอยู่ด้วยกันหลายแบบ ซึ่งสามารถจำแนกได้เป็น ๒ ลักษณะ คือ การเขียนโครงการแบบประเพณีนิยม (Conventional Method) และการเขียนโครงการแบบเชิงเหตุผลหรือการจัดทำโครงการแบบเหตุผลเชิงตรรกวิทยา (Framework Method) ซึ่งการเขียนโครงการเชิงเหตุผลเป็นการเขียนโครงการแบบตารางเหตุผลต่อเนื่อง ความสามารถสอดคล้องกับตัวเองได้ แต่ปัญหาในการเขียนโครงการ คือ บุคลากรต้องมีความรู้ ความสามารถที่แท้จริงในการเขียนโครงการ ต้องอาศัยข้อมูลที่มีความเป็นจริง และอยู่ในปัจจุบันเป็นตัวกำหนดกิจกรรมในโครงการ ในบางโครงการอาจขาดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน เป็นผลให้เกิดความยุ่งยากในการตรวจสอบควบคุม และติดตามการดำเนินงาน

สำหรับการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน (Work Manual) เรื่อง การเขียนโครงการในครั้งนี้ เลือกใช้รูปแบบการเขียนโครงการแบบประเพณีนิยม (Conventional Method) เสนอจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ข้อบัญญัติองค์การบริหารส่วนตำบล เรื่อง งบประมาณรายจ่ายประจำปี และเสนออนุมัติดำเนินโครงการ

งานวิเคราะห์นโยบายและแผน
สำนักปลัด องค์การบริหารส่วนตำบลกะมิยอ
มิถุนายน ๒๕๖๕

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	๗
๑. วัตถุประสงค์	๑
๒. ขอบเขต	๑
๓. คำจำกัดความ	๒
๔. หน้าที่ความรับผิดชอบ	๓
๕. ขั้นตอนการดำเนินการ	๓
๕.๑ รูปแบบการเขียนโครงการ	๓
๕.๒ ขั้นตอนการเขียนโครงการ	๔
๕.๓ แนวทางและเทคนิคการเขียนองค์ประกอบของโครงการ	๔
๕.๔ ลักษณะของโครงการที่ดี	๑๑
๕.๕ ประเภทของโครงการ	๑๒
๖. ระบบติดตามประเมินผล	๑๓
๗. แบบฟอร์มที่ใช้	๑๔
๘. ข้อเสนอแนะ/เทคนิคในการปฏิบัติงาน/ปัญหาอุปสรรค	
แนวทางการแก้ไขปัญหาและพัฒนางาน	๑๕
ภาคผนวก	

บทนำ

คู่มือความรู้เรื่องการเขียนโครงการ

๑. วัตถุประสงค์

ในการเขียนโครงการรูปแบบหรือแบบฟอร์มการเขียนโครงการมีอยู่ด้วยกันหลายรูปแบบ ซึ่งสามารถจำแนกได้เป็น ๒ ลักษณะ คือ การเขียนโครงการแบบประเพณีนิยม (Conventional Method) และการเขียนโครงการเชิงเหตุผลหรือการจัดทำโครงการแบบเชิงเหตุผลเชิงตรรกวิทยา (Logical Framework Method) ซึ่งการเขียนโครงการเชิงเหตุผลเป็นการเขียนโครงการแบบตารางเหตุผลต่อเนื่อง สามารถตรวจสอบความสอดคล้องภายในตัวเองได้ แต่ปัญหาการเขียนโครงการ คือ บุคลากรต้องมีความรู้ความสามารถที่แท้จริงในการเขียนโครงการ ต้องอาศัยข้อมูลที่มีความเป็นจริงและอยู่ในปัจจุบัน เป็นตัวกำหนดกิจกรรมในโครงการในบางโครงการอาจขาดวัตถุประสงค์ ที่ชัดเจน เป็นผลให้เกิดความยุ่งยากในการตรวจสอบ ควบคุม และติดตามการดำเนินงาน

สำหรับการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน (Work Manual) เรื่อง การเขียนโครงการในครั้งนี้ เลือกใช้รูปแบบการเขียนโครงการแบบประเพณีนิยม (Conventional Method) เพื่อใช้เป็นแนวทางเดียวกันในการเขียนโครงการเสนอจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ข้อบัญญัติองค์การบริหารส่วนตำบล เรื่อง งบประมาณรายจ่ายประจำปี และเสนออนุมัติดำเนินการโครงการ

๒. ขอบเขต

การกำหนดขอบเขตของโครงการเป็นการกำหนดหรือวางกรอบของปัญหาให้เด่นชัดมากยิ่งขึ้น เพื่อให้รู้ว่าเราจะต้องพยายามทำให้สำเร็จเท่าไรจากโครงการ รักษาแผนงานที่ชัดเจนสำหรับสิ่งที่เรากำหนดเป็นเสร็จสมบูรณ์ และสิ่งที่อยู่นอกขอบเขตของโครงการ (และอาจจะต้องทำในรุ่นถัดไป)

การกำหนดขอบเขตของโครงการควรพิจารณาข้อจำกัด ดังต่อไปนี้

เวลา : ตั้งค่ากำหนดเวลาที่เรากำลังจะบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการ หากเป็นโครงการขนาดเล็กอาจใช้เวลาสองถึงสามสัปดาห์ ในขณะที่โครงการที่มีขนาดใหญ่กว่าอาจใช้เวลาหลายเดือน

บุคคล : มีบุคคลที่พร้อมใช้งานสำหรับโครงการกี่คน

งบประมาณ : หากเราต้องการอธิบายเวลาที่เราและเพื่อนร่วมงานใช้หรือหากเราต้องการจ้างผู้เชี่ยวชาญ เราก็จะต้องกำหนดงบประมาณให้ชัดเจน

ความเป็นไปได้ : เราอาจพบว่าถูกจำกัดด้วยความเชี่ยวชาญที่มีอยู่ โดยไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลที่เราต้องการ หรือโดยปริมาณการเปลี่ยนแปลงที่องค์กรของเราต้องการ

หลักการเขียนโครงการ

๑. กำหนดขอบเขตของประชากรที่ใช้ในการศึกษา เช่น ประชากรที่ใช้ในการศึกษานี้ ได้แก่ นักเรียนชั้น.....โรงเรียน.....ห้อง..... เป็นนักเรียนทั้งสิ้น.....คน

๒. กำหนดขอบเขตของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา เช่น กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษานี้เป็นนักเรียน (ที่....) ระดับชั้น.....โรงเรียน.....ภาคเรียนที่.....ปีการศึกษา.....จำนวน.....คน

๓. กำหนดขอบเขตของเนื้อหาที่ใช้ในการศึกษา เช่น เนื้อหาที่ใช้ในการศึกษาเป็นเนื้อหาที่เลือกจากปัญหาที่พบในโรงเรียน คือ (ระบุชื่อเรื่อง.....)

๔. กำหนดขอบเขตของระยะเวลา เช่น ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ดำเนินการในภาคเรียนที่ ตั้งแต่วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....ถึงวันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

๕. กำหนดขอบเขตของการติดตามและประเมินผล การดำเนินการในขั้นตอนนี้จะดำเนินการภายหลังการเสร็จสิ้นโครงการแล้วครบ.....สัปดาห์/เดือน/ปี

ก่อนการเขียนขอบเขตโครงการ ผู้เขียนโครงการต้องมีแผนในการทำงานที่ชัดเจนก่อนทำเสนอ เพื่อให้การเขียนโครงการมีลำดับขั้นตอนที่ชัดเจน และมีการแก้ไขงานน้อยที่สุด

๓. คำจำกัดความ

คำจำกัดความ หรือที่เรียกว่า นิยาม นั้นโดยทั่วไป คนไทยเข้าใจความหมายของคำนี้อยู่แล้ว ไม่ต้องถามว่าคืออะไร และไม่สงสัยที่จะถามว่าคืออะไร แต่จะใช้ประโยชน์เมื่อต้องการความหมายของคำอื่นๆ ว่ามีนิยาม หรือคำจำกัดความไว้อย่างไร เมื่อรู้และหรือเข้าใจนิยามของคำใดคำหนึ่งแล้ว ย่อมมีผลทำให้กิจกรรมที่เกี่ยวข้องต่างๆดำเนินไปได้อย่างถูกต้อง

คำจำกัดความ คือ คำที่ถูกใช้เพื่อจำกัดความ

- จำกัด คือ อยู่ในขอบเขต หรือเป็นไปตามที่กำหนด
- ความ คือ การขัดแย้ง หรือ การเห็นต่าง เช่น เมื่อเป็นความ ต้องใช้หน่วยความแตกต่างกัน

เป็นต้น

คำจำกัดความ ในความหมายของผู้เขียนโครงการ ต้องระบุให้เข้าใจตรงกันมากที่สุด หรือเห็นแย้งกันน้อยที่สุดเป็นการชี้ว่าการเข้าใจต่อเรื่องใดๆของคนนั้น ไม่อาจจะเห็นหรือเข้าใจตรงกันได้โดยสมบูรณ์

ตัวอย่างคำจำกัดความ นิยาม ดังนี้

โครงการ คือ กิจกรรมหรือแผนงานที่เป็นหน่วยอิสระหนึ่งที่สามารถทำการวิเคราะห์วางแผนและนำไปปฏิบัติพร้อมทั้งมีลักษณะแจ้งชัดถึงจุดเริ่มต้น มีระเบียบแบบแผนในการปฏิบัติเพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

การเขียนโครงการ หมายถึง กิจกรรมการสื่อสารของหน่วยงาน เป็นวิธีการที่ช่วยให้เกิดการสื่อสารอย่างเป็นระบบ เป็นการส่งเสริมการสื่อสารจากล่างขึ้นบน นั่นคือ ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อเขียนโครงการเสนอไปยังผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารเพื่อพิจารณา

การเขียนโครงการ หมายถึง การสื่อความหมายซึ่งต้องเขียนให้ถูกต้องด้วยการใช้ภาษาให้ถูกต้อง รู้จักประมวลความคิดในการเรียงลำดับเรื่องราวให้สัมพันธ์กันและถ่ายทอดเป็นภาษาเขียนที่กะทัดรัด เพื่อให้ผู้อ่านเข้าใจได้ชัดเจน

แผนการดำเนินงาน หมายความว่า แผนการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่แสดงถึงรายละเอียดแผนงาน โครงการพัฒนาและกิจกรรมที่ดำเนินการจริงทั้งหมด ในพื้นที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประจำปีงบประมาณนั้น

ความคาดหวัง หมายถึง ระดับของการคาดคะเนของนักศึกษา บุคลากร และประชาชนทั่วไป ที่หวังว่าจะได้รับประโยชน์ในการเปิดรับข่าวสาร จากสื่อประชาสัมพันธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลกะมิยอ ในด้านต่างๆ เช่น ด้านเนื้อหาข่าวสาร ด้านรูปแบบข่าวสาร ด้านความรวดเร็วของข่าวสาร และด้านปริมาณข่าวสาร เป็นต้น

ความพึงพอใจ หมายถึง ระดับของความพึงพอใจของเด็ก เยาวชน และประชาชนทั่วไป ที่ได้รับการเปิดข่าวสารจากสื่อประชาสัมพันธ์ของสถาบันในด้านต่างๆ เช่น เนื้อหา รูปแบบวิธีการนำเสนอ ความรวดเร็วและปริมาณที่เพียงพอ เป็นต้น

เกษตรกร หมายถึง ผู้ที่ประกอบอาชีพในการทำนา ทำไร่ ทำสวน หรือเลี้ยงสัตว์

ประชากร หมายถึง กลุ่มสิ่งมีชีวิตเดียวกันที่อาศัยอยู่ในพื้นที่หนึ่งๆ คำว่าประชากรนี้จะใช้กับสิ่งมีชีวิตชนิดใดๆ ก็ได้ เช่น ประชากรนก ประชากรเสือ หรือประชากรพืช แต่ในที่นี้เราหมายถึงประชากรมนุษย์

๔. หน้าที่ความรับผิดชอบ

โครงการทุกโครงการจะต้องมีผู้ทำโครงการรับผิดชอบดำเนินงาน ตามโครงการที่เขียนไว้ไม่ว่าตนเองจะเป็นผู้เขียนโครงการนั้น หรือผู้อื่นเป็นผู้เขียนโครงการก็ตาม จะต้องระบุผู้รับผิดชอบโครงการนั้นๆ ให้ชัดเจนว่าเป็นใคร มีตำแหน่งใดในโครงการนั้น

สำหรับการเรียงชื่อผู้รับผิดชอบให้เรียงลำดับจากหัวหน้าโครงการเป็นลำดับแรก และลำดับสุดท้ายควรเป็นเลขานุการของโครงการ ดังนี้

นาย.....	หัวหน้าโครงการ
นาง.....	รองหัวหน้าโครงการ
นาย.....	ผู้ร่วมโครงการ
นาง.....	ผู้ร่วมโครงการ
นางสาว.....	เลขานุการโครงการ

๕. ขั้นตอนการดำเนินการ

การเขียนโครงการเป็นเรื่องที่ไม่ง่าย และไม่ยากเกินความสามารถของผู้มีหน้าที่รับผิดชอบ ในการจัดทำแผนและโครงการของหน่วยงาน ทั้งนี้ ควรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างนโยบาย แผนงาน และโครงการ เพื่อที่จะได้เขียนโครงการได้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของแผนงานและนโยบายต่อไป นอกจากนี้การจะเป็นผู้เขียนโครงการได้นั้นควรหมั่นฝึกฝน และเขียนโครงการบ่อยๆ มีข้อมูลมาก ข้อมูลถูกต้อง เพียงพอ และทันสมัย วิเคราะห์สถานการณ์อย่างถ่องแท้ก่อนเขียนโครงการ และหลังจากนั้นก็นำข้อมูลที่ผ่านการวิเคราะห์แล้วมาเขียนตามรูปแบบการเขียนโครงการ ซึ่งแต่ละหน่วยงานราชการอาจมีรูปแบบการเขียนโครงการที่แตกต่างกันไป ดังนั้น งานวิเคราะห์นโยบายและแผน ผู้รับผิดชอบการจัดการความรู้ (Knowledge Mana) เรื่อง การเขียนโครงการ จึงกำหนดรูปแบบและองค์ประกอบของโครงการขึ้น ใช้ให้เป็นไปในแนวทางเดียวกันภายในหน่วยงาน โดยกำหนดรูปแบบการเขียนโครงการดังนี้

๕.๑ รูปแบบการเขียนโครงการ

- ๑) ชื่อแผนงาน.....
- ๒) ชื่อโครงการ.....
- ๓) หลักการและเหตุผล

.....

.....

- ๔) วัตถุประสงค์

.....

.....

- ๕) เป้าหมายของโครงการ

.....

.....

๖) วิธีดำเนินการ

๗) ระยะเวลาดำเนินการ

๘) สถานที่ดำเนินการ

๙) งบประมาณ

๑๐) ผู้รับผิดชอบโครงการ

๑๑) ผลที่คาดว่าจะได้รับ

๑๒) ตัวชี้วัดผลสำเร็จของโครงการ

๑๓) การติดตามและประเมินผล

๕.๒ ขั้นตอนการเขียนโครงการ

๑) วิเคราะห์ปัญหาหรือความต้องการ

- ศึกษาสภาพแวดล้อมเพื่อค้นหาปัญหา
- กำหนดสภาพแห่งปัญหา
- กำหนดแนวทางแก้ไข

๒) การเขียนโครงการ

- ก่อนลงมือทำ ต้องตั้งคำถามและตอบคำถาม ๕ W ๑ H (What Where When Why Who และ How)
- ศึกษาเกณฑ์การคัดเลือกโครงการ กรณีที่ต้องนำเสนอโครงการเพื่อการอนุมัติ
- ลงมือเขียนโครงการ โดยใช้ภาษาเขียนที่กระชับ สื่อความหมายได้ชัดเจน และ

ครบส่วนประกอบที่ดีของโครงการ

- ปรึกษาผู้ที่เชี่ยวชาญในการเขียนโครงการ หรือประเมินผลโครงการเพื่อลดปัญหาหรืออุปสรรคระหว่างที่ทำการเขียน นำเสนอ และติดตามประเมินผลโครงการ

๕.๓ แนวทางและเทคนิคการเขียนองค์ประกอบของโครงการ ดังนี้

๑) ชื่อโครงการ

วิธีการตั้งชื่อควรมีลักษณะกะทัดรัด สื่อความหมายได้อย่างชัดเจน สอดคล้องกับเนื้อหาสาระของโครงการ แสดงถึงลักษณะงานหรือลักษณะเฉพาะของโครงการ

- การตั้งชื่อโครงการ ควรระบุให้ทราบถึงแนวทางปฏิบัติและความคาดหวังหรือผลตอบแทนจากการทำโครงการ ผู้อ่านอ่านแล้วเห็นถึงแนวทาง ทิศทางของโครงการ หรือบอกว่าเกี่ยวกับอะไร

- ถ้าเป็นโครงการบนฐานปัญหา อาจเขียนได้ ๒ แบบ คือ ๑) เขียนแบบบอกปัญหา เช่น โครงการการแก้ปัญหา หรือ ๑) เขียนแบบบอกทางแก้ไข เช่น โครงการชวนน้องอ่านหนังสือ โดยเขียนปัญหาอ่านไม่ออกไม่คล่องของน้องไว้ในหัวข้อหลักการและเหตุผล ฯลฯ

- ถ้าเป็นโครงการบนฐานนโยบาย ควรเขียนให้สอดคล้องกับกลยุทธ์หรือนโยบายนั้นๆ เช่น โครงการส่งเสริมคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ฯลฯ

- ถ้าเป็นโครงการบนฐานความคิดสร้างสรรค์ เขียนให้เห็นภาพฝันหรือภาพแห่งความสำเร็จจะดี เช่น โครงการสร้างโรงไฟฟ้าจากขยะ เป็นต้น

๒) หลักการและเหตุผล

หลักการและเหตุผล คือ ส่วนสำคัญที่สุดที่จะสื่อสารกับผู้บริหารที่มีอำนาจพิจารณาอนุมัติหรือไม่อนุมัติโครงการดั่งนั้น จะต้องเขียนแสดงให้เห็นถึงประโยชน์และความสำคัญของโครงการเพื่อโน้มน้าวความสนใจ และรู้สึกถึงความจำเป็นที่จะต้องอนุมัติโครงการนี้ หลักคิดในการเขียนเบื้องต้น คือ เขียนอย่างน้อย ๓ ประเด็น ได้แก่ ๑) ทำไมต้องทำ ๒) ทำอย่างไร (คร่าวๆเข้าใจพอสังเขป) และ ๓) ทำแล้วประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับคืออะไร ส่วนจะเพิ่มเติมเน้นย้ำให้ผู้อ่านสนใจและเชื่อถืออย่างไรสามารถเพิ่มเติมได้

ควรเขียนเป็น ๓ ย่อหน้าๆละประเด็น ย่อหน้าแรกเขียนให้ผู้อ่านเห็น “วิธีคิด” หรือ “กระบวนการ” ย่อหน้าที่สอง เขียนให้เห็น “วิธีการ” หรือ “กระบวนการ” และย่อหน้าที่สาม เขียนให้เห็น “ผลลัพธ์” หรือ “ประโยชน์” ของโครงการ แต่ละประเภทของโครงการจะเขียนส่วนย่อหน้าแรกกันตามเหตุผลว่าทำไมต้องทำ ดังจะชี้ให้เห็น ดังนี้

๒.๑) การเขียนหลักการและเหตุผลสำหรับโครงการบนฐานนโยบาย

ย่อหน้าแรก เขียนเกี่ยวกับนโยบาย แผนยุทธศาสตร์ หรือแผนกลยุทธ์ของหน่วยงานในทำนองว่าเป็นเหตุผลที่ทำให้ต้องจัดทำกิจกรรม/โครงการนี้ขึ้น เห็นความเป็นมาของการทำโครงการ

ย่อหน้าที่สอง ให้เขียนรายละเอียดพอสังเขปว่า จะทำอะไร? ที่ไหน? อย่างไร? ให้เข้าใจพอสังเขป เช่น จะเชิญใครมาเป็นวิทยากร มาบรรยายหรืออบรมเรื่องอะไร ด้วยเทคนิคอะไร ทำไมถึงน่าสนใจ เป็นต้น สรุปคือ เขียนให้เห็นหลักคิดและหลักปฏิบัติ หรือเห็นหลักการนั่นเอง

ย่อหน้าที่สาม ให้เขียนถึงผลที่คิดว่าจะเกิดขึ้นของโครงการ เช่น ผลผลิตหรือผลลัพธ์เชิงพฤติกรรมที่จะเกิดขึ้น หัวข้อนี้เสมือนการเอาหัวข้อ “วัตถุประสงค์” และ “ผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ” มาเขียนเรียบเรียงเพื่อโน้มน้าวกระตุ้นความสนใจ ทำให้ผู้อ่านเห็นความสำคัญ เห็นภาพแห่งความสำเร็จที่จะเกิดขึ้น

๒.๒) การเขียนหลักการและเหตุผลสำหรับโครงการบนฐานปัญหา

ย่อหน้าแรก เขียนปัญหา ที่มาของปัญหา และบริบทของปัญหา ผู้อ่านๆแล้วให้ทราบว่า ปัญหาที่แท้จริงคืออะไร สาเหตุของปัญหานั้นๆ คืออะไร มีบริบทปัจจัยอะไรที่เกี่ยวข้องบ้าง ควรจะเขียนให้ผู้อ่านรู้สึก

- เป็นปัญหาที่เกิดขึ้นจริง
- เป็นปัญหาที่เขียน มีการสำรวจ สืบค้น สังเคราะห์ หรือวิเคราะห์แล้ว
- ข้อมูลปัญหาที่เขียน มีการสำรวจ สืบค้น สังเคราะห์ หรือวิเคราะห์แล้ว
- แสดงข้อมูลเชิงสถิติ ตัวเลข แสดงให้เห็นความรุนแรง หรือมากน้อย

ย่อหน้าที่สอง เขียนวิธีการจะแก้ปัญหานั้น อ่านแล้วให้รู้ว่าจะแก้อย่างไร ใช้ใคร หรืออะไร ที่ไหน อย่างไร..... เขียนให้เห็นหลักคิดและหลักปฏิบัติ หรือเห็นหลักการนั้นเอง

ย่อหน้าที่สาม เขียนเกี่ยวกับผลลัพธ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น บอกวิธีประเมินพอสังเขป

๒.๓ การเขียนหลักการและเหตุผลสำหรับโครงการบนฐานความคิดสร้างสรรค์

ย่อหน้าแรก เขียนถึง สิ่งที่เป็นเหตุจุดประกายความคิดสร้างสรรค์ที่เกิดขึ้น อาจจะ เป็นปัญหาหรือการมองปัญหาในมุมมองของตน หรือเป็นการค้นพบของตนเอง หรือเป็นเหตุการณ์ที่สร้างแรงบันดาลใจ หรือแม้แต่เป็น (ประกาย) ความคิดของตนเองที่ “ปิ้ง” ขึ้นมา หรือเป็นประสบการณ์ของตนเองที่ได้เรียนรู้จนตกผลึกมันใจ

ย่อหน้าที่สอง เขียนถึง รายละเอียดของความคิดสร้างสรรค์นั้นให้เห็นพอสังเขปว่าจะทำอะไร อย่างไร..... เขียนให้เห็นหลักคิดและหลักปฏิบัติ

ย่อหน้าที่สาม เขียนถึง ภาพความสำเร็จหรือผลที่จะได้รับจากการสร้างสรรค์งานนั้นๆ

๒.๔ การเขียนหลักการและเหตุผล ควรอ้างอิงดังนี้

๒.๔.๑) อำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. ๒๕๓๗ และแก้ไขเพิ่มเติมจนถึงฉบับปัจจุบัน

๒.๔.๒) โครงการที่จัดทำขึ้นนั้นได้ระบุไว้ในแผนพัฒนาท้องถิ่น ตามแผนงานใดหน้าที่เท่าไร ฯลฯ

๒.๔.๓) ระเบียบที่ใช้ในการเบิกค่าใช้จ่ายของโครงการ

อย่างไรก็ดี วิธีการเขียนหลักการและเหตุผลที่เสนอมาช้างต้นนี้ เป็นเพียงทางเลือกเท่านั้น การเขียนหลักการและเหตุผล แท้จริงแล้วเขียนแบบใดก็ได้ ก็ย่อหน้าก็ได้ ขึ้นอยู่กับผู้เขียนและผู้อ่านโครงการนั้นจะกำหนดให้เป็นอย่างไร ขอให้เห็น “เหตุผล” และ “หลักการ”

๓) การเขียนวัตถุประสงค์โครงการ

วัตถุประสงค์ คือ สิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นเนื่องจากการดำเนินโครงการ ลักษณะที่ดีของวัตถุประสงค์ คือ ชัดเจน ทำได้จริง ประเมินผลได้ สามารถบอกเป้าหมายหรือสิ่งที่เกิดขึ้นได้ชัดเจนเป็นรูปธรรม หากเป็นการพัฒนาคน ต้องระบุได้ว่าพฤติกรรมที่พึงประสงค์คืออะไร

“วัตถุประสงค์” คือ วัตถุประสงค์ สิ่งที่ต้องได้ นับได้ มองเห็นเป็นรูปธรรม “ประสงค์” คือ ความต้องการ

ดังนั้น คำว่า “วัตถุประสงค์” แปลว่า ความต้องการอะไรที่จำต้องได้เป็นรูปธรรมจากโครงการแต่โครงการส่วนใหญ่ วัตถุประสงค์ไม่ใช่การสร้างวัตถุประสงค์ของ แต่หากเป็นโครงการพัฒนาสมรรถนะหรือความสามารถของคน จึงขอให้ยึดหลักว่า วัตถุประสงค์ทุกข้อจะต้องวัดได้ ประเมินผลได้

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิตาพร จำรัสเลิศลักษณ์ เสนอหลักการเขียนวัตถุประสงค์ว่า ต้องมีลักษณะสำคัญ SMART คือ

- Specific คือ มีความเฉพาะเจาะจงลงประเด็นเดียวในแต่ละข้อ
- Measurable คือ ต้องสามารถวัดและประเมินผลสำเร็จได้

- Attainable คือ ระบุถึงการกระทำที่สามารถปฏิบัติได้ บรรลุผลได้
 - Realistic คือ ต้องระบุให้มีความเป็นไปได้และเป็นผลและสอดคล้องกับความเป็นจริง
 - Tiam bound คือ มีการกำหนดขอบเขตของเวลาที่จะกระทำให้สำเร็จได้อย่างชัดเจน
- โดยมีวัตถุประสงค์สามารถแบ่งออกได้เป็น ๔ ระดับ ได้แก่

ระดับที่ ๑ เขียนถึง “ผลผลิต” (Output) คือ สิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นทันทีหลังจบโครงการ ค่อนข้างมั่นใจว่าจะเกิดขึ้นแน่นอน และต้องสามารถประเมินได้ทันทีหลังจบโครงการ เป็นสิ่งที่ผู้ทำโครงการมีความมั่นใจว่าจะเกิดขึ้นแน่ๆ เพราะเป็นวัตถุประสงค์ของโครงการ

ระดับที่ ๒ เขียนถึง “ผลลัพธ์” (Outcome) คือ การเปลี่ยนแปลงเชิงพฤติกรรมที่เกิดขึ้นเป็นความคาดหวังของโครงการที่อยากให้เกิดขึ้น เช่น ทักษะ ความสามารถ ศักยภาพ หรือเจตคติ

ระดับที่ ๓ เขียนถึง “ผลพลอยได้” (By - product) หรือ ประโยชน์ทางอ้อมที่สำคัญและมีคุณค่าที่สุดที่จะเกิดขึ้นจากโครงการ

ระดับที่ ๔ (ถ้ามี...ในกรณีเป็นโครงการต่อเนื่องหรือโครงการระยะยาว) ให้เขียนถึง “ผลกระทบ” (Impact) คือ สิ่งที่จะเป็นผลตามมาจากโครงการ หรือผลที่เกิดขึ้นต่อจากการมีผลผลิตนั้นๆ

ทั้งนี้ เป้าหมาย เป็นการคาดหวังล่วงหน้าถึงผลที่จะได้รับว่าเป็นปริมาณเท่าใด โดยต้องวัดได้อย่างเป็นตรรกะและต้องมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

เชิงปริมาณ ให้ใครเป็นผู้เข้าร่วมโครงการ จำนวนกี่คน

เชิงคุณภาพ ให้ผู้ที่เข้าร่วมโครงการสามารถทำอะไรได้ หรือมีความรู้เรื่องใด

ทำ	ได้อะไร (Output) : เป้าหมาย
๑.สิ่งก่อสร้าง	-ปริมาณ จำนวน...? อาคาร...กี่หลัง? แหล่งน้ำกี่แห่ง? ถนน กี่สาย? ระยะทาง กี่ กม.?
๑.๑อาคาร	
๑.๒แหล่งน้ำ	-คุณภาพ ตามแบบมาตรฐานที่กำหนด เช่น ตามแบบ.....
๒.วัสดุ/ครุภัณฑ์	-ปริมาณ จำนวน.....คอมพิวเตอร์ วัสดุ/ครุภัณฑ์
๒.๑คอมพิวเตอร์	-คุณภาพ ตามแบบมาตรฐานที่กำหนด หรือคุณลักษณะ Spec ที่กำหนด
๒.๒เครื่องมือ/วัสดุ/ครุภัณฑ์	
๒.๓งานวิจัย/ผลการศึกษา/คู่มือ	-จำนวนผลงานวิจัย ผลการศึกษา คู่มือ แผน (ปริมาณ) ได้ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการ

๕) วิธีการดำเนินงาน/แผนการดำเนินงาน

วิธีการดำเนินงาน ให้เขียนวิธีการและขั้นตอนของการดำเนินงานตามลำดับก่อนหลัง เพื่อใช้ปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการ วิธีการดำเนินงาน จึงนำวัตถุประสงค์มาจำแนกแจกแจงเป็นกิจกรรมย่อยหลายกิจกรรม โดยจะแสดงให้เห็นอย่างชัดเจนตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการว่ามีกิจกรรมใด ที่จะต้องทำเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งกิจกรรมต่างๆ เหล่านี้จะนำไปอธิบายโดยละเอียดในส่วนของแผนปฏิบัติงานหรือปฏิทินปฏิบัติงานอีกครั้งหนึ่ง

ทั้งนี้ โครงการประเภทโครงการบนฐานปัญหาหรือโครงการแก้ปัญหา ควรจะแบ่งวิธีการดำเนินงานออกเป็น ๓ ระยะ ได้แก่

-ระยะต้นน้ำ เริ่มตั้งแต่การสำรวจปัญหา การกำหนดปัญหา การศึกษาปัญหา การกำหนดวิธีการแก้ไข การวางแผนงาน และการสร้างเครื่องมือประเมินผลโครงการต่างๆ

-ระยะกลางน้ำ เริ่มจากดำเนินโครงการตามแผนงานที่วางไว้ ควรจะแบ่งเป็นขั้นตอนต่างๆ ให้ชัดเจน และกำหนดบทบาทหน้าที่ของแต่ละคนแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจน เช่น กำหนดผู้รับผิดชอบหลักในแต่ละขั้นตอน เป็นต้น

-ระยะปลายน้ำ เป็นการประเมินผลการดำเนินโครงการ ซึ่งเน้นไปที่ผลประโยชน์ที่คาดว่าจะกลุ่มเป้าหมายจะได้รับ และองค์ความรู้ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินโครงการ รวมถึงการสร้างสื่อและการนำเสนอองค์ความรู้และแนวทางปฏิบัติที่ดี เพื่อเผยแพร่ให้เป็นประโยชน์ต่อไป

แผนการดำเนินงาน/ปฏิทินการดำเนินงาน

การเขียนแผนดำเนินงาน/ปฏิทินการดำเนินงาน เป็นเหมือนการสรุปวิธีการดำเนินงานลงในตารางแสดงแผนการกำหนดระยะเวลาในการดำเนินการในแต่ละขั้นตอน โดยนำเอาขั้นตอนการทำงานที่สำคัญๆ ทั้งหมดหัวเรื่อง วิธีการทำงาน มาเขียนในคอลัมน์ แล้วใช้ลูกศรหรือสัญลักษณ์ แสดงช่วงระยะเวลาที่ดำเนินงานขั้นตอนนั้นๆ ดังตัวอย่าง

ที่	ขั้นตอน/กิจกรรม	ปีงบประมาณ										
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
๑	ประชุมเตรียมความพร้อม											
๒	ลงพื้นที่สำรวจ											
๓	กำหนดปัญหา/ชุมชน											
๔	จัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น											
๕	เขียนเค้าร่างโครงการ/ขออนุมัติโครงการ											
๖	ดำเนินโครงการ											
๗	ประเมินผลและจัดทำรายงาน											

๖) ระยะเวลาดำเนินการ

ระยะเวลาในการดำเนินงานโครงการ เป็นการระบุระยะเวลาตั้งแต่เริ่มต้นโครงการจนกระทั่งถึงเวลาสิ้นสุดโครงการว่าใช้เวลาทั้งหมดเท่าใด โดยแสดงให้เห็นจุดเริ่มต้นและสิ้นสุดของโครงการ โดยระบุ วัน เดือน ปี เริ่มต้นทำและสิ้นสุด ถ้าหากเป็นโครงการระยะยาวและมีหลายระยะก็ต้องแสดงช่วงเวลาในแต่ละระยะของโครงการนั้นด้วย

ให้ระบุวันเริ่มต้น และวันสิ้นสุดโครงการ

วันเริ่มต้นโครงการ วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....ถึงวันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

๗) สถานที่ดำเนินโครงการ

ให้ระบุสถานที่ พื้นที่ ที่ตั้ง ที่อยู่ หรือพิกัด ที่กระบวนการดำเนินโครงการจะเกิดขึ้น ระบุสถานที่ที่ตั้งโครงการ ว่ากิจกรรมจะทำ ณ สถานที่?.....พื้นที่ใด?.....

๘) งบประมาณ

การเขียนแผนงบประมาณถือเป็นเรื่องสำคัญ โดยเฉพาะในการเขียนโครงการบนฐานนโยบายที่มีแผนงบประมาณของหน่วยงานกำหนดไว้ โดยเฉพาะการเขียนโครงการในหน่วยงานราชการ การเขียนแผนงบประมาณถือเป็นปัจจัยกำหนดว่า การดำเนินโครงการและการสรุปโครงการจะราบรื่นหรือไม่

แผนงบประมาณที่ชัดเจน จะทำให้การจัดเก็บเอกสารข้อมูลและหลักฐานการเงินเป็นไปอย่างมีระบบ ดังนั้น ผู้เขียนโครงการจำเป็นต้องศึกษาเกี่ยวกับระเบียบด้านการเงินและฝึกตนเองให้มีความรอบคอบถี่ถ้วน ในการบันทึกค่าใช้จ่ายตัวอย่างแผนงบประมาณในโครงการบนฐานนโยบาย แสดงดังตารางด้านล่าง

รายการ	งบประมาณ
ค่าใช้จ่ายภายในประเทศ	
๑.ค่าตอบแทนวิทยากร จำนวน ๒ คน จำนวน ๓ ชั่วโมง (๒ คน X ๖๐๐ บาท X ๓ ชั่วโมง)	๓,๖๐๐
๒.ค่ารับรองวิทยากร จำนวน ๒ คน	๘๐๐
๓.ค่าอาหารกลางวัน (๑๓๐ บาท X ๑๑๐ คน X ๑ มื้อ)	๑๔,๓๐๐
๔.ค่าอาหารและเครื่องดื่ม (๓๕ บาท X ๑๑๐ คน X ๒ มื้อ)	๗,๗๐๐
๕.จ้างพิมพ์เกียรติบัตร จำนวน ๑๐๐ แผ่น (แผ่นละ ๕ บาท X ๑๐๐ แผ่น)	๕๐๐
๖.ค่าใช้จ่ายอื่นๆที่เกี่ยวข้อง	๔,๒๐๐
รวม	๓๑,๑๐๐

หมายเหตุ : ทุกรายการสามารถถัวเฉลี่ยกันได้

จะเห็นว่า การตั้งงบประมาณระบบราชการในการจัดโครงการ จำเป็นต้องระบุว่า ต้องการจ่ายค่าอะไรบ้าง ราคาต่อหน่วยเท่าไร จำนวนกี่คน (ซึ่งจำเป็นต้องสอดคล้องกับจำนวนกลุ่มเป้าหมายของโครงการ) คิดเป็นงบประมาณรวมในแต่ละรายการเท่าใด รวมเป็นเงินทั้งสิ้นเท่าใด

๙) ผู้รับผิดชอบโครงการ

ผู้รับผิดชอบโครงการ คือ บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่ต้องรับผิดชอบดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการ และรวมถึงผู้ที่ต้องรับผิดชอบต่อผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นในการดำเนินโครงการ หากเป็นโครงการของหน่วยงาน มักเป็นหัวหน้างานที่ต้องรับผิดชอบสูงสุดในงานนั้นๆ

๑๐) ผลที่คาดว่าจะได้รับ

ส่วนนี้สำคัญมาก เพราะผู้อ่านโครงการจะให้ความสนใจว่า ผู้เขียนโครงการมั่นใจถึงความสำเร็จของโครงการอย่างไรบ้าง ถ้าผลที่คาดว่าจะได้รับไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ นั้นแสดงว่าผู้เขียนโครงการไม่เข้าใจ และถ้ามีวัตถุประสงค์แต่ไม่มีในผลที่คาดว่าจะได้รับ นั้นแสดงว่าผู้เขียนโครงการไม่มั่นใจว่าจะเกิดขึ้น

เกิดอะไรขึ้นเมื่อสิ้นสุดโครงการ?

-ระบุผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับกลุ่มบุคคล พื้นที่ องค์กร หรือชุมชน

-ระบุผลกระทบในทางบวก ที่จะได้จากการมีโครงการ (Impact)

เขียนในลักษณะ ส่งผล.....ทำให้เกิด.....มีผลต่อ.....

ให้เขียนผลที่จะเกิดตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ให้เป็นรูปธรรมที่สุด ให้ระบุผลผลิต ผลลัพธ์ หรือผลพลอยได้ ตามวัตถุประสงค์แต่ละข้อ โดยนำเอาผลการประเมินตัวชี้วัดความสำเร็จ ที่วัดด้วยเครื่องมือต่างๆ เช่น แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ หรือแบบทดสอบ เป็นต้น มาเขียนเป็นข้อๆ

๑๑) ตัวชี้วัดความสำเร็จ

หลักการสำคัญในการเขียนตัวชี้วัดความสำเร็จ คือ ต้องเขียนให้ต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ สามารถบอกได้ว่าวัตถุประสงค์นั้นสำเร็จหรือไม่ และต้องสามารถวัดได้จริงด้วยวิธีการใดวิธีการหนึ่งหรือเครื่องมือใดเครื่องมือหนึ่ง

เชิงปริมาณ

ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ คือ ตัวชี้วัดที่ถูกกำหนดเพื่อใช้วัดสิ่งที่นับได้ หรือ สิ่งที่มีลักษณะเชิงกายภาพ โดยมีการวัด เช่น จำนวน ร้อยละ และระยะเวลา เป็นต้น ตัวชี้วัดเชิงปริมาณจะเหมาะสำหรับการวัดในสิ่งที่จับต้องได้ เป็นรูปธรรมและมีความชัดเจน

๑) ตัวชี้วัดเชิงปริมาณที่ใช้วัดสิ่งที่เป็นกายภาพ คือ ตัวชี้วัดที่สามารถนับได้ เช่น จำนวน น้ำหนัก ระยะทาง ความยาว และระยะเวลา เป็นต้น

๒) ตัวชี้วัดเชิงปริมาณที่ใช้วัดสิ่งที่เป็นนามธรรม คือ ตัวชี้วัดที่สร้างเกณฑ์ให้สิ่งนามธรรมนั้นเป็นตัวเลข เช่น ระดับความพึงพอใจ ระดับคุณธรรม และระดับความโปร่งใส เป็นต้น

เชิงคุณภาพ

ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ คือ ตัวชี้วัดไม่ใช่เชิงปริมาณ ไม่มีหน่วยวัดใดๆ แต่ใช้การวัดเทียบกับค่าเป้าหมาย ที่เป็นเกณฑ์ในลักษณะพรรณนา หรือเป็นคำอธิบายของเกณฑ์ซึ่งจะช่วยให้ในการใช้วิจารณ์ของผู้ประเมิน เช่น การมีคุณค่ากับสถาบัน และศักยภาพของผู้เข้าอบรม เป็นต้น

ตัวอย่าง ตัวชี้วัดความสำเร็จ และเป้าหมายเชิงปริมาณ

-จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการ ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐ ของกลุ่มเป้าหมาย

-ระดับความพึงพอใจของกลุ่มเป้าหมาย ไม่น้อยกว่า ๓.๕๑ คะแนน (คะแนนเต็ม ๕.๐๐)

-จำนวนผู้ผ่านการทดสอบความรู้ความเข้าใจเรื่อง.....ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐

ตัวอย่าง ตัวชี้วัดความสำเร็จ และเป้าหมายเชิงคุณภาพ

-กลุ่มเป้าหมายมีเจตคติที่ดีต่อการ.....

-เกิดประโยชน์ที่มีคุณค่าต่อชุมชน.....

-ได้รับการยอมรับจากชุมชน.....

๑๒) การประเมินผลโครงการ

การประเมินผลโครงการ หมายถึง กระบวนการค้นหา รวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูล แล้วพิจารณาตัดสินความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของโครงการ ความคุ้มค่า คุณค่า และการพัฒนาที่เกิดขึ้นจากการดำเนินโครงการ เพื่อให้ได้สารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการให้ดีขึ้นต่อไป หรือตัดสินใจยุติโครงการ

๑๒.๑) ประเภทของการประเมินโครงการมีหลากหลายแบบ สำคัญที่น่าสนใจคือ การแบ่งประเภทของการประเมินตามเวลาการลงมือประเมิน ซึ่งแบ่งได้เป็น ๓ ประเภท ได้แก่

๑) การประเมินก่อนดำเนินโครงการ (Preliminary Evaluation) โดยควรประเมิน ๒ ลักษณะได้แก่ การประเมินความต้องการหรือความจำเป็น (Needs Assessment) และประเมินความเป็นไปได้ (Feasibility Study) เพื่อนำสารสนเทศที่ได้ไปประกอบการตัดสินใจในการทำแผนหรือปรับแผนการดำเนินโครงการ

๒) การประเมินโครงการระหว่างดำเนินการ (Ongoing Evaluation) เป็นการประเมินความก้าวหน้าหรือการพัฒนาของโครงการ (Formative Evaluation) ว่าเป็นไปตามแผนของโครงการหรือไม่ มีปัญหาอุปสรรคอย่างไร

๓) การประเมินเมื่อโครงการสิ้นสุด (Pay - Evaluation) เป็นการประเมินเพื่อผลรวมสรุป (Summative Evaluation) หลังจากการดำเนินโครงการเสร็จสิ้นแล้ว เป็นการประเมินความสำเร็จของโครงการตามตัวชี้วัดหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เช่น การประเมินผลผลิต (output) ผลลัพธ์ (Outcome) หรือ ผลกระทบ (Impact) อันเป็นผลมาจากโครงการ

๑๒.๒) เครื่องมือประเมินโครงการ

เครื่องมือประเมินโครงการ คือ เครื่องมือในการศึกษา ค้นหา รวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ เพื่อให้เป็นสารสนเทศในการตัดสินใจ ตัดสินคุณค่า ความคุ้มค่า หรือการพัฒนาของโครงการ เช่น แบบสังเกต แบบสัมภาษณ์ แบบบันทึก แบบสอบถาม แบบทดสอบ แบบวัดความพึงพอใจ รายงานโครงการ และรวมถึง การถอดบทเรียน เป็นต้น ซึ่งไม่มีเครื่องมือใดดีที่สุดสำหรับโครงการ ผู้ประเมินต้องเลือกใช้อย่างเหมาะสม หรือจะดีที่สุดคือ ออกแบบและสร้างเครื่องมือด้วยตนเอง

ในส่วนนี้ จะแสดงถึงการติดตาม การควบคุม การกำกับ และการประเมินโครงการ เพื่อให้โครงการบรรลุถึงวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้เขียนโครงการควรระบุวิธีการให้ชัดเจน

การตรวจสอบการเขียนโครงการ

ความครบถ้วน ความถูกต้อง ความเป็นเหตุ - เป็นผลของโครงการ

- | | | |
|---|---------|---|
| ๑. โครงการอะไร | หมายถึง | ชื่อโครงการ |
| ๒. ทำไมต้องทำโครงการนั้น | หมายถึง | หลักการและเหตุผล (ปัญหาคืออะไร) |
| ๓. ทำเพื่อใคร ใครได้ประโยชน์ | หมายถึง | วัตถุประสงค์
กลุ่มเป้าหมาย + ผลประโยชน์
(การหมดปัญหา) |
| ๔. ทำแล้วได้อะไร
ปริมาณเท่าใด | หมายถึง | เป้าหมาย (ทำแล้วได้อะไร) |
| ๕. ทำอย่างไร | หมายถึง | วิธีการดำเนินการ กิจกรรมหลัก กิจกรรมรอง
(แก้ปัญหาอย่างไร) |
| ๖. ทำเมื่อใดและนานแค่ไหน | หมายถึง | ระยะเวลาดำเนินการ |
| ๗. ใช้งบประมาณเท่าใด | หมายถึง | งบประมาณ (ใช้เงินเท่าไร) |
| ๘. ใครทำ | หมายถึง | ผู้รับผิดชอบโครงการ |
| ๙. รู้ได้อย่างไร
ทำแล้วบรรลุวัตถุประสงค์
และเป้าหมายหรือไม่ | หมายถึง | ตัวชี้วัดและวิธีการติดตามประเมินผล
(รู้ได้อย่างไรว่าแก้ไขสำเร็จ KPI) |
| ๑๐. เกิดอะไรขึ้น ทางอ้อม
เมื่อสิ้นสุดโครงการ | หมายถึง | ผลกระทบโครงการหรือผลที่คาดว่าจะได้รับ
(ส่งผลกระทบทางบวกอย่างไร) |

๕.๔ ลักษณะของโครงการที่ดี

โครงการที่ดีต้องมีลักษณะที่สำคัญ ดังนี้

๑) ต้องมีความชัดเจน สอดคล้องและสัมพันธ์กัน

ความชัดเจนของโครงการ หมายถึง ต้องตอบคำถามของผู้อ่านโครงการได้ ทั้งด้านเนื้อหาของโครงการ และความชัดเจนของภาษา

รายละเอียดของโครงการต้องสอดคล้องและสัมพันธ์กัน กล่าวคือ วัตถุประสงค์ของโครงการต้องสอดคล้องกับหลักการและเหตุผล วิธีการดำเนินงานต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เป็นต้น

๒) มีความเป็นไปได้

ความเป็นไปได้ของโครงการ หมายถึง วิธีการต้องมีความชัดเจน เมื่อมีการดำเนินโครงการตามลำดับแล้วมีความเป็นไปได้สูงกว่าโครงการ จะประสบความสำเร็จ หรือบอกได้ว่าจะเป็นไปตามที่คาดหวังสามารถตอบสนองความต้องการหรือแก้ปัญหาขององค์กรหรือหน่วยงานได้

๓) ประหยัด

การแก้ปัญหามีหลายวิธีที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งแต่ละวิธีการต้องมีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน มีระยะเวลาที่ใช้ รวมถึงทรัพยากร ดังนั้น การที่มีหลายวิธีการในการตอบปัญหาเดียวกัน จึงควรที่จะเป็นทางเลือกที่เสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด ประหยัดเวลา และทรัพยากรมากที่สุด

๔) ประสิทธิภาพ

การดำเนินโครงการที่ประหยัดทั้งเวลา ทรัพยากร และได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการ หรือตามที่ตั้งวัตถุประสงค์ไว้ เรียกว่าเป็นการทำโครงการที่มีประสิทธิภาพ

๕) มีความเชื่อมั่นสูง

โครงการที่ดีต้องมีความเชื่อมั่นสูงว่า มีความเป็นไปได้ และหากเปลี่ยนผู้ดำเนินโครงการหรือผู้จัดการโครงการก็สามารถดำเนินการได้ประสบผลสำเร็จได้ใกล้เคียงกัน หรือเกิดผลลัพธ์เท่าเทียมหากนำโครงการนั้นไปดำเนินการที่อื่นๆ

๖) มีการประเมินผลได้

โครงการที่ดี ต้องสามารถประเมินผลได้ ว่าผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินโครงการ มีความแตกต่างกันเพียงใดกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ดังนั้น การกำหนดผลลัพธ์จึงควรตั้งเป็นสิ่งที่สามารถวัดได้จริง อันจะเป็นตัวบ่งบอกผลสัมฤทธิ์ของโครงการในที่สุด

ข้อสังเกต โครงการที่กำหนดขึ้นแม้เป็นโครงการที่มีลักษณะดีเพียงใด แต่ตัวโครงการก็อาจจะแก้ไขปัญหาดังกล่าวขององค์กร หน่วยงาน หรือสังคมส่วนใหญ่ ตามที่เขียนไว้ในโครงการได้ทั้งหมด เพราะการดำเนินโครงการเพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าว แต่ในโครงการยังมีส่วนประกอบหรือปัจจัยอื่นที่อาจจะทำให้การดำเนินงานของโครงการไม่มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้โครงการหนึ่งอาจเป็นโครงการที่ดีที่สุดในระยะหนึ่ง แต่อาจเป็นโครงการที่ใช้ประโยชน์ได้น้อยในอีกเวลาหนึ่งก็เป็นไป

๕.๕ ประเภทของโครงการ

โครงการอาจแบ่งหรือจัดหมวดหมู่ได้หลากหลายแบบ เช่น แบ่งตามลักษณะกระบวนการดำเนินงาน ได้แก่ โครงการวิจัย โครงการพัฒนา โครงการวิจัยและพัฒนา หรือกำหนดแผนดำเนินงานเป็นเกณฑ์ ได้แก่ โครงการปกติ โครงการต่อเนื่อง โครงการพิเศษ เป็นต้น ไม่มีทฤษฎีกำหนดตายตัวเพื่อให้ง่ายต่อการศึกษาและสะดวกต่อการเขียนหลักการและเหตุผลของโครงการให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน โครงการแบ่งออกเป็น ๓ ประเภท ตามลักษณะเป้าหมาย ได้แก่ โครงการบนฐานนโยบาย โครงการบนฐานปัญหา และโครงการบนฐานความคิดสร้างสรรค์

๑) โครงการบนฐานนโยบาย (Policy - based Project) หมายถึง โครงการที่มีเป้าหมายเพื่อทำให้แผนงานของหน่วยงานสำเร็จ เช่น แผนพัฒนาท้องถิ่น แผนปฏิบัตินโยบายประจำปี เป็นต้น บรรลุเป้าประสงค์ของแผนพัฒนาท้องถิ่น กล่าวคือ เป็นโครงการที่เกิดจากการแปลงแผนพัฒนาท้องถิ่นมาเป็นแผนปฏิบัติสิ่งที่ได้คือ “แผนดำเนินงาน” ซึ่งประกอบด้วยโครงการต่างๆ

๒) โครงการบนฐานปัญหา (Problem - based Project) หมายถึง โครงการที่มีเป้าหมายเพื่อแก้ปัญหาสำคัญ ว่าต้องการมีการศึกษา สำรวจ และวิเคราะห์ปัญหาอย่างดี ให้ได้ปัญหาที่แท้จริง ปัญหาที่เข้าทำ เป็นสาเหตุที่แท้จริงของปัญหาสำคัญ คือ เมื่อแก้ปัญหานั้นแล้วไม่ได้ทำให้เกิดปัญหา

ใหม่ขึ้นตามมา โครงการพื้นฐานปัญหานี้ อาจแบ่งแยกย่อยไปอีกตามเป้าหมายเน้นของโครงการ ได้เป็น ๓ ประเภทได้แก่

๒.๑) โครงการเพื่อแก้ปัญหาเฉพาะด้าน คือ โครงการที่มุ่งแก้ปัญหาอื่นๆ ให้ดีขึ้นในระยะเวลาไม่นาน โดยการลงมือทำเพียงครั้งเดียว เป็นโครงการระยะสั้น เช่น โครงการฝึกอบรม โครงการค่ายอาสาสร้างหรือโครงการบริการชุมชน (Service based Project) หรือโครงการบริการวิชาการ ที่มุ่งเน้นแก้ปัญหาของชุมชนโดยการถ่ายทอดองค์ความรู้หรือเทคโนโลยี เป็นต้น

๒.๒) โครงการเพื่อพัฒนาทักษะการเรียนรู้ หรือเรียกว่า “โครงการ” หรือ Project of Learning คือ โครงการที่มุ่งศึกษา ค้นคว้า เพื่อพัฒนาทักษะการเรียนรู้ ของผู้ทำโครงการเอง มักใช้เพื่อฝึกทักษะการเรียนรู้ด้วยตนเอง

๒.๓) โครงการเพื่อการศึกษาค้นคว้าองค์ความรู้ใหม่ หรือ เรียกว่า “โครงการวิจัย” หรือ Research - based Project คือ โครงการที่มุ่งศึกษาค้นคว้าหาทางแก้ปัญหาที่กำหนดอย่างเป็นระบบ

๓) โครงการบนฐานความคิดสร้างสรรค์ (Creative - based Project) หมายถึง โครงการที่เกิดขึ้นจากความคิดสร้างสรรค์ ผู้ต้องการทำโครงการมีฉันทะที่จะพัฒนาสิ่งหนึ่งสิ่งใดขึ้นใหม่ หรือนำสิ่งใหม่ๆ นำนวัตกรรม หรือมองไปในอนาคต และทำนายด้วยข้อมูลที่น่าเชื่อถือว่าจะเกิดสิ่งใดขึ้น จึงเขียนโครงการขึ้นเพื่อป้องกัน หรือสร้างสรรค์นวัตกรรมนั้นๆขึ้น

๖.ระบบติดตามประเมินผล

รูปแบบการเขียนรายงานผลการประเมินโครงการของแต่ละหน่วยงาน อาจไม่เหมือนกันและแตกต่างกันไปตามแต่ละประเภทของโครงการ ทั้งนี้รูปแบบการเขียนรายงานผลการประเมินโครงการนี้ กำหนดให้ผู้เขียนโครงการได้ใช้เป็นแนวทางในการเขียนรายงานการประเมินโครงการ โดยมีองค์ประกอบ ดังนี้

- ๑) ชื่อโครงการ
- ๒) ผู้รับผิดชอบโครงการ
- ๓) หลักการและเหตุผล
- ๔) วัตถุประสงค์ของโครงการ
- ๕) ตัวชี้วัดความสำเร็จและเป้าหมายของโครงการ
- ๖) กลุ่มเป้าหมาย/ระยะเวลา/สถานที่ดำเนินโครงการ
- ๗) สรุปรายงานงบประมาณ
- ๘) วิธีการประเมินโครงการ
- ๙) เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลโครงการ
- ๑๐) การวิเคราะห์ข้อมูล
- ๑๑) สรุปผลการดำเนินโครงการ
- ๑๒) ผลกระทบจากการดำเนินโครงการ (ผลกระทบด้านบวก)
- ๑๓) ข้อเสนอแนะ
- ๑๔) ภาคผนวก ประกอบด้วย แบบประเมินโครงการ แบบสอบถาม ประมวลภาพ

กิจกรรมและเอกสารอื่นๆที่เกี่ยวข้องกับโครงการ

๗.แบบฟอร์มที่ใช้

แบบฟอร์มการเขียนโครงการ

ชื่อแผนงาน.....

ชื่อโครงการ.....

หลักการและเหตุผล

.....

.....

วัตถุประสงค์

.....

.....

เป้าหมาย/ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ

.....

.....

วิธีดำเนินการ

.....

.....

ระยะเวลาดำเนินการ

.....

.....

งบประมาณ

.....

.....

ผู้รับผิดชอบโครงการ

.....

.....

การติดตามประเมินผล

.....

.....

ผลที่คาดว่าจะได้รับ

.....

.....

๘.ข้อเสนอแนะ/เทคนิคในการปฏิบัติงาน/ปัญหาอุปสรรค แนวทางในการแก้ไขและพัฒนางาน

ข้อเสนอแนะ/เทคนิคในการปฏิบัติงาน/ปัญหาอุปสรรค	แนวทางการดำเนินการ
บุคลากรในองค์กรขาดความรู้ความเข้าใจในการเขียนโครงการ ส่งผลให้ต้องแก้ไขโครงการหลายครั้ง	ควรมีการอบรมถ่ายทอดความรู้เรื่องการเขียนโครงการ ให้กับบุคลากรทุกคนในองค์กร เพื่อให้สามารถเขียนโครงการได้อย่างถูกต้อง

ภาคผนวก

ตัวอย่างการเขียนโครงการ

.....

ส่วนราชการ งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย สำนักปลัด องค์การบริหารส่วนตำบลกะมิยอ
แผนงาน งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย/งานจราจร
ชื่อโครงการ โครงการตั้งด่านบริการประชาชนเพื่อรณรงค์การป้องกันและลดอุบัติเหตุทางถนนช่วง
เทศกาล ปีใหม่ กิจกรรม “รณรงค์การป้องกันและลดอุบัติเหตุทางถนน ช่วง
เทศกาลปีใหม่”

๑. หลักการและเหตุผล

อาศัยอำนาจตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.๒๕๓๗ มาตรา ๖๖ (๔) พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.๒๕๔๒ มาตรา ๑๖ (๒๙) ที่บัญญัติให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจและหน้าที่ในการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยของประชาชนในท้องถิ่น พระราชบัญญัติป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย พ.ศ.๒๕๕๐ มาตรา ๒๐ กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแห่งพื้นที่มีหน้าที่ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยในเขตท้องถิ่นของตน โดยมีผู้บริหารท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแห่งพื้นที่นั้นเป็นผู้รับผิดชอบในฐานะผู้อำนวยการท้องถิ่น ระเบียบคณะกรรมการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยแห่งชาติ ว่าด้วยค่าใช้จ่ายของอาสาสมัครในการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย พ.ศ.๒๕๖๐ และระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการเบิกค่าใช้จ่ายให้แก่อาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.๒๕๖๐

ด้วยในช่วงเทศกาลปีใหม่ ระหว่างวันที่ ๒๙ ธันวาคม ถึงวันที่ ๔ มกราคม มีวันหยุดราชการติดต่อกันหลายวัน และเป็นช่วงที่ประชาชนใช้รถใช้ถนนเพื่อเดินทางกลับภูมิลำเนา และเดินทางท่องเที่ยวเป็นจำนวนมาก ทำให้มีความเสี่ยงต่อการเกิดอุบัติเหตุทางถนนที่สร้างความสูญเสียต่อชีวิต ร่างกาย และทรัพย์สินของประชาชนสูงกว่าในช่วงเวลาปกติ

ดังนั้น เพื่อเป็นการป้องกันและลดความสูญเสียจากอุบัติเหตุทางถนนในช่วงเทศกาลดังกล่าว ซึ่งถือเป็นสาธารณภัยอย่างหนึ่งอันมีผลกระทบต่อสาธารณสุขตามความในมาตรา ๔ แห่งพระราชบัญญัติป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย พ.ศ.๒๕๕๐ องค์การบริหารส่วนตำบลกะมิยอ จึงได้จัดทำโครงการตั้งด่านบริการประชาชนเพื่อรณรงค์การป้องกันและลดอุบัติเหตุทางถนนช่วงเทศกาลปีใหม่ กิจกรรม “ตั้งด่านบริการประชาชนเพื่อรณรงค์การป้องกันอุบัติเหตุทางถนน ช่วงเทศกาลปีใหม่” โดยบูรณาการร่วมกับศูนย์ความปลอดภัยทางถนน องค์การบริหารส่วนตำบลกะมิยอ และศูนย์ความปลอดภัยทางถนน อำเภอเมืองปัตตานี ขึ้น

๒. วัตถุประสงค์

- ๒.๑ เพื่อเป็นการรณรงค์ป้องกันและลดอุบัติเหตุทางถนนในช่วงเทศกาลปีใหม่ ๒๕๖๖
- ๒.๒ เพื่อประชาชนตระหนักในเรื่องความปลอดภัยในการใช้รถใช้ถนนในช่วงเทศกาลปีใหม่
- ๒.๓ เพื่อป้องกันการเกิดอุบัติเหตุที่นำไปสู่การสูญเสียชีวิตและทรัพย์สินของประชาชนในการเดินทางช่วงเทศกาลปีใหม่

๓. เป้าหมาย

ศูนย์อำนวยการความปลอดภัยทางถนนช่วงเทศกาลปีใหม่ ประจำปี จำนวน ๑ ด้าน

๔. วิธีการดำเนินการ

๑. จัดทำโครงการเพื่อขออนุมัติดำเนินการจากนายกองค์การบริหารส่วนตำบลกะมียอ

๒. จัดทำคำสั่งศูนย์อำนวยการความปลอดภัยทางถนนช่วงเทศกาลปีใหม่ และแต่งตั้ง

คณะกรรมการอำนวยการศูนย์

๓. จัดทำคำสั่งใช้อาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือน(อปพร.) เพื่อปฏิบัติหน้าที่ประจำศูนย์ความปลอดภัยทางถนนในช่วงเทศกาลปีใหม่

๔. จัดเตรียมสถานที่เพื่อตั้งด่านบริการประชาชน ณ บริเวณจุดตรวจก้านตำบลกะมียอ หมู่ที่ ๒ ตำบลกะมียอ อำเภอเมืองปัตตานี จังหวัดปัตตานี

๕. ปฏิบัติหน้าที่ประจำศูนย์อำนวยการความปลอดภัยทางถนนช่วงเทศกาลปีใหม่

๖. รายงานผลการดำเนินงานตามมาตรการป้องกันและลดอุบัติเหตุทางถนนช่วงเทศกาลปีใหม่ ให้ผู้บริหารทราบ

๕. ระยะเวลาการดำเนินการ

ระหว่างวันที่ ๒๙ ธันวาคม ถึงวันที่ ๔ มกราคม

๖. สถานที่ดำเนินการ

จุดตรวจ (ที่ทำการก้าน) หมู่ที่ ๒ บ้านกะมียอ ตำบลกะมียอ อำเภอเมือง จังหวัดปัตตานี

๗. งบประมาณ

ใช้งบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ งบดำเนินงาน หมวดค่าใช้สอย ประเภทรายจ่ายเกี่ยวกับการปฏิบัติราชการที่ไม่เข้าลักษณะอื่น งบประมาณ ๔๐,๐๐๐ บาท รายละเอียดดังนี้

- ค่าตอบแทนอาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือน จำนวน ๑๕ คน จำนวน ๓๐๐ บาท/๙ ชั่วโมง

เป็นเงิน ๔,๕๐๐ บาท

- ค่าเบี้ยเลี้ยงพนักงานที่อยู่เฝ้า จำนวน ๑๓ คน จำนวน ๑๒๐ บาท/๙ ชั่วโมง

เป็นเงิน ๑,๕๖๐ บาท

จำนวน ๗ วันๆละ ๔ คน

เป็นเงิน ๖,๐๖๐ บาท

- ค่าป้ายไวนิลประชาสัมพันธ์ ขนาด ๑.๕ x ๒ เมตร เป็นเงิน ๔๐๐ บาท

- ค่าน้ำดื่ม วันละ ๘ โหลๆละ ๕๐ บาท เป็นเงิน ๒,๘๐๐ บาท

รวมเป็นเงินทั้งสิ้น ๙,๓๖๐ บาท

หมายเหตุ ทุกรายการสามารถถัวจ่ายได้

๘. หน่วยงานรับผิดชอบโครงการ

งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย สำนักปลัด องค์การบริหารส่วนตำบลกะมียอ

๙.ผลที่คาดว่าจะได้รับ

- ๙.๑ สามารถป้องกันและลดอุบัติเหตุในการเดินทางช่วงเทศกาลปีใหม่ ๒๕๖๖
๑๐.๒ ประชาชนมีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

(ลงชื่อ).....ผู้เขียนโครงการ

(นางสาวกฤติญา คำวิเศษธนกุล)

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ รักษาราชการแทน
เจ้าพนักงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

(ลงชื่อ).....ผู้ตรวจสอบโครงการ

(นางรุณมาษฐ์ ดือระ)

หัวหน้าสำนักปลัด

ความเห็นของรองปลัด

.....
.....

(ลงชื่อ).....ผู้เห็นชอบโครงการ

(นางสาวซารีนี ภูวีน)

รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลกะมิยอ

ความเห็นของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลกะมิยอ

.....
.....

(ลงชื่อ).....ผู้เห็นชอบโครงการ

(นางสาวซารีนี ภูวีน)

รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลกะมิยอ

รักษาราชการแทน ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลกะมิยอ

ความเห็นของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลกะมิยอ

.....
.....

☐ อนุมัติ ☐ ไม่อนุมัติ

(ลงชื่อ).....ผู้อนุมัติโครงการ

(นายหมะ เจ๊ะมะ)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลกะมิยอ