

การเขียนโครงการ

ความหมายของโครงการ

โครงการหมายถึงอะไรได้มีการให้คำจำกัดความของความหมายของโครงการไว้มากมาย ทั้งนักการศึกษา นักการตลาด และนักกฎหมายซึ่งโดยรวมแล้วเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า

โครงการคือ : กิจกรรมหรือแผนงานที่เป็นหน่วยอิสระหนึ่งที่สามารถทำการวิเคราะห์วางแผนและนำไปปฏิบัติพร้อมทั้งมีลักษณะแจ้งชัดถึงจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุด โดยแผนสำหรับกิจการต่างๆต้องระบุวัตถุประสงค์ตามระยะเวลาที่กำหนด

โครงการคือ : การวางแผนล่วงหน้าที่จะทำขึ้นอย่างมีระบบประกอบด้วยกิจกรรมย่อยหลายกิจกรรมที่ต้องใช้ทรัพยากรในการดำเนินงาน และคาดหวังที่จะได้ผลตอบแทนอย่างคุ้มค่า แต่ละโครงการมีเป้าหมายเพื่อการผลิตหรือการให้บริการเพื่อเพิ่มพูนสมรรถภาพของแผนงาน

ดังนั้นโครงการจึงเป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งของการวางแผนที่จะทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมาย

ลักษณะของโครงการที่ดี

สามารถแก้ปัญหาขององค์กรหรือหน่วยงานนั้น ๆ ได้

1. มีรายละเอียด วัตถุประสงค์เป้าหมายต่าง ๆ ชัดเจน สามารถดำเนินงานได้ มีความเป็นไปได้
2. รายละเอียดของโครงการต่อเนื่องสอดคล้องสัมพันธ์กัน
3. ตอบสนองความต้องการของกลุ่มชน สังคมและประเทศชาติ
4. ปฏิบัติแล้วสอดคล้องกับแผนงานหลักขององค์กร
5. กำหนดขึ้นอย่างมีข้อมูลความจริงและเป็นข้อมูลที่ได้รับการวิเคราะห์อย่างรอบคอบ
6. ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารทุกด้าน โดยเฉพาะด้านทรัพยากรที่จำเป็น
7. มีระยะเวลาในการดำเนินงานแน่นอน ระบุวันเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุด
8. สามารถติดตามประเมินผลได้

ขั้นตอนการเขียนโครงการ

1. วิเคราะห์ปัญหาหรือความต้องการ ดำเนินการโดย

- ศึกษาสภาพแวดล้อมเพื่อค้นหาปัญหาหรือความต้องการพัฒนา
- กำหนดสภาพแห่งการหาคำตอบ
- กำหนดแนวทางแก้ไข

2. เขียนโครงการ โดยมีเทคนิค ดังนี้

- ก่อนลงมือ ต้องตั้งคำถามและตอบคำถาม 5 W 1 H (Why, What, Who, Where, When and How) เมื่อศึกษาวิเคราะห์ความต้องการจากข้อ 1 ได้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์ในการเขียนว่าทำไมต้องทำโครงการนี้ขึ้นมา (Why) และคำถามที่ตามมาคือแล้วจะต้องทำอะไร (What) ก็คือชื่อของโครงการนั่นเอง แล้วใครจะเป็นคนทำ (Who) คือผู้รับผิดชอบโครงการ และ จะทำที่ไหน (Where) เป็นสถานที่ในการดำเนินการ แล้วจะทำเมื่อใด (When) เป็นระยะเวลาในการดำเนินการ และสุดท้ายคือจะต้องทำอย่างไร (How) ซึ่งเป็นวิธีในการดำเนินการ
- ศึกษาเกณฑ์การคัดเลือกโครงการ
- ลงมือเขียนโครงการ โดยใช้ภาษาเขียนที่กระชับ สื่อความหมายได้ชัดเจน

วิธีเขียนโครงการ

ในการเขียนโครงการนั้น รูปแบบหรือแบบฟอร์มในการเขียนโครงการมีอยู่ด้วยกันหลายแบบ ซึ่งสามารถจำแนกออกได้เป็น 2 ลักษณะคือ การเขียนโครงการแบบดั้งเดิม หรือการเขียนโครงการแบบประเพณีนิยม (Conventional Method) และการเขียนโครงการเชิงเหตุผล หรือการจัดทำโครงการแบบเหตุผลเชิงตรรกวิทยา (Logical Framework Method) ในการเขียนโครงการทั้งสองรูปแบบมีแนวคิดและวิธีการในการเขียน ซึ่งจะขอแยกกล่าวในแต่ละรูปแบบดังนี้

การเขียนโครงการแบบประเพณีนิยม (Conventional Method) การเขียนโครงการในรูปแบบนี้เป็นรูปแบบดั้งเดิมที่ทำกันมานานแล้ว ปัจจุบันก็ยังเป็นที่นิยมเขียนกันอยู่ แต่การเขียนโครงการในรูปแบบนี้มีข้อจำกัดที่สำคัญอยู่หลายประการอันได้แก่ลักษณะของโครงการมีความยาวเกินความจำเป็นมุ่งเน้นปริมาณมากกว่าคุณภาพ ทำให้ผู้เขียนโครงการพยายามอธิบายถึงหลักการและเหตุผลในการเขียนโครงการอย่างมากมาย พร้อมทั้งตั้งวัตถุประสงค์ไว้อย่างเลิกละ จนกระทั่งไม่สามารถจะดำเนินงานบรรลุถึงวัตถุประสงค์ได้ทั้งหมดผลที่ตามมาคือไม่ก่อให้เกิดประโยชน์อย่างแท้จริง ผลของงานมักขาดประสิทธิภาพและการพิจารณาเห็นชอบโครงการมักพิจารณาแบบแยกส่วนเป็นลักษณะรายการ (Item analysis) โดยไม่คำนึงถึงการวิเคราะห์แบบองค์รวม การวางโครงการในลักษณะนี้มีตัวอย่างให้เห็นมากมาย เช่นขณะที่ขาดครูในสาขาที่ขาดแคลน

แต่รัฐบาลมีโครงการให้ข้าราชการครูเกษียณอายุก่อน 60 ปี ทำให้ข้าราชการครูในสาขาขาดแคลน ลาออกเป็นจำนวนมาก เป็นต้น ถึงแม้ว่า การเขียนโครงการในรูปแบบประเพณีนิยม จะมี ข้อบกพร่องดังที่ได้กล่าวมาแล้วแต่การเขียนโครงการในรูปแบบนี้ก็ยังมีผู้นิยมเขียนอยู่เป็นจำนวนมาก เนื่องจากความคุ้นเคยของทั้งผู้เขียนและผู้อ่าน โครงการ และเมื่อมอบหมายให้เขียนโครงการจึง สามารถเขียนได้อย่างรวดเร็ว ขณะเดียวกันผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการอนุมัติโครงการก็คุ้นชินกับโครงการใน ลักษณะนี้ จึงสามารถพิจารณาโครงการได้อย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะโครงการขนาดเล็กที่ไม่มีความ เกี่ยวข้อง หรือส่งผลกระทบต่อด้านอื่นๆ มากนัก การเขียนโครงการในลักษณะนี้ นับว่าเป็นรูปแบบ ที่เหมาะสมและยังคงมีประโยชน์อย่างมากเพียงปรับแก้จุดอ่อนและข้อจำกัดที่มีของวิธีการเขียน โครงการในลักษณะนี้

ส่วนประกอบและขั้นตอนการเขียนโครงการแบบประเพณีนิยม

1. หลักการและเหตุผล

การดำเนินตามภารกิจใด ๆ ก็ตาม การเขียนโครงการเพราะขออนุมัติจากผู้มีอำนาจเพื่อขอ อนุมัติโครงการก่อนดำเนินการเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง ดังนั้น เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน ของ หน่วยงานจึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีความรู้และความเข้าใจในการเขียนโครงการเพื่อเสนอขอ อนุมัติ

2. องค์ประกอบและ แนวทางการเขียนโครงการ

การเขียนโครงการมีหลายรูปแบบ แต่หัวข้อสำคัญจะประกอบด้วย ดังนี้

2.1 ชื่อโครงการ ชื่อโครงการ หมายถึง โครงการที่ดำเนินการนั้น ให้ชื่อว่า อะไร อาจจะบรูชชื่อทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษโดยมีลักษณะการเขียนจากวัตถุประสงค์และ ลักษณะการเขียนจากการสะท้อนวัตถุประสงค์ เช่น โครงการอบรมเรื่องโครงการและการประเมิน โครงการ โครงการทัศนศึกษาป่าชุมชน เป็นลักษณะของการเขียนจากวัตถุประสงค์โดยการนำ วัตถุประสงค์มาเป็นส่วนหนึ่งของชื่อโครงการ และโครงการอีสานเขียว โครงการขับเคลื่อนลดภัย เป็นลักษณะการเขียนจากการสะท้อนให้เห็นวัตถุประสงค์(ผลที่เกิดจาก/สืบเนื่องจากวัตถุประสงค์)

2.2 หลักการและเหตุผล ให้ระบุหลักการ ความเป็นมา ความสำคัญของการ ดำเนินการ ตลอดจนปัญหาและความจำเป็นที่จะต้องดำเนินการ และระบุด้วยว่าเป็นโครงการที่ได้ ดำเนินการมาแล้ว และมีแผนจะดำเนินการต่อไป หรือเป็นโครงการที่เพิ่งริเริ่มดำเนินการและ โครงการนั้นได้บรรลุไว้ในแผนพัฒนาฯ แล้ว ลักษณะการเขียนต้องเน้นให้เห็นความสำคัญของ โครงการ โดยอาจใช้คำถามนำทางเช่นทำไมถึงทำ(Why) ทำแล้วจะได้อะไร ถ้า...ไม่ทำจะส่งผล กระทบหรือเกิดผลเสียอะไรหรือเปล่า หรือถ้าไม่ทำได้ไหม เพื่อเป็นการเพิ่มน้ำหนักและ ความสำคัญของโครงการซึ่งจะมีผลต่อการอนุมัติโครงการ

2.3 วัตถุประสงค์โครงการ คือ สิ่งที่บอกให้ทราบว่า การดำเนินการตามโครงการนั้น มีความต้องการทำอะไรและต้องการให้อะไรเกิดขึ้น ควรเป็นวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนเข้าใจง่าย สามารถปฏิบัติได้ไม่เลื่อนลอย วัดและประเมินผลได้ มีลักษณะเฉพาะเจาะจงในเรื่องที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับสิ่งที่โครงการต้องการ ซึ่งโครงการบางโครงการอาจมีมากกว่า 1 วัตถุประสงค์

2.4 เป้าหมาย

2.4.1 เป้าหมายการดำเนินการ เป็นการกำหนดขอบเขตในการดำเนินการ ประกอบด้วยเป้าหมายเชิงปริมาณ เช่น จะผลิตบุคลากรระดับใด ปีใด จำนวนเท่าใด และเป้าหมายเชิงเนื้อหา เช่น ในด้านใด หรือเรื่องอะไรบ้าง

2.4.2 เป้าหมายของโครงการ เป็นการคาดการณ์ล่วงหน้าในสิ่งที่เกิดขึ้นหลังจากที่สิ้นสุดโครงการสามารถเขียนได้ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เป้าหมายเชิงปริมาณจะระบุตัวเลขตามหน่วยที่ต้องการ เช่น ความถี่ ร้อยละ อัตราส่วน หรือเป็นจำนวนตัวเลขธรรมดาก็ได้ ส่วนเป้าหมายเชิงคุณภาพเช่นความรู้ ความสามารถความสะอาด เรียบร้อย ความสวยงาม ความคงทน ถาวร ความสมบูรณ์

2.5 ระยะเวลาดำเนินการโครงการ จะเริ่มดำเนินงานตามโครงการเมื่อใด (วัน เดือน ปี) และแผนการดำเนินในปีต่อ ๆ ไป และสิ้นสุดการดำเนินการโครงการเมื่อใด

2.6 วิธีดำเนินการ อธิบายให้เห็นถึงวิธีการและขั้นตอนการดำเนินการโครงการ

2.7 สถานที่ดำเนินการ ระบุสถานที่ดำเนินการโครงการ

2.8 ผู้รับผิดชอบโครงการ หมายถึง ผู้ที่จะทำหน้าที่จัดตั้งหรือบริหารงานรับผิดชอบในโครงการนั้น ซึ่งอาจได้แก่ บุคคล คณะบุคคล หรือหน่วยงาน ซึ่งจำแนกเป็นบุคคล คณะบุคคล หรือหน่วยงานผู้รับผิดชอบในโครงการ

2.9 งบประมาณ ระบุว่างบประมาณที่จะดำเนินการโครงการทั้งสิ้นจะใช้เงินเท่าใด โดยให้ระบุรายละเอียดของค่าใช้จ่าย และแหล่งงบประมาณที่จะใช้ดำเนินการโครงการด้วย

2.10 ผลที่คาดว่าจะได้รับ ให้ระบุผลงานที่คาดว่าจะเกิดขึ้นเมื่อได้ดำเนินการโครงการ ถ้าเป็นโครงการที่ขยาย/ปรับปรุง ยกฐานะจากเดิมให้แสดงผลงานของโครงการที่ผ่าน มา เช่น จำนวนผู้สำเร็จ หรือผลงานอื่น ๆ เช่น การผลิตตำรา การวิจัย การให้บริการชุมชนใน ด้านต่าง ๆ

2.11 การประเมินโครงการ ให้ระบุกิจกรรมการประเมินโครงการ เพื่อให้ทราบผลการดำเนินการโครงการ

2.12 เอกสารอ้างอิง เป็นเอกสารที่ใช้ในการค้นคว้าเพื่อจะจัดทำโครงการมีเอกสารอะไรบ้าง

2. การเขียนโครงการแบบตารางเหตุผลต่อเนื่อง (Logical Framework Method)

การเขียนโครงการแบบดั้งเดิมหรือแบบประเพณีนิยมนั้น มีความบกพร่องหลายประการ เช่น โครงการมีการเขียนหลักการและเหตุผลที่มีความยาวเกินไป โดยหวังเพื่อยกแม่น้ำทั้งห้า หรือเหตุผลนานาประการมาแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของโครงการที่น่าเสนอ วัตถุประสงค์ของโครงการมีหลายข้อและเป็นวัตถุประสงค์ที่ขาดความแน่นอนชัดเจน ค่าใช้จ่ายหรืองบประมาณของโครงการได้แยกออกเป็นส่วนๆ แบบเบี้ยหัวแตก เนื่องจากมุ่งสนับสนุนวัตถุประสงค์แต่ละข้อเป็นสำคัญ จึงทำให้การใช้งบประมาณและทรัพยากรในภาพรวมของโครงการไม่ประหยัดและขาดประสิทธิภาพ การเขียนโครงการไม่พิจารณาเหตุผลเชิงตรรกะ เนื่องจากการเขียนโดยพิจารณาจากงานที่ต้องการจะทำก่อน แล้วจึงกำหนดวัตถุประสงค์ขึ้นภายหลังให้สอดคล้องกับงานที่จะต้องทำ ซึ่งสร้างปัญหายุ่งยากแก่การตัดสินใจของผู้พิจารณาอนุมัติโครงการ และผู้ปฏิบัติโครงการไม่อาจเข้าใจได้อย่างชัดเจน เมื่อเป็นเช่นนี้ การเขียนโครงการในลักษณะที่พิจารณาเหตุผลเชิงตรรกะมีเหตุผลต่อเนื่องกันตลอดได้รับพิจารณาให้นำมาใช้เป็นทางเลือกในการเขียนโครงการ ที่เรียกว่า การเขียนโครงการแบบตารางเหตุผลต่อเนื่อง

ข้อดีของการเขียนโครงการแบบตารางเหตุผลต่อเนื่อง

1. รวบรวมองค์ประกอบที่สำคัญของโครงการมาไว้ในแหล่งเดียวกัน ซึ่งจะมีประโยชน์มากหากต้องมีการเปลี่ยนแปลงผู้ร่วมโครงการ จะได้เข้าใจภาพรวมของโครงการได้อย่างชัดเจน
2. มีการนำเสนออย่างเป็นระบบ รวบรวม และสอดคล้องกัน ในการกำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ในโครงการ
3. แยกลำดับชั้นของวัตถุประสงค์ ช่วยให้แน่ใจว่าปัจจัยนำเข้าและผลผลิตไม่ขัดแย้งกับวัตถุประสงค์ในแต่ละระดับ
4. แสดงความชัดเจนของความสัมพันธ์ของกิจกรรมในโครงการ เพื่อใช้ในการตัดสินใจทำโครงการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
5. กำหนดปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อความสำเร็จของโครงการ
6. กำหนดตัวชี้วัดพื้นฐานเพื่อการติดตามและประเมินโครงการ
7. สนับสนุนการใช้สหวิทยาการในการเตรียมโครงการและนิเทศโครงการ

การจัดทำโครงการแบบตารางเหตุผลต่อเนื่อง เป็นการแสดงขั้นตอนการทำงานที่เป็นเหตุเป็นผลซึ่งกันและกัน และสามารถตรวจสอบความสอดคล้องภายในตัวเองได้ รายละเอียดของโครงการมีความกระชับชัดเจนง่ายต่อความเข้าใจ ง่ายต่อการวิเคราะห์และง่ายต่อการประเมิน โดยจะสรุปรายละเอียดของโครงการลงในตาราง 20 ช่อง (ตาราง 5x4) ในแต่ละช่องจะแสดงให้เห็นถึงความสอดคล้องกันทั้งในแนวดิ่งและแนวนอน เพื่อความเข้าใจได้โดยง่ายจะได้แสดงสาระที่กำหนดไว้ในแต่ละช่องดังนี้

<p>สาระสำคัญการ ดำเนินงานโดยสรุป (Narrative Summary: NS.)</p>	<p>ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ ของโครงการ (Objectively Verifiable Indication: OVI.)</p>	<p>แหล่งตรวจสอบและ วัดความสำเร็จ (Means of Verification: MOV.)</p>	<p>ข้อสมมติฐานที่ สำคัญ (Important Assumptions: IA.)</p>
<p>(Goal) จุดหมายการพัฒนา หรือ วัตถุประสงค์ของ แผนงาน</p>	<p>สิ่งที่แสดงถึง ความสำเร็จตาม วัตถุประสงค์ของแผนทั้ง ในเชิงปริมาณและเชิง คุณภาพ</p>	<p>แหล่งข้อมูลอ้างอิง ความสำเร็จของ วัตถุประสงค์ของแผน</p>	<p>ปัจจัยภายนอกที่ สำคัญสำหรับ วัตถุประสงค์ในการ ดำเนินการระยะยาว อย่างยั่งยืน</p>
<p>Purpose วัตถุประสงค์โครงการ</p>	<p>สิ่งที่แสดงถึง ความสำเร็จตาม วัตถุประสงค์โครงการ ที่สามารถวัดในเชิง ปริมาณและหลักฐาน ในเชิงคุณภาพ</p>	<p>แหล่งข้อมูลอ้างอิง ความสำเร็จตาม วัตถุประสงค์ของ โครงการ</p>	<p>เงื่อนไขภายนอก โครงการที่สำคัญ เพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์ของ โครงการและสนับสนุน วัตถุประสงค์ของ แผนงาน</p>
<p>Outputs ผลผลิต/ผลงาน</p>	<p>ความสำเร็จจากการ ดำเนินการที่แสดงใน รูปของประเภทเชิง ปริมาณและคุณภาพ</p>	<p>แหล่งข้อมูลอ้างอิง ความสำเร็จของงาน</p>	<p>สมมติฐานที่ก่อให้เกิด ความสำเร็จของ วัตถุประสงค์โครงการ</p>
<p>Activities กิจกรรมหลัก</p>	<p>ระบุกิจกรรม ช่วงเวลา ในการทำกิจกรรม</p>	<p>หลักฐานแสดงรายการยืนยัน การทำกิจกรรม</p>	<p>ข้อสมมุติ/เงื่อนไขจาก Activities to Output</p>
<p>Resources ทรัพยากร</p>	<p>ระบุรายละเอียด งบประมาณ</p>	<p>แหล่งที่มาของ งบประมาณและ ทรัพยากรในแต่ละ กิจกรรม</p>	<p>ข้อกำหนดเกี่ยวกับการ ได้มาซึ่งทรัพยากรในการ ดำเนินโครงการ</p>

แหล่งข้อมูลอ้างอิง

<http://www.nsdv.go.th/evaluation/project.htm>

<http://pirun.ku.ac.th/~fedupst/Book181441-3.pdf>

http://www.strategymine.com/link/1_152_1.doc