**คำแนะนำ/แนวทางการจัดทำโครงการตามแบบฟอร์มการขอจัดสรรงบประมาณโครงการเงินอุดหนุน**

**(แบบฟอร์ม PPR01)**

**…………………………………………………..**

**1. ความนำ**

ฝ่ายวางแผนและบริหารศูนย์รังสิตได้จัดประชุมเพื่อถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) ให้แก่หน่วยงานเพื่อเป็นแนวทางในการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติให้บบรลุความสำเร็จตามเป้าหมาย และต่อมาได้มีหนังสือที่ ศธ 0516.03/ว12 ลงวันที่ 11 มกราคม 2560 แจ้งให้หน่วยงานจัดทำแผนปฏิบัติงาน 5 ปีและรายละเอียดกิจกรรม/โครงการเชิงพัฒนา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2560ตามแบบฟอร์ม PPR 01 ส่งให้กองแผนงานภายในวันพุธที่ 1 มีนาคม 2560 เพื่อการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์รวมถึงใช้ประกอบการจัดทำข้อตกลงและการประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2560 โดยในส่วนผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานโครงการเชิงพัฒนาดังกล่าวมีสัดส่วน/ค่าน้ำหนักร้อยละ 20ของการประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานดังกล่าว ด้วยเหตุนี้ เพื่อให้ผู้รับผิดชอบหรือได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบจัดทำโครงการมีความเข้าใจตรงกันในทางการจัดทำโครงการตามแบบฟอร์มการขอจัดสรรงบประมาณโครงการเงินอุดหนุน (แบบฟอร์ม PPR01) อันจะส่งผลให้การนำโครงการไปปฏิบัติเกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย จึงได้จัดทำคำแนะนำ/แนวทางในการจัดทำโครงการขึ้น

การบริหารงานแบบโครงการ (Project Approach) ได้เข้ามามีบทบาทต่อการบริหารงานของหน่วยงานราชการนับตั้งแต่ประเทศไทยได้นำระบบงบประมาณแบบแผนงานโครงการ (Planning Programming Budgeting System : PPBS) มาใช้ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2525 เป็นต้นมา จนถึงปัจจุบันที่ได้ปรับเปลี่ยนและพัฒนาระบบงบประมาณเป็นระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Result Based Budgeting System : RBBS) ที่ให้ความสำคัญกับผลผลิต ผลลัพธ์ และผลกระทบ หรือรวมเรียกว่า “ผลสำเร็จ/ผลสัมฤทธิ์” จากการใช้จ่ายเงินงบประมาณในการปฏิบัติงานตามแผนงาน/โครงการ

คำว่า “โครงการ” เรามักจะได้ยินได้ฟังกันอยู่เสมอๆในการปฏิบัติงานประจำวัน ผู้อำนวยการกองหรือคณบดีหรือรองอธิการบดีสั่งให้ทำโครงการนั้นโครงการนี้ ให้เสนอโครงการเพื่อเสนอขอบรรจุในแผนนั้นแผนนนี้หรือแผนกลยุทธ์และ/หรือขออนุมัติเงินงบประมาณจากคณะหรือมหาวิทยาลัยหรือหน่วยงานภายนอกมาดำเนินการในเรื่องต่างๆ ซึ่งเป็นที่เข้าใจกันโดยทั่วไปได้ว่าวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายหลักของการเสนอโครงการหรือการจัดทำโครงการก็คือ “เพื่อให้ได้มาซึ่งเงินหรืองบประมาณ” มาดำเนินงานโครงการในการแก้ปัญหาหรือการพัฒนาเรื่องต่างๆ ของหน่วยงาน

ดังนั้น เมื่อการจัดทำโครงการมีเป้าหมายเพื่อให้ได้เงินหรืองบประมาณมาดำเนินการเช่นนี้ การจัดทำโครงการจึงจำเป็นที่จะต้องแสดงให้ผู้มีอำนาจอนุมัติเห็นความสำคัญและเห็นชอบโครงการที่ได้นำเสนอ และอนุมัติให้ดำเนินงานโครงการได้ ซึ่งในการปฏิบัติงานแล้วไม่ง่ายอย่างที่คิด ผู้ที่ได้รับมอบหมายหรือรับผิดชอบการจัดทำโครงการจะต้องเรียนรู้และทำความเข้าใจในเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำโครงการ เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ดังรายละเอียดที่จะกล่าวถึงต่อไป

**2. โครงการ คือ อะไร**

คำว่า “โครงการ” มีความหมายตรงกับคำในภาษาอังกฤษว่า ”Project” ซึ่งหมายถึงระบบการปฏิบัติงานที่ประกอบด้วยกิจกรรมและรายละเอียดต่างๆ ของการดำเนินงานให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ที่ได้มีการกำหนดไว้ ความหมายหรือคำจำกัดความของคำว่า “โครงการ” มีได้หลายนัยขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์และขอบข่ายของการใช้งาน ดังนี้

โครงการ หมายถึง กิจกรรมของหน่วยงานหนึ่งในองค์กรที่มุ่งดำเนินการเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งมีทั้งเวลา งบประมาณ และวิธีการดำเนินงาน

โครงการ หมายถึง แผนงานย่อยหรือการดำเนินงานที่เป็นไปอย่างต่อเนื่อง โดยมีวัตถุประสงค์ และเป้าหมายในการดำเนินงานอย่างแจ้งชัด มีระยะเวลาเริ่มต้น และสิ้นสุดที่แน่นอน

โครงการ หมายถึง กิจกรรมต่างๆที่ต้องมีการลงทุนในการดำเนินงาน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อการเปลี่ยนแปลงและเพื่อการแก้ปัญหาต่างๆ

สรุปได้ว่า “โครงการ” จะมีลักษณะเป็นแผนงานย่อยหรืองานย่อยหรือกลุ่มกิจกรรมที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องสนับสนุนซึ่งกันและกัน มีการดำเนินงานที่เป็นไปอย่างต่อเนื่อง และอิสระ โดยมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการดำเนินงานที่แจ้งชัด รวมทั้งมีระยะเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดที่แน่นอน

**3. โครงการมีลักษณะอย่างไร**

โครงการที่จัดทำขึ้นหากเป็นโครงการที่ดีย่อมหมายถึงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และผลตอบแทนที่หน่วยงานจะได้รับกลับมาอย่างคุ้มค่า อันจะนำมาซึ่งความเจริญก้าวหน้าของหน่วยงานในที่สุด โครงการที่ดีควรมีลักษณะ ดังนี้

1) กำหนดขึ้นจากข้อมูลที่เป็นจริงและผ่านการวิเคราะห์อย่างรอบคอบแล้ว เพื่อให้สามารถแก้ปัญหาหรือพัฒนาหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (โครงการเชิงพัฒนา ซึ่งไม่ใช่งานประจำ)

2) มีรายละเอียด วัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจน สามารถดำเนินการได้หรือมีความเป็นไปได้สูง

3) รายละเอียดของโครงการต้องเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์กัน วัตถุประสงค์ต้องสอดคล้องกับปัญหาหรือหลักการและเหตุผล วิธีดำเนินงานต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เป็นต้น

4) สามารถนำไปปฏิบัติได้ สอดคล้องกับแผนหลักของหน่วยงานและสามารถติดตามประเมินผลได้

5) ต้องมีระยะเวลาในการดำเนินงาน กล่าวคือ จะต้องระบุถึงวันเวลาที่เริ่มต้น และวันเวลาที่แล้วเสร็จที่แน่ชัด

**4. โครงการมีความสัมพันธ์กับประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ อย่างไร**

ประเด็นยุทธศาสตร์เป็นกรอบ/แนวทางกว้างๆ ที่ใช้เป็นเครื่องนำทางสำหรับกระทำการต่างๆ ที่จะช่วยให้ไปนำสู่ผลงานและผลสำเร็จตามแผนยุทธศาสตร์ ส่วนกลยุทธ์หรือยุทธวิธีเป็นวิธีการที่จะนำไปสู่ผลสำเร็จตามเป้าประสงค์และประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนั้น โครงการจึงเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะทำให้กลยุทธ์ เป้าประสงค์ และประเด็นยุทธศาสตร์ประสบความสำเร็จ ซึ่งความสัมพันธ์ระหว่างประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ และโครงการจะมีความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกันในลักษณะต่อเนื่อง ถ่ายทอดกันเป็นทอดๆ และส่งผลย้อนกลับมาให้กลยุทธ์ เป้าประสงค์และประเด็นยุทธศาสตร์รรลุผลสัมฤทธิ์ตามที่กำหนด ดังนี้

แผนยุทธศาสตร์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3

เป้าประสงค์

กลยุทธ์

โครงการ

โครงการ

โครงการ

**5. โครงการมีองค์ประกอบอะไรบ้าง**

องค์ประกอบของโครงการมีมากมายหลายรูปแบบขึ้นกับว่าจะนำรูปแบบใดมาใช้ แต่ในการจัดทำโครงการเชิงพัฒนาในครั้งนี้ จะใช้องค์ประกอบของโครงการตามแบบฟอร์มการขอจัดสรรงบประมาณโครงการเงินอุดหนุน/แบบฟอร์ม PPR01 ซึ่งประกอบด้วย

1) ชื่อโครงการ

2) ผู้รับผิดชอบโครงการ

3) ความสอดคล้อง/ความเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564)

4) สถานภาพโครงการ

5) หลักการและเหตุผล

6) วัตถุประสงค์

7) กลุ่มเป้าหมาย

8) สถานที่ดำเนินโครงการ

9) ระยะเวลาในการดำเนินโครงการ

10) ตัวชี้วัด

11) แผนและผลการดำเนินงาน

12) แผนและผลการใช้จ่ายงบประมาณ

13) ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

**6. จะเขียนโครงการอย่างไร**

การเขียนโครงการจะต้องแจกแจง/ชี้แจงรายละเอียดตามหัวข้อหรือองค์ประกอบที่กำหนดตามข้อ 5 ในลักษณะต่อเนื่องกันไป ดังนี้

**1) ชื่อโครงการ**

เป็นการระบุ/กำหนดเพื่อให้ทราบถึงแนวทางปฏิบัติและการคาดหวังผลตอบแทนที่สืบเนื่องจากการปฏิบัติโครงการ ตลอดจนทิศทางของการดำเนินโครงการนั้นๆ การกำหนดชื่อโครงการ หากจะทำให้เกิดผลลัพธ์ตามนัยดังกล่าวแล้ว ผู้รับผิดชอบในการจัดทำโครงการจะต้องใช้ดุลพินิจกำหนดชื่อโครงการให้มีความชัดเจนและสอดคล้องกับเนื้อหาสาระของโครงการนั้นด้วย เพื่อที่ผู้ปฏิบัติโครงการและผู้ที่เกี่ยวข้องจะได้สามารถคาดหวังผลการปฏิบัติโครงการได้อย่างถูกต้อง

**2) ผู้รับผิดชอบโครงการ**

เป็นการระบุตัวบุคคลที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานให้รับผิดชอบบริการจัดการโครงการ ซึ่งโดยทั่วไปควรเป็นผู้บริหารสูงสุดหรีอระดับรองผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงาน เพื่อเป็นหลักประกันความสำคัญของโครงการ และความสำเร็จของการดำเนินงานโครงการ

**3) ความสอดคล้อง/ความเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564)**

ประเด็นยุทธศาสตร์ : ผู้จัดทำโครงการต้องพิจารณาและวิเคราะห์ว่า “โครงการ” ที่จัดทำขึ้นนี้ควรอยู่ในประเด็นยุทธศาสตร์ใดตามที่กำหนดไว้ในแผนยุทธศาสตร์ฯ ฉบับที่ 12 รวมทั้งต้องระบุว่าควรจะสอดคล้องกับเป้าประสงค์ข้อใดในประเด็นยุทธศาสตร์นั้นๆ

กลยุทธ์เชิงรุก : ผู้จัดทำโครงการต้องพิจารณาและวิเคราะห์ว่า “โครงการ” ที่จัดทำขึ้นนี้ควรจะสอดคล้อง/ตอบสนองต่อกลยุทธ์เชิงรุก 5 กลยุทธ์หรือไม่ อย่างไร หรือสอดคล้องกับกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ในแผนยุทธศาสตร์ฯ ฉบับที่ 12 หรือไม่ อย่างไร

แผนงานงบประมาณ : ผู้จัดทำโครงการต้องพิจารณาและวิเคราะห์ว่า “โครงการ” ที่จัดทำขึ้นนี้ควรอยู่ในแผนงานงบประมาณใดในจำนวน 11 แผนงานงบประมาณที่กำหนดไว้

ทั้งนี้ การพิจารณาและวิเคราะห์ว่า “โครงการ”ที่จัดทำขึ้นนี้สอดคล้อง/เชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) อย่างไร ผู้จัดทำโครงการสามารถพิจารณาได้จากเอกสารการวิเคราะห์ความสอดคล้อง/ความเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์ ตามเอกสารแนบหมายเลข 1

**4) สถานภาพโครงการ**

เป็นการระบุว่าโครงการนี้เป็นโครงการที่จัดทำ/พัฒนาขึ้นใหม่ในแผนฯ 12 หรือเป็นโครงการใหม่ตามนโยบายของผู้บริหารหน่วยงานหรือเป็นโครงการต่อเนื่องจากแผนฯ 11 และจะต้องระบุว่าโครงการดำเนินการมาเป็นปีที่เท่าไหร่แล้ว

**5) หลักการและเหตุผล**

เป็นส่วนที่แสดงให้เห็นถึงสภาพปัญหาและความจำเป็นในการจัดทำโครงการนี้ขึ้นมา จะต้องระบุถึงสภาพปัญหา เหลุผลและข้อมูลสนับสนุนให้ปรากฏโดยชัดเจน นอกจากนั้นอาจจะต้องแสดงให้เห็นว่าโครงการที่จัดทำขึ้นนี้สอดคล้องกับกลยุทธ์ของหน่วยงาน/มหาวิทยาลัย หรือเป็นการแสดงถึงการตอบสนองต่อแนวนโยบายของหน่วยงาน/มหาวิทยาลัย อย่างไรก็ตาม การจัดทำโครงการจะต้องพยายามหาเหตุผล หลักการ และทฤษฏีต่างๆ มาสนับสนุนอย่างสมเหตุสมผล ซึ่งเนื้อหาสาระของหลักการและเหตุผลของโครงการจะมีมากหรือน้อยเพียงใด ผู้จัดทำโครงการจะต้องศึกษาถึงข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับโครงการอย่างละเอียดด้วย โดยเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวกับสถิติและข้อมูล 1) สถิติที่แสดงถึงความต้องการในการบริหารงาน หรือสถิติที่แสดงถึงปัญหาหรือโอกาสที่จำเป็นต่อการดำเนินงาน 2) สถิติเบื้องต้นที่เกี่ยวข้อง 3) ข้อมูลที่แสดงถึงความสามารถในการดำเนินงาน 4) ข้อมูลเกี่ยวกับผลได้ผลเสียของโครงการ 5) ข้อมูลทางเทคนิค และ 6) ข้อมูลพื้นฐานอื่นๆ

**6) วัตถุประสงค์**

วัตถุประสงค์เป็นเครื่องชี้แนวทางในการดำเนินงานของโครงการ การกำหนดวัตถุประสงค์เป็นการแสดงให้เห็นถึงสิ่งหรือผลงาน (ผลผลิต) ที่เป็นจุดหมายปลายทางที่ต้องการจะให้เกิดขึ้นจากการดำเนินการโครงการนั้นๆ นอกจากนี้การกำหนดวัตถุประสงค์จะต้องสอดคล้องกับหลักการและเหตุผลที่ได้กล่าวไว้ในข้อ 5) และจะต้องมีความชัดเจน สามารถประเมินผลและวัดผลได้ ในโครงการหนึ่งๆ อาจกำหนดหรือมีวัตถุประสงค์ได้มากกว่าหนึ่งวัตถุประสงค์ก็ได้ แต่ไม่ควรมีหลายวัตถุประสงค์จนเกินความจำเป็น เพราะอาจทำให้ไม่ชัดเจนสำหรับผู้ปฏิบัติ และผู้เกี่ยวข้องที่จะดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้

การกำหนดวัตถุประสงค์ที่ดีจะต้องคำนึงถึงลักษณะ 5 ประการ คือ 1) sensible : มีความเป็นไปได้ในการดำเนินงาน/ในการปฏิบัติให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ 2) measurable : สามารถวัดและประเมินผลได้ 3) attainable : ระบุสิ่งที่ต้องการดำเนินงานอย่างชัดเจน เฉพาะเจาะจงมากที่สุด และชัดเจน 4) reasonable : มีความเป็นเหตุเป็นผลในการปฏิบัติงาน และ 5) time : มีขอบเขต/กรอบระยะเวลาที่แน่นอนในการปฏิบัติงาน

**7) กลุ่มเป้าหมาย**

ระบุกลุ่มเป้าหมายที่จะได้รับประโยชน์จากการดำเนินงานโครงการว่าเป็นใคร นักศึกษา บุคลากร ประชาชน หรืออื่นๆ ซึ่งสามารถระบุกลุ่มเป้าหมายได้หลายกลุ่มพร้อมกันได้

**8) สถานที่ดำเนินโครงการ**

ระบุสถานที่ ที่จะดำเนินงานโครงการว่าเป็นที่ใด ท่าพระจันทร์ ศูนย์รังสิต ศูนย์ลำปาง หรือศูนย์พัทยา ซึ่งสามารถระบุสถานที่ดำเนินโครงการได้หลายพื้นที่พร้อมกันได้

**9) ระยะเวลาในการดำเนินโครงการ**

ระบุว่าโครงการนี้จะใช้เวลาดำเนินการทั้งสิ้นกี่เดือน โดยเริ่มต้นและจะสิ้นสุดในเดือนอะไร

**10) ตัวชี้วัด**

10.1 ผลผลิต (Output)

เป็นการระบุว่า ผลผลิตที่เกิดจากโครงการคืออะไร มีจำนวนเท่าใด พร้อมทั้งระบุหน่วยนับของผลผลิตที่เกิดขึ้น ส่วนผลการดำเนินงานให้รายงานผลเมื่อได้นำโครงการไปปฏิบัติแล้ว

10.2 ผลลัพธ์ (Outcome)

เป็นการระบุว่าผลที่ได้จากการเกิดขึ้นของผลผลิตจากโครงการคืออะไร มีจำนวนเท่าใด พร้อมทั้งระบุหน่วยนับของผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น ส่วนผลการดำเนินงานให้รายงานผลเมื่อได้นำโครงการไปปฏิบัติแล้ว

**11) แผนและผลการดำเนินงาน**

ระบุกิจกรรมที่ต้องดำเนินการเพื่อให้เกิดผลผลิต และผลลัพธ์ พร้อมทั้งกำหนดเป้าหมายที่จะดำเนินการ/ผลผลิตที่จะเกิดขึ้นในแต่ละไตรมาส

**12) แผนและผลการใช้จ่ายงบประมาณ**

งบประมาณหรือค่าใช้จ่ายของโครงการนับเป็นทรัพยากรที่สำคัญต่อการปฏิบัติงานโครงการอย่างหนึ่งที่จะส่งผลให้การบริหารจัดการโครงการประสบผลสำเร็จ การจัดทำหรือวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายของโครงการทั่วไป ควรแสดงถึงรายละเอียดต่างๆ ดังนี้ คือ 1) ยอดรวมค่าใช้จ่ายทั้งโครงการ ซึ่งอาจจำแนกตามแหล่งที่มาของรายได้/งบประมาณที่ได้รับจัดสรร 2) รายละเอียดค่าใช้จ่ายของแต่ละกิจกรรมตามข้อ 11) จำแนกตามหมวดรายจ่าย ได้แก่ งบบุคลากร (ค่าจ้างบุคลากร) งบดำเนินการ (ค่าตอบแทน ค่าใช้สอย ค่าวัสดุ) และงบลงทุน (ค่าครุภัณฑ์ ค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง) โดยยอดรวมค่าใช้จ่ายในแต่ละหมวดรายจ่ายจะต้องเท่ากับยอดรวมของค่าใช้จ่ายโครงการด้วย และ 3) ค่าใช้จ่ายของแต่ละกิจกรรม และแต่ละช่วงเวลา พร้อมรายละเอียดค่าใช้จ่าย เพื่อเป็นแนวทางในการเตรียมค่าใช้จ่ายเพื่อบริหารจัดการโครงการ ทั้งนี้ อัตราการใช้จ่ายเงินจะต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์และระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งสอดคล้องกับปริมาณงานที่ต้องการให้เกิดขึ้น

**13) ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ**

ระบุว่าจะเกิดอะไรขึ้นเมื่อสิ้นสุดโครงการ

โดยสรุปแล้ว การจัดทำโครงการจะต้องแสดงเนื้อหา สาระที่ละเอียด ชัดเจน เฉพาะเจาะจง และสามารถตอบคำถามดังต่อไปนี้ได้ คือ

โครงการอะไร หมายถึง ชื่อโครงการ

ใครทำ หมายถึง ผู้รับผิดชอบโครงการ

ทำไมต้องทำโครงการนี้ หมายถึง หลักการและเหตุผล

ทำเพื่ออะไร หมายถึง วัตถุประสงค์

ทำในปริมาณเท่าใด หมายถึง เป้าหมาย

ทำเมื่อใดและนานแค่ไหน หมายถึง ระยะเวลาดำเนินการ

ใช้ทรัพยากรอะไร เท่าใด และจากไหน หมายถึง งบประมาณ

เกิดอะไรขึ้นเมื่อสิ้นสุดโครงการ หมายถึง ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

**7. จะวิเคราะห์โครงการอย่างไร**

ผู้จัดทำโครงการและผู้วิเคราะห์โครงการจะต้องศึกษาและวิเคราะห์โครงการที่จัดทำขึ้นหรือนำเสนอมาให้พิจารณาโดยละเอียดเพื่อที่จะได้ทราบถึงความสมบูรณ์และความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติว่ามีมากน้อยเพียงใด และมีส่วนไหนที่จะต้องปรับปรุงแก้ไขบ้าง ซึ่งโครงสร้างการวิเคราะห์โครงการพื้นฐาน ประกอบด้วย

**7.1 การประเมินคุณค่าของโครงการ**

1) การศึกษาความเป็นไปได้ในการจัดทำโครงการ เป็นการศึกษาที่ต้องการคำตอบว่าควรจะริเริ่มทำโครงการนี้หรือไม่ อย่างไร โครงการนี้เป็นโครงการที่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ หรือความต้องการที่จะให้เกิดขึ้นในช่วงเวลาของแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน/มหาวิทยาลัยหรือไม่ อย่างไร เมื่อดำเนินโครงการแล้วจะมีความเป็นไปได้ที่จะนำไปปฏิบัติให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่ต้องการให้เกิดขึ้นตามแผนยุทธศาสตร์หรือไม่ เพียงใด มีทรัพยากรด้านต่างๆทั้งทางด้านงบประมาณ บุคลากร วัสดุ ครุภัณฑ์ อาคารสถานที่ และระบบการจัดการพร้อมที่จะดำเนินการโครงการหรือไม่

2) การประเมิน “ร่าง” โครงการ เป็นการศึกษาเพื่อจะตอบคำถามว่าโครงการที่จัดทำหรือเสนอมาให้พิจารณานั้น มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ที่จะนำไปปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จหรือไม่ อย่างไร ควรจะปรับปรุงตรงไหนบ้าง ซึ่งถ้าไม่มีการปรับปรุงแก้ไขโครงการก็สมควรให้ดำเนินการได้

**7.2 การศึกษาและรายละเอียดของโครงการ**

เป็นการวิเคราะห์รายละเอียดของโครงการ โดยพิจารณาองค์ประกอบของโครงการว่าสามารถตอบคำถามในสิ่งที่ต้องการได้ครบถ้วนหรือไม่ เพียงใด ซึ่งการวิเคราะห์ดังกล่าวประกอบด้วยคำถาม 6w+1H ดังนี้

1) What หมายถึง “โครงการนี้จะทำอะไร” มีวัตถุประสงค์หรือจุดหมายปลายทางสำหรับปฏิบัติเป็นอย่างไร วัตถุประสงค์และทิศทางการดำเนินงานสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ของหน่วยงาน/มหาวิทยาลัยมากน้อยเพียงใด และเป็นโครงการที่ควรจะอยู่ในแผนงานงบประมาณใด เพื่อที่จะสามารถใช้เป็นแนวทางสำหรับการวิเคราะห์ในขั้นตอนต่อไป

2) Why หมายถึง “จะทำโครงการนี้ไปทำไม” เป็นการพิจารณาถึงเหตุผลและความจำเป็นของการดำเนินโครงการว่าการจัดทำโครงการมีสาเหตุหรือเป็นผลสืบเนื่องมาจากสภาพปัญหาอะไร และหากจะดำเนินโครงการนี้แล้ว จะส่งผลให้สามารถแก้ไขปัญหาที่มีอยู่ หรือสามารถพัฒนาการดำเนินงานที่เป็นอยู่ให้ดีขึ้น มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น หรือไม่ เพียงใด

3) When หมายถึง “จะทำเมื่อไร” เป็นการพิจารณาถึงระยะเวลาของการปฏิบัติโครงการ/บริหารงานโครงการ ซึ่งผู้จัดทำโครงการต้องแสดงให้เห็นในรูปของระยะเวลาที่เริ่มต้น และสิ้นสุดโครงการ หรือระยะเวลาของการปฏิบัติงานโครงการทั้งหมด และระยะเวลาการดำเนินงานของแต่ละกิจกรรมด้วย

4) Where หมายถึง “จะดำเนินการที่ไหน” เป็นการพิจารณาถึงสถานที่ที่จะดำเนินโครงการว่าจะดำเนินการที่ใด สถานที่/พื้นที่เป็นอย่างไร มีข้อจำกัด หรือ ปสรรค หรือไม่ เพียงใด

5) Who หมายถึง “ใครเป็นผู้ดำเนินการ” เป็นการพิจารณาเพื่อประเมินขีดความสามารถของหน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบปฏิบัติโครงการว่าเป็นอย่างไร เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร และเพื่อการติดต่อ ประสานงาน สอบถามปัญหาอุปสรรคและผลสัมฤทธิ์ของโครงการ

6) to Whom หมายถึง “ใครเป็นผู้ได้รับประโยชน์” เป็นการพิจารณาถึงผลประโยชน์หรือผลตอบแทนจากการดำเนินโครงการว่าจะตกอยู่กับกลุ่มใด มากน้อยเพียงใด ซึ่งจะเป็นเครื่องบ่งชี้ถึงความคุ้มค่าของการดำเนินงานได้อีกทางหนึ่งด้วย

7) How หมายถึง “จะดำเนินโครงการอย่างไร” เป็นการพิจารณาถึงกรรมวิธีหรือยุทธวิธีของการปฏิบัติโครงการ ซึ่งรวมถึงการกำหนดกิจกรรม ประมาณการค่าใช้จ่ายและทรัพยากร และแผนงานสำหรับปฏิบัติโครงการว่าเป็นอย่างไร มีความเหมาะสมกับการดำเนินโครงการหรือไม่ เพียงใด

**7.3 การวิเคราะห์งบประมาณค่าใช้จ่ายโครงการ**

ค่าใช้จ่ายโครงการ หมายถึงมูลค่าของปัจจัยนำเข้า (input) ที่นำมาใช้ในโครงการเพื่อผลิตเป็น “ผลผลิต (output)”ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยทั่วไปค่าใช้จ่ายของโครงการ จะประกอบหรือจำแนกได้เป็น 1) งบบุคลากร 2) งบดำเนินการ และ3) งบลงทุน ซึ่งการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายโครงการ จะมีแนวทางในการดำเนินการ ดังนี้

1) วิเคราะห์ค่าใช้จ่ายต่อหน่วย โดยการศึกษาโครงสร้างหรือองค์ประกอบของโครงการอย่างละเอียด เพื่อที่จะทราบขั้นตอนการดำเนินงาน การกำหนดกิจกรรมที่จะนำไปสู่การเกิดการใช้จ่าย และจำแนกรายจ่ายเป็นรายกิจกรรม

2) วิเคราะห์ค่าใช้จ่ายตามหมวดรายจ่าย

- งบบุคลากร กรณี มีการจ้างผู้ปฏิบัติงานประจำโครงการ จะต้องพิจารณาค่าใช้จ่ายจากอัตราค่าจ้างตามอัตราที่หน่วยงานและ/หรือมหาวิทยาลัยกำหนด และความสอดคล้องตามระยะเวลาการจ้าง/โครงการ

- งบดำเนินการ พิจารณาตามลักษณะงานและปริมาณงานที่เกิดขึ้นในแต่ละโครงการและเพื่อความสมเหตุสมผล การวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายจะต้องวิเคราะห์/ศึกษาให้ทราบถึงแหล่งที่มาของตัวเลขค่าใช้จ่าย จำ(ค่าตอบแทน ใช้สอยและวัสดุ) เพื่อพิจารณาว่าค่าใช้จ่ายที่กำหนด/ที่เกิดขึ้นเหมาะสมกับแนวทางการปฏิบัติงานและเป็นไปตามระเบียบ/หลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้หรือไม่ เพียงใด เช่น การวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายในการไปราชการต่างจังหวัด ค่าใช้จ่ายที่เกิดจะประกอบด้วยค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าที่พัก ค่าพาหนะและอื่นๆ จะต้องระบุ/พิจารณาว่าเป็นบุคลากรระดับใด จำนวนเท่าใด จำนวนวันที่ไปราชการและอัตราการเบิกจ่ายค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าที่พัก และค่าพาหนะ เป็นต้น

- งบลงทุน ส่วนใหญ่จะเป็นค่าใช้จ่ายในการสร้างปัจจัยพื้นฐานสำหรับการดำเนินงานโครงการและการใช้งานเพื่อให้โครงการสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งการกำหนดค่าใช้จ่ายจะต้องพิจารณาจากจำนวนที่ต้องการ ราคามาตรฐานที่ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องกำหนดหรือราคาตลาดที่มีการเปรียบเทียบ/อ้างอิงจากผู้ขายหลายรายเพื่อแสดงให้เห็นถึงที่มาของค่าใช้จ่ายดังกล่าว

**8. บทสรุป**

การจัดทำโครงการเชิงพัฒนาประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 เพื่อการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติงาน 5 ปีของหน่วยงานและใช้ประกอบการจัดทำข้อตกลงและการประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2560 นั้น มีผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่ายด้วยกันทั้งผู้เขียนโครงการ (หน่วยงาน) ผู้วิเคราะห์โครงการ (กองแผนงาน) ผู้อนุมัติโครงการ (มหาวิทยาลัย) และผู้บริหารโครงการ (หน่วยงาน) ซึ่งแต่ละฝ่ายต่างก็มีความคิด ความต้องการ หรือมุมมองที่ต่างกัน ผู้เขียนโครงการก็คิดและคาดหวังว่าโครงการที่เขียนขึ้นมาจะได้รับการอนุมัติให้ดำเนินการ ผู้วิเคราะห์โครงการก็คาดหวังว่าโครงการที่เสนอมาจะมีความชัดเจน มีความสมบูรณ์ ถูกต้อง สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ของหน่วยงาน/มหาวิทยาลัย ตลอดจนมีความเหมาะสมในด้านต่างๆ ผู้อนุมัติโครงการก็คาดหวังว่าเมื่อได้อนุมัติโครงการให้แล้ว โครงการก็จะสามารถดำเนินงาน

ได้ผลบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ผู้บริหารโครงการหรือผู้ปฏิบัติก็คาดหวังว่าจะสามารถนำโครงการไปปฏิบัติหรือบริหารจัดการให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ดังนั้น การจัดทำโครงการที่มีลักษณะเป็นโครงการเชิงพัฒนาจะต้องดำเนินการให้มีความเชื่อมโยงความคิด ความต้องการ และความคาดหวังของผู้ที่เกี่ยวข้องดังกล่าวเพื่อให้การเตรียมการ/การเขียนโครงการ การประเมินคุณค่า/วิเคราะห์โครงการ และการบริหารจัดการโครงการเป็นไปในแนวทางเดียวกัน อันจะส่งผลให้การจัดทำโครงการมีประสิทธิภาพและสามารถตอบสนองต่อนโยบาย กลยุทธ์ และประเด็นยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน/มหาวิทยาลัยได้อย่างเหมาะสมมากยิ่งขึ้น

............................................................................