

บันทึกองค์ความรู้รายบุคคล

๑. ชื่อองค์ความรู้ เทคนิคการเขียนโครงการที่มีประสิทธิภาพ
๒. ชื่อเจ้าของความรู้ นางศลิษา ม่วงใหม่ หัวหน้ากลุ่มงานส่งเสริมการพัฒนาชุมชน สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดลำปาง
๓. หมวดยุทธศาสตร์ที่บ่งชี้ เทคนิคการเสริมสร้างองค์กรให้มีขีดสมรรถนะสูง
๔. ที่มาและเป้าหมายของการจัดการความรู้

ในแต่ละปี สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัด จะได้รับการแจ้งจัดสรรงบประมาณกิจกรรมตามยุทธศาสตร์กรมการพัฒนาชุมชนประจำปี จากกรมการพัฒนาชุมชน ในบทบาทของนักวิชาการพัฒนาชุมชนจังหวัด จะได้รับมอบหมายให้จัดทำโครงการตามแบบโครงการที่ใช้งบประมาณ หมวด ๓๐๐ เพื่อประกอบการขอใช้เงินงบประมาณตามที่ได้รับจัดสรรทุกกิจกรรม

จุดที่เป็นปัญหาของผู้เขียนโครงการมือใหม่ส่วนใหญ่ ที่มักพบความผิดพลาดอยู่บ่อยๆ ได้แก่ การเขียนหลักการและเหตุผล วัตถุประสงค์ของโครงการ ผลที่คาดว่าจะได้รับ และตัวชี้วัด ไม่ถูกต้อง และไม่สอดคล้องกัน ดังนั้นจะขอเสนอเทคนิคการเขียนโครงการใน ๔ เรื่องข้างต้น เพื่อให้สร้างความรู้ ความเข้าใจแก่ผู้เขียนโครงการให้เกิดความชัดเจนและสามารถเขียนได้อย่างถูกต้อง

๑) เรื่องการเขียนหลักการและเหตุผลของโครงการ

การเขียนหลักการและเหตุผล มีรูปแบบแนวทางการเขียน ๒ แบบ ได้แก่ **แบบที่ ๑ เขียนจากภาพใหญ่(Macro)** แล้วค่อยๆลดลงจนไปหาเรื่องที่จะทำโครงการ (เริ่มต้นจากระดับโลก สู่ระดับประเทศ ระดับจังหวัด ระดับอำเภอ และระดับชุมชนตามลำดับ) **แบบที่ ๒ เขียนจากภาพเล็กไปหาภาพใหญ่ (Micro)** เป็นการเริ่มเขียนจากเรื่องเล็กๆ ใกล้ตัว แล้วค่อยขยายไปให้เห็นภาพที่ใหญ่ขึ้น (เริ่มต้นจากระดับครอบครัว สู่ระดับชุมชน ระดับอำเภอ ระดับจังหวัด ระดับประเทศ และระดับโลกตามลำดับ) ตัวอย่างเช่น การเขียนโครงการส่งเสริมการปลูกป่าชุมชน

ชื่อโครงการ	หลักการและเหตุผลแบบ (Macro)	หลักการและเหตุผลแบบ(Micro)
โครงการส่งเสริมการปลูกป่าชุมชน	สถานการณ์ภาวะโลกร้อนที่เกิดขึ้นในประเทศต่างๆ อธิบายเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในประเทศต่างๆว่ามาจากอะไร และเชื่อมโยงจนมาถึงความรุนแรงของสถานการณ์ป่าไม้ในประเทศไทย และบอกเล่าถึงสาเหตุของสถานการณ์ป่าไม้ดังกล่าว	สถานการณ์ของครอบครัวหรือชุมชนแล้วเชื่อมโยงไปสู่ผลที่เกิดขึ้นในประเทศไทย เช่น ในอดีตทุกปีในภาคเหนือของไทย ชาวบ้านในหมู่บ้านที่มีวิถีชีวิตอยู่กับติดกับป่า จะสามารถสร้างรายได้จากการหาหน่อไม้ เห็ดป่า มาขาย แม้ในฤดูแล้งลำห้วยยังคงมีน้ำไหลสม่ำเสมอ ชีวิตของชาวบ้านจึงมีอยู่มีกินอย่างอุดมสมบูรณ์ แต่หลายปีที่ผ่านมาหลังจากชาวบ้านพากันตัดไม้ในป่าไปขาย และหันมาปลูกข้าวโพดเลี้ยงสัตว์แทน ทำให้ในฤดูฝนมักเกิดน้ำป่าหลากเข้าท่วมหมู่บ้าน สร้างความเสียหาย หลังการเก็บเกี่ยวข้าวโพดชาวบ้านจะเผาต้นข้าวโพดทิ้ง เพื่อเตรียมการปลูกครั้งต่อไป ทำให้เกิดหมอกควันปกคลุมไปทั่วแผ่กระจายไปทั้งในชนบทและในเมือง ผู้คนเจ็บป่วยจากโรคระบบทางเดินหายใจมากขึ้น เมื่อปริมาณป่าลดลง ส่งผลกระทบให้เกิดการขาดแคลนน้ำในภาคการเกษตรในทุกภูมิภาคของประเทศ ภูมิอากาศเปลี่ยนแปลงทำให้เกิดภาวะโลกร้อน

จากตารางข้างต้นจะเห็นได้ว่าการเขียนแบบใหญ่ไปหาเล็ก(Macro) เป็นการเริ่มต้นจากสถานการณ์ของโลก แล้วลดขนาดลงมาที่ประเทศไทย ในขณะที่แบบที่ ๒ เขียนแบบเล็กไปหาใหญ่ (Micro) เริ่มจากครอบครัว แล้วขยายไปหาระดับประเทศ ไม่ว่าจะเขียนแบบที่ ๑ เขียนจากภาพใหญ่(Macro) หรือ แบบที่ ๒ เขียนจากภาพเล็กไปหาภาพใหญ่ (Micro) สิ่งสำคัญคือ ต้องเขียนให้เชื่อมโยงกันเป็นลำดับไป เล่าเรื่องให้สอดคล้อง เป็นเหตุ เป็นผลซึ่งกันและกัน

นอกจากนี้จุดเริ่มต้นของการเขียนแบบใหญ่ไปหาเล็ก(Macro) ไม่จำเป็นที่จะต้องเริ่มจากสถานการณ์ของโลกเท่านั้น แต่สามารถเริ่มจากระดับประเทศแล้วเชื่อมโยงสู่ระดับจังหวัด ระดับอำเภอ และระดับชุมชนเป็นลำดับ หรือเริ่มจากระดับจังหวัด แล้วเชื่อมโยงไปสู่ระดับอำเภอ ตำบล และหมู่บ้านเป็นลำดับก็ได้เช่นกัน ขณะที่การเขียนแบบเล็กไปหาใหญ่ (Micro) ก็สามารถเขียนจากระดับชุมชน ไปสู่ระดับอำเภอ และไปถึงระดับจังหวัด โดยไม่จำเป็นต้องเขียนให้ถึงระดับประเทศก็ได้

๒) เรื่องการเขียนวัตถุประสงค์ของโครงการ มีหลักการ ดังนี้

๒.๑ วัตถุประสงค์ไม่ควรเกิน ๑-๓ ข้อ ทุกข้อจะขึ้นต้นด้วยคำว่า “เพื่อ”

๒.๒ การกำหนดวัตถุประสงค์ต้องสามารถดำเนินการให้สำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

๒.๓ วัตถุประสงค์แต่ละข้อ ควรมีเป้าหมายเพียงหนึ่งเดียวเท่านั้น ไม่ควรนำหลายๆข้อมารวมไว้ในข้อเดียวกัน เช่น เพื่อให้ผู้เข้าอบรมมีความรู้ ความเข้าใจในการเขียนโครงการและสามารถเขียนโครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะเห็นได้ว่าจากตัวอย่างมีวัตถุประสงค์รวมกันอยู่ ๒ ข้อ คือ ข้อที่ ๑ เพื่อให้ผู้เข้าอบรมมีความรู้ ความเข้าใจในการเขียนโครงการ ข้อที่ ๒ ผู้เข้าอบรมสามารถเขียนโครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นต้น หรืออีกหนึ่งตัวอย่างเช่น “เพื่อให้ผู้เข้าประชุมรับทราบยุทธศาสตร์และแนวทางปฏิบัติที่ถูกต้อง และนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ” จากตัวอย่างข้างต้น มีวัตถุประสงค์อยู่คือ ๑) ต้องการให้ทราบยุทธศาสตร์และแนวทางปฏิบัติที่ถูกต้อง ๒) นำยุทธศาสตร์แปลงไปสู่การปฏิบัติได้ จึงถือเป็นการเขียนวัตถุประสงค์ที่ไม่ถูกต้อง

๓) การเขียนผลที่คาดว่าจะได้รับ

ในการเขียนโครงการ การเขียนผลที่คาดว่าจะได้รับ ต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และตัวชี้วัด ไม่ควรเขียนไปคนละทิศทางการ กล่าวคือ หากกำหนดวัตถุประสงค์ของโครงการว่า “เพื่อให้ผู้เข้าร่วมประชุมมีแผนปฏิบัติการเป็นแนวทางในการทำงานที่มีประสิทธิภาพ” จากวัตถุประสงค์นี้ จะเห็นว่า ถ้าทำโครงการนี้ผู้เข้าร่วมประชุมมีแผนงานที่ดี ส่งผลให้เกิดงานที่ดี จึงนำมากำหนดเป็นผลที่คาดว่าจะได้รับ คือ **คนและงานมีประสิทธิภาพ ทำให้งานบรรลุผลสำเร็จ** อีกตัวอย่างหนึ่ง เช่น วัตถุประสงค์กำหนดว่า “เพื่อให้ผู้เข้าอบรมมีทักษะการใช้ภาษาอังกฤษสำหรับการท่องเที่ยว” ผลที่คาดว่าจะได้รับก็คือ **“หมู่บ้านท่องเที่ยวชุมชนสามารถให้บริการแก่นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศได้”** หมายความว่า ที่เราอบรมชาวบ้านเพื่อให้พูดภาษาอังกฤษกับนักท่องเที่ยวได้ เพราะต้องการให้ต้อนรับนักท่องเที่ยวได้ ดังนั้น การต้อนรับนักท่องเที่ยวได้ จึงถือเป็นผลที่คาดว่าจะได้รับจากการอบรม นั่นเอง

๔) การกำหนดตัวชี้วัด

การกำหนดตัวชี้วัด ตัวชี้วัดโครงการมี ๒ ประเภท คือ ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ กับ ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ วิธีกำหนดตัวชี้วัดต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์เป็นสำคัญ กล่าวคือ การกำหนดตัวชี้วัดผู้กำหนดต้องนำวัตถุประสงค์ของโครงการมาพิจารณาว่าวัตถุประสงค์แต่ละข้อ หากดำเนินการแล้วบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ผลผลิตที่เกิดขึ้นคืออะไร แล้วจึงเอาผลผลิตมากำหนดเป็นตัวชี้วัดของโครงการ หากเป็นผลผลิตที่เป็นเชิงปริมาณ ก็นำไปกำหนดตัวชี้วัดเชิงปริมาณ และพิจารณานำผลลัพธ์ที่ได้จากโครงการ ไปกำหนดเป็นตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ

๖. ผลลัพธ์ที่ได้จากการจัดการความรู้

๖.๑ เทคนิคและแนวทางในการทำงาน

๑) ต้องศึกษาข้อมูล นโยบาย แนวทางที่เกี่ยวข้องให้ชัดเจนก่อนเขียนโครงการ

๒) ศึกษาแบบฟอร์มโครงการอย่างละเอียด และเตรียมข้อมูลสนับสนุนการเขียนโครงการ

๖.๒ ข้อพึงระวัง

- ๑) หลักการและเหตุผลต้องเขียนให้เชื่อมโยงกันเป็นลำดับไป เล่าเรื่องให้สอดคล้อง เป็นเหตุ เป็นผล ซ้ำกันและกัน
- ๒) การกำหนดวัตถุประสงค์ไม่ควรเกิน ๑-๓ ข้อ
- ๓) การกำหนดวัตถุประสงค์ต้องสามารถดำเนินการให้สำเร็จได้
- ๔) วัตถุประสงค์แต่ละข้อ ควรมีเป้าหมายเพียงหนึ่งเดียวเท่านั้น
- ๕) การเขียนผลที่คาดว่าจะได้รับ ต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และตัวชี้วัด

๖.๓ ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

- ๑) ต้องมีการฝึกเขียนโครงการเป็นประจำ เพื่อให้เกิดทักษะในการเขียน
- ๒) โครงการที่เขียนวัตถุประสงค์ ตัวชี้วัดถูกต้อง จะนำไปสู่การปฏิบัติที่ชัดเจนและทำให้สำเร็จได้

๖.๔ ปัญหาและวิธีการแก้ไข

ปัญหาที่นักวิชาการพัฒนาชุมชนจังหวัดต้องเขียนโครงการอยู่เป็นประจำ แต่เขียนไม่ถูกต้อง ทำให้ผู้นำไปปฏิบัติเกิดความสับสน และอาจทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมายได้ วิธีการแก้ไขคือ นักวิชาการพัฒนาชุมชนต้องมีการฝึกฝนในการเขียนหลักการเหตุผล วัตถุประสงค์ ผลที่คาดว่าจะได้รับ และตัวชี้วัดอยู่เสมอ

๖.๕ ผลลัพธ์จากการแก้ปัญหาและการพัฒนาเรื่องนั้น

นักวิชาการพัฒนาชุมชนจังหวัด สามารถเขียนโครงการได้อย่างถูกต้อง ชัดเจนมากกว่าเดิม และรวดเร็ว ช่วยลดระยะเวลาการเขียนโครงการได้เป็นอย่างดี

.....