การสัมมนาเชิงปฏิบัติการ
การวางแผนและบริหารโครงการของส่วนราชการ

โดย
นายสมนึก พิมลเสถียร
รองผู้อำนวยการสำนักงบประมาณ

พฤษภาคม 2550

เป้าหมายการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ

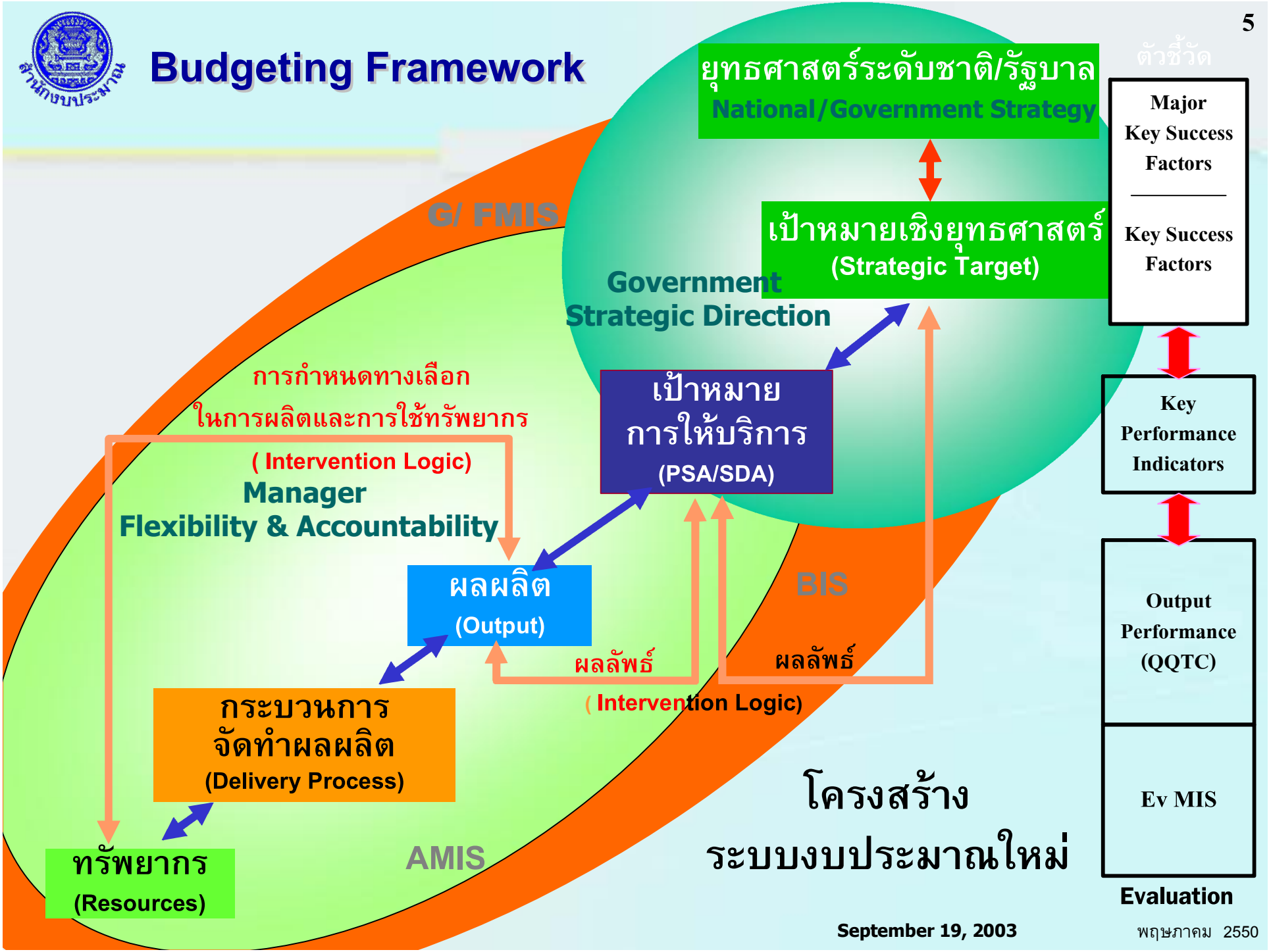
- เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการจัดทำคำของบประมาณ และการวางแผนและบริหารโครงการ
- เพื่อให้การจัดทำคำของบประมาณทั้งประเทศมีมาตรฐานและอยู่ในระบบเดียวกัน
- เพื่อเสริมสร้างศักยภาพของส่วนราชการในการวางแผนและบริหารโครงการ

ผลที่คาดหวังจากการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ

- **ส่วนราชการ**เข้าใจในการวิเคราะห์และจัดทำโครงการ และคำของบประมาณบนพื้นฐานของหลักการและเหตุผล
- **ส่วนราชการ**สามารถจัดลำดับความสำคัญของโครงการได้อย่างเหมาะสมและมีบูรณาการ
- **ส่วนราชการ**สามารถชี้แจงและให้เหตุผล (Defense) ถึงความจำเป็นของโครงการที่ริเริ่มขึ้นได้
- **ส่วนราชการ**ได้แลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ในการวางแผนวิเคราะห์และจัดทำคำของบประมาณโครงการ
- **สำนักงบประมาณ**ได้รับทราบถึงประเด็นปัญหาและข้อเสนอแนะในการวางแผน วิเคราะห์ และจัดทำคำของบประมาณโครงการ

กระบวนการจัดการงบประมาณ
ตามระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์

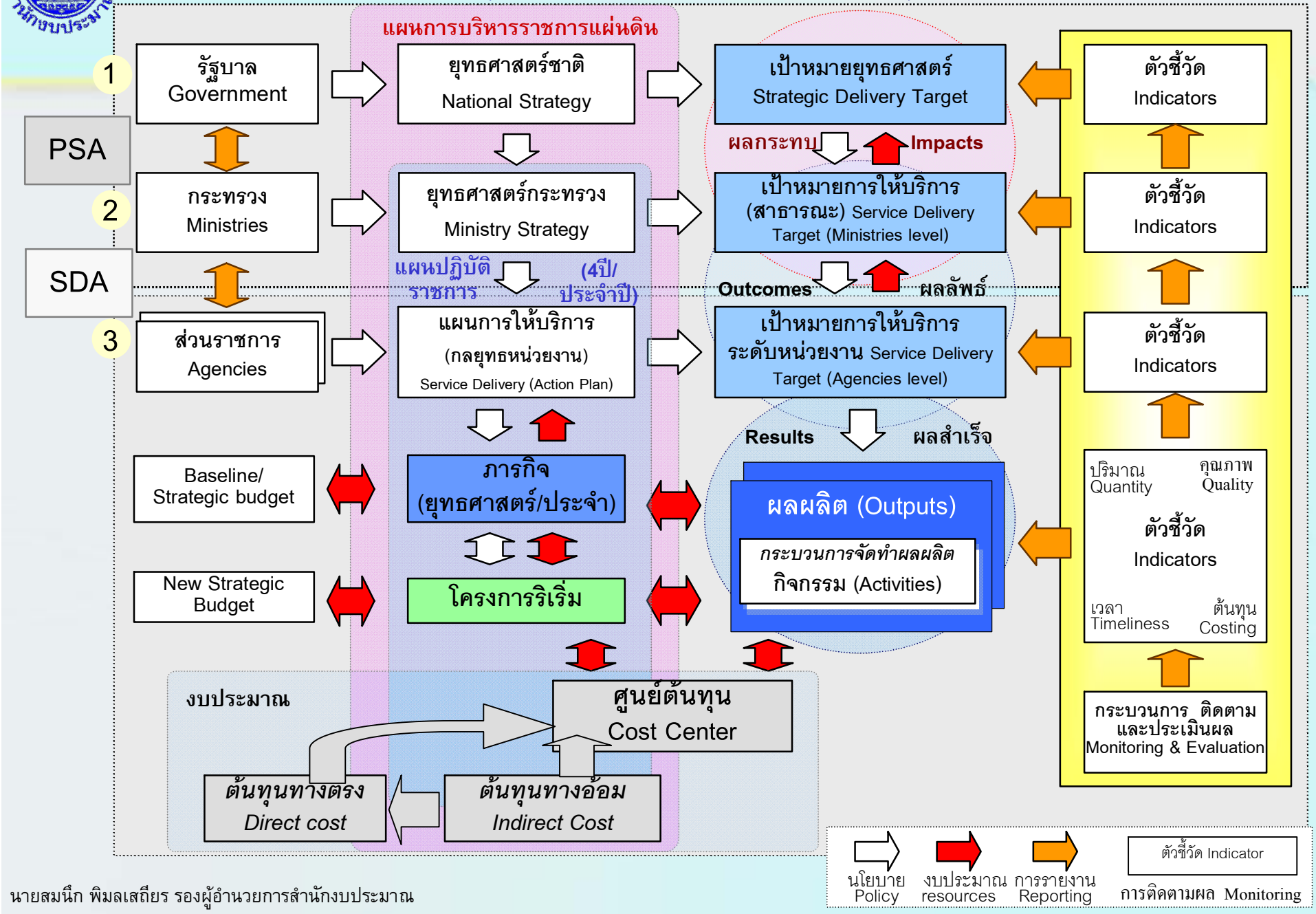
Budgeting Framework



โครงสร้าง
ระบบงบประมาณใหม่

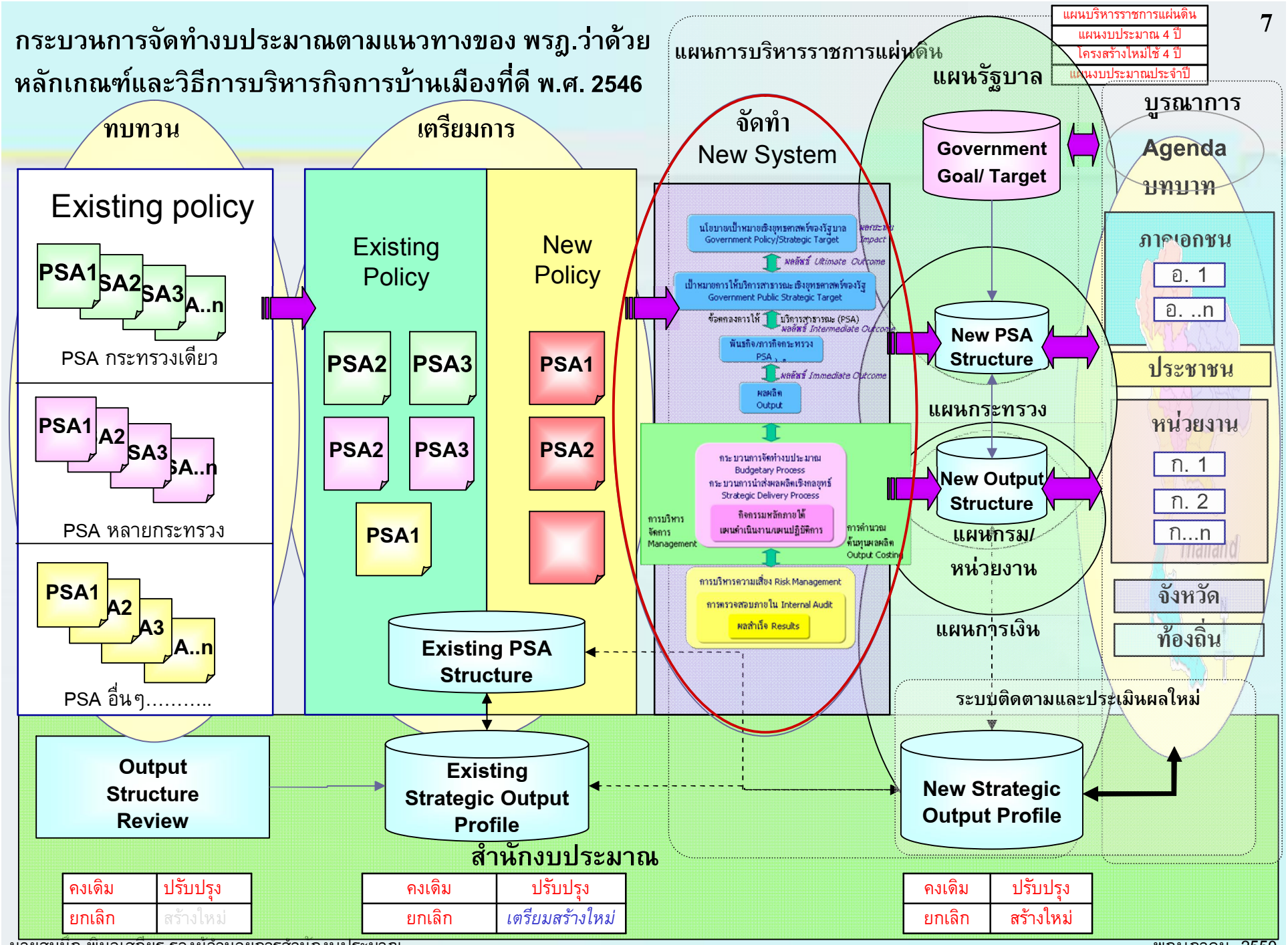
โครงสร้างเป้าหมายและความรับผิดชอบของส่วนราชการตามแผนยุทธศาสตร์เน้นผลผลิต/ผลลัพธ์

(สอดคล้องกับแผนการบริหารราชการแผ่นดิน)



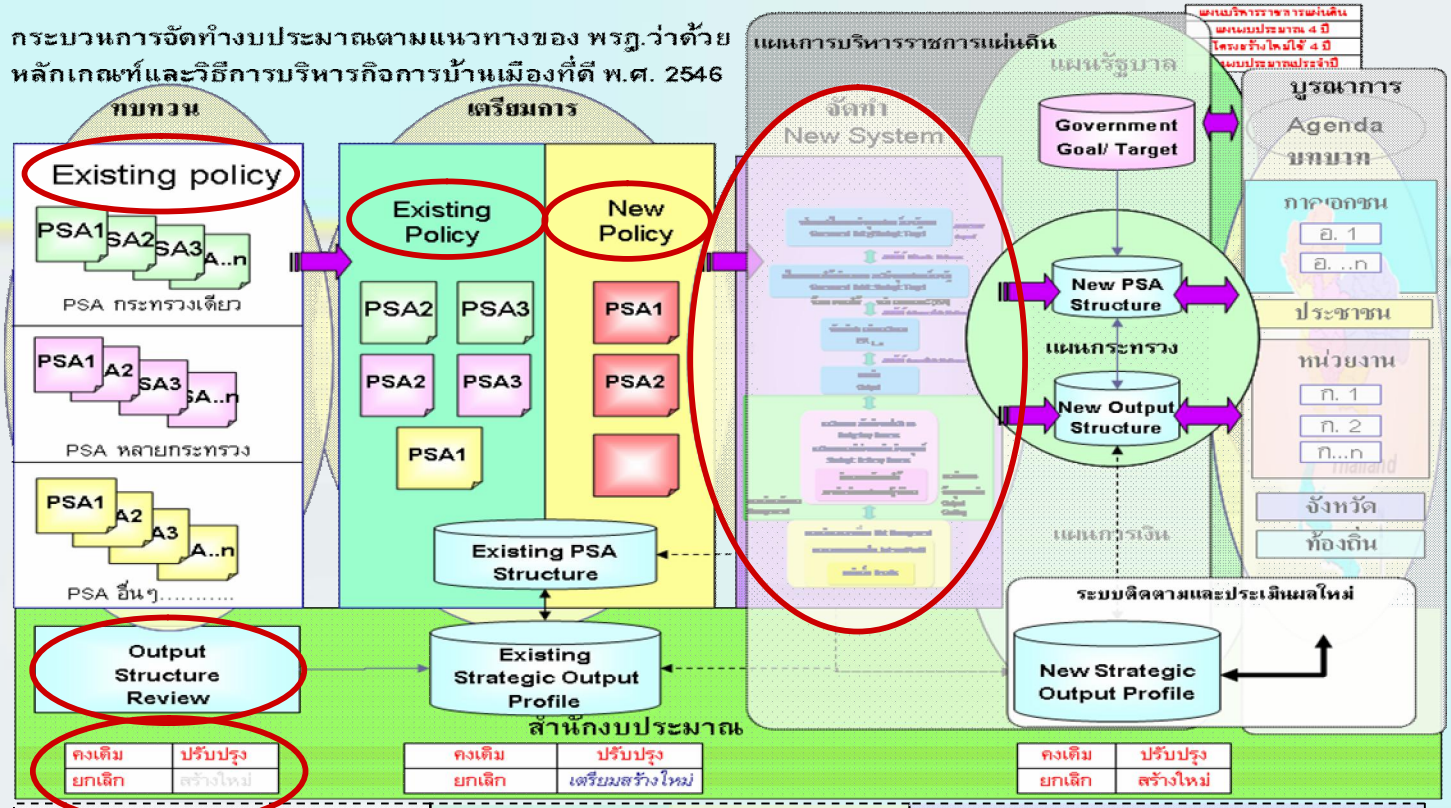
นายสมนึก พิมลเสถียร รองผู้อำนวยการสำนักงบประมาณ

กระบวนการจัดทำงบประมาณตามแนวทางของ พรฎ.ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546



ขั้นตอนการดำเนินงาน

กระบวนการจัดทำงบประมาณตามแนวทางของ พรฎ.ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546



ขั้นตอนการดำเนินงาน

ส่วนราชการ

- ทบทวนเป้าหมายการให้บริการ/ตัวชี้วัด โดยพิจารณาพันธกิจ กลุ่มเป้าหมาย และความเชื่อมโยงเชิงยุทธศาสตร์
- ทบทวนโครงสร้างผลผลิต ซึ่งต้องคำนึงถึง พันธกิจ กลุ่มเป้าหมาย และความเชื่อมโยงเชิงยุทธศาสตร์
- ติดตามผลการปฏิบัติงานและใช้เป็นข้อมูลสำคัญประกอบการพิจารณาทบทวนเป้าหมายการให้บริการและผลผลิต

ส่วนราชการ

- วิเคราะห์เป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติ (นโยบายต่อเนื่อง) และพิจารณาผลจากการทบทวน เพื่อจัดทำเป้าหมายการให้บริการ/ตัวชี้วัด ตลอดจนผลผลิต/ตัวชี้วัดเบื้องต้น

ส่วนราชการ

- วิเคราะห์เป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติ (นโยบายรัฐบาลใหม่/แผนบริหารราชการแผ่นดิน) และพิจารณาเป้าหมายที่จัดทำเบื้องต้น เพื่อกำหนดเป้าหมายการให้บริการ/ตัวชี้วัด ตลอดจนผลผลิต/ตัวชี้วัดใหม่

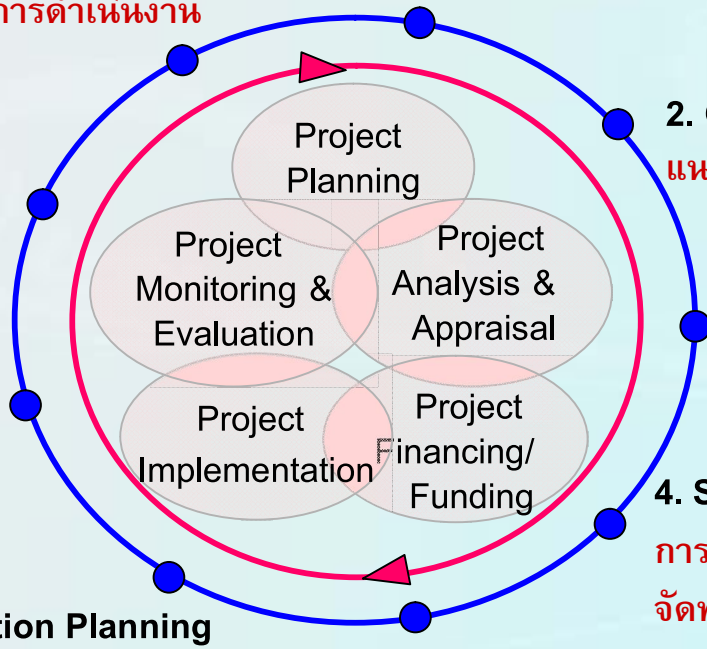
ส่วนราชการ

- จัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีให้สอดคล้องกับแผนบริหารราชการแผ่นดิน โดยถ่ายทอดเป้าหมายการให้บริการ/ตัวชี้วัด และยุทธศาสตร์กระทรวงลงสู่ผลผลิต/ตัวชี้วัด ซึ่งจำเป็นต้องต้องสอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย ภายใต้ขอบเขตพันธกิจของส่วนราชการระดับกรม/หน่วยงาน

การวางแผนและบริหารโครงการ

แนวทางการบริหารจัดการโครงการภาครัฐ

The Project Cycle



1. Project and Mission Requirements/ Need Definition
ความชัดเจนในภารกิจและวัตถุประสงค์

2. Concept Development
แนวคิดในการดำเนินงาน

3. Risk Analysis/ Management
การวิเคราะห์และบริหารจัดการความเสี่ยง

4. System Analysis
การวิเคราะห์ระบบ/กระบวนการจัดทำผลผลิต

5. Derived Requirements Definition
กำหนดเป้าหมายและผลลัพธ์ที่ต้องการ

6. Implementation Planning
การวางแผนการดำเนินงาน

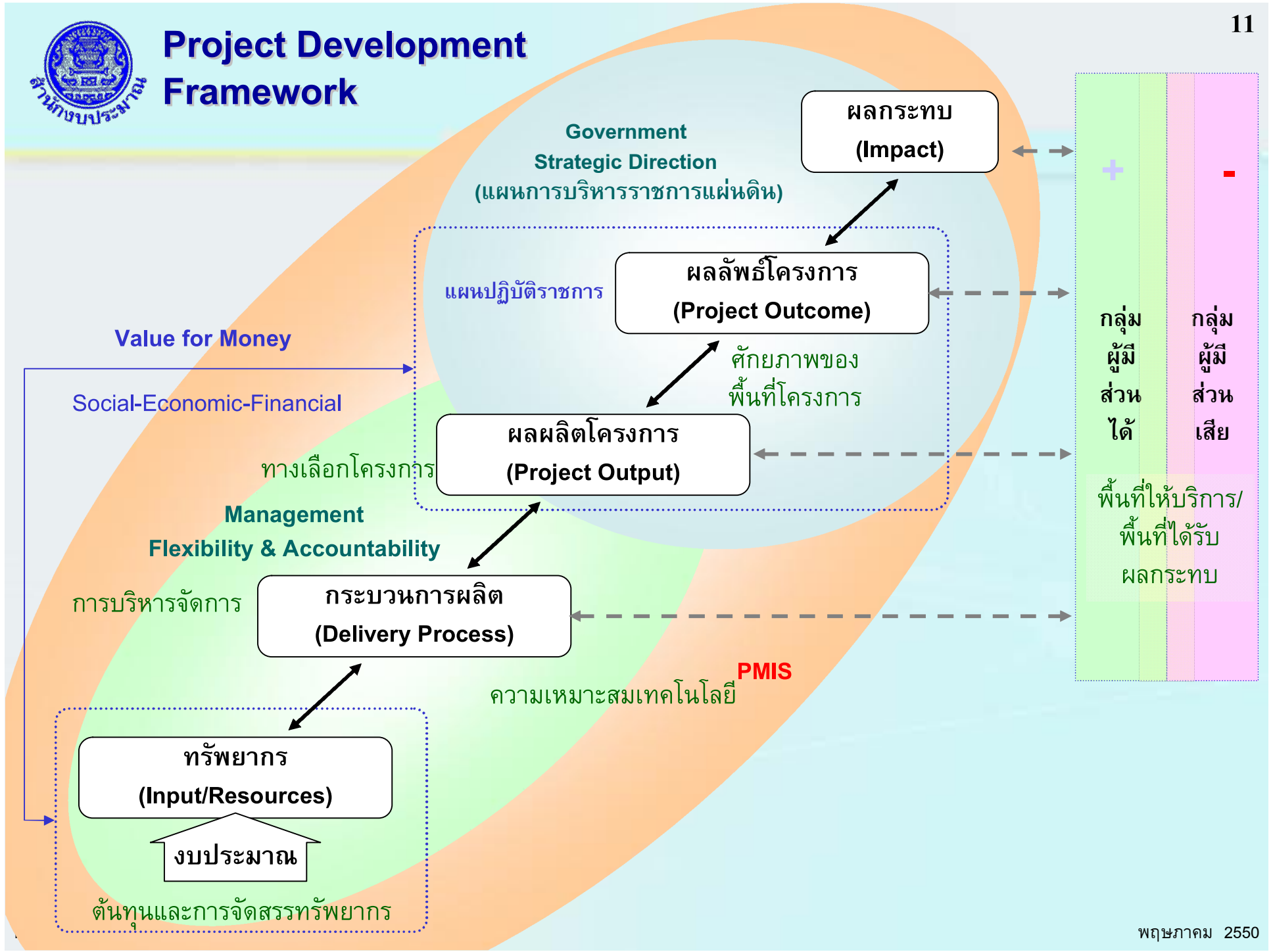
7. System Integration
การบูรณาการระบบสนับสนุนต่าง ๆ

8. Configuration Management & Technical Oversight
การกำหนดเค้าโครงในการบริหารจัดการและการกำกับดูแลทางด้านเทคนิค

9. Verification & Validation
การตรวจสอบผลและการปรับปรุงการดำเนินงาน

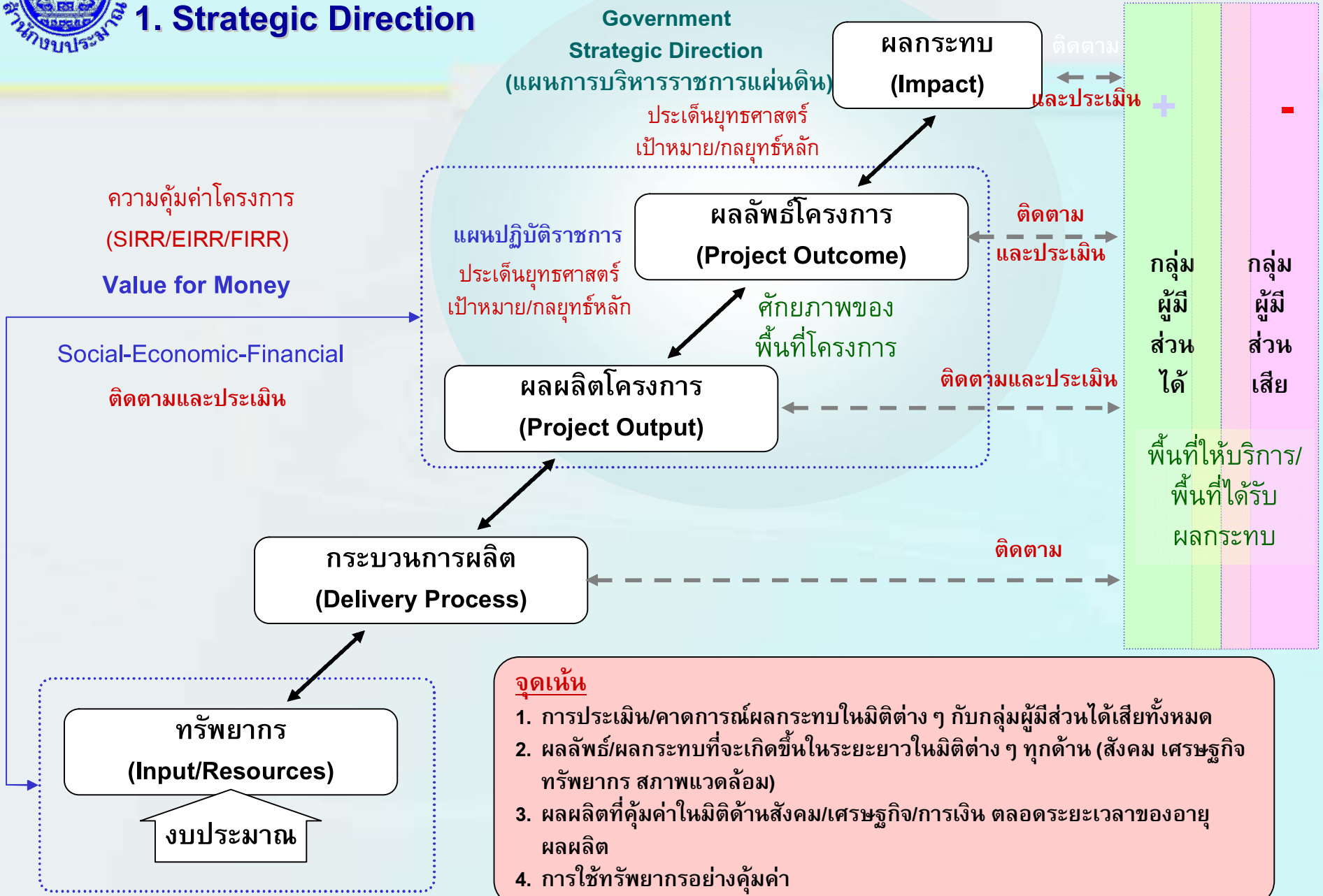
ปรับปรุงจาก: Harvey A. Levine, Project Portfolio Management, Jossey-Bass, 2005

Project Development Framework



Project Development Framework

1. Strategic Direction



จุดเน้น

1. การประเมิน/คาดการณ์ผลกระทบในมิติต่าง ๆ กับกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียทั้งหมด
2. ผลลัพธ์/ผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในระยะยาวในมิติต่าง ๆ ทุกด้าน (สังคม เศรษฐกิจ ทรัพยากร สภาพแวดล้อม)
3. ผลผลิตที่คุ้มค่าในมิติด้านสังคม/เศรษฐกิจ/การเงิน ตลอดระยะเวลาของอายุผลผลิต
4. การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

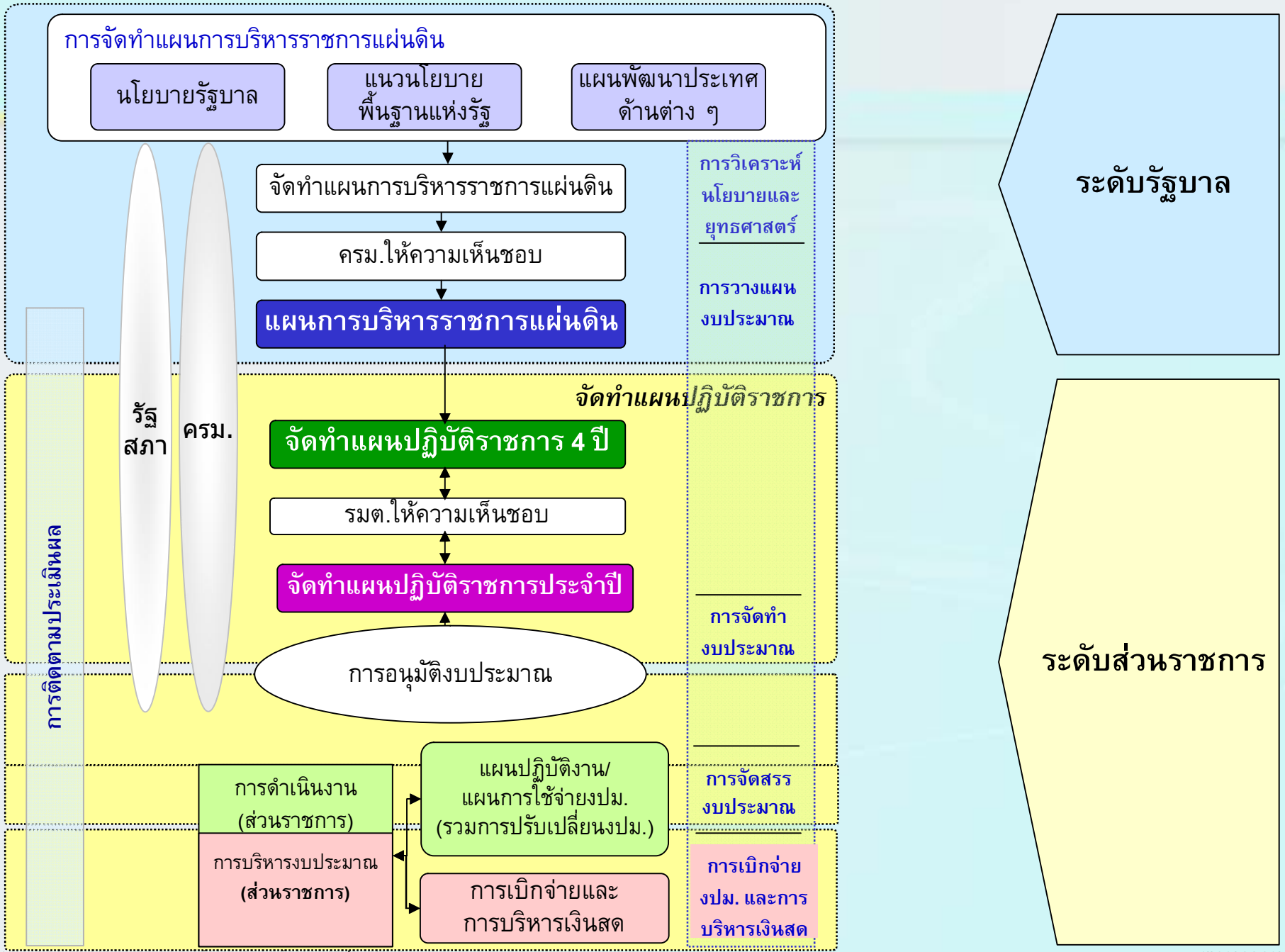
Project Development Framework
2. Strategic Project Management

จุดเน้น

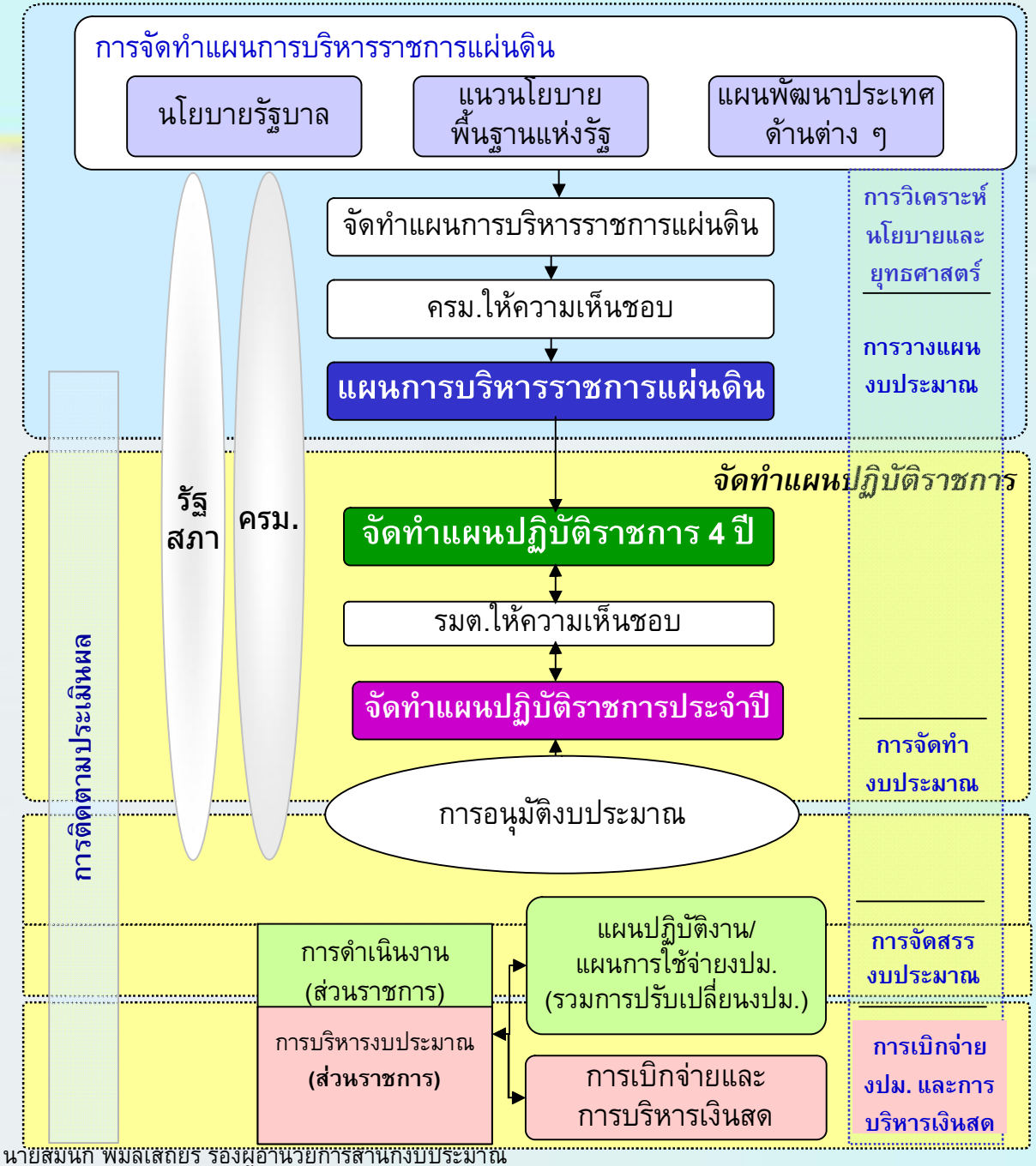
1. กระบวนการผลิตที่มีประสิทธิภาพ
2. ผลผลิตและผลลัพธ์ตามเป้าหมาย
3. การจัดการทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพ
4. ควบคุมการใช้ทรัพยากรให้เป็นไปตามแผน

กระบวนการจัดการงบประมาณ
ตามระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์
และ
การวางแผนและบริหารโครงการ

กระบวนการจัดการงบประมาณ

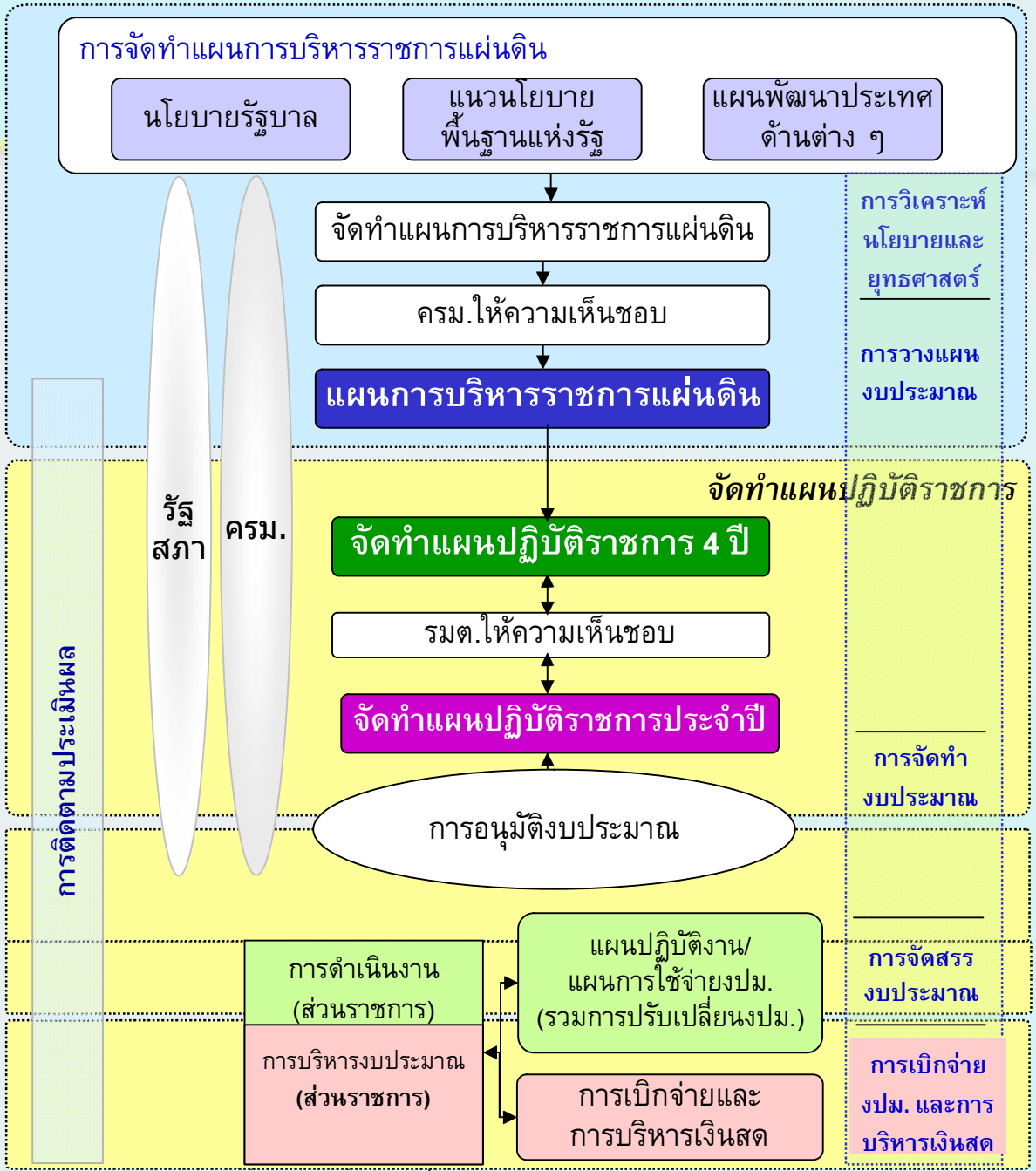


กระบวนการจัดการงบประมาณ



ขั้นตอนหลัก

- การวิเคราะห์นโยบายและยุทธศาสตร์
- การวางแผนงบประมาณ
- การจัดทำงบประมาณ
- การจัดสรรงบประมาณ
- การเบิกจ่าย งปม. และการติดตามประเมินผล

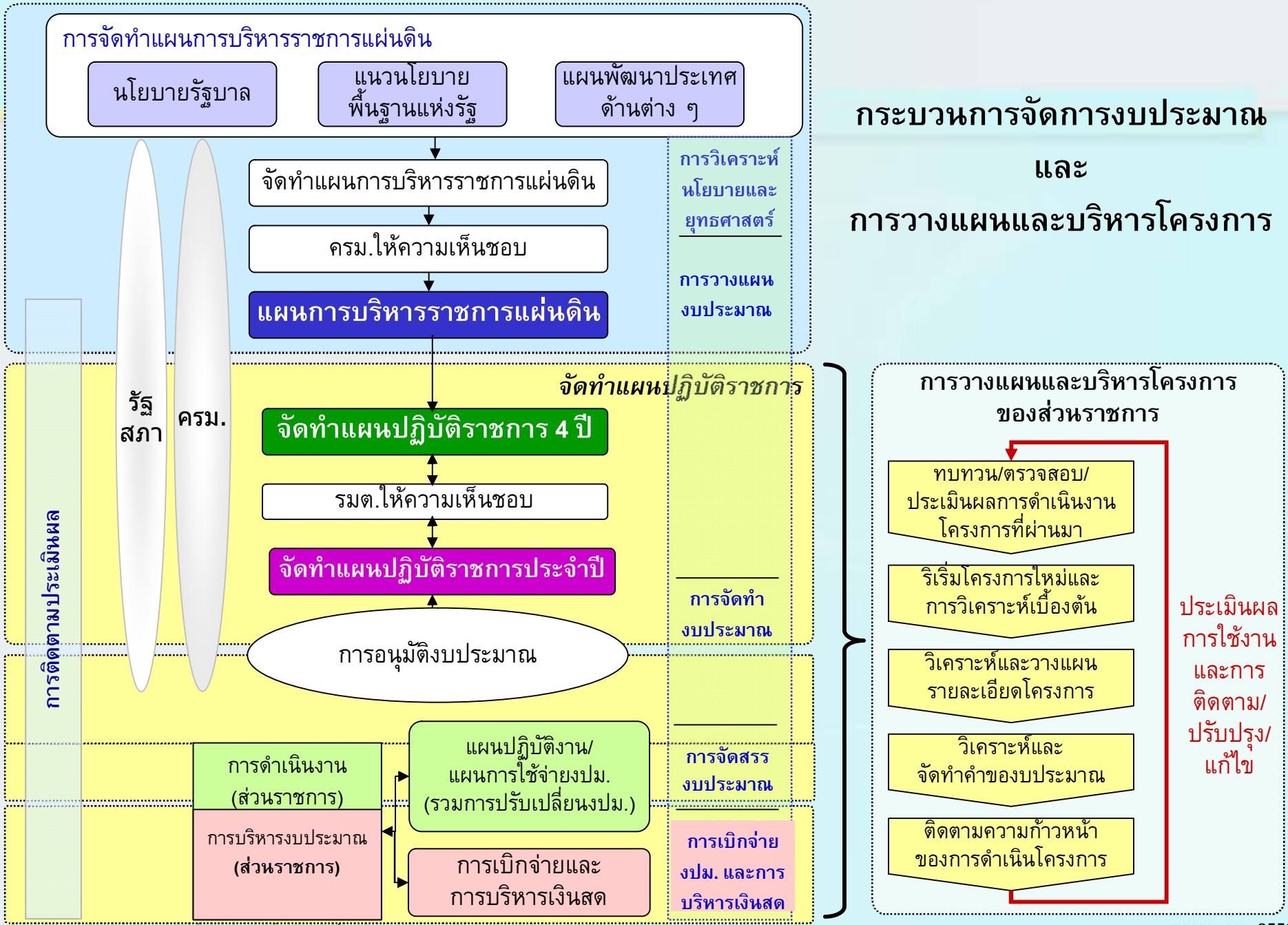


กระบวนการจัดการงบประมาณ และ การวางแผนและบริหารโครงการ

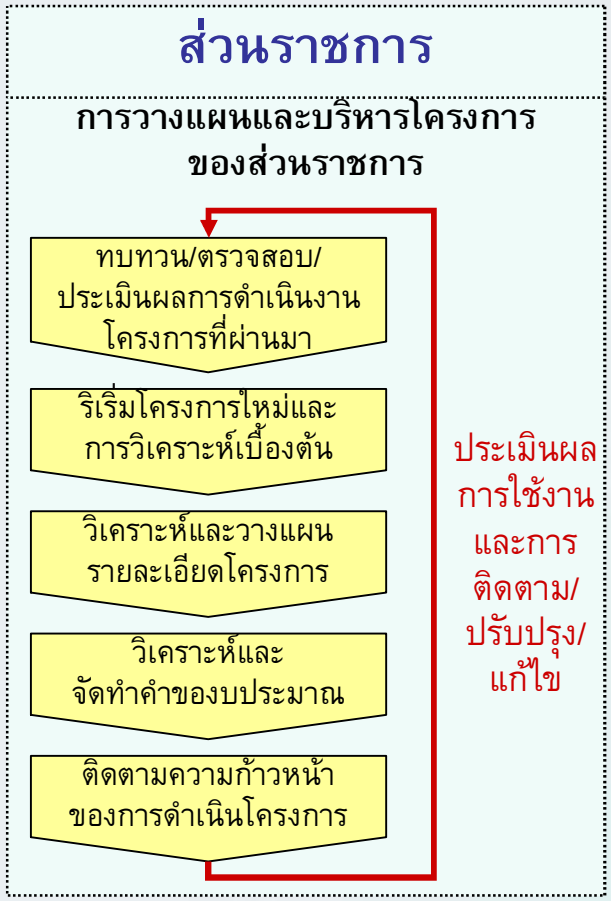
บทบาทส่วนราชการ

1. **ริเริ่มโครงการ**ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของรัฐบาลและความต้องการของประชาชน ภายใต้ขอบเขตภารกิจของส่วนราชการ
2. **วิเคราะห์และวางแผนโครงการ** บนพื้นฐานของหลักการและเหตุผล
3. **จัดลำดับความสำคัญ**โครงการเพื่อให้ใช้จ่ายงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ
4. **จัดทำคำของบประมาณ**
5. **เบิกจ่ายงบประมาณ**เพื่อดำเนินโครงการ และ**ติดตามประเมินผล**

กระบวนการจัดการงบประมาณ และ การวางแผนและบริหารโครงการ



การวางแผนและบริหารโครงการ



วัตถุประสงค์

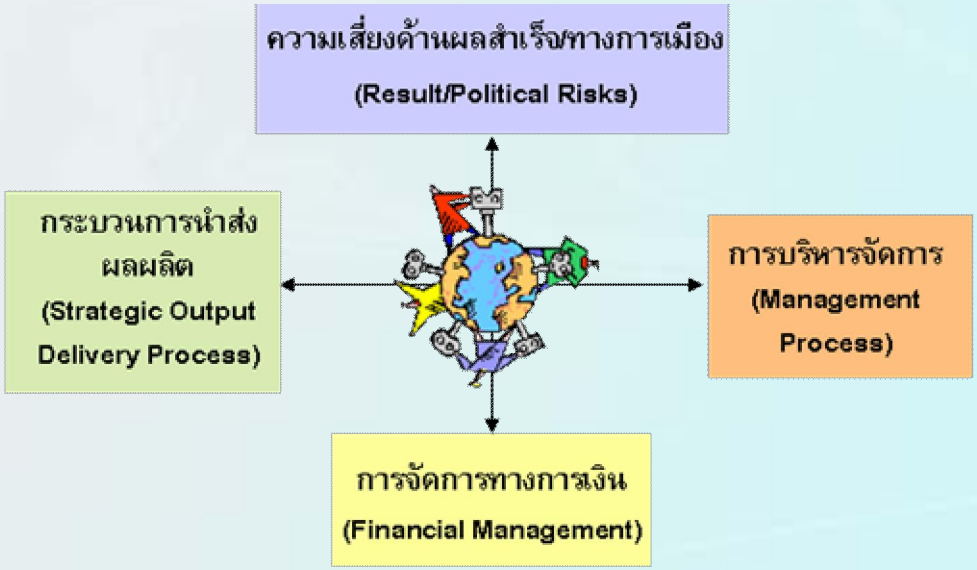
- เพื่อวางแผนและบริหารโครงการของรัฐบาลในทุกระดับ**เกิดประสิทธิภาพ และคุ้มค่าในการใช้จ่ายเงินงบประมาณ** ตลอดจนสอดคล้องกับสถานการณ์และเงื่อนไขต่าง ๆ
- เพื่อจัดสรรงบประมาณเป็นไปอย่าง**ถูกต้อง สมเหตุสมผล เป็นธรรม และเกิดความคุ้มค่าในการจัดสรรงบประมาณสูงสุด** เพื่อประโยชน์ของประชาชนและประเทศชาติเป็นสำคัญ

ขั้นตอนของการวางแผนและบริหารโครงการ และปฏิสัมพันธ์ระหว่างส่วนราชการและสำนักงบประมาณ

	ส่วนราชการ	สำนักงบประมาณ
ทบทวน/ตรวจสอบ/ประเมินผลการดำเนินงานโครงการที่ผ่านมา	ทบทวน/ตรวจสอบสถานภาพข้อมูลความก้าวหน้าของโครงการตามลักษณะของแต่ละโครงการ	ให้คำแนะนำในการตรวจสอบสถานภาพข้อมูลความก้าวหน้าของโครงการตามลักษณะของแต่ละโครงการ
ริเริ่มโครงการใหม่และการวิเคราะห์เบื้องต้น	พิจารณาปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินโครงการให้ครบถ้วน เพื่อให้มั่นใจว่าโครงการที่จะริเริ่มขึ้นตรงตามความต้องการที่แท้จริง	ให้คำแนะนำในการวิเคราะห์และวางแผนรายละเอียดโครงการ
วิเคราะห์และวางแผนรายละเอียดโครงการ	กำหนดรายละเอียดแผนการดำเนินโครงการ โดยครอบคลุมขอบเขตของโครงการ ทั้งหมด รวมทั้งความเสี่ยงของโครงการ	
วิเคราะห์และจัดทำคำของบประมาณ	วิเคราะห์ข้อมูลทั้งหมดในขั้นตอนที่ผ่านมา เพื่อพิจารณา**จัดทำคำของบประมาณ**	ตรวจสอบโครงการและนำข้อมูลต่างๆ ทั้งหมดมา**วิเคราะห์เพื่อพิจารณาจัดสรรงบประมาณ**
ติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินโครงการ	ตรวจสอบความคืบหน้าของการดำเนินงานจริง และวิเคราะห์ปัญหา/สาเหตุ และปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติงานและแผนงบประมาณได้	ให้คำแนะนำในการติดตามคืบหน้าตามแผนปฏิบัติการและแผนงบประมาณ รวมทั้งการปรับปรุงแผน

ประเมินผลการใช้งานและการติดตาม/ปรับปรุง/แก้ไข

การบริหารความเสี่ยง



ความเสี่ยง และการบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยง (Risk)* หมายถึงเหตุการณ์ที่มีโอกาสเกิดขึ้นได้ในอนาคต และอาจส่งผลในด้านลบที่ไม่ต้องการ ดังนั้น การตัดสินใจกระทำการใดๆ โดยไม่มีข้อมูล หรือไม่มีการวางแผนใดๆ จึงสามารถกล่าวได้ว่าเป็นการเสี่ยงตัดสินใจในสภาวะของความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) เป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งในหลักปฏิบัติของการบริหารจัดการที่ดี การบริหารความเสี่ยงเป็นการกำหนดกรอบ การบ่งชี้ การวิเคราะห์ การประเมิน การปฏิบัติ การติดตาม และการสื่อสารกับความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรม หน้าที่ หรือขั้นตอนกระบวนการใดๆ เพื่อช่วยองค์การในการลดความเสี่ยงและเพิ่มโอกาส ซึ่งการบริหารความเสี่ยงสามารถนำไปใช้ในทุกขั้นตอนของกิจกรรม การนำไปใช้ตั้งแต่เริ่มต้นจึงจะเพิ่มผลประโยชน์ให้สูงมากขึ้น

* ที่มา: สำนักงาน ก.พ.ร.,*คู่มือเทคนิคและวิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่ตามแนวทางการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี : การวิเคราะห์และการบริหารความเสี่ยง*

การบริหารจัดการความเสี่ยงในมิติต่าง ๆ

นโยบายรัฐบาล เป้าหมาย/ยุทธศาสตร์รัฐบาล มติคณะรัฐมนตรี
กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย แผนการบริหารราชการแผ่นดิน
ความต้องการ ศักยภาพ/ข้อจำกัดของพื้นที่

ความเสี่ยงด้านผลสำเร็จ/ทางการเมือง
(Result/Political Risks)

Top Down

นโยบาย/เป้าหมาย/
ยุทธศาสตร์

แผนการบริหารราชการ/
แผนยุทธศาสตร์

ระยะเวลา
กระบวนการ
วิธีการ

ผลผลิต

แผนงาน/งาน/
โครงการ

กิจกรรม

Bottom Up

กระบวนการนำส่งผลผลิต
(Strategic Output Delivery Process)

การบริหารจัดการ
(Management Process)

- กลุ่มเป้าหมาย
  ขอบเขต
  ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ความถูกต้องทาง
  จริยธรรม
  ความเป็นธรรมในสังคม
- เทคโนโลยี/ทางเลือก
  ศักยภาพของ
  หัวหน้าโครงการ/
  ทีมงาน
  ความพร้อม/
  เพียงพอของ
  ทรัพยากร
- แผนปฏิบัติการ
  แผนการติดตาม
  ความก้าวหน้าฯ
  แผนการประเมินฯ
  รายงาน/บทเรียน

การจัดการทางการเงิน
(Financial Management)

ความคุ้มค่า

ผลผลิต ผลลัพธ์
ผลกระทบ ต้นทุน

เศรษฐกิจ สังคม
สิ่งแวดล้อม มั่นคง
คุณภาพชีวิต

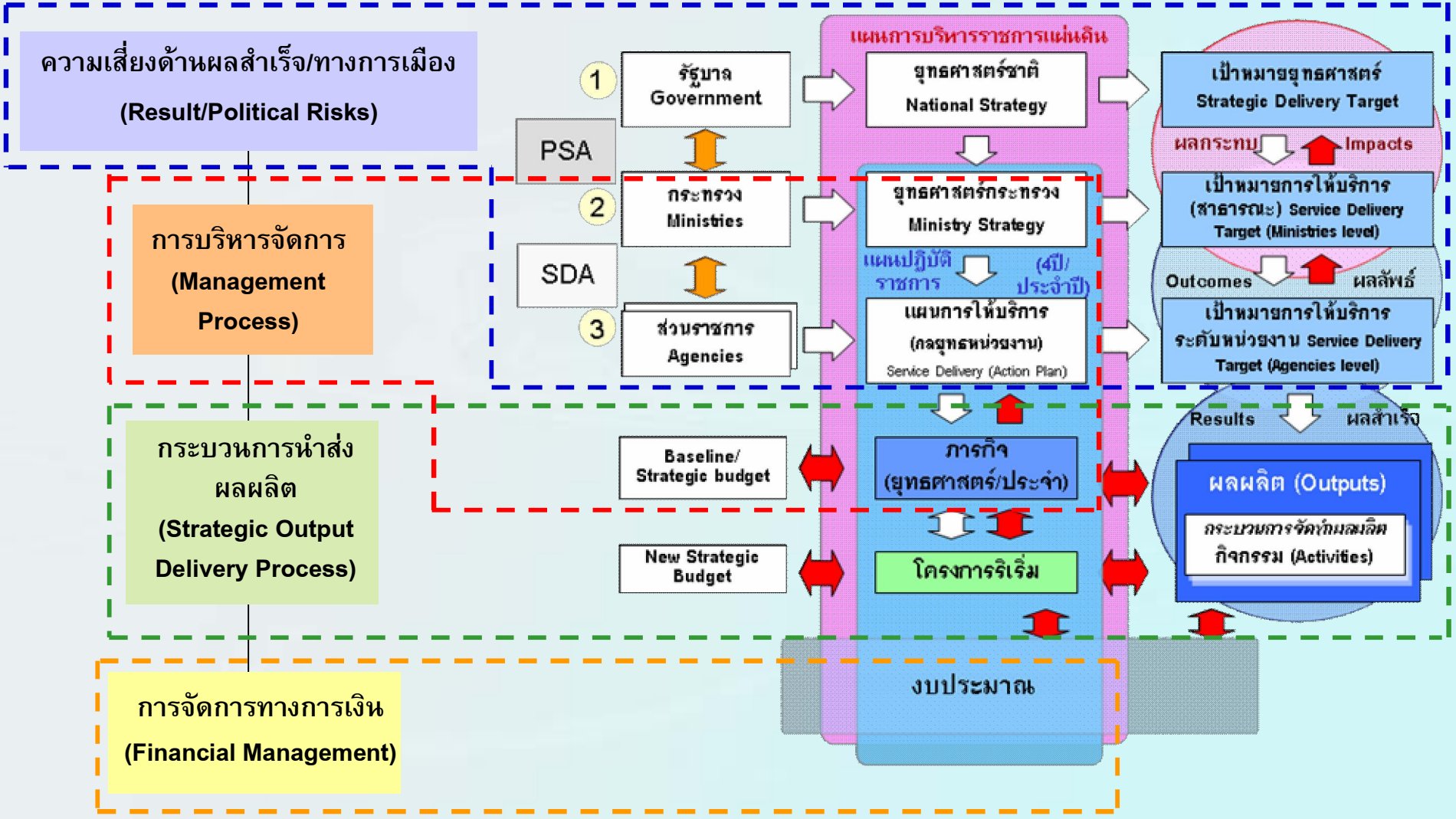
จัดลำดับความสำคัญ

ความพร้อม ประโยชน์
ความเป็นไปได้
ความเร่งด่วน

แผน
งบประมาณ

การบริหารจัดการความเสี่ยงในมิติต่าง ๆ

★ *Transparency* ★ *Risk Assessment* ★ *Internal Control*



การวิเคราะห์โอกาสหรือความเป็นไปได้ในการดำเนินงานกับการบริหารความเสี่ยง

Opportunities and Risks

ด้านกลยุทธ์ เป็นการพิจารณาเพื่อให้ได้ทางเลือกในการดำเนินงานที่เหมาะสมที่สุด ได้แก่

- ตลาด และ/หรือ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง? Market(s) and/or Stakeholders?
- วัตถุประสงค์? Objectives?
- ผลผลิต/สินค้า? Product?
- ระยะเวลา? Timing?
- กลยุทธ์? Strategy?
- ราคา? Price?
- การรับประกัน? Warranty?

ด้านเทคนิค เป็นการพิจารณาเพื่อให้ได้วิธีการดำเนินงานที่ถูกต้อง ได้แก่

- กรอบแนวคิด? Concept?
- ลักษณะสำคัญ? Features?
- เทคโนโลยี? Technology?
- การพัฒนายุทธวิธีต่าง ๆ?Development tactics?
- การปฏิบัติตามยุทธวิธี? Delivery tactics?
- ต้นทุนค่าใช้จ่าย? Cost?
- ตารางการดำเนินงาน? Schedule?

ด้านแผนงาน เป็นการพิจารณาถึงความสามารถในการดำเนินงานตามแผนที่กำหนด ได้แก่

- การสนับสนุนจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder support)
- การจัดหาเงินทุน (Funding)
- ต้นทุน/งบประมาณ (Cost/Budget)
- ตารางการดำเนินงาน (Schedule)
- ทรัพยากรที่ต้องใช้ (Resources)
- ผู้จัดจำหน่าย/ผู้ประกอบการ (Suppliers)

ด้านผลผลิต/บริการ

เป็นการพิจารณาความสามารถในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้แก่

- ความเป็นไปได้ (Feasibility)
- การออกแบบ (Design)
- ความสามารถในการผลิต (Producibility)
- การพัฒนา (Development)
- รูปแบบในการจัดการความผิดพลาด (Failure modes)
- อันตรายที่อาจเกิดขึ้นได้ (Hazards)

Ref.: Harvey A. Levine, Project Portfolio Management, Jossey-Bass, 2005

การระบุและจัดประเภทความเสี่ยง

ตารางแสดงตัวชี้วัดด้านคุณภาพของผลที่ตามมาหรือผลกระทบจากความเสี่ยง

ระดับ	ลักษณะ	ตัวอย่างรายละเอียดของลักษณะผลกระทบที่ตามมา
1	ไม่สำคัญ	การสูญเสียทางการเงินเล็กน้อย ไม่มีการบาดเจ็บ
2	เล็กน้อย	การสูญเสียทางการเงินอยู่ในระดับปานกลาง สามารถปฐมพยาบาลเบื้องต้นได้ สามารถแก้ไข ณ ที่เกิดเหตุได้ทันที
3	ปานกลาง	การสูญเสียทางการเงินอยู่ในระดับสูง ต้องให้การรักษาทางการแพทย์ ต้องให้ความช่วยเหลือทั้งภายในและภายนอกสถานที่
4	มาก	การสูญเสียทางการเงินที่สำคัญเป็นจำนวนมาก บาดเจ็บอย่างมาก สูญเสียความสามารถในการผลิตต้องให้ความช่วยเหลือมากกว่าปกติ โดยที่ไม่ก่อให้เกิดการเสียหาย
5	รุนแรง	การสูญเสียทางการเงินอย่างมหาศาล การเสียชีวิต ต้องให้ความช่วยเหลืออย่างมาก ซึ่งอาจก่อให้เกิดความเสียหายได้

หมายเหตุ : ตัวชี้วัดที่ใช้ควรสะท้อนให้เห็นความต้องการและลักษณะขององค์กร รวมไปถึงกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

ที่มา: สำนักพัฒนาระบบงบประมาณ สำนักงบประมาณ

การระบุและจัดประเภทความเสี่ยง (ต่อ)

ตารางแสดงตัวชี้วัดด้านคุณภาพของการเป็นไปได้ที่จะเกิดความเสี่ยง

ระดับ	ลักษณะ	คำอธิบาย
A	สามารถเป็นไปได้อย่างแน่นอน	คาดว่าจะเกิดขึ้นในทุกสถานการณ์
B	เป็นไปได้มาก	อาจจะเกิดขึ้นในทุกสถานการณ์
C	มีความเป็นไปได้	น่าจะเกิดขึ้นบางครั้ง
D	ไม่น่าจะเกิดขึ้น	อาจจะเกิดขึ้นบางครั้ง
E	แทบจะไม่เกิดขึ้น	อาจเกิดขึ้นในบางกรณีพิเศษเท่านั้น

หมายเหตุ : ตารางดังกล่าวนี้ ต้องมีการออกแบบและพิจารณาให้เป็นไปตามความต้องการของแต่ละองค์กร

ที่มา: สำนักพัฒนาระบบงบประมาณ สำนักงบประมาณ

ตารางแสดงการวิเคราะห์ความเสี่ยง
โดยเปรียบเทียบความเป็นไปได้ และผลที่ตามมา

ความเป็นไปได้ (Probability)	ผลที่ตามมา (Impact)				
	(1) ไม่สำคัญ	(2) เล็กน้อย	(3) ปานกลาง	(4) มาก	(5) รุนแรง
(A) เป็นไปได้อย่างแน่นอน	ความเสี่ยงสูง	ความเสี่ยงสูง	ความเสี่ยงสูงมาก	ความเสี่ยงสูงมาก	ความเสี่ยงสูงมาก
(B) เป็นไปได้มาก	ความเสี่ยงปานกลาง	ความเสี่ยงสูง	ความเสี่ยงสูง	ความเสี่ยงสูงมาก	ความเสี่ยงสูงมาก
(C)มีความเป็นไปได้	ความเสี่ยงต่ำ	ความเสี่ยงปานกลาง	ความเสี่ยงสูง	ความเสี่ยงสูงมาก	ความเสี่ยงสูงมาก
(D)ไม่น่าจะเกิดขึ้น	ความเสี่ยงต่ำ	ความเสี่ยงต่ำ	ความเสี่ยงปานกลาง	ความเสี่ยงสูง	ความเสี่ยงสูงมาก
(E)แทบจะไม่เกิดขึ้น	ความเสี่ยงต่ำ	ความเสี่ยงต่ำ	ความเสี่ยงปานกลาง	ความเสี่ยงสูง	ความเสี่ยงสูง

- ความเสี่ยงสูงอย่างรุนแรง ต้องดำเนินการแก้ไขทันที
- ความเสี่ยงสูง ต้องได้รับความสนใจจากผู้บริหารระดับสูง
- ความเสี่ยงปานกลาง ต้องมีการระบุความรับผิดชอบในการบริหารจัดการ
- ความเสี่ยงต่ำ สามารถจัดการได้โดยใช้ขั้นตอนการปฏิบัติงานปกติ

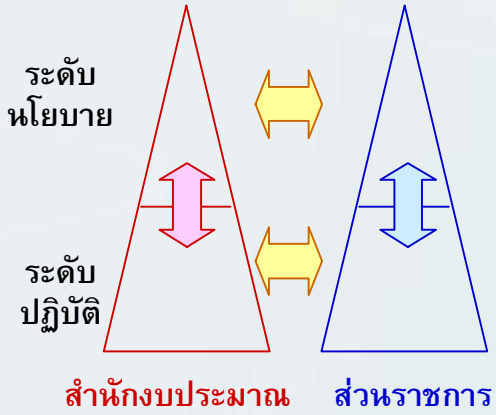
ที่มา: สำนักพัฒนาระบบงบประมาณ สำนักงบประมาณ

การเสริมสร้างศักยภาพในการวางแผนและบริหารโครงการระหว่างส่วนราชการและสำนักงบประมาณ

การเสริมสร้างศักยภาพในการวางแผนและบริหารโครงการ

การดำเนินการต่อไป

- **การพัฒนาปฏิสัมพันธ์**ระหว่างส่วนราชการและสำนักงบประมาณที่ต่อเนื่องและเกิดประโยชน์ร่วมกันทั้งสองฝ่าย
- การศึกษาและ**กำหนดบทบาทของส่วนราชการและสำนักงบประมาณ**ในระดับต่าง ๆ เพื่อให้



- **ระดับนโยบาย:** ผู้บริหารระดับสูงของส่วนราชการสามารถ**ให้คำแนะนำเชิงยุทธศาสตร์ และให้แนวทางในการจัดลำดับความสำคัญโครงการ**ที่มีความคุ้มค่า อีกทั้งสามารถ**หารือกับผู้บริหารระดับสูงของสำนักงบประมาณ**ในประเด็นเชิงนโยบายได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- **ระดับปฏิบัติ:** ผู้จัดทำและวิเคราะห์โครงการมีความเข้าใจในขั้นตอนและวิธีการวิเคราะห์ จัดทำโครงการ และคำของบประมาณ**บนพื้นฐานของหลักการและเหตุผล** โดยเฉพาะอย่างยิ่งการประสานการปฏิบัติร่วมกันระหว่างส่วนราชการและสำนักงบประมาณตลอดกระบวนการจัดทำงบประมาณ

การเสริมสร้างศักยภาพในการวางแผนและบริหารโครงการ

การดำเนินการต่อไป

- **ทีมงานสำนักงบประมาณ** จะให้ความช่วยเหลือและให้คำแนะนำส่วนราชการอย่างต่อเนื่องตลอดกระบวนการจัดทำงบประมาณ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการจัดทำคำของบประมาณและการวางแผนและบริหารโครงการของทั้งประเทศมีมาตรฐานและอยู่ในระบบเดียวกัน ในประเด็นสำคัญ ดังนี้
  - **การเตรียมข้อมูลที่สำคัญและจำเป็น**เพื่อการวางแผนและวิเคราะห์โครงการของส่วนราชการ
  - **การจัดทำแผนปฏิบัติงานและแผนงบประมาณโครงการ**ที่สอดคล้องกับระบบงบประมาณ
  - **การติดตามความก้าวหน้าและประเมินผลการใช้งาน** เพื่อสะท้อนถึงความคุ้มค่าของการใช้จ่ายงบประมาณแผ่นดิน
  - **การร่วมหารือ**กับผู้บริหารระดับสูงของส่วนราชการ และ**การให้คำแนะนำ**ผู้จัดทำและวิเคราะห์โครงการของส่วนราชการ

คู่มือการวางแผนและบริหารโครงการ ฉบับสมบูรณ์

คณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ 27 มีนาคม 2550 เห็นชอบให้ส่วนราชการใช้คู่มือมาตรฐานการจัดการงบประมาณ (การวางแผนและบริหารโครงการ) เป็นแนวทางประกอบการวางแผนและบริหารโครงการ

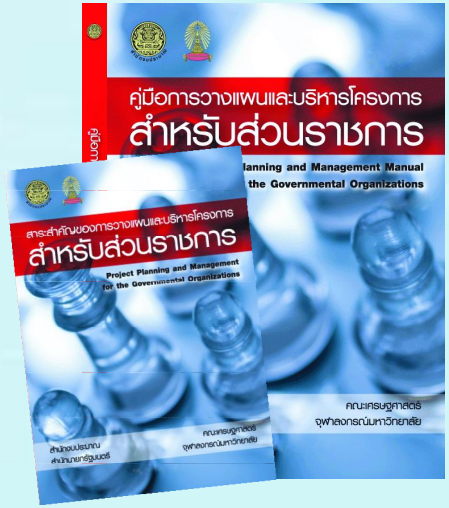
วัตถุประสงค์

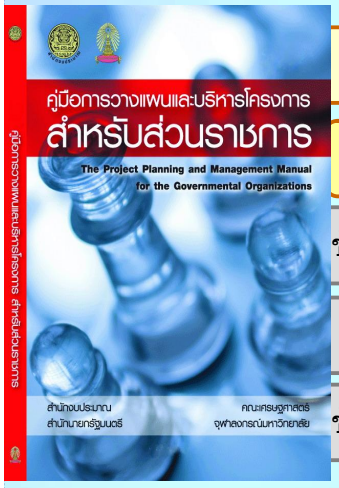
- เพื่อให้การวางแผนและบริหารโครงการของรัฐบาลในทุกระดับเกิดประสิทธิภาพ และคุ้มค่าในการใช้จ่ายเงินงบประมาณ ตลอดจนสอดคล้องกับสถานการณ์และเงื่อนไขต่าง ๆ
- เพื่อให้การจัดสรรงบประมาณเป็นไปอย่างถูกต้อง สมเหตุสมผล เป็นธรรม และเกิดความคุ้มค่าในการจัดสรรงบประมาณสูงสุด เพื่อประโยชน์ของประชาชนและประเทศชาติเป็นสำคัญ

คู่มือการวางแผนและบริหารโครงการ ฉบับสมบูรณ์

- **ประกอบด้วยคู่มือ 2 ชุด** คือ
  - (1) ชุดคู่มือการวางแผนและบริหารโครงการ สำหรับสำนักงบประมาณ
  - (2) ชุดคู่มือการวางแผนและบริหารโครงการ สำหรับส่วนราชการ

- **ในแต่ละชุด ประกอบด้วย คู่มือจำนวน 2 เล่ม** คือ
  - คู่มือการวางแผนและบริหารโครงการ ประกอบด้วย
    - แนวทางการวางแผนและบริหารโครงการอย่างละเอียด
    - ตัวอย่างเชิงปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง
    - แบบฟอร์มที่จำเป็นประกอบการใช้งาน
  - คู่มือสาระสำคัญในการวางแผนและบริหารโครงการ ประกอบด้วย
    - สาระสำคัญของการวางแผนและบริหารโครงการในมิติที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของหน่วยงานตลอดวัฏจักรโครงการ





คู่มือมีประโยชน์อย่างไร

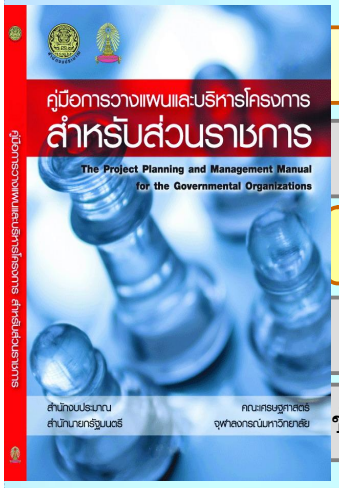
ก ใช้ทบทวนโครงการ

"ขั้นตอนที่ 1 เป็นขั้นตอนหลักที่สามารถใช้ในการทบทวนผลการดำเนินโครงการที่ผ่านมา และประมวลผลเพื่อพิจารณาตัดสินใจ ดังนี้

- ☞ *ดำเนินโครงการต่อ*
- ☞ *ยกเลิกโครงการ*
- ☞ *ชะลอโครงการเพื่อศึกษาเพิ่มเติมและปรับปรุงข้อมูล*
- ☞ *ขยายผลโครงการเพื่อจัดทำโครงการต่อเนื่อง "*

คู่มือมีประโยชน์อย่างไร

คู่มือการวางแผนและบริหารโครงการ สำหรับส่วนราชการ



- ส่วนที่ 2
- ขั้นตอนที่ 1
- **ขั้นตอนที่ 2,3**
- ขั้นตอนที่ 4
- ขั้นตอนที่ 5,6

ข ใช้เขียนโครงการ

ขั้นตอนระยะต่าง ๆ (Phase) ของคู่มือการวางแผนและบริหารโครงการ

1.ทบทวน/ตรวจสอบ/ประเมินผลการดำเนินงานโครงการที่ผ่านมา → 2. ริเริ่มโครงการใหม่และการวิเคราะห์เบื้องต้น → 3. วิเคราะห์และวางแผนรายละเอียดโครงการ → 4. วิเคราะห์และจัดสรรงบประมาณ → 5. ติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินโครงการ → 6. ประเมินผลการใช้งานและการติดตาม/ปรับปรุง/ แก้ไข

1.ทบทวน/ตรวจสอบ/ประเมินผลการดำเนินงานโครงการที่ผ่านมา → ขั้นตอน 2.1 → 3. วิเคราะห์และวางแผนรายละเอียดโครงการ → **ข้อเสนอโครงการขนาดเล็ก**

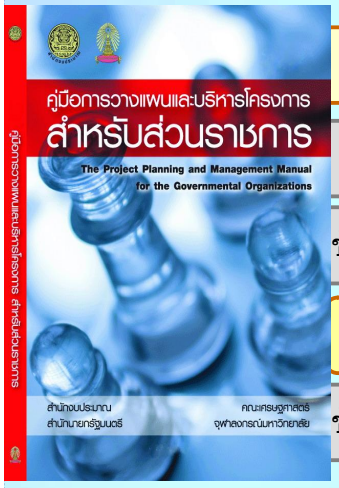
"โครงการขนาดเล็กให้ใช้ขั้นตอนที่ 1 และ 2 เพื่อจัดทำข้อเสนอโครงการ"

1.ทบทวน/ตรวจสอบ/ประเมินผลการดำเนินงานโครงการที่ผ่านมา → 2. ริเริ่มโครงการใหม่และการวิเคราะห์เบื้องต้น → 3. วิเคราะห์และวางแผนรายละเอียดโครงการ → **ข้อเสนอโครงการขนาดใหญ่**

"โครงการขนาดใหญ่ให้ใช้ขั้นตอนที่ 1 2 และ 3 เพื่อจัดทำข้อเสนอโครงการ"

คู่มือมีประโยชน์อย่างไร

คู่มือการวางแผนและ
บริหารโครงการ
สำหรับส่วนราชการ



ส่วนที่ 2

ขั้นตอนที่ 1

ขั้นตอนที่ 2,3

ขั้นตอนที่ 4

ขั้นตอนที่ 5,6

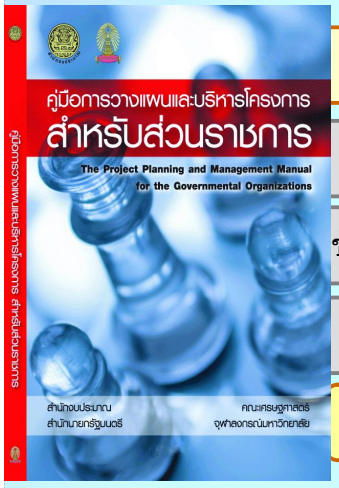
ค ใช้วิเคราะห์โครงการ

1. วิเคราะห์ต้นทุน และทบทวน/เปรียบเทียบกับโครงการอื่นที่ใช้ผลผลิตและกิจกรรมในลักษณะเดียวกัน
2. ประเมินความคุ้มค่า ผลลัพธ์ ผลกระทบที่จะได้รับ/เกิดขึ้น
3. จัดลำดับความสำคัญของโครงการตามมิติต่าง ๆ
4. พิจารณาจัดทำคำของบประมาณที่สมเหตุสมผลบนพื้นฐานของความถูกต้องและความคุ้มค่า

ตารางที่ 4-7 เมตริกซ์การวิเคราะห์เพื่อจัดลำดับความสำคัญโครงการ

			ผลที่คาดว่าจะได้รับ (Desirability)					
			ต่ำ		ปานกลาง		สูง	
		คะแนน	0.5	1.0	1.5	2.0	2.5	3.0
ความพร้อมในการดำเนินโครงการ/ความเป็นไปได้ (Feasibility)	สูง	3.0			ความสำคัญอันดับที่		ความสำคัญอันดับ	
		2.5			3		2	1
	ปานกลาง	2.0			ความสำคัญอันดับที่		ความสำคัญอันดับ	
		1.5			4		3	2
	ต่ำ	1.0			ความสำคัญอันดับที่		ความสำคัญอันดับที่	
		0.5			5		4	3

คู่มือการวางแผนและ
บริหารโครงการ
สำหรับส่วนราชการ



ส่วนที่ 2

ขั้นตอนที่ 1

ขั้นตอนที่ 2,3

ขั้นตอนที่ 4

ขั้นตอนที่ 5,6

คู่มือมีประโยชน์อย่างไร

ง ใช้ติดตามโครงการ

1. *จัดทำและอนุมัติแผนปฏิบัติการและแผนงบประมาณ*
2. *พิจารณาความคืบหน้าตามแผนปฏิบัติการและแผนงบประมาณ*
3. *ตรวจสอบ/ปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการแผนงบประมาณ และระยะเวลาดำเนินงาน*
4. *ติดตามและประเมินผลผลิต ผลลัพธ์ และผลกระทบ*
5. *สรุปปัญหา บทเรียน และแนวทางการแก้ไข*