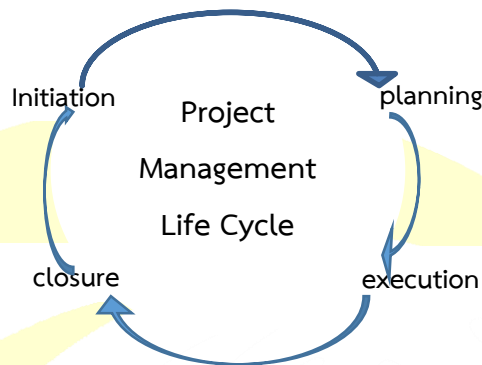


ขั้นตอนการเริ่มต้นโครงการในกระบวนการบริหารโครงการ

โดย อาทิตย์ออนไลน์ ฝ่าย GEE



กระบวนการมาตรฐานของการบริหารโครงการ จำแนกกันหลายแบบตามแต่ตำราและสำนัก แต่ก็คล้ายคลึงกันมาก ประกอบด้วย ขั้นตอนการเริ่มโครงการ การวางแผนโครงการ การนำไปปฏิบัติ การควบคุมและตรวจสอบ และการปิดโครงการ

บทความนี้มุ่งความสนใจไปที่ขั้นตอนการเริ่มโครงการ ซึ่งเป็นขั้นตอนที่หลายคนมักจะมองข้ามไป สนใจที่ขั้นตอนการวางแผนเลย ซึ่งไม่ผิดอะไรเพราะขึ้นอยู่กับสถานะของแต่ละคนในโครงการ เช่น กรณีที่ไม่ได้มีส่วนอะไรกับการคิดเริ่มต้น หรือพิจารณาการเริ่มโครงการ ได้รับมอบหมายเมื่อองค์กรได้ทำโครงการแน่นอนแล้ว จึงเป็นเรื่องธรรมดาที่ต้องให้ความสนใจที่ขั้นตอนการวางแผนโครงการก่อนเริ่มงาน

แต่ขอแนะนำว่า ขั้นตอนการเริ่มโครงการ เป็นขั้นตอนที่ไม่ควรมองข้าม ควรศึกษาทำความเข้าใจถึงแม้ว่าขั้นตอนต่อ ๆ มา เช่น ขั้นตอนการวางแผนโครงการ ดูจะมี หลักการ เทคนิค ที่น่าตื่นเต้นแต่ต้องไม่ลืมว่า ถ้าขั้นตอนการเริ่มโครงการสรุปได้ว่า โครงการไม่เหมาะสมจะดำเนินการ ขั้นตอนการวางแผนก็就不用เกิดขึ้น หรือถ้าขั้นตอนการเริ่มโครงการสรุปอย่างผิด ๆ ว่า โครงการเหมาะสมจะดำเนินการต่อไป ทั้งที่ข้อเท็จจริงแล้วโครงการเป็นประเภท Mission Impossible ขั้นตอนต่อ ๆ มา ก็จะแค่เหนื่อยเปล่า เท่านั้น เช่นนี้แล้ว ขั้นตอนการเริ่มโครงการจึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เป็นหน้าที่ของทีมงานบริหารโครงการหรือกลุ่มผู้บริหารองค์กรที่จะต้องพิจารณาผลได้ผลเสียโครงการที่จะทำหรือจะเข้าร่วมอย่างละเอียดรอบคอบ

การเริ่มต้นโครงการ ... หลากหลายตามสถานะ

การเริ่มต้นโครงการ ต้องทำอะไร อย่างไร? ... ก่อนอื่นต้องทราบสถานะของโครงการหรือลักษณะขององค์กรเสียก่อน จึงจะตอบได้... คือว่า ถ้าโครงการที่กำลังพิจารณากันอยู่เป็นโครงการภายในขององค์กรเอง เช่น โครงการพัฒนาระบบคุณภาพ เป็นต้น ข้อพิจารณาคงเป็นเรื่องของเป้าหมายเป็นหลัก เรื่องสำคัญที่สุดของขั้นตอนการเริ่มโครงการจึงเป็นการจัดทำเอกสารและการนำเสนอที่จะต้องสามารถจูงใจให้ผู้มีอำนาจตัดสินใจเห็นความสำคัญว่าโครงการจะสามารถแก้ปัญหาหรือยกระดับด้านคุณภาพให้กับองค์กรได้ แต่ถ้าองค์กรของคุณเป็นผู้เสนอให้บริการทำโครงการขององค์กรอื่น เช่น ธุรกิจที่ปรึกษา ธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง

เป็นต้น ข้อพิจารณาสำคัญที่สุด น่าจะเป็นประเด็นของงบประมาณและขอบเขตงาน ว่าอยู่ในวิสัยที่จะเข้าร่วมได้หรือไม่ ในกรณีที่ตัดสินใจแล้วว่า จะเข้าร่วมเสนอโครงการ ก็ต้องดำเนินการให้ได้รับการคัดเลือกทำโครงการต่อไปด้วย ดังนั้นลักษณะงานคือการประเมินงบประมาณ ประเมินขอบเขตงาน รวมไปถึงการจัดทำเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการเสนองานด้วย

ปัญหาที่พบบ่อย

- 1) ปัญหาที่สังเกตเห็นบ่อยที่สุด คือ การละเลยต่อขั้นตอนการเริ่มต้นโครงการ ... ปฏิบัติเสมือนหนึ่งขั้นตอนนี้ไม่มีในสารบบ พฤติกรรมก็คือ เริ่มทำโครงการโดยขาดการพิจารณาอย่างมีแบบแผนว่า ควรทำโครงการหรือไม่? โครงการแบบนี้มีสัญญาณความล้มเหลวตั้งแต่นับหนึ่ง
- 2) เป้าหมายไม่ชัดเจน ... เมื่อถึงขั้นที่ว่า องค์กรจะต้องริเริ่มโครงการเพื่อแก้ปัญหา หรือพัฒนาอะไรสักอย่าง การเริ่มโครงการจะต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจน เชิงรูปธรรม ปล่อย่อย ๆ คลุมเครือไม่ได้ เช่น ต้องได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO, ลดค่าใช้จ่ายการซื้อกระดาษลง 50% เป็นต้น เรื่องอย่างนี้เกิดขึ้นได้ เพราะทั้งผู้รับผิดชอบและผู้บริหารขาดความรู้พื้นฐานสำคัญว่า โครงการจะต้องมีเป้าหมายชัดเจน เมื่อปัญหานี้เกิดขึ้นอะไรที่ตามมาก็ไม่ชัดเจน ไม่ว่าจะเป็นแผนงาน หรืองบประมาณ ในที่สุด ก็ล้มเหลว จบด้วยการลืมนกันไป ปัญหาคงอยู่ ไม่มีอะไรพัฒนา
- 3) ขาดความละเอียดถี่ถ้วน องค์กรอยู่ในฐานะที่ต้องเสนอตัวเองเพื่อให้บริการทำโครงการแก่องค์กรอื่น ๆ เป็นเรื่องสำคัญที่จะต้องประเมินให้ถี่ถ้วนถึงความสมเหตุสมผลของงบประมาณที่จะได้รับเพื่อดำเนินโครงการสำหรับโครงการที่วงเงินสูง ๆ อาจมีความจำเป็นต้องทำแผนการเงินโครงการอย่างละเอียดเสียตั้งแต่ในขั้นตอนนี้เลย ควรละเอียดขนาดที่ว่า ถ้าได้โครงการมาทำจริง ๆ แค่ปรับเพิ่มเติมบ้างก็สามารถใช้เป็นแผนโครงการได้เลย อีกประการหนึ่งที่ต้องละเอียดรอบคอบก็คือ ขอบเขตงาน ต้องแน่ใจว่าขอบเขตงานที่กำหนด สามารถที่จะดำเนินการได้ทั้งหมดจริงตามกรอบเวลา

17 มกราคม 2560