การบริหารโครงการในฐานะเครื่องมือพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน

Project Management

การบรรยายหลักสูตรบริการกิจการบ้านเมืองที่ดี
สำหรับนักบริหารระดับสูงรุ่นที่ 8
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (กพร.)
ณ โรงแรมมิราเคิล แกรนด์

โดย ดร.ธนิต โสรัตน์

ประธานบริษัทในเครือวี-เชิร์ฟ กรุ๊ป

รองประธานสภาองค์การนายจ้างผู้ประกอบการค้าและอุตสาหกรรมไทย

วันเสาร์ที่ 1 ตุลาคม พ.ศ. 2565

ลักษณะและขั้นตอนของโครงการ

1. **แนวความคิดและการเตรียมการอย่างใดอย่างหนึ่งอย่างชัดเจนและมีระบบ** มีการกำหนดวันเริ่มต้นและวันสิ้นสุดของการดำเนินการอย่างชัดเจน มีกระบวนการในการดำเนินงานอย่างเป็นระบบด้วยการวิเคราะห์และประเมินผล ประเมินโอกาสและความเป็นไปได้ของความสำเร็จของโครงการ จัดทำเป็นข้อแนะนำให้ผู้บริหารในการประกอบการตัดสินใจ (The Executive Suggestion)

2. **ต้องมีผู้เริ่มและ/หรือผู้นำเสนอโครงการ (Project Initiative)** จะเป็นบุคคลระดับใดขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ ลักษณะ ขอบข่าย ขนาด ความต่อเนื่อง การใช้เงิน และ/หรืองบประมาณรวมถึงผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้

3. **ขั้นตอนของโครงการ**
   - ต้องมีผู้ริเริ่มหรือผู้นำเสนอโครงการ (Policy Setting)
   - ประเภท วัตถุประสงค์ เหตุผล ความจำเป็นของโครงการต้องชัดเจน
   - องค์ประกอบของการจัดทำโครงการอย่างมีแบบแผน
   - การขับเคลื่อนโครงการ
   - การประเมิน ตรวจสอบและปิดโครงการ
   - หากเป็นโครงการต่อเนื่องระยะยาวหรือเป็นโครงการ PPP ต้องมีระบบการจัดการที่มีประสิทธิภาพ

เหตุผลและความจำเป็นของการจัดทำโครงการ (1/2)

การลงทุนของภาครัฐ / ท้องถิ่น

1. การใช้จ่ายตามกรอบโครงการต่างๆ เป็นไปตามงบประมาณที่ได้รับอนุมัติไว้
2. โครงการสนองตอบยุทธศาสตร์ชาติในบริบทต่างๆ
3. การลงทุนเพื่อให้เป็นไปตามนโยบายสาธารณะของพรรคการเมืองที่ได้เข้ามามีอำนาจรัฐ
4. การลงทุนในโครงการต่างๆ ของรัฐทั้งด้านสาธารณูปโภคและสาธารณูปการรวมถึงโครงการร่วมลงทุนระหว่างรัฐกับเอกชน (PPP)
5. โครงการลงทุนเพื่อความเป็นอยู่ที่ดีของประชาชนรวมถึงโครงการช่วยเหลือเยียวยาประชาชน
6. โครงการลงทุนของรัฐวิสาหกิจ
7. โครงการลงทุนในระดับจังหวัด (งบ สส.) องค์การบริการส่วนจังหวัด อบจ., เทศบาล, องค์การบริหารส่วนตำบลท้องถิ่น (อบต.)
8. โครงการของรัฐวัตถุประสงค์เพื่อสนองตอบนโยบายทางการเมือง ให้ความสำคัญผลตอบแทนทางเศรษฐกิจมหภาคตลอดจนประโยชน์ใช้สอยสาธารณะและความเป็นอยู่ที่ดีของประชาชน

ตัวอย่าง : โครงการของรัฐ

1. **โครงการกระตุ้นเศรษฐกิจ** เช่น โครงการจ่ายคนละครึ่ง, โครงการเที่ยวคนละครึ่ง, โครงการช่วยเหลือเกษตรกร, โครงการประชารัฐ, โครงการธงฟ้า
2. **โครงการด้านสาธารณสุข** เช่น โครงการต่างๆ ของคณะกรรมการศบค. (ช่วงวิกฤตโควิด-19)
3. **โครงการแก้ปัญหาภัยแล้งหรือช่วยเหลือน้ำท่วม**
4. **โครงการช่วยเหลือผู้มีรายได้น้อย** เช่น โครงการบัตรสวัสดิการแห่งรัฐ
5. **โครงการส่งเสริมเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก (อีอีซี)** เช่น โครงการส่งเสริมอุตสาหกรรม New S-Curve Industry
6. **โครงการเกี่ยวกับโครงสร้างพื้นฐาน** เช่น รถไฟฟ้าความเร็วสูง, รถไฟทางคู่, ขยายสนามบิน-ท่าเรือ, โครงการ Land bridge (ระนอง-ชุมพร)
7. **โครงการส่งเสริมเอสเอ็มอี** เช่น โครงการธุรกิจสตาร์ทอัพ, โครงการช่วยเหลือสภาพคล่องธุรกิจ, โครงการยืดหนี้
8. **โครงการประชารัฐ** เช่น โครงการสวัสดิการของรัฐสำหรับผู้มีรายได้น้อย, โครงการช่วยเหลือเกษตรกร ฯลฯ
9. **โครงการแก้ปัญหาแรงงานต่างด้าว** ยาเสพติด การค้ามนุษย์
10. **โครงการส่งเสริมด้านกีฬา, ศาสนาวัฒนธรรม ฯลฯ**

เหตุผลและความจำเป็นของการจัดทำโครงการ (2/2)

การลงทุนของภาคธุรกิจเอกชน

1. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน-การผลิต เช่น การปรับเปลี่ยนมาใช้เทคโนโลยี
2. เพื่อเพิ่มศักยภาพการแข่งขัน-การครอบงำตลาด
3. การลงทุนใหม่หรือการขยายธุรกิจ
4. เพิ่มผลิตภาพการใช้ทรัพยากรขององค์กร เช่น รวมถึงการลงทุนด้านเทคโนโลยี
5. การลงทุนเพิ่มทักษะแรงงานในด้านต่างๆ
6. การโฆษณา-ประชาสัมพันธ์ธุรกิจในรูปแบบต่างๆ
7. โครงการกิจกรรมเพื่อสังคม (CSR : Corporate Social Responsibility)
8. โครงการลงทุนของภาคเอกชน วัตถุประสงค์หลักเพื่อกำไร และผลตอบแทนในรูปของตัวเงินและปันผล

ตัวอย่าง : โครงการภาคเอกชน

1. **โครงการขยายโรงงาน**, สาขา, สำนักงาน, โครงการลงทุนในต่างประเทศ
2. **โครงการประหยัดพลังงานด้วยการใช้โซล่าเซลล์**
3. **โครงการเปลี่ยนเครื่องจักรใหม่**, โครงการเปลี่ยนระบบการผลิตเป็น “Automation” เช่น หุ่นยนต์อุตสาหกรรมและแขนกลเพื่อเพิ่มผลิตภาพการผลิต
4. **โครงการใช้เทคโนโลยีฟินเทคของสถาบันการเงิน**เพื่อลดจำนวนสาขาหรือออกผลิตภัณฑ์ทางการเงินใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน
5. **โครงการสร้างคอนโดมิเนียมหรือหมู่บ้านจัดสรร**ซึ่งแบ่งออกเป็นเฟส, โครงการก่อสร้างอาคารขนาดใหญ่และหรือการรับงานประมูล-สัมปทานของรัฐ
6. **โครงการส่งเสริมการตลาด**เพื่อการเพิ่มยอดขายครึ่งปี-ปลายปีหรือออกผลิตภัณฑ์ใหม่
7. **การวิจัยและออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่**เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมและการวิจัยและพัฒนา (INNOVATION-R&D)
8. **โครงการระดับย่อย** เช่น โครงการเพิ่มทักษะพนักงานในรูปแบบต่าง ๆ (INHOUSE TRANING) หรือการเปิดหลักสูตรระยะสั้น เพื่อเพิ่มทักษะบุคลากร
9. **โครงการเกษียณอายุงานก่อนเวลา**หรือโครงการสมัครใจลาออก ฯลฯ

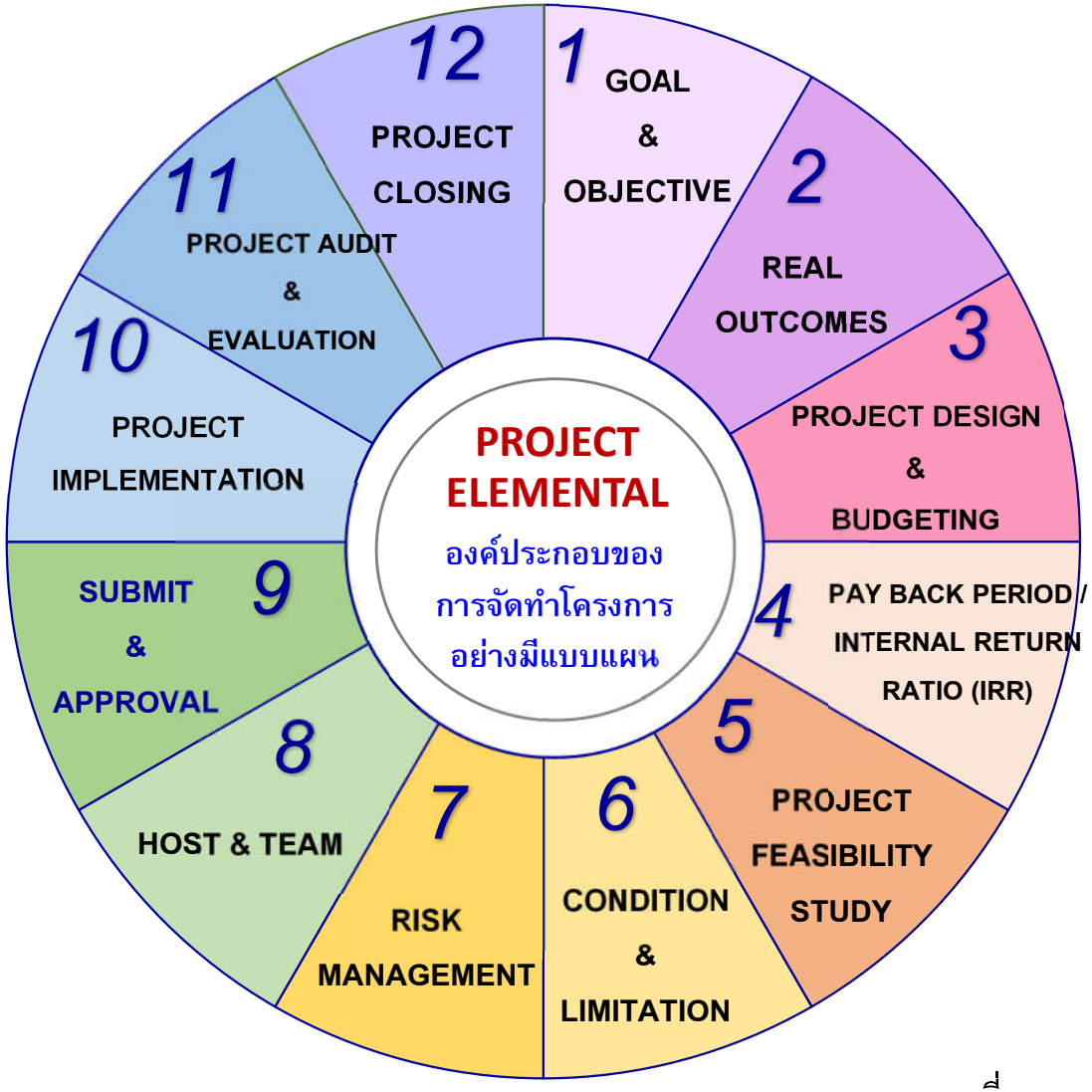
ประเภทของโครงการ (Project Classification)

1. **โครงการเพื่อการใช้งบประมาณเป็นวัตถุประสงค์หลัก** จัดทำขึ้นมาเป็นลักษณะของงานประจำเพียงเพื่อการใช้งบประมาณ
2. **โครงการมีวัตถุประสงค์เฉพาะกิจ** จัดทำเพื่อการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าอย่างหนึ่งอย่างใดหรือมีวัตถุประสงค์เฉพาะกรณี เป็นโครงการระยะสั้นไม่ซับซ้อนไม่ต้องการงบประมาณมาก
3. **โครงการลักษณะประเภทกลยุทธ์** มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพหรือขีดความสามารถในการแข่งขัน
4. **โครงการส่งเสริมการตลาดและภาพลักษณ์องค์กร** เช่น โครงการส่งเสริมตลาดดิจิทัล, การโฆษณาสินค้า-บริการเพื่อกระตุ้นยอดขาย, โครงการประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์ใหม่, โครงการประชาสัมพันธ์ความมีธรรมาภิบาลและการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม ฯลฯ
5. **โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน** รูปแบบต่าง ๆ ตลอดจนการเพิ่มผลิตภาพการผลิตและผลิตภาพแรงงาน
6. **โครงการลงทุน / Project Investment** จะต้องมีการศึกษาความเป็นไปได้ “Project Feasibility” ตลอดจนศึกษาความคุ้มทุนของผลตอบแทนภายใน (IRR : Internal Rate of Return)
7. **โครงการร่วมทุนประเภทต่าง ๆ** / Joint Venture Project ลักษณะร่วมทุนในรูปแบบต่าง ๆ บางครั้งไม่มีส่วนในการบริหารเป็นเพียงผู้ถือหุ้นเกี่ยวข้องกับความสามารถในการทำกำไรของธุรกิจหรือมาร์จิ้นของหุ้นที่สูงขึ้น
8. **โครงการขอสินเชื่อจากสถาบันการเงิน** เพื่อใช้ในโครงการต่าง ๆ จำเป็นที่จะต้องจัดทำแผน “Project Feasibility & Risk Management” ความสามารถในการจ่ายดอกเบี้ยและเงินต้น

คุณสมบัติของผู้บริหารโครงการ

1. **มีภาวะผู้นำและมีวิสัยทัศน์** มีคุณวุฒิและวัยวุฒิรวมถึงประวัติการทำงานรวมถึงพฤติกรรมส่วนบุคคลซึ่งเป็นที่ยอมรับ
2. **เป็นผู้บริหารที่ดี** มีประสบการณ์ด้านการจัดการทำงานเป็นระบบสามารถวางแผนงานและยุทธศาสตร์การทำงาน
3. **สามารถทำงานเป็นทีม-มีความยืดหยุ่น** รับฟังความคิดเห็นรอบด้านแต่ต้องกล้าที่จะคิดและริเริ่มวิธีการทำงานใหม่ ๆ
4. **เป็นผู้ประสานงานที่ดี** สามารถเชื่อมโยงบริหารคนจำนวนมากจากหลายหน่วยงานให้ทำงานไปในทิศทางเดียวกัน
5. **ต้องมีความโปร่งใส** ไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อนหรือผลประโยชน์แอบแฝง
6. **มีความสามารถในการบริหารความขัดแย้งและความแตกต่าง**
7. **เป็นผู้มีความรับผิดชอบสามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้า**ภายใต้สถานการณ์ต่าง ๆ ที่ไม่คาดคิด
8. **ต้องมีเวลาให้กับงานที่ได้รับมอบหมาย**

องค์ประกอบของการจัดทำโครงการอย่างมีระบบและแบบแผน (Project Elemental)



ที่มา : ดร.ธนิต โสรัตน์

องค์ประกอบของการจัดทำโครงการอย่างมีระบบและแบบแผน (Project Elemental)

PROJECT MANAGEGEMENT

1 **GOAL & OBJECTIVE/ วัตถุประสงค์และเป้าหมายต้องชัดเจน** ต้องสอดคล้องกับผลลัพธ์หรือผลประโยชน์ที่จะได้รับซึ่งปรากฏอยู่ในการอนุมัติโครงการ จำเป็นที่ผู้บริหารโครงการจะต้องมีวินัยและความเด็ดขาดที่จะให้ทีมงานดำเนินการต่างๆ ให้สำเร็จภายใต้กรอบระยะเวลาในโรดแมปเพราะบางกรณีถึงโครงการจะเสร็จแต่ผิดไปจากเวลาที่กำหนดโครงการนั้นอาจไร้ค่าเป็นการลงทุนหรือดำเนินการที่ผิดพลาด

โครงการของรัฐ/ ท้องถิ่น

- ผลตอบแทนทางเศรษฐกิจมหภาค
- ประโยชน์การใช้สอยสาธารณะ พัฒนาความเป็นอยู่ที่ดีของประชาชน
- ตอบสนองนโยบายการเมืองระดับรัฐ/ท้องถิ่น/ชุมชน

โครงการของเอกชน

- ผลกำไร
- การคืนทุนและผลตอบแทนจากการลงทุน
- เพิ่มประสิทธิภาพในการแข่งขัน
- สร้างภาพลักษณ์ Image & CSR

2 **REAL OUTCOMES /ผลลัพธ์ที่ต้องการแท้จริง**

โครงการของรัฐ/ ท้องถิ่น

- ผลตอบโจทย์การเมืองทั้งระดับประเทศและท้องถิ่น
- โครงการสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ
- สร้างผลงานเพื่อหวังผลประโยชน์ความนิยมของประชาชน
- ผลประโยชน์แอบแฝงส่วนบุคคล

โครงการของเอกชน

- กำไรเพิ่มศักยภาพ ขจัดคู่แข่ง
- โฆษณาเกินจริง
- ผูกขาด ครอบงำทางธุรกิจ
- ผลประโยชน์แอบแฝงทางธุรกิจ

องค์ประกอบของการจัดทำโครงการอย่างมีระบบและแบบแผน (Project Elemental)

PROJECT MANAGEGEMENT

3 PROJECT DESIGN & BUDGETING/ การออกแบบโครงการและงบประมาณ

- โครงการต้องตอบสนองวัตถุประสงค์และผลลัพธ์
- มีเหตุมีผล ไม่เลื่อนลอย สร้างอรรถประโยชน์ทั้งระดับชาติและชุมชน
- งบประมาณที่ต้องใช้
- การจัดหาแหล่งทุน
- ประเด็นการต่อต้านของชุมชน
- ผลกระทบทางสาธารณสุข (HIA)
- ผลกระทบทางสิ่งแวดล้อม (EIA)

4 PAY BACK PERIOD / INTERNAL RETURN RATIO (IRR) ผลตอบแทนจากการลงทุน

- “IRR” ควรมีค่ามากกว่าต้นทุนทางการเงินอาจใช้ (NPV : Net Present Value)
- ผลตอบแทนของเอกชนเกี่ยวข้องกับค่าเสียโอกาสหรือมูลค่าหุ้นที่เพิ่มขึ้น
- ผลประโยชน์ภาครัฐคำนึงถึงเป้าหมายและผลลัพธ์ที่แท้จริง (Nex Social Benefits) เช่น คะแนนเสียงที่จะได้จากประชาชน
- PAY BACK PERIOD ระยะเวลาคืนทุนหากเป็นเอกชนมีต้นทุนทางการเงิน หากเป็นโครงการรัฐขึ้นอยู่กับลักษณะโครงการ

5 PROJECT FEASIBILITY STUDY/ การประเมินความเป็นไปได้ของโครงการ

- การใช้ชุดข้อมูลเชิงวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของโครงการทั้งข้อมูลเชิงคุณภาพ (Quality Data) และเชิงปริมาณ (Quantitative Data)
- การจำลองสถานการณ์ที่จะมีผลต่อโครงการตลอดจนข้อมูลตัวแปรต้นและตัวแปรตาม
- การนำสถานการณ์เลวร้ายที่คาดไม่ถึง (Worst Case Scenario) เพื่อให้เห็นภาพรวมของโครงการที่จะดำเนินการภายใต้สถานการณ์ต่าง ๆ
- โครงการเอกชนหากเป็นเพื่อขอเงินกู้จากสถาบันการเงินต้องมีระยะเวลาคืนทุนที่ชัดเจนและนำเสนอแผนรายได้และกำไรของโครงการซึ่งเพียงพอที่สามารถจ่ายดอกเบี้ยและเงินต้นตามระยะเวลาที่กำหนด

องค์ประกอบของการจัดทำโครงการอย่างมีระบบและแบบแผน (Project Elemental)

PROJECT MANAGEGEMENT

6 CONDITION & LIMITATION / เงื่อนไขและข้อกำหนดของโครงการ

- TOR. Analysis การวิเคราะห์เงื่อนไขข้อกำหนดในสัญญารวมถึงค่าปรับในทุกขั้นตอน
- การสนับสนุนของภาครัฐและ/หรือการเมืองท้องถิ่น ข้อจำกัดของกฎหมาย
- ชุมชนไม่เอื้อหรือขัดขวางการดำเนินงานรวมถึงการลงทุน
- EIA & HIA ISSUES ประเด็นสิ่งแวดล้อมและสุขอนามัย
- ไม่สามารถจัดหางบประมาณหรือการหยุดชะงักของแหล่งทุน

7 RISK MANAGEMENT / การบริหารความเสี่ยงและความต่อเนื่อง

- โจทย์การเปลี่ยนแปลง เช่น ภูมิทัศน์เศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองหรือบุคคลที่เป็น KEYMAN ที่อาจมีผลกระทบต่อโครงการ การสะดุดของแหล่งที่มาของทุน
- ประเด็นการทุจริตและคอรัปชั่นสูงกว่าที่ประเมินไว้
- การจัดทำ Worth Case Scenario รวมถึงทุกประเด็น เช่น ภัยธรรมชาติ โรคระบาด และเหตุที่คาดไม่ถึง
- “BCP : Business Continue Planning” เป็นแผนบริหารความต่อเนื่องของโครงการรองรับกรณีฉุกเฉินต่างๆ เพื่อให้โครงการมีความเสี่ยงน้อยที่สุด

8 HOST & TEAM / เจ้าภาพและทีมงาน

- การเลือกเจ้าภาพหรือผู้บริหารโครงการที่เหมาะสม
- การสรรหาบุคลากรซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญของการจัดทำโครงการ
- ความสำเร็จอยู่ที่การบริหารทีมงานและบริหารความร่วมมือให้สามารถทำงานไปในทิศทางเดียวกัน
- การสื่อสารอย่างเป็นระบบเพื่อให้เกิดการรับรู้แบบ Real Time และสื่อสารอย่างเป็นบูรณาการ

องค์ประกอบของการจัดทำโครงการอย่างมีระบบและแบบแผน (Project Elemental)

PROJECT MANAGEGEMENT

9 SUBMIT & APPROVAL / ขั้นตอนการนำเสนอและอนุมัติโครงการ

- ต้องนำทุกขั้นตอนมาจัดทำเป็นเอกสารโดยต้องทำอย่างเป็นระบบ
- การจัดทำเอกสารจะต้องแยกเป็นหมวด แยกแยะแต่ละขั้นตอนให้ชัดเจน
- บางโครงการอาจต้องมีเอกสารทางเทคนิค เช่น Blueprint หรือ Technical Data ตลอดจนรายงาน EIA/HIA Report
- การเตรียมการนำเสนอจะต้องมีการวางแผนตลอดจนซักซ้อมทีมงานสามารถตอบคำถามผู้มีอำนาจหน้าที่
- ภาครัฐ : ผู้อนุมัติโครงการขึ้นอยู่กับประเภทและลักษณะของโครงการ เช่น ระดับผู้ว่าราชการ, อบจ., อบต., ระดับกรม., ระดับกระทรวงไปจนถึง ครม.
- ภาคเอกชน : ผู้อนุมัติโครงการขึ้นอยู่กับลักษณะของโครงสร้างธุรกิจนั้นๆ หากเป็น SME สายบังคับบัญชาก็สั้น หากเป็นบริษัทขนาดใหญ่มีความซับซ้อนแต่จะยืดหยุ่นมากกว่าภาครัฐ

10 PROJECT IMPLEMENTATION / การขับเคลื่อนโครงการ

- ต้องมีโครงสร้างบริหารจัดการเพื่อที่จะทำให้ผู้รับผิดชอบในแต่ละกิจกรรมสามารถรู้ขอบข่ายหน้าที่ของตนเองว่าจะต้องทำอะไร
- คู่มือการทำงาน (Operation Manual) และคู่มือความปลอดภัย (Safety Manual)
- ROADMAP/ CARRIAGE PATH แผนการทำงานและเส้นทางเดินของโครงการในทุกขั้นตอน
- การบริหารเวลา (Time Management) จะต้องมีการติดตามการดำเนินงานตามโรดแมปต้องสอดคล้องสัมพันธ์กับระยะเวลาและเงื่อนไขที่กำหนดไว้

องค์ประกอบของการจัดทำโครงการอย่างมีระบบและแบบแผน (Project Elemental)

PROJECT MANAGEGEMENT

11 PROJECT AUDIT & EVALUATION / การตรวจสอบและการประเมินผลโครงการ

- การออกแบบตัวชี้วัดเพื่อใช้นำมาประเมินการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอน
- การตรวจสอบและประเมินผลความสัมฤทธิ์ตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ในแผนงานและ/หรือ ROADMAP
- External Auditor หากเป็นโครงการใช้ทุนมากควรใช้ผู้ตรวจสอบภายนอกเพื่อป้องกันการ “ฮั้ว” และ/หรือเกรงใจ-สมคบกัน
- หากเป็นโครงการรัฐต้องปฏิบัติตามระเบียบโดยเฉพาะการเบิกจ่ายต้องตรงกับ TOR. และตลอดจนกฎหมาย กฎเกณฑ์ ระเบียบว่าด้วยการจัด ซื้อจัดหา จัดจ้างและการตรวจสอบของ สตง.

12 PROJECT CLOSING / การปิดโครงการ

- โครงการของรัฐเกี่ยวข้องกับการตรวจสอบของคณะกรรมการและกฎเกณฑ์ของ สตง.
- โครงการภาคเอกชนอาจมีการตั้งผู้ตรวจสอบภายนอกเข้ามาเป็นผู้ตรวจสอบ
- การส่งมอบงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ งบประมาณและตรงตามเงื่อนไขที่กำหนดหรือไม่
- บางโครงการของภาคเอกชน การประเมินโครงการสามารถตอบโจทย์ทั้งด้านเป้าหมายอำพรางและเป้าหมายแท้จริงได้หรือไม่
- การประเมินงบประมาณและทรัพยากรที่ใช้ไป หากเป็นโครงการเอกชนเกี่ยวข้องกับเม็ดเงินที่ใช้เกินหรือเงินคงเหลือ
- การทบทวนโครงการและการปิดโครงการหากเป็นภาคเอกชนจะมีความยืดหยุ่นมากกว่าภาครัฐ

TRANSPARENCY & GOOD GOVERNMENT…KEY ACHIEVEMENT

ความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน

เป็นกุญแจแห่งความสำเร็จของการจัดทำโครงการและไม่มีปัญหาถูกตรวจสอบย้อนหลัง

1 **การบริหารโครงการเกี่ยวข้องกับการใช้จ่ายเงิน** จำเป็นต้องมีความรอบคอบตั้งแต่ขั้นตอนการทำโครงการ การอนุมัติ การจัดหา-จัดซื้อ-จัดจ้าง การประมูล การประกวดราคา

2 **การดำเนินโครงการต้องมีการตรวจสอบทุกขั้นตอน**ตั้งแต่ต้นจนปิดโครงการ

3 **การพิจารณาผู้บริหารโครงการและบุคคลที่เกี่ยวข้อง**ตลอดจนคณะกรรมการจะต้องไม่มีเป้าหมายแอบแฝงหรือผลประโยชน์ทับซ้อนการออก TOR. / Contract ต้องรอบคอบอย่าให้มีการ “Lock Spec”

4 **ความเท่าเทียมในการเข้าถึงการเสนอราคาของโครงการต่างๆ**

5 **โครงการขนาดใหญ่อาจจะต้องมี External Auditor** ซึ่งต้องมีการเลือกสรรทั้งในรูปของตัวบุคคลและนิติบุคคลที่เชื่อถือได้

6 **โครงการของรัฐมีคณะกรรมการตรวจสอบต้องคัดเลือกบุคคลที่มีความเหมาะสม** ไม่มีใบสั่ง เป็นไปตามบทบัญญัติชัดเจนตามกฎหมาย หลายโครงการมีปัญหาภายหลังทั้งจากการตรวจสอบของ สตง., ปปช. จนไปถึงคดีในศาล หลายคนไปจบชีวิตที่คุกตะราง

END

สามารถติดตามผลงานอื่นๆ ของดร.ธนิต โสรัตน์ ได้ที่ช่องทางนี้....

Tanit Sorat tanitvsl www.tanitsorat.com

Thank you