

แบบรายงานผลการพัฒนาความรู้ของข้าราชการ  
รอบการประเมินที่ ๑/๒๕๖๖  
ตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๕ – ๓๑ มีนาคม ๒๕๖๖  
ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖

ชื่อ-นามสกุล : นางสาวจันทร์ณัฐรัตน์ ไชยสาร ตำแหน่ง นักวิชาการเกษตรชำนาญการ

สังกัด : สถานีพัฒนาที่ดินสิงห์บุรี สำนักงานพัฒนาที่ดินเขต ๑

วิธีการพัฒนา อบรมออนไลน์ผ่านระบบ LDD e-Training

วันที่พัฒนา ๑ มีนาคม ๒๕๖๖ สถานที่ สถานีพัฒนาที่ดินสิงห์บุรี

หัวข้อการพัฒนา : การบริหารโครงการ (Project Management)

วิทยากร/ผู้ให้ความรู้ : สถาบันพัฒนาบุคลากรภาครัฐด้านดิจิทัล Thailand Digital Government Academy

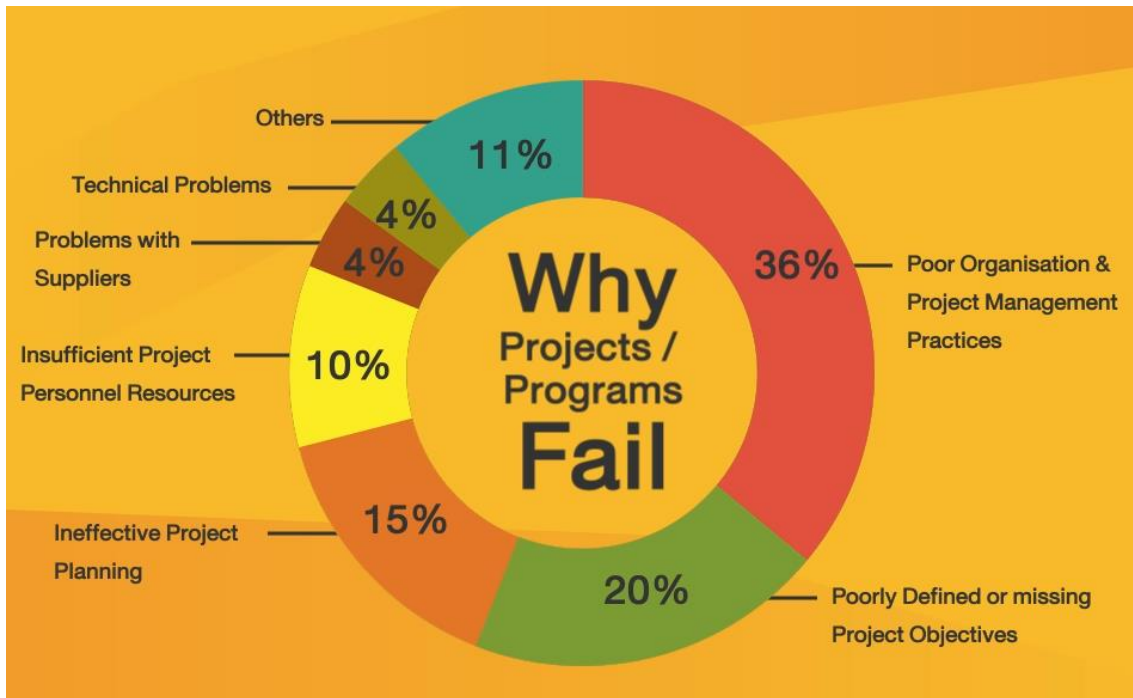
**สรุปสาระสำคัญ**

๑. การบริหารโครงการ

๑.๑ โครงการคือเป็นงานที่มีจุดเริ่มต้น และมีจุดสิ้นสุด มีจุดมุ่งหมายที่จะสร้างผลิตผล บริการ หรือผลที่ต้องการ ซึ่งไม่ใช้การปฏิบัติการตามปกติ (Operations) ที่เป็นงานที่ดำเนินไปเรื่อย ๆ เช่น งานด้านบัญชี งานการผลิตของโรงงาน เป็นต้น โครงการที่ดำเนินการจึงไม่ประสบผลสำเร็จเสมอ เนื่องจากสาเหตุหลักคือขาดการวางแผนและการควบคุมกำกับที่ดี และเพื่อให้การบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นจึงมีการรวมกลุ่มของโครงการที่มีลักษณะงานคล้ายคลึงกัน หรือที่มีวัตถุประสงค์โดยรวมอันเดียวกัน อาจรวมกลุ่มกันเป็นโปรแกรม เพื่อให้การวางแผน การประสานงานระหว่างโครงการมีประสิทธิภาพ สามารถจัดลำดับความสำคัญของงานได้ดีกว่า เห็นความเชื่อมโยงของโครงการง่ายขึ้น และผู้บริหารสามารถเห็นความก้าวหน้าของโครงการได้ชัดเจนขึ้น การบริหารงานและโปรแกรมจึงมีวัตถุประสงค์เพื่อให้งานออกมาถูกต้อง

๑.๒ PMO: Project Management Office คือการจัดตั้งหน่วยงานบริหารโครงการ สิ่งที่ผู้จัดการโครงการต้องบริหารนั้นประกอบด้วย ขอบเขตงาน ต้นทุน ทรัพยากรบุคคล เวลา ความเสี่ยง คุณภาพ ผู้มีส่วนได้เสีย การสื่อสาร และการจัดซื้อจัดจ้าง

๑.๓ การเริ่มต้นโครงการ (Project Initiation) โดยเริ่มจากทำกฎบัตรโครงการ (Project Charter) ซึ่งประกอบด้วยชื่อโครงการ จุดมุ่งหมายของโครงการขอบเขตงานเบื้องต้น งบประมาณ สิ่งที่ต้องส่งมอบ ระยะเวลาของโครงการ ผู้มีส่วนได้เสีย ความเสี่ยง สมมติฐานและข้อจำกัด ชื่อผู้จัดการโครงการและผู้บริหารที่ควบคุมโครงการ จากนั้นจึงระบุผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholders)



## ๒. การวางแผนโครงการ

๒.๑ Work Breakdown Structure (WBS) เป็นการรวบรวมการวิเคราะห์เนื้อหาของโครงการและแตกงานออกเป็นชั้นย่อย ๆ เป็น WBS เพื่อให้วางแผนในรายละเอียดได้โดยเริ่มจากการสิ่งส่งมอบหลัก สิ่งส่งมอบที่ประกอบกันเป็นสิ่งส่งมอบหลัก สิ่งส่งมอบย่อยสุด กลุ่มของ Work Package ที่ใช้สำหรับติดตามความก้าวหน้า ชิ้นงานที่เล็กที่สุด เรียกว่า Work Package ซึ่งการทำงานจะต้องมีการกำหนดกิจกรรมที่จะต้องทำ เมื่อได้กิจกรรมที่ต้องทำแล้ว จะมีการกำหนดบทบาทของผู้ที่เกี่ยวข้องโดยใช้ RACI Chart จากนั้นจึงนำกิจกรรมที่แยกไว้แล้วมากำหนดกิจกรรมก่อนหลังตามลักษณะงานแล้วจึงสร้าง Schedule Network Diagram มาแปลงใน Gantt Chart โดยกำหนดต้นทุนของแต่ละกิจกรรมตามเวลาได้จาก Schedule Network Diagram จึงสามารถคำนวณระยะเวลาที่สั้นที่สุดของโครงการได้ โดยการหา Critical Path อีกครั้ง

๒.๒ CPM (Critical Path Method) เป็นวิธีการจัดทำตารางเวลาดำเนินงานของโครงการโดยการคำนวณหา Critical Path เวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดของแต่ละกิจกรรมในโครงการรวมทั้งเวลาที่กิจกรรมจะ Delay ออกไปได้ (Float) ผลจากการทำ CPM ทำให้ผู้จัดการโครงการปรับแต่งตารางเวลาดำเนินงานให้ดีที่สุดได้ เช่น ทำให้เวลาดำเนินงานสั้นที่สุดหรือใช้ต้นทุนน้อยที่สุด โดยใช้วิธี ตัดกิจกรรมที่ไม่จำเป็นออก (Pruning) ทำกิจกรรมคู่ขนานกันเพื่อลดเวลา (Fast Tracking) ใช้ทรัพยากรเพิ่มขึ้นเพื่อลดเวลา (Crashing) และ วิธี CCM เป็นวิธีแก้ไขข้อบกพร่องของ CPM โดยนำข้อจำกัดของทรัพยากรเข้ามาพิจารณาด้วย โดย CCM (Critical Chain Method) ไม่มี Float แต่มี buffer แทนเพื่อช่วยบริหารเวลาและทรัพยากรให้เกิด Delay ต่อโครงการน้อยที่สุด

๒.๓ Cost Management การคำนวณต้นทุนนั้นคำนวณมาจากการประเมินต้นทุนของแต่ละกิจกรรมภายใต้ Package จึงต้องละเอียดและชัดเจนครอบคลุมไปถึงการวัดผลของการดำเนินการ

๒.๔ Risk Management การวางแผนบริหารความเสี่ยง ต้องระบุความเสี่ยง วิเคราะห์เชิงคุณภาพ วิเคราะห์เชิงปริมาณ และวางแผนตอบสนองต่อความเสี่ยง

๒.๕ Quality Management การวางแผน การตรวจสอบ การติดตามและประเมินผล



๒.๖ Other Planning เป็นการวางแผนที่จำเป็นสำหรับการบริหารโครงการอีก ๔ ประกอบด้วย การวางแผนบริหารผู้มีส่วนได้เสีย การวางแผนจัดซื้อจัดจ้าง การวางแผนบริหารการสื่อสาร และการวางแผนบริหารบุคคล

๓. การดำเนินงานโครงการ (Project Execution) มี ๖ ขั้นตอน คือ การบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management) เป็นการจัดหาทีมงาน ฝึกอบรมทีมงาน และพัฒนาทีมงานจนสามารถทำงานด้วยกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ การดำเนินกิจกรรมด้าน Quality Assurance (QA) ส่วนใหญ่ดำเนินการหรือควบคุมด้วยหน่วยงานที่เป็นเอกเทศจากทีมงานโครงการเป็นการดำเนินการให้แน่ใจว่ากระบวนการที่ใช้ในการสร้างผลิตภัณฑ์ทำให้เกิดผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพเพียงพอโดยการตรวจสอบว่ากระบวนการที่ใช้นั้นมีมาตรฐานที่ดีและได้ดำเนินการตามแผนตรวจสอบผลจากกระบวนการควบคุมคุณภาพว่าได้ผลผลิตที่มีคุณภาพตามต้องการหรือไม่ จะปรับปรุงกระบวนการที่ใช้ให้ดีขึ้นได้อย่างไร การดำเนินการจัดซื้อ จัดจ้าง (Procurement) ด้วยวิธีการเชิญชวนผู้ขายให้เสนอราคาคัดเลือกผู้ขายและทำสัญญา และติดตามและควบคุมการจัดซื้อจัดจ้าง เช่น รายการแก้ไขเปลี่ยนแปลงสัญญา การรายงานผลงาน การตรวจรับงาน การจ่ายเงิน และการเคลม บริหารการสื่อสาร (Communication Management) ๓๐% ของโครงการที่ล้มเหลวเกิดจากการสื่อสารผิดพลาดซึ่งอาจได้จากการทำรายงาน การจัดประชุม บริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย (Manage Stakeholder Engagement) ผู้จัดการโครงการและทีมงานต้องสื่อสาร และทำงานร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่มอย่างเหมาะสมตลอดระยะเวลาของโครงการ เพื่อให้แน่ใจว่าผู้มีส่วนได้เสียให้การสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง และผลงานที่สร้างขึ้นตรงกับความคาดหวังของเขาหากเกิดปัญหากับผู้มีส่วนได้เสียต้องรีบแก้ไขไม่ให้เป็นปลาย

๔. การติดตามและการควบคุม

๔.๑ เวลาและต้นทุน และคุณภาพเป็นเรื่องหลักของโครงการที่ต้องควบคุมเพื่อให้งานสำเร็จตามหมายกำหนดเวลา เครื่องมือจึงเป็นสิ่งสำคัญ

๔.๒ Earn Value Management (EVM) Cost Variance ความเบี่ยงเบนของค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจริงกับค่าใช้จ่ายที่ควรจะเป็นไปตามแผน สูตรคำนวณการใช้ต้นทุน  $CV$  (Cost Variance) =  $EV - AC$

$$CPI \text{ (Cost Performance Index)} = EV / AC$$

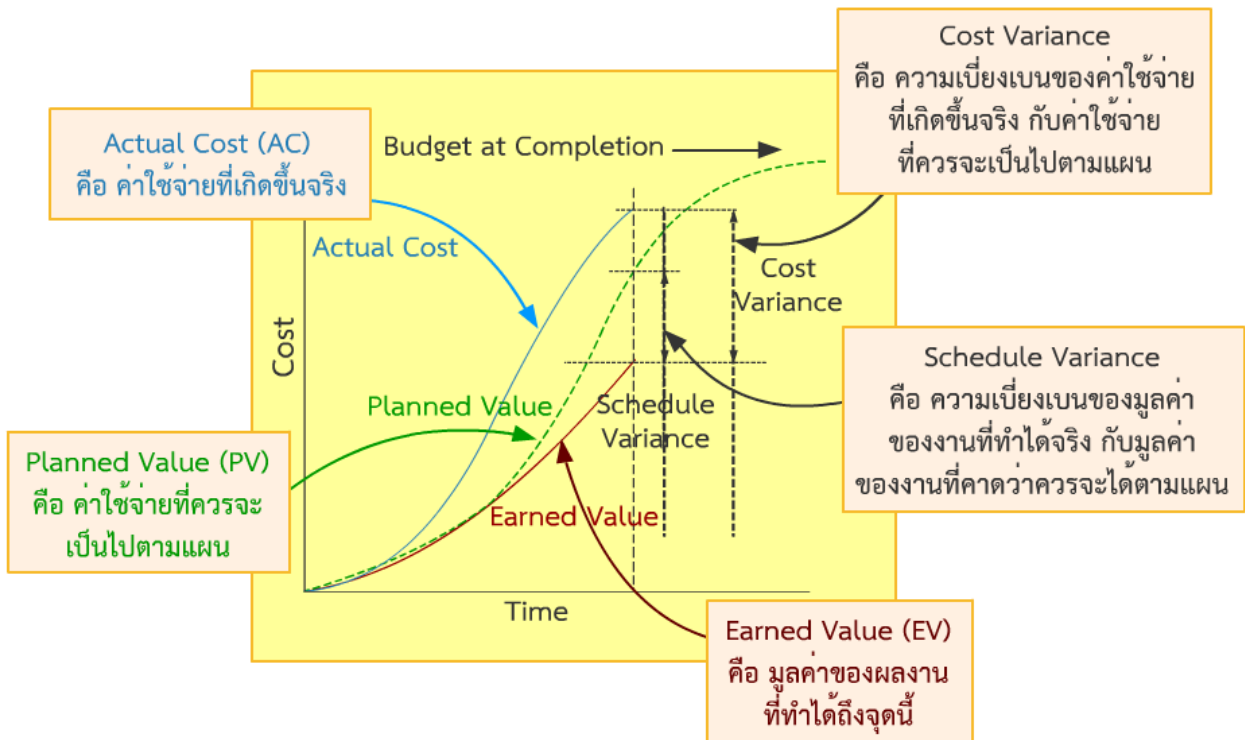
Schedule Variance ความเบี่ยงเบนของมูลค่าของงานที่ทำได้จริงกับมูลค่าของงานที่คาดว่าจะได้ตามแผน สูตรคำนวณความก้าวหน้าของงานด้านเวลา  $SV$  (Schedule Variance) =  $EV - PV$

$$SPI \text{ (Schedule Performance Index)} = EV / PV$$

PV คือ Planned Value ค่าใช้จ่ายที่ควรจะเป็นไปตามแผนปริมาณจากงบประมาณสำหรับงานแต่ละชิ้น

AC คือ Actual Cost ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจริง คือ ต้นทุนที่เกิดขึ้นจริงกับงานที่ทำเสร็จไปแล้วจริง (ณ เวลาที่ประเมิน)

EV คือ Earned Value มูลค่าของผลงานที่ทำได้ถึงจุดนี้ คือ มูลค่าของผลงานที่ทำได้เสร็จไปแล้วจริงถึงจุดนี้



#### ๔.๓ การควบคุมด้านเวลาและต้นทุน

- การแก้ไขด้านเวลา (Schedule Control) กระจายทรัพยากรให้เหมาะสม (Resource Leveling) ปรับเวลาที่จะเริ่มทำกิจกรรมก่อนที่กิจกรรมก่อนหน้าจะเสร็จ (Leads) และเวลาที่เริ่มกิจกรรมหลังจากกิจกรรมก่อนหน้าเริ่มไปแล้วระยะหนึ่ง (Lags) จัดให้มีการทำกิจกรรมคู่ขนานกันมากขึ้น (Fast Tracking) เพิ่มทรัพยากรในกิจกรรมที่ล่าช้า (Crashing)

- การแก้ไขด้านต้นทุน (Cost Control) หาทางเลือกที่ถูกกว่า หาทางทำงานให้ได้มากขึ้นโดยใช้เวลาเท่าเดิม (Improved Productivity) ลดขอบเขตงาน ลดคุณภาพลง

๔.๔ การควบคุมปัจจัยอื่นที่มีผลกระทบต่อเวลาและต้นทุน การควบคุมขอบเขตงาน (Scope Control) โดยการบริหารการเปลี่ยนแปลงทุกอย่างต้องศึกษาผลกระทบและจะต้องได้รับการอนุมัติ การควบคุมการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย (Control of Stakeholder Engagement) ติดตามความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียตลอดระยะเวลาของโครงการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียให้เหมาะสมอยู่ตลอด การควบคุมคุณภาพ (Quality Control) ติดตามและบันทึกผลของการดำเนินตามแผนบริหารคุณภาพ (ข้อมูลที่ได้จะถูกส่งไปให้กระบวนการ QA) แนะนำสิ่งที่ควรแก้ไข การบริหารทีมงาน (Management of Project Team) ติดตามผลการปฏิบัติงานของทีมงาน แจ้งให้ทีมงานทราบถึงผลการปฏิบัติงานของเขาเพื่อปรับปรุงแก้ไข แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในทีมงาน ดำเนินการเปลี่ยนแปลงใดๆ ที่จะให้ทีมงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น การควบคุมการสื่อสาร (Communications Control) ติดตามการสื่อสารถึงผู้มีส่วนได้เสียตลอดระยะเวลาของโครงการ ปรับเปลี่ยนแก้ไขวิธีสื่อสารเพื่อให้แน่ใจว่าทุกคนได้ข้อมูลที่ควรได้ถูกต้องและทันเวลา การควบคุมการจัดซื้อจัดจ้าง (Procurements Control) บริหารความสัมพันธ์กับผู้ขายสินค้าและบริการให้โครงการ และผู้รับจ้างช่วง (Subcontractors) ติดตามผลงานของผู้รับจ้างช่วงแก้ไขปรับปรุงสัญญาตามความจำเป็น การควบคุมความเสี่ยง (Risk Control) นำแผนตอบสนองต่อความเสี่ยงมาใช้งานติดตามความเสี่ยงที่ได้ระบุไว้เฝ้าติดตามความเสี่ยงที่หลงเหลือ (Residual Risks) ประเมินความเสี่ยงซ้ำ (Risk Reassessment) เป็นระยะ โดยประเมินความรุนแรงและโอกาสเกิดของความเสี่ยงที่ได้ระบุไว้เดิม และระบุความเสี่ยงใหม่ๆ ที่อาจเกิดขึ้นทำ Risk Audits เพื่อตรวจสอบว่าได้มีการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงมากน้อยเพียงใด ประเมินประสิทธิภาพของการตอบสนองต่อความเสี่ยงที่เกิดขึ้น และประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารความเสี่ยงเอง หากไม่มีการควบคุมความเสี่ยงอย่างเหมาะสมอาจจะเกิดปัญหาที่ไม่ได้คาดการณ์ไว้ก่อน ทำให้ไม่สามารถตอบสนองต่อปัญหาได้อย่างเหมาะสม นำมาสู่ความเสียหายของโครงการทั้งในด้านเวลาและต้นทุน



๕. การปิดโครงการ (Project Closing) จะดำเนินการได้เมื่อลูกค้ายอมรับผลงานอย่างเป็นทางการว่าตกลงตามเงื่อนไข ผู้ปฏิบัติงานได้เรียนรู้บทเรียนจากการดำเนินการรวมถึงการปิดการจัดซื้อจัดจ้างอย่างครบถ้วน



๖. เครื่องมือสำหรับใช้บริหารโครงการ (Project Management Tools) ตัวอย่างของเว็บไซต์ที่ให้ข้อมูลของ Project Management Tools คือ


<http://www.capterra.com/project-management-software/#infographic>

<https://opensource.com/business/๑๖/๓/top-project-management-tools-๒๐๑๖>

### ประโยชน์ที่ได้รับจากการพัฒนาความรู้

๑. สามารถนำความรู้ที่ได้รับใช้เป็นแนวทางในการวางแผน ควบคุมกำกับ และบริหารจัดการโครงการที่ได้รับมอบหมายให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

๒. สามารถใช้ประโยชน์จากเครื่องมือ ประกอบการตัดสินใจตั้งแต่จุดเริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดโครงการ ได้อย่างเหมาะสม ถูกต้อง เพื่อควบคุม ติดตามให้งานสำเร็จตามหมยกำหนดเวลา

ลงนาม..... 

(นางสาวจันทร์ญารัตน์ ไชยสาร)  
นักวิชาการเกษตรชำนาญการ

ลงนาม..... 

(นายละม้าย ทะคง)  
ผู้อำนวยการสถานีพัฒนาที่ดินสิงห์บุรี



# ประกาศนียบัตร

ให้ไว้เพื่อแสดงว่า

จันทรญารัตน์ ไชยสาร

ได้ผ่านการอบรมด้วยระบบการเรียนออนไลน์ในบทเรียน  
การบริหารโครงการ (Project Management)

รวมระยะเวลาทั้งสิ้น 1 : 15 ชั่วโมง

โดยสถาบันพัฒนาบุคลากรภาครัฐด้านดิจิทัล  
ภายใต้การดำเนินงานของสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน)  
ให้ไว้ ณ วันที่ 1 มี.ค. 2566

( นางไอรดา เหลืองวิไล )

รองผู้อำนวยการสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล

รักษาการผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาบุคลากรภาครัฐด้านดิจิทัล



59876324

Signed by สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) (2023)

Digital Government Development Agency (Public)

Organization) (DGA)

Date: 2023-03-01T18:32:05.365+07:00