



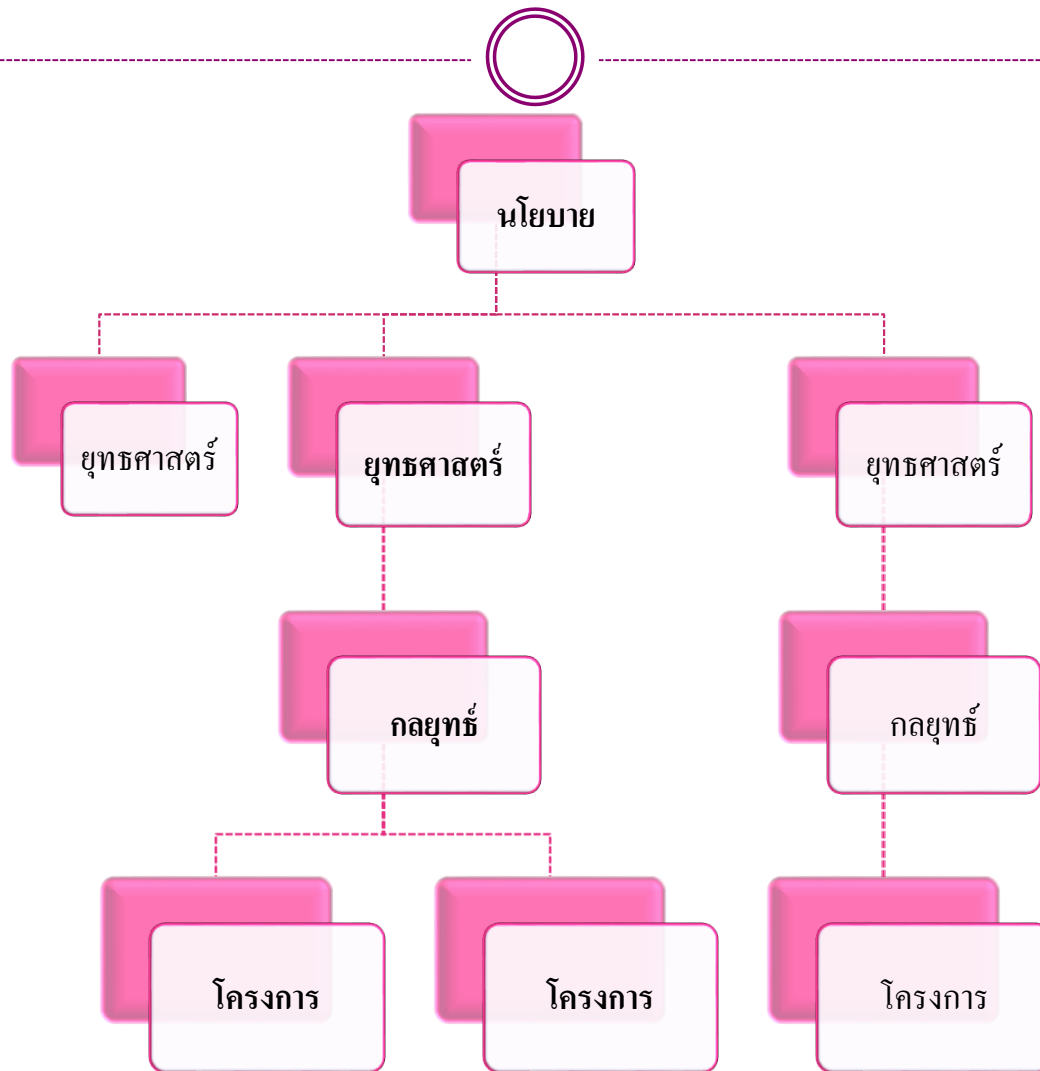
โครงการ และการบริหารโครงการ

ความหมายของโครงการ (project)



- โครงการ หมายถึง กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการใช้ทรัพยากรต่างๆ เพื่อนำมาลงทุนสร้างผลงานที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อกลุ่มเป้าหมาย โดยกิจกรรมดังกล่าวจะต้องเป็นหน่วยอิสระที่สามารถทำการวิเคราะห์ วางแผน และบริหารได้ นอกจากนี้จะต้องมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน มีกำหนดเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดที่แน่ชัด การดำเนินงานจะต้องอยู่ภายใต้งบประมาณที่ได้ตั้งไว้ และได้ผลงานที่มีคุณภาพตามเกณฑ์ที่กำหนด (ปกรณ์ ปรียากร, 2557)

ความสัมพันธ์ระหว่าง นโยบาย ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และโครงการ



ประเภทของโครงการ



- โครงการแบ่งออกได้เป็นหลายประเภทตามมิติต่างๆดังต่อไปนี้
 - 1. โครงการแบ่งตามมิติระดับของหน่วยงานที่รับผิดชอบ เช่น โครงการพัฒนาระดับชาติ ระดับภูมิภาค และระดับท้องถิ่น *
 - 2. โครงการแบ่งตามระยะเวลาดำเนินการ เช่น โครงการพัฒนาระยะสั้น โครงการพัฒนาระยะกลาง และโครงการพัฒนาระยะยาว
 - 3. โครงการแบ่งตามมิติพื้นที่ที่ดำเนินงาน เช่น โครงการพัฒนาในเขตเมือง โครงการพัฒนาเขตชนบท
- * โครงการของภาครัฐนิยมจัดประเภท ตามมิติระดับของหน่วยงานที่รับผิดชอบ

ประเภทของโครงการ



- โครงการแบ่งออกได้เป็นหลายประเภทตามมิติต่างๆดังต่อไปนี้
 - 4. โครงการแบ่งตามมิติภาค (sector) ของการพัฒนา เช่น โครงการภาคเกษตรกร ภาคอุตสาหกรรม ภาคบริการ ภาคการศึกษา ภาคสุขภาพอนามัย เป็นต้น
 - เป็นต้น
 - 5. โครงการแบ่งตามมิติวัตถุประสงค์ เช่น โครงการพัฒนาที่มุ่งไปที่วัตถุหรือโครงการพัฒนาที่มุ่งไปที่ตัวคนหรือจิตใจ
 - 6. โครงการแบ่งตามผู้ดำเนินการ โครงการ ได้แก่ โครงการที่รัฐบาลดำเนินการเพียงผู้เดียว โครงการที่รัฐบาลดำเนินการร่วมกับประชาชน* โครงการที่ประชาชนดำเนินการเอง โครงการที่สถาบันเอกชนเป็นผู้ดำเนินการเอง
- * โครงการของภาครัฐนิยมจัด

การบริหารโครงการ (Project management)



- การบริหารโครงการ (Project management) เป็นสาขาวิชาหนึ่งของการจัดการที่พัฒนาขึ้นมา เพื่อใช้กับงานที่มีความซับซ้อน ยุ่งยากขึ้นของการบริหารองค์การสมัยใหม่ ซึ่งในทางปฏิบัตินั้น การบริหารโครงการจะหมายถึงการนำหลักการความรู้ในการวางแผน จัดระเบียบ รับประกัน จัดการ ชี้นำ และควบคุมทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้โครงการบรรลุเป้าประสงค์

*อาจจะใช้คำว่า การบริหารโครงการ หรือ การจัดการโครงการ

การบริหารโครงการ (Project management)



- การบริหารโครงการเป็นการวางแผนและการจัดการทรัพยากรต่างๆ ทั้งทรัพยากรด้านบุคคลและรายละเอียดของกิจกรรมต่างภายในโครงการ โดยคาดคะเนทิศทางและระยะเวลาของโครงการตั้งแต่เริ่มต้นโครงการจนกระทั่งถึงโครงการสำเร็จ รวมถึงการกำหนดช่วงเวลาในการปฏิบัติงานในกิจกรรมต่างๆภายในโครงการ เพื่อจะทำให้งานออกมามีประสิทธิภาพ และสามารถที่จะประมาณราคาของโครงการได้ การจัดการโครงการมีหัวใจสำคัญคือการจัดการความสัมพันธ์ระหว่าง เวลา ราคา และคุณภาพ ในทรัพยากรที่กำหนดเพื่อให้ได้เป้าหมายตามต้องการ

*อาจจะใช้คำว่า การบริหารโครงการ หรือ การจัดการโครงการ

ความสำคัญของการบริหารโครงการ



- **ทำให้องค์กรสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมได้** สอดรับกับความซับซ้อนของงานและการเข้ามาของเทคโนโลยีที่ทันสมัย และความเสี่ยงต่างๆในการบริหารงานในระยะเวลาและทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด
- **มีความคล่องตัวในการทำงาน** ในการทำงานโครงการจะมีการกำหนดระยะเวลาในการทำงาน กิจกรรมต่างๆไว้อย่างชัดเจน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน ไม่ทำงานล่าช้า
- **ทำให้เกิดการประสานงานที่รวดเร็ว** สามารถใช้บุคลากรที่มีความชำนาญ เชี่ยวชาญต่างๆหน่วยงานมาอยู่ในทีมโครงการ จึงเกิดความร่วมมือของหน่วยงานต่างๆ ขจัดปัญหาการใช้บุคลากรข้ามหน่วยงาน หรือต้องทำเรื่องขอยืมตัวบุคลากรได้

ความสำคัญของการบริหารโครงการ



- **ส่งเสริมให้บุคลากรภูมิใจในการทำหน้าที่** ผู้ที่เข้ามาทำงานในทีมโครงการจะสามารถใช้ความรู้ความสามารถของตนได้อย่างเต็มที่ ต่างจากการอยู่ภายใต้ระบบราชการหรือการบังคับบัญชา จึงทำให้คนทำงานเกิดความภาคภูมิใจและแสดงศักยภาพได้อย่างเต็มที่
- **ประหยัดค่าใช้จ่ายและใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ** งานโครงการจะมีจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุดที่ชัดเจน ดังนั้นสามารถควบคุมค่าใช้จ่ายและงบประมาณต่างๆ ตั้งแต่การเขียนโครงการได้ และยังสามารถใช้ทรัพยากรต่างๆ ที่มีอยู่ของหน่วยงานได้ทำให้เกิดความประหยัดในงานโครงการ และเมื่อสิ้นสุดโครงการก็สามารถโอนทรัพยากรต่างๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างดำเนินโครงการให้แก่หน่วยงาน จึงไม่ทิ้งให้สิ้นเปลือง
- **องค์กรสามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ(ประชาชน)ได้ดียิ่งขึ้น**

ความสำคัญของการบริหารโครงการ



- **องค์กรสามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ(ประชาชน)ได้ดียิ่งขึ้น** การดำเนินโครงการเป็นการแก้ไขปัญหาต่างๆที่สังคมกำลังเผชิญในขณะนั้น ดังนั้นการจัดทำโครงการจะสามารถตอบสนองความต้องการและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ทันถ่วงที และรวดเร็วกว่าการใช้ความช่วยเหลือตามระบบราชการแบบเดิม

การบริหารแบบดั้งเดิมสู่การบริหารแบบโครงการ



สาเหตุที่นำเอาการบริหารแบบโครงการมาใช้แทนการบริหารแบบดั้งเดิม สรุปได้ดังนี้

- สภาพแวดล้อมและบริบทขององค์กรสมัยใหม่มีความซับซ้อนในการบริหารมากขึ้น
- มีการเปลี่ยนแนวคิดในการจูงใจการทำงานของคนจากเงินไปสู่การจูงใจและความต้องการของคนยุคใหม่ที่หลากหลายขึ้น
- มีการนำเอาเทคโนโลยีขั้นสูงที่ทันสมัยเข้ามาใช้ในการทำงานมากขึ้น
- องค์กรมีขนาดใหญ่ขึ้น
- มีแนวคิดเรื่ององค์กร การจัดการ การบริหารงานใหม่ๆ
- การบริหารงานแบบเดิมไม่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้

เปรียบเทียบการบริหารแบบดั้งเดิมกับการบริหารแบบโครงการ

ไตรรัตน์ โภคพลากรณ์, น.24-25



ประเด็นเปรียบเทียบ	การบริหารแบบดั้งเดิม	การบริหารโครงการ
1.ความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานหลักและหน่วยงานที่ปรึกษา	หน่วยงานหลักมีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย ส่วนหน่วยงานที่ปรึกษามีหน้าที่เพียงแต่ให้คำปรึกษาแนะนำเท่านั้น	ทั้งหน่วยงานหลักและหน่วยงานที่ปรึกษามีหน้าที่สนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ต่อกันเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้
2.การใช้อำนาจในการบังคับบัญชา	สายการบังคับบัญชาเป็นแบบบนลงล่าง	ให้ความสำคัญกับการบังคับบัญชาแนวนอนมากกว่าแนวตั้ง ดังนั้นจึงอยู่ในลักษณะของการประสานงานกัน

เปรียบเทียบการบริหารแบบดั้งเดิมกับการบริหารแบบโครงการ

ไตรรัตน์ โภคพลากรณ์, น.24-25



ประเด็นเปรียบเทียบ	การบริหารแบบดั้งเดิม	การบริหารโครงการ
3.ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา	มีความสัมพันธ์ที่เป็นลำดับชั้น อย่างเป็นทางการ จึงใช้อำนาจ ลดหลั่นแบบพีระมิด	มีความสัมพันธ์ในลักษณะการ ประสานงานร่วมมือกัน อาจจะ อยู่ในรูปแบบของทีมงาน
4.วัตถุประสงค์ของการทำงาน	ปฏิบัติหน้าที่ตามวัตถุประสงค์ เดียวของแต่ละหน่วยงาน	ปฏิบัติหน้าที่ร่วมกันของหลาย หน่วยงานเพื่อให้วัตถุประสงค์ ของแต่ละหน่วยงานสำเร็จไป ด้วยกัน
5.เอกภาพในการอำนวยการ	หัวหน้าทำหน้าที่บริหารงานที่มี ลักษณะงานอย่างเดียวและเป็น การบริหารเฉพาะหน่วยงาน	ผู้บริหารโครงการต้องจัดการงาน ที่หลากหลาย เพื่อให้สำเร็จตาม วัตถุประสงค์ของโครงการ

เปรียบเทียบการบริหารแบบดั้งเดิมกับการบริหารแบบโครงการ

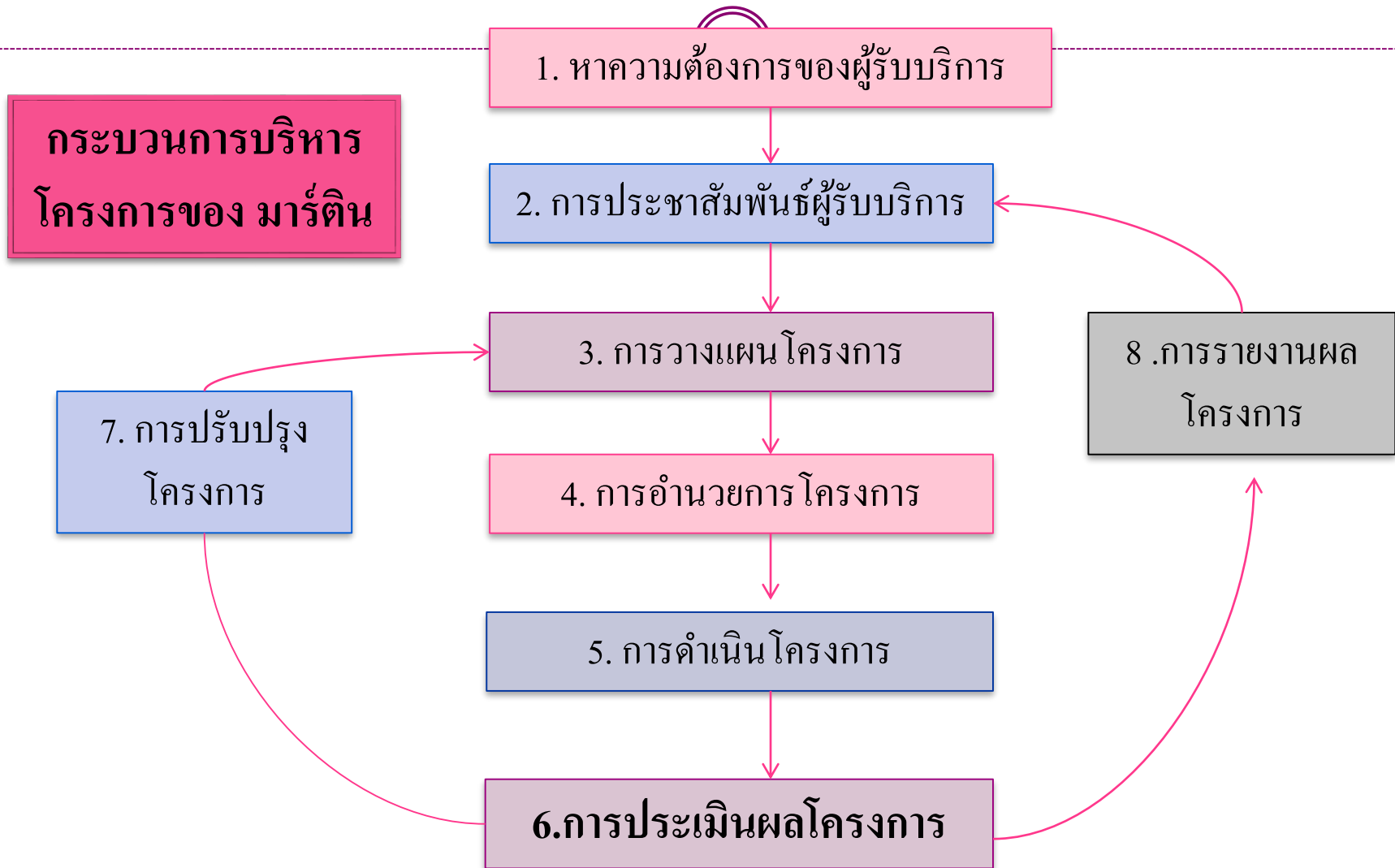
ไตรรัตน์ โภคพลากรณ์, น.24-25



ประเด็นเปรียบเทียบ	การบริหารแบบดั้งเดิม	การบริหารโครงการ
6.ความสมดุลระหว่างอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ	มีความสมดุลระหว่างอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่โดยตรงในการประเมินผลงาน และให้คุณให้โทษแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้	ผู้บริหารโครงการมีขอบเขตความรับผิดชอบมากกว่าอำนาจในการบังคับบัญชา เพราะผู้บริหารโครงการจะมีหน้าที่รับผิดชอบทั้งหมดเพื่อให้โครงการสำเร็จลุล่วง แต่ทั้งนี้อาจจะไม่มีอำนาจในการให้คุณให้โทษผู้ใต้บังคับบัญชา
7.ระยะเวลาในการดำเนินการ	การทำงานเป็นไปอย่างต่อเนื่อง ไม่มีการกำหนดระยะเวลาสิ้นสุดที่แน่นอน	การทำงานมีระยะเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดที่ชัดเจนแน่นอน

กระบวนการบริหารโครงการ

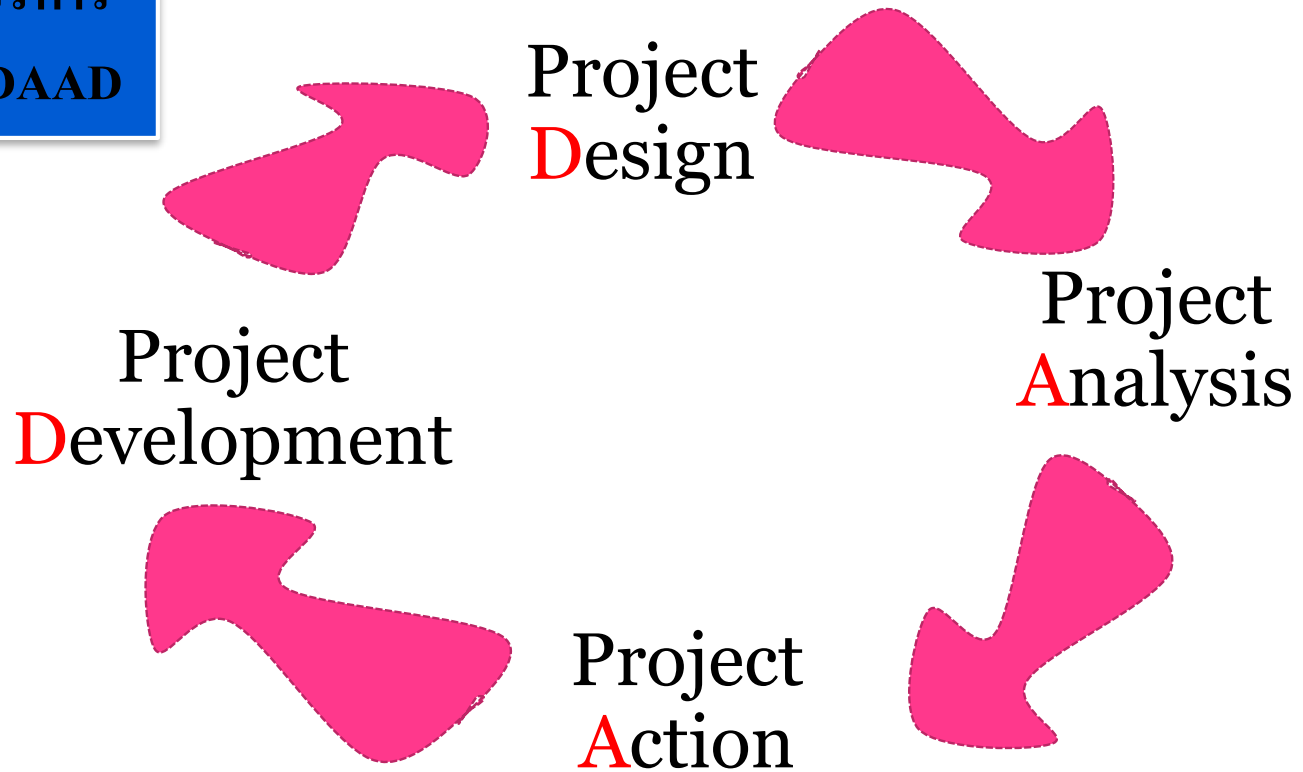
Charles C. Matin, 1976



กระบวนการบริหารโครงการ



กระบวนการบริหาร
โครงการของ DAAD



สภาพแวดล้อมของการบริหารโครงการ



Harvey Maylor, 1999

การบริหารโครงการเกี่ยวข้องกับปัจจัยสภาพแวดล้อม 4Cs ดังนี้

- ❖ **ความซับซ้อน (Complexity)** มีความซับซ้อนในการบริหารงานทั้ง คน หน่วยงาน ทรัพยากรต่างๆ
- ❖ **ความเรียบร้อย (Completeness)** หมายถึงการสร้างความเรียบร้อยหรือการบูรณาการปัจจัยต่างๆเข้าด้วยกัน
- ❖ **การแข่งขัน (Competitiveness)** โครงการของภาครัฐในปัจจุบันอาจจะมีการแข่งขันกับภาคเอกชน จึงต้องคำนึงถึงความสามารถในการแข่งขันด้วย
- ❖ **ความต้องการของลูกค้า (Customer Needs)** หมายถึงโครงการต่างๆต้องตอบสนองความต้องการของประชาชน หรือแก้ไขปัญหาต่างๆที่เกิดในสังคมได้

บริบทที่เหมาะสมกับการบริหารโครงการ



ไทรรัตน์ โภคพลากรณ์ ,2531

1. งานที่มีลักษณะพิเศษเช่นงานที่มีความซับซ้อน
2. งานที่ไม่คุ้นเคย
3. งานที่มีความเกี่ยวเนื่องเกี่ยวพันกัน
4. งานที่เกี่ยวกับชื่อเสียงขององค์กร
5. งานที่เร่งด่วน



จบการบรรยาย