

ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ ในการจัดการโครงการ

เครื่องมือวัดความสำเร็จในการจัดการโครงการในระดับจุลภาค

ในการวัดความสำเร็จของโครงการ ในระดับจุลภาคหรือโครงการหนึ่งโครงการ จะพิจารณาความสำเร็จจากบรรทัดฐานต่างๆที่มีความสำคัญ รวม 4 ประการ คือ

1. บรรทัดฐานด้านเวลา
2. บรรทัดฐานด้านการเงิน
3. บรรทัดฐานด้านประสิทธิผล
4. บรรทัดฐานด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการ

เครื่องชี้วัดความสำเร็จในการจัดการโครงการในระดับจุลภาค

1. บรรทัดฐานด้านเวลา หมายถึง การดำเนินงาน โครงการ ให้แล้วเสร็จ ในเวลาที่กำหนด ความหมายของเวลาจะครอบคลุมถึงเวลาในการดำเนินงาน โดยรวมของ โครงการทั้งหมด (Project Total Duration) และเวลาใช้ในการ ดำเนินกิจกรรมแต่ละกิจกรรม (Activity Duration) รวมทั้งการรับรู้ ว่า โครงการมีอายุการใช้งาน (Project life period) มากน้อยเพียงใด

เครื่องมือวัดความสำเร็จในการจัดการโครงการในระดับจุลภาค

2. บรรทัดฐานด้านการเงิน หมายถึง การดำเนินงาน โครงการ โดยคำนึงถึงการบริหารการเงินที่ดี โดยจะระมัดระวังเรื่องงบประมาณรายจ่ายของโครงการ การกำหนดวงเงิน ระบบการเบิกจ่าย การจัดซื้อ การจัดจ้าง การจัดวางระบบการรายงานทางการเงิน และระบบการตรวจสอบต่างๆ

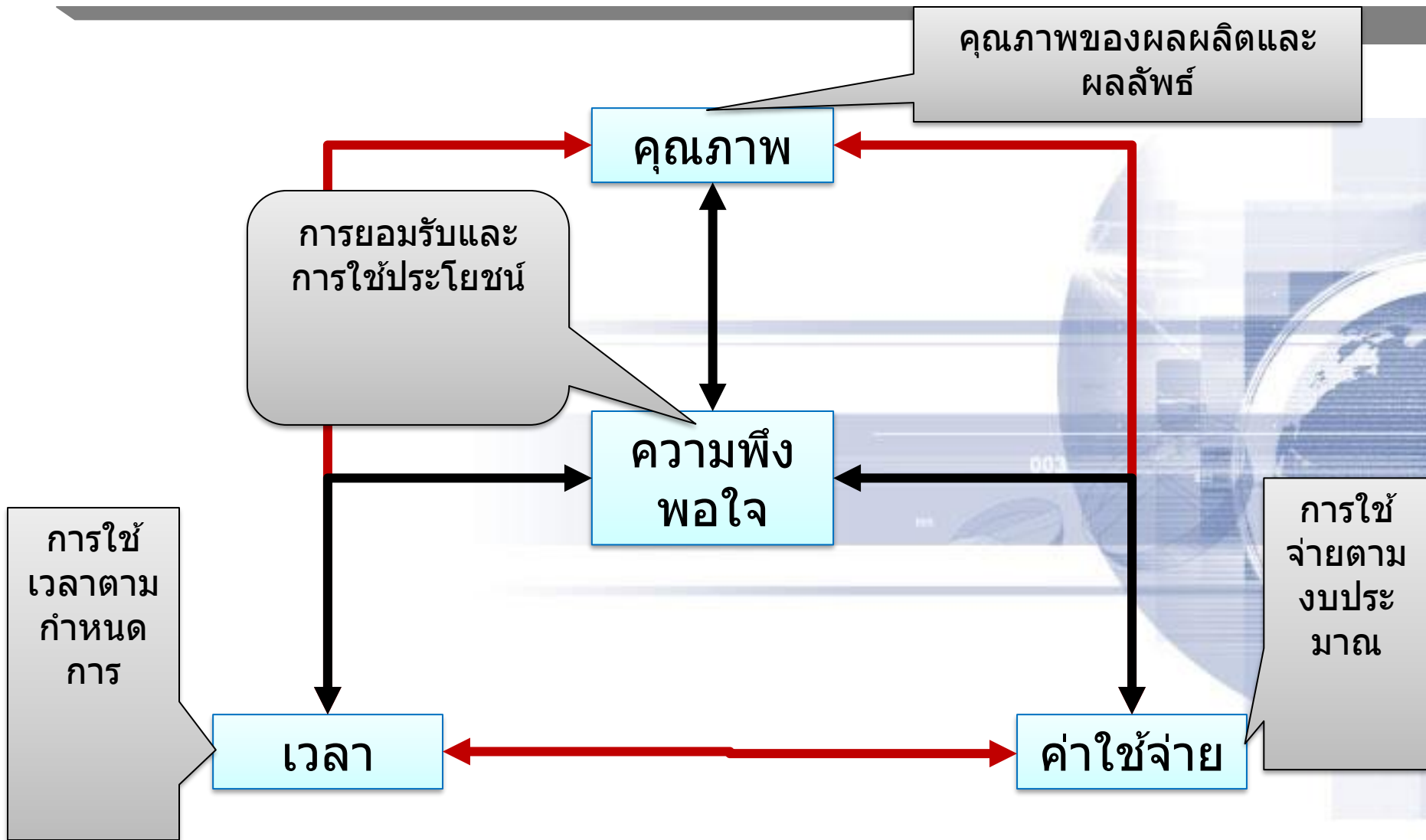
เครื่องชี้วัดความสำเร็จในการจัดการโครงการในระดับจุลภาค

3. บรรทัดฐานด้านประสิทธิผล หมายถึง การทำงานให้บรรลุเป้าหมายของผลงาน และวัตถุประสงค์ของโครงการ ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเน้นการควบคุมคุณภาพ จะเป็นเรื่องที่มีความสำคัญมากที่สุด นอกจากนี้ยังต้องเชื่อมสัมพันธ์กับโครงการอื่นๆ ในแผนงานเดียวกัน ทั้งนี้เพื่อบรรลุสู่จุดมุ่งหมายในระดับแผนงานอีกด้วย

เครื่องชี้วัดความสำเร็จในการจัดการโครงการในระดับจุลภาค

4. บรรทัดฐานด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการ หมายถึง การสร้างการยอมรับ (Acceptance) ในคุณค่าของโครงการให้เกิดขึ้นอย่างจริงจังแก่กลุ่มผู้รับบริการเป้าหมาย กับมุ่งมั่นที่จะสร้างความเข้าใจในเรื่องการใช้ประโยชน์ (Usage) อย่างแท้จริงของโครงการ ทั้งนี้เพื่อความคุ้มค่าของโครงการหนึ่งหนึ่ง

การวัดความสำเร็จของโครงการ



เครื่องชี้วัดความสำเร็จในการจัดการโครงการในระดับจุลภาค

เห็นได้ว่า การบริหาร โครงการให้สำเร็จ จะแตกต่างไปจากการทำงานให้แล้วเสร็จ ซึ่งคำนึงถึงแค่เพียงได้ผลงาน (Outputs) ออกมาตามเวลา ค่าใช้จ่าย ปริมาณ และคุณภาพงาน ที่กำหนดเท่านั้น แต่ความสำเร็จของโครงการยังจะต้องหมายถึง การที่ผู้บริหารและผู้จัดการ โครงการใช้ความพยายามผลักดันผลให้ผลงานที่เกิดขึ้น นำไปสู่ผลลัพธ์ (Outcomes or Results) ที่พึงปรารถนาต่อบรรดาลูกค้าหรือผู้รับบริการที่เป็นกลุ่มเป้าหมายของโครงการ กล่าวคือ จะต้องกระทำทุกวิถีทางเพื่อให้ผลงานโครงการได้รับการยอมรับและถูกนำไปใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่ ดังที่ได้กำหนดจุดมุ่งหมายของโครงการไว้

ตัวแบบสิบสองปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการโครงการ

ปัจจัยทั้งสิบสองปัจจัยประกอบด้วย

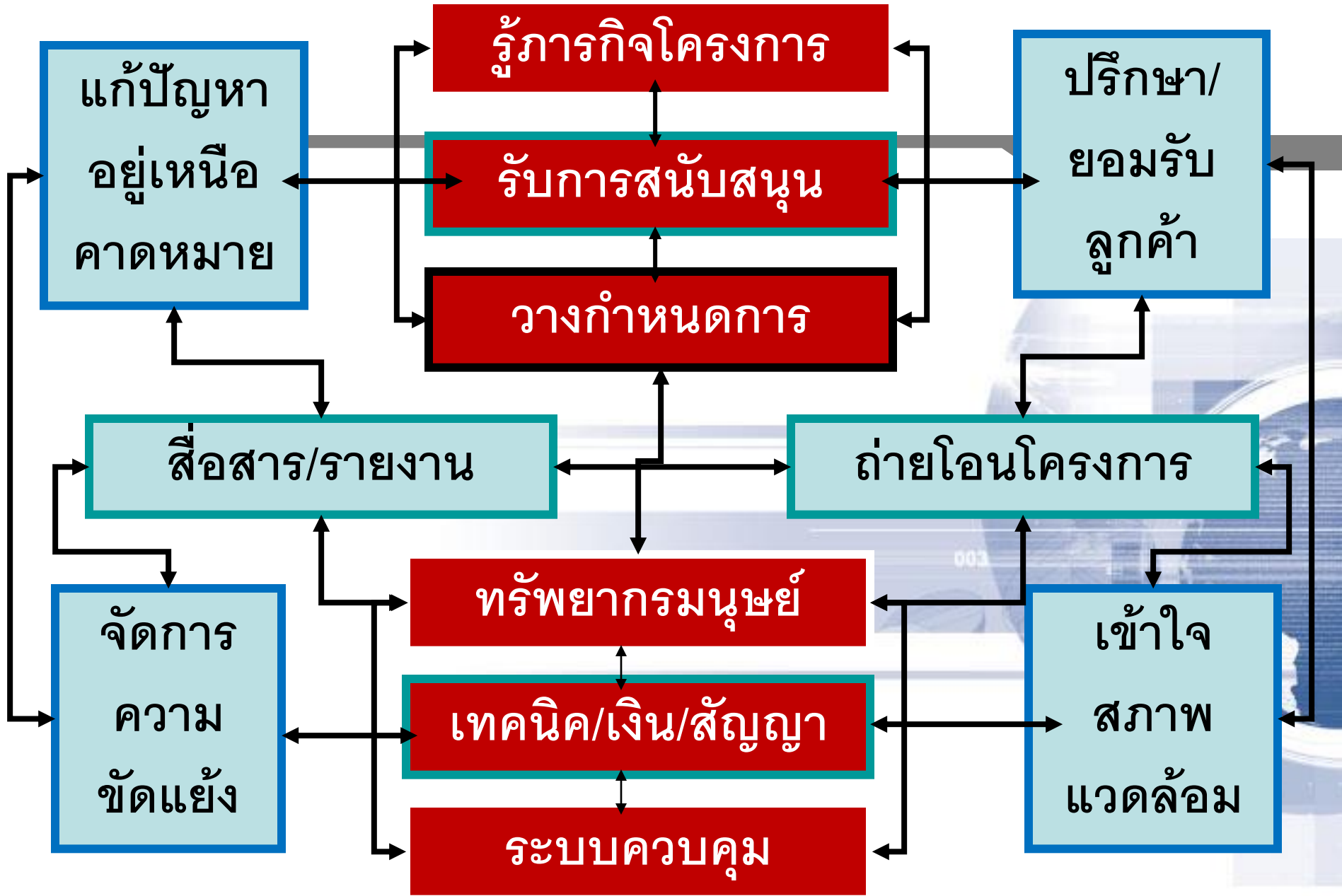
1. มีความรู้และความเข้าใจภารกิจของโครงการ โดยชัดเจน
2. การสนับสนุนของนักบริหารระดับสูง
3. การจำแนกโครงสร้างงานและการวางกำหนดการ
4. การปรึกษาหารือและการสร้างการยอมรับของผู้รับบริการ
5. การทำความเข้าใจพื้นฐานและสภาพแวดล้อมของชุมชน
6. การจัดการทรัพยากรมนุษย์

ตัวแบบสิบสองปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการโครงการ

ปัจจัยทั้งสิบสองปัจจัยประกอบด้วย

7. การจัดการด้านเทคนิค งบประมาณ และการบริหารสัญญา
8. การจัดวางระบบการควบคุมเวลา ค่าใช้จ่าย และคุณภาพ
9. การวางแผนหรือขยายการสื่อสารและการจัดทำรายงาน
10. การแก้ไขปัญหาที่อยู่นอกเหนือความคาดหมาย
11. การจัดการความขัดแย้ง
12. การอำนวยความสะดวกในการถ่ายโอนโครงการ

ซึ่งทั้ง สิบสอง ปัจจัยจะมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันดังนี้



ตัวแบบสิบสองปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการโครงการ

1. ผู้จัดการโครงการ ที่มงาน เข้าใจภารกิจโครงการอย่างชัดเจน

- 1) รู้จุดมุ่งหมายชัดเจน
- 2) รู้วัตถุประสงค์และเป้าหมายชัดเจน
- 3) รู้แนวทางการดำเนินงานชัดเจน
- 4) รู้ลักษณะเฉพาะของโครงการ

ตัวแบบสิบสองปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการโครงการ

2. การสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูง

- 1) ด้านทรัพยากร
- 2) ด้านอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ
- 3) ด้านอื่น ๆ ที่จำเป็น

ตัวแบบสิบสองปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการโครงการ

3. การจำแนกโครงสร้างงานและการจัดวางงานกำหนดการโครงการ

1) การจำแนกโครงสร้างงาน (Work Breakdown Structure)

ด้วยการแตกย่อยให้เป็นกิจกรรม

2) จัดลำดับกิจกรรม

3) กำหนดเวลาที่เหมาะสมของแต่ละกิจกรรม

4) จัดสรรทรัพยากร

5) กำหนดความรับผิดชอบของทีมงาน

6) จัดทำแผนการดำเนินงานในรูปแบบแผนภูมิ (Gantt Charts) หรือแผนผังคูกุม

กำหนดงาน

ตัวแบบสิบสองปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการโครงการ

4. การปรึกษาหารือและสร้างการยอมรับของผู้รับบริการ

- 1) เสนอหรือขายความคิดที่เป็นผลลัพธ์ของโครงการให้แก่ลูกค้าหรือผู้รับบริการที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย
- 2) ประชาพิจารณ์หรือรับฟังความคิดเห็น
- 3) เสริมสร้างการมีส่วนร่วมของประชาสังคม
- 4) เสริมสร้างความรับผิดชอบร่วมกัน ทีมงานโครงการ กับลูกค้าและผู้รับบริการ

ตัวแบบสิบสองปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการโครงการ

5. เข้าใจพื้นฐานและสภาพแวดล้อมของชุมชน

- 1) รู้การเมือง
- 2) รู้เศรษฐกิจ
- 3) รู้สังคม/วัฒนธรรม
- 4) รู้ความเข้มแข็งขององค์กรชุมชน
- 5) พิจารณาปัจจัยพื้นฐานทางทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

ตัวแบบสิบสองปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการโครงการ

6. การจัดการทรัพยากรมนุษย์

- 1) ภาระหน้าที่ของผู้จัดการ โครงการ
- 2) สรรหา คัดเลือก อบรมบุคลากร
- 3) กำหนดค่าตอบแทน
- 4) สร้างทีมและแนวทางการทำงานร่วมกัน
- 5) กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ

ตัวแบบสิบสองปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการโครงการ

7. การจัดการด้านเทคนิค งบประมาณ และการบริหารสัญญา

- 1) วัสดุสำคัญเชิงเทคนิค โดยละเอียด
- 2) ฐักรอบวงเงินงบประมาณ
- 3) การจัดทำนิติกรรมสัญญา การประมูล การจัดซื้อ จัดหา จัดจ้าง
การเบิกจ่าย

ตัวแบบสิบสองปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการโครงการ

8. การจัดวางระบบการควบคุม : เวลา ค่าใช้จ่าย และคุณภาพ

- 1) กำหนดมาตรฐานด้านต่างๆของงาน ที่ครอบคลุมทั้งเรื่องคุณภาพงาน เวลา การทำงาน พฤติกรรมการปฏิบัติงาน และค่าใช้จ่ายในงบลงทุน และงบดำเนินการ
- 2) กำหนดกระบวนการของงานและการติดตามงาน ทั้งในด้านของ กิจกรรม และการใช้ทรัพยากร
- 3) กำหนดเกณฑ์การวัดและวิธีการวัดผลงาน
- 4) กำหนดอำนาจหน้าที่ในการปรับปรุงแก้ไข

ตัวแบบสิบสองปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการโครงการ

9. วางเครือข่ายการสื่อสารและการจัดทำรายงาน

- 1) กำหนดช่องทาง เวลา และวิธีการสื่อสาร ระหว่างนักบริหารระดับสูง ผู้จัดการ โครงการ ทีมงาน หน่วยงานประจำที่จะต้องทำงานร่วมกัน
- 2) กำหนดรูปแบบของการรายงานต่างๆ เช่น รายงานสรุปสำหรับผู้บริหาร ระดับสูง รายงานความก้าวหน้า รายงานการประชุม รายงานการดำเนินงาน
- 3) การจัดการประชุมทั้งที่เป็นทางการ และการปรึกษาหารือนอกกรอบ เพื่อประโยชน์ในการรับทราบความเคลื่อนไหว และแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสารต่างๆ

ตัวแบบสิบสองปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการโครงการ

10. การแก้ไขปัญหาที่อยู่นอกเหนือความคาดหมาย

ในการจัดการโครงการ เรื่องที่อาจเกิดขึ้นได้เสมอคือ ปัญหาและอุปสรรคที่ยากจะคาดหมายล่วงหน้าได้ ดังนั้นผู้จัดการโครงการจึงจำเป็นต้องเตรียมการ ที่จะรับมือกับเรื่องนี้

ตัวแบบสิบสองปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการโครงการ

11. การจัดการความขัดแย้ง

- 1) การเจรจาต่อรอง - จัดแย้งผลประโยชน์
- 2) การประสานความร่วมมือ - จัดแย้งทางความคิด
- 3) การใช้ความเด็ดขาด - จัดแย้งฝ่าฝืนข้อตกลง
- 4) การปล่อยไว้ให้เวลาแก้ไข - เรื่องไร้สาระ

ตัวแบบสิบสองปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการโครงการ

12. การอำนวยความสะดวกในการถ่ายโอนโครงการให้แก่หน่วยงานที่ รับผิดชอบในการบริหารงานประจำ

เมื่อโครงการใกล้จะเสร็จ จำเป็นต้องถ่ายโอนโครงการส่งต่อไปยังผู้ที่
รับผิดชอบ ในการบริหารงานประจำ โดยงานที่สำคัญจะประกอบด้วย

- 1) จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานและแนวทางในการปฏิบัติงาน
- 2) ประชุมชี้แจงทำความเข้าใจให้แก่หน่วยงานที่ต้องรับผิดชอบในการ
ดำเนินงาน
- 3) การฝึกอบรมบุคลากรหลักที่จำเป็น

ตัวแบบสิบสองปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการโครงการ

ตัวแบบสิบสองปัจจัยนี้ จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้จัดการ โครงการและทีมงาน ในอันที่จะให้ความสนใจต่อ การวางแผนโครงการ การจัดระบบงาน การจัดองค์กร การจัดการทรัพยากร การจัดวางระบบการควบคุมและการกำหนดระบบสนับสนุนการควบคุมที่จำเป็นต่อโครงการ

จบการบรรยาย