

การบริหารโครงการ

: แนวความคิดและแนวทางการสร้างความสำเร็จ

ความหมายของโครงการ (Project)

Young : ชุดของกิจกรรมที่มีความสัมพันธ์กัน มีการปฏิบัติอย่างเป็นระบบภายใต้กรอบระยะเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดที่ชัดเจนแน่นอน มุ่งการบรรลุผลลัพธ์เฉพาะด้าน และเพื่อตอบสนองความต้องการตามแผนงานที่กำหนดขององค์กร

Anderson : เกี่ยวข้องกับงานใหม่ที่ไม่คุ้นเคย นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงแบบแผนและวิถีชีวิตผู้คน ที่สำคัญการดำเนินกิจกรรมโครงการต้องอาศัยคนที่มีความรู้จากหลากหลายสาขา อาชีพและมีการดำเนินงานอยู่ภายใต้กรอบเวลาที่จำกัด

ความสำคัญของการคิดโครงการ เพื่อการบริหารพัฒนา

ความจำเป็นที่ต้องจัดทำโครงการเพื่อการบริหาร

1. ในสถานการณ์ทางการบริหาร โดยทั่วไป

1.1 มีปัญหาทางการบริหารที่สลับซับซ้อน ซึ่งหน่วยงานเพียงหน่วยงานเดียวไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้ เช่น ต้องการลดค่าใช้จ่ายด้านพลังงาน หน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งลดลำพังไม่ได้ ต้องทำเป็น โครงการเพื่อให้ทุกหน่วยงานร่วมกันทำ

1.2 มีการเปลี่ยนแปลงความต้องการของผู้รับบริการที่เป็นผลทำให้งานประจำเดิม ไม่อาจจะตอบสนองความต้องการใหม่ได้

ความสำคัญของการคิดโครงการ เพื่อการบริหารพัฒนา

ความจำเป็นที่ต้องจัดทำโครงการเพื่อการบริหาร

1. ในสถานการณ์ทางการบริหารโดยทั่วไป

1.3 มีความจำเป็นในการใช้หรือการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี

1.4 มีข้อจำกัดหรือความจำเป็นในการใช้ทรัพยากร โดยเฉพาะ
ทรัพยากรธรรมชาติเป็นสิ่งที่เพิ่มไม่ได้ต้องทำโครงการเพื่อแก้ปัญหาและหา
วิธีการใช้ให้เป็น

ความสำคัญของการคิดโครงการ เพื่อการบริหารพัฒนา

ความจำเป็นที่ต้องจัดทำโครงการเพื่อการบริหาร

2. ในสถานการณ์ด้านการพัฒนาและการแข่งขัน

2.1 การเพิ่มความรวดเร็ว ความแม่นยำ และความถูกต้อง ในการบริการ ซึ่งการเพิ่มความเร็วมักไม่สามารถทำได้ในงานประจำ

2.2 การพัฒนาคุณภาพของสินค้าและบริการ เพื่อตอบสนองค่านิยมหลักของผู้รับบริการ (ดีกว่า / ถูกกว่า / เร็วกว่า)

2.3 การเสนอบริการใหม่และการสร้างโอกาสในการพัฒนา เพื่อรองรับปัญหาและการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

ความสำคัญของการคิดโครงการ เพื่อการบริหารพัฒนา

ความจำเป็นที่ต้องจัดทำโครงการเพื่อการบริหาร

2. ในสถานการณ์ด้านการพัฒนาและการแข่งขัน

2.4 การพัฒนาสมรรถนะในการแข่งขันองค์กรและพนักงาน เพื่อสร้างศักยภาพในการแข่งขัน โดยเฉพาะแข่งกับความต้องการของประชาชน รวมทั้งการสร้างเครือข่าย (Networking) ความร่วมมือ (Cooperation) หรือ การสร้างพันธมิตร (Strategic Alliance)

2.5 การพัฒนาศักยภาพในอนาคตของกิจการว่าด้วย การวิจัยและพัฒนา (R&D) การค้นคว้าทดลอง (Experiment) การบุกเบิก (Pioneering) หรือการนำร่อง (Pilot) ที่สำคัญ

ประเภทและคุณลักษณะโครงการ

ประเภทของโครงการ

เป็นการจำแนกตามลักษณะของสถานการณ์ที่จะเผชิญ

1. โครงการเพื่อปรับปรุงหรือแก้ไขในการดำเนินงาน (Improvement Project) เป็นโครงการที่เกิดขึ้นเสมอเพราะเป็นการปรับปรุง และการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ เช่น การแก้ปัญหาทำงานล่าช้า การปรับปรุงสถานที่ทำงาน การจัดหน่วยบริการประชาชนนอกพื้นที่ การฝึกอบรมพนักงาน

ประเภทและคุณลักษณะโครงการ

ประเภทของโครงการ

เป็นการจำแนกตามลักษณะของสถานการณ์ที่จะเผชิญ

2. โครงการเสริมสร้างและพัฒนานวัตกรรม (Innovative Project)

เป็นโครงการที่มุ่งจะเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ (New Project) หรือเปลี่ยนแปลงวิธีการใหม่ (New Methods) เช่น การสร้างอาคารสำนักงาน หรือโครงการใหม่ การใช้อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องจักร หรือเทคโนโลยีที่ทันสมัยยิ่งขึ้น หรือโครงการให้บริการลูกค้า หรือผู้รับบริการ โดยผ่านอินเทอร์เน็ต

ประเภทและคุณลักษณะโครงการ

ประเภทของโครงการ

เป็นการจำแนกตามลักษณะของสถานการณ์ที่จะเผชิญ

3. โครงการวิจัยและพัฒนา (Research and Development Project)

เป็นโครงการที่จะเป็นลักษณะบุกเบิก (Pioneer) หรือนำร่อง (Pilot) หรือ
ค้นคว้าทดลอง (Experiment) เพื่อค้นหาสาเหตุที่แท้จริงของปัญหาใน
องค์การ หรือวิจัยเพื่อสะสมองค์ความรู้ สร้างความเป็นเลิศทางวิชาการ หรือ
สร้างต้นแบบ

ประเภทและคุณลักษณะโครงการ

คุณลักษณะของโครงการ

1. ขอบเขตงานมีลักษณะเป็นเอกเทศหรือมีลักษณะเฉพาะที่แตกต่างไปจากงานประจำ (Uniqueness)
2. มีกำหนดเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดที่แน่นอน (Temporary nature)
3. มีองค์การรับผิดชอบในการจัดการ โดยเฉพาะ และสลายตัวลงเมื่อเสร็จโครงการ (Specific project organization) เมื่อเสร็จภารกิจก็จะถ่ายโอนไปเป็นงานประจำ
4. มีการกำหนดค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนที่จำเป็น สามารถวิเคราะห์ความคุ้มทุนและคุ้มค่าของผลประโยชน์ตอบแทนได้ (project investment cost and benefit)

ประเภทและคุณลักษณะโครงการ

คุณลักษณะของโครงการ

5. การจัดการ โครงการ ผู้บริหาร โครงการต้องคำนึงถึงข้อจำกัดด้านเวลา (Time) ค่าใช้จ่าย (Cost) และคุณภาพ (Quality) ตามที่กำหนดไว้ในเงื่อนไขของโครงการ ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญในการวางแผนโครงการ การจัดวางระบบการควบคุมที่แน่นอนและชัดเจน คือ

ก. ในด้านเวลา ต้องผลักดันให้มีการเริ่มต้นโครงการอย่างถูกต้องตามเวลาที่กำหนด และสำเร็จเสร็จสิ้นในระยะเวลาที่วางไว้

ข. ในด้านค่าใช้จ่าย ต้องผลักดันให้มีการบริหาร และวางระบบการจัดการด้านตัวเงินงบประมาณ อย่างเข้มงวดกวดขัน และให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ประเภทและคุณลักษณะโครงการ

คุณลักษณะของโครงการ

ค. ในด้านคุณภาพ ผลงานต้องได้มาตรฐานตรงตามคุณลักษณะงาน (Specification) มีค่าความบกพร่องเป็นศูนย์ (Zero effect)

6. คำนี้ถึงความเชื่อมโยง (Project integration) ระหว่างข้อกำหนดโครงการ (TOR : Terms Of Reference) ขององค์กรเจ้าของโครงการ กับ ความรับผิดชอบขององค์กรในการจัดการโครงการ

7. จำเป็นยิ่งต่อการให้ความสำคัญต่อ การบริหารสัญญา (Contract management)

สรุปมิติที่สำคัญในการกำหนดโครงการ

มิติที่สำคัญในการกำหนดโครงการ

1. กำหนดผลลัพธ์ ผลผลิต ขอบเขตของงานและกิจกรรม โดยมีตัวชี้วัดที่ชัดเจน
2. กำหนดเวลาและแนวทางในการบริหารเวลาที่ดี
3. มีการคำนวณต้นทุนและรูปแบบในการจัดการค่าใช้จ่ายที่เหมาะสม
4. กำหนดแนวทางในการจัดการด้านคุณภาพที่ชัดเจน
5. กำหนดช่องทางในการตอบสนองความต้องการ หรือการให้คำแนะนำต่อลูกค้าและผู้รับบริการ ได้อย่างรวดเร็วและแม่นยำ

จบการบรรยาย