

# บทที่ 1

## การบริหารโครงการ

ดร.ธงไชย สุรินทร์วางกูร

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

# จุดมุ่งหมายของการเรียนรู้

- วิเคราะห์ความสำคัญของโครงการในฐานที่เป็นกลวิธีในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ขององค์กร
- พิจารณาและวิเคราะห์ห่วงจรโครงการตั้งแต่จุดเริ่มต้นจนถึงจุดสิ้นสุด
- ประยุกต์เครื่องมือทางความคิดในการวางแผนและการจัดทำเอกสารโครงการ
- พิจารณาระบบการจัดการโครงการและปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการโครงการ
- ระบุแนวทางในการวางระบบการควบคุมโครงการ



# ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับโครงการ

## PROJECT MANAGEMENT



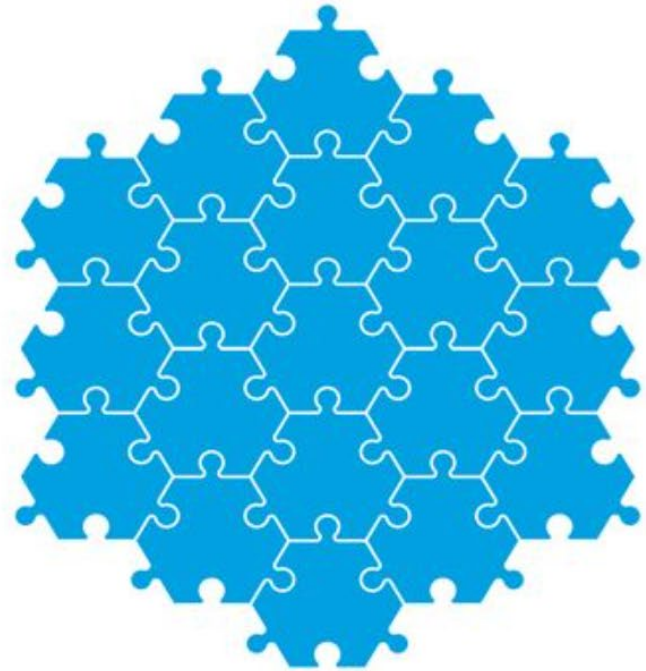
# ข้อคิดเบื้องต้นที่น่าสนใจ

**“We can't solve problems  
by using the same kind of thinking we used,  
when we created them.”**

Albert Einstein (1879-1950)

German born American physicist who developed  
the special and general theories of relativity.

Nobel Prize for Physics in 1921.



# การจัดการโครงการ

- **การจัดการโครงการ (Project Management)** เป็นศาสตร์ด้านการจัดการแขนงหนึ่ง โดยเป็นการผนวกรวมความรู้ ทักษะ เครื่องมือ และเทคนิคต่างๆ เพื่อใช้ในการบริหารกิจกรรม (Activity) ต่างๆ ที่สนับสนุนและผลักดันให้โครงการหนึ่งๆ ประสบความสำเร็จ เป็นไปตามความคาดหวังของผู้เกี่ยวข้อง (Stakeholder) โดยมีการหวังผลให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ ตามขอบเขตของโครงการ คุณภาพของเนื้องาน เวลา งบประมาณ และทรัพยากรต่าง ๆ

# ความหมายของโครงการ

- **โครงการ (Project)** หมายถึงการรวมกลุ่มขึ้นเพื่อดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งตามเจตนาขององค์กร ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ
  - การดำเนินการโดยทั่วไป (Operation) อย่างต่อเนื่องเป็นกิจวัตรประจำวัน เช่น การจัดทำบัญชี การบริหารการผลิต การบริหารการขาย รวมไปถึงการจัดการทรัพยากร
  - โครงการชั่วคราว (Temporary) ซึ่งเป็นโครงการที่เกิดขึ้นเพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์เฉพาะอย่าง เช่น การสร้างสินค้าหรือบริการ

# ความจำเป็นที่ต้องจัดทำโครงการ เพื่อการบริหารการพัฒนา

→ สถานการณ์ทางการบริหารโดยทั่วไป

□ กิจการมีปัญหาทางการบริหารที่  
สลับซับซ้อน ซึ่งหน่วยงานใด หน่วยงาน  
หนึ่งเพียงหน่วยงานเดียวในองค์กรนั้น  
มีอาจที่จะแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้



# ความจำเป็นที่ต้องจัดทำโครงการ เพื่อการบริหารการพัฒนา

- ➔ ก. สถานการณ์ทางการบริหารโดยทั่วไป
- มีการเปลี่ยนแปลงด้านความต้องการของผู้รับบริการที่อาจจะเพิ่มมากขึ้น ลดต่ำลง หรือ เปลี่ยนจากเดิมโดยสิ้นเชิง อันเป็นผลทำให้การบริการของหน่วยงานประจำเดิมไม่อาจจะตอบสนองความต้องการใหม่ได้







# ความจำเป็นที่ต้องจัดทำโครงการ เพื่อการบริหารการพัฒนา

## ก. สถานการณ์ทางการบริหารโดยทั่วไป

- กิจกรรมมีข้อจำกัดหรือมีความจำเป็นในการใช้ทรัพยากรด้านต่าง ๆ ทั้งในเรื่องของ
- ✓ ระบบทรัพยากรบุคคล
- ✓ ระบบทุนหรือปัจจัยการดำเนินงาน
- ✓ รวมทั้งทุนเทคโนโลยีสารสนเทศอยู่เสมอ
- ⚙ ในบางกรณีเป็นเรื่องที่จำเป็นต้องระมัดระวังในการป้องกันผลกระทบที่จะมีต่อทรัพยากรธรรมชาติและสถานะทางนิเวศน์ (Natural resources and ecology)



# ความจำเป็นที่ต้องจัดทำโครงการ เพื่อการบริหารการพัฒนา

## ข.สถานการณ์ด้านการพัฒนาและ การแข่งขัน

- ❑ การเพิ่มความรวดเร็วในการผลิต  
สินค้าและบริการ ด้วยความ  
ถูกต้อง ทั้งในเชิงปริมาณและ  
คุณภาพ ตรงตามข้อกำหนดของ  
ลูกค้าและผู้รับบริการ



# ความจำเป็นที่ต้องจัดทำโครงการ เพื่อการบริหารการพัฒนา

→ ข.สถานการณ์ด้านการพัฒนาและการแข่งขัน

□ การพัฒนาคุณภาพของสินค้าและบริการ  
โดยคำนึงถึงค่านิยมหลักของผู้รับบริการ  
เป็นสิ่งสำคัญ

\* ค่านิยมหลักสามด้านของผู้รับบริการได้แก่  
ผลิตภัณฑ์ดีกว่า (Better),  
ราคาถูกลงกว่า (Cheaper),  
และการบริการที่รวดเร็วกว่า (Faster)



# ความจำเป็นที่ต้องจัดทำโครงการ เพื่อการบริหารการพัฒนา



- ข.สถานการณ์ด้านการพัฒนาและการแข่งขัน
- ❑ การเสนอบริการใหม่ และการสร้างโอกาสในการพัฒนาเพื่อรองรับปัญหา ความต้องการ และการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

# ความจำเป็นที่ต้องจัดทำโครงการ เพื่อการบริหารการพัฒนา

→ ข.สถานการณ์ด้านการพัฒนาและการแข่งขัน

5.การพัฒนาศักยภาพในอนาคตของกิจการ

- ด้วยการวิจัยและพัฒนา (Research and Development or R&D)
- การค้นคว้าทดลอง (Experiment)
- การบุกเบิก (Pioneering) หรือการนำร่อง (Pilot) ที่สำคัญ



# ประเภทของโครงการ

- ❖ จากสถานการณ์ที่ผ่านการวิเคราะห์และกำหนดเจตนาารมณ์และทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ของกิจการดังกล่าว
- ❖ นักบริหารและนักวางแผนสามารถคิดและดำเนินโครงการได้สามประเภท ได้แก่
  1. โครงการเพื่อปรับปรุงหรือแก้ปัญหาในการดำเนินงาน (Improvement Project)
  2. โครงการเสริมสร้างและพัฒนานวัตกรรม (Innovative Project)
  3. โครงการวิจัยและพัฒนา (Research and Development Project)



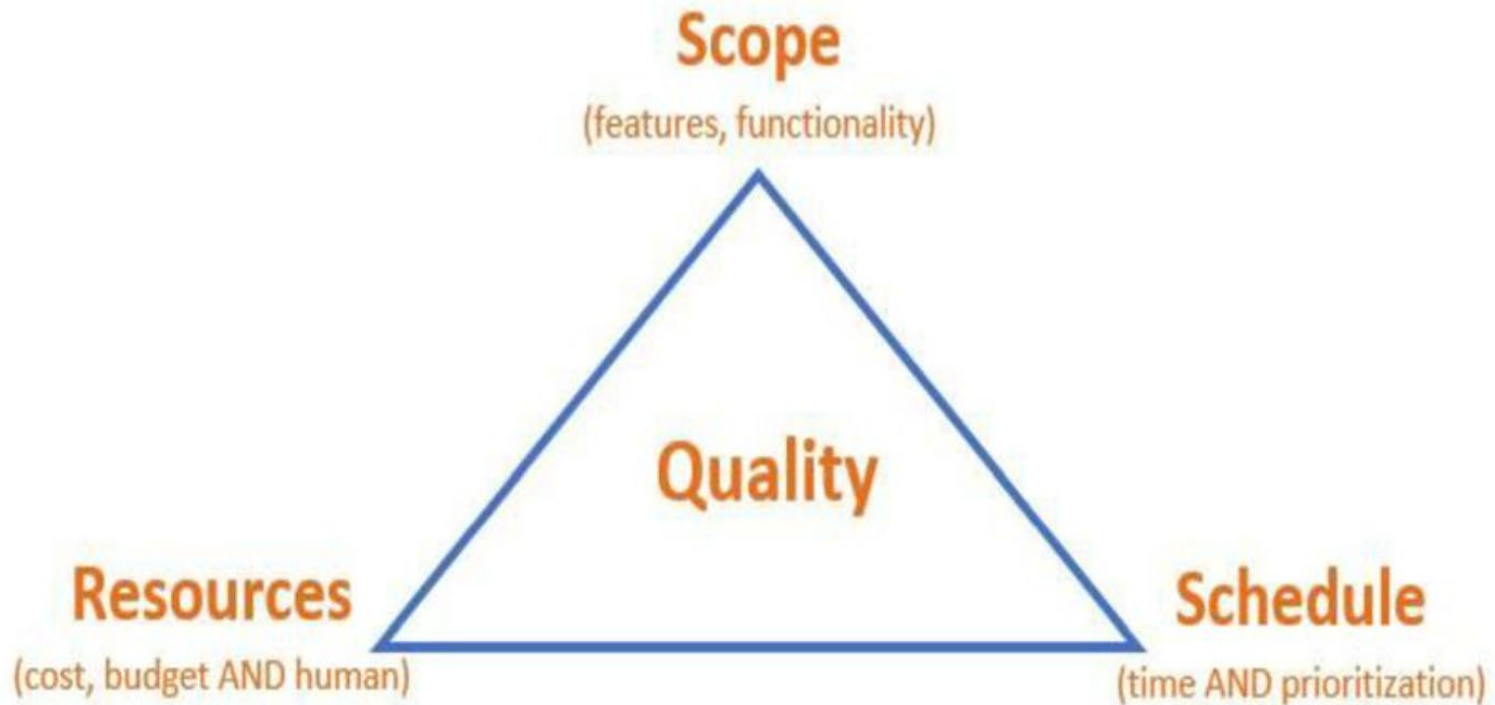


# คุณลักษณะและองค์ประกอบของโครงการ

- ❑ มีการกำหนดค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนที่จำเป็น (essential cost) กับสามารถวิเคราะห์คุ้มทุน (break-event point) และความคุ้มค่า (worthiness) ของผลประโยชน์ตอบแทนการลงทุนที่ได้รับ (Project investment cost and benefit)
- ❑ คำนึงถึงข้อจำกัดในการบริหารและการจัดการ ขอบข่ายงานโครงการ (Project Scope) สามด้านคือ
  - (1) เวลา (time)
  - (2) ค่าใช้จ่าย (cost) และ
  - (3) คุณภาพของ (quality)



# Project Management Triangle



# คุณลักษณะและองค์ประกอบของโครงการ

❑ กรณีที่เป็นโครงการที่จัดการโดยผู้รับจ้าง (Contractor)

❑ จำเป็นต้องคำนึงถึงความเชื่อมโยง

(Project integration) ระหว่างข้อกำหนดโครงการ (Terms of reference or TOR) ขององค์กรเจ้าของโครงการกับความรับผิดชอบขององค์กรในการจัดการโครงการ

❑ ดังนั้น การบริหารและการจัดการโครงการจึงให้ความสำคัญอย่างยิ่งต่อ การบริหารสัญญาเป็นอย่างมาก (Contract management)



## ตัวอย่างโครงการ

- โครงการพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ๆ
- โครงการการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างและรูปแบบการบริหารจัดการองค์กร
- โครงการขนส่งมวลชน เช่น ระบบรถไฟฟ้า BTS หรือ MRT ในกรุงเทพมหานคร
- โครงการพัฒนาหรือสร้างระบบเครือข่ายข่าวสารข้อมูลขององค์กร หรือแม่กระทั่งของชาติ
- โครงการสร้างเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่หรือเครือข่ายสื่อสารไร้สายยุคใหม่ เช่น 5G
- ฯลฯ