

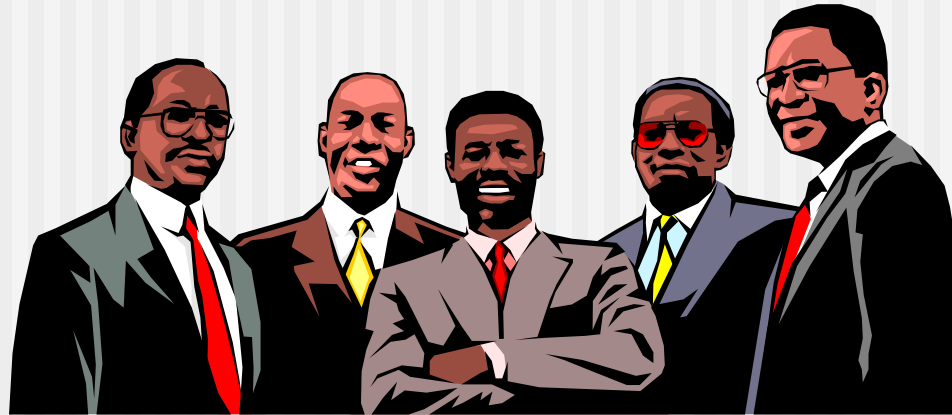


การจัดทำแผนปฏิบัติการ (*Action Planning*)

ดร.ณัฐวัฒน์ นิปกากร

Management

- *Management is the attainment of organizational goals in an effective and efficient manner through planning, organizing, leading and controlling organizational resources.*



Management Functions

- *Planning*
- *Organizing & Staffing*
- *Leading*
- *Controlling*



Management/Organizational Resources

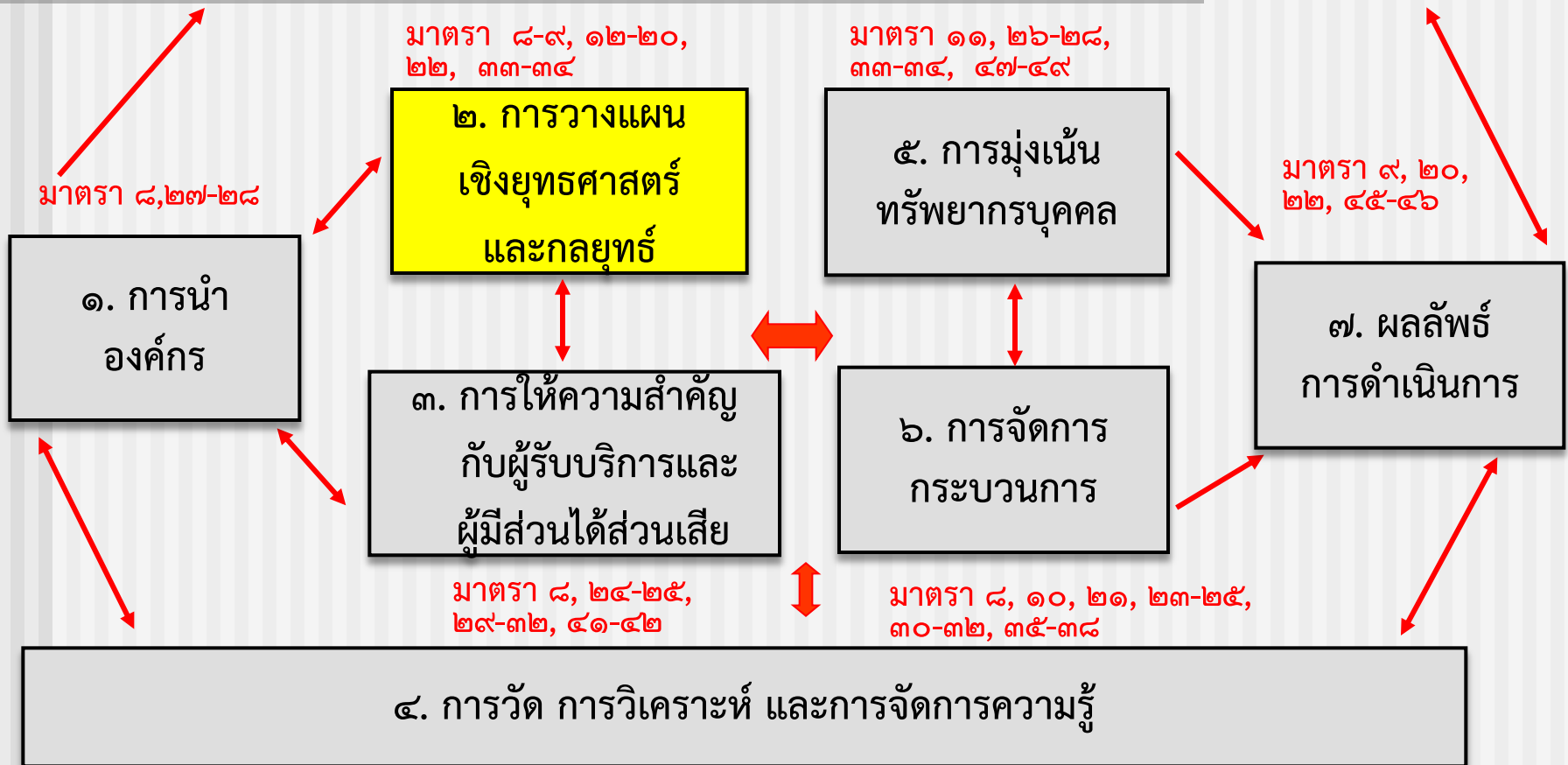
- *Human Resource*
- *Financial Resource*
- *Material Resource*
- *Information Resource*



ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์

เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

ลักษณะสำคัญขององค์กร



มาตรา ๑๑, ๒๖, ๓๙-๔๐, ๔๓-๔๔

หมวด ๒ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

๒.๑ การจัดทำยุทธศาสตร์

ก. กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์

ข. เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

๒.๒ การถ่ายทอดกลยุทธ์หลักเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ

ก. การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ

ข. การคาดการณ์ผลการดำเนินการ

กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์

๑. ส่วนราชการมีกระบวนการในการวางแผนยุทธศาสตร์โดยรวมอย่างไร ให้ระบุ
 - ขั้นตอนและผู้เกี่ยวข้องที่สำคัญ
 - กรอบเวลาที่ใช้ในการวางแผนระยะสั้นและระยะยาว
 - กิจกรรมในกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์
๒. ส่วนราชการได้นำปัจจัยต่อไปนี้มาวางแผนยุทธศาสตร์อย่างไร
 - ความต้องการ ความคาดหวังของผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 - สภาพการแข่งขัน
 - นวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี
 - จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

๓. ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์หลักมีอะไรบ้าง
๔. ส่วนราชการให้ความสำคัญกับความท้าทายต่อองค์กรอย่างไร



การถ่ายทอดกลยุทธ์เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ

๕. วิธีการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ
๖. แผนปฏิบัติการที่สำคัญของส่วนราชการ
๗. แผนหลักด้านทรัพยากรบุคคลที่ตอบสนองต่อยุทธศาสตร์
๘. ตัวชี้วัดที่สำคัญที่ใช้ติดตามความก้าวหน้าของแผนปฏิบัติการ
มีอะไรบ้าง

การคาดการณ์ผลการดำเนินการ

๙. เป้าหมายการดำเนินงานของแผนปฏิบัติการตามตัวชี้วัดมีอะไรบ้างและเป็นเช่นใด เมื่อเปรียบเทียบกับ
- เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์
 - ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา
 - ผลการดำเนินงานที่คาดหวังของคู่แข่ง
 - ระดับเทียบเคียงที่สำคัญ (*Benchmark*)

ความหมาย

เป็นกระบวนการซึ่งรวมกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกัน ๓ ประการ
คือ.-

- การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (*Strategic Analysis*)
- การกำหนดกลยุทธ์ (*Strategy Formulation*)
- การปฏิบัติตามกลยุทธ์และการควบคุม
(*Strategy Implementation and Control*)

ความท้าทายในโลกธุรกิจ

- การกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง
(Accelerating rates of Change)
- การแข่งขันที่มากขึ้น *(Increasing Competition)*
- ความเป็นโลกาภิวัตน์ของธุรกิจ *(Globalization of Business)*
- การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี *(Technological Change)*
- การเปลี่ยนแปลงลักษณะของหน่วยแรงงาน *(Changing Nature of the Work Force)*
- การขาดแคลนทรัพยากร *(Resource Shortages)*

ความท้าทายในโลกธุรกิจ (ต่อ)

- การเปลี่ยนแปลงจากสังคมอุตสาหกรรมเป็นสังคมที่ต้องใช้ความรู้
(Transition from Industrial to Knowledge Society)
- ภาวะเศรษฐกิจและสภาพตลาดที่ไม่แน่นอน
(Unstable Economic and Market Conditions)
- ความต้องการของลูกค้าเพิ่มขึ้น *(Increasing Demands of Constituents)*
- ความสลับซับซ้อนของสภาพแวดล้อมในการบริหารเชิงกลยุทธ์
(Complexity of the Strategic Management Environment)

21th-century Business Direction

๑. ยุคโลกาภิวัตน์ (*Globalization*)
๒. ยุคสารสนเทศ (*The Maze of Information Management*)
๓. ยุคความเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี (*The Way of Technology*)
๔. ยุคของความเปลี่ยนแปลง (*Change and More Change*)

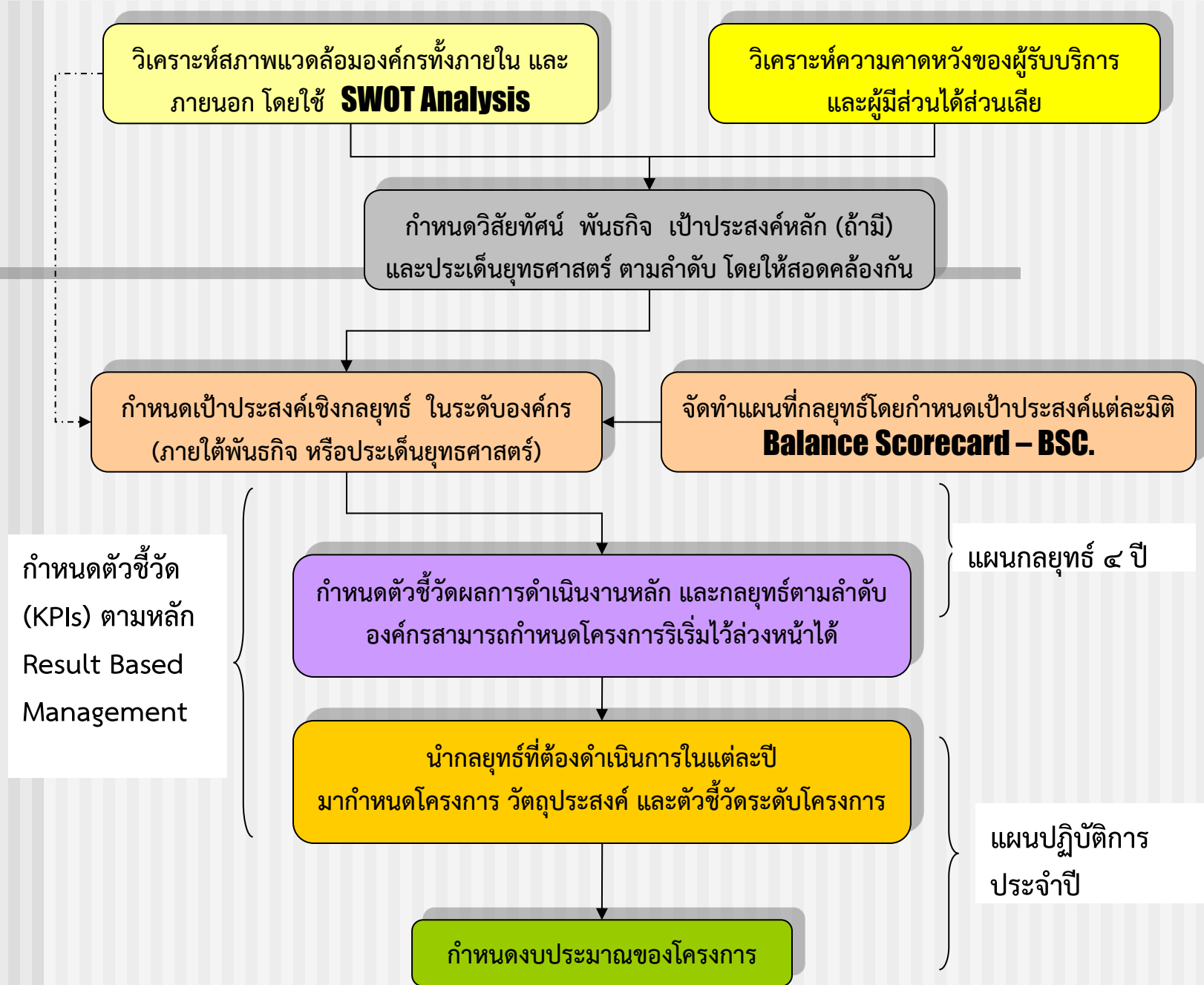
Excellence in an Organization

- *Network Excellence*
- *Technology Excellence*
- *People Excellence*
- *Service Excellence*

ความสำคัญในการบริหารเชิงกลยุทธ์

- มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร
- เกี่ยวข้องกับผู้ที่ได้ผลประโยชน์จากองค์กร
- นำมาซึ่งขอบเขตหลายช่วงเวลา
- เกี่ยวข้องทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล





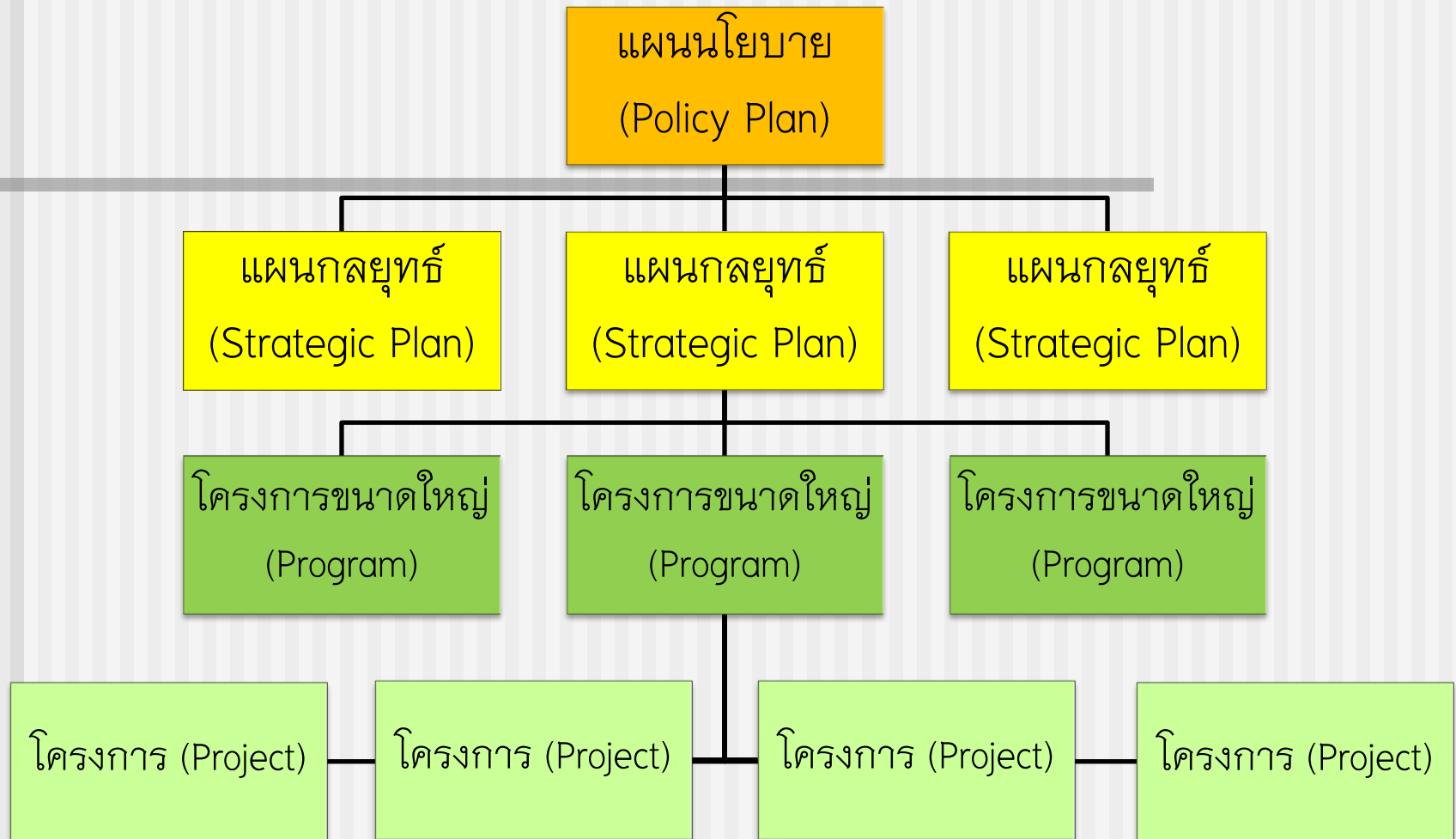
ลักษณะของการบริหารทั่วไป

- มีลักษณะซ้ำๆ เป็นกิจวัตร
- มีระยะเวลาที่ไม่สิ้นสุด
- เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงแบบค่อยเป็นค่อยไป
- สภาพการดำเนินงานเหมือนเดิม
- ให้น้ำหนักแก่วัตถุประสงค์ด้านต่างๆ เท่าๆ กัน เพื่อรักษาสภาพเดิม
- สร้างทีมงานถาวรขึ้นมาดำเนินงาน

โครงการ

- กลุ่มของกิจกรรมที่ต้องทำหลายๆ อย่างประกอบกัน
- กิจกรรมที่ต้องทำมีจุดเริ่มต้น และจุดสิ้นสุดที่แน่นอน
- มีจุดประสงค์และขอบเขตที่แน่นอน และเป็นข้อผูกพันในการทำงาน
- ต้องการทรัพยากรเพื่อความสำเร็จของโครงการ
- ต้องการการจัดการด้านคุณภาพ ต้นทุน และเวลา

ความสัมพันธ์ระหว่างแผนกลยุทธ์กับโครงการ



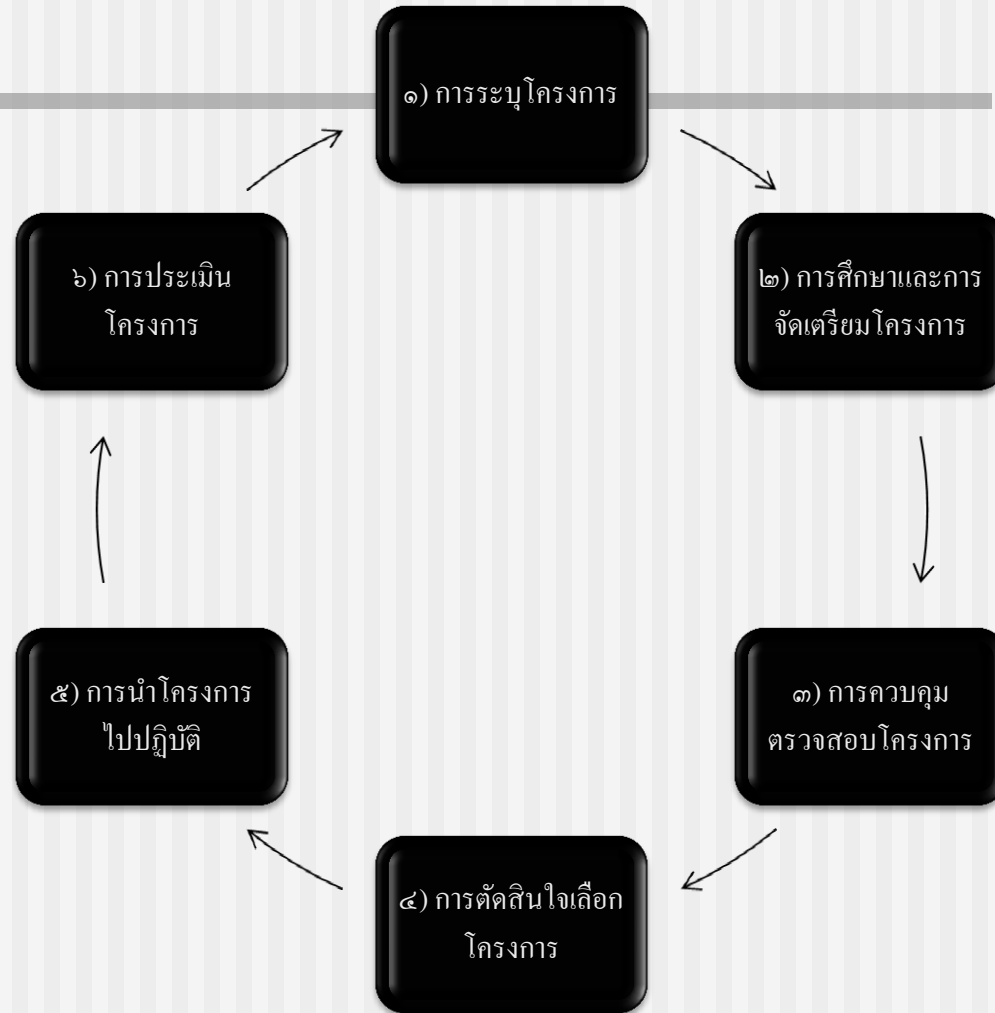
วงจรโครงการ

๑. การระบุโครงการ: การชี้ปัญหาในแต่ละกลยุทธ์ หลักการและเหตุผล ชื่อ วัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นเพื่อการดำเนินงานหรือแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น
๒. การศึกษาและการจัดเตรียมโครงการ: การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ ที่จะนำไปใช้เพื่อการวางแผนโครงการ
๓. การควบคุมตรวจสอบโครงการ: คณะผู้จัดทำและผู้ที่เกี่ยวข้องพิจารณาโครงการอย่างละเอียดก่อนที่จะนำโครงการไปปฏิบัติ

วงจรโครงการ

๔. การตัดสินใจเลือกโครงการ: การตัดสินใจนำโครงการที่ได้รับการวิเคราะห์อย่างรอบคอบแล้วไปใช้
๕. การนำโครงการไปปฏิบัติหรือการบริหารโครงการ: การจำแนกกิจกรรมโครงการออกเป็นส่วนย่อยๆ แล้วมอบหมายความรับผิดชอบให้หน่วยงานหรือบุคคล
๖. การประเมินโครงการ: การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานว่าเป็นไปตามมาตรฐานหรือเป้าหมายที่กำหนดไว้เพียงใด

วงจรโครงการ



ลักษณะโครงการที่ดี

๑. สามารถแก้ปัญหาขององค์กรหรือหน่วยงานได้
๒. มีรายละเอียด วัตถุประสงค์ เป้าหมายที่ชัดเจน สามารถดำเนินงานได้ หรือมีความเป็นไปได้สูง
๓. รายละเอียดของโครงการต้องเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์กัน กล่าวคือ วัตถุประสงค์ต้องสอดคล้องกับปัญหาหรือหลักการและเหตุผล วิธีการดำเนินการต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์
๔. สามารถสนองความต้องการของสังคม ชุมชน

ลักษณะโครงการที่ดี

๕. รายละเอียดของโครงการต้องเข้าใจง่าย
๖. สามารถนำไปปฏิบัติได้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์หลักขององค์กร และสามารถติดตามประเมินผลได้
๗. โครงการกำหนดขึ้นจากข้อมูลที่เป็นความจริงและวิเคราะห์อย่างรอบคอบแล้ว
๘. ต้องได้รับการสนับสนุนทรัพยากรอย่างเหมาะสม และทางด้านการบริหารอย่างแท้จริง

ทุกองค์กรย่อมมีปัญหา ?

- ปัญหาเชิงป้องกัน หมายความว่าถึงปัญหาที่องค์กรคาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต แต่ยังไม่เกิด และองค์กรต้องการป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาดังกล่าวเกิดขึ้น เช่น คาดว่าสถานที่จะไม่เพียงพอต่อจำนวนผู้รับบริการที่เพิ่มขึ้นอย่างแน่นอน, คาดว่าตัวชี้วัดขององค์กรจะไม่บรรลุเป้าหมายเป็นจำนวนมาก องค์กรจึงหาทางป้องกันการเกิดปัญหาดังกล่าว
- ปัญหาเชิงแก้ไข หมายความว่าถึงปัญหาที่เกิดขึ้นแล้วในองค์กร และองค์กรต้องการแก้ไขให้ปัญหายุติลง เช่น เกิดการระบาดของไข้เลือดออกอย่างรุนแรงในพื้นที่, เกิดน้ำท่วมในพื้นที่เป็นเวลานาน ทำให้ประชาชนเกิดความเครียดและเกิดโรคที่มากับน้ำท่วม เป็นต้น
- ปัญหาเชิงพัฒนา หมายความว่าถึงองค์กรมีการดำเนินการอย่างหนึ่งอย่างใดดีอยู่แล้ว แต่ต้องการพัฒนาให้ดีขึ้น เช่น องค์กรต้องการนำระบบคอมพิวเตอร์มาประยุกต์ใช้ในการเก็บข้อมูล และการวัดผลประเมินผลภายใน เป็นต้น

การประชุมชี้แจง และตารางการสื่อสารการดำเนินงานตามกลยุทธ์ขององค์กร

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก	กลยุทธ์	กลุ่มงาน					
			๑	๒	๓	๔	๕	๖
G๑ บัณฑิตมีคุณภาพ และคุณธรรม	K๑ ร้อยละของบัณฑิตที่สอบใบประกอบวิชาชีพได้	S๑ ผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพ	✓		✓			✓
G๒ ผลงานวิจัยมีคุณภาพ	K๒ จำนวนงานวิจัยที่ได้รับ การ ตีพิมพ์เผยแพร่	S๒ สนับสนุนการผลิตผลงานวิจัยและนวัตกรรม	✓	✓	✓	✓	✓	✓
G๓ บุคลากรมีสมรรถนะ และขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน	K๓ ร้อยละของบุคลากรที่มีสมรรถนะตามเกณฑ์ K๔ อัตราการลาออก โอน ย้ายลดลง	S๓ พัฒนาสมรรถนะบุคลากร S๔ ส่งเสริมคุณภาพชีวิตของบุคลากร	✓	✓	✓	✓	✓	✓

ตารางการกำหนดเจ้าภาพหลักและเจ้าภาพร่วมตามกลยุทธ์ขององค์กร (OS Matrix)

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก	กลยุทธ์	กลุ่มงาน					
			๑	๒	๓	๔	๕	๖
G๑ บัณฑิตมีคุณภาพและคุณธรรม	K๑ ร้อยละของบัณฑิตที่สอบใบประกอบวิชาชีพได้	S๑ ผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพ	OO		O			S
G๒ ผลงานวิจัยมีคุณภาพ	K๒ จำนวนงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่	S๒ สนับสนุนการผลิตผลงานวิจัยและนวัตกรรม	O	OO	O	O	O	O
G๓ บุคลากรมีสมรรถนะและขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน	K๓ ร้อยละของบุคลากรที่มีสมรรถนะตามเกณฑ์ K๔ อัตราการลาออก โอน ย้ายลดลง	S๓ พัฒนาสมรรถนะบุคลากร S๔ ส่งเสริมคุณภาพชีวิตของบุคลากร	S	S	O	S	S	S

การประชุมกลุ่มครั้งที่ ๑ กำหนดกลยุทธ์และวิเคราะห์ปัญหาภายในองค์กร (ปัญหาเชิงแก้ไขหรือปัญหาเชิงป้องกัน)

เป้าประสงค์: G๑๕ บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดีและมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก: K๑๖ อัตราการลาออก โอน ย้ายของบุคลากรลดลง

กลยุทธ์: ก.๑๕ ส่งเสริมคุณภาพชีวิตบุคลากร

ปัญหา/ สิ่งที่ต้องการพัฒนา	สาเหตุของปัญหา	แนวทาง การแก้ไข/พัฒนา	ชื่อโครงการ	วัตถุประสงค์
๑. การลาออก โอน ย้ายของพนักงานมี แนวโน้มเพิ่มขึ้น	๑)ความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้บังคับบัญชากับพนักงาน ไม่ดี	๑)จัดกิจกรรมพัฒนา ความสัมพันธ์ภายใน องค์กรและหน่วยงาน	โครงการพัฒนา สัมพันธ์	เพื่อพัฒนาความ สัมพันธ์ของพนักงาน ภายในหน่วยงาน
	๒) ผู้บริหารขาดศิลปะใน การจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา ในการปฏิบัติงาน	๒) พัฒนาผู้บริหาร เกี่ยวกับการสื่อสารและ การสร้างแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงาน	โครงการพัฒนา เทคนิคการบริหาร สำหรับหัวหน้างาน	เพื่อให้ผู้บริหารสามารถ สื่อสาร และสร้าง แรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพ
	๓) กฎ ระเบียบเข้มงวด เกินความจำเป็น	๓)แก้ไขกฎ ระเบียบให้ เหมาะสม และสอดคล้อง กับสภาพของธุรกิจ	ทบทวนและแก้ไขกฎ ระเบียบให้มีความ เหมาะสม (ไม่ต้องทำ โครงการ)	
6/25/2018		Action Plan		30

การประชุมกลุ่มครั้งที่ ๑ กำหนดกลยุทธ์และวิเคราะห์ปัญหาภายในองค์กร (กรณีปัญหาเชิงพัฒนา)

เป้าประสงค์: G๒๐ องค์กรมีความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน (AC)

ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก: K๑๘ จำนวนโครงการ/กิจกรรมการเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน (AC)

กลยุทธ์: ก.๑๘ เตรียมความพร้อมองค์กรเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

ปัญหา/ สิ่งที่ต้องการพัฒนา	สาเหตุของปัญหา	แนวทาง การแก้ไข/พัฒนา	ชื่อโครงการ	วัตถุประสงค์
๑. มหาวิทยาลัย ต้องเตรียมความ พร้อมเพื่อรองรับ การเข้าสู่ประชาคม อาเซียน และการ แข่งขันในเวทีโลก		๑)พัฒนาทักษะภาษาอังกฤษ	โครงการพัฒนาทักษะ การสื่อสารภาษา อังกฤษ	เพื่อให้บุคลากรสามารถ สื่อสารด้วยภาษาอังกฤษ ได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม
		๒) พั ฒ น า ท ก ษ ะ ภาษาต่างประเทศใน ประชาคมอาเซียนที่มีการ ติดต่อกับมหาวิทยาลัย	โครงการพัฒนาทักษะ การสื่อสารภาษาต่าง ประเทศในประชาคม อาเซียน	เพื่ อ ใ ห้ บุ ค ล า ก ร ที่ เกี่ยวข้องสามารถสื่อสาร ด้วยภาษาในกลุ่มประเทศ AC ที่เกี่ยวข้องได้อย่างมี ประสิทธิภาพ
		๓) คี ก ษ า วั ฒ น ธ ร ร ม ประเพณีของประเทศใน ประชาคมอาเซียน	โครงการศึกษาดูงาน ประเทศต่างๆ ใน AC ที่มีการติดต่อกับมหา วิทยาลัย	เพื่อให้บุคลากรเรียนรู้ และทำความเข้าใจ วัฒนธรรมของประเทศใน อาเซียน

การประชุมกลุ่มครั้งที่ ๒ กำหนดโครงการในแผนปฏิบัติการ

เป้าประสงค์: G๑๕) บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดีและมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก: K๑๖) อัตราการลาออก โอน ย้ายของบุคลากรลดลง

กลยุทธ์: ก๑๕) ส่งเสริมคุณภาพชีวิตบุคลากร

ชื่อโครงการ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	ระยะเวลา	งบประมาณ
โครงการพัฒนา สัมพันธ์	เพื่อพัฒนา ความสัมพันธ์ของ พนักงานภายใน หน่วยงาน	๑) ร้อยละของ ผู้เข้าร่วมโครงการมี ความพึงพอใจ ๒) อัตราการลาออก โอน ย้ายลดลง	ม.ค. – มี.ค. ๕๕	๑๐๐,๐๐๐ บาท
โครงการพัฒนา เทคนิคการบริหาร สำหรับหัวหน้า งาน	เพื่อให้หัวหน้างาน สามารถสื่อสาร และ สร้างแรงจูงใจใน การปฏิบัติงานได้ อย่างมีประสิทธิภาพ	๑) ร้อยละของหัวหน้า งานที่เข้ารับการ พัฒนาผ่านการ ประเมินตามเกณฑ์ ของหลักสูตร	ก.พ. ๕๕	๓๐,๐๐๐ บาท
6/25/2018		Action Plan		32

โครงการ *Flagship* (*Flagship Project*)

ดร.ณัฐวัฒน์ นิปกากร

Natthawatana Nippagagorn, DMS.

“flagship”

- refers to a ship which is the largest, fastest, newest, most heavily armed, most well known, or the lead ship in a fleet
- The flagship projects mean.....the one that solve the "Important problems by creative new approach“ as the figurehead projects

“flagship Project”

- The flagship projects จึงเป็น “โครงการสำคัญ” ที่จะสามารถตอบสนองยุทธศาสตร์ของหน่วยงานให้สามารถบรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ได้
- The flagship projects จึงไม่ใช่โครงการที่เป็นกิจกรรมที่เคยกระทำ แบบที่เป็นมา แต่เป็นโครงการที่สรรค์สร้างนวัตกรรม การดำเนินการใหม่ๆ ที่ทำให้องค์การสามารถปฏิบัติพันธกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

“flagship Project”

- The flagship projects จึงไม่ใช่โครงการเดียวๆ เพียงโครงการเดียว หากแต่เป็นโครงการ “นำ” ที่จะพาโครงการอื่นๆ ที่สนับสนุน ส่งเสริมกันภายใต้ยุทธศาสตร์ให้เกิดขึ้นอย่างเป็นระบบ
- การเป็น “Flagship Project” ย่อมต้องเป็นโครงการที่องค์การให้ความสำคัญ และต้องมีการบริหารจัดการที่มีลักษณะพิเศษ

Hollywood Model of Business

- เป็นตัวแบบการบริหารที่เลียนแบบมาจากกระบวนการสร้างภาพยนตร์ของฮอลลีวูด ตัวแบบนี้เสนอให้มีการนำผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางแขนงต่างๆ มาสนธิรวมกันเป็นทีมเพื่อทำงานร่วมกันในโครงการ (Project) ต่างๆ เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีที่สุด
- และเมื่อโครงการที่ดำเนินการสิ้นสุดลง ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางเหล่านี้ก็จะแยกย้ายกันกลับไปทำงานอื่นๆ ตามความเชี่ยวชาญเฉพาะทางของตนต่อไป หากมีงานชิ้นใหม่ที่ต้องใช้ความเชี่ยวชาญที่มีอยู่ ก็อาจมารวมทีมเพื่อสนธิกำลังกันใหม่

หลักการของ Hollywood Model of Business

■ ประกอบด้วยหลักสำคัญ ๓ ประการ ได้แก่

๑. หลักสมรรถนะ (Competency)

๒. หลักความไว้วางใจ (Trust)

๓. หลักประสานพลัง (Synergy)

หลักสมรรถนะ (Competency)

- การเป็น “Flagship” สะท้อนว่าเรื่อนั้นต้องประกอบไปด้วยบุคคลที่มีสมรรถนะ แต่ละคนต้องรู้ถึงหน้าที่ของตนเองและพร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่ของตนอย่างเต็มที่
- คนต้อง “เก่ง” ในสิ่งที่ตนเองทำ
- “เก่ง” ในที่นี้หมายถึง ความสามารถในการทำงานที่กำหนดให้สำเร็จภายใต้เงื่อนไขของเวลา คุณภาพ และค่าใช้จ่ายที่กำหนดไว้

หลักความไว้วางใจ (Trust)

- ผู้เข้าร่วมงานใน Flagship Project ต้องวางใจในกันและกัน การรวมกลุ่มกันเพื่อทำงานที่กำหนดไว้ล่วงหน้าให้สำเร็จ นอกจากต้อง “เก่ง” ในสิ่งที่ตนเองทำแล้ว ยังต้องไว้วางใจ “หุ้นส่วน” อื่นด้วยว่าสามารถทำสิ่งที่ได้รับมอบหมายได้เช่นเดียวกัน

หลักความไว้วางใจ (Trust)

- ในการประยุกต์ “ความไว้วางใจ” ของ Hollywood Model ให้เกิดความเป็นรูปธรรมในทางปฏิบัตินั้น อาจใช้ “ระบบการรายงานผลแบบ online” ซึ่งจะทำให้สามารถติดตามการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลได้
- เมื่อมีระบบการรายงานผลแล้ว จำเป็นต้องมีการนำรายงานผลมาตรวจสอบและติดตามการดำเนินการเป็นระยะ เสมือนกับการคอยดูรายงานความเร็วลม ความเร็วเรือ ระยะทางการเดินทางที่ผ่านมา

หลักประสานพลัง (Synergy)

- หุ่นส่วนแต่ละรายต้องทำงานสอดประสานกันในลักษณะที่ทำให้ ๑ บวก ๑ มากกว่า ๒
- จังหวะอย่างก้าวของการทำงานเพื่อส่งมอบผลผลิตของแต่ละหุ่นส่วน ต้องประสานสัมพันธ์และมุ่งสู่เป้าหมายหนึ่งเดียวกัน
- หากมีความผิดปกติเกิดขึ้นจะต้องมีการวางแผนที่จะรับมือโดยสมรรถนะความเชี่ยวชาญของแต่ละบุคคลจะช่วยให้กำหนดมาตรการในการจัดการสถานการณ์ที่ไม่พึงปรารถนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การบริหารโครงการ

- บริหารเวลา และความเกี่ยวข้องของกิจกรรมแต่ละอย่าง
- บริหารทรัพยากรของโครงการ: แรงงาน วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องจักร
- บริหารค่าใช้จ่าย และการจ่ายเงินเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ลักษณะของการบริหารโครงการ

- มีลักษณะพิเศษ ไม่ซ้ำกับโครงการอื่นใด
- มีระยะเวลาที่แน่นอน
- เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงขนาดใหญ่
- สภาพการดำเนินงานไม่แน่นอน ไม่สม่ำเสมอ
- ให้น้ำหนักแก่วัตถุประสงค์ด้านต่างๆ ไม่เท่ากัน เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจากสภาพเดิม
- สร้างทีมงานชั่วคราวขึ้นมาดำเนินงาน

องค์ประกอบของโครงการ

- การวางแผนงานโครงการ
- การประมาณการ และการกำหนดเวลาในการทำงาน
- การควบคุม และติดตามงาน
- การควบคุมการเปลี่ยนแปลง

วัตถุประสงค์ของการบริหารโครงการ

- เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานตามโครงการ
- เพื่อเพิ่มคุณภาพของการบริการ
- เพื่อให้ได้ผลตอบแทนสูงสุดต่อองค์การ

วิธีการบริหารโครงการ

- ใช้ประสบการณ์ของผู้บริหารโครงการ และทีมงาน
- ใช้การระดมสมองของทีมงาน
- ใช้แผนภูมิการปฏิบัติงาน (*Bar Chart or Gantt Chart*)

การเขียนโครงการ
(Project Proposal)

การเขียนโครงการ

๑. มีลักษณะที่เป็นระบบสัมพันธ์กันตามหลักเหตุผลซึ่งจะกำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับ **SW+14**
๒. ช่วยสร้างทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน
๓. ช่วยในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด
4M

องค์ประกอบในรายละเอียดโครงการ

๑. วัตถุประสงค์ของโครงการ
๒. ผู้รับผิดชอบโครงการและทีมงานโครงการ
๓. ทรัพยากรสำหรับดำเนินงานโครงการ
๔. ระยะเวลาโครงการ
๕. โครงสร้างขององค์การเพื่อการปฏิบัติงานและองค์การที่รับช่วงผลงาน

การออกแบบโครงการ

พิจารณาองค์ประกอบอันเป็นปัจจัยพื้นฐาน

๑. ลักษณะของปัญหา
๒. หน่วยงานที่จะรับผิดชอบ
๓. ความสามารถในการระดมทรัพยากร

การเขียนโครงการแบบทั่วไป (*Conventional Method*)

ข้อดีและข้อจำกัดของการเขียนโครงการแบบทั่วไป

■ ข้อดี

- ง่ายต่อการเขียน
- ง่ายต่อการทำความเข้าใจ

■ ข้อจำกัด

- ยากแก่การตรวจสอบว่าแต่ละองค์ประกอบเป็นเหตุเป็นผลกันหรือไม่
- ผู้พิจารณาหรือผู้วิเคราะห์โครงการจะต้องใช้เวลานานสำหรับการพิจารณารายละเอียดของโครงการ

Proposal (Conventional Method)

๑. ชื่อโครงการ
๒. ชื่อหน่วยงานที่รับผิดชอบ
๓. ความสำคัญและที่มาของโครงการ หลักการและเหตุผล
๔. วัตถุประสงค์ และเป้าหมายของโครงการ ประกอบด้วย
เป้าหมายเชิงปริมาณ และเป้าหมายเชิงคุณภาพ
๕. ผลสัมฤทธิ์ของโครงการ ประกอบด้วย ผลผลิต ตัวชี้วัด
ของผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดของผลลัพธ์
๖. ขอบเขตของโครงการ: เวลา พื้นที่ การปฏิบัติ

Proposal (Conventional Method)

๗. วิธีการดำเนินงานโครงการ ระบุขั้นตอนการดำเนินงาน ระยะเวลาดำเนินการ และผู้รับผิดชอบ ควรทำเป็น Gantt Chart หรือ Bar Chart
๘. ทรัพยากรที่ต้องใช้ในโครงการ
๙. งบประมาณของโครงการ
๑๐. การประเมินผลโครงการ
๑๑. ผลที่คาดว่าจะได้รับ
๑๒. ภาคผนวก

หลักการกำหนดชื่อโครงการ

- การตั้งชื่อจะต้องสื่อ มุ่งบอกลักษณะเนื้อหาโครงการได้
- ควรดึงดูดความสนใจผู้ที่เกี่ยวข้อง หรือกลุ่มเป้าหมาย
- ไม่ควรหรูหรา หรือเกินความจริง
- ไม่ควรยาวเกินไป
- ตั้งชื่อทั้งภาษาไทย และภาษาอังกฤษ และกำหนดตัวย่อที่สื่อชัดเจน

ตัวอย่างการกำหนดชื่อโครงการฝึกอบรม

- ตามตำแหน่งงาน: โครงการพัฒนาผู้บริหารระดับต้น
- ตามลักษณะเนื้อหา: โครงการบริหารผลการปฏิบัติงาน, โครงการส่งเสริมการเรียนรู้
- ตามตำแหน่งงานและเนื้อหา: โครงการผู้บริหารกับการบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

การเขียนโครงการ (ส่วนที่ควรระวัง): **หลักการและเหตุผล**

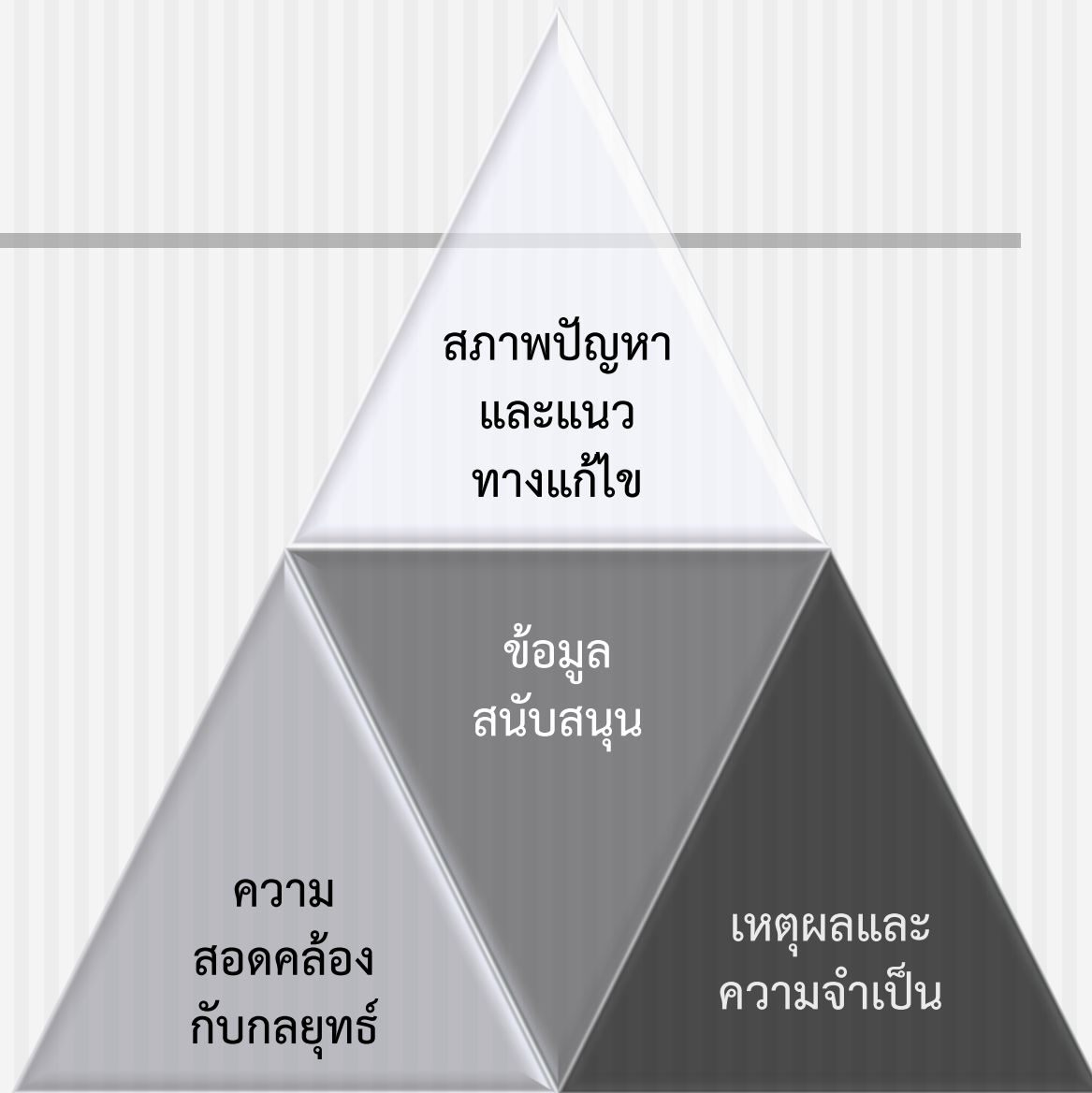
- เป็นการระบุถึงสภาพปัญหาและความจำเป็นในการทำโครงการขึ้นมาเพื่อแก้ปัญหาดังกล่าว
- หลักการเขียนเป็นแบบกว้างมาหาแคบ (ปริมิตหัวคว่ำ)
- ความยาวไม่น้อยกว่าครึ่งหน้า ไม่ควรเกิน ๑ หน้าครึ่ง
- ควรระบุความสัมพันธ์กับนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนงาน และโครงการอื่นๆ ที่เกี่ยวเนื่องด้วย

การเขียนโครงการ (ส่วนที่ควรระวัง): **หลักการและเหตุผล**

- บ่งบอกถึงรากฐาน ประวัติความเป็นมาของโครงการว่าเป็นอย่างไร
- แนวคิดและประโยชน์ของโครงการที่จะเกิดขึ้น ทั้งในปัจจุบันและอนาคต ถ้าหากได้ ดำเนินงานตามโครงการนี้สำเร็จ
- ความเร่งด่วนของโครงการมีมากน้อยเพียงไร ถ้าไม่ปฏิบัติหรือเลื่อนการปฏิบัติโครงการออกไปจะก่อให้เกิดความเสียหายต่อประชาชนอย่างไร
- ถ้าเป็นโครงการเพื่อการแก้ปัญหา ต้องสะท้อนให้เห็นถึงสภาพของปัญหา สาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้น พร้อมทั้งมีการรวบรวม วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้มา

การเขียนโครงการ (ส่วนที่ควรระวัง): **หลักการและเหตุผล**

- ความสัมพันธ์ของโครงการมีความสัมพันธ์หรือผูกพันกับแผนนโยบายในส่วนใดหรือกับโครงการอื่นอย่างไร
- มีการแสดงให้เห็นตัวเลขข้อมูลทั้งในอดีตและปัจจุบันที่จะช่วยสร้างความน่าเชื่อถือของข้อมูลที่กล่าวอ้างอื่นๆ อย่างไร
- มีความสมเหตุสมผลในทางตรรกวิทยากับชื่อโครงการ ตลอดจนเนื้อหาอื่นของโครงการที่จะตามมา เช่น วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ฯลฯ



การเขียนโครงการ (ส่วนที่ควรระวัง): **วัตถุประสงค์**

- เป็นการแสดงให้เห็นถึงสิ่งหรือผลงานที่เป็นจุดหมายปลายทางที่ต้องการจะเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานนั้น
- ช่วยให้การกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติอย่างรัดกุม
- ช่วยให้การวางแผนมีความถูกต้อง ชัดเจน สมบูรณ์
- อาจมีวัตถุประสงค์มากกว่า ๑ ข้อ แต่ไม่ควรมีวัตถุประสงค์หลายข้อมากเกินไป

การเขียนโครงการ (ส่วนที่ควรระวัง): **วัตถุประสงค์**

- *Specific* เฉพาะเจาะจง
- *Measurable* สามารถวัดได้
- *Attainable* สิ่งที่ต้องการมีความชัดเจน
- *Reasonable* เป็นเหตุเป็นผล
- *Time Frame* มีขอบเขตเวลาที่แน่นอน

รูปแบบการถ่ายทอดเป้าหมายผลการปฏิบัติงาน

๑. การถ่ายทอดเป้าหมายผลการปฏิบัติงานลงมาโดยตรง
๒. การถ่ายทอดเป้าหมายผลการปฏิบัติงาน โดยการแบ่งค่าตัวเลข
๓. การถ่ายทอดเป้าหมายผลการปฏิบัติงาน ที่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานเพียงบางด้าน

การเขียนโครงการ (ส่วนที่ควรระวัง): ตัวชี้วัดของโครงการ

ผลสัมฤทธิ์ (Results) = ผลผลิต (Outputs) + ผลลัพธ์ (Outcomes)



ผลสัมฤทธิ์ของงาน (*Results or Performance*)

- ผลสัมฤทธิ์ของงาน หมายถึง ผลลัพธ์ที่สามารถสร้างออกมาได้ เมื่อเทียบกับเป้าหมาย หรือจุดมุ่งหมาย
- ผลงานมีหลายระดับ ตั้งแต่ผลงานส่วนบุคคล ผลงานของหน่วยงาน หรือแม้กระทั่งผลประกอบการระดับองค์กร

ผลผลิต (*Output*)

- ผลผลิต หมายถึงงาน บริการ หรือกิจกรรมที่เจ้าหน้าที่ทำเสร็จสมบูรณ์พร้อมส่งมอบให้ประชาชนผู้รับบริการ
- ผลผลิตเป็นผลงานที่เกิดจากการดำเนินกิจกรรมของส่วนราชการโดยตรง เช่น ถนนที่ซ่อมได้ ๕ กม. หรือปริมาณขยะที่สามารถจัดเก็บได้ ๕ ตัน เป็นต้น

ผลลัพธ์ (*Outcome*)

- ผลลัพธ์ หมายถึง ผลที่เกิดขึ้นติดตามมา ผลกระทบ หรือ เงื่อนไขที่เกิดจากผลผลิต
- ผลลัพธ์มีความสัมพันธ์โดยตรงกับประชาชนผู้รับบริการ และสาธารณชน เช่น การที่ประชาชนเดินทางไปอำเภอได้ สะดวก เกิดจากการซ่อมแซมถนนหรือการที่ประชาชนมี คุณภาพชีวิตที่ดี เกิดจากการเก็บขยะของเทศบาล เป็นต้น

การเขียนโครงการ (ส่วนที่ควรระวัง): ขั้นตอนการดำเนินงาน

หลักเกณฑ์ในการกำหนดการดำเนินโครงการ

๑. แสดงถึงสาระสำคัญของกิจกรรมโดยเรียงเรียงเป็นขั้นตอนที่ต่อเนื่อง
๒. แสดงถึงแผนดำเนินงานโดยระบุกิจกรรมที่จะดำเนินงานกับช่วงระยะเวลาที่ชัดเจน
๓. กำหนดตัวบุคคลที่รับผิดชอบ
๔. กำหนดวงเงินค่าใช้จ่ายและสถานที่สำหรับดำเนินงาน

การเขียนโครงการ (ส่วนที่ควรระวัง): **ทรัพยากร**

หลัก **4E** ในการกำหนดทรัพยากร

- | | | |
|----|--------------------------|-----------------|
| ๑. | E1: Economy | หลักประหยัด |
| ๒. | E2: Efficiency | หลักประสิทธิภาพ |
| ๓. | E3: Effectiveness | หลักประสิทธิผล |
| ๔. | E4: Equity | หลักยุติธรรม |

การเขียนโครงการ (ส่วนที่ควรระวัง): **งบประมาณ**

ควรคำนึงถึงองค์ประกอบต่างๆ

๑. ยอดรวมค่าใช้จ่ายทั้งโครงการ
๒. รายละเอียดค่าใช้จ่ายจำแนกตามหมวดค่าใช้จ่าย ได้แก่
เงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทน ค่าใช้สอยวัสดุ ค่าครุภัณฑ์ โดย
ยอดรวมของแต่ละหมวดควรเท่ากับยอดรวมค่าใช้จ่ายโครงการ
๓. ค่าใช้จ่ายของแต่ละกิจกรรม หรือแต่ละช่วงเวลา

การเขียนโครงการ (ส่วนที่ควรระวัง): ผลที่คาดว่าจะได้รับ

๑. เป็นผลที่เกิดขึ้นจากโครงการเมื่อโครงการบรรลุวัตถุประสงค์แล้ว
๒. แสดงได้ทั้งผลประโยชน์ทางตรง และทางอ้อม
๓. ผลกระทบที่สืบเนื่องจากการปฏิบัติโครงการนั้น
๔. ควรแสดงให้เห็นความคุ้มค่า และประโยชน์ในระยะยาว

การเขียนโครงการ (ส่วนที่ควรระวัง): **การประเมินผล**

- หมายถึงการติดตาม ควบคุม วัดผลของการดำเนินโครงการที่กำลังจัดทำ
- มีวิธีการควบคุมอย่างไร
- วิธีการและเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผล
- ระยะเวลาที่ทำการประเมิน

ปัญหาของการเขียนโครงการ

๑. ขาดผู้มีความรู้ ความสามารถที่แท้จริงในการเขียนโครงการ
๒. การเขียนโครงการมีเวลาน้อยหรือมีเวลาอย่างจำกัด
๓. โครงการบางโครงการมีวัตถุประสงค์ไม่ชัดเจน
๔. อาจมีความไม่แน่นอนเกิดขึ้นอันเกิดจากตัวแปรต่างๆ ที่ไม่สามารถควบคุมได้

การเขียนโครงการแบบเหตุผลสัมพันธ์ (*Logical Framework Method*)

รูปแบบตารางเหตุผลสัมพันธ์

ก.คำสรุป (NS)	ข.ตัวบ่งชี้ (OVI)	ค.แหล่งข้อมูลหรือวิธีพิสูจน์ (MOV)	ง.เงื่อนไขหรือข้อกำหนดเบื้องต้น (IV)
ก๑ คำสรุปจุดมุ่งหมายหรือเป้าประสงค์ (G)	ข๑ สิ่งที่แสดงให้เห็นถึงความสำเร็จหรือแสดงว่าบรรลุจุดมุ่งหมาย	ค๑ แหล่งข้อมูลและ/หรือวิธีการพิสูจน์ความสำเร็จ	ง๑ สภาพที่ก่อให้เกิดความสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย
ก๒ คำสรุปวัตถุประสงค์ของโครงการ (P)	ข๒ มีสภาพการณ์หรือภายหลังจากที่มีการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ครบถ้วนแล้ว	ค๒ แหล่งข้อมูลและ/หรือวิธีการตรวจสอบว่าการดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการ	ง๒ สภาพการณ์ที่จะช่วยให้วัตถุประสงค์มีส่วนสัมพันธ์กับจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมาย
ก๓ คำสรุปผลงานหรือผลผลิตของโครงการ (O)	ข๓ สภาพการณ์หรือลักษณะที่แสดงให้เห็นผลผลิต หรือผลงานเพื่อความสำเร็จของวัตถุประสงค์	ค๓ แหล่งข้อมูลและ/หรือวิธีการตรวจสอบผลงานหรือผลผลิต	ง๓ สภาพการณ์ที่แสดงความสัมพันธ์ในเชิงสนับสนุนกันระหว่างผลงาน/ผลผลิตกับวัตถุประสงค์โครงการ
ก๔ คำสรุปปัจจัยและกิจกรรมการดำเนินงานที่ต้องมีหรือจำเป็นต้องมี 6/25/2018	ข๔ รายการปัจจัยค่าใช้จ่ายและกิจกรรมการดำเนินงาน (ชนิดและปริมาณ)	ค๔ แหล่งข้อมูลและ/หรือวิธีการตรวจสอบปัจจัยและกิจกรรมการดำเนินงาน Action Plan	ง๔ ข้อกำหนดการได้มาของปัจจัยและการดำเนินงานได้ให้ผลงานที่ต้องการ 76

ตัวอย่างโครงการแบบตารางเหตุผลสัมพันธ

ก.คำสรุป (NS)	ข.ตัวบ่งชี้ (OVI)	ค.แหล่งข้อมูลหรือวิธีพิสูจน์ (MOV)	ง.เงื่อนไขหรือข้อกำหนดเบื้องต้น (IV)
ก๑ บุคลากรมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน (G)	ข๑ อัตราการลาออก โอน ย้ายของบุคลากรในองค์กรลดลง	ค๑ ข้อมูลเปรียบเทียบการลาออก โอน และย้ายของบุคลากรจากฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล	ง๑ องค์กรให้การสนับสนุนและมุ่งมั่นที่จะให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานและมีคุณภาพชีวิตที่ดี
ก๒ เพื่อพัฒนาหัวหน้างานให้สามารถสื่อสาร และสร้างแรงจูงใจเชิงบวกแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างเหมาะสม (P)	ข๒ หัวหน้างานสามารถสื่อสารและสร้างแรงจูงใจเชิงบวก ทำให้บรรยากาศและความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในหน่วยงานดีขึ้น	ค๒ ผลจากการสำรวจความพึงพอใจต่อบรรยากาศภายในองค์กร เปรียบเทียบก่อนและหลังการดำเนินงานตามโครงการ	ง๒ ผู้บริหารต้องกำกับติดตามให้หัวหน้างานที่ได้รับการพัฒนาแล้ว นำความรู้และแนวทางที่ได้รับไปปฏิบัติอย่างต่อเนื่องและจริงจัง
ก๓ หัวหน้างานที่เข้ารับการฝึกอบรมผ่านการฝึกอบรม ฝึกปฏิบัติ และการทดสอบตามเกณฑ์ที่กำหนด (O)	ข๓ ร้อยละของหัวหน้างานที่เข้ารับการพัฒนามาสามารถผ่านการประเมินตามเกณฑ์หลักสูตรกำหนดไว้	ค๓ คะแนนการทดสอบทั้งภาค การเรียนรู้ และการฝึกปฏิบัติ ตลอดจนการสอบรวบยอดก่อนการประกาศผล	ง๓ การติดตามผลหลังจากการฝึกอบรมควรมีความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนจากการฝึกอบรมกับคะแนนความพึงพอใจต่อบรรยากาศในองค์กรที่เปลี่ยนแปลงไป
ก๔ เขียนขั้นตอนการดำเนินงานหรือกิจกรรมเรียงตามลำดับ	ข๔ รายการปัจจัยค่าใช้จ่ายและกิจกรรมการดำเนินงาน (ชนิดและปริมาณ)	ค๔ การประเมินผลการดำเนินงาน	ง๔ เงื่อนไข เช่น การอนุมัติโครงการและงบประมาณต้องทันตามเวลาที่กำหนด เป็นต้น

ข้อดีของการเขียนโครงการแบบเหตุผลสัมพันธ์

๑. เป็นการเขียนโครงการแบบตรรกวิธี
๒. เป็นเครื่องมือที่ทำให้ผู้จัดทำโครงการคิดวางแผนโครงการให้ละเอียดถี่ถ้วน
๓. อำนวยความสะดวกให้แก่ผู้วิเคราะห์โครงการหรือผู้พิจารณาโครงการ
๔. ช่วยผู้บริหารโครงการในการดำเนินงานโครงการได้ดี
๕. ผู้ประเมินผลโครงการสามารถประเมินผลจากตัวบ่งชี้ แหล่งข้อมูลหรือวิธีการพิสูจน์ เจื่อนไข
๖. หากโครงการมีอุปสรรค สามารถใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงโครงการให้ดียิ่งขึ้น

ข้อจำกัดของการเขียนโครงการแบบเหตุผลสัมพันธ์

๑. ต้องจัดเตรียมข้อมูล และรายละเอียดต่างๆ ให้ครบถ้วนชัดเจน ซึ่งเป็นเรื่องยากในการปฏิบัติ
๒. การเขียนต้องระมัดระวังให้มีความรัดกุมชัดเจน และสอดคล้องเป็นเหตุเป็นผลซึ่งกันและกัน จึงใช้เวลาในการเขียนมาก ทำให้ไม่ได้รับความนิยมเท่าที่ควร

การติดตามและควบคุมโครงการ
(Project Tracking and Control)

การติดตามโครงการ

- การติดตามความเคลื่อนไหว และความก้าวหน้าของโครงการ
- การสังเกตพฤติกรรมของคนทำงาน
- เป็นการเปิดโอกาสให้คนทำงานได้แสดงความคิดเห็น:
Management by Wandering Around - MBWA

การควบคุมโครงการ

- กระบวนการที่บังคับให้กิจกรรมต่างๆ เป็นไปตามแผนงานและวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้
- กระตุ้นให้ผู้บริหารโครงการ และผู้ปฏิบัติงานดำเนินงานไม่ให้เบี่ยงเบนไปจากแผนงาน
- แก้ไขข้อผิดพลาดเมื่อสถานการณ์ไม่เป็นไปตามที่วางแผนไว้

ระบบการควบคุมโครงการ

- การควบคุมทรัพยากรทางกายภาพ (*Physical Resources Control*)
- การควบคุมกระบวนการปฏิบัติงาน (*Implementation Process Control*)
- การควบคุมผลการปฏิบัติงาน (*Performance Control*)
- การควบคุมด้านการเงิน (*Financial Control*)
- การควบคุมบุคลากร (*Human Resource Control*)

วิธีการติดตามและควบคุมโครงการ

- การทำรายงานประจำสัปดาห์ รายงานประจำเดือน
- การบันทึกปัญหาและการแก้ไข
- การประชุมประจำสัปดาห์ และประชุมประจำเดือน
- การทบทวนงาน

จุดประสงค์ของการประชุมและทบทวนโครงการ

- ช่วยให้หัวหน้าโครงการรับรู้ปัญหาอันอาจเกิดขึ้น และเสนอแนะวิธีการแก้ไขปัญหา
- ช่วยให้ผู้บริหารระดับสูงได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องเกี่ยวกับโครงการ และสามารถแก้ไขได้ทันเวลาที่

ประโยชน์ของการประชุมและทบทวนโครงการ

๑. ให้แนวทางสำหรับการบริหารโครงการใหม่ในอนาคต
๒. เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ
๓. แลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกัน
๔. เป็นการฝึกหัวหน้าโครงการในอนาคต

การยุติโครงการ *(Project Finishing)*

สาเหตุของการยุติโครงการ

- ดำเนินงานจนบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้
- ดำเนินงานล่าช้าจนไม่เกิดความก้าวหน้าอีกต่อไป
- ดำเนินงานล่าช้าอย่างไม่มีกำหนดเสร็จสิ้น
- ทรัพยากรของโครงการถูกโอนย้ายไปใช้ในโครงการอื่น
- ผู้บริหารโครงการไม่สามารถปฏิบัติงานร่วมกับผู้ปฏิบัติงาน หรือเกิดความขัดแย้งกับผู้บริหารระดับสูง

Natthawatana Nippagagorn, DMS.

- *Phone & Fax. : 0-2880-8296*
- *Mobile: 08-0455-9554*
- *E-mail address: natdms@yahoo.com*

การจัดทำแผนการปฏิบัติราชการ

แนวทางการประชุมเชิงปฏิบัติการ

แนวทางการประชุมเชิงปฏิบัติการ

๑. ใช้เครื่องมือทุกอย่างที่แจก ให้เป็นประโยชน์
- แผนกลยุทธ์ ๔ ปี
 - ตารางวิเคราะห์และทบทวนแผนปฏิบัติการ
 - แผนปฏิบัติราชการประจำปีที่ผ่านมา
 - รายละเอียดตัวชี้วัด

แนวทางการประชุมเชิงปฏิบัติการ

๒. ร่วมกันทบทวนแนวทางการแก้ปัญหาด้วยโครงการต่างๆ ในตารางการวิเคราะห์ฯ มีความเป็นไปได้หรือไม่ เพียงไร
๓. พยายามคิดนอกกรอบบ้าง อย่ายึดติดกับแนวความคิดเดิมๆ
๔. อย่าลืมโครงการที่ต้องปฏิบัติเป็นประจำตามแผนปฏิบัติการเดิมที่มีอยู่แล้ว ทบทวนดูว่ายังมีความจำเป็นอยู่หรือไม่

แนวทางการประชุมเชิงปฏิบัติการ

๕. ตรวจสอบ KPIs แต่ละโครงการอีกครั้งหนึ่ง ว่าเป็นไปตามหลักการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์หรือไม่ (เป็นตัวชี้วัดผลผลิตและผลลัพธ์)
๖. จัดลำดับความสำคัญของโครงการ (สำคัญกว่า ทำก่อน — *First things first*)

แนวทางการประชุมเชิงปฏิบัติการ

๗. ตรวจสอบอีกครั้งหนึ่ง ก่อนการจัดพิมพ์
- ชื่อโครงการ
 - หน่วยงานที่รับผิดชอบ
 - วัตถุประสงค์รายโครงการ
 - ตัวชี้วัด
 - งบประมาณ
 - กลุ่มเป้าหมาย
 - ระยะเวลา และความเป็นไปได้ของโครงการ

วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม

- A Audience ผู้เรียน ผู้ฟัง ผู้เข้าอบรม
- B Behavior พฤติกรรม
- C Condition เงื่อนไขของการแสดงพฤติกรรม
- D Degree ระดับของพฤติกรรมที่แสดงออก
- เพื่อให้ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถอธิบายกระบวนการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรเพื่อรองรับความก้าวหน้าในสายอาชีพได้อย่างถูกต้อง

-
- ผลผลิต: จำนวนผ้าที่ซักเสร็จ ๒๐ ชิ้น
 - ผลลัพธ์: ความสะอาด (ไม่มีคราบสกปรก, กลิ่นหอม)
 - ตัวชี้วัดผลลัพธ์:
 ๑. จำนวนคราบสกปรก เท่ากับ ๐
 ๒. ร้อยละ ๘๐ ของผู้ใช้เสื้อผ้าบอกว่ากลิ่นหอม

แนวทางการประชุมเชิงปฏิบัติการ

๘. นำเสนอด้วยความมั่นใจ กลุ่มละไม่เกิน ๑๐ นาที



หลักการเขียนวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม

- A Audience เพื่อให้บุคลากรกลุ่มงานวิศวกรรม
- B Behavior สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ
- C Condition เพื่อการออกแบบโครงสร้างอาคาร
- D Degree ได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม