

รายงานสรุปการอบรม/สัมมนา/พัฒนาความรู้/ประชุมเชิงปฏิบัติการ/และเป็นวิทยากร  
กองนโยบายและแผนการใช้ที่ดิน กรมพัฒนาที่ดิน

\*\*\*\*\*

<b>ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป</b>
ชื่อ-นามสกุล นายณัฐภาส ศรีเลิศ ตำแหน่ง เศรษฐกรปฏิบัติการ กลุ่ม เศรษฐกิจที่ดินทางการเกษตร หลักสูตร/หัวข้อเรื่องอบรม/สัมมนา/พัฒนาความรู้ : หลักสูตร Project Management สำหรับข้าราชการระดับปฏิบัติการ สถานที่อบรม/สัมมนา/พัฒนาความรู้ : การพัฒนาทางไกลด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (HRD: e-Learning) หน่วยงานที่จัดฝึกอบรม/สัมมนา/พัฒนาความรู้ : ศูนย์พัฒนาการเรียนรู้ทางไกล สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ ตั้งแต่วันที่ 31 เดือน กรกฎาคม พ.ศ. 2564 ถึงวันที่ 10 เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2564 เพื่อ <input checked="" type="checkbox"/> อบรม <input type="checkbox"/> สัมมนา <input type="checkbox"/> อื่นๆ ระบุ.....ประชุมเชิงปฏิบัติการ.....
<b>ส่วนที่ 2 สิ่งที่ได้รับจากการอบรม/สัมมนา/พัฒนาความรู้</b>
<b>2.1 รายงานสรุปเนื้อหาสาระสำคัญในการอบรม/ สัมมนา/พัฒนาความรู้</b> โครงการ หมายถึง งานที่มุ่งหมายจะทำโดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์ ระยะเวลา งบประมาณ กระบวนการและกิจกรรมเป็นลำดับอย่างชัดเจน โครงการต้องมีผู้รับผิดชอบ บริหารงาน เพื่อให้กิจกรรมต่าง ๆ เป็นไปตามแผนงาน เหมาะสมกับระยะเวลาและงบประมาณที่ตั้งไว้ งานโครงการมีลักษณะแตกต่างจากงานประจำหรืองานทั่วไปซึ่งสามารถแบ่งงานได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่ 1. งานประจำ มุ่งเน้นการปรับปรุงที่ประสิทธิภาพ และคุณภาพของงาน 2. งานโครงการ เป็นงานที่เกิดขึ้นตามยุทธศาสตร์ขององค์กรในแต่ละปี ทำเพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กรหรือตอบสนองความต้องการของประชาชน เน้นการทำสำเร็จตามประเด็นที่ต้องการตอบสนอง โดยสามารถสรุปลักษณะของงานโครงการ ดังนี้ 1) เป็นงานที่มีจุดเริ่มต้น และสิ้นสุด 2) เป็นงานที่ทำครั้งเดียว (One time shot) 3) ใช้ทรัพยากรของบริษัทที่มีอยู่มาทำหน้าที่ใหม่ หรือทำหน้าที่ที่ใกล้เคียงและเป็นการชั่วคราว 4) เป็นงานที่ไม่เหมือนงานอื่น ๆ มีข้อจำกัดในด้านเวลา สถานที่ หรืองบประมาณ การบริหารโครงการ คือ การบริหารงานโครงการ การเลือกผู้จัดการโครงการ และกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ของโครงการ การบริหารงานโครงการ

สามารถสรุปขั้นตอนการบริหารโครงการ ดังนี้

### 1. การกำหนดและเริ่มโครงการ (Project Definition)

เป็นขั้นตอนการกำหนดหัวข้อจากประเด็นปัญหา โจทย์ ความต้องการ ที่โครงการสามารถเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กร หรือได้ตอบโจทย์บางสิ่งบางอย่างขององค์กร หรือตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้

**1.1 การวางเป้าหมายของงาน** เริ่มจากการกำหนดประเด็นหรือปัญหา ซึ่งเป็นเหมือนโจทย์เมื่อได้รับโจทย์มาแล้วให้นำมาทบทวนและหาผลผลิต ผลลัพธ์ให้ชัดเจน เมื่อทราบประเด็น/ปัญหา และ ทราบผลลัพธ์/ผลผลิต ที่ต้องการเรียบร้อยแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือการวิเคราะห์เป้าหมายและวัตถุประสงค์ โดยเราสามารถวิเคราะห์เป้าหมายผ่านเครื่องมือ เพื่อกำหนดขอบเขตเฉพาะได้ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์เป้าหมาย เรียกว่า SMART มีรายละเอียดดังนี้

- S (Specific) คือ มีขอบเขตเฉพาะ
- M (Measurable) คือ สามารถวัดผลได้
- A (Attainable) คือ บรรลุผลได้
- R (Relevant) คือ มีความเกี่ยวข้อง
- T (Timed) คือ มีกรอบระยะเวลา

**1.2 การเลือกผู้จัดการโครงการ** แนวทางการเลือกผู้จัดการโครงการนั้น สามารถทำได้ 2 วิธีการ คือการมอบหมายให้ผู้ที่เคยมีประสบการณ์สูง ซึ่งจะเน้นไปที่วิธีการทำงาน และการมอบหมายให้ผู้ที่ไม่มีประสบการณ์ ซึ่งจะเน้นที่การกำหนดผลผลิตและผลลัพธ์เป็นลำดับแรก

### 2. การวางแผนโครงการ (Project Planning)

เริ่มต้นจากการวางแผนงาน จึงมากำหนดเงินและเวลา ส่วนมากกำหนดแผนงานนั้นจะถูกควบคุมโดย เป้าหมาย เพื่อให้สำเร็จ ข้อมูลที่จำเป็นสำหรับการวางแผนโครงการมี 3 ประเภท คือ

- Fact/Data ข้อมูลที่เกิดขึ้นเป็นข้อเท็จจริง ซึ่งมีการเก็บข้อมูลผ่านระบบสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนการทำงานของโครงการ
- Expert opinion ความคิดเห็นจากผู้ที่มีความรู้หรือประสบการณ์
- Potential Problem ประเด็นปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตจากการทำโครงการในอดีต เพื่อคาดการณ์อุปสรรคล่วงหน้ามาใช้ในการประกอบการวางแผน

#### 2.1 การวางแผนงาน

การวางแผนงานนั้น ควรมีหลักคิดของการวางแผนโครงการ คือ วางแผนให้มากและละเอียดแต่ทำจริงให้น้อยกว่าที่วางแผน เพื่อคาดการณ์การใช้ทรัพยากรได้อย่างเพียงพอ แบ่งงานให้ละเอียดว่าใคร คือผู้รับผิดชอบ โดยใช้เครื่องมือในการวางแผนกิจกรรมและเวลาของโครงการ ดังนี้

1) Work Breakdown Structure (WBS) เป็นเครื่องมือที่เป็นโครงสร้างการแบ่งแยกของงานคือการแบ่งคนรับผิดชอบงานเพื่อให้งานสำเร็จ ขั้นตอนการทำ WBS คือ

- เขียนกิจกรรมหลักที่ต้องการทำเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย
- กระจายความรับผิดชอบในแต่ละกิจกรรมให้กับแผนกหรือบุคคล โดยแตกกิจกรรมหลัก

ออกเป็นกิจกรรมรอง

## โครงการ

- ทำการแตกกิจกรรมลงไปเรื่อย ๆ ทั้งนี้ระดับของกิจกรรมขึ้นอยู่กับความซับซ้อนของ

รูปแบบการแบ่งงาน สามารถแบ่งได้ดังนี้

- กระบวนการ (Process Base) แบ่งตามลำดับ ขั้นตอนการทำงาน
- ลักษณะงาน (Task Base) แบ่งตามประเภทของงาน เช่น งานจัดซื้อจัดจ้าง เป็นต้น
- ลักษณะหน้าที่ (Function Base) แบ่งตามหน้าที่การทำงาน แบ่งตามโครงสร้างองค์กร

2) Linear Responsibility Chart (LRC) เป็นเครื่องมือที่ใช้กระจายความรับผิดชอบส่วนมากจะอยู่ในรูปตาราง (Matrix) เขียนรายละเอียดการดำเนินงานในแนวดิ่ง ส่วนแนวนอนเป็น ตำแหน่งงาน ฝ่ายหรือบุคคลในโครงสร้างองค์กร โดยใช้ตัวเลขแสดงบทบาท

โดยแบ่งหน้าที่ในงานเป็น

- 1) Actual responsibility (เป็นความรับผิดชอบ)
- 2) General supervision (ควบคุมดูแลโดยรวม)
- 3) Must be consulted (ต้องปรึกษาด้วยแน่นอน)
- 4) May be consulted (อาจขอคำปรึกษา)
- 5) Must be notified (ต้องได้รับรู้)
- 6) Final Approval (อนุมัติขั้นสุดท้าย)

3) BASIC Chart หรือ RASI Chart เป็นเครื่องมือที่ใช้ในสำหรับกำหนดผู้รับผิดชอบในรูปแบบของการใช้ตัวอักษร ได้แก่ R = Responsible / A = Approval / S = Support / I = Inform / C = Consult

## 2.2 การวางแผนงบประมาณ

การวางแผนงบประมาณ สามารถทำได้ 2 วิธีการ คือ

- 1) การจัดทำงบประมาณแบบบนลงล่าง (Top-down budgeting) เป็นมุมมองจากฝ่ายบริหารมองภาพรวมของงบประมาณในโครงการ และการกระจายงบประมาณจากบนลงล่างตาม WBS
- 2) การจัดทำงบประมาณแบบล่างขึ้นบน (Build-up budgeting) เป็นมุมมองจากผู้รับผิดชอบงาน โดยมองจากการทำงานว่ามีงบประมาณในแต่ละงานเป็นจำนวนเท่าใด และทำการกระทบยอดขึ้นไปจนได้ภาพรวมของงบประมาณตาม WBS

## 3. การดำเนินงานและการจัดลำดับงานในโครงการ (Project Scheduling)

เป็นการจัดลำดับความสำคัญของงานที่ต้องดำเนินการ เนื่องจากผลสำเร็จของทีหนึ่ง อาจจะเป็นผลสำเร็จของงานลำดับถัดไป มี 2 เทคนิค ดังนี้

### 3.1 PERT/CPM: Program Evaluation Review Technique/Critical Path Method

เป็นการ จัดลำดับโดยเริ่มจากเขียน Flow กิจกรรมทั้งหมดของโครงการเรียงตามลำดับก่อนหลัง ซึ่งบางงานสามารถทำ คู่ขนานกันได้ หลังจากนั้นเลือกสายงานที่ใช้เวลานานที่สุด (Critical Path) เป็นตัวกำหนดระยะเวลาของโครงการทั้งหมด

**3.2 Critical Chain** เป็นการ จัดลำดับโดยวิธีการบีบเวลาจากระยะเวลาของแผนการดำเนินการที่กำหนดไว้ เพื่อให้ผลการดำเนินการเกิดความล่าช้า น้อยที่สุด ยิ่งเผื่อเวลามากจะทำให้ความสำเร็จของงานตามเวลาดลดลงจึงใช้วิธีลดระยะเวลาในแต่ละกิจกรรมลงครึ่งหนึ่ง แล้วเพิ่ม buffer project โดยคำนวณการตัดเวลาให้มีโอกาสสำเร็จ 50% ด้วยทฤษฎี “กฎหัวแม่มือ (Rule of Thumbs)” คือการนำเวลาที่คำนวณได้หารสอง

## 2.2 ประสพการณ์/ประโยชน์ที่ได้รับ /การประยุกต์ใช้กับหน่วยงาน

ต่อตนเองเพื่อเพิ่มพูนความรู้

สามารถนำความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับขั้นตอนและวิธีการดำเนินงานโครงการ ไปใช้ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายได้อย่างถูกต้อง

ต่อหน่วยงาน / การนำมาประยุกต์ใช้กับหน่วยงาน

เพื่อเป็นกรอบและแนวทางการปฏิบัติงานในหน่วยงาน

## 2.3 ปัญหาและอุปสรรคในการอบรม/สัมมนา/พัฒนาความรู้ฯ

-

## 2.4 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

-

ลงชื่อ.....ณัฐภาส ศรีเลิศ.....

( นายณัฐภาส ศรีเลิศ )

ตำแหน่ง เศรษฐกรปฏิบัติการ

ผู้รายงาน

วันที่ 18 เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2564

## ส่วนที่ 3 ความเห็นของผู้บังคับบัญชา

( / ) ทราบ

.....  
 .....  
 .....

ลงชื่อ.....

(.....(นายสมศักดิ์ สุขจันทร์)

ตำแหน่ง.....ผู้อำนวยการกองนโยบายและแผนการใช้ที่ดิน

วันที่ ๑๕ เดือน ส.ค. พ.ศ. ๖๔