



# ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นลินี สุรดิษฐ์กูร

วท.บ.,วท.ม.,ปร.ด.

ที่ทำงานปัจจุบัน

ปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการสำนักงานพาณิชย์และยุทธศาสตร์

บกก.ห้องปฏิบัติการกลาง(ประเทศไทย)

อาจารย์หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา



Mobile : 098-994-9456 E-mail:nalinee.su@ssru.ac.th



# ผู้ช่วยศาสตราจารย์.ดร.วิจิต สุรดิษฐ์กูร

บช.บ., ป.ส., บธ.ม., ปร.ด., ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต

ที่ทำงานปัจจุบัน

กรรมการผู้จัดการ บจก.วีเอส การสอบบัญชี

อาจารย์หลักสูตรปริญญาตรีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

เลขที่ 1 อาคาร 31 ชั้น 3 ถนนอุททองนอก

เขตดุสิต กรุงเทพฯ 10300

โทรศัพท์/ โทรสาร 02-160-1240

Mobile : 089-789-9978 E-mail : vichit.su@ssru.ac.th



การวิเคราะห์และการบริหารโครงการ

(DAD 5503)

( Analysis and Project Management)

ประจำภาคเรียนที่ 3/2567

หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาการบริหารการพัฒนา

โครงการปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

# บทที่ 4 วงจรชีวิตของโครงการ(Project Life Cycle)

4.1 ความนำ

4.2 วงจรโครงการขององค์กรภาคเอกชน

4.3 วงจรโครงการขององค์กรภาครัฐ

4.4 บทสรุป

4.5 คำถามทบทวน

4.6 เอกสารอ้างอิง

## 4.1 ความนำ

โครงการใด ๆ ที่กำหนดขึ้นย่อมต้องประกอบด้วยขั้นตอนการรวบรวมความคิดเพื่อการสร้างโครงการ จนกระทั่งถึงส่วนประกอบสุดท้ายที่เป็นการควบคุมและการประเมินผล

โครงการมีจุดเริ่มต้นและสิ้นสุดเป็นวงจร(Cycle) เปรียบได้เช่นเดียวกับวงจรชีวิตของคน หรือกิจการ

ทั้งนี้ในแต่ละชั้นหรือวาระของวงจรจะใช้ทักษะในการทำงานแตกต่างกัน(ปกรณ์ ปรียากร)

เกรย์และลาร์สัน(Gray and Larson,2000) แสดงวงจรชีวิตของโครงการ แบ่งออกเป็น 4 ชั้น ได้แก่

1) **ขั้นกำหนดโครงการ (definitions)** เป็นขั้นเริ่มต้นโครงการ ระดับความพยายามในขั้นนี้เริ่มขึ้นอย่างช้า ๆ งานในขั้นนี้ประกอบด้วยการระบุขอบเขตหรือคุณสมบัติเฉพาะโครงการ กำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของโครงการ ระบุงานสำคัญ ๆ ที่ต้องทำและกำหนดผู้รับผิดชอบ และจัดกลุ่มคนร่วมงาน

2) **ขั้นการวางแผนโครงการ (planning)** เป็นขั้นที่ระดับความพยายามในขั้นนี้สูงขึ้น มีการจัดทำแผนโครงการ กำหนดเวลาของงานต่าง ๆ ทรัพยากรที่ต้องการ คุณภาพของงาน และงบประมาณที่ต้องการ

3) **ขั้นปฏิบัติการโครงการ (execution)** มีการปฏิบัติงานต่าง ๆ ของโครงการ โครงการเป็นรูปร่างทั้งทางด้านกายภาพ และทางด้านจิตใจ มีมาตรการในการควบคุมการทำงานให้เป็นไปตามเวลา ต้นทุน และผลงานที่ระบุ ซึ่งบางครั้งอาจจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงบางสิ่งบางอย่าง

มีการจัดทำรายงานและตรวจสอบงานเป็นระยะ ๆ

4) **ขั้นส่งมอบโครงการ (delivery)** งานในขั้นนี้ประกอบด้วยงานที่สำคัญ 2 งาน คือ งานที่เกี่ยวข้องกับการส่งมอบผลผลิตให้ลูกค้า (customer) หรือผู้ใช้ (user) และงานที่เกี่ยวข้องกับการยุติโครงการ

ซีแลนด์และคิง(Cleland and King) ได้กล่าวถึงขั้นตอนตามวงจรชีวิตของโครงการ เป็น 5 ขั้นตอนด้วยกันดังนี้

1. **ขั้นความคิดริเริ่มโครงการ(conceptual phase)** เป็นการริเริ่มแนวคิดโครงการอย่างกว้าง ๆ วิเคราะห์เบื้องต้นเกี่ยวกับความเสี่ยงและผลกระทบต่อเวลา ต้นทุน ค่าใช้จ่าย และการทำงาน รวมทั้งวิเคราะห์เบื้องต้นเกี่ยวกับความเป็นไปได้ของโครงการที่เป็นทางเลือกเพื่อหาคำตอบเบื้องต้นว่าควรจะทำโครงการหรือไม่

2. **ขั้นกำหนดโครงการ(definition phase)** เป็นขั้นวิเคราะห์โครงการให้ลึกลงไปว่า โครงการนั้นจำเป็นต้องใช้ทรัพยากรอะไรบ้าง มากน้อยเท่าใด รวมทั้งกำหนดเวลา ต้นทุนค่าใช้จ่าย และผลงานที่ต้องการให้แน่นอนและสมจริง กำหนดปัจจัยอื่น ๆ ที่ต้องการเพื่อสนับสนุนให้โครงการเกิดขึ้นและดำเนินไป

3) **ขั้นผลิต (production phase)** เป็นขั้นที่ได้จัดทำแผนโครงการโดยละเอียด ระบุทรัพยากรและวิธีการบริหารทรัพยากรเพื่อสนับสนุนกระบวนการผลิต เช่น สินค้า แรงงาน ทุน เป็นต้น เริ่มทำการผลิต ติดตั้งเครื่องจักร มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน และแบบฟอร์มเอกสารต่าง ๆ เช่น แบบฟอร์มการเบิกจ่ายเงิน บันทึกเวลาทำงาน เป็นต้น

4) **ขั้นปฏิบัติการ (operational phase)** ในขั้นนี้จะเกี่ยวข้องกับงานต่าง ๆ เช่น มีการใช้ผลงานของโครงการ โดยผู้ใช้อาจอยู่ในองค์กรเองหรือเป็นลูกค้าขององค์กรก็ได้ เช่น การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่

5) **ขั้นปิดโครงการ (Divestment phase)** เป็นขั้นสุดท้ายของวงจรชีวิตโครงการ มีการถอนทรัพยากร (เช่น คน เครื่องจักร) คืนองค์กรหรือโยกย้ายไปโครงการอื่น ๆ สรุบบทเรียนที่ได้จากโครงการเพื่อการพัฒนาโครงการอื่น

## วงจรชีวิตของโครงการ (Project Life Cycle)

การดำเนินโครงการใดๆ ก็ตาม จะต้องผ่านขั้นตอนที่หลากหลาย ซึ่งเปรียบเสมือนว่ากำลังทำการผลิตสินค้าขึ้นมาสักชิ้นหนึ่งที่มีขนาดใหญ่ จำเป็นต้องใช้เงินทุนจำนวนมากและเวลายาวนาน นั่นหมายความว่า กำลังเผชิญอยู่กับความเสี่ยงและความไม่แน่นอนในระดับที่สูง

โครงการขนาดใหญ่ที่ต้องใช้เงินลงทุนสูงและระยะเวลา นาน มักจะถูกแบ่งย่อยให้เป็นโครงการขนาดเล็กหลายๆ โครงการที่ต่อเนื่องกัน เรียกว่า ระยะเวลาโครงการ หรือ Phase

# วงจรชีวิตของโครงการ (Project Life Cycle)

ระยะโครงการจะประกอบไปด้วย

- 1) ระยะแนวความคิด (Concept)
- 2)ระยะพัฒนาโครงการ (Development)
- 3)ระยะดำเนินโครงการ (Implementation)
- 4)ระยะปิดโครงการ (Close-out)

## วงจรชีวิตของโครงการ (Project Life Cycle)

**ในช่วงแรกของโครงการ** ซึ่งประกอบไปด้วยระยะโครงการ 2 ระยะแรก (ระยะแนวความคิดและระยะพัฒนาโครงการ) กิจกรรมส่วนใหญ่จะเกี่ยวข้องกับงานด้านการวางแผน ซึ่งอาจเรียกรวมๆกันว่าเป็นระยะของความเป็นไปได้ของโครงการ (Project feasibility)

**ระหว่างการดำเนินโครงการ** กิจกรรมหรืองานในระยะโครงการแต่ละระยะจะต้องถูกทำให้แล้วเสร็จก่อนจึงจะทำกิจกรรมหรืองานในระยะโครงการถัดไปได้

**ช่วงหลังของโครงการ** ที่ประกอบด้วยระยะโครงการ 2 ระยะหลัง(ระยะดำเนินโครงการและระยะปิดโครงการ) มักจะมุ่งเน้นที่การส่งมอบงานที่แท้จริงหรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า **ระยะของการได้มาซึ่งโครงการ (Project acquisition)**

## วงจรชีวิตของโครงการ (Project Life Cycle)

**ระยะแนวความคิด (Concept)** ในระยะนี้ ข้อมูลเกี่ยวกับโครงการจะถูกกำหนดขึ้นอย่างคร่าว ๆ การวางแผนของโครงการก็ยังเป็นแบบย่อ ๆ ที่เพียงแต่อธิบายหลักการและความจำเป็นที่จะต้องจัดทำโครงการและขั้นตอนพื้นฐานสำคัญ ๆ ของโครงการ การประมาณการดังกล่าวจะยังคงมีลักษณะคร่าว ๆ ขณะที่กิจกรรมหรืองานต่าง ๆ ทั้งหมดของโครงการก็จะมีกำหนดเฉพาะส่วนหลัก ๆ โดยยังไม่ระบุรายละเอียดที่แน่นอน ซึ่งโดยทั่วไปแล้ว กิจกรรมหรืองานตามขอบเขตของโครงการเหล่านั้นจะถูกแสดงไว้ในรูปของโครงสร้างกิจกรรมย่อย (Work breakdown structure หรือ WBS)

# วงจรชีวิตของโครงการ (Project Life Cycle)

## ระยะพัฒนาโครงการ(Development)

ในระยะที่ 2 ของโครงการนี้ แผนต่างๆ เกี่ยวกับโครงการจะถูกจัดทำให้มีรายละเอียดมากขึ้น ตัวเลขทางด้านต้นทุนและค่าใช้จ่ายจะถูกจัดทำในรูปของงบประมาณที่มีความถูกต้องเที่ยงตรงมากขึ้น โครงสร้างกิจกรรมย่อยหรือโครงสร้างการแบ่งโครงสร้างการแบ่งงาน(Work Breakdown Structure : WBS) จะถูกจัดเตรียมในรายละเอียดที่มากขึ้น เช่น

**มีการกำหนดรายละเอียดของกิจกรรมหรืองานของโครงการ**

## ระยะดำเนินโครงการ (Implementation)

ในระยะโครงการนี้ กิจกรรมหรืองานต่างๆ จะเริ่มแล้วเสร็จ ซึ่งจะส่งผลให้ค่าประมาณการต้นทุนและค่าใช้จ่ายมีตัวเลขที่ใกล้เคียงความเป็นจริงมาก ความถูกต้องเที่ยงตรงแม่นยำมีมากเพียงพอที่จะนำข้อมูลตัวเลขทางการเงินไปใช้ประกอบ และจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานของโครงการให้บุคคลที่เกี่ยวข้องได้รับทราบในตอนท้ายของระยะโครงการนี้ ส่วนใหญ่แล้ว ทีมงานโครงการจะทุ่มเทและหมดเงินทุน/เวลาไปกับโครงการระยะนี้มาก

## ระยะปิดโครงการ (Close-out)

ระยะสุดท้ายของโครงการจะเป็นช่วงเวลาโครงการแล้วเสร็จและถูกปิดลง กิจกรรม และงานทั้งหมดจะเสร็จสิ้นลงอย่างสมบูรณ์

ดังนั้น สิ่งที่จะต้องคำนึงถึงและละเลยไม่ได้ในระยะโครงการนี้ คือ

1) การส่งมอบโครงการโดยผู้จัดการโครงการและการรับมอบ/ยอมรับโครงการที่แล้วเสร็จโดยลูกค้าหรือผู้ใช้อย่างเป็นลายลักษณ์อักษร

2) รายงานบทเรียนที่ได้รับ (Lessons-learned report) ที่เป็นลายลักษณ์อักษรเกี่ยวกับ ประสบการณ์และบทเรียนที่ได้รับของทีมงานโครงการจากการดำเนินโครงการแล้วเสร็จลง ประสบการณ์และบทเรียนที่ถูkBันทึกไว้ไม่จำเป็นจะต้องเกี่ยวกับสิ่งที่เกิดขึ้นในทางลบเสมอไป แต่เกี่ยวข้องกับเหตุการณ์ที่ไม่ปกติหรือแปลกใหม่ และควรจะบันทึกไว้เพื่อให้บุคคลอื่นที่มีแผน จะดำเนินโครงการในลักษณะที่คล้ายคลึงกันได้รับทราบ

## วงจรชีวิตของโครงการ

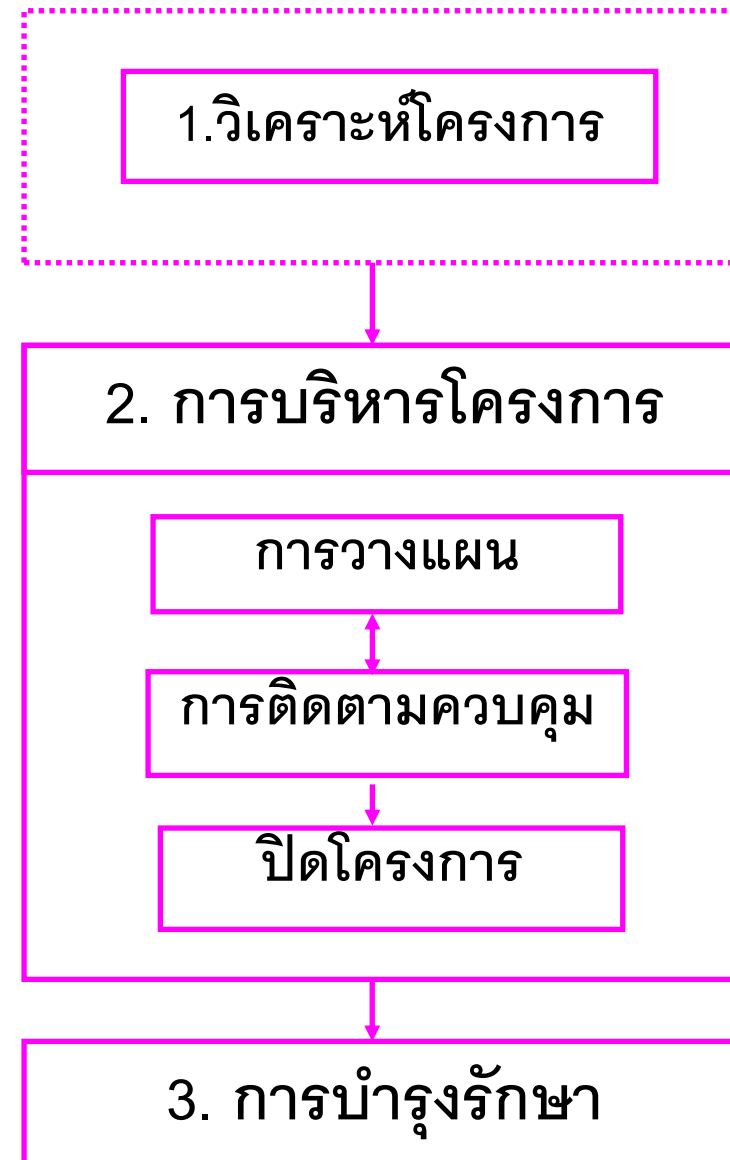
### 1) ช่วงระยะก่อนการบริหารโครงการ

- 1.1) การริเริ่มโครงการ
- 1.2) การวิเคราะห์โครงการเบื้องต้น
- 1.3) ศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ
- 1.4) การประเมินโครงการและตัดสินใจ

### 2. ช่วงระยะการบริหารโครงการ

- 2.1) การวางแผนบริหารโครงการ
- 2.2) การติดตามควบคุมโครงการ
- 2.3) ปิดโครงการ
- 2.4) ประเมินผลการดำเนินงาน

### 3. ช่วงระยะการบำรุงรักษา



## 4.2 วงจรโครงการขององค์กรภาคธุรกิจเอกชน

วงจรโครงการขององค์กรเอกชน แบ่งวงจรออกเป็น 4 ขั้นตอนคือ

1) ขั้นตอนการกำหนดแนวคิดโครงการ (Conceptualization or initiate project ideas) ของภาคธุรกิจเอกชนนั้น เป็นความรับผิดชอบโดยสมบูรณ์ของเจ้าของกิจการ แต่สำหรับกิจการธุรกิจขนาดใหญ่ จะมอบหมายให้ผู้บริหารระดับสูงที่มีความเป็นมืออาชีพ (Professional managing director) เป็นผู้มีอำนาจในการกำหนดแนวคิดโครงการต่างๆ (Project ideas) ของกิจการ

แนวคิดโครงการเปรียบเสมือนจุดศูนย์กลางของวงจรโครงการ อันจำเป็นต้องกำหนดตัวชี้วัดให้ชัดเจน ระบุลักษณะที่เป็นเงื่อนไขหรือข้อกำหนดโครงการ(Terms of reference or TOR)

## 2) ขั้นตอนการวางแผนโครงการ (Project planning)

เป็นการนำเงื่อนไขหรือข้อกำหนดหรือ TOR ที่วางไว้

ไปวางแผนโครงการเบื้องต้น ติดตามด้วยการดำเนินการศึกษา และวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของโครงการด้านต่างๆ หลังจากนั้นก็เสนอผลการประเมินโครงการให้ผู้บริหารตัดสินใจว่าควรลงทุนในโครงการต่อไป

### 3) ขั้นตอนการดำเนินงานโครงการ

(Project implementation)

เป็นการมอบหมายให้องค์กร นำโครงการที่จัดตั้งไปดำเนินงาน เพื่อการจัดการโครงการ ให้แล้วเสร็จตามเงื่อนไขที่ผู้บริหารกำหนด ทั้งนี้มีผู้จัดการโครงการ (Project manager) เป็นผู้รับผิดชอบหลักในการดำเนินงานร่วมกับทีมงาน

## 4) ขั้นตอนการยุติโครงการ (Project termination)

เป็นการสรุปรงานขั้นสุดท้าย ตรวจสอบความเรียบร้อย หรือความสมบูรณ์ จากนั้นจึงจะดำเนินการยุติโครงการ พร้อมกับส่งมอบและถ่ายโอนโครงการ (Project completion & handover) ให้กับหน่วยงานที่จะดำเนินงานใน ภาวะปกติเพื่อการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ให้เป็นประโยชน์ ต่อ ผู้รับบริการต่อไป

## 4.3 วงจรโครงการขององค์การภาครัฐ

วงจรโครงการขององค์การภาครัฐ วงจรโครงการขององค์การภาครัฐ ค่อนข้างสลับซับซ้อนกว่าวงจรโครงการของภาคเอกชน คือ แนวคิดโครงการ (Project ideas) มีได้มาจากผู้บริหารระดับสูง แต่เป็นข้อกำหนดที่ได้จากนโยบายของรัฐบาลในด้านการบริหารรัฐกิจและการบริหารการพัฒนาเป็นสำคัญ

ดังนั้นจึง กล่าวได้ว่ายุทธศาสตร์รัฐบาลและกลยุทธ์ของหน่วยงานของรัฐ ถือเป็นจุดศูนย์กลางของวงจรโครงการ จากนั้นจึงมีการดำเนินงานตามวาระหรือขั้นตอนดังต่อไปนี้

# 1) ขั้นตอนการวางแผน การประเมิน และการจัดทำ โครงการ (Planning, Appraisal and Design) ประกอบด้วย ขั้นตอนย่อย คือ

(1) การระบุและกำหนดแนวคิดโครงการ (Project identification and formulation)

(2) การศึกษาความเป็นไปได้ การวิเคราะห์ และการประเมินความเหมาะสมโครงการ (Feasibility studies and appraisal)

(3) การออกแบบหรือการวางแผนในรายละเอียดด้านต่างๆ ของโครงการ (Project design)

2) ขั้นตอนการคัดเลือก การอนุมัติ และการเตรียมความพร้อมก่อนการดำเนินงาน (Selection, Approval and Activation) ประกอบด้วย ขั้นตอนย่อย คือ

(1) การคัดเลือกและอนุมัติโครงการ (selection and approval)

(2) การเตรียมการด้านต่างๆ หรือการเตรียมความพร้อมในรายละเอียด ที่จำเป็นก่อนการดำเนินงาน (project activation)

3) ขั้นตอนการดำเนินงานโครงการ การควบคุม การยุติ และการส่งมอบ (Project operation, Control and Handover) ประกอบด้วยขั้นตอนย่อย คือ

- (1) การปฏิบัติการ (Implementation)
- (2) การกำกับดูแลและควบคุม (Supervision and control)
- (3) การยุติและการส่งมอบโครงการ (Completion and handover)

#### 4) การประเมินผลและการกลั่นกรองในรายละเอียด

(Evaluation and Refinement) ประกอบด้วยขั้นตอนย่อย คือ

(1) การติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน (follow-up evaluation)

(2) การปรับนโยบายและแผน (refinement of policy and planning)

## 4.4 บทสรุป

วงจรชีวิตของโครงการ (Project Life Cycle) หมายถึงจุดเริ่มต้นและสิ้นสุดของการดำเนินโครงการ โดยระยะโครงการจะประกอบไปด้วย

- 1) ระยะแนวความคิด (Concept)
- 2)ระยะพัฒนาโครงการ (Development)
- 3)ระยะดำเนินโครงการ (Implementation)
- 4)ระยะปิดโครงการ (Close-out)

## 4.5 คำถามทบทวน

ข้อที่ 1 โครงการมีวงจรชีวิต หมายถึงอะไรจงอธิบาย

พร้อมยกตัวอย่าง

ข้อที่ 2 ผู้จัดการโครงการมีบทบาทอย่างไรในการ

ดำเนินโครงการ จงอธิบายพร้อมยกตัวอย่าง

ข้อที่ 3 ขั้นตอนการยุติโครงการ (Project termination)

หมายถึงอะไร สำคัญอย่างไร จงอธิบาย

## 4.6 เอกสารอ้างอิง

ปกรณ์ ปรียากร , รองศาสตราจารย์ ดร.การวางแผน การวิเคราะห์ และแนวทาง การบริหารโครงการ ให้ประสบผลสำเร็จ.

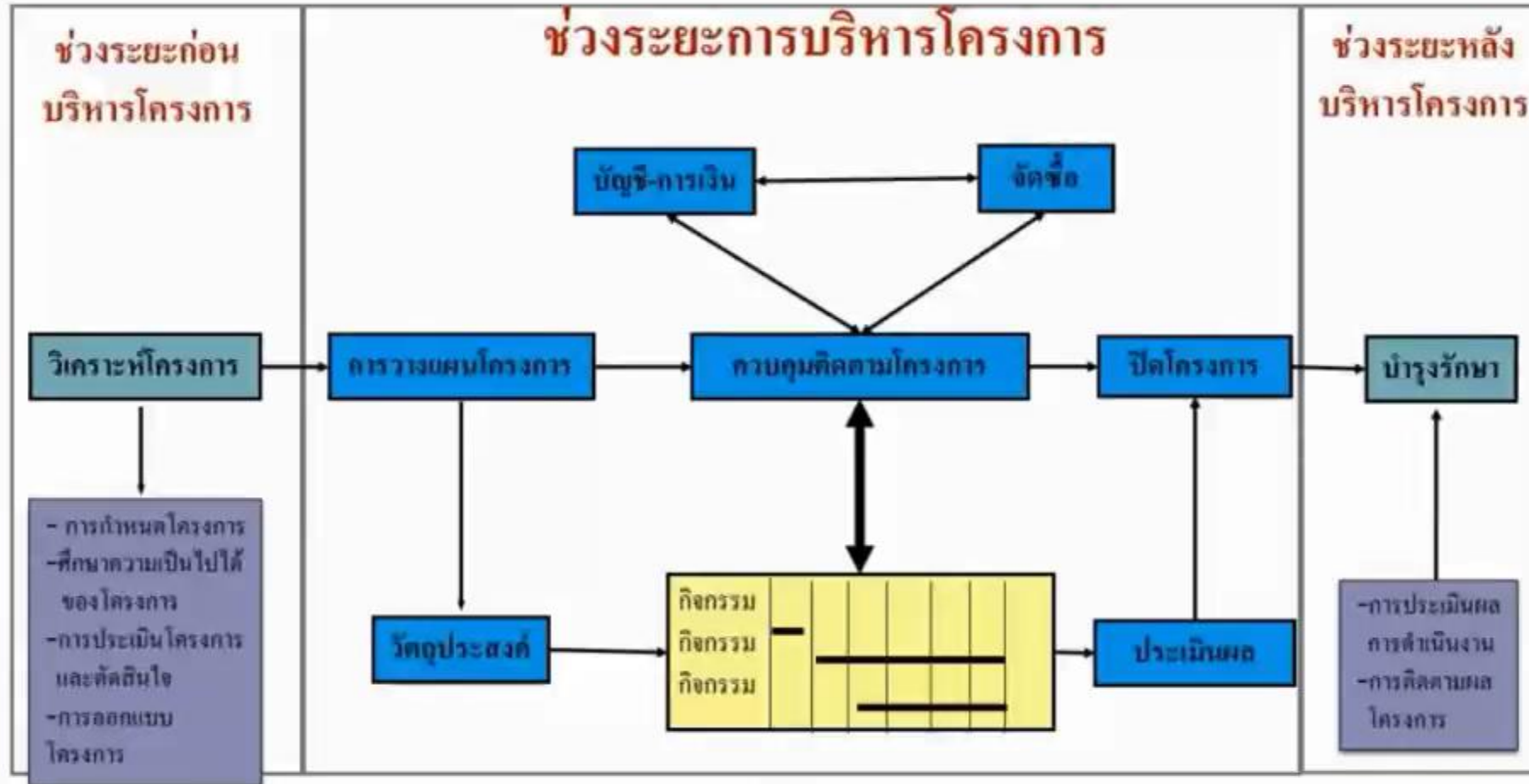
ศรีปริญญา ฐปกระจำง , ผศ.(พิเศษ) ดร. เอกสารประกอบการสอนวิชาการวิเคราะห์และบริหารโครงการ .หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต การบริหารการพัฒนา

วิจิต สุรดิษฐ์กูร , ดร. เอกสารประกอบการสอนวิชาการวิเคราะห์และบริหารโครงการ . มรภ.สวนสุนันทา

นลินี สุรดิษฐ์กูร , ดร. เอกสารประกอบการสอนวิชาการวิเคราะห์และบริหารโครงการ . มรภ.สวนสุนันทา



## 2. วงจรการบริหารโครงการ Project Management Framework



# บทที่ 5 ประเภทของโครงการ

5.1 ความนำ

5.2 โครงการปรับปรุงหรือแก้ไขปัญหาต่างๆ (Improvement project)

5.3 โครงการริเริ่มหรือพัฒนานวัตกรรม (Innovative project)

5.4 โครงการวิจัยและพัฒนา (Research and Development project or R&D)

5.5โครงการเชิงบูรณาการเพื่อการพัฒนาเพียงโครงการเดียว  
(Integrated development project)

5.6 บทสรุป

5.7 คำถามทบทวน

5.8 เอกสารอ้างอิง

## 5.1 ความนำ

โครงการมีลักษณะหลากหลายทั้งในเรื่องของขนาด ขอบข่าย เวลา กลุ่มลูกค้า หรือผู้รับบริการ รวมทั้งอายุการใช้งานโครงการ (Project life period) คุณลักษณะสำคัญคือต้องประกอบด้วยกิจกรรมย่อย ๆ ที่เกี่ยวข้องพึ่งพิงและสอดคล้องกัน ภายใต้วัตถุประสงค์เดียวกัน มีการกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective ) ที่ชัดเจน วัดได้ และปฏิบัติได้ มีการกำหนดจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุดของกิจกรรม (Scheduled Beginning and Terminal Points) มีสถานที่ตั้ง (Location) ของโครงการให้ชัดเจนว่าโครงการนี้พื้นที่ดำเนินการอยู่ที่ใด เพื่อสะดวกในการดำเนินงานมีบุคลากรหรือองค์กรที่เฉพาะเจาะจง (Organization) งานโครงการจะต้องมีหน่วยงานหลักรับผิดชอบ มีการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์

## 5.2 โครงการปรับปรุงหรือแก้ไขปัญหาต่างๆ (Improvement project)

โครงการปรับปรุงหรือแก้ไขปัญหาต่างๆ (Improvement project) ทั้งภายในและภายนอกกิจการ ซึ่ง หมายความว่ารวมถึง โครงการเพื่อมุ่งที่จะปรับปรุงสมรรถนะด้านต่างๆขององค์กรและบุคลากร (Competences) เพื่อนำไปสู่การทำงานที่มีประสิทธิภาพ เช่น

- 1) โครงการฝึกอบรมจริยธรรมในวิชาชีพแก่บุคลากร
- 2) โครงการประหยัดพลังงานไฟฟ้าในองค์กร
- 3) โครงการฝึกอบรม เพิ่มพูนทักษะด้านนวัตกรรมเทคโนโลยีแก่บุคลากร

## 5.3 โครงการริเริ่มหรือพัฒนานวัตกรรม (Innovative project)

โครงการริเริ่มหรือพัฒนานวัตกรรม (Innovative project) ด้านต่างๆทั้งใน ส่วนของทุน อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องจักร เทคโนโลยี ความรู้ วิทยาการ และ ปัญญาประดิษฐ์ทั้งหลายที่มีคุณค่าอย่างสูงต่อองค์กร เช่น

- 1) โครงการนวัตกรรมทางการแพทย์สู่เชิงพาณิชย์
- 2) โครงการเรียนรู้ภาษาจีนเพื่อธุรกิจ
- 3) โครงการสร้างบรรจุกภัณฑ์สินค้าที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

## 5.4 โครงการวิจัยและพัฒนา

### (Research and Development project or R&D)

โครงการวิจัยและพัฒนา (Research and Development project or R&D) เพื่อ ทุ่มเทหรืออุทิศให้กับการค้นคว้า การทำการทดลอง การฝึกปฏิบัติ การบุกเบิก หรือนำร่อง (Pilot) ในพื้นที่หรือกลุ่มคนแต่ละประเภท เพื่อหาข้อสรุปที่เหมาะสม และเป็นประโยชน์ต่อการจัดการใน ระยะยาว เช่น

- 1) โครงการวิจัยและพัฒนาการศึกษาไทย
- 2) โครงการวิจัยและพัฒนาโรงเรียนต้นแบบด้านการ  
สร้างสรรค์การเรียนรู้ผู้เรียนสู่ประชาคมอาเซียน

## 5.5 โครงการเชิงบูรณาการเพื่อการพัฒนาเพียงโครงการเดียว

### (Integrated development project)

บางสถานการณ์โครงการทั้งสามประเภทอาจจะแยกขาดจากกันอย่างเป็นอิสระได้ในขณะที่บางสถานการณ์ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องอาจจะคิดโครงการทั้งสามประเภทที่มีความสัมพันธ์กันเป็นการคิดโครงการในเชิงบูรณาการเพื่อการพัฒนาเพียงโครงการเดียว (Integrated development project) ที่สามารถรับมือกับสถานการณ์ต่างๆมากกว่าหนึ่งสถานการณ์ หรือการคิดโครงการในลักษณะที่เป็นองค์รวม (holistic) ย่อมจะบังเกิดผลดีกว่า การคิดโครงการแบบแยกส่วน (separated or split) ในขณะที่บางสถานการณ์ที่มีความซับซ้อนสูงอาจจะต้องคิดโครงการหลายโครงการ เพื่อแก้ไขปัญหาหรือตอบสนองความต้องการเพียงหนึ่งเดียวได้ เช่น

- 1) โครงการพัฒนานักยุทธศาสตร์เพื่อการปฏิรูปประเทศเชิงบูรณาการ  
(สำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติ)
- 2) โครงการศึกษา วิเคราะห์แผนงานบูรณาการ ในมิติพื้นที่ (AREA) :  
กรณีศึกษา พื้นที่ภาคตะวันออก
- 3) โครงการพัฒนากระบวนการทำงาน แบบบูรณาการและการแลกเปลี่ยน  
เรียนรู้

นอกจากนี้แล้วอาจแบ่งตามลักษณะต่างๆ เช่น

- 1) ตามขนาดของโครงการ ได้แก่ โครงการขนาดเล็ก ใหญ่
- 2) ตามระยะเวลาของโครงการ ได้แก่ โครงการระยะสั้น(น้อยกว่า 1 ปี)  
โครงการระยะยาว (มากกว่า 5 ปี)
- 3) ตามโครงการเดิม/ต่อเนื่อง และ โครงการใหม่
- 4) ตามระดับการบริหาร : โครงการของหน่วยงานระดับ  
นโยบาย ระดับกลาง ระดับปฏิบัติการ
- 5) ตามผู้รับผิดชอบ แบ่งได้ 3 ระยะ คือ (1)โครงการรายบุคคล  
(2)โครงการรายกลุ่มและ (3)โครงการ โดยหน่วยงาน
- 6) ตามแผนงาน : ตามภารกิจต่าง ๆ ของหน่วยงาน

## 5.6 บทสรุป

คุณลักษณะสำคัญของโครงการ ต้องประกอบด้วยกิจกรรมย่อยๆ ที่เกี่ยวข้องซึ่งพึ่งพิงและสอดคล้องกันภายใต้วัตถุประสงค์เดียวกัน มีการกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective) ที่ชัดเจน วัดได้ และปฏิบัติได้ มีการกำหนดจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุดของกิจกรรม (Scheduled Beginning and Terminal Points) มีสถานที่ตั้ง (Location) ของโครงการให้ชัดเจนว่าโครงการนี้พื้นที่ดำเนินการอยู่ที่ใด เพื่อสะดวกในการดำเนินงานมีบุคลากรหรือองค์กรที่เฉพาะเจาะจง (Organization) งานโครงการจะต้องมีหน่วยงานหลักรับผิดชอบและมีการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์

## 5.7 คำถามทบทวน

ข้อที่ 1 โครงการวิจัยและพัฒนา (Research and Development project or R&D) หมายถึงอะไร มีประโยชน์อย่างไร จงอธิบาย

ข้อที่ 2 โครงการเชิงบูรณาการเพื่อการพัฒนาเพียงโครงการเดียว หมายถึงอะไร จงอธิบายพร้อมยกตัวอย่าง

## 5.8 เอกสารอ้างอิง

ปกรณัม ปรียากร , รองศาสตราจารย์ ดร.การวางแผนการวิเคราะห์ และแนวทาง การบริหารโครงการ ให้ประสบผลสำเร็จ.

ศรีปริญญา ฐปกระจำง , ผศ.(พิเศษ) ดร. เอกสารประกอบการสอน วิชาการวิเคราะห์และบริหารโครงการ .หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต การบริหารการพัฒนา

วิจิต สุรดิษฐ์กูร ดร. เอกสารประกอบการสอนวิชาการวิเคราะห์ และบริหารโครงการ .หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต การบริหารการพัฒนา

นลินี สุรดิษฐ์กูร ดร. เอกสารประกอบการสอนวิชาการวิเคราะห์ และบริหารโครงการ .หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต การบริหารการพัฒนา