

การจัดการโครงการทางวิศวกรรม (Engineering Project Management)

3(2-2-5)

รศ.ดร.ฤดี นิยมรัตน์

e-mail: reudee.ni@ssru.ac.th

Web site: http://www.elfit.ssru.ac.th/reudee_ni/

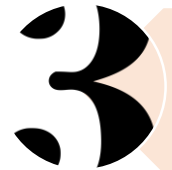




ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับโครงการ (Introduction)



การเริ่มโครงการ (Project Definition)



การวางแผนโครงการ (Project Planning)



การจัดลำดับงานในโครงการ (Project Scheduling)



การดำเนินงาน การติดตามและควบคุมโครงการ (Project Monitoring & Control)



การประเมินและจบโครงการ (Project Evaluation & Termination)

6

การประเมินและการยุติโครงการ
Project Evaluation &
Termination

การประเมินโครงการ
Project Evaluation

การยุติโครงการ
Project Termination



การประเมินโครงการ
Project Evaluation

1. ความหมายและความสำคัญของการประเมินผลโครงการ
2. ขั้นตอนการประเมินโครงการ
3. รูปแบบการประเมินผลโครงการ

การยุติโครงการ
Project Termination

4. ความหมายและความสำคัญของการยุติโครงการ
5. กระบวนการยุติโครงการ
6. รายงานโครงการ

การยุติโครงการ

Project Termination



โรงเรียนบางยี่ขันวิฑฒาคม เขตบางพลัด กรุงเทพฯ



4.

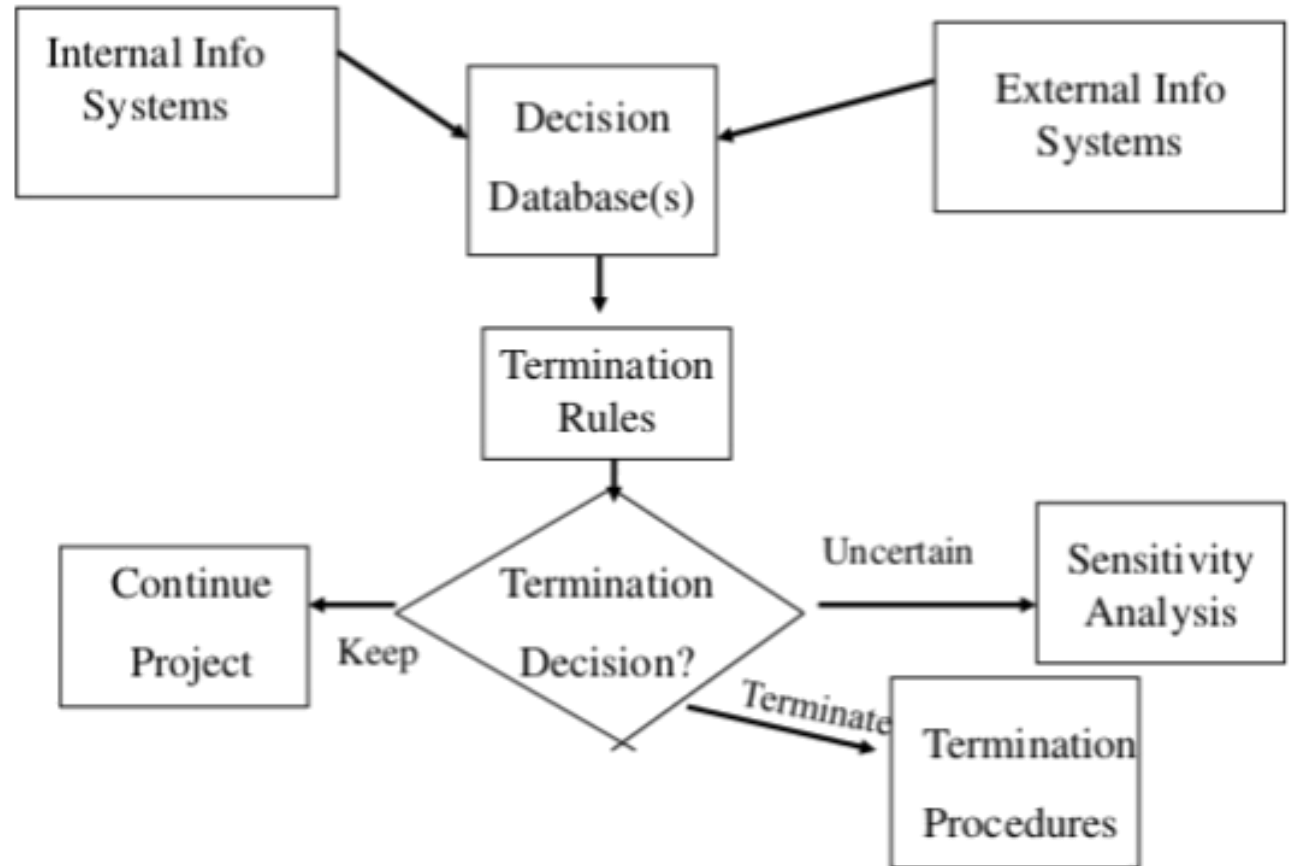
ความหมายและความสำคัญ
ของการยุติโครงการ

โรงเรียนบางยี่ขันวิทยาควม เขตบางพลัด กรุงเทพฯ

การยุติโครงการ หมายถึง

การตัดสินใจของผู้บริหารระดับสูงหรือผู้บริหารโครงการที่มีความประสงค์ในการระงับ หรือหยุดการดำเนินโครงการลง ซึ่งมีสาเหตุที่อาจเกิดขึ้นจากการที่โครงการสำเร็จลงตามกำหนด หรือไม่ สามารถดำเนินงานจนบรรลุวัตถุประสงค์

Project Termination Decision Tree



5.

กระบวนการยุติโครงการ



โรงเรียนบางยี่ขันวิทยาคม เขตบางพลัด กรุงเทพฯ

วิธีการยุติโครงการ



การปิดหรือระงับโครงการ



การรวมโครงการเข้าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรแม่



การผสมผสานโครงการเข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กรแม่



โครงการถูกตัดงบประมาณ

การยุติการดำเนินโครงการ เกิดได้เมื่อ

- ✓ โครงการบรรลุวัตถุประสงค์แล้ว
- ✓ โครงการไม่ประสบความสำเร็จแล้วถูกแทนที่ด้วยโครงการอื่น
- ✓ เกิดเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดขึ้น เช่น ผู้บริหารระดับสูงถึงแก่กรรม หรือลาออก

เมื่อระงับการดำเนินโครงการแล้ว กิจกรรมของโครงการก็ต้องยกเลิกแต่อาจโอนย้ายสมาชิกไปทำหน้าที่อื่น

รูปแบบการปิดโครงการ

1. ปิดโครงการเมื่อแล้วเสร็จตามแผน
2. ปิดโครงการกลางคัน
3. ปิดโครงการเดิม และเปิดโครงการใหม่

วิธีการยุติโครงการ



การปิดหรือระงับโครงการ



การรวมโครงการเข้าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรแม่



การผสมผสานโครงการเข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กรแม่



โครงการถูกตัดงบประมาณ

เช่น การบรรจุงานจากโครงการให้เป็นแผนกหนึ่งในองค์กรแม่ หรือสาขาย่อยที่เป็นอิสระจากองค์กรแม่ แต่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของโครงการนั้นเป็นไปตามโครงการบริหารขององค์กร

เป็นการยุติโครงการที่ประสบความสำเร็จแล้ว

ไม่ใช่การยุติโครงการ ในลักษณะปกติ เนื่องจากโครงการได้ดำเนินงานเสร็จสิ้นภายใต้กรอบของวัตถุประสงค์ด้านใดด้านหนึ่งของโครงการ การถูกตัดงบประมาณโครงการสามารถใช้เป็นเครื่องชี้ถึงการยุติโครงการได้

ขั้นตอน
การปิดโครงการ

ข้อกำหนดงานแล้วเสร็จ



ประชุมปิดงาน



ยอมรับงานส่งมอบ



จัดทำรายงานปิดโครงการ/
ประเมินผลโครงการ



โครงการเสร็จสมบูรณ์

6. รายงานโครงการ

ส่วนประกอบของรายงาน

- ปกนอก
- ใบรองปก
- ปกใน
- คำนำ
- สารบัญ

ส่วนต้น
หรือส่วนนอก

ส่วนเนื้อหา

- บทนำ
- เนื้อหา
- สรุป

- ภาคผนวก
- บรรณานุกรม

ส่วนท้าย



โรงเรียนบางยี่ขันวิทยาคม เขตบางพลัด กรุงเทพฯ

โครงสร้างของรายงานประเมินผลโครงการ

ส่วนประกอบ ตอนต้น

- ปกหน้า
- กระดาษเปล่า
- ปกในภาษาไทย
- หน้าอนุมัติ
- กิตติกรรมประกาศ
- บทคัดย่อ
- สารบัญ
- สารบัญภาพ
- สารบัญตาราง
- สารบัญแผนภูมิ

1. ปกนอก

ปกนอกควรมีข้อมูลต่าง ๆ ที่ประกอบด้วย ชื่อโครงการและที่ตั้ง ชื่อผู้ดำเนินงาน ชื่อผู้ร่วม ช่วงเวลา ระยะเวลาของการดำเนินงาน วันที่ส่งรายงาน เป็นต้น

2. ปกใน

ปกในมีลักษณะข้อความที่คล้ายกับปกนอกและอาจให้รายละเอียดเกี่ยวกับผู้ดำเนินงาน

3. สารบัญ สารบัญตาราง และสารบัญภาพ

เพื่อให้ผู้อ่านรายงาน เลือกอ่านรายงานในส่วนที่สำคัญ ว่ามีประเด็นครบถ้วนหรือไม่ และประเด็นที่สนใจ ผู้อ่านก็สามารถค้นหาตารางหรือแผนภาพที่สนใจได้อย่างรวดเร็ว

โครงสร้างของรายงานประเมินผลโครงการ

ตอนที่ 1

ส่วนประกอบเนื้อหา

- บทที่ 1 บทนำ
- บทที่ 2 ทฤษฎีและเอกสารที่เกี่ยวข้อง
- บทที่ 3 วิธีการออกแบบและดำเนินการศึกษา
- บทที่ 4 ผลการศึกษา
- บทที่ 5 บทสรุป ข้อจำกัด และข้อเสนอแนะ

4. บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

เสนอภาพรวมเกี่ยวกับโครงการ มีคำอธิบายเหตุผลว่าทำไมจึงต้องทำโครงการ มีข้อสรุปและข้อเสนอแนะที่สำคัญ มีความยาว 5-6 หน้า

เนื้อหาของบทสรุปโดยทั่วไป ได้แก่ สิ่งที่ทำ เหตุผลที่ต้องทำ วิธีการ ข้อค้นพบ ข้อสรุป และข้อเสนอแนะที่สำคัญ เป็นต้น

โครงสร้างของรายงานประเมินผลโครงการ

ตอนที่ 2

5. ภูมิหลังโครงการ

ข้อมูลที่จะช่วยในการเขียนภูมิหลังโครงการได้จากแหล่งต่าง ๆ เช่น จากข้อเสนอโครงการ จากรายงาน จากผู้ปฏิบัติ หรือจากผู้อำนวยการโครงการ เป็นต้น

เนื้อหาที่สำคัญในภูมิหลังโครงการ ได้แก่

5.1 ที่มาของโครงการ > ชื่อโครงการ สถานที่ เวลา ผู้รับบริการ ลักษณะพิเศษของโครงการ การเริ่มต้นโครงการ ความจำเป็น เจื่อนไขทางกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น

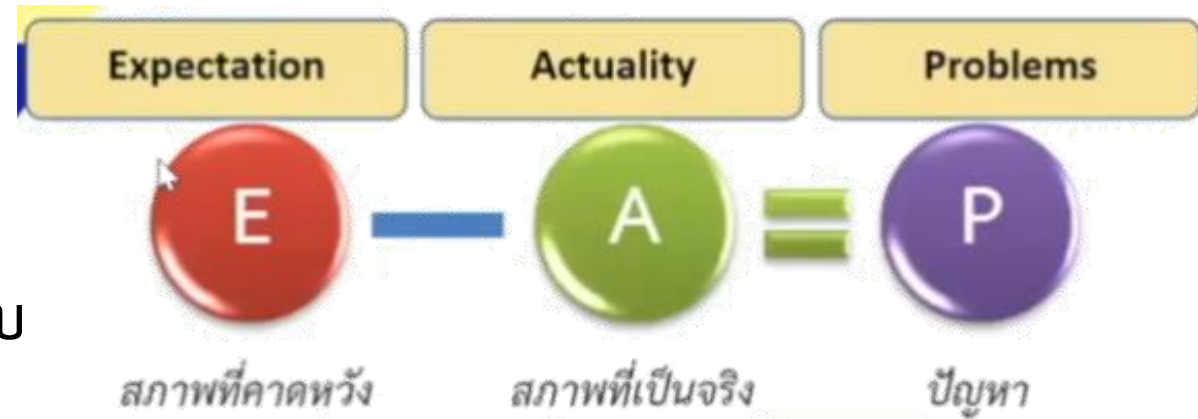
5.2 เป้าหมายของโครงการ > สิ่งที่โครงการต้องการบรรลุ เช่น วัตถุประสงค์ หรือเป้าหมาย การจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรม เป็นต้น

โครงสร้างของรายงานประเมินผลโครงการ

เนื้อหาที่สำคัญในภูมิหลังโครงการ

5.3 คุณสมบัติของผู้เข้าร่วมโครงการ > อายุ ระดับการศึกษา หรือความสามารถที่มี ความเหมาะสมกับโครงการ กระบวนการคัดเลือกเข้าร่วมโครงการ ระยะเวลาที่ต้องการอยู่ในโครงการหรือเกณฑ์ต่าง ๆ ที่นำมาใช้เป็นเงื่อนไขในการเข้าและออกจากโครงการ เป็นต้น

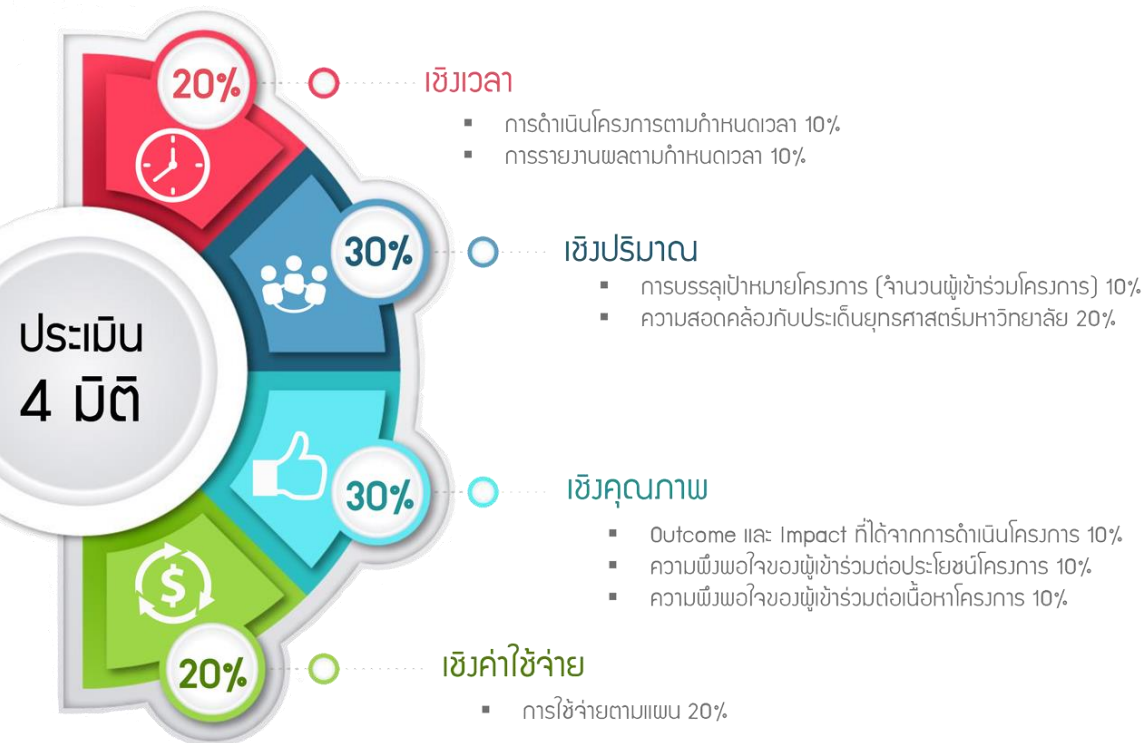
5.4 ลักษณะของกิจกรรมและการจัดการ > อาจเป็นตารางที่แสดงส่วนประกอบที่สำคัญในโครงการ เช่น เวลาที่ใช้ดำเนินกิจกรรม ทรัพยากร หรือสิ่งอำนวยความสะดวกที่ต้องการ ผู้รับผิดชอบในแต่ละกิจกรรม ผู้เข้าร่วมโครงการ เป็นต้น



โครงสร้างของรายงานประเมินผลโครงการ

ตอนที่ 3

เกณฑ์การประเมินโครงการ



6. การประเมินผลโครงการ

เนื้อหาที่สำคัญของรายงานส่วนนี้ ได้แก่

6.1 วัตถุประสงค์ของการประเมินผล ระบุว่า ใครเป็นผู้ให้ประเมินผล การประเมินผลเพื่อหารูปแบบ หรือหาข้อสรุปรวม การประเมินผลเพื่อให้ข้อมูลแก่ใคร ประเภทของข้อมูลที่ต้องการ การประเมินผลมุ่งหาข้อมูลเพื่อการตัดสินใจหรือไม่ ถ้าใช่เป็นการตัดสินใจเลือกระหว่างโครงการหรือการดำเนินการบางส่วนของโครงการหรือทุกส่วนของโครงการ เป็นต้น

โครงสร้างของรายงานประเมินผลโครงการ

6.2 แบบการประเมินผล ระบุ เครื่องมือหรือแบบที่ใช้ประเมินผลว่า ใช้แบบเดียวโดยตลอดหรือไม่ แบบใด ถ้าใช้แบบอื่น ๆ ด้วย แบบที่ใช้คืออะไรทำไมถึงเลือกใช้แบบนี้ ข้อจำกัดของแบบ ใช้วิธีการป้องกันอะไร ได้ผลหรือไม่ เป็นอย่างไร มีข้อจำกัดอะไรที่ทำให้ไม่สามารถใช้แบบที่เข้มงวดกว่านี้ได้

6.3 มาตรการผลลัพธ์ ระบุ ผลลัพธ์ของโครงการที่จะวัดคืออะไร เกี่ยวข้องกับเป้าหมายโครงการหรือไม่ ผลลัพธ์ดังกล่าวมีความสำคัญอย่างไร มาตรการผลลัพธ์แต่ละมาตรการต้องการข้อมูลอะไร และใช้วิธีการอะไรในการได้มาซึ่งข้อมูลนั้น เครื่องมือสำหรับ การจัดเก็บข้อมูลดังกล่าวนี้จะดำเนินการจัดทำขึ้นเองหรือนำของผู้ใดมาใช้ เป็นต้น



โครงสร้างของรายงานประเมินผลโครงการ

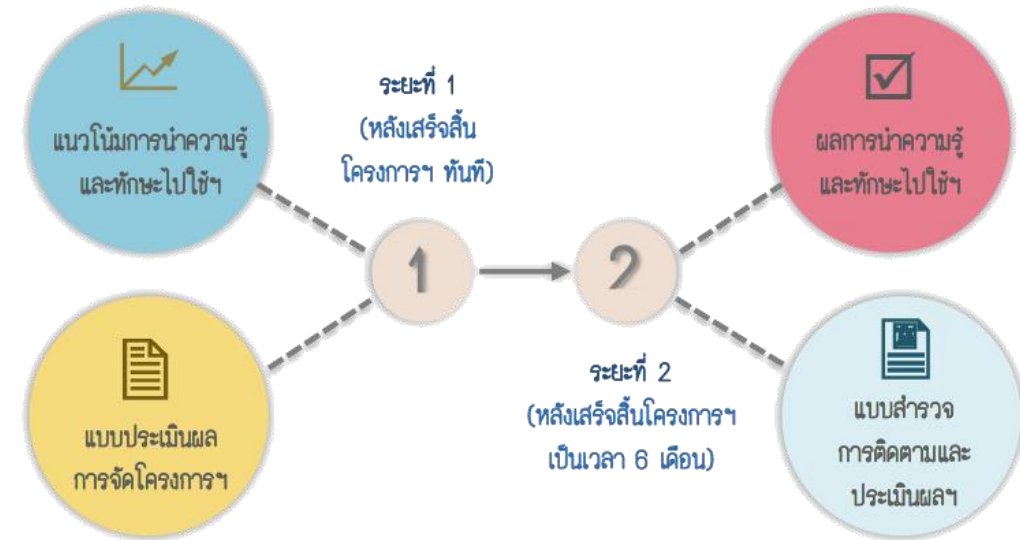
6.4 มาตรการปฏิบัติการ ระบุเหตุผลและลักษณะของการประเมิน

✓ ลักษณะของข้อมูลสำหรับใช้ในการประเมินผล อาจได้จากการสังเกต การสนทนากับเจ้าหน้าที่ เป็นต้น

✓ เครื่องมือที่ใช้ในการจัดเก็บข้อมูลควรมีการพัฒนาอย่างไร เครื่องมือมีอยู่แล้วหรือสร้างขึ้นใหม่หรือได้มาโดยวิธีใด เครื่องมือหรือมาตรวัดมีการตรวจสอบ ความถูกต้อง เชื่อถือได้ ความเหมาะสมและความตรงประเด็นต่อสถานะแวดล้อมที่เป็นจริงหรือไม่

✓ ตารางเวลาการเก็บข้อมูล เวลาดังกล่าวเหมาะสมกับการดำเนินโครงการหรือไม่ เป็นต้น

ระยะเวลาการติดตามและประเมินผลการนำความรู้ไปใช้



โครงสร้างของรายงานประเมินผลโครงการ

ตอนที่ 4

7. ข้อค้นพบที่ได้จากการดำเนินงาน

การประเมินผลเชิงปริมาณต้องนำผลตามมาตรวัดที่อธิบายไว้ นอกจากข้อมูลที่เป็นตัวเลขแล้ว ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เจาะลึกเกี่ยวกับโครงการ ถึงแม้ว่าข้อมูลเหล่านี้อาจจะไม่ได้เป็นข้อมูลที่ใช้ตัดสิน เพราะอาจจะเกิดจากขาดความเป็นตัวแทน แต่ก็อาจช่วยทำให้รายงานมีความสมบูรณ์ขึ้นได้ ทำให้ได้ความชัดเจนเกี่ยวกับข้อดีและข้อเสียของโครงการมากขึ้น

ตอนที่ 5

8. การวิจารณ์ผล

เป็นการตีความหมายผลแต่ละด้าน และวิจารณ์ผลจากข้อค้นพบ ผู้เขียนคาดคะเนและตอบคำถามว่า ผลสำเร็จเป็นผลมาจากของโครงการจริงหรือไม่ และผลของโครงการดีเพียงใด เมื่อเปรียบเทียบกับสิ่งที่เกิดขึ้น

โครงสร้างของรายงานประเมินผลโครงการ

ตอนที่ 6

9. บทสรุปและข้อเสนอแนะ

เน้นการให้ความสำคัญและนำเสนอที่ชัดเจนในข้อสรุป ต้องแยกแยะให้ชัดเจนและสรุปผลในทุกเรื่องที่ระบุไว้ในวัตถุประสงค์ของโครงการ

บทสรุป ข้อเสนอแนะ แบ่งเป็น 3 ส่วน

9.1 สรุปรวม

มี ข้อสรุปที่สำคัญเกี่ยวกับประสิทธิผลของโครงการทั้งหมด ส่วนใดของโครงการบ้างหรือไม่ที่ปัญหา ผู้ดำเนินงานยังไม่สามารถหาข้อสรุปเพื่อการตัดสินใจได้ สิ่งที่โครงการยังไม่ได้พิจารณา ส่วนใดของโครงการที่อาจทำให้ผลกระทบสมบูรณ์ขึ้น และด้วยเหตุใดที่ไม่ได้พิจารณา

โครงสร้างของรายงานประเมินผลโครงการ

9.2 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินโครงการ

ให้ข้อเสนอแนะว่ามีปัจจัยอะไรบ้างที่สำคัญและเกี่ยวกับโครงการ โดยจำแนกออกเป็นข้อ ๆ และนำเสนอข้อเสนอแนะข้อที่ง่ายที่สุดก่อน ระบุบุคคล กลุ่มหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้วย

9.3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินครั้งต่อไป

ควรมีการศึกษาโครงการนี้หรือโครงการที่คล้ายกันในครั้งต่อไปหรือไม่
เครื่องมือหรือการประเมินผลใดควรปรับปรุงหรือแก้ไขในครั้งต่อไป หากสิ่งที่
ทำไปแล้วไม่สามารถบรรลุผล เกี่ยวกับคำถามบางข้อของโครงการ จะ
เสนอแนะให้ให้ได้ผล

โครงสร้างของรายงานประเมินผลโครงการ

ส่วนประกอบ ตอนท้าย

- บรรณานุกรม
- ภาคผนวก
- ประวัติผู้จัดทำ
- กระดาษเปล่า
- ปกหลัง



PROJECT MANAGEMENT