



# รายงานสรุปผลการฝึกอบรมผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Learning)

ที่..... ฝรฟ 10/102 ..... ลงวันที่ 25 มี.ย. 63

ฝรฟ.	1344
เลขที่	25 มี.ย. 2563
วันที่	16.11

เรียน ผอ.ฝรท. ผ่าน *55555 Cash* ผอ.ฝรฟ. ผอ.กกฟ. ทน.บฟ. *เคที ๒/๒๔/๖๓*

## ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป (สำหรับผู้เข้ารับการฝึกอบรม)

1. ข้าพเจ้า..... นายธนวุฒิ ทรัพย์วารี.....  
 ตำแหน่ง..... วิศวกร.6.....สังกัด (แผนก/กอง/ฝ่าย)..... บฟ./กกฟ./ฝรฟ.....  
 ได้เข้ารับการฝึกอบรมผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Learning)..... Project Management สำหรับข้าราชการ  
 ระดับปฏิบัติการ.....  
 สอดคล้องกับสมรรถนะ (MC/FC/TC)..... TCฝรฟ.09 : ความรับผิดชอบ ในงานระบบรถไฟฟ้า.....  
 จัดโดย สำนักงานคณะกรรมการพลเรือน (ก.พ.) ระหว่างวันที่..... 15-20 มิถุนายน 2563.....

### 2. ความคิดเห็นเกี่ยวกับการฝึกอบรม/สัมมนา

2.1 หลักสูตรที่ฝึกอบรม/สัมมนาครั้งนี้ช่วงเพิ่มพูนความรู้ของท่านเพียงใด

มาก       ปานกลาง       น้อย

2.2 ท่านคิดว่าการฝึกอบรม/สัมมนาครั้งนี้มีประโยชน์กับตัวท่านและองค์กรเพียงใด

มาก       ปานกลาง       น้อย

ระบุเหตุผล (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- เนื้อหาเกี่ยวข้องโดยตรงและสามารถนำไปใช้กับการปฏิบัติงานได้อย่างดี
- เนื้อหาไม่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน
- เป็นความรู้เสริม และมีประโยชน์ในการปฏิบัติงาน
- วิทยากรมีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ ในการบรรยายเป็นอย่างดี
- เนื้อหาการอบรมไม่ตรงกับหัวข้อการบรรยาย
- อื่น ๆ .....

3. ความรู้ที่ได้รับจากการเข้ารับการฝึกอบรม สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานอย่างไร  
สามารถนำความรู้ในการฝึกอบรมมาปรับใช้ในการทำงานโครงการรถไฟฟ้าของ รฟม. โดยสามารถ  
เห็นภาพรวมในการทำงาน แนวคิดในการจัดการโครงการ สามารถเข้าใจจุดประสงค์ในการกระทำในแต่ละส่วนได้  
มากขึ้น.....

4. ข้อเสนอแนะในการส่งพนักงานเข้ารับการฝึกอบรม/สัมมนาตามหลักสูตรนี้ในครั้งต่อไป  
.....

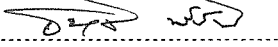
5. ความพึงพอใจต่อการดำเนินการของฝ่ายทรัพยากรบุคคล

มากที่สุด     มาก     ปานกลาง     น้อย     น้อยที่สุด

6. เอกสารแนบ

ใบวุฒิบัตร (Certificate)

อื่น ๆ โปรดระบุ.....

ลงชื่อ..... ..... ผู้เข้าอบรม

(นายธนาวุฒิ ทรัพย์วารี)

ตำแหน่ง..... วิศวกร 6..... โทร..... 1345.....

วันที่..... ๒๕..... มิ.ย. 2563.....

## ส่วนที่ 2 รายงานสรุปการฝึกอบรมผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Learning)

หลักสูตร.....Project Management สำหรับข้าราชการระดับปฏิบัติการ.....

สรุปรายละเอียดเนื้อหาของหลักสูตร

โครงการ หมายถึง งานที่มุ่งหมายจะทำโดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์ ระยะเวลา งบประมาณ กระบวนการและกิจกรรมเป็นลำดับอย่างชัดเจน โครงการต้องมีผู้รับผิดชอบ บริหารงาน เพื่อให้กิจกรรมต่างๆ เป็นไปตามแผนงาน เหมาะสมกับเวลาและงบประมาณที่ตั้งไว้ สามารถแบ่งได้เป็นระดับต่างๆ ดังนี้

- โครงการส่วนตัว เช่น การเรียนต่อ การแต่งงาน
- โครงการระดับชุมชน เช่น โครงการอนุรักษ์คลอง
- โครงการระดับประเทศ เช่น โครงการลดการใช้พลังงาน

### 1. การบริหารโครงการ

สามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่ งานประจำ (Routine Base) และงานโครงการ (Agenda Base) ซึ่งความแตกต่างของงานทั้งสองประเภทสามารถกล่าวโดยสรุปได้คือ งานประจำจะมุ่งเน้นที่ประสิทธิภาพเป็นหลัก ส่วนงานโครงการต่างจากงานองค์กรที่มุ่งเน้นการทำงานให้ทันเวลา และตอบโจทย์เพื่อบรรลุเป้าหมายยุทธศาสตร์ขององค์กร

โดยงานโครงการเป็นงานที่มีจุดเริ่มต้นและสิ้นสุด หรือเป็นงานที่ทำครั้งเดียว จึงไม่คุ้มค่าที่จะจัดตั้งเป็นแผนกโดยมากจะเป็นการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่หรือใช้ทรัพยากรร่วมกัน

มีขั้นตอนการทำงานโครงการดังนี้

- การกำหนดและเริ่มโครงการ (Project Definition)

อันดับแรกต้องทำความเข้าใจในโจทย์ซึ่งคือปัญหาของลูกค้าหรือองค์กร แล้วจึงมองไปที่คำตอบของโจทย์ ซึ่งอาจจะมีได้หลากหลายวิธีการในการมุ่งสู่คำตอบที่ต้องการ

## - การวางแผนโครงการ (Project Planning)

วางแผนการทำงานโครงการเพื่อมุ่งสู่คำตอบ ซึ่งคำตอบที่ชัดเจนจะทำให้มีวิธีการที่ชัดเจน มีการวัดผลด้วย KPI

## - การดำเนินงานและการจัดลำดับงานในโครงการ (Project Scheduling)

รายละเอียดขั้นตอนการดำเนินงานเพื่อให้ไปถึงเป้าหมายและบรรลุผลตาม KPI

## 2. การเลือกผู้จัดการโครงการ

แนวทางในการเลือกผู้จัดการโครงการนั้น การมอบหมายให้คนที่มีความสามารถมาก่อนจะเน้นไปที่วิธีการทำงาน แต่ในส่วนของคนที่ยังไม่เคยทำโครงการแต่มีความสามารถด้านอื่นมาจะเน้นไปที่คำตอบ การกำหนดผลผลิต (รูปธรรม) และผลลัพธ์ (นามธรรม)

## 3. เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโครงการ

เป้าหมายของงานประจำจะมาจากทรัพยากรและความพยายาม ส่วนเป้าหมายของงานโครงการจะมาจากทรัพยากรเป็นหลัก ทำให้เทคนิคการดำเนินงานของงานทั้งสองประเภทมีลักษณะต่างกัน

## 4. การวางแผนโครงการ

เริ่มต้นจากแผนงาน จึงมากำหนดเงินและเวลา ส่วนการกำหนดแผนงานนั้นจะถูกควบคุมโดยเป้าหมาย เพื่อให้สำเร็จ ข้อมูลจำเป็นสำหรับการวางแผนโครงการมี 3 ประเภท ดังนี้

- Fact/Data ข้อมูลที่เกิดขึ้นเป็นข้อเท็จจริง ซึ่งมีการเก็บข้อมูลผ่านระบบสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนการทำงานของโครงการ

- Expert Opinion ความคิดเห็นของคนที่มีความรู้หรือประสบการณ์มาก่อน

- Potential Problem ประเด็นปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตจากการทำโครงการในอดีต เพื่อคาดการณ์อุปสรรคล่วงหน้ามาใช้ประกอบการวางแผน

## 5. หลักคิดการวางแผนโครงการ

วางแผนให้มากและละเอียด แต่ทำจริงให้น้อยกว่าที่วางแผน เพื่อคาดการณ์การใช้ทรัพยากรได้อย่างเพียงพอ

เครื่องมือที่ใช้ในการวางแผนกิจกรรมและเวลาของโครงการ แบ่งได้ดังนี้

5.1 Work Breakdown Structure (WBS) เครื่องมือที่เป็นโครงสร้างการแบ่งแยกของงาน คือการแบ่งคนรับผิดชอบงานเพื่อให้งานสำเร็จ โดยแบ่งงานออกเป็นงานย่อยๆไปตามแผนกต่างๆ ซึ่งมีรูปแบบการแบ่งงานดังนี้

- กระบวนการ (Process) หมายถึง ลำดับของการทำงาน ทำก่อน-ทำหลัง
- ลักษณะของงาน (Task Base) หมายถึง ประเภทของงานที่เหมือนกัน
- ลักษณะหน้าที่ (Function Base) หมายถึง หน้าที่การทำงานที่เหมือนกันแบ่งตามโครงสร้าง

องค์กร

5.2 Linear Responsibility Chart (LRC) เป็นเครื่องมือกระจายความรับผิดชอบ อยู่ในรูปแบบของตาราง เขียนรายละเอียดการดำเนินงานในแนวนอน ส่วนแนวนอนเป็นตำแหน่ง ฝ่ายหรือบุคคลในโครงสร้างองค์กร มีจุดประสงค์เพื่อกระจายความรับผิดชอบของงาน โดยใช้ตัวเลขแสดงบทบาท ดังนี้

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

ในบางองค์กรจะใช้ตัวอักษรแทนตัวเลข ซึ่งเรียกว่า RASI หรือ RASIC Chart ส่วนใหญ่จะเป็นบริษัทจากสหรัฐอเมริกาดังรายละเอียดต่อไปนี้

- ตัวอักษร R หมายถึง Responsible แทนเลข 1
- ตัวอักษร A หมายถึง Approval แทนเลข 6
- ตัวอักษร S หมายถึง Support แทนเลข 3, 4
- ตัวอักษร I หมายถึง Inform แทนเลข 5
- ตัวอักษร C หมายถึง Consultant

## 6. การทำงานงบประมาณโครงการ

การทำงานงบประมาณต้องเอาแผนงานเป็นตัวตั้ง โดยประเมินจากการใช้ทรัพยากรในการทำโครงการแล้วจึงมาสรุปการทำงานงบประมาณโครงการได้ สามารถกล่าวได้ว่ามี 3 ส่วนที่สัมพันธ์กันคือ ขอบเขตการทำงาน(Scope) เวลา(Time) และต้นทุน(Cost)

การจัดทำงานงบประมาณ สามารถแบ่งได้ออกเป็น 2 แบบ คือ

6.1 แบบบนลงล่าง (Top-down budgeting) เป็นมุมมองจากฝ่ายบริหาร มองภาพรวมของงบประมาณในโครงการ และการกระจายงบประมาณจากบนลงล่างตาม WBS

6.2 แบบล่างขึ้นบน (Build-up budgeting) เป็นมุมมองจากผู้รับผิดชอบงาน โดยมองจากการทำงานว่ามีงบประมาณในแต่ละงานเป็นจำนวนเท่าใด แล้วทำการกระทบยอดขึ้นไปจนได้ภาพรวมของงบประมาณตาม WBS

## 7. การจัดลำดับกิจกรรมโครงการ

โดยทั่วไปการจัดตารางลำดับงานโครงการจะใช้เทคนิคของ PERT/CPM และ Critical Chain

### 7.1 การจัดลำดับกิจกรรมด้วย CPM

PERT ย่อมาจาก Program Evaluation Review Technique มาจากการโครงการการพัฒนาชิปนาฬารของกองทัพเรือสหรัฐอเมริกา เมื่อ ค.ศ.1958 ส่วน CPM ย่อมาจาก Critical Path Method มาจากการพัฒนาของบริษัท Dupont Inc. ซึ่งทั้งสองมีความคล้ายคลึงกันจึงเรียกว่า PERT/CPM

### 7.2 การจัดลำดับกิจกรรมด้วย Critical Chain

เกิดจากการพัฒนาแนวคิดของ Goldratt's Theory of Constraint สามารถเรียกได้อีกอย่างว่า ทฤษฎีคอขวด เมื่อมีการเผื่อเวลาให้กับโครงการเพื่อให้สำเร็จตามแผนเมื่อมีการผิดไปจากแผน แต่โครงการก็ยังล่าช้าเนื่องจากไม่ได้ประโยชน์จากการทำเสร็จเร็ว การแก้ปัญหาด้วย Critical Chain ให้เผื่อในแต่ละกิจกรรมให้มีโอกาสสำเร็จเกินกว่า 50% โดยอ้างจากกฎหัวแม่มือ (Rule of Thumbs) กล่าวว่า การตัดเวลาให้มีโอกาสสำเร็จ 50% แต่ส่วนใหญ่การเผื่อต้องการสำเร็จเกิน 90%



# สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

ขอมอบประกาศนียบัตรฉบับนี้เพื่อแสดงว่า

**นายนาวุฒิ ทรัพย์วาริ**

ได้ผ่านการพัฒนาทางไกลด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (HRD: e-Learning)

หมวดการพัฒนาทักษะ: (Skill Development)

คอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ

**วิชา Project Management สำหรับข้าราชการระดับปฏิบัติการ**

(รวมระยะเวลาทั้งสิ้น 3 ชั่วโมง)

ให้ไว้ ณ วันที่ 16 เดือน มิถุนายน พ.ศ. 2563

(ม.ล.พิชิตถาวร เกตุกุล)

เลขาธิการคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

