

สารบัญ

คำนำ	๓
สารบัญ	๕
1. การบริหารโครงการ	1
1.1 โครงการคืออะไร	2
1.2 การบริหารโครงการ	5
1.2.1 ความเป็นมา	5
1.2.2 วงจรชีวิตของโครงการ	8
1.2.3 ผู้จัดการโครงการ	9
1.3 สรุป	12
1.4 แบบประเมินความเข้าใจ	13
กรณีศึกษา: งานสัมมนาวิชาการ วิศวกรรมโยธาแห่งชาติ	14
เรื่องอ่านทำนองพ : ผู้จัดการโครงการที่ดีเป็นอย่างไร	16
ปัญหาท้ายบทที่ 1	20
2. การกำหนดโครงการ	21
2.1 แนวทางการเกิดโครงการ	22
2.2 การกำหนดโครงการ	23
2.3 การคัดเลือกโครงการหรือแนวทาง	27
2.3.1 แบบจำลองไม่ใช้ตัวเลข	30
2.3.2 แบบจำลองตัวเลข	32
2.4 สรุป	36

2.5	แบบประเมินความเข้าใจ	37
	กรณีศึกษา 1: การคัดเลือกคุณสมบัติผู้รับเหมาก่อสร้าง โดยแบบจำลองให้คะแนน	39
	กรณีศึกษา 2: โครงการมูลฝอยประเภทหมุ่นเวียนมาใช้ใหม่	43
	ปัญหาท้ายบทที่ 2	47
	กิจกรรมกลุ่ม	48
3.	แบบจำลองการให้ประโยชน์	49
3.1	อัตราผลตอบแทนเงินทุน	51
3.1.1	อัตราผลตอบแทนเงินทุนสุทธิ	52
3.1.2	อัตราผลตอบแทนเงินทุนรวม	52
3.2	ระยะเวลาคืนทุน	53
3.3	วิธีการหามูลค่าปัจจุบัน	55
3.4	การหาอัตราส่วนปัจจุบันผลประโยชน์ต่อรายจ่าย	63
3.5	การหาอัตราผลตอบแทนภายใน (IRR)	65
3.6	การเลือกโครงการตามงบประมาณที่มีอยู่	68
3.7	สรุป	71
3.8	แบบประเมินความเข้าใจ	72
	กรณีศึกษา 1: โครงการรถโรงเรียนของครูเพชร	74
	กรณีศึกษา 2: โครงการ Pramburi Resort and Marina	77
	ปัญหาท้ายบทที่ 3	82
	เรื่องอ่านท้ายบท(ก) : ตัวอย่างการวิเคราะห์ผลตอบแทนทางการเงิน	85
	เรื่องอ่านท้ายบท(ข) : เอกสารอนุมัติโครงการ (Project Charter)	92
4.	การวางแผนโครงการ	97
4.1	การวางแผนโครงการ	98
4.2	โครงสร้างรายการงาน	104
4.3	การจัดองค์การโครงการ	109
4.3.1	การจัดองค์การแบบประสาน	115

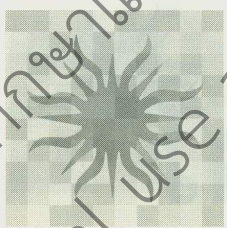
4.3.1.1	การจัดองค์การตามหน้าที่การทำงาน	115
4.3.1.2	การจัดองค์การประสานแบบอ่อน	115
4.3.1.3	การจัดองค์การประสานแบบสมดุล	115
4.3.1.4	การจัดองค์การประสานแบบแข็ง	116
4.3.1.5	การจัดองค์การประสานแบบโครงการ	116
4.3.2	การติดต่อประสานงานในองค์การแบบประสาน	117
4.4	ผังแจกแจงความรับผิดชอบ	118
4.4.1	โครงสร้างของผังแจกแจงความรับผิดชอบ	119
4.4.2	หลักการสร้างผังแจกแจงความรับผิดชอบ	123
4.4.3	อำนาจและความรับผิดชอบ	123
4.5	ข้อกำหนดด้านเทคนิค	125
4.6	การกำหนดเวลาและทรัพยากร	128
4.7	สรุป	129
4.8	แบบประเมินความเข้าใจ	130
	กรณีศึกษา 1: โครงสร้างรายกักรงานและตารางแจกแจงความรับผิดชอบ	
	โครงการสัมมนาทางวิชาการศึกษการกรมโยธาแห่งชาติ	132
	ปัญหาท้ายบทที่ 4	138
	เรื่องอ่านท้ายบท(ก) : บทบาทของผู้บริหารโครงการ	140
	เรื่องอ่านท้ายบท(ข) : การจัดการผู้มีส่วนได้เสียของโครงการ	150
	กิจกรรมกลุ่ม	157
5.	การกำหนดเวลาโครงการ	159
5.1	การสร้างแผนกหนดเวลาแบบ Gantt chart	161
5.1.1	หลักการสร้างแผนกหนดเวลาแบบ Gantt chart	163
5.1.2	การกำหนดงบประมาณโครงการ	167
5.1.3	การกำหนดทรัพยากร และ “โค้งรูปตัวเอส (s-curve)”	171
5.2	การวางแผนกหนดเวลาแบบ Precedence Diagram Method (PDM)	177

5.2.1	ลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างงานในแบบกำหนดเวลา PDM	179
5.2.2	การเขียนแผนกำหนดเวลา PDM	185
5.2.3	การวิเคราะห์แผนกำหนดเวลา PDM	185
5.3	การวางแผนกำหนดเวลาแบบ PERT	203
5.4	สรุป	203
5.5	แบบประเมินความเข้าใจ	206
	กรณีศึกษา: แผนกำหนดเวลาแม่บทโครงการสัมมนาทางวิชาการ วิศวกรรมโยธาแห่งชาติ	206
	ปัญหาท้ายบทที่ 5	212
	กิจกรรมกลุ่ม : สร้างแผนกำหนดเวลา PDM โดยวิธีระดมสมอง	218
6.	การจัดการความเสี่ยง	223
6.1	ความเสี่ยง	224
6.2	การจัดการความเสี่ยง	226
6.3	การกำหนดและประเมินความเสี่ยง	227
6.3.1	การกำหนด และ ประเมินระดับความเสี่ยงโดยวิธีเปรียบเทียบ	228
6.3.2	การกำหนดและประเมินความเสี่ยงโดยพิจารณาโอกาสเกิด	231
6.4	แผนจัดการความเสี่ยง	238
6.4.1	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง	238
6.4.2	การกระจายความเสี่ยง	240
6.4.3	การบรรเทาความรุนแรงของความเสี่ยง	241
6.4.4	การยอมรับความเสี่ยง	241
6.5	การติดตามตรวจสอบความเสี่ยง	242
6.6	สรุป	243
6.7	แบบประเมินความเข้าใจ	245
	กรณีศึกษา 1: การจัดการความเสี่ยงงานสัมมนาทางวิชาการวิศวกรรมโยธาแห่งชาติ	247
	ปัญหาท้ายบทที่ 6	249

7. การปฏิบัติโครงการ	255
7.1 การเตรียมแผนช่วงเริ่มดำเนินโครงการ	256
7.1.1 คู่มือวิธีการปฏิบัติโครงการ	257
7.1.2 แผนกำหนดเวลาจุดตรวจสอบ	258
7.1.3 แผนปฏิบัติการ	260
7.1.4 แผนการสื่อสารของโครงการ	260
7.1.4.1 รายงานสถานภาพโครงการ	264
7.1.4.2 การประชุมของโครงการ	266
7.1.4.3 การประชุมเริ่มโครงการ	268
7.2 การปฏิบัติแผนโครงการ	271
7.3 สรุป	272
7.4 แบบประเมินความเข้าใจ	274
กรณีศึกษา 1: โครงการกองทุนเพื่อการลงทุนทางสังคม (กลส.)	276
กรณีศึกษา 2: โครงการศึกษาเชิงงานเป็นไปได้ขึ้นต้น กิจกรรมมูลฝอยนำกลับมาใช้ใหม่	278
ปัญหาท้ายบทที่ 7	281
8. การควบคุมโครงการ	283
8.1 กระบวนการควบคุมโครงการ	284
8.1.1 การควบคุมโครงการ	285
8.1.2 การออกแบบระบบควบคุม	285
8.2 การติดตามดูแลโครงการ	289
8.2.1 การตรวจสอบงาน	290
8.2.2 การวัดความก้าวหน้าระหว่างดำเนินงาน	291
8.2.3 การทดสอบ	293
8.2.4 การสอบบัญชี	294
8.3 การประเมินผลดำเนินโครงการ	297

8.3.1	การประเมินความก้าวหน้าเทียบกับแผน	297
8.3.2	การวิเคราะห์ผลงานที่ทำได้	300
8.4	สรุป	322
8.5	แบบประเมินความเข้าใจ	324
	กรณีศึกษา : การควบคุมความก้าวหน้าโครงการก่อสร้างอาคารจอดรถ 10 ชั้น	326
	ปัญหาท้ายบทที่ 8	329
9.	การแก้ไขปัญหาและการเจรจาต่อรอง	333
9.1	กระบวนการในการแก้ปัญหา	335
9.2	ปัญหาในการดำเนินโครงการ และการจัดการ	341
9.2.1	ความขัดแย้งในโครงการ	341
9.2.2	การบริหารเวลา	343
9.2.3	ปัญหาการสื่อสาร	345
9.3	การเจรจาต่อรอง	346
9.4	สรุป	352
9.5	แบบประเมินความเข้าใจ	354
	กรณีศึกษา : โครงการโรงเรียนภัทร	356
	ปัญหาท้ายบทที่ 9	363
10.	การปิดโครงการ	367
10.1	รูปแบบการปิดโครงการ	368
10.1.1	ปิดโครงการเมื่อแล้วเสร็จตามแผน	369
10.1.2	ปิดโครงการและเพิ่มเป็นส่วนขยายขององค์การเดิม	369
10.1.3	ปิดโครงการแล้วสลายตัวเข้าสู่องค์การเดิม	369
10.1.4	ปิดโครงการกลางคัน	369
10.2	ขั้นตอนการปิดโครงการ	369
10.3	การประเมินผลโครงการ	373
10.4	งานของผู้จัดการโครงการหลังปิดโครงการ	375

10.5	สรุป	376
10.6	แบบประเมินความเข้าใจ	378
	กรณีศึกษา 1: สรุปรายงานปิดโครงการวิจัยฯ	380
	ปัญหาท้ายบทที่ 10	385
ภาคผนวก ก	ตัวประกอบดอกเบ็ญทนต์	387
ภาคผนวก ข	การจัดทำข้อเสนอโครงการ	407
ภาคผนวก ค	ตัวอย่างข้อเสนอโครงการ	423
ภาคผนวก ง	เฉลยแบบประเมินความเข้าใจ	445
บรรณานุกรม		447
ดรชชนี้		449



สำหรับเพื่อการศึกษาและการอ้างอิงเท่านั้น
 For educational use and reference only