

หลักสูตรที่ปรึกษาการพัฒนาคุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐ

การพัฒนาคุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐ
เพื่อพัฒนาองค์การก้าวสู่ความเป็นมาตรฐานสากล
และพัฒนาองค์การอย่างยั่งยืน

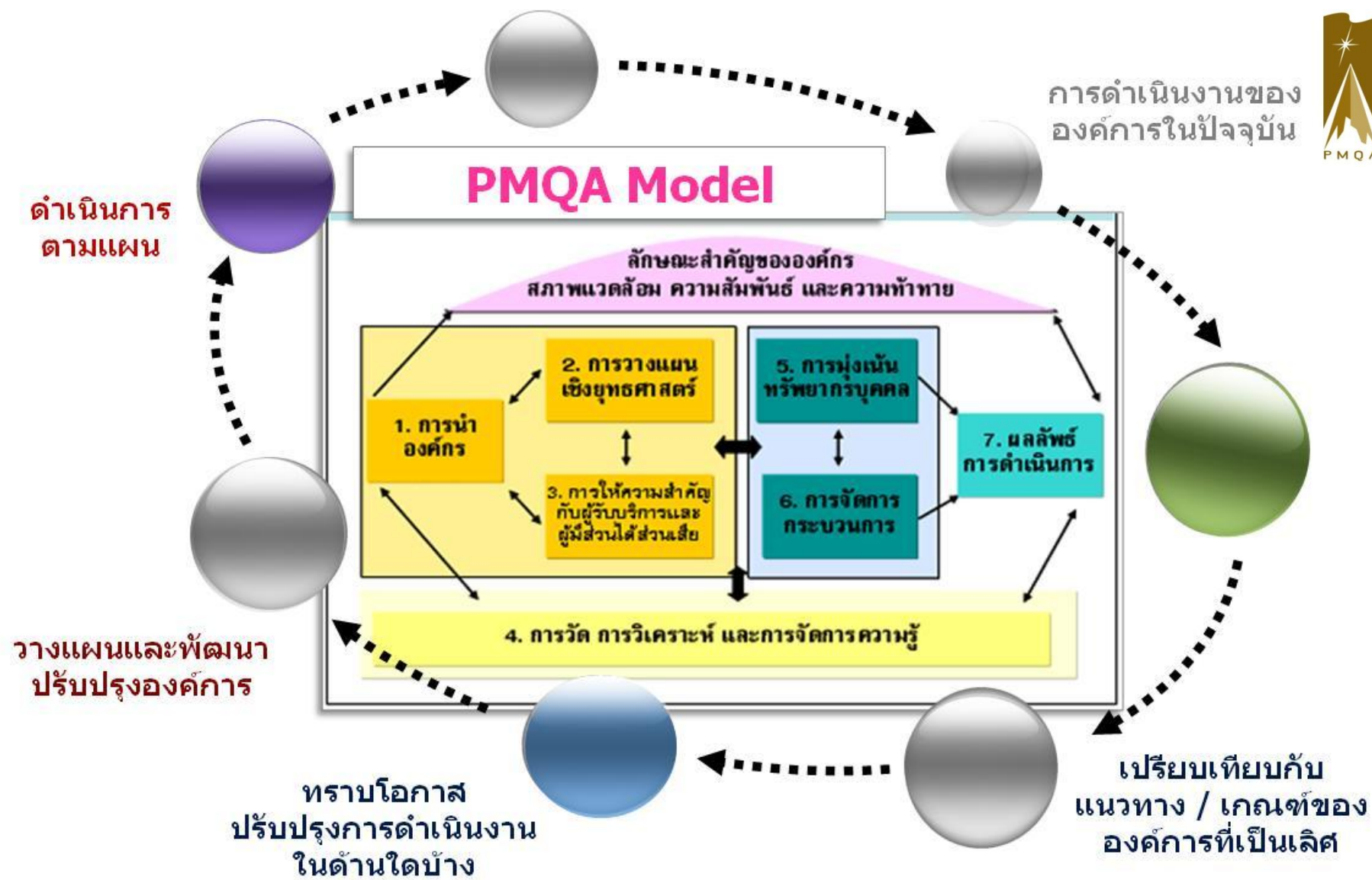
แลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ การบริหารโครงการตามมาตรฐานสากล

โดย

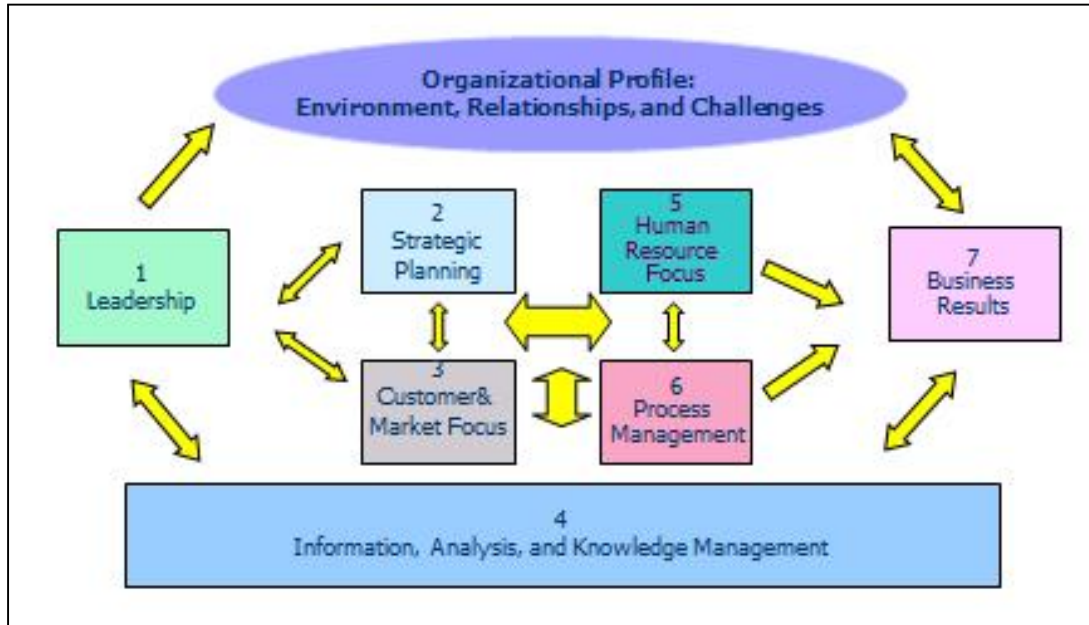
พินเอก จิรศักดิ์ จิวไม้แดง

งานประจำ : ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารโครงการ สทป. (องค์การมหาชน)

งาน Volunteer : รองประธานสมาคมสถาบันบริหารโครงการ แห่งประเทศไทย (งานภาครัฐ)



แลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์หน่วยงาน PMQA ระดับดีเด่น กรมปศุสัตว์



ผลผลิต/บริการ ภาครัฐ

เกิดจากงาน 2 ประเภท

- Functional Work
- **Project-based**

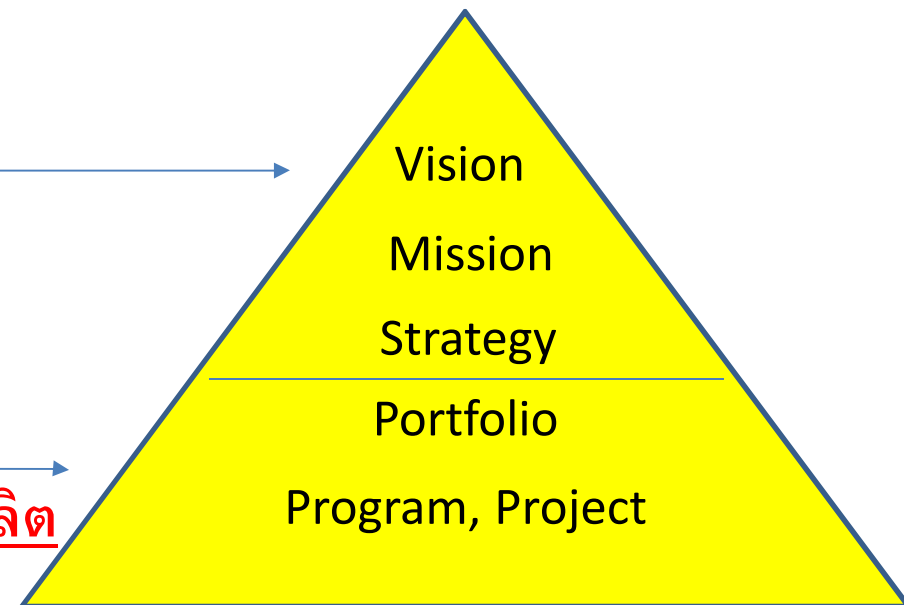
Project-based คือ งาน
สร้างควมก้าวหน้า งานสร้าง
สิ่งประดิษฐ์ งานค้นคว้าวิจัย การ
พัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่
และผลงานวิชาการใหม่ๆ คือ
กลไกการสร้างควมก้าวหน้าและ
ความเจริญ รุ่งเรือง

หมวด 1,2,3

การนำองค์กร

หมวด 4,5,6,7

ปฏิบัติการ และส่งมอบ **ผลผลิต**



ลักษณะเฉพาะและความสำคัญของโครงการภาครัฐ Uniqueness of Public-Sectors' Project

Project (Latin) = a proposal or plan to throw something forward

Project = การก้าวไปข้างหน้า การพัฒนา การสร้างสิ่งใหม่ๆ

Project Manager = ผู้ทำให้เกิดผลงาน ความก้าวหน้า การพัฒนา

Project Management = วิธีการบริหารจัดการ ที่สร้างผลงาน ความก้าวหน้า



The great wall, national immune system

- *High impact on societies
(live or die)*
- *to improve the lives of citizens
(Happy & Safety life)*
- *Accountability to the public*
- *Utilization of public resources*
- *Work by law*
- *Not ROI, but public good*

Project Model ปัญหา : ภัยคุกคามสมัยใหม่ ด้าน Cyber Warfare



Project National Cyber Security

- Business Sector/Public Sector ถูกโจมตี ไม่กล้าแจ้งเปิดเผย เพราะ อาจทำให้เกิดความหวาดกลัว และระบบเศรษฐกิจพังได้ Transaction หดหมด
- สภาพ Cyber Security ปัจจุบัน เป็นแบบ Stand Alone ขาดการเชื่อมโยงข้อมูล และป้องกันเชิงระบบ

.....

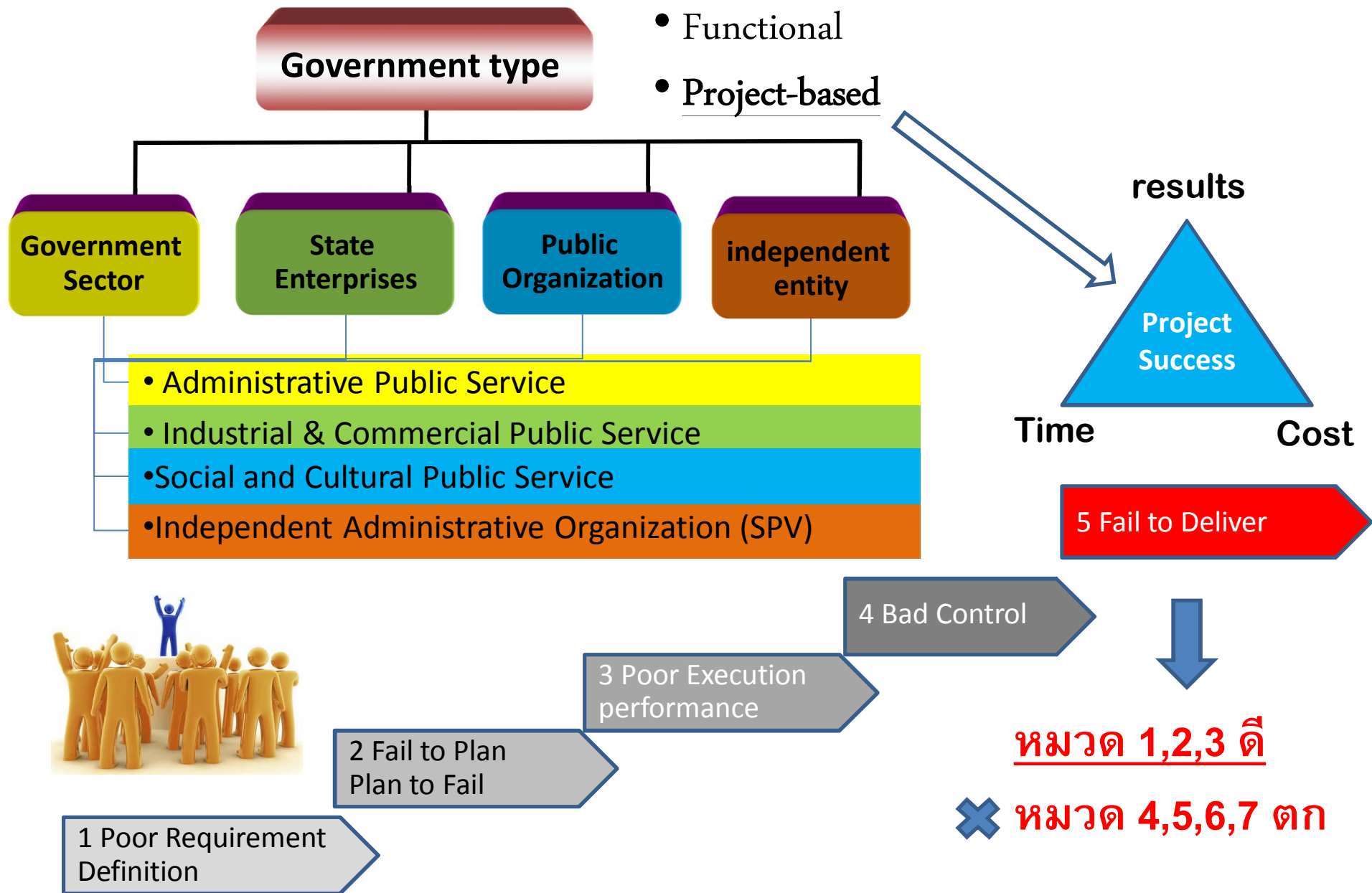
- **User Requirement** : พัฒนาระบบป้องกันภัยพิบัติแห่งชาติ ด้าน Cyber Warfare ในระดับ National level

Project Objectives : การวางระบบ National Cyber Security ตาม

แผนภัยพิบัติแห่งชาติ ด้าน Cyber Warfare โดย ICT ให้พร้อมใช้งานใน ปี 2562 (อีก 4 ปี ข้างหน้า)

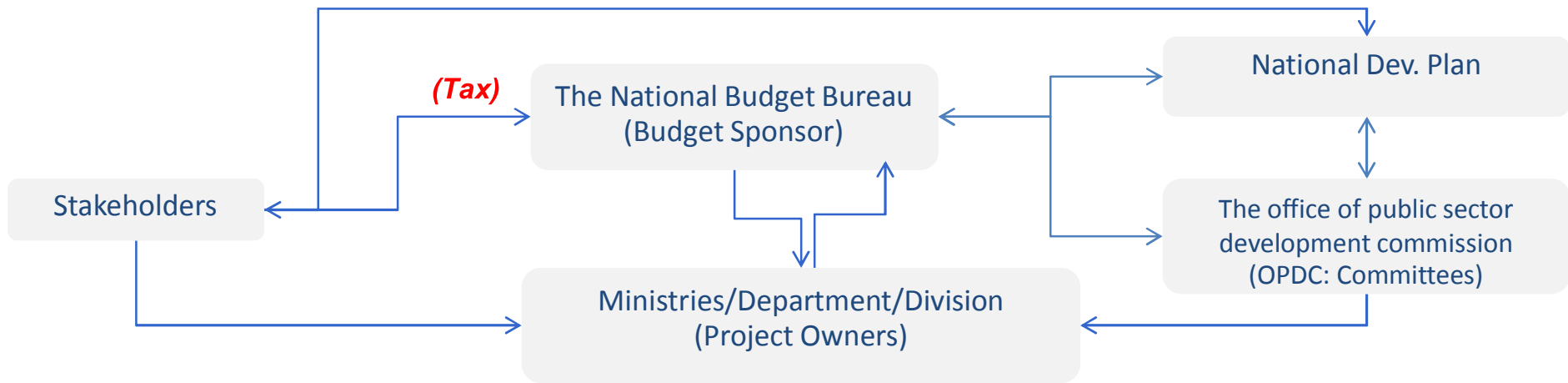
Project Scope : พัฒนาระบบ National Cyber Security ให้พร้อมใช้งานใน ปี 2562 (1) เชื่อมโยงข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล (2) วางระบบป้องกัน ตรวจสอบการโจมตี เตือนภัยทุกหน่วย เพื่อเตรียมการป้องกัน ระดับ Unit, Business Sector (3) ถูกโจมตี มี Business community Management (BCM) กู้ระบบ

• **Content for topic:** ประสิทธิภาพ และความท้าทายโครงการภาครัฐ



Project Model ปัญหา : ภัยพิบัติแห่งชาติ ด้าน Cyber Warfare

• **Content for topic:** ประสิทธิภาพ และความท้าทายโครงการภาครัฐ



Poor project performance is a country **weakness** and a **threat** to the economic growth.

ถ้าปัญหาโครงการมีมาก: ประเทศไม่พัฒนา

รายได้ต่ำ

The Ministry of Agriculture, Industry, Tourism & Sport, Labour, Commerce

ผลผลิตบริการภาครัฐต่ำแย่

OPM, Foreign Affair, Finance,

The Ministry of Science & Technology, Culture, Transport, Natural Resource & Environment, Information & Communication, Energy

The Ministry of Public Health, Education, Justice, Interior, Social Dev. & Human Security, Defence,

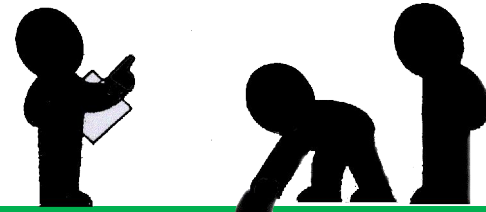
นโยบายชายฝั่ง

สาธารณูปโภค สิ่งแวดล้อมผู้พัง

ภาพความสำเร็จใน รายงานผลงานโครงการ

Project No.	Project name	Focus Technology	Status
A1	ระบบขนส่งทางราง	ระบบราง และ งานควบคุม	Complete Fail
A2	ระบบชลประทาน	ระบบส่งน้ำ	Complete Fail
A3	ระบบสร้างฝนเทียม	จรวดฝนเทียม	Complete Fail
A4	ระบบไฟฟ้าทดแทน	Solar System	Complete Fail
A5	ระบบ Cyber Security	Data base Analysis	Complete Fail
....		
A7		

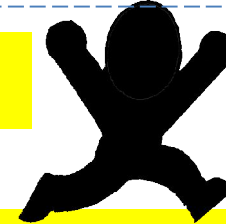
Opportunity for improvement Project Management Performance



Standardization



% of Project Delivery, On time, within Budget?



Breakthroughs



1) Delivery

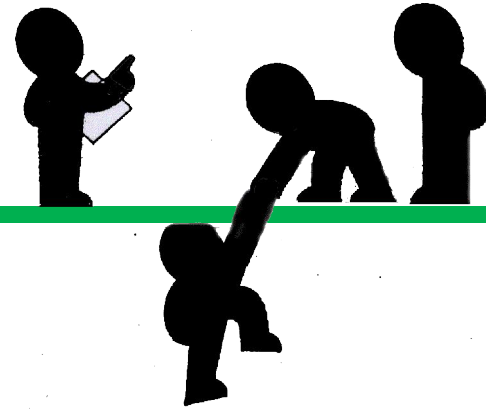
Continuous improvements



2) On Time

3) On Cost

Opportunity for improvement Project Management Performance



Standardization

The right

Project = การก้าวไปข้างหน้า การพัฒนา การสร้างสิ่งใหม่ๆ

เครื่องมือ ที่ทำให้ องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ ตามแผนกลยุทธ์

Professional

Project Manager = ผู้ทำให้เกิดผลงาน ความก้าวหน้า การพัฒนา

ผู้นำทีม ที่ทำให้ องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ ตามแผนกลยุทธ์

Standard Methodology

Project Management = วิธีการบริการจัดการ ที่สร้างผลงาน ความก้าวหน้า

Project Management เริ่มรู้จักในปี 1950 ในงาน Defence Industry ของ USA เทคนิคและวิธีการในปัจจุบันถูกใช้ในโครงการขนาดใหญ่และซับซ้อนมาตั้งแต่ปี 1960

Value and benefit

ผลผลิต บริการภาครัฐ

(1) Delivery (2) On time (3) under budget

งานโครงการสำเร็จ = ความสำเร็จตาม หมวด 7 ผลลัพธ์ของการดำเนินการ

ความก้าวหน้าของงาน/ขององค์กร = ความก้าวหน้าของบุคลากร ตามสายอาชีพและแนวทางรับราชการ



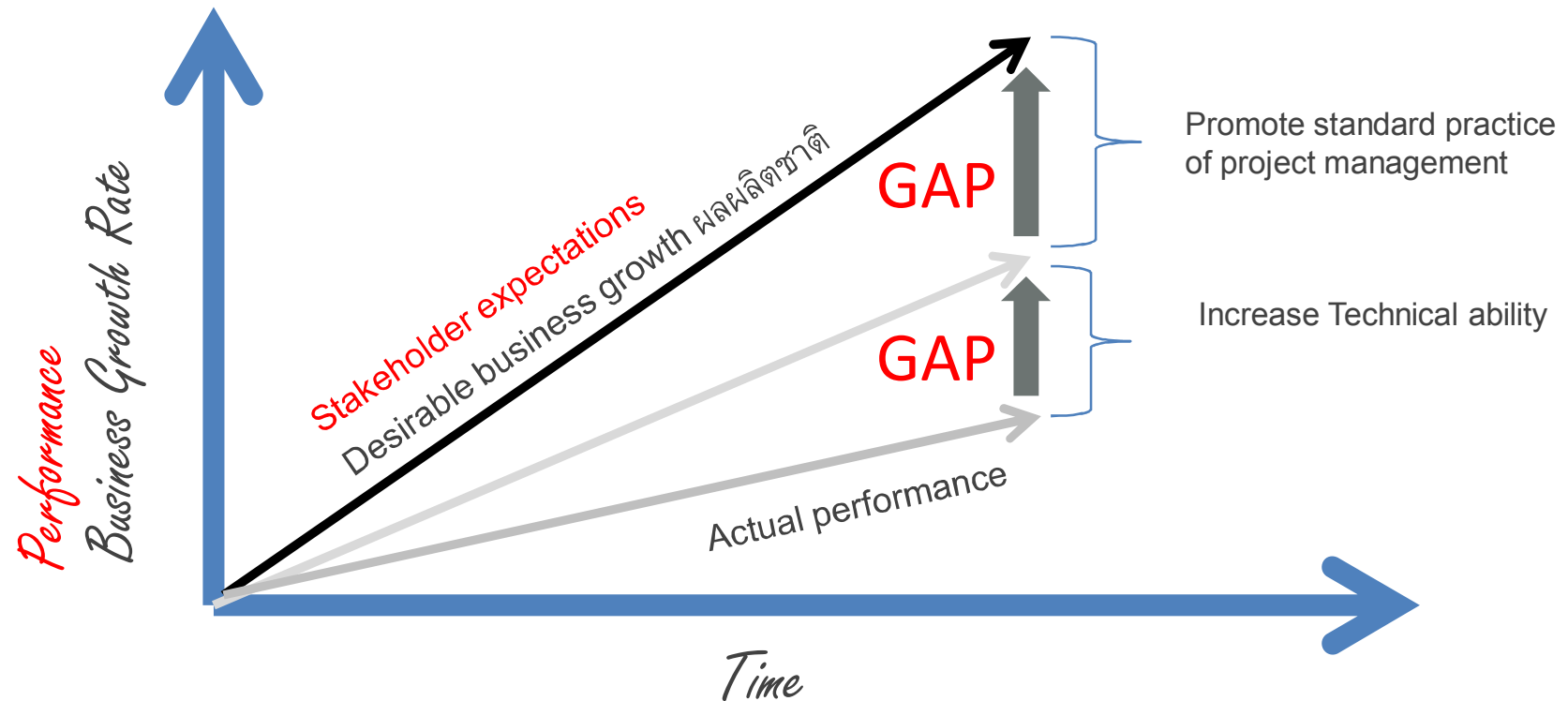
The standard & Capability Dev. of Project Management

Focus หมวด 4,5,6,7

ให้มีคุณภาพ ประสิทธิภาพที่ดี

For - High ROI

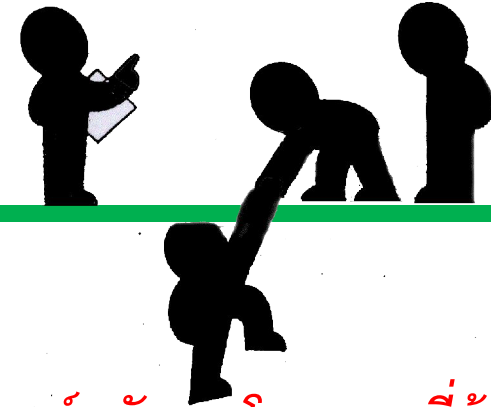
- Risk Control
- Sustainability & Growth
- Committed to Social Responsibility



Project management Capability Dev. for national productivity

เพิ่มพูน ประสิทธิภาพ คุณภาพ ของผลผลิต และงานบริการภาครัฐ

Opportunity for improvement



Framework for PM-Standardization

Tip 1

เข้าใจกระบวนการบริหารโครงการ และวัตถุประสงค์หลักของโครงการ ที่ต้อง
ตอบโจทย์ แผนยุทธศาสตร์และแผนธุรกิจองค์กร

ใช้ผลผลิตหรือเป้าหมายเป็นตัวตั้ง แล้ววางแผนดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย

5 กระบวนการ + 3 Main Obj.

1) Delivery

Project
Obj.

2) On Time

3) On Budget

4) การติดตามตรวจสอบและควบคุม

1) ริเริ่มโครงการ

2) วางแผน
โครงการ

3) ดำเนินงาน
โครงการ

5) ส่งมอบและ
ปิดโครงการ

ผลผลิต : National
Cyber Security
System

Opportunity for improvement

Tip 2

เข้าใจใน ธรรมชาติของงานโครงการ ที่มีลักษณะเฉพาะ (**Project Culture**)
เป็นองค์กรแบบชั่วคราว (**Temporary Organization**)

RACI Matrix (Role Play)

- Responsibility
- Accountability
- Consult
- Inform



Project Manager
Team Managers
Team Members

1) Delivery

Project
Obj.

2) On Time

3) On Budget

4) การติดตามตรวจสอบและควบคุม

1) ริเริ่มโครงการ

2) วางแผน
โครงการ

3) ดำเนินงาน
โครงการ

5) ส่งมอบและ
ปิดโครงการ

ผลผลิต : National
Cyber Security
System

Opportunity for improvement



Tip 3

เข้าใจถึงปัจจัยที่ทำให้โครงการสำเร็จ
What makes a successful project?

หมวด 3, 7

3.1 (Orderer) ผู้สั่งริเริ่มโครงการ ฟังพอใจ ในผลงานโครงการที่ก่อให้เกิดประโยชน์ตามความคาดหวัง

3.2 (Users) ผู้ใช้งาน พอใจในผลลัพธ์ และบริการ (ระบบ) ที่ได้รับ

3.3 (Administrators) ผู้ดูแลรักษาระบบ พอใจในความสะดวกในการดูแล และพัฒนาระบบต่อไป

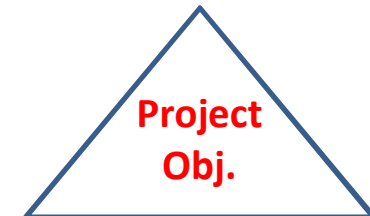
หมวด 1,2,4,5,6

3.4 หน่วยงานเจ้าของโครงการ ฟังพอใจในความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของโครงการ

3.5 คณะบริหารโครงการ และทีมงาน ฟังพอใจใน การทำงานสนุก ตื่นเต้น และได้รับความรู้ประสบการณ์ที่มีคุณค่า

ผลผลิต : National
Cyber Security
System

1) Delivery



2) On Time 3) On Budget

Opportunity for improvement



Tip 4

เข้าใจถึงปัจจัยที่ทำให้โครงการขาดศักยภาพ
What makes weakness in a project?

- 4.1 การกำหนดความต้องการไม่ชัดเจน (Unclear requirement)
- 4.2 ขาดแคลนทรัพยากร (In-cash, In-kinds) ทั้งปริมาณ ทักษะ และความสามารถ
- 4.3 ความไม่ชัดเจนในโครงสร้างของโครงการ บทบาท และระดับของความร่วมมือ (Unclear organizational, role and division of responsibility)
- 4.4 ขาดความรับผิดชอบในหน้าที่ (Lack of commitment)
- 4.5 ขาดความชัดเจนในการตัดสินใจ (Lack of decision)
- 4.6 มีการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์โครงการบ่อย
- 4.7 ทรัพยากรถูกแบ่งให้โครงการอื่นๆ
- 4.8 Users เปลี่ยนแปลงความต้องการ
- 4.9 ต้องทำงานโครงการ และงานประจำด้วย

ผลผลิต : National
Cyber Security
System

1) Delivery



2) On Time 3) On Budget

Opportunity for improvement



Tip 5

เข้าใจถึงรูปแบบของการทำงานข้ามสายงาน

(Cross-Functional/Organizational or Matrix)

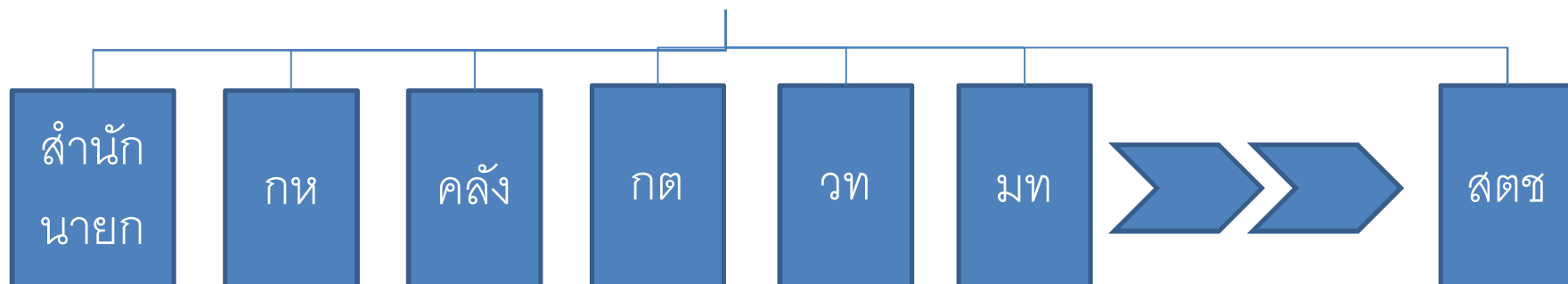
Project National Cyber Security

ความแตกต่าง ใน ระเบียบ วิธีปฏิบัติ ทักษะ
ความรู้ ความเชื่อ จะหล่อหลอมเป็นทีม เพื่อ
นำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์
โครงการ ได้อย่างไร



1. Responsibility
2. Respect
3. Fairness
4. Honesty

Project National Cyber Security
ICT



Project Obj.: การวางระบบ National Cyber Security ตาม

แผนภัยพิบัติแห่งชาติ ด้าน Cyber Warfare โดย ICT ให้พร้อมใช้งานใน ปี 2562 (อีก 4 ปี ข้างหน้า) วงเงิน 2,000 ลบ.

Opportunity for improvement



Tip 6

เข้าใจหลัก **High Performing Team Work**

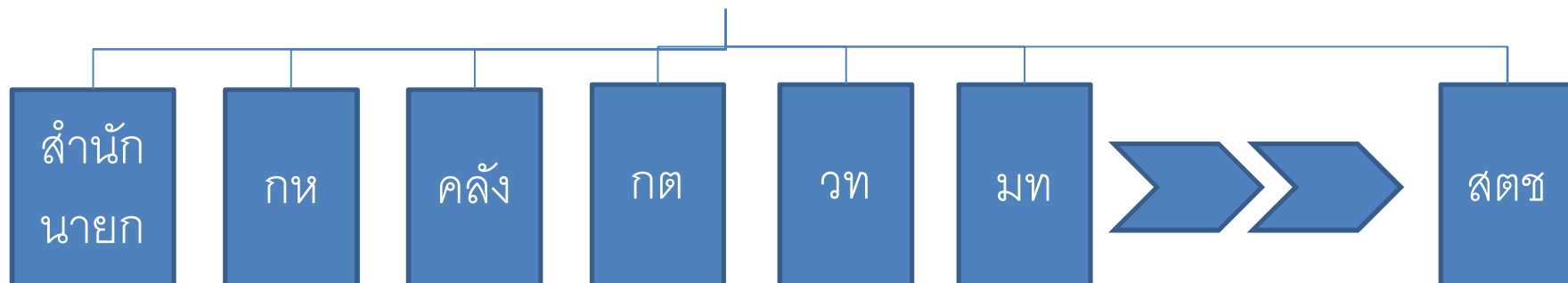
Project National Cyber Security

X Team ไม่ Work = Poor performance by a large number of team members.

- (1) A sum of individual performance
- (2) the ability to work together as a project team
- (3) the ability of Project Manager (PM) to get the team work as a team

(1) x (2) x (3) = Project Success Indicator (Project HPO)

Project National Cyber Security
ICT



Project Obj.: การวางระบบ *National Cyber Security* ตาม

แผนภัยพิบัติแห่งชาติ ด้าน Cyber Warfare โดย ICT ให้พร้อมใช้งานใน ปี 2562 (อีก 4 ปี ข้างหน้า) วงเงิน 2,000 ลบ.

Opportunity for improvement



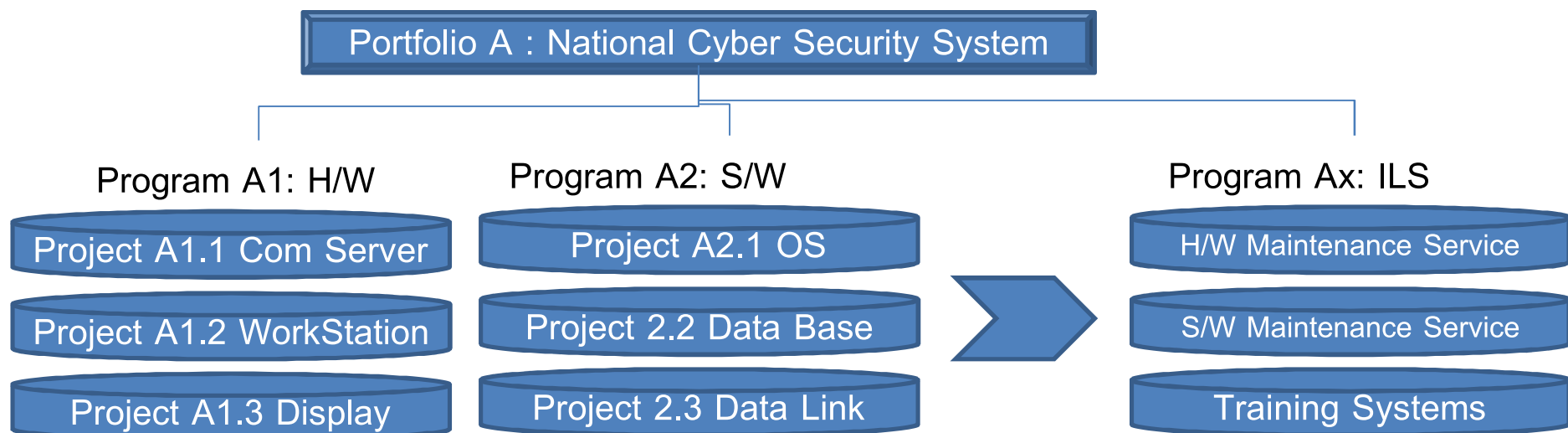
Tip 7

เข้าใจถึงความสัมพันธ์และระดับผลผลิตในการบริหารโครงการ (**Project**)
กลุ่มโครงการ (**Program**) และ แผนธุรกิจองค์กร (**Portfolio**)

Portfolio คือ การบริหารจัดการแบบองค์รวม ของกลุ่มโครงการ และโครงการ เพื่อ ผลสำเร็จตาม
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

Program คือ การบริหารกลุ่มโครงการ โดยประยุกต์ใช้ ทักษะ องค์ความรู้ เครื่องมือ ร่วมกัน (Project
Synergy) เพื่อให้ได้ประโยชน์สูงกว่า การบริหารโครงการเดี่ยวๆ

Project คือ การบริหารงานโครงการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เฉพาะของโครงการ



Opportunity for improvement

Tip 8

เข้าใจในภารกิจ ของสำนักงานบริหารโครงการ **PMO : Project Management Office**

หน่วยงานกลาง PMO

8.1 กำหนด มาตรฐานวิธีการทำงาน กระบวนการทำงาน คู่มือการทำงานและแม่แบบเอกสาร เกณฑ์การประเมินโครงการ อำนวยความสะดวกในการใช้ทรัพยากร ฝึกอบรมบุคลากรโครงการ รวมทั้งการบริหารจัดการโครงการ

8.2 ศูนย์รวมข้อมูลจากโครงการ กลุ่มโครงการ และ Portfolio ที่ใช้เป็นข้อมูลเชิงกลยุทธ์ขององค์กร และประเมินความสามารถในการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

8.3 เป็นผู้ให้คำแนะนำ ผู้บริหารในการตัดสินใจตลอดระยะเวลาโครงการ เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของธุรกิจ

Project มุ่งเน้นการ ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์เฉพาะของโครงการ

PMO มุ่งเน้น การจัดการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของธุรกิจองค์กร

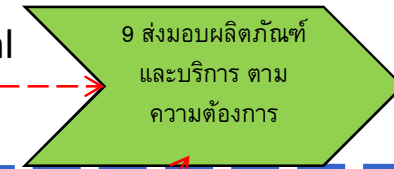
Tip 9

เข้าใจและเห็นคุณค่าของมาตรฐานวิชาชีพต่างๆ
 ในวัฏจักรการทำงานโครงการ กลุ่มโครงการ และ **Port** ธุรกิจองค์กร

นักยุทธศาสตร์ นักพัฒนาธุรกิจ ผู้จัดการโครงการ วิศวกรระบบ วิศวกรและเจ้าหน้าที่เทคนิค

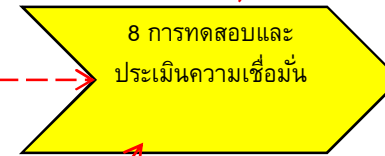
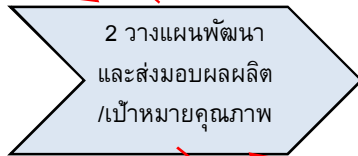
SPP: Strategic Planning Professional

CBAP: Business Analysis Professional



ขอบเขตงานระดับ
ธุรกิจองค์กร/
นโยบาย

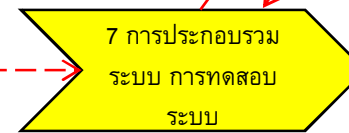
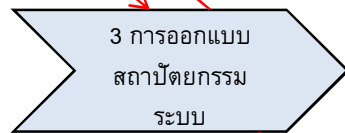
PMP: Project Management Professional



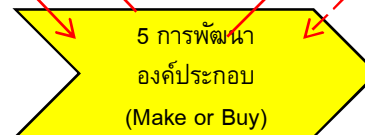
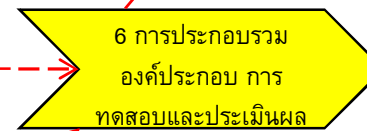
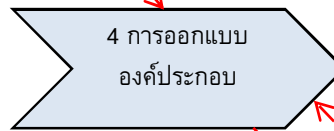
ขอบเขตงานระดับ
โครงการ

CSEP : System Engineering Professional

กระบวนการย้อนกลับ



PE: Professional Engineer



Project-Based Processes

อ้างอิง : 1) PMI, 2013, PMBOK Guide, Fifth Edition
 2) System Engineering, V-shaped Model

Project Obj. : การวางระบบ *National Cyber Security* ตาม

แผนภัยพิบัติแห่งชาติ ด้าน Cyber Warfare โดย ICT ให้พร้อมใช้งานใน ปี 2562 (อีก 4 ปี ข้างหน้า) วงเงิน 2,000 ลบ.

Opportunity for improvement

Project
Obj.

Tip 10

เข้าใจถึง **Critical Knowledge Area** ที่เป็นปัจจัยสร้างความสำเร็จ
ให้แก่ โครงการ

10 Knowledge Areas		Definition
การบูรณาการบริหารโครงการ	Integration	จัดทำเอกสารขออนุมัติโครงการ จัดทำแผนบริหาร บริหารติดตามควบคุมการเปลี่ยนแปลงแบบบูรณาการ และปิดโครงการหรือ Phase
การบริหารขอบเขตงาน	Scope	รวบรวมความต้องการ กำหนด ตรวจสอบ ควบคุมขอบเขตงาน
การบริหารเวลา	Time	กำหนด ลำดับกิจกรรม ประมาณการทรัพยากรและระยะเวลาของกิจกรรม จัดทำตารางงาน และควบคุมตารางงาน
การบริหารต้นทุนโครงการ	Cost	ประมาณการต้นทุน จัดทำงบประมาณ ควบคุมต้นทุน
การบริหารคุณภาพ	Quality	วางแผนคุณภาพ ประกันคุณภาพ ควบคุมคุณภาพ
การบริหารทรัพยากรบุคคล	Team	สรรหา พัฒนาศักยภาพ บริหารคณะทำงานโครงการ
การบริหารความเสี่ยง	Risk	ระบุความเสี่ยง วิเคราะห์เชิงคุณภาพและปริมาณ ทำแผนตอบสนอง และควบคุมความเสี่ยง
การบริหารการสื่อสาร	Communication	วางแผน บริหาร ควบคุม การสื่อสาร
การบริหารการจัดซื้อจัดจ้าง	Procurement	วางแผน ดำเนินการ ควบคุม และปิดการจัดซื้อ
การบริหารผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	Stakeholders	ระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย วางแผน การบริหารการมีส่วนร่วม และควบคุม

Opportunity for improvement

Project
Obj.

Tip 10

เข้าใจถึง **Critical Knowledge Area** ที่เป็นปัจจัยสร้างความสำเร็จ
ให้แก่ โครงการ

Project Obj.: การวางระบบ *National Cyber Security* ตาม

แผนภัยพิบัติแห่งชาติ ด้าน Cyber Warfare โดย ICT ให้พร้อมใช้งานใน ปี 2562 (อีก 4 ปี ข้างหน้า) วงเงิน 2,000 ลบ.

Unclear Scope
No WBS
Scope Creep

Poor Schedule
Never End!
Not in time

Poor Plan,
Budget
risk

Not define QR
No COQ Plan
Risk of
Acceptance

Low Skill,
Low Will
No
Commitment

No Risk plan
No reserve budget
Fail to deliver

Negative impact
from poor
communication
No support

RFI, TOR, RFQ, RFP, Bidding,
Contracting, Managing
Closing: not meet schedule,
Quality requirements

Not satisfy
No support
Against project

Opportunity for improvement



Tip 11

เข้าใจถึง เครื่องมือระดับความพร้อมของเทคโนโลยี (TRL)
และกระบวนการผลิต (MRL)

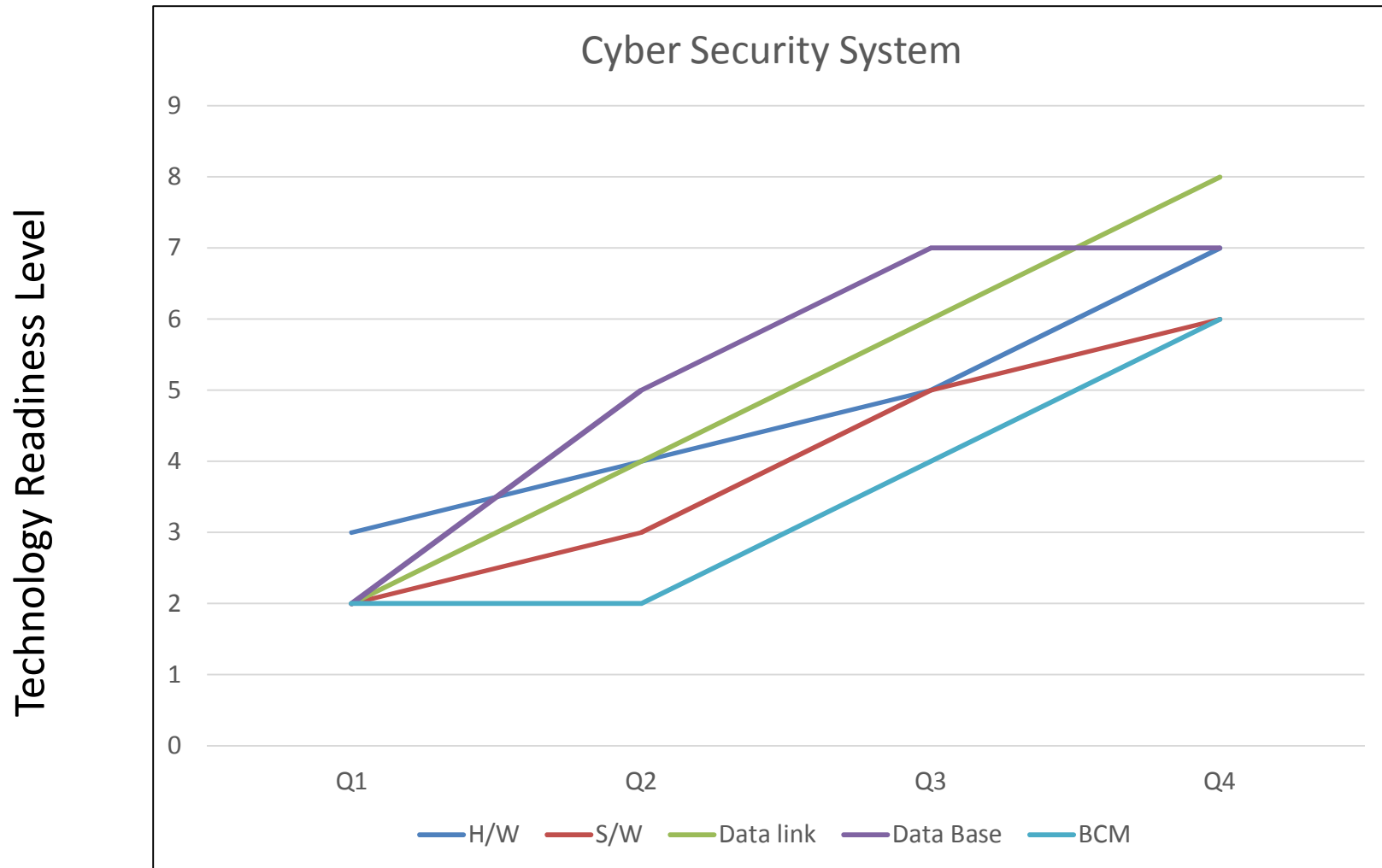
Technology and Manufacturing Readiness Levels

TRL	Definition	MRL	Definition
1	Basic principles observed and reported	-	-
2	Technology concept and/or application formulated	-	-
3	Analytical and experimental critical function and/or characteristics proof of concept	3	Manufacturing concepts identified.
4	Component and/or breadboard validation in laboratory environment	4	Laboratory manufacturing process demonstration
5	Component and/or breadboard validation in relevant environment	5	Manufacturing process development
6	System/subsystem model or prototype demonstration in a relevant environment	6	Critical manufacturing processes prototyped
7	System prototype demonstration in an operational environment	7	Prototype manufacturing system
8	Actual system completed and qualified through test and demonstration	8	Manufacturing process maturity demonstration
9	Actual system proven through successful mission operations	9	Manufacturing processes proven
-	Basic principles observed and reported	10	Full scale production

Tip 11

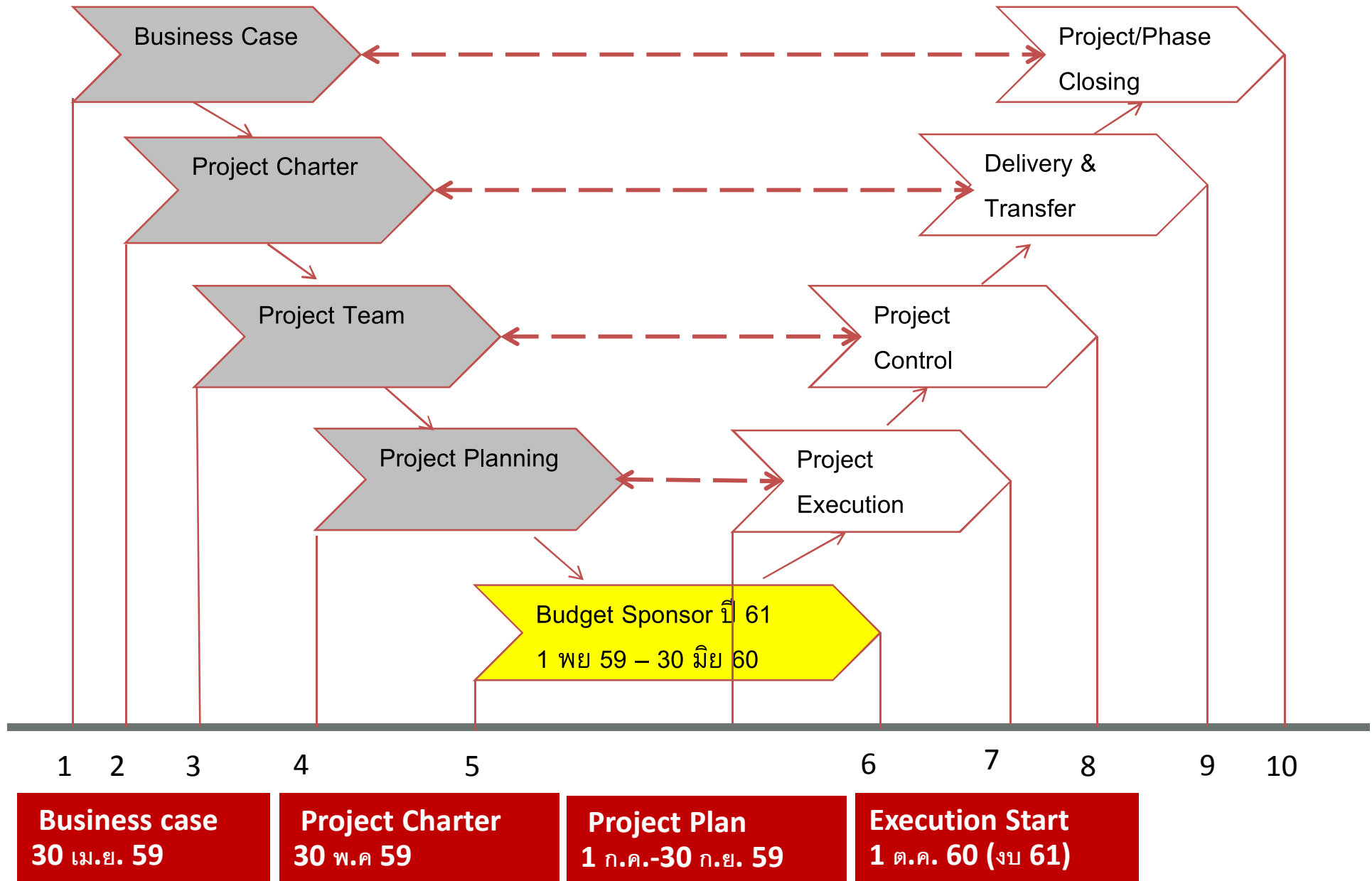
เข้าใจถึง เครื่องมือระดับความพร้อมของเทคโนโลยี (TRL)
และกระบวนการผลิต (MRL)

Capability Development Trajectory

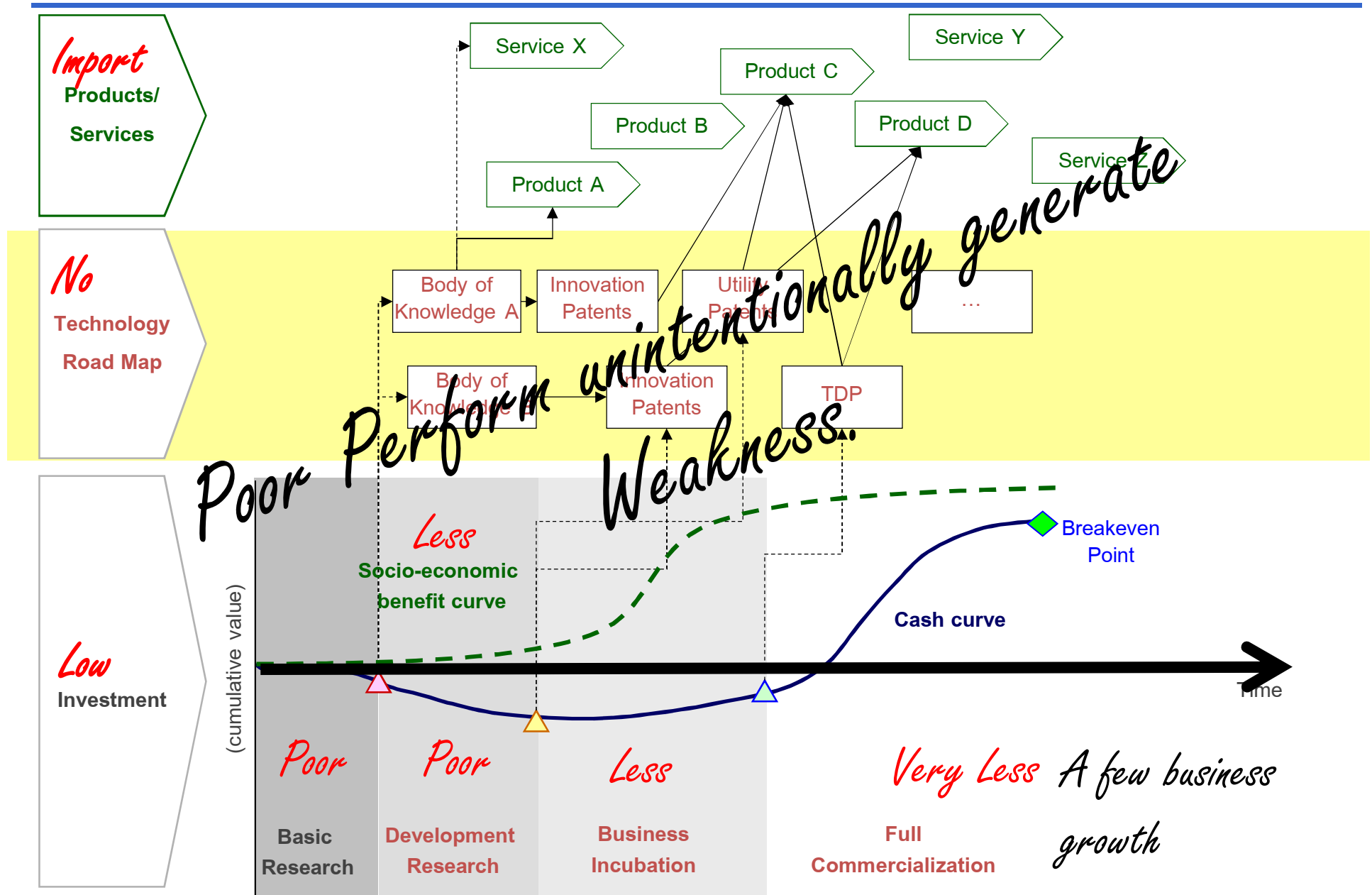


Tip 12

เข้าใจถึง กระบวนการของ ระบบงบประมาณของ **Budget Sponsor** และการดำเนินการให้สัมพันธ์สอดคล้องกับ กระบวนการบริหารโครงการ



No/Poor Standard = NO/low productivity



ร่างข้อเสนอแนวทางการ พัฒนามาตรฐานมาใช้ในภาครัฐ

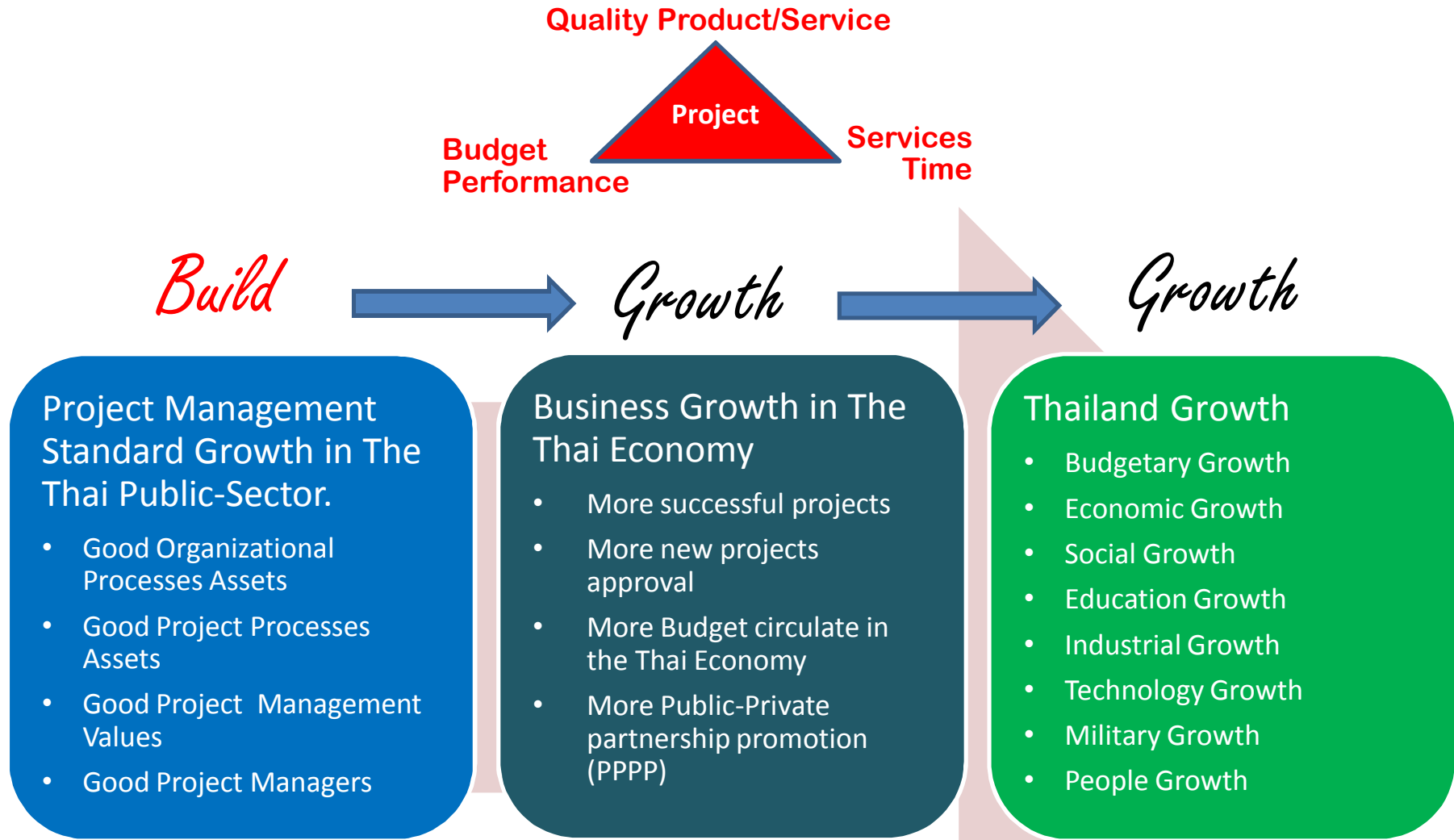
เห็นควรให้หน่วยงานสำคัญที่รับผิดชอบ ได้แก่ กพร. สำนักงบ พิจารณาดำเนินการดังนี้

Phase 1 : ตั้งคณะทำงานดำเนินการ ศึกษา ระเบียบวิธีการบริหาร โครงการของภาครัฐไทย เทียบต่อมาตรฐานสากลที่มีประสิทธิภาพ

Phase 2 : กำหนด Pilot Organization (Project-based) กระทรวงละหน่วยงาน ในการนำมาตรฐาน มาประยุกต์ใช้ (Project Management Representative: PMR)

Phase 3 : การประเมินผลการทดลองใช้มาตรฐาน

Phase 4 : การขยายผล และพัฒนาระบบงาน โดยต่อเนื่อง



Success formula : 1 Build = Growth²

[Home](#) > [Business & Government](#) > [Activities & Advocacy](#)

Activities & Advocacy

We are committed to supporting governments worldwide.

PMI is committed to supporting project management application within governments worldwide. We opened our government relations office in Washington, DC in 2005 to support and encourage domestic and foreign agencies, ministries and parliamentary bodies to embrace the profession of project management. Our government relations team is now present in the Americas, Australasia, India, China, European Union, United Kingdom and the Middle East.

<http://www.pmithai.org/th/>

Non-Profit Organization



เนื้อหา
ข้อมูลที่น่าสนใจ

ภาครัฐ
มาตรฐานโครงการ

ข่าว
กิจกรรม ข่าวสาร และ บทความ

อาสาสมัคร
โอกาสต่างๆ

Sharpen Skills

Know More

Stand Out



**Project Management Institute
Thailand Chapter**

Every 3rd Wednesday 6 - 8.30 PM.

MONTHLY LECTURES

Questions? Call 02-348-8300



Home > PRINCE2 training for the Public Sector

PRINCE2 training for the Public Sector

Follow us:     

Here's just a selection of our public sector clients

ILX's experience and expertise has come from delivering training to people in 100 countries across 5000 organisations worldwide.



PRINCE2® Training Quotation

We offer superior value to **organisations & individuals** who work within the public sector. Receive information on **PRINCE2 training** today...

[REQUEST NOW](#)

