

## สัปดาห์ที่ 4

### การควบคุมโครงการ

- แนวทางการควบคุมโครงการ
- การสร้างความมั่นใจในคุณภาพ

การควบคุมโครงการ (Project Control) เป็นกระบวนการติดตาม ตรวจสอบ และเปรียบเทียบความคืบหน้าและผลการดำเนินงานจริงของโครงการกับแผนที่วางไว้ เพื่อระบุความเบี่ยงเบน ดำเนินการแก้ไข และป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้น เพื่อให้มั่นใจว่าโครงการจะบรรลุวัตถุประสงค์ตามขอบเขต เวลา งบประมาณ และคุณภาพที่กำหนด

#### แนวทางการควบคุมโครงการ

แนวทางการควบคุมโครงการเป็นกรอบและวิธีการที่ใช้ในการติดตามและกำกับดูแลการดำเนินงานของโครงการให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ แนวทางเหล่านี้ครอบคลุมหลากหลายด้านเพื่อให้มั่นใจว่าโครงการจะประสบความสำเร็จ

#### 1) การกำหนดตัวชี้วัดและเกณฑ์การวัดผล (Defining Key Performance Indicators – KPIs and Metrics)

- **ความชัดเจน** กำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจนและสามารถวัดผลได้สำหรับแต่ละด้านของโครงการ เช่น ความคืบหน้าของงาน (Progress) งบประมาณที่ใช้ไป (Budget Spent) คุณภาพของผลงาน (Quality of Deliverables) ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Satisfaction) เป็นต้น
- **ความสอดคล้อง** ตัวชี้วัดต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโครงการ
- **ความเป็นไปได้ในการวัดผล** เลือกตัวชี้วัดที่สามารถเก็บข้อมูลและวัดผลได้อย่างเป็นระบบและน่าเชื่อถือ
- **การกำหนดเกณฑ์** กำหนดเกณฑ์หรือค่าเป้าหมายสำหรับแต่ละตัวชี้วัดเพื่อใช้เป็นมาตรฐานในการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานจริง

## 2) การติดตามและรวบรวมข้อมูล (Monitoring and Data Collection)

- **ความถี่** กำหนดความถี่ในการติดตามและรวบรวมข้อมูลที่เหมาะสมกับลักษณะของโครงการและตัวชี้วัด
- **แหล่งข้อมูล** ระบุแหล่งข้อมูลที่น่าเชื่อถือและวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล (เช่น รายงานความคืบหน้า การประชุมทีม การตรวจสอบคุณภาพ การสำรวจความคิดเห็น)
- **เครื่องมือและเทคโนโลยี** ใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีที่เหมาะสมในการช่วยในการติดตามและรวบรวมข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ (เช่น โปรแกรมบริหารจัดการโครงการ ระบบรายงานผล)

## 3) การวิเคราะห์และเปรียบเทียบผลการดำเนินงาน (Performance Analysis and Comparison)

- **การเปรียบเทียบ** เปรียบเทียบข้อมูลผลการดำเนินงานจริงกับแผนที่วางไว้และเกณฑ์ที่กำหนด
- **การระบุความเบี่ยงเบน (Variance Analysis)** วิเคราะห์เพื่อระบุความแตกต่างหรือความเบี่ยงเบนที่เกิดขึ้น (เช่น ความล่าช้าของงานงบประมาณเกิน คุณภาพต่ำกว่ามาตรฐาน)
- **การหาสาเหตุ** วิเคราะห์หาสาเหตุของความเบี่ยงเบนที่เกิดขึ้น เพื่อทำความเข้าใจถึงปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อโครงการ

## 4) การตัดสินใจและการดำเนินการแก้ไข (Decision Making and Corrective Actions)

- **การประเมินผลกระทบ** ประเมินผลกระทบของความเบี่ยงเบนต่อเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโครงการ
- **การกำหนดทางเลือกในการแก้ไข** ระบุทางเลือกในการแก้ไขปัญหาหรือลดผลกระทบของความเบี่ยงเบน
- **การตัดสินใจ** เลือกแนวทางการแก้ไขที่เหมาะสมที่สุด โดยพิจารณาถึงความเป็นไปได้ ทรัพยากรที่มีอยู่ และผลกระทบต่อส่วนอื่นๆ ของโครงการ
- **การดำเนินการแก้ไข** ดำเนินการตามแผนการแก้ไขที่ตัดสินใจไว้
- **การติดตามผลการแก้ไข** ติดตามผลลัพธ์ของการดำเนินการแก้ไขเพื่อให้มั่นใจว่าปัญหาได้รับการแก้ไขและไม่เกิดขึ้นซ้ำ

### 5) การสื่อสารและรายงานผล (Communication and Reporting)

- **ความสม่ำเสมอ** สื่อสารและรายงานผลการดำเนินงานของโครงการอย่างสม่ำเสมอไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง
- **ความชัดเจน** รายงานข้อมูลที่ถูกต้อง ชัดเจน และเข้าใจง่าย
- **เนื้อหา** รายงานควรครอบคลุมความคืบหน้า ปัญหา อุปสรรค แนวทางการแก้ไข และแนวโน้มของโครงการ
- **ช่องทางการสื่อสาร:** เลือกช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย (เช่น การประชุม รายงานอีเมล ระบบบริหารจัดการโครงการ)

### 6) การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management)

- **การระบุความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง** ตระหนักถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นระหว่างการดำเนินโครงการ (เช่น การเปลี่ยนแปลงขอบเขต ความต้องการ งบประมาณ)
- **กระบวนการอนุมัติการเปลี่ยนแปลง** กำหนดกระบวนการที่ชัดเจนสำหรับการขออนุมัติและอนุมัติการเปลี่ยนแปลง
- **การประเมินผลกระทบของการเปลี่ยนแปลง** ประเมินผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงต่อขอบเขต เวลา งบประมาณ และคุณภาพของโครงการ
- **การสื่อสารการเปลี่ยนแปลง** สื่อสารการเปลี่ยนแปลงที่ได้รับการอนุมัติไปยังทีมงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง

### 7) การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)

- **การติดตามความเสี่ยง** ติดตามความเสี่ยงที่ได้ระบุไว้ในแผนบริหารความเสี่ยง และระบุความเสี่ยงใหม่ที่อาจเกิดขึ้น
- **การประเมินความเสี่ยง** ประเมินโอกาสและความรุนแรงของความเสี่ยง
- **การดำเนินการตอบสนองความเสี่ยง** ดำเนินการตามแผนการตอบสนองความเสี่ยงที่ได้กำหนดไว้

## การสร้างเชื่อมั่นในคุณภาพ

การสร้างเชื่อมั่นในคุณภาพ (Quality Assurance – QA) เป็นกระบวนการเชิงรุกที่มุ่งเน้นการป้องกันข้อบกพร่องและสร้างเชื่อมั่นว่าผลลัพธ์ของโครงการจะเป็นไปตามมาตรฐานและข้อกำหนดด้านคุณภาพที่ได้ตกลงกันไว้

### 1) การกำหนดมาตรฐานคุณภาพ (Defining Quality Standards)

- **ความชัดเจน** กำหนดมาตรฐานคุณภาพที่ชัดเจนและสามารถวัดผลได้สำหรับผลลัพธ์และกระบวนการของโครงการ
- **ความสอดคล้อง** มาตรฐานคุณภาพต้องสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และข้อกำหนดของโครงการ
- **การอ้างอิง** อ้างอิงมาตรฐานอุตสาหกรรมหรือแนวปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practices) ที่เกี่ยวข้อง

### 2) การวางแผนคุณภาพ (Quality Planning)

- **การกำหนดกระบวนการ** กำหนดกระบวนการและขั้นตอนการทำงานที่จะนำไปสู่การบรรลุมาตรฐานคุณภาพ
- **การกำหนดบทบาทและความรับผิดชอบ** กำหนดบทบาทและความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลในการประกันคุณภาพ
- **การเลือกเครื่องมือและเทคนิค** เลือกเครื่องมือและเทคนิคที่เหมาะสมในการประกันคุณภาพ [เช่น การตรวจสอบ (Inspection) การทดสอบ (Testing) การควบคุมกระบวนการทางสถิติ (Statistical Process Control)]

### 3) การประกันคุณภาพในกระบวนการ (Quality Assurance in Processes)

- **การติดตามและตรวจสอบกระบวนการ** ติดตามและตรวจสอบกระบวนการทำงานเพื่อให้มั่นใจว่าเป็นไปตามแผนและมาตรฐานที่กำหนด
- **การป้องกันข้อบกพร่อง** มุ่งเน้นการป้องกันข้อบกพร่องตั้งแต่เริ่มต้นกระบวนการ แทนที่จะแก้ไขเมื่อเกิดขึ้นแล้ว
- **การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร** ให้การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้และทักษะที่จำเป็นในการทำงานตามมาตรฐานคุณภาพ

### 4) การควบคุมคุณภาพ (Quality Control – QC)

- **การตรวจสอบผลลัพธ์** ตรวจสอบผลลัพธ์ของโครงการ (Deliverables) เพื่อให้มั่นใจว่าเป็นไปตามมาตรฐานคุณภาพที่กำหนด

- **การระบุและแก้ไขข้อบกพร่อง** ระบุข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นและดำเนินการแก้ไขอย่างเหมาะสม
  - **การบันทึกและรายงานผล** บันทึกผลการตรวจสอบและรายงานข้อบกพร่องและการแก้ไข
- 5) **การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (Continuous Quality Improvement – CQI)**
- **การวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา** วิเคราะห์หาสาเหตุที่แท้จริงของปัญหาคุณภาพที่เกิดขึ้น
  - **การนำเสนอแนวทางการปรับปรุง** เสนอแนวทางการปรับปรุงกระบวนการและผลลัพธ์เพื่อป้องกันปัญหาซ้ำ
  - **การดำเนินการปรับปรุง** ดำเนินการตามแนวทางการปรับปรุงที่ได้รับการอนุมัติ
  - **การติดตามและประเมินผลการปรับปรุง** ติดตามและประเมินผลของการปรับปรุงเพื่อให้มั่นใจว่ามีประสิทธิภาพ
- 6) **การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Involvement)**
- **การรับฟังความคิดเห็น** รับฟังความคิดเห็นและความคาดหวังด้านคุณภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
  - **การสื่อสารด้านคุณภาพ** สื่อสารมาตรฐานคุณภาพและผลการดำเนินงานด้านคุณภาพให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทราบ
- 7) **การใช้เครื่องมือและเทคนิคการประกันคุณภาพ**
- **Checklists** รายการตรวจสอบเพื่อให้มั่นใจว่าได้ดำเนินการตามขั้นตอนที่กำหนด
  - **Flowcharts** แผนผังแสดงขั้นตอนการทำงานเพื่อระบุจุดที่อาจเกิดปัญหาคุณภาพ
  - **Cause and Effect Diagrams (Fishbone Diagrams)** แผนผังแสดงสาเหตุที่เป็นไปได้ของปัญหาคุณภาพ
  - **Pareto Charts** แผนภูมิแท่งแสดงความถี่ของปัญหาเพื่อจัดลำดับความสำคัญในการแก้ไข

- **Statistical Process Control (SPC)** การใช้สถิติในการติดตามและควบคุมกระบวนการ

การควบคุมโครงการและการสร้างความมั่นใจในคุณภาพเป็นกระบวนการที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องตลอดวงจรชีวิตของโครงการ การนำแนวทางนี้ไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพจะช่วยให้โครงการสามารถบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด รักษามาตรฐานคุณภาพ และสร้างความพึงพอใจให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

## สรุป

การควบคุมโครงการ เน้นกระบวนการติดตาม ตรวจสอบ และเปรียบเทียบความคืบหน้าและผลการดำเนินงานจริงของโครงการกับแผนที่วางไว้ เพื่อระบุความเบี่ยงเบนดำเนินการแก้ไข และป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้น โดยมีแนวทางการควบคุมโครงการที่ครอบคลุมการกำหนดตัวชี้วัดและเกณฑ์การวัดผล การติดตามและรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์และเปรียบเทียบผลการดำเนินงาน การตัดสินใจและดำเนินการแก้ไข การสื่อสารและรายงานผล การบริหารการเปลี่ยนแปลง และการบริหารความเสี่ยง รวมถึงการสร้างความมั่นใจในคุณภาพผ่านการกำหนดมาตรฐานคุณภาพ การวางแผนคุณภาพ การประกันคุณภาพในกระบวนการ การควบคุมคุณภาพ การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้โครงการสามารถบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด รักษามาตรฐานคุณภาพ และสร้างความพึงพอใจให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

## คำถามทบทวน

1. จงอธิบายแนวทางการควบคุมโครงการ
2. จงอธิบายความสำคัญของการสร้างความมั่นใจในคุณภาพ
3. จงวิเคราะห์ผลกระทบของความเบี่ยงเบนต่อโครงการ
4. จงสังเคราะห์แนวทางการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง
5. จงสรุปกระบวนการติดตามและรวบรวมข้อมูลในโครงการ