**บทที่ 8 project Governance**

**ความหมายของการดำเนินโครงการ (Project Governance)**

🧸 คือ การกำกับดุแลหรือการปกครองการดำเนินโครงการ การดำเนินโครงการนั้น Proma จะต้องบริหารทรัพยากรที่มีอยู่ภายในตัวโครงการอย่างมีประสิทธิภาพไม่ต่างจากผู้บริหารประเทศที่ต้องจัดสรรแบ่งปันงบประมาณหรือกำหนดตัวบุคคลเพื่อทำหน้าที่ในฝ่ายต่างๆ เพื่อขับเคลื่อนหน่วยงานให้ดำเนินไปอย่างราบรื่น

🧸 3 ประเด็นของผู้บริหารโครงการในการดูแลโครงการ

🪻 Roles & Responsibilities = การกำหนดบทบาทหน้าที่ของแต่ละคนนั้นเป็นสิ่งที่สำคัญเพื่อบ่งบอกว่าแต่ละคนมีภาระและความรับผิดชอบในด้านใดบ้างอีกทั้งการประกาศบทบาทหน้าที่ของบุคคลในระดับผู้บริการโครงการหรือคณะกรรมการให้ทราบทั่วกันถือเป็นสิ่งที่ดี

🪻 Decision-Making Framework

🪻 Communication structure

🛟 Governance = การบริหาร การกำกับดูแล

🛟 Executives = คณะผู้บริหาร

🛟 Committee = คณะกรรมการ

🛟 Board = บอร์ดผู้บริหารหรือคณะผู้ทำงาน

**Project Governance Framework and Committee**

รูปภาพประกอบด้วย ข้อความ, ภาพหน้าจอ, ออกแบบ

คำอธิบายที่สร้างโดยอัตโนมัติ

**🍁 การปฏิบัติโครงการ Project Implementation 🍁**

🧸 หลังจากที่แผนโครงการได้รับความเห็นชอบจากผู้เกี่ยวข้องหลักของโครงการ ได้แก่ ลูกค้า ผู้สนับสนุนโครงการขององค์กรเช่นผู้บริหารระดับสูง, ผู้จัดการในสายงานปกติและทีมงานบริหารโครงการ

🧸 Proma จะต้องเตรียมแผนในการดำเนินโครงการให้ได้ผลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้โดยอาจแยกออกเป็น 2 ช่วง ได้แก่

1. การเตรียมแผนช่วงเริ่มดำเนินโครงการ **👑**

**🪻** ในช่วงเริ่มลงมือดำเนินโครงการนั้น Proma ต้องเตรียมงานหลายอย่างโดยเฉพาะงานช่วงเริ่มต้น

2. ช่วงระหว่างดำเนินโครงการ **👑**

**🪻** ในการปฏิบัติโครงการตามแผนนั้น ผู้ที่มีบทบาทมากที่สุดคือผู้จัดการโครงการซึ่งต้องทำหน้าที่ทุกอย่างเพื่อให้โครงการดำเนินการได้ตามวัตถุและแผนที่ได้จัดทำไว้

**1. การเตรียมแผนช่วงเริ่มดำเนินโครงการ Project Procedure 👑🍁**

🧸 แผนงานที่ต้องจัดเตรียมในช่วงเริ่มดำเนินโครงการ ได้แก่ คู่มือวิธีปฏิบัติโครงการ (Project procedure manual), แผนกำหนดเวลาจุดตรวจสอบ (Milestone schedule), แผนปฏิบัติ (Action plan), แผนการสื่อสารของโครงการ (Project communication plan)

**1. คู่มือการดำเนินโครงการ (Project Procedure Manual)**

**🪻** เป็นเอกสารที่จัดทำเพื่อให้ผู้ที่ไม่เกี่ยวข้องที่ไม่มีความคุ้นเคยในงานได้ศึกษาและทำความเข้าใจในขั้นตอนวิธีการปฏิบัติต่างๆ ในโครงการ

**🪻** เพื่อประโยชน์ในการเพิ่มประสิทธิภาพและลดค่าใช้งานในการดำเนินการ

**🪻** อาจเขียนโดยแสดงรายละเอียดและวิธีการทำงานต่างๆ ในโครงการรวมถึงกำหนดผู้รับผิดชอบเอกสารที่ให้ใครเป็นคนเสนอ อนุมัติ เกณฑ์อนุมัติหรือมาตราฐานที่ใช้อ้างอิง

**🪻** รายละเอียดในคู่มือประกอบด้วย บทนำ, รายละเอียดโครงการ, นโยบายด้านบุคลากรของโครงการ, การสื่อสารของโครงการ, แผนงานและกำหนดเวลา, ขั้นตอนและวิธีการจัดการคลังพัสดุ, เครื่องจักรและเครื่องมือ, การประมาณปริมาณงานและราคา, การควบคุมโครงการและรายงาน, ระเบียบวิธีการด้านความปลอดภัยในการทำงานและทรัพย์สิน, ขั้นตอนและวิธีการติดตามและการควบคุมโครงการ, การจัดการเกี่ยวกับงานเพิ่มและลดงาน, การใช้คอมพิวเตอร์ในโครงการ

รูปภาพประกอบด้วย ข้อความ, ภาพหน้าจอ, ตัวอักษร, จำนวน

คำอธิบายที่สร้างโดยอัตโนมัติ

**2. แผนกำหนดจุดตรวจสอบ (Milestone schedule) 🧸**

รูปภาพประกอบด้วย ข้อความ, ภาพหน้าจอ, จำนวน, ตัวอักษร

คำอธิบายที่สร้างโดยอัตโนมัติ

**3. แผนปฏิบัติ (Action plan) 🧸**

รูปภาพประกอบด้วย ข้อความ, ภาพหน้าจอ, จำนวน, ตัวอักษร

คำอธิบายที่สร้างโดยอัตโนมัติ

**4. แผนการสื่อสารของโครงการ (Project communication plan) 🧸**

**🪻** การสื่อสาร คือ การเชื่อมทุกสิ่งทุกอย่างในการดำเนินโครงการเข้าหากันและทำให้โครงการการดำเนินอย่างมีประสิทธิภาพ หากระบบสื่อสารไม่ดีแล้วย่อมนำมาซึ่งปัญหาต่างๆ เช่น ความขัดแย้งในงานความผิดพลาดของแผนงานและแผนกำหนดเวลาของโครงการ

**🪻** ก่อนการดำเนินโครงการผู้จัดการโครงการต้องแน่ใจว่ามีระบบสื่อสารที่มีประสิทธิภาพโดยการตอบปัญหาเหล่านี้ เช่น ใครควรได้รับข่าวสารข้อมูล, ข่าวสารสำหรับบุคคลนั้นๆ คืออะไร, ปริมาณและรายละเอียดควรอยู่ระดับใด, ช่วงเวลาและความถี่ในการรับรู้ข่าวสารมากน้อยเพียงใด

**🪻** ข้อคำนึงในการสร้างแผนสื่อสารภายในโครงการเป็นการกระจายข่าวสารข้อมูลในการดำเนินโครงการ เช่น ชนิดอะไร ปริมาณ รายละเอียด ใครควรได้รับ ความถี่ในการกระจาย

🧸 **การประชุมของโครงการ (Project Meeting)**

**🥀** การประชุมจะใช้เวลาสูญเปล่าอย่างมาก ถ้าไม่มีการจัดระเบียบวาระการประชุมที่เหาะสมคือทุกการประชุมควรมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและผู้ใดควรร่วมประชุมในถวามถี่เท่าใด ประเภทของการประชุมอาจแบ่งออกได้ตามวัตถุประสงค์ต่อไปนี้ได้แก่ประชุมตัวต่อตัวกับผู้สนับสนุนโครงการ, ประชุมตัวต่อตัวกับผู้ร่วมบริหารโครงการ, ประชุมทีมบริหารโครงการ, ประชุมแก่ปัญหาเฉพาะกิจ, ประชุมร่วมกับผู้เกี่ยวข้องหลักเพื่อประเมินการดำเนินโครงการ

**🥀** โดยความถี่ของการประชุมอาจมีมากน้อยตามความเหมาะสมแต่ควรให้มีเท่าที่จำเป็นจริงๆ เท่านั้น การประชุมตัวต่อต่อตัวกับผู้ร่วมบริหารโครงการช่วยให้ Proma เกิดความคุ้นเคยกับผุ้ร่วมงานและได้รับรู้ข้อมูลนอกจากนี้ยังช่วยในการส่งเสริมกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน ช่วยแก้ปัญหาและเป็นการเปิดช่องทางสื่อสารระหว่างกันด้วย

🧸 **การประชุมระหว่างผุ้บริหารโครงการกับทีมบริหารโครงการ** นับเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งในการดำเนินโครงการเพื่อว่าผู้จัดการโครงการจะสามารถช่วยแนะนำและให้สนับสนุนทีมงานได้, รับรู้ถึงความพยายามและอตุสาหะของลูกทีมทุกคน, ให้การเสนอเลื่อนตำแหน่งกับลูกทีมได้ถูกต้อง, ให้เกิดทีมงานที่มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จในการดำเนินโครงการได้

🧸 **การประชุมควรกำหนดเป็นเวลาที่ชัดเจนทุกช่วงเวลา** เช่น ประจำสัปดาห์เพื่อความต่อเนื่องและลื่นไหลของการดำเนินโครงการ

🧸 **การประชุมแก้ปัญหาเฉพาะกิจ** จัดขึ้นเป็นเฉพาะส่วนที่เกิดปัญหาและต้องการแก้ไขโดยในบางครั้งต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญช่วยแนะนำไม่ควรจัดให้มีการประชุมร่วมกับงานประจำวาระปกติเพราะอาจทำให้เกิดความสับสนกับผู้ที่ไม่เกี่ยวข้องกับปัญหาได้

🧸 **สำหรับการประชุมร่วมกับผู้เกี่ยวข้องหลัก** ได้แก่ ผู้บริหารหรือผู้จัดการสายงานที่สนับสนุนโครงการลูกค้าและอื่นๆ ที่จำเป็นเพื่อประเมินการดำเนินโครงการส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องของการแจ้งเพื่อทราบและรับนโยบายที่อาจมีการทบทวนระหว่างการดำเนินโครงการได้บ้าง ดังนั้นจึงจัดให้มีการประชุมไม่ถี่มากอาจจะประมาณ 3-4 ครั้งต่อปี

🧸 **การประชุมเริ่มโครงการ (started the project meting)**

**🥀** ก่อนจะจัดการประชุมเพื่อเริ่มปฏิบัติโครงการงานจัดเตรียมรายละเอียดในขั้นวางแผนงานและเอกสารต่างๆ ที่จะใช้ในการควบคุมโครงการแล้วเสร็จก่อน ได้แก่ ผังบริหารองค์กร (project organization chart), รายการผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องหลักของโครงการ, แผนงานหลักโดยเฉพาะงานในช่วงแรก, ผังแสดงความรับผิดชอบงานว่าใครรับผิดชอบงานอะไร, สรุปรายละเอียดโครงการหรือคู่มือปฏิบัติโครงการ, แผนรายงาน, แผนการประชุมเป็นต้น

**🥀** โดยในการประชุมจะเชิญผู้เกี่ยวข้องทั้งหมดเข้าร่วมประชุมเพื่อร่วมรับทราบถึงแผนงานทั้งหมดของโครงการรวมถึงจุดที่คิดว่าจะมีความเสี่ยงสูงซึ่งเป็นการเน้นให้ทุกคนให้ความร่วมมือในการป้องกันหรือหาทางแก้ปัญหาดังกล่าวไว้ล่วงหน้าทั้งนี้เพื่อความสำเร็จของโครงการ

**🥀** สำหรับบุคคลที่เข้าร่วมประชุมเริ่มโครงการควรประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูงหรือผู้สนับสนุนโครงการ, ลุกค้าหรือผู้ที่จะรับมอบผลของโครงการ, ผุ้ร่วมทีมบริหารโครงการ, ผู้เกี่ยวข้องหลัก เช่น ผุ้จัดการสายงาน, อื่นๆ ที่จำเป็นในที่ประชุมเริ่มโครงการผู้ที่จะเป็นประธานคือผู้จัดการโครงการควรเชิญผู้บริหารระดับสูงขององค์กรซึ่งสนับสนุนโครงการมากล่าวประชุมโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อจะได้เน้นถึงความสำคัญของโครงการ การขอความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องรวมถึงชี้ให้เห็นถึงกลยุทธ์การจัดองค์การโครงการและการสื่อสารถูกต้อง

**🥀** สำหรับตัวผู้จัดโครงการในฐานะประธานที่ประชุมจะทำหน้าที่ต่อไปนี้ในที่ประชุม ได้แก่ แนะนำโครงการและความเป็นมาโดยสรุป, แนะนำผู้ร่วมทีมบริหารโครงการ, แนะนำและอธิบายถึงเอกสารโครงการทั้งหมด, ชี้วัตถุประสงค์ของโครงการและผลที่ต้องการในการส่งมอบเมื่อสิ้นสุดโครงการ, แสดงให้เห็นถึงประโยชน์ที่จะได้รับจากการดำเนินโครงการ, อธิบายแผนงานหลักรวมถึงงานวิกฤติที่ต้องดุแลเป็นพิเศษจุดที่คิดว่าอาจมีปัญหารวมถึงจุดตรวจสอบหลักๆ, อธิบายวิธีการที่ใช้ในการสื่อสาร เช่น รายงาน, ซักซ้อมและยืนยันความรับผิดชอบของแต่ละฝ่ายหรือบุคคล, เปิดรับความคิดเห็นในการปรับปรุงแก้ไขกระบวนการข้างต้นให้ดียิ่งขึ้น, ตอบคำถามข้อข้องใจ

รูปภาพประกอบด้วย ข้อความ, ภาพหน้าจอ, ตัวอักษร, แผนภาพ

คำอธิบายที่สร้างโดยอัตโนมัติ

**2. การปฏิบัติแผนโครงการ Implementing the project plan 👑🍁**

🧸 ในการปฏิบัติโครงการตามแผนนั้นผู้ที่มีบทบาทมากที่สุดคือผู้จัดการโครงการต้องทำหน้าที่ทุกอย่างเพื่อให้โครงการดำเนินการได้ตามวัตถุและแผนที่ได้จัดทำไว้

**🪻** ประสานทุกส่วนที่เกี่ยวข้องกับโครงการและผู้ที่รับผิดชอบในแต่ละส่วนนั้นให้ช่วยกันดำเนินในแนวทางที่สนับสนุนให้โครงการบรรลุวัตถุประสงค์

**🪻** ช่วยเหลือรวมถึงการติดตามดูแลผู้ทำงานในโครงการทั้งหมด

**🪻** ดูแลสนับสนุนในการจัดหาสิ่งที่จำเป็นในการดำเนินโครงการ เช่น วัสดุ อุปกรณ์ต่างๆ รวมถึงบริการที่ต้องการ

**🪻** คอยแก้ปัญหาและข้อขัดแย้งต่างๆ ระหว่างดำเนินงานซึ่งจะมีเกิดขึ้นเป็นประจำโดยจะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับวางแผนงานว่าทำได้ดีเพียงใด

รูปภาพประกอบด้วย ข้อความ, ตัวอักษร, ภาพหน้าจอ

คำอธิบายที่สร้างโดยอัตโนมัติ

**🫧🪸 การควบคุมโครงการ Project Controlling 🫧🪸**

🧸 จากแผนงานและกำหนดเวลาที่จัดทำมาด้วยความอุตสาหะทีมบริหารโครงการได้เตรียมพร้อมสำหรับการปฏิบัติโครงการ เมื่อได้มีการประชุมร่วมโครงการไปแล้วแต่ปัญหาของผู้จัดการโครงการกำลังเริ่มต้นใหม่คือทำอย่างไรจะให้ทุกๆ ฝ่ายที่เกี่ยวข้องปฏิบัติหรือช่วยสนับสนุนการปฏิบัติโครงการเพื่อให้ได้คาดหวังไว้ตั้งแต่ขั้นกำหนดโครงการ ดังนั้นจึงต้องมีการกำหนดกระบวนการในการควบคุมโครงการให้อยู่ในแนวทางสู่ผลที่ต้องการ

**🫧🪸** กระบวนการควบคุมโครงการ Project control process

**🫧🪸** การติดตามดูแลโครงการ Project monitoring

**🫧🪸** การประเมินผลดำเนินโครงการ Project performance

**1. กระบวนการควบคุมโครงการ Project control process 👑 🫧🪸**

**รูปภาพประกอบด้วย ข้อความ, ภาพหน้าจอ, ตัวอักษร, เครื่องหมาย

คำอธิบายที่สร้างโดยอัตโนมัติ**

🧸 เป็นที่ทราบว่าโครงการจะดำเนินการเพื่อให้ได้ผลที่ต้องการภายใต้ข้อกำหนดของคุณภาพ เวลาและต้นทุนซึ่งถ้าระบบการควบคุมไม่ดีพออาจจะไม่ได้ผลของโครงการตามที่ต้องการ เช่น ใช้ต้นทุนหรือเวลามากเกินกว่าแผนหรือผลงานได้คุณภาพไม่เป็นไปอย่างที่กำหนดไว้ ดังนั้นจะต้องมีการพัฒนากระบวนการควบคุมเพื่อความมั่นใจว่าโครงการได้ดำเนินไปในแนวทางที่ควรและเป็นการป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นระหว่างดำเนินโครงการ

**การควบคุมโครงการ**

🧸 คือ การจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างดำเนินโครงการเพื่อให้โครงการสามารถดำเนินการได้ตามแผนที่วางไว้ทั้งด้านคุณภาพ เวลาและต้นทุน

🧸👑 กระบวนการพื้นฐานของระบบควบคุม (Control System) ได้แก่

1. การกำหนดแผนงาน
2. การวัดความก้าวหน้าของงานที่ทำได้ขณะดำเนินโครงการแบบเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ
3. ประเมินผลงานที่ได้เทียบกับแผนงานฐานเพื่อดูว่ามีการเบี่ยงเบนจากแผนงานฐานหรือไม่?
4. แก้ไขในกรณีที่การประเมินพบว่ามีสิ่งที่ต้องปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้การดำเนินโครงการกลับมาอยู่ในแผนงานฐานที่วางไว้

🧸 สิ่งสำคัญในการควบคุม คือ ความรวดเร็วและทันเวลาในการวัดประเมินและแก้ไขเพราะโครงการเป็นกระบวนการที่ดำเนินอย่างต่อเนื่องดังนั้นการล่าช้าเพียงเล็กน้อยอาจก่อให้เกิดผลเสียหายตาม

🧸 ในการออกแบบระบบควบคุมโครงการจึงต้องให้ได้ระบบที่สามารถสื่อสารสถานภาพโครงการได้ท่วงทีและสามารถแก้ไขปัญหาที่พบได้รวดเร็ว

**การออกแบบระบบควบคุม**

รูปภาพประกอบด้วย ข้อความ, ภาพหน้าจอ, ตัวอักษร, แผนภาพ

คำอธิบายที่สร้างโดยอัตโนมัติ

รูปภาพประกอบด้วย ข้อความ, ภาพหน้าจอ, ไลน์, ตัวอักษร

คำอธิบายที่สร้างโดยอัตโนมัติ

🧸 หลักการพื้นฐานที่ Proma ใช้ในการออกแบบระบบคุมควบโครงการคือการได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการดำเนินโครงการอย่างมีประสิทธิภาพโดยข่าวสาร ได้แก่ งานที่ดำเนินไปได้ผลอย่างไร, ผลของงานที่ควรได้ตามแผนที่วางไว้

🧸 การเปรียบเทียบระหว่างที่เป็นจริงกับที่ควรเป็นจะให้ค่าความเบี่ยงเบนจะเห็นว่าหากดำเนินการไปตามแบบทีมบริหารโครงการจะจัดทำรายงานความก้าวหน้าและสรุปสถานภาพโครงการส่งให้ผู้เกี่ยวข้องต่อไปแต่หากโครงการเบี่ยงเบนจากแผนทีมบริหารจะต้องระบุเหตุของการเบี่ยงเบนเพื่อพัฒนาวิธีการแก้ไขซึ่งอาจมีหลากลหายทาง วิธีที่ดีที่สุดจะได้รับเลือกและจัดทำแผนปฏิบัติเพื่อแก้ไขโดยแผนนี้ต้องระบุรายละเอียดผู้รับผิดชอบทรัพยากรที่ใช้และอื่นๆ เช่นเดียวกับแผนงานโครงงาน เมื่อได้ดำเนินการแผนปฏิบัติเพื่อแก้ไขแล้วเสร็จจะต้องมีการประเมินการแก้ไขว่าได้ผลหรือไม่

🧸 การเปรียบเทียบระหว่างที่เป็นจริงกับที่ควรเป็นจะให้ค่าความเบี่ยงเบนจะเห็นว่าหากดำเนินการตามแผนทีมบริหารโครงการจะจัดทำรายงานความก้าวหน้าและสรุปสถานภาพโครงการส่งให้ผู้เกี่ยวข้องต่อไป

รูปภาพประกอบด้วย ข้อความ, แผนภาพ, ตัวอักษร, ไลน์

คำอธิบายที่สร้างโดยอัตโนมัติ

🧸 กระบวนการวางแผน ปฏิบัติ ประเมินผลและแก้ไขข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นที่ทำอย่างต่อเนื่องข้างต้นจะนำไปสู่มาตรฐานของงานที่สูงดังรูป Deming cycle

**ระบบควบคุมโครงการที่ดี**

🧸 จะสามารถสื่อสารข้อมูลที่จำเป็นให้ทีมบริหารโครงการทราบเพื่อประโยชน์ในหารตัดสินใจดำเนินการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานต่อไปได้ ได้แก่ ทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพในการใช้, เครื่องจักรที่มีการใช้งาน, วัสดุที่ต้องการสั่งซื้อหรือใช้งาน, ต้นทุนค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นแล้วและคาดการณ์จบสิ้นสุดโครงการ, เวลาที่ใช้รวมถึงเวลาลอยตัว (total float) ที่มีอยุ่, ประเมินผลการดำเนินโครงการได้ตามแผนหรือไม่อย่างไร

**การประเมินด้านเวลา**

🧸 แผนภูมิจุดตรวจสอบหรือแผนกำหนดเวลาจุดตรวจสอบจะช่วยในการตรวจสอบได้อย่างมีประสิทธิภาพทั้งนี้ Proma ต้องเน้นให้ทีมบริหารโครงการสนใจดูแลงานในรับผิดชอบของตนเองว่าจุดตรวจสอบใดมีแนวโน้มจะล่าช้า โดยหากพบต้องรีบปรึกษา Proma และผู้เกี่ยวข้องเพื่อเตรียมแผนแก้ไขโดยทันท่วงที

**การตัดสินใจแก้ปัญหา**

🧸 ในตัดสินใจแก้ปัญหาใดๆ จะทำได้ดีต้องมีข้อมูลประกอบที่ทันต่อเหตุการณ์ซึ่งฝ่ายบริหารโครงการต้องคอยปรับปรุงข้อมูลต่อไปนี้ตลอดเวลา คือ ผังบริหารโครงการ, รายชื่อผู้เกี่ยวข้องหลักของโครงการ, ผุ้รับผิดชอบกลุ่มงานหลัก, วัตถุประสงค์และขอบเขตโครงการ, แผนงาน Gantt chart หลัก, ตารางความเสี่ยงโครงการ ข้อมูลดังกล่าวข้างต้นจะต้องอาศัยระบบสื่อสารข้อมูลที่มีประสิทธิภาพและเหมาะสมทั้งนี้ทีมบริหารโครงการจะได้รับข่าวสารที่จำเป็นเพื่อใช้ประกอบในการจัดการโครงการก็ด้วยระบบตรวจสอบต่อไปนี้ เช่น การติดตามโครงการ

**2. การติดตามดูแลโครงการ Project monitoring 👑 🫧🪸**

🧸 การติดตามดูแลถือเป็นหัวใจของระบบควบคุมโครงการทั้งนี้เพราะกระบวนการนี้จะสามารถให้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบระหว่างสิ่งที่เกิดขึ้นจริงกับแผนที่วางไว้และทำการแก้ไขปรับปรุงตามที่สมควรได้ทันเวลา

🧸 การติดตามดูแลโครงการสามารถทำได้โดยหลายทางแต่เพื่อวัตถุประสงค์เดียวกัน คือ ให้ทีมบริหารโครงการได้ทราบถึงสถานภาพของการดำเนินโครงการว่าอยู่ในแนวทางที่กำหนดหรือไม่

🧸 วิธีที่นิยม ได้แก่ การตรวจสอบงาน inspection, การวัดความก้าวหน้าระหว่างดำเนินงาน interim progress review, การทดสอบ testing, การสอบบัญชี Auditing โดยทั้งหมดจะเป็นการวัดผลงานที่ได้ทำไปในด้านต่างๆ ได้แก่ เวลาต้นทุนและคุณภาพ

**การตรวจสอบงาน**

**รูปภาพประกอบด้วย ข้อความ, ภาพหน้าจอ, ตัวอักษร, ไลน์

คำอธิบายที่สร้างโดยอัตโนมัติ**

🧸 การตรวจสอบงานเป็นกระบวนการควบตุมคุณภาพของงานซึ่งรวมถึงวัสดุและการใช้งานซึ่งจะให้ข้อมูลทั้งด้านคุณภาพและความสูญเสียโดยการตรวจสอบอาจลงลึกลงไปถึงวิธีการทำรวมถึงความปลอดภัยในงานด้วย

🧸 หลักการทั่วไปของการตรวจสอบดังนี้

🪻 ต้องทำโดยผุ้ที่มีความสามาถเหมาะสมกับงาน ได้แก่ ความรู้เทคนิคและประสบการณ์ตรงในงานนั้นๆ ทั้งนี้ผู้ตรวจสอบงานที่มีคุณสมบัติไม่เหมาะสมอาจสร้างปัญหาอย่างมากในงานทั้งด้านคุณภาพ เวลาและต้นทุน

🪻 การตรวจสอบอาจทำโดยเปิดเผยหรือไม่ก็ได้แต่โดยทั่วไปแล้วนิยมทำเป้นระบบเปิดเผยตรงไปตรงมาซึ่งได้ผลดีและไม่สับสนทั้งนี้กระบวนการตรวจสอบงานถือเป็นมาตรฐานในระบบประกันคุณภาพ (Quality Assurance) ของผลงานที่ต้องการซึ่งปัจจุบันได้ขยายเข้าสู่ระบบคุณภาพ ISO-9000 ซึ่งจะเป็นการควบคุมลึกลงไประดับปฏิบัติงานอันเป็นจุดเริ่มต้นของผลงานที่จะผลิตขึ้น

**การตรวจสอบงานว่าดำเนินไปอย่างที่ควรเป็น**

**รูปภาพประกอบด้วย ข้อความ, นาฬิกา, ภาพหน้าจอ, เสื้อผ้า

คำอธิบายที่สร้างโดยอัตโนมัติ**

**การวัดความก้าวหน้าระหว่างดำเนินงาน**

**รูปภาพประกอบด้วย ข้อความ, ภาพหน้าจอ, ตัวอักษร, แผนภาพ

คำอธิบายที่สร้างโดยอัตโนมัติ**

🧸 การวัดความก้าวหน้าของงานปกติจะทำทุกช่วงคาบเวลา เช่น ทุก 15 วันหรือ 3 เดือนเป็นต้น ซึ่งการวัดนี้จะมีสาระสำคัญดังรูป

🪻 วัดความก้าวหน้าของงานที่ทำได้จริงและเปรียบเทียบความก้าวหน้าที่ควรทำได้ตามแผน

🪻 ทบทวนปัญหาที่เกิดขึ้นในช่วงที่ผ่านมาและวิธีการที่จัดการกกับปัญหาเหล่านั้น

🪻 ศึกษาถึงปัญหาที่คาดว่าจะเกิดขึ้นกับการดำเนินโครงการและแนวทางแก้ไขที่เสนอโดยทีมบริหารโครงการ

**รูปภาพประกอบด้วย ข้อความ, ภาพหน้าจอ, แผนภาพ

คำอธิบายที่สร้างโดยอัตโนมัติ**

🧸 ในการวัดผลข้างต้นผู้จัดการโครงการจะเป็นแกนในการตรวจสอบทบทวนเพื่อให้ได้การวัดผลที่มีประสิทธิภาพที่สุด บทบาทของผู้จัดการโครงการระหว่างการวัดความก้าวหน้าระหว่างการดำเนินงาน

🪻 บทบาทในการเป็นผู้รับฟังที่ดี

🪻 บทบาทในการเป็นผู้ประมวลผลและสังเคราะห์ให้เห็นเป็นภาพรวมของโครงการ

🪻 เป็นผู้นำ

🪻 เป็นผู้เสียสละ

**การทดสอบ**

**รูปภาพประกอบด้วย ข้อความ, ภาพหน้าจอ, แผนภาพ, ตัวอักษร

คำอธิบายที่สร้างโดยอัตโนมัติ**

🧸 การทดสอบนี้อยู่ในกระบวนการควบคุณภาพซึ่งอาจเป็นการทดสอบในส่วนประกอบด้านเข้าของกระบวนการผลิต (input element) เช่น วัสดุอุปกรณ์หรือฝีมือช่างเป็นต้นและการทดสอบเมื่อได้ผลผลิตออกมา (output) เพื่อเป็นการยืนยันด้านคุณภาพที่ต้องการตามข้อกำหนด

**การสอบบัญชี**

**รูปภาพประกอบด้วย ข้อความ, ภาพหน้าจอ, แผนภาพ, ออกแบบ

คำอธิบายที่สร้างโดยอัตโนมัติ**

**3. การประเมินผลดำเนินโครงการ Project performance 👑 🫧🪸**

🧸 การติดตามดูแลโครงการจะทำควบคู่ไปกับการประเมินผลการดำเนินงานซึ่งปกติแล้วการประเมินจะทำ 2 ส่วนหลัก คือ

🪻 การประเมินความก้าวหน้าเทียบกับแผน ประเมินตาม Gantt chart

🪻 การวิเคราะห์ผลงานที่ทำได้ วิเคราะห์ปัจจัยหลายด้าน ได้แก่ บุคลากรที่ใช้ในกิจกรรมนั้นๆ ต้นทุนค่าวัสดุรวมความสูญเสีย ต้นทุนเครื่องจักรที่ใช้ เงินทุนที่ใช้ไป รายรับที่ได้รับแล้วเป็นต้น

🧸 สำหรับการประเมินด้านคุณภาพจะใช้การตรวจสอบหรือระบบประกันคุณภาพระหว่างการปฏิบัติงานหลักแต่ถ้าไม่มีวิธีการควบคุมคุรภาพที่ดีและเหมาะสมก้จะส่งผลกระทบต่อเวลาและต้นทุนการดำเนินโครงการได้ เช่น ทำไม่ได้ตามคุณภาพที่ต้องการ