**๑**

**๑. ชื่อเรื่อง** การบริหารโครงการ

**๒. วัตถุประสงค์**

 ๑. เพื่อเป็นเครื่องมือในการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติโครงการฝึกอบรม/สัมมนา

 ๒. เพื่อถ่ายทอดองค์ความรู้และประสบการณ์เชิงลึกให้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ

 ๓. เพื่อให้ผู้ปฏิบัติสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง

**๓. ขอบเขต**

 เป็นกระบวนการฝึกอบรมในส่วนของการบริหารโครงการ เริ่มตั้งแต่ก่อนการฝึกอบรม ระหว่างการฝึกอบรม

และหลังการฝึกอบรม

**๔. คำจำกัดความ**

 โครงการ หมายถึง โครงการฝึกอบรม สัมมนา และศึกษาดูงาน

 การบริหารโครงการ หมายถึง การดำเนินการใดๆ เพื่อให้โครงการบรรลุวัตถุประสงค์

 การฝึกอบรม หมายถึง การจัดการฝึกอบรม สัมมนา และศึกษาดูงาน

 ข้าราชการ หมายถึง ข้าราชการและบุคลากรกรุงเทพมหานคร ข้าราชการครูและ

 บุคลากรทางการศึกษา

**๕. สาระสำคัญ (เนื้อเรื่อง**)

 การบริหารโครงการ แบ่งขั้นตอนการดำเนินการออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. การดำเนินการก่อนการฝึกอบรม ประกอบด้วย การวางแผนงาน มอบหมายงาน เพื่อกำหนดแนวทาง

การดำเนินการ

 ๒. การดำเนินการระหว่างการฝึกอบรม เป็นการปฏิบัติงานตามภารกิจ ประกอบด้วย

 ๒.๑ การดำเนินงานด้านการอำนวยโครงการ การให้คำปรึกษาแนะนำ (คณะกรรมการอำนวยการหรือที่ปรึกษาโครงการ)

 ๒.๒ การดำเนินงานด้านการบริหารโครงการ (ผู้บริหารโครงการและผู้ช่วยผู้บริหารโครงการ)

 ๒.๓ การดำเนินงานด้านแผนงาน (เจ้าหน้าที่ด้านแผนงาน)

 ๒.๔ การดำเนินงานด้านวิชาการ (เจ้าหน้าที่ด้านวิชาการ)

 ๒.๕ การดำเนินงานด้านการประเมินผล (เจ้าหน้าที่ประเมินผล)

 ๒.๖ การดำเนินงานด้านการประสานงาน (เจ้าหน้าที่ประสานงาน)

 ๒.๗ การดำเนินงานด้านโสตทัศนูปกรณ์และศิลป์ (เจ้าหน้าที่โสต-ศิลป์)

 ๓. การดำเนินการหลังการฝึกอบรม เป็นการปฏิบัติงานตามภารกิจ ประกอบด้วย

 ๓.๑ การประเมินผลการฝึกอบรม

 ๓.๒ การดำเนินการเกี่ยวกับการเงิน

 ๓.๓ การจัดทำทะเบียนประวัติ วุฒิบัตร และประกาศนียบัตร

 ๓.๔ การจัดทำหนังสือและส่งหนังสือขอบคุณวิทยากร และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

 ๓.๕ การติดตามผลการเรียนรู้ การนำไปใช้

 ๓.๖ การสรุปผลในภาพรวมเพื่อการพัฒนาหลักสูตร

๒

**๖. ขั้นตอนและกระบวนการ** การบริหารโครงการมีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

การดำเนินงานก่อนการฝึกอบรม

การดำเนินงานระหว่างการฝึกอบรม

การดำเนินงานหลังการฝึกอบรม

 ๑. การดำเนินการก่อนการฝึกอบรม ประกอบด้วยการวางแผน และการมอบหมายงานเพื่อกำหนดแนวทางดำเนินการดังนี้

 ๑.๑ คณะอำนวยการหรือที่ปรึกษาโครงการ มีหน้าที่ในการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับขอบเขตทิศทางการฝึกอบรม กลุ่มเป้าหมาย รูปแบบต่างๆ

 ๑.๒ ผู้บริหารโครงการและผู้ช่วยผู้บริหารโครงการ มีหน้าที่ในการวางแผน กำหนดขอบเขตวิธีการ ทิศทางการฝึกอบรม กำหนดกลุ่มเป้าหมาย การบริหารจัดการ และควบคุมให้เป็นไปตามนโยบายที่กำหนด

 ๑.๓ เจ้าหน้าที่ด้านแผนงาน มีหน้าที่

 - กำหนดวัน เวลา สถานที่การฝึกอบรมให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายและลักษณะของกิจกรรม ในโครงการนั้น และติดต่อจองใช้สถานที่ตามวัน เวลาที่กำหนด

 - ประชาสัมพันธ์โครงการให้กับกลุ่มเป้าหมายทราบเพื่อสมัครเข้ารับการอบรม

 - การขออนุมัติเงินงวด จัดทำเงินยืม จัดทำงบประมาณโดยเริ่มจากการประมาณการค่าใช่จ่าย ให้เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง

 - จัดทำโครงการ คำสั่งเจ้าหน้าที่ คำสั่งผู้เข้ารับการฝึกอบรม ขออนุมัติต่อผู้บังคับบัญชาผู้มีอำนาจอนุมัติ

 - เวียนแจ้งคำสั่งให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ และเข้ารับการอบรมตามวัน เวลา และสถานที่ที่กำหนด

 - จัดเตรียมร่างคำกล่าวรายงาน และคำกล่าวของประธานในพิธีเปิด-ปิดการฝึกอบรม

 - จัดทำหนังสือเชิญประธาน ผู้กล่าวรายงาน และผู้มีเกียรติ

 - จัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ที่จำเป็น

 - ประสานเกี่ยวกับอาหาร อาหารว่างและเครื่องดื่ม เอกสารสำคัญประกอบการเบิกจ่าย

 ๑.๔ เจ้าหน้าที่วิชาการ มีหน้าที่

 - สรรหา คัดเลือกวิทยากร และจัดทำหนังสือเชิญวิทยากร

 - ประสานงานและทำความเข้าใจในเรื่องการกำหนดขอบเขตเนื้อหาการบรรยาย รูปแบบการฝึกอบรม เครื่องมือเอกสารสื่อประกอบการฝึกอบรม

 - การบริการและอำนวยความสะดวก เช่น สอบถามเกี่ยวกับการรับ-ส่ง สถานที่พัก

 - จัดทำเอกสาร/สื่อสำหรับใช้ในการฝึกอบรม

๓

 ๑.๕ เจ้าหน้าที่ประเมินผล มีหน้าที่

 - ออกแบบประเมินผลให้สอดคล้องตามเนื้อหารูปแบบการฝึกอบรม ประกอบด้วย แบบประเมินวิทยากร แบบประเมินผลโครงการ แบบประเมินพฤติกรรม (กรณีโครงการนักบริหาร)

 ๑.๖ เจ้าหน้าที่โสต-ศิลป์ มีหน้าที่จัดเตรียมอุปกรณ์ เครื่องมือโสตทัศนูปกรณ์ต่างๆ การจัดทำป้ายชื่อวิทยากร และผู้เข้ารับการฝึกอบรม

 ๑.๗ เจ้าหน้าที่การเงิน มีหน้าที่ประสานงานกับเจ้าหน้าที่ด้านแผน ในการขออนุมัติเงินงวดและ การยืมเงิน

 ๒. การดำเนินการระหว่างการฝึกอบรม

 ๒.๑ คณะอำนวยการหรือที่ปรึกษาโครงการ มีหน้าที่ในการให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับนโยบาย กลยุทธ์การดำเนินการให้เป็นไปตามเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ตอบสนองความต้องการในการพัฒนาบุคลากร และพัฒนางานตลอดจนการแก้ปัญหาต่างๆ

 ๒.๒ ผู้บริหารโครงการและผู้ช่วยผู้บริหารโครงการ มีหน้าที่บริหารจัดการโครงการ การควบคุม การดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนงานที่กำหนด

 ๒.๓ เจ้าหน้าที่ด้านแผนงาน มีหน้าที่ บริหาร ควบคุมกำกับ ประสานงานด้านทีมงาน งบประมาณการเงิน สถานที่ อาหาร เครื่องดื่ม เครื่องมืออุปกรณ์ที่ใช้ในการฝึกอบรม การอำนวยความสะดวกและการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า

 ๒.๔ เจ้าหน้าที่วิชาการ มีหน้าที่ ประสานงานดูแลอำนวยความสะดวกให้วิทยากร และผู้เข้ารับการฝึกอบรม แจกเอกสารวิชาการประกอบการบรรยาย เอกสารและค่าสมนาคุณวิทยากร เป็นพิธีกรชี้แจงด้านวิชาการ เช่น กำหนดการฝึกอบรม ประวัติวิทยากร กล่าวขอบคุณวิทยากร สังเกตการณ์ฝึกอบรม รักษาเวลาการฝึกอบรม สร้างแรงจูงใจ โน้มน้าวผู้เข้าอบรม เพื่อให้โครงการประสบความสำเร็จ ตลอดจนจัดเก็บข้อมูลด้านวิชาการในรูปแบบเอกสาร ไฟล์ภาพ และเสียง

 ๒.๕ เจ้าหน้าทีประเมินผล มีหน้าที่สังเกตและประเมินพฤติกรรมผู้เข้ารับการฝึกอบรม การทอดแบบประเมินผล การเก็บรวบรวมและสรุปผลการประเมินวิทยากร/โครงการ

 ๒.๖ เจ้าหน้าที่ประสานงาน มีหน้าที่ประสานงาน ช่วยปฏิบัติงานเกี่ยวกับด้านการวางแผน ด้านวิชาการด้านประเมินผล ด้านการดูงานในประเทศและต่างประเทศ

 ๒.๗ เจ้าหน้าที่โสต-ศิลป์ มีหน้าที่ปฏิบัติงานด้านโสต-ศิลป์ โดยอำนวยความสะดวกด้านการใช้โสตทัศนูปกรณ์ การจัดทำสื่อประกอบการบรรยาย การบันทึกภาพ เสียง วีดีทัศน์ รวบรวมองค์ความรู้เพื่อจัดทำสื่อเผยแพร่

 ๒.๘ เจ้าหน้าที่การเงิน มีหน้าที่ปฏิบัติงานด้านการเงิน โดยรวบรวมและตรวจสอบเอกสารเพื่อจัดทำฎีกาเบิกจ่าย

 ๓. การดำเนินการหลังการฝึกอบรม

 ๓.๑ เจ้าหน้าที่ด้านแผนงาน มีหน้าที่เบิกจ่ายเงินค่าใช้จ่ายต่างๆ ในการฝึกอบรม โดยการนำส่งใบสำคัญการเบิกจ่ายเงิน และเอกสารหลักฐานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อชดใช้เงินทดรองจ่ายที่ได้ทำสัญญายืมเงิน สรุปค่าใช้จ่ายและส่งเงินคืนคลัง จัดเก็บข้อมูลทะเบียนประวัติผู้ผ่านการอบรมเพื่อเป็นฐานข้อมูล ส่งมอบวุฒิบัตรและประกาศนียบัตร (ถ้ามี)

 ๓.๒ เจ้าหน้าที่วิชาการ มีหน้าที่จัดทำและส่งหนังสือขอบคุณวิทยากรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

๓.๓ เจ้าหน้าที่ประเมินผล มีหน้าที่รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ สรุปประมวลผล และนำเสนอเชิงวิชาการ

 ๓.๔ เจ้าหน้าที่การเงิน มีหน้าที่ตรวจสอบเอกสาร และตั้งฎีกาเบิกจ่าย

๔

**๗. ข้อควรระวัง**

๗.๑ การเขียนวัตถุประสงค์ของโครงการ

 - มีความสอดคล้องกับความจำเป็นในการฝึกอบรม

 - มีความชัดเจน เข้าใจง่าย เป็นที่เข้าใจตรงกันทุกฝ่ายทั้งวิทยากร ผู้เข้ารับการฝึกอบรม และผู้ประเมิน

 - มีความเป็นไปได้

 - สามารถวัดและประเมินผลหลังการฝึกอบรมได้

 - มีการระบุพฤติกรรมที่ต้องการให้เปลี่ยนแปลงได้ชัดเจน และเจาะจงมากที่สุด

 ๗.๒ การกำหนดองค์ประกอบที่สำคัญของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

 - คุณสมบัติเป็นไปตามที่หลักสูตรกำหนด

 - มีความพร้อมหรือความสมัครใจที่จะเข้าร่วมโครงการ/ได้รับความเห็นชอบจากผู้บังคับบัญชา

 - มีพื้นฐาน ความรู้ ประสบการณ์ ตำแหน่งสอดคล้องกับหลักสูตร

 - กำหนดจำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้เหมาะสมกับลักษณะโครงการ

 ๗.๓ สถานที่สำหรับการจัดฝึกอบรม ควรมีชื่อเสียง ได้รับความนิยม ความสะอาด มีความปลอดภัย ความสะดวก คมนาคม ขนาดของสถานที่ อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ การให้บริการ สถานที่พัก อาหาร เครื่องดื่ม และการติดต่อสื่อสาร และจะต้องคำนึงถึงปัจจัยทางทรัพยากรที่มีอยู่ ได้แก่ งบประมาณค่าใช้จ่ายที่มีอยู่ นโยบายของผู้บริหาร ระดับของผู้เข้ารับการฝึกอบรม หลักสูตร และผู้ทรงคุณวุฒิที่มาเป็นวิทยากรในการฝึกอบรม

 ๗.๔ วิทยากร ต้องทราบว่าใครเป็นผู้เชี่ยวชาญในสาขาใดบ้าง ซึ่งอาจหาข้อมูลได้จากทำเนียบวิทยากรที่สถาบันต่างๆ จัดทำขึ้น พร้อมทั้งหาข้อมูลเพิ่มเติมจากเพื่อนร่วมวิชาชีพเพื่อจะได้ข้อมูลว่าวิทยากรเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ตลอดจนมีเทคนิคในการถ่ายทอดความรู้

 ๗.๕ ทีมงานผู้ปฏิบัติงานประจำโครงการ ต้องเป็นผู้ที่สติปัญญา มีความรู้ มีทักษะการพูด สามารถชี้แจ้ง อธิบายให้ผู้อื่นเข้าใจได้ให้ถูกต้องตรงกับปัญหา บุคลิกภาพที่ดี รู้จักกาลเทศะ มีคุณธรรม จริยธรรมที่ดี มีปฏิภาณ ไหวพริบ สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า มีมนุษยสัมพันธ์ จิตบริการ และสามารถควบคุมอารมณ์

 ๗.๖ เจ้าหน้าที่ด้านวิชาการผู้ประสานงานกับวิทยากร ต้องสามารถบริหารสถานการณ์ การฝึกอบรมและกิจกรรมให้เป็นไปตามขอบเขต เนื้อหาของหลักสูตร โดยมุ่งเน้นประโยชน์ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นสำคัญ ตลอดจนมีทักษะการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้นระหว่างการฝึกอบรมได้

**๘. ปัจจัยความสำเร็จ (critical success)**

 ๘.๑ คุณภาพหลักสูตร

* มีวิธีการสร้างหลักสูตรถูกต้องตามกระบวนการ/หลักวิชาการ
* มีขอบเขตเนื้อหาสอดคล้องกับความจำเป็นในการฝึกอบรม (training need)
* เลือกใช้เทคนิค วิธีการ กระบวนการเรียนรู้เหมาะสมกับเนื้อหาและกลุ่มเป้าหมาย
* ประสานให้ข้อมูลต่างๆเกี่ยวกับหลักสูตรให้วิทยากรทราบและดำเนินกาฝึกอบรมให้เป็นไปตามทิศทางที่หลักสูตรกำหนด

๕

 ๘.๒ การบริหารโครงการ

* ทรัพยากร มีการวางแผนการบริหารจัดการทรัพยากร ประกอบด้วย คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด
* ทีมงาน ต้องมีการวางแผน การมอบหมายงาน การสั่งการ การสื่อสาร การทำงานเป็นทีม มีความรับผิดชอบและเป้าหมายร่วมกัน ทำงานบรรลุตามวัตถุประสงค์และมีบุคลิกเด่นและดี มีความอดทนอดกลั้นสูง

 ๘.๓ ความพึงพอใจของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

* การอำนวยความสะดวก/การให้บริการของเจ้าหน้าที่
* สถานที่จัดการฝึกอบรม “กินอิ่ม นอนอุ่น เรียนสนุก ลุก นั่ง สบาย ได้สาระทั้งกายใจ”

**เอกสารอ้างอิง**

 ๘.๑ คู่มือการปฏิบัติงานสถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร, มิถุนายน ๒๕๕๘

 ๘.๒ TRAINING ROAD MAP เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม, ๒๕๕๒