

สอนเด็กด้วยแนวคิด Project Management (5)

ต่อ จากฉบับที่แล้ว

ก้องเกียรติ วีระฮาชากุล

คุณบริหารธุรกิจ สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น



สำหรับเนื้อหาในสัปดาห์ที่ 5 จะเป็นการจัดการต้นทุนของโครงการ (Project Cost Management) ซึ่งเกี่ยวข้องเป็นอย่างมากกับเนื้อหาของการจัดการเวลาที่ใช้ในโครงการ (Project Time Management) เพราะเพียงแค่เปิดประเด็นนี้หน่อย ก็มีนักเรียนถามคุณครูแล้วว่า “คุณครูครับ เราต้องรู้ก่อนว่า เรามีเงินเท่าไร เราถึงจะรู้ว่าทำอะไรได้มากน้อยแค่ไหน ไม่ใช่หรือครับ? เหมือนที่พ่อแม่ให้เงินมาโรงเรียน ถ้าให้วันละ 100 บาท ผมก็มีเงินเหลือไปเล่นเกมได้ แต่ถ้าวันไหนให้มา 50 บาท วันนั้นผมก็ไม่เล่นเกม เอาเงินไปซื้อข้าว ซื้อขนม ก็หมดแล้ว แต่มาตอนนี้ คุณครูกลับมาให้พวกผมเขียนรายละเอียดของงานก่อนที่จะรู้ตัวเงินล่ะครับ”

สรุปประเด็นคำถามนี้ก็คือ นักเรียนสงสัยว่า **ต้องกำหนดเงินที่มีก่อนกำหนดกิจกรรม หรือต้องกำหนดกิจกรรมก่อน แล้วมาคำนวณเงินที่ต้องใช้**

ซึ่งจริงๆ แล้วทั้งสองประเด็นนี้ก็ถูกทั้งคู่ เนื่องจากในตอนเริ่มต้นโครงการได้มีการตีกรอบงบประมาณเอาไว้แล้ว 40,000 บาท ซึ่งตรงนี้คือประเด็น **ต้องกำหนดเงินที่มีก่อนกำหนดกิจกรรม** แต่หลังจากนั้นก็ให้ทุกคนคิดกิจกรรม**เท่าที่จำเป็นก่อน** เหมือนที่นักเรียนบอกว่า วันไหนได้เงินมาน้อย ก็นำเงินไปซื้อขนม ซื้อข้าวก่อน ซึ่งสิ่งนี้ก็คือ กิจกรรมที่จำเป็นจริงๆ เมื่อได้กิจกรรมที่จำเป็นแล้ว เราก็คำนวณออกมาให้ได้ว่า ในแต่ละกิจกรรมนั้นต้องใช้เงินเท่าไรเพื่อจะได้เกลี่ยเงินได้ถูกว่า เงิน 40,000 บาทที่มีอยู่จะต้องแบ่งให้ชุดงานใดเท่าไร ซึ่งตรงนี้ก็คือประเด็น **กำหนดกิจกรรมก่อนแล้วมาคำนวณเงินที่ต้องใช้** ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ในการแบ่งเงินเป็นส่วนๆ ได้**อย่างเหมาะสม**

แต่ก็มีนักเรียนถามต่อว่า “ถ้าหากว่า ชุดงานใดที่อยากให้มีการเกลี่ยเงินมาให้พวกเขาเยอะๆ เขาก็เขียนกิจกรรมออกมามากมาย

แบบนี้เงินจะพอหรือครับ” จากคำถามนี้คุณครูจึงให้เคล็ดลับ 2 ประการกับนักเรียนว่า ในการเขียนกิจกรรมนั้น จะต้องคำนึง 2 ประเด็น คือ

- ต้องกำหนดเฉพาะกิจกรรมที่จำเป็นต่องานจริงๆ ตามกรอบงานของโครงการ

- ต้องกำหนดคุณภาพ ปริมาณ ให้สอดคล้องกับ กรอบของโครงการ เช่น จัดงานหรรษามาก แต่ซื้อข้าวมัดใส่กล่องมาเลี้ยงแขก แบบนี้เงินที่จ่ายไม่สอดคล้องกับกรอบของโครงการ

ซึ่งถ้าหากใช้ 2 เกณฑ์นี้ เป็นตัวตรวจสอบกิจกรรมของชุดทำงาน ก็จะทำให้มีแนวทางในการตรวจสอบว่ากิจกรรมใดควรตัดออก หรือกิจกรรมใดควรปรับสเปคของรายละเอียด แต่ถ้าหากเขียนกิจกรรมที่จำเป็นไม่ครบ เกณฑ์ทั้ง 2 ข้อนี้ตอบไม่ได้ว่า กิจกรรมของโครงการครบถ้วนหรือไม่ ซึ่งต้องใช้ประสบการณ์เป็นตัวช่วยพิจารณา ดังนั้น ถ้าเป็นไปได้ให้เขียนรายละเอียดให้มากไว้ก่อนดีกว่าเขียนรายละเอียดมาน้อยๆ เพราะว่าการตัดทำได้ง่ายกว่าการเพิ่มรายละเอียดสำหรับงานในสัปดาห์นี้คุณครูได้ให้ทีมงานแต่ชุดงานและนักเรียนนำรายละเอียดของกิจกรรมที่คิดไว้ในสัปดาห์ที่แล้ว มาคิดเพิ่มเติมในรายละเอียด 5 ประเด็น คือ

- 1) ในแต่ละกิจกรรม ต้องใช้ สิ่งของ/อุปกรณ์อื่นๆ อะไรบ้าง?
- 2) สิ่งของ/อุปกรณ์อื่นๆ ต้องใช้มากแค่ไหน?
- 3) ให้ระบุ สเปค สิ่งของ/อุปกรณ์อื่นๆ เฉพาะที่ต้องซื้อ
- 4) ให้ไปสืบราคา สิ่งของ/อุปกรณ์อื่นๆ
- 5) ทำการประมาณราคา สิ่งของ/อุปกรณ์อื่นๆ ที่เราต้องซื้อ

เมื่อคุณครูสั่งงานเสร็จ ก็มีนักเรียนยกมือถามว่า **“ประเด็นที่ 2 ที่ให้หาว่า สิ่งของที่ต้องใช้นั้น ใช้มากเท่าใด แล้วจะคำนวณได้อย่างไร เช่น ขนมเราจะไปรู้ได้อย่างไร เพื่อนแต่ละคนจะกินกี่ชิ้น?”** ซึ่งคุณครูได้ตอบไปว่า การประมาณปริมาณที่จะใช้ สามารถทำได้ 2 แนวทาง คือ

วิธีที่ 1: การประมาณจากสิ่งที่ใช้สิ่งของ/อุปกรณ์นั้นโดยตรง เช่น จำนวนแขก 100 คน ก็ควรจะใช้ แก้วน้ำดื่ม 100 แก้ว แต่ให้เผื่อนิดหน่อยเพราะอาจมีคนทำแก้วแตกได้



วิธีที่ 2: การประมาณโดยใช้การกำหนดโควต้า เช่น การประมาณขนมที่จะซื้อ หากประมาณจากแขกที่มาร่วมงานเลย อาจทำให้ประมาณตัวเลขได้ยาก เนื่องจากบางคนชอบทาน บางคนไม่ชอบทาน จึงทำให้แต่ละคนทานไม่เท่ากัน ดังนั้นการประมาณอาจใช้วิธีกำหนดโควต้าไปเลยว่า ให้ทานเฉลี่ยคนละเท่าใด โดยจำนวนชิ้นอาจทำการสุ่มจากคนใกล้ตัวแล้วเฉลี่ยออกมาก็ได้ ดังนั้น วิธีการกำหนดโควต้าเฉลี่ยต่อหัวก็จะทำให้สามารถประมาณตัวเลขได้ง่ายกว่าวิธีแรก

แต่เมื่อตอบประเด็นที่ 2 ไปแล้ว ก็มีนักเรียนถามต่ออีกว่า **“ประเด็นที่ 4 ที่บอกให้ไปสืบราคา เราสืบราคาก็แห้งถึงจะเหมาะสมล่ะ?”** คุณครูจึงให้คำแนะนำไปว่า การสืบราคาประมาณ 3 แห่งเป็นที่นิยมทำกัน แต่ก็มีบางกรณีที่มีคนขายน้อยราย ก็สืบราคาเท่าที่มีผู้ชาย ขอเพียงสินค้าตรงสเปคที่เรากำหนด เมื่อไม่มีคำถามแล้วในชั่วโมงนี้ เนื่องจากยังไม่ได้ทำการสืบราคา ดังนั้นคุณครูจึงให้สมมติราคาขึ้นมาเองก่อน แล้วทำการประมาณราคา พร้อมทั้งให้นำเสนอหน้าชั้นเรียน โดยกำหนดให้การสืบราคาและการประมาณต้นทุนที่ถูกต้องตามสภาพที่เป็นจริง ให้กลับไปทำเป็นการบ้านแทน ซึ่งนักเรียนได้สรุปการประมาณต้นทุนที่ต้องใช้เป็นดังนี้

กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ	สิ่งที่ต้องใช้	ปริมาณที่ใช้	ราคา/หน่วย	รวมเป็นเงินที่ต้องใช้	หมายเหตุ
เตรียมภาชนะและขนไปที่งาน	นาย C	แก้วพลาสติก	120 ใบ	-	-	เอาของโรงเรียน
		จานกระดาษ	200 ใบ	5 บาท	1,000 บาท	ต้องซื้อครั้งละ 100 แต่ใช้ 120 จาน
		ช้อน/ช้อนพลาสติก	200 คู่	2 บาท	400 บาท	ต้องซื้อครั้งละ 100 แต่ใช้ 120 คู่
		ค่าจ้างมอเตอร์ไซด์จากตลาด-โรงเรียน	-	-	50 บาท	