

# สอนเด็กด้วยแนวคิด Project Management (จบ)

ก้องเกียรติ วีระฮาซกุล

คณ.บริหารธุรกิจ สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น

ต่อ จากฉบับที่แล้ว

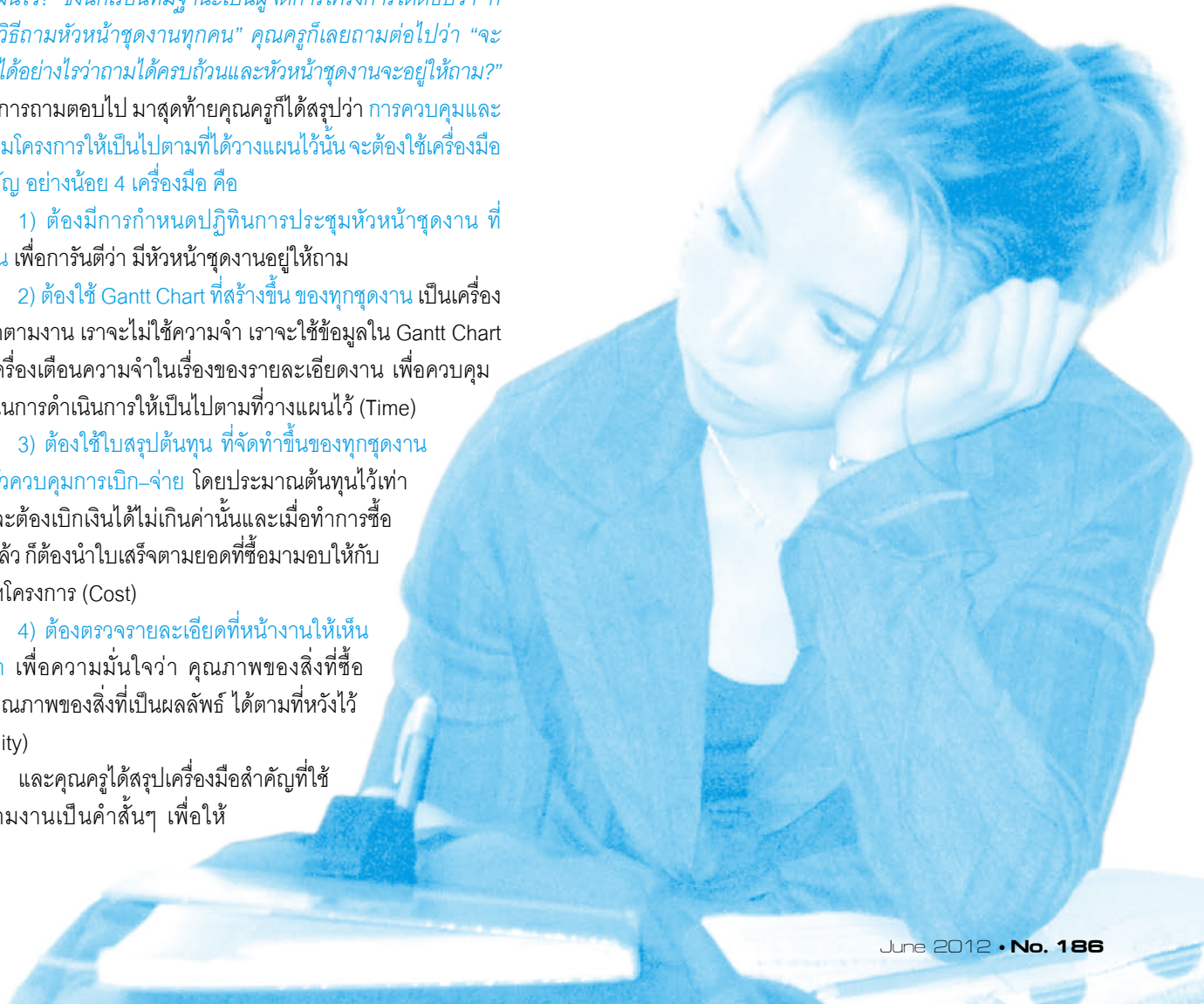
**สำ**หรับสัปดาห์ที่ 6 เป็นสัปดาห์ที่คุณครูจะสอนเรื่องการควบคุมโครงการการจัดปาร์ตี้ปีใหม่ให้ดำเนินการไปได้ด้วยดีนั้นทำอย่างไร? แต่การสอนของคุณครูก็ยังคงเป็นการสอนแบบตั้งคำถามเช่นเดิม โดยเริ่มต้นชั่วโมง คุณครูได้เรียกให้ ผู้จัดการโครงการและสมาชิกทีมโครงการออกมาหน้าห้องแล้วถามว่า “ในฐานะผู้จัดการโครงการ จะทำอย่างไรจึงจะรู้ว่า งานทั้งหมด ได้มีการทำตามทีวางแผนไว้?” ซึ่งนักเรียนที่มีฐานะเป็นผู้จัดการโครงการได้ตอบว่า “ก็จะใช้วิธีถามหัวหน้าชุดงานทุกคน” คุณครูก็เลยถามต่อไปว่า “จะแน่ใจได้อย่างไรว่าถามได้ครบถ้วนและหัวหน้าชุดงานจะอยู่ให้ถาม?” เมื่อมีการถามตอบไป มาสุดท้ายคุณครูก็ได้สรุปว่า การควบคุมและติดตามโครงการให้เป็นไปตามที่ได้วางแผนไว้นั้น จะต้องใช้เครื่องมือที่สำคัญ อย่างน้อย 4 เครื่องมือ คือ

- 1) ต้องมีการกำหนดปฏิทินการประชุมหัวหน้าชุดงาน ที่ชัดเจน เพื่อกำหนดว่า มีหัวหน้าชุดงานอยู่ให้ถาม
- 2) ต้องใช้ Gantt Chart ที่สร้างขึ้น ของทุกชุดงาน เป็นเครื่องมือติดตามงาน เราจะไม่ใช้ความจำ เราจะใช้ข้อมูลใน Gantt Chart เป็นเครื่องเตือนความจำในเรื่องของรายละเอียดงาน เพื่อควบคุมเวลาในการดำเนินการให้เป็นไปตามที่วางแผนไว้ (Time)
- 3) ต้องใช้ใบสรุปต้นทุน ที่จัดทำขึ้นของทุกชุดงาน เป็นตัวควบคุมการเบิก-จ่าย โดยประมาณต้นทุนไว้เท่าไร จะต้องเบิกเงินได้ไม่เกินค่านั้นและเมื่อทำการซื้อของแล้ว ก็ต้องนำใบเสร็จตามยอดที่ซื้อมามอบให้กับเลขาฯโครงการ (Cost)
- 4) ต้องตรวจรายละเอียดที่หน้างานให้เห็นกับตา เพื่อความมั่นใจว่า คุณภาพของสิ่งที่ซื้อ และคุณภาพของสิ่งที่เป็นผลลัพธ์ ได้ตามที่หวังไว้ (Quality)

และคุณครูได้สรุปเครื่องมือสำคัญที่ใช้ติดตามงานเป็นคำสั้นๆ เพื่อให้

จดจำได้ง่าย คือ Calendar, Gantt Chart, Cost Sheet and Gemba-CGCG

หลังจากนั้น คุณครูได้ตั้งคำถามสุดท้ายว่า “ครูอยากทราบว่า แม้ว่าจะดำเนินโครงการได้เสร็จตามกำหนด เราจะรู้ได้อย่างไรว่าโครงการนี้ประสบความสำเร็จหรือไม่?” ซึ่งนักเรียนต่างก็ช่วยกันตอบว่า “เราน่าจะใช้อะไรบางอย่างวัด เช่น ความพึงพอใจของแขกที่มา



**ในงาน เป็นต้น”** ก็เลยมีคนเสนอให้มีการจัดทำใบสำรวจความพึงพอใจของโครงการขึ้นมา

แต่เมื่อจะดำเนินการจัดทำแบบสำรวจ นักเรียนก็ได้มาสอบถามคุณครูอีกว่า **“แล้วเราจะถามเรื่องอะไรบ้าง จึงจะสำรวจได้ครบถ้วน”** คุณครูจึงแนะนำให้ประเมินความพึงพอใจของแต่ละชุดงาน โดยพิจารณาเนื้อหาจาก WBS และได้เน้นย้ำให้ประเมินเนื้อหาทั้งในเชิงปริมาณ เชิงคุณภาพและเชิงเวลา ซึ่งนักเรียนก็ตั้งว่า **“เชิงปริมาณ เชิงคุณภาพ นะรู้จัก แต่เชิงเวลาไม่คุ้นเคยเลยคืออะไร?”** คุณครูจึงอธิบายเพิ่มเติมว่า การสำรวจความพึงพอใจในมิติเชิงเวลา คือ การตรวจสอบว่า สิ่งต่างๆ ที่เราจัดเตรียมเอาไว้ เราได้มาในเวลาที่เหมาะสมหรือไม่ เช่น

- เข้ามาในงานตั้ง 1 ชั่วโมงแล้ว น้ำแข็งยังไม่ยอมมาส่งเลย
- เกือบ 2 ทุ่มแล้ว อาหารยังไม่ออกเลย จนทุกคนหิว
- จำนวนผู้ประกวดร้องเพลงมากเกินไป ทำให้ต้องขยายเวลาประกวดร้องเพลงออกไปอีก จนทำให้รายการอื่นๆ ต้องรวบรัด


เพื่อให้จบทันเวลาเลิกงาน เป็นต้น

เมื่อนักเรียนทุกคนพอมีแนวทางการสำรวจความพึงพอใจแล้ว คุณครูก็ได้ให้ทีมโครงการตรวจสอบแผนงานอีกครั้ง เนื่องจากในลำดับหน้าจะเป็นลำดับที่ต้องดำเนินการจัดโครงการปาร์ตี้ปีใหม่อันจริงๆ แล้ว ดังนั้น จึงขอให้ทุกคนเตรียมพร้อมและทำให้ดีที่สุด

เมื่อวันงานเริ่มขึ้นและผ่านไป หลังปีใหม่นี้ **คุณครูได้ขอให้ นักเรียนช่วยกันประเมินโครงการปาร์ตี้ปีใหม่นี้ มีปัญหาอะไรบ้าง?** โดยฝ่ายสมาชิกทีมบริหารโครงการ ได้ทำการสรุปประเด็นต่างๆ ให้คุณครูฟัง สรุปใจความแล้วไม่ค่อยมีปัญหาอะไรและยังแสดงความพอใจต่อผลของการสำรวจความพึงพอใจของผู้มาร่วมงานที่ให้คะแนนมากถึง 87% แต่เมื่อคุณครูได้ถามเพื่อนๆ นักเรียนคนอื่นๆ

ให้ช่วยสรุปปัญหาที่ทำให้เราไม่ค่อยพอใจ ปรากฏว่ามีปัญหาดังนี้คือ

- ไก่ทอดอร่อยดี แต่ต้องใช้มือหยิบทาน เนื่องจาก ซ้อน-ซ้อน พลาสติก ฉีกไก่ไม่ขาด พอใช้แรงมากหน่อย ซ้อน หรือซ้อนก็หัก หนูจึงไม่ทานไก่ทอดเลย เพราะไม่อยากเลอะมือ
- หนูเป็นอิสลาม อาหารที่หนูทานได้ ก็มีแต่ต้มยำปลา กับไก่ทอด อย่างอื่นมีหมูทั้งนั้น ตอนไหวต คนที่นับถือศาสนาอิสลามมีอยู่น้อย ไหวตอาหารกันยังงี้ก็แพะ
- ผลไม้ที่ปอกแล้วแช่เย็นมา มันดูซ้ำๆ ไม่น่าทานเลย
- ประกวดร้องเพลงก็น่าจะคัดมาก่อนบ้าง ให้เหลือแต่คนร้องดี ๆ หน่อย บางคนร้องไม่ได้เรื่องเลย
- เนื่องจากที่โรงเรียนไม่เคยมีการประกวดร้องเพลงในงานปีใหม่ ดังนั้น จึงลืมนบอกบ้านเรือนที่อยู่ติดโรงเรียน ทำให้ชุมชนโทรศัพท์มาต่อว่าเรื่องเสียงดังรบกวนพวกเขา
- เครื่องเสียงที่โรงเรียน หอน ปวดแก้วหูมากและยังหอนบ่อยมาก
- ของเหลือเยอะเลยและไม่มีใครเอาด้วย เสียขายเงินจิ้งจก ฯลฯ

เมื่อเพื่อนๆ ช่วยกันสรุปปัญหาแล้ว คุณครูจึงสรุปว่า การสำรวจความพึงพอใจ หากทีมโครงการดำเนินการทำเอง ก็มีแนวโน้มที่จะถามเฉพาะประเด็นที่ตนเองการดำเนินการให้ ดังนั้น จึงมักมองข้ามประเด็นของผู้มาใช้บริการที่คาดหวังในสิ่งที่แตกต่างกับความคาดหวังของโครงการ ดังนั้น คุณครูจึงให้สมาชิกทีมโครงการทำการสรุปบทเรียน (Lessons Learned) พร้อมทั้งเขียนแนวทางป้องกันปัญหาเหล่านี้ เพื่อจะได้ส่งต่อบทเรียนที่ผิดพลาดนี้ไปให้กับรุ่นต่อไปได้รับรู้ 



**เว็บไซต์จัดหางานตรงใจ**  
เชื่อมบุคลากรไทยสู่บริษัทเครือข่ายญี่ปุ่น

**www.jobtni.com**



สอบถามเพิ่มเติมที่ :  
คุณพิมพ์พร 02-763-2752, 02-763-2704