

รอยเท้าดิจิทัล (Digital Footprint) : การจัดการโครงการ

สัญญา เงินเล็ก¹

การบริหารธุรกิจหรือการดำเนินกิจกรรมในองค์กรมีปัจจัยที่สำคัญ ๔ ประการหรือ 4M ได้แก่ บุคลากร (Man), งบประมาณ (Money), วัสดุอุปกรณ์ (Material) และ การจัดการ (Management) ซึ่งในการบริหารงานภาครัฐ งบประมาณที่ใช้ในการประกอบกิจกรรมต่างๆ มาจากการได้รับจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปี ปัจจุบัน (พ.ศ. ๒๕๖๖) การจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ กำหนดการจัดสรรเป็น ๒ ประเด็นคือ การจัดสรรงบประมาณเพื่อดำเนินงานประจำของหน่วยงาน และการจัดสรรงบประมาณเพื่อจัดทำโครงการ ซึ่งงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศส่วนใหญ่เป็นงานใหม่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อนในองค์กร จึงถูกกำหนดให้ต้องจัดทำโครงการเพื่อขอรับจัดสรรงบประมาณในการดำเนินงาน การจัดการโครงการเทคโนโลยีสารสนเทศ จะประสบความสำเร็จต้องใช้หลักวิชาด้านการจัดการโครงการ (Project Management) ซึ่งเป็นหลักการนำความรู้ไปใช้ในการวางแผน จัดระเบียบ จัดการ ชี้นำและควบคุมทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้โครงการบรรลุวัตถุประสงค์ตามขอบเขตของงาน (TOR) โดยผสมผสานการใช้ทรัพยากรมนุษย์และวัสดุเครื่องมือเครื่องใช้ ตลอดระยะเวลาโครงการภายใต้งบประมาณที่ได้รับจัดสรร ในกรอบระยะเวลาที่กำหนดอย่างมีคุณภาพและทำให้ผู้ใช้พึงพอใจกับสิ่งที่ได้รับมอบ

แนวปฏิบัติตามมาตรฐาน ISO10006 ซึ่งเป็นมาตรฐานที่กำหนดขึ้นเพื่อรองรับการพัฒนาระบบบริหารคุณภาพสำหรับงานโครงการ ร่วมกับคู่มือแนะนำวิธีและความรู้ที่ต้องใช้ในการบริหารโครงการของ The Project Management Institute (PMI) ใน Project Management Body of Knowledge (PMBOK หรือ พี เอ็ม บอค) ซึ่งผู้จัดการโครงการเป็นผู้มีส่วนสำคัญในการบริหารจัดการโครงการเป็นไปอย่างราบรื่น จำเป็นต้องทำความเข้าใจและนำมาใช้เป็นแนวปฏิบัติ เพื่อมุ่งสู่การบริหารโครงการอย่างมืออาชีพ PMBOK Edition 7th กำหนดหลักพื้นฐาน ๑๒ ประการ ดังนี้

๑. การเอาใจใส่ดูแล (STEWARDSHIP) คือ ผู้ทำหน้าที่ผู้จัดการโครงการต้องตั้งใจทำงาน อย่างมีความมุ่งมั่น รับผิดชอบต่องาน ใส่ใจดูแลในผลงาน และพยายามส่งมอบงานให้ได้ตามสัญญา เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งปฏิบัติตามกฎระเบียบและกระบวนการอย่างมืออาชีพ เพื่อให้ส่งเสริมให้ผลงานของโครงการถูกส่งมอบได้ ตามขอบเขตงาน ตามกำหนดเวลา ภายใต้ข้อจำกัดต่างๆ

๒. การสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีม (TEAM) การดำเนินการเพื่อจัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์ลูกข่าย และอุปกรณ์ต่อพ่วง ประกอบด้วยบุคลากรจากหลายหน่วยงาน ซึ่งมีทักษะ ประสบการณ์ ความรู้ และความคาดหวัง ที่แตกต่างกัน มาทำงานร่วมกันโดยมีเป้าหมายเดียวกัน การสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีให้กับทีมงาน โดยการส่งเสริมให้ทีมงาน มีอิสระในการสื่อสาร แสดงความคิดเห็น และกำหนดเป้าหมายของทีมร่วมกัน รวมถึงเปิดโอกาสให้ทีมงาน ได้มีการเรียนรู้ วิธีการทำงาน ทักษะ และความถนัด ของกันและกัน เพื่อให้ทุกคนเข้าใจศักยภาพ

¹ นักวิชาการคอมพิวเตอร์ ชำนาญการพิเศษ กลุ่มงานบริการระบบคอมพิวเตอร์ สำนักสารสนเทศ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

จุดแข็ง และจุดอ่อน ของแต่ละคนในทีม จะเป็นประโยชน์ในการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายเดียวกัน และส่งเสริมให้โครงการประสบความสำเร็จ

๓. การได้รับการสนับสนุนจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (STAKEHOLDERS) การสนับสนุนจาก Stakeholder หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในโครงการนั้น ถือเป็นปัจจัยสำคัญสำหรับการบริหารโครงการให้ประสบความสำเร็จ ดังนั้น การสื่อสาร ประสานงาน กับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้เข้ามามีส่วนร่วมในโครงการ และการบริหารความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้จัดการโครงการและทีมงานต้องดำเนินการตั้งแต่ต้นโครงการ รวมถึงต้องหมั่นคอย สื่อสาร และประสานงานกับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตลอดโครงการ เพื่อให้สามารถเข้าใจ การเปลี่ยนแปลงของวิธีคิด และความคาดหวังต่างๆ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และนำมาปรับแผนวิธีการทำงานร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้เกิดการสนับสนุนโครงการอย่างต่อเนื่อง

๔. การมุ่งเน้นคุณค่า (VALUE) ความสำเร็จของโครงการไม่ได้ตัดสินเพียงการส่งมอบผลงานโครงการ ได้ตามขอบเขตงาน ระยะเวลา และภายใต้งบประมาณ เท่านั้น แต่โครงการที่ประสบความสำเร็จ จะต้องส่งมอบผลงานที่มีประโยชน์และสร้างคุณค่าต่อองค์กร ดังนั้นผู้จัดการและทีมงานโครงการ ต้องตระหนักอยู่เสมอว่า ผลงานของตนเองนั้น จะต้องสามารถสร้างผลลัพธ์หรือ สร้างคุณค่าให้กับองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโครงการ รวมถึงต้องระมัดระวังไม่ทำงานในลักษณะที่เน้นเพียงการส่งมอบงานให้ครบและเสร็จตามกำหนดการ แต่ไม่ใส่ใจประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับ

๕. การคิดเชิงระบบ (SYSTEM THINKING) โดยธรรมชาติของโครงการมีความเชื่อมโยงกับองค์ประกอบอื่นๆขององค์กร เช่น เชื่อมโยงกับผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กร หรือเป็นส่วนประกอบหนึ่งในกระบวนการทำงานขององค์กร เป็นต้น การเชื่อมโยงดังกล่าวอาจสร้างข้อจำกัดให้กับโครงการ และเมื่อส่วนอื่นของระบบมีการเปลี่ยนแปลงจะส่งผลกระทบต่อโครงการอย่างแน่นอน ดังนั้น ผู้จัดการโครงการและทีมงานควรพิจารณาวิเคราะห์ให้เห็นการเชื่อมโยงระหว่างโครงการกับส่วนอื่นๆในระบบ ซึ่งจะช่วยให้ประสานงานกับส่วนอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้โครงการทำงานร่วมกับส่วนอื่นของระบบได้ อีกทั้งช่วยให้สามารถประเมินผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับโครงการ อันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงจากองค์ประกอบอื่นในระบบ และกำหนดแผนรองรับการเปลี่ยนแปลงนั้นๆได้ เป็นการเพิ่มโอกาสความสำเร็จให้กับโครงการ

๖. ภาวะผู้นำ (LEADERSHIP) ภาวะผู้นำของผู้จัดการโครงการและทีมงานโครงการ ถือเป็นสิ่งสำคัญ ในการทำงานในโครงการให้ลุล่วง และประสบความสำเร็จ โดยภาวะผู้นำไม่ใช่ตำแหน่งในโครงการแต่เป็นพฤติกรรมการทำงาน ดังนั้น ทีมงานโครงการ ก็จำเป็นต้องมีภาวะผู้นำในการปฏิบัติงานของตนเอง ให้สำเร็จลุล่วง เช่น การสร้างเป้าหมายร่วม การสร้างแรงจูงใจให้ทีมงาน การกำหนดวิธีการทำงานและการแบ่งงาน การสั่งการ การสอนงาน การกระจายอำนาจ การประสานงานและสนับสนุน เป็นต้น ผู้จัดการโครงการและทีมงานจึงจำเป็นต้องเข้าใจวิธีการแสดงภาวะผู้นำที่เหมาะสมตามสถานการณ์ต่างๆ เพื่อให้เกิดการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

๗. การปรับแต่งตามบริบท (TAILORING) วิธีการทำงานในโครงการนั้น มีหลายวิธีการตามลักษณะของงาน เช่น การทำงานแบบมีลำดับขั้นตอนที่ชัดเจนและส่งมอบงานครั้งเดียว การทำงานแบบที่เน้นเรื่องการส่งมอบงานทีละน้อย แต่ส่งมอบหลายๆครั้ง หรือการทำงานแบบที่เน้นเรื่องการแบ่งงานเป็นช่วงๆ เพื่อเรียนรู้ และปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้รวดเร็ว เป็นต้น การกำหนดวิธีการทำงานในโครงการ จึงต้องพิจารณา

บริบทของโครงการและเลือกวิธีการหรือกระบวนการทำงานให้เหมาะกับบริบทของโครงการ ผู้จัดการโครงการ และทีมงาน จำเป็นต้องเรียนรู้ รายละเอียด ข้อดี และข้อเสีย ของวิธีการทำงานในโครงการแบบต่างๆ เพื่อประกอบการตัดสินใจเลือกวิธีการที่ดีที่สุดสำหรับโครงการของตนเอง และตัดสิ่งที่ไม่จำเป็นออกไป รวมถึงต้องเน้นย้ำจุดควบคุมสำคัญที่มีประโยชน์ต่อโครงการเพื่อให้โครงการประสบความสำเร็จภายใต้ทรัพยากรที่มีอย่างคุ้มค่าที่สุด

๘. การส่งมอบงานที่มีคุณภาพ (DELIVERABLES) การส่งมอบงานที่มีคุณภาพ เป็นปัจจัยความสำเร็จประการสำคัญของการบริหารโครงการ สิ่งส่งมอบที่ไม่มีคุณภาพ จะส่งผลให้โครงการมีต้นทุนมากขึ้นและทำให้โครงการล่าช้า หรืออาจจะส่งมอบงานไม่ได้ ดังนั้น การสร้างงานคุณภาพ จึงเป็นทักษะสำคัญสำหรับผู้จัดการโครงการและทีมงานโดยต้องสามารถสร้างคุณภาพ ทั้งในระดับสิ่งส่งมอบ โดยการตรวจสอบสิ่งส่งมอบก่อนนำไปใช้ และในระดับกระบวนการ โดยการออกแบบกระบวนการทำงานให้ผลิตงานที่มีคุณภาพ

๙. ความซับซ้อนของโครงการ (COMPLEXITY) อาจเกิดจากสาเหตุหรือปัจจัยหลายประการ เช่น เทคโนโลยีที่ใช้ จำนวนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในโครงการ การเชื่อมต่อกับระบบหรือองค์ประกอบภายนอกโครงการ ความไม่แน่นอนและการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้น เป็นต้น การค้นหาปัจจัยดังกล่าวจะทำให้ทราบระดับความซับซ้อนของโครงการช่วยให้ผู้จัดการโครงการและทีมงานสามารถกำหนดวิธีการทำงาน และแผนรองรับต่าง ๆ ได้

๑๐. การประเมินความเสี่ยง (RISK) การคาดการณ์ความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง และวางแผนรองรับความเสี่ยง อยู่เสมอ จะช่วยให้โครงการดำเนินงานได้ตามแผนงาน ภายใต้งบประมาณ และส่งมอบประโยชน์ให้กับองค์กรได้ ถึงแม้ว่าจะมีอุบัติเหตุต่างๆ เกิดขึ้นกับโครงการก็ตาม การบริหารความเสี่ยงและกำหนดแผนรองรับ จึงเป็นปัจจัยความสำเร็จประการสำคัญ ของการบริหารโครงการ ดังนั้นผู้จัดการโครงการและทีมงานต้องมีทักษะในการบริหารความเสี่ยงและทัศนคติที่ถูกต้องในการจัดการความเสี่ยง เพื่อให้สามารถบริหารโครงการได้สำเร็จ ภายใต้สถานะที่ไม่แน่นอนต่างๆ

๑๑. ความสามารถในการปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลง (ADAPTABILITY AND RESILIENCY) ความสามารถในการปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลง (Adaptability) และ ความสามารถในการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพได้ ภายใต้การเปลี่ยนแปลง คือลักษณะสำคัญของผู้จัดการโครงการและทีมงาน เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและรุนแรงมากขึ้น โครงการที่ขาดความสามารถในการปรับตัว และไม่สามารถปรับวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพได้ ภายใต้สถานะการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ในที่สุดจะเป็นโครงการที่ล้มเหลวเนื่องจากไม่สามารถส่งมอบงานได้ การปรับตัวจำเป็นต้องอาศัยการเรียนรู้ข้อมูลจากผลการทำงานและนำข้อมูลเหล่านั้นมาแบ่งปันกับทีมงานเพื่อปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

๑๒. การบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นรูปธรรม (CHANGE) โครงการส่วนใหญ่สร้างความเปลี่ยนแปลงต่างๆในองค์กร ผู้จัดการโครงการและทีมงาน จึงอยู่ในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลงขององค์กร จึงจำเป็นต้องมีทักษะและกระบวนการที่เป็นระบบ ในการเปลี่ยนแปลงองค์กร จากสภาพปัจจุบันไปสู่อนาคต

มาตรฐานสากลเป็นเพียงตัวชี้้นำการทำงานเท่านั้น การทำหน้าที่ผู้จัดการโครงการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ควรนำทฤษฎีด้านการบริหารจัดการโครงการและความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มาคัดกรอง สอบทาน และวางแผนให้สอดคล้องกับบริบทขององค์กรและนำไปปฏิบัติด้วยความซื่อสัตย์ สุจริตเป็นที่ตั้ง มุ่งประโยชน์ชาติมากกว่าประโยชน์แห่งตน จึงจะจัดได้ว่าทำงานอย่างมืออาชีพ

อ้างอิง

ฉัตรพงศ์ ชูแสงนิล *ร่องรอยดิจิทัล (Digital footprint)* ๓๑ ตุลาคม ๒๕๖๒ แหล่งที่มา

<https://www.scimath.org/article-technology/item/10617-digital-footprint>

PTT Expresso *รู้จัก Digital Footprint รอยเท้าบนโลกออนไลน์ที่ไม่เคยจางหาย* ๗ กรกฎาคม ๒๕๖๕

แหล่งที่มา <https://blog.pttexpresso.com/what-is-digital-footprint/> สืบค้นเมื่อ ๑๐

พฤศจิกายน ๒๕๖๕

ไพบูลย์ ปัญญายุทธการ *12 Principles สำหรับการบริหารโครงการ อ้างอิงตาม PMBOK 7th* แหล่งที่มา

https://www.knowledgetraining.com/index.php?urltxt=A_12-Principles 12 Principles

สำหรับการบริหารโครงการ อ้างอิงตาม PMBOK 7th สืบค้นเมื่อ ๑๐ พฤศจิกายน ๒๕๖๕