

สรุปบทเรียน e-learning
หลักสูตร การบริหารจัดการโครงการด้วยอไจล์ (Agile Project Management)
วิทยากร รศ.ดร.วราพร จิระพันธุ์ทอง (TDGA)

❖ **ประโยชน์ของกรอบการทำงาน แบบ Agile มีดังนี้**

- 1) สื่อสารกับลูกค้าหรือผู้รับบริการได้อย่างต่อเนื่อง
- 2) รองรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นระหว่างดำเนินโครงการได้
- 3) การส่งมอบงานได้เร็วมากขึ้น
- 4) ลดความเสี่ยงที่มีผลต่อการดำเนินโครงการ
- 5) มีนวัตกรรมเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง

❖ **นิยามของการใช้ Agile มี 2 องค์ประกอบ ดังนี้**

- 1) มูลค่า 4 มูลค่า (4 Core values)
- 2) หลักปฏิบัติ 12 ประการ (12 Principles)

❖ **4 Core Values**

- 1) การให้ความสำคัญกับตัวผู้ทำงานและการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ทำงาน มากกว่าขั้นตอนวิธีการหรือเครื่องมือ (Individual and Interactive over processes and tools)
- 2) การสร้างซอฟต์แวร์ (หรือผลิตภัณฑ์/บริการ/กระบวนการทำงาน) ที่สามารถนำไปใช้งานได้จริง มากกว่าเอกสาร คู่มือ หรือการใช้เวลาในการวางแผนเอกสารงาน (Working software over comprehensive documentation)
- 3) การทำงานร่วมกับลูกค้า มากกว่าการต่อรองสัญญากับลูกค้า (Customer collaboration over contract negotiations)
- 4) การยอมรับการปรับเปลี่ยนซอฟต์แวร์ (หรือผลิตภัณฑ์ / บริการ / กระบวนการทำงาน) ตามความเปลี่ยนแปลงของความต้องการลูกค้า มากกว่าการทำงานตามแผนเพียงอย่างเดียว

❖ **หลักปฏิบัติ 12 ประการ (12 Principles)**

- 1) การให้ความสำคัญกับลูกค้า (Customers Experience) เราต้องให้ความสำคัญและให้ความสนใจกับประสบการณ์หรือสิ่งที่ลูกค้าจะได้รับ
- 2) การยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขึ้น และตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้
- 3) การส่งมอบผลิตภัณฑ์ให้ลูกค้าอย่างต่อเนื่อง
- 4) การประสานงานร่วมกับหลายส่วน (Collaboration)
- 5) การคำนึงถึงความโปร่งใสเป็นหลัก (Transparency)
- 6) การปฏิบัติที่เน้นการสื่อสารระหว่างสมาชิกในทีม (High Bandwidth Communication) และการสื่อสารกับลูกค้า เน้นการพูดคุยกันต่อหน้า
- 7) ซอฟต์แวร์ที่ใช้งานได้จริงเป็นตัวหลักในการวัดความก้าวหน้าของโครงการ (Working software)
- 8) การใส่ใจในความเป็นเลิศทางเทคนิคและงานออกแบบที่ดียิ่งขึ้นจะช่วยเพิ่มความเป็นปัจเจกบุคคล (Individuals) เน้นความสามารถของแต่ละบุคคล เพื่อให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 9) สนับสนุนให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainability)

- 10) การเน้นความเรียบง่าย หรือศิลปะในการทำงานอย่างเพียงพอ (Just in time) เพื่อให้ได้ผลลัพธ์อย่างแท้จริง ตอบโจทย์ลูกค้า ตามเวลาที่ต้องการ
- 11) ทีมที่สามารถบริหารจัดการตัวเองได้ (Self Organized) สมาชิกทุกคนต้องสามารถดำเนินกิจกรรมต่างๆ ปรับเปลี่ยนได้ เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ของทีมตามที่ตั้งเป้าไว้
- 12) การย้อนกลับไปดูสิ่งที่ผ่านมาเพื่อหาหนทางในการพัฒนาและนำมาปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของทีม

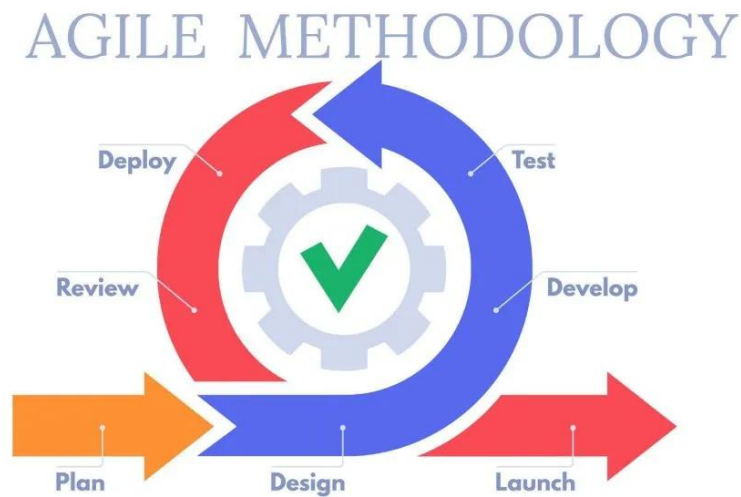
❖ 6 ขั้นตอนในวิธีการพัฒนาแบบ Agile

- 1) Project Planning / Product Planning เป็นขั้นตอนที่ทำให้ทุกคนเข้าใจเป้าหมายสุดท้ายและคุณค่าของโครงการ ขั้นตอนนี้รวมถึงการกำหนดขอบเขต การแบ่งชิ้นงานให้สมาชิกทุกคนในทีมรับรู้ร่วมกัน
- 2) Roadmap Creating เป็นขั้นตอนการสร้าง Roadmap เพื่อให้ทราบองค์ประกอบแต่ละขั้นตอนว่ามีอะไรบ้าง และการให้ความสำคัญในแต่ละช่วงเวลาที่จะมีความแตกต่างกัน เพื่อให้ทีมงานทราบว่าในแต่ละช่วงเวลาควรให้ความสำคัญกับเรื่องใด
- 3) Release Planning เป็นการวางแผนผลลัพธ์ที่จะส่งมอบให้กับลูกค้าในแต่ละช่วงเวลา
- 4) Sprint Planning เป็นการวางแผนเพื่อมอบหมายงานให้สมาชิกแต่ละคนทราบก่อนเริ่มทำ Sprint เพื่อแบ่งงานและความรับผิดชอบให้ชัดเจนและเท่าเทียมกัน (ในปริมาณงานและความยากพอๆกัน)
- 5) Daily meeting เป็นการประชุมที่เกิดขึ้นทุกวันทำงานเพื่อให้ทีมสามารถบรรลุงานย่อยๆ ที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ อาจใช้เวลาเพียง 10-15 นาทีในแต่ละวัน เพื่อแลกเปลี่ยนและสื่อสารกัน เป็นการประชุมแบบไม่เป็นทางการ เป็นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น หรือบอกเล่าปัญหาที่เกิดขึ้นในแต่ละวัน และบอกเล่าความสำเร็จของวันที่ผ่านมาให้ทีมได้รับทราบ
- 6) Sprint Review and Retrospective เป็นกิจกรรมที่ทำให้ทีมได้สำรวจตัวเองและวางแผนการเปลี่ยนแปลงเพื่อปรับปรุงกิจกรรมในครั้งถัดไป รวมถึงการปรับปรุงกระบวนการทำงาน

❖ กรอบการทำงาน แบบ Agile

- 1) การทำงานภายใต้แบบ Kanban เป็นการทำงานที่เน้นการทำงานแบบ Real-time มักใช้กระดานไวท์บอร์ดเพื่อเขียนแสดงเนื้องาน วิธีการทำงานเพื่อให้สมาชิกในทีมรับทราบ แสดงถึง Work item และแสดงสถานะ work item ที่สำเร็จเรียบร้อยแล้ว หรืออาจแบ่งเป็น 3 Column (To Do/ In Progress / Complete) และเพื่อติดตามว่างานใดค้างอยู่ในสถานะ In Progress นานเกินไปหรือไม่
- 2) การทำงานภายใต้กรอบแนวคิด Scrum ซึ่งเป็นกรอบการทำงานที่ช่วยจัดการปัญหาที่ซับซ้อนยากในการดำเนินการส่งมอบผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพสูง โดยจะมีการทำงานแบ่งเป็นรอบๆ วางแผนเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์เป็นรอบๆ (Plan Build Test Review)
- 3) การทำงานแบบผสม (Hybrid Framework) เป็นกรอบการทำงานที่ผสมระหว่างวิธีการทำงานแบบ Agile และ ไม่เป็น Agile เข้าด้วยกัน โดย Hybrid Framework สามารถจัดการการเปลี่ยนแปลง ความต้องการและส่งมอบผลิตภัณฑ์เป็นขั้นตอน
- 4) การทำงานแบบลีน (Lean Framework) เป็นกรอบการทำงานที่ทำตามความต้องการของลูกค้าและทรัพยากรที่จำกัดโดยไม่ให้เกิดผลที่ไร้ค่า Lean จะมุ่งเน้นการสร้างผลลัพธ์แทนที่จะมุ่งเน้นเทคโนโลยีหลายๆส่วน ทีมที่ประยุกต์ใช้การทำงานแบบนี้จะสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเน้นการทำงานเฉพาะขั้นตอนที่จำเป็นเท่านั้น (ตามแนวคิด Lean six sigma) ประกอบด้วย 8 Waste ได้แก่ 1) Talent เช่น การใช้บุคลากรให้คุ้มค่างับความรู้ความสามารถและทักษะที่แต่ละคนมี 2) Inventory คือ การเก็บวัตถุดิบหรือผลิตภัณฑ์ที่เกินความจำเป็น รวมถึงทรัพยากร

ต่างๆที่มีอยู่ ต้องมีการกำจัดออกไปหรือเก็บไว้เฉพาะที่จำเป็น 3) Motion คือ การลดการเคลื่อนไหวที่ไม่จำเป็นต่อการทำงาน 4) Waiting คือ การลด/กำจัด ระยะเวลารอคอยในแต่ละช่วงของกระบวนการออกไป 5) Transportation คือ ลดการขนส่งผลิตภัณฑ์/วัตถุดิบที่ไม่จำเป็น 6) Defect คือ ลดความผิดพลาดที่เกิดขึ้นระหว่างการทำงานหรือการทำงานซ้ำในบางส่วน 7) Overproduction คือ การลดการทำงานที่เกินความจำเป็น การสร้างผลิตภัณฑ์/สินค้าที่เกินความจำเป็น 8) Overprocessing คือ การทำงานเกินคุณภาพที่ลูกค้าต้องการ หรือการให้ความสำคัญกับบางเรื่องที่ไม่จำเป็น ต้องกำจัดออกไป



จัดทำโดย
นางจุฑามาส พจน์สมพงษ์
ตำแหน่ง นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ
กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร