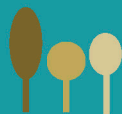
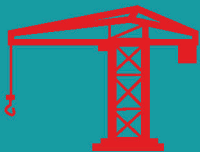


การวางแผน และควบคุมการผลิต

Production Planning & Control



การวางแผนและควบคุมการผลิต
Production Planning and Control

การวางแผนและควบคุมการผลิต
Production Planning and Control

ณฐา คุปต์ษเฐียร

 **สำนักพิมพ์**
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
2563

390.-

ณฐา คุปต์ษะฐีเฐียร

การวางแผลและควบคุมการผลิต / ณฐา คุปต์ษะฐีเฐียร

1. การวางแผลการผลิต.
2. การควบคุมการผลิต.

658.5083

ISBN 978-974-03-3931-1

สพจ. 1913/2



assคุณค้ำว้ชการ สู้สังคม
Knowledge to All
www.cupress.chula.ac.th

สิทธิในการผลิตและพิมพ์หนังสือเล่มนี้เป็นของสำนักพิมพ์จุฬาลงกรณัฒมหาวิทยาลัยแต่ผู้เดียว
การผลิตและการลอกเลียนหนังสือเล่มนี้ไม่ว่ารูปแบบใดทั้งสิ้น
ต้องได้รับอนุญาตเป็นลายลักษณ์อักษรจากสำนักพิมพ์จุฬาลงกรณัฒมหาวิทยาลัย

จัดพิมพ์โดย สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณัฒมหาวิทยาลัย

พิมพ์ครั้งที่ 1 จำนวน 1,500 เล่ม พ.ศ. 2558

พิมพ์ครั้งที่ 2 จำนวน 800 เล่ม พ.ศ. 2563

ผู้จัดจำหน่าย ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณัฒมหาวิทยาลัย

ถนนพญาไท เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330

สาขา ศาลาพระเกี้ยว โทร. 0-2218-7000 โทรสาร 0-2255-4441

สยามสแควร์ โทร. 0-2218-9981-2 โทรสาร 0-2254-9495

ม.นเรศวร จ. พิษณุโลก โทร. 0-5526-0612 โทรสาร 0-5526-0615

ม.เทคโนโลยีสุรนารี จ.นครราชสีมา โทร. 0-4421-6131-4 โทรสาร 0-4421-6135

ม.บูรพา จ.ชลบุรี โทร. 0-3839-4855-9 โทรสาร 0-3839-3239

โรงเรียนนายร้อย จปร. จ.นครนายก โทร. 0-3739-3023 โทรสาร 0-3739-3023

ม.พะเยา จ.พะเยา โทร. 0-5446-6799-800 โทรสาร 0-5446-6798

จัตุรัสจามจุรี (CHAMCHURI SQUARE) ชั้น 4 โทร. 0-2160-5301-2 โทรสาร 0-2160-5304

หัวหมาก โทร. 0-2374-1378 โทรสาร 0-2374-1375

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน จ.นครราชสีมา โทร. 0-4492-2662-3 โทรสาร 0-4492-2664

Call Center (จัดสงัทั่วประเทศ) โทร. 0-2255-4433 <http://www.chulabook.com> และเครือช้ำยช

ร้านค้าติดต่อ แผนกขายสงั สาขาหัวหมาก โทร. 0-2374-1375-6 โทรสาร 0-2374-1377

กองบรรณาธิการ : ทิพวรรณ โหละสุด

ออกแบบปก : อาจารย์เดชรชัฒ์ ใจถวิล รูปเล่ม : รองศาสตราจารย์ ดร.ณฐา คุปต์ษะฐีเฐียร

พิมพ์ที่ สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณัฒมหาวิทยาลัย [CUB 6306-011] โทร. 0-2218-3562 โทรสาร 0-2218-3547

คำนำพิมพ์ครั้งที่ 2

หนังสือการวางแผนและควบคุมการผลิตเล่มนี้เป็นการพิมพ์ครั้งที่สอง หนังสือเล่มนี้เหมาะสำหรับใช้เป็นหนังสือและตำราในการเรียนการสอนวิชาการวางแผนและควบคุมการผลิต ซึ่งเป็นวิชาบังคับระดับปริญญาตรีของนิสิตนักศึกษาสาขาวิศวกรรมอุตสาหการ รวมทั้งเป็นหนังสือที่สามารถใช้ศึกษาด้วยตนเองและนำไปประยุกต์ใช้ สำหรับผู้ที่ทำงานอยู่ในสายงานการจัดการและบริหารการผลิต และผู้สนใจทั่วไป เนื้อหาในหนังสือเล่มนี้เหมาะสมกับนิสิตนักศึกษาระดับปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี โดยสามารถปรับใช้กับองค์กรธุรกิจได้หลายประเภทครอบคลุมทั้งโรงงานอุตสาหกรรมการผลิตและธุรกิจบริการ

หนังสือการวางแผนและควบคุมการผลิตเล่มนี้ แบ่งเนื้อหาเรียงตามลำดับความเกี่ยวเนื่องตามขั้นตอนของการวางแผนและควบคุมการผลิตคือ การพยากรณ์ (Forecasting) การวางแผนการผลิตรวมและการจัดตารางการผลิตหลัก (Aggregate Planning & Master Production Schedule) การจัดการวัสดุคงคลัง (Inventory Management) การวางแผนความต้องการวัสดุและการวางแผนกำลังการผลิต (Material Requirement Planning & Capacity Requirement Planning) ระบบการผลิตแบบทันเวลา (Just-in-time) การจัดตารางการผลิต (Production Scheduling) และการบริหารโครงการ (Project Management) โดยเนื้อหาทั้งหมดสอดคล้องกับเนื้อหาที่สภาวิศวกรกำหนดและขอสอบการขอใบประกอบวิชาชีพวิศวกรรมควบคุมสาขาวิศวกรรมอุตสาหการ การพิมพ์ครั้งที่สองนี้ปรับปรุงเนื้อหาให้ทันสมัยมากขึ้น มีการเพิ่มตัวอย่างการคำนวณ คำถามท้ายบทสำหรับทดสอบความเข้าใจ และเพิ่มกรณีศึกษาจากโรงงานอุตสาหกรรมตัวอย่าง

ผู้เขียนขอกล่าวขอบพระคุณผู้มีส่วนเกี่ยวข้องซึ่งในการจัดทำหนังสือเล่มนี้ ความสำเร็จของหนังสือเล่มนี้ขอมอบให้แก่ครูอาจารย์ บิดาและมารดาของผู้เขียน ผู้อยู่เบื้องหลังความสำเร็จทุก ๆ ด้าน หากหนังสือเล่มนี้มีข้อผิดพลาดหรือข้อบกพร่องประการใด ผู้เขียนขออภัยไว้เพื่อปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้นในโอกาสหน้า

รองศาสตราจารย์ ดร. ฐา คุปต์ษะเจียร
รองศาสตราจารย์ประจำภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหการ คณะวิศวกรรมศาสตร์
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

มกราคม 2563

สารบัญ

	หน้า	
บทนำ	1	
ระบบการผลิต	2	
นियามการวางแผนและควบคุมการผลิต	3	
ประเภทของระบบการผลิต	3	
กลยุทธ์การผลิตแบบเน้นกระบวนการ	4	
กลยุทธ์การผลิตแบบซ้ำๆ	5	
กลยุทธ์การผลิตแบบเน้นผลิตภัณฑ์	5	
หน้าที่ของการวางแผนและควบคุมการผลิต	7	
คำถามท้ายบท	9	
บทที่ 1	การพยากรณ์	11
1.1	นิยาม	11
1.2	สิ่งที่ต้องคำนึงถึงเมื่อทำการพยากรณ์	12
1.3	หกขั้นตอนในการพยากรณ์	14
1.4	วิธีการพยากรณ์	14
	1.4.1 การพยากรณ์เชิงคุณภาพ	14
	1.4.2 การพยากรณ์เชิงปริมาณ	16
1.5	เทคนิคการพยากรณ์แบบอนุกรมเวลา	17
	1.5.1 ลักษณะของอนุกรมเวลา	17
	1.5.2 ตัวแปรที่ใช้ในการพยากรณ์	20
	1.5.3 เทคนิคการพยากรณ์สำหรับค่าเฉลี่ย	20
	1.5.4 เทคนิคการพยากรณ์สำหรับแนวโน้ม	33
	1.5.5 เทคนิคการพยากรณ์สำหรับฤดูกาล	43
	1.5.6 เทคนิคการพยากรณ์สำหรับวัฏจักร	56
1.6	เทคนิคการพยากรณ์แบบความสัมพันธ์	56
	1.6.1 การวิเคราะห์เชิงถดถอย	56
	1.6.2 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์	61

1.7	ความผิดพลาดของการพยากรณ์	62
1.7.1	ค่าผิดพลาด	63
1.7.2	ความแม่นยำของการพยากรณ์	63
1.8	การติดตามและควบคุมการพยากรณ์	67
1.8.1	สัญญาณติดตาม	68
1.8.2	แผนภูมิควบคุม	69
1.9	การเลือกวิธีการพยากรณ์	74
1.9.1	การพยากรณ์แบบหน่วยรวม	77
1.9.2	การพยากรณ์แบบพีระมิด	78
1.10	การแก้ปัญหาการพยากรณ์โดยใช้คอมพิวเตอร์ซอฟต์แวร์	81
1.11	สรุป	83
	คำถามท้ายบท	83
	กรณีศึกษาการพยากรณ์	94
บทที่ 2	การวางแผนการผลิตรวมและการจัดตารางการผลิตหลัก	95
2.1	กระบวนการวางแผน	95
2.2	นิยามและลักษณะของการวางแผนการผลิตรวม	96
2.2.1	นิยาม	96
2.2.2	ลักษณะของแผนการผลิตรวม	97
2.2.3	ข้อมูลสำหรับการวางแผนการผลิตรวม	98
2.2.4	เป้าหมายหลักของการวางแผนการผลิตรวม	99
2.3	กลยุทธ์ในการวางแผนการผลิตรวม	100
2.3.1	วิธีการเปลี่ยนแปลงกำลังการผลิต	100
2.3.2	วิธีการเปลี่ยนแปลงความต้องการของสินค้า	102
2.4	กลยุทธ์การวางแผนการผลิตรวมสำหรับความต้องการสินค้าที่ไม่สม่ำเสมอ	104
2.5	เทคนิคการวางแผนการผลิตรวม	105
2.5.1	วิธีกราฟและแผนภูมิ	105
2.5.2	Linear Programming	125
2.5.3	Linear Decision Rule	136

	2.5.4 Simulation Models	136
	2.5.5 เปรียบเทียบเทคนิคการวางแผนการผลิตรวม	136
2.6	การกระจายแผนการผลิตรวมเพื่อจัดตารางการผลิตหลัก	137
	2.6.1 ข้อมูลป้อนเข้า	141
	2.6.2 ผลลัพธ์	142
2.7	สรุป	146
	คำถามท้ายบท	147
	กรณีศึกษาการวางแผนการผลิตโดยรวม	166
บทที่ 3	การจัดการวัสดุคงคลัง	167
3.1	บทนำ	167
3.2	ความสำคัญของวัสดุคงคลัง	168
	3.2.1 หน้าที่ของวัสดุคงคลัง	169
	3.2.2 เป้าหมายของการควบคุมวัสดุคงคลัง	169
3.3	การจัดการวัสดุคงคลังอย่างมีประสิทธิภาพ	170
	3.3.1 ระบบการนับจำนวนวัสดุคงคลัง	170
	3.3.2 การพยากรณ์ความต้องการวัสดุ และข้อมูลเวลานำ	172
	3.3.3 ข้อมูลต้นทุน	173
	3.3.4 ระบบการจำแนกประเภทวัสดุ	174
3.4	ตัวแปรที่ใช้ในการคำนวณ	177
3.5	ตัวแบบปริมาณการสั่งซื้อที่ประหยัดที่สุด	178
3.6	ตัวแบบปริมาณการสั่งซื้อที่ทยอยนำวัสดุเข้า หรือปริมาณการผลิต	185
3.7	ตัวแบบกรณีได้ส่วนลดเมื่อสั่งซื้อปริมาณมาก	189
	3.7.1 กรณีที่ 1 เมื่อต้นทุนในการเก็บรักษาคงที่	192
	3.7.2 กรณีที่ 2 เมื่อต้นทุนในการเก็บรักษาไม่คงที่	195
3.8	จุดสั่งซื้อ	197
	3.8.1 เมื่อความต้องการวัสดุและเวลานำคงที่	197
	3.8.2 เมื่อความต้องการวัสดุและเวลานำไม่คงที่	199
3.9	ตัวแบบช่วงห่างระหว่างการสั่งซื้อคงที่	213

3.10	สรุป	215
	คำถามท้ายบท	217
บทที่ 4	การวางแผนความต้องการวัสดุ	229
4.1	บทนำ	229
	4.1.1 นิยาม	230
	4.1.2 ทำไมต้องใช้ MRP	230
	4.1.3 ระบบผลิตที่เหมาะสมกับ MRP	231
4.2	องค์ประกอบของ MRP	231
4.3	MRP Input	231
	4.3.1 ตารางการผลิตหลัก	231
	4.3.2 รายการวัสดุ	233
	4.3.3 วันที่วัสดุคงคลัง	235
4.4	ขั้นตอนการประมวลผล MRP	235
4.5	MRP Output	241
	4.5.1 รายงานหลัก	241
	4.5.2 รายงานรอง	241
4.6	การจัดการกำลังการผลิต	243
4.7	การวางแผนกำลังการผลิตอย่างคร่าว ๆ	243
4.8	การวางแผนความต้องการกำลังการผลิต	248
4.9	MRP II	251
4.10	การวางแผนทรัพยากรขององค์กร (ERP)	253
4.11	สรุป	254
	คำถามท้ายบท	254
บทที่ 5	ระบบการผลิตแบบทันเวลา ระบบการผลิตแบบโตโยต้า และระบบการผลิตแบบลีน	275
5.1	บทนำ	275
5.2	การกำจัดความสูญเสี 7 ประการ	277
5.3	เป้าหมายของระบบการผลิตแบบ JIT	278

5.4	องค์ประกอบของ JIT	279
5.4.1	การออกแบบผลิตภัณฑ์	279
5.4.2	การออกแบบกระบวนการผลิต	280
5.4.3	การบริหารงานบุคคล	284
5.4.4	การวางแผนและควบคุมการผลิต	285
5.5	เปรียบเทียบเทคนิค MRP II กับระบบคัมบัง	288
5.6	ประโยชน์ของระบบการผลิตแบบ JIT	289
5.7	การเปลี่ยนแปลงระบบการผลิตไปสู่ JIT	290
5.7.1	วางแผนการปรับเปลี่ยน	290
5.7.2	อุปสรรคในการปรับเปลี่ยน	291
5.8	ระบบการผลิตแบบโตโยต้า	292
5.9	ระบบการผลิตแบบลีน	293
5.10	สรุป	294
	คำถามท้ายบท	294

บทที่ 6	การจัดตารางการผลิต	297
6.1	บทนำ	297
6.2	การจัดตารางการผลิต	298
6.2.1	การจัดตารางการผลิตสำหรับระบบผลิตปริมาณมาก	298
6.2.2	การจัดตารางการผลิตสำหรับระบบผลิตปริมาณปานกลาง	302
6.2.3	การจัดตารางการผลิตสำหรับระบบผลิตปริมาณน้อย	302
6.3	การกำหนดงานให้กับหน่วยผลิต	302
6.3.1	แผนภูมิแกนต์	303
6.3.2	แผนภูมิภาระงาน	304
6.3.3	แผนภูมิตารางการทำงาน	305
6.3.4	ตัวแบบการกำหนดงาน	306
6.4	การจัดลำดับงาน	309
6.4.1	การจัดลำดับงานสำหรับ 1 หน่วยผลิต	309
6.4.2	การจัดลำดับงานสำหรับ 2 หน่วยผลิต	314

	6.4.3 การจัดลำดับงานสำหรับ 3 หน่วยผลิต	317
	6.4.4 การจัดลำดับงานสำหรับ m หน่วยผลิต	327
	6.5 สรุป	328
	คำถามท้ายบท	328
บทที่ 7	การบริหารโครงการ	339
7.1	บทนำ	339
7.2	ลักษณะของโครงการ	340
	7.2.1 ธรรมชาติของโครงการ	340
	7.2.2 ผู้จัดการโครงการ	342
7.3	วัฏจักรของโครงการ	342
7.4	โครงสร้างการแบ่งงานของโครงการ	343
7.5	การวางแผนและจัดตารางโดยใช้แผนภูมิแกนต์	344
7.6	การเขียนโครงข่ายโครงการด้วยแผนผังลูกศร	345
	7.6.1 นิยาม	346
	7.6.2 สัญลักษณ์ที่ใช้	346
	7.6.3 หลักการเขียนแผนผังลูกศร	346
7.7	เทคนิค CPM	349
	7.7.1 นิยามและสัญลักษณ์ที่ใช้ในการคำนวณ	349
	7.7.2 ขั้นตอนการคำนวณ	350
7.8	เทคนิค PERT	359
	7.8.1 การกำหนดระยะเวลาทำงานของกิจกรรม	359
	7.8.2 การคำนวณค่าคาดหวังเวลาทำงานของกิจกรรม	359
	7.8.3 ขั้นตอนของ PERT	360
	7.8.4 การคำนวณความน่าจะเป็นที่โครงการแล้วเสร็จ ภายในระยะเวลาหนึ่งๆ	363
7.9	การเขียนแผนผังลูกศรแบบ AON (Activity on Node)	364
7.10	การเร่งรัดโครงการ	367
	7.10.1 ข้อมูลสำหรับการเร่งรัดโครงการ	367
	7.10.2 ขั้นตอนการเร่งรัดโครงการ	367

7.11	ประโยชน์ของ CPM และ PERT	370
7.12	สรุป	370
	คำถามท้ายบท	371
	ภาคผนวก Z Table	383
	บรรณานุกรม	385
	ดัชนี	387

บทนำ

วัตถุประสงค์การเรียนรู้

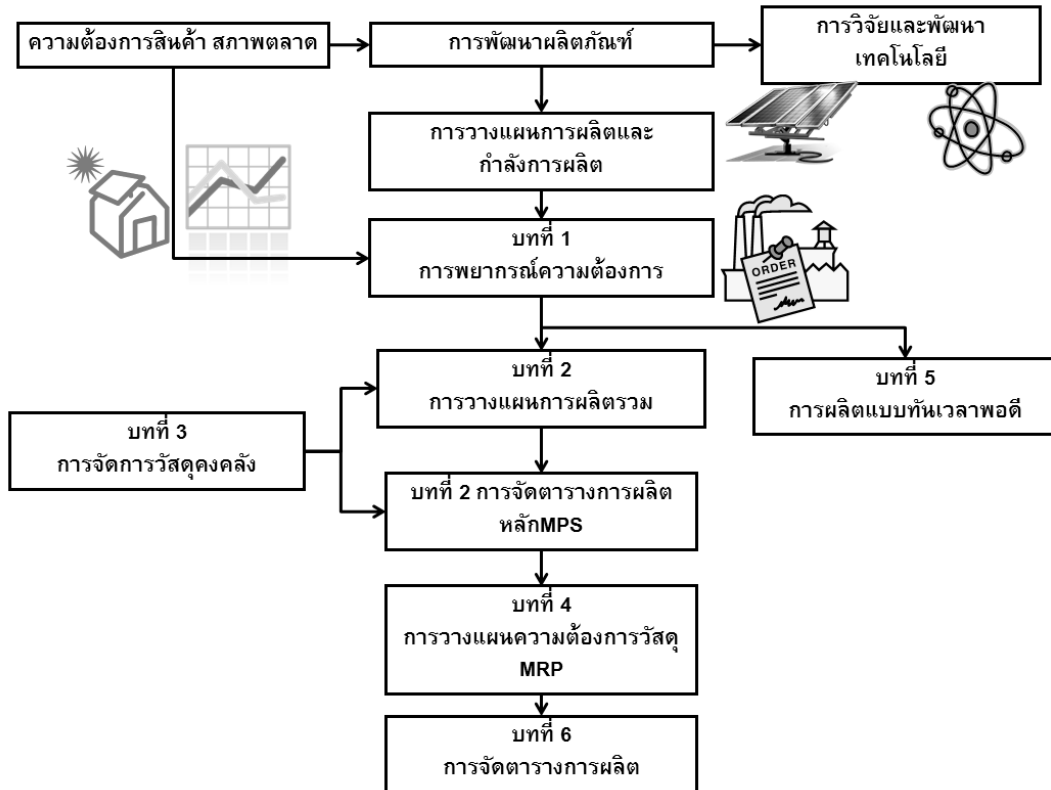
เมื่อจบบทนำ ผู้อ่านควรมีความสามารถดังต่อไปนี้

1. อธิบายลักษณะของระบบการผลิต
2. แจกแจงประเภทของระบบการผลิต
3. อธิบายลักษณะสำคัญของกลยุทธ์การผลิตแต่ละประเภท
4. อธิบายหน้าที่ของการวางแผนและควบคุมการผลิต

การดำเนินธุรกิจในปัจจุบันโดยเฉพาะองค์กรที่ผลิตและจำหน่ายสินค้าเพื่ออุปโภคบริโภคที่ประสบความสำเร็จ มีปัจจัยหลักของความสำเร็จคือความสามารถในการจัดการโซ่อุปทาน ที่เรียกว่า Supply Chain Management โดยกิจกรรมของการจัดการโซ่อุปทานครอบคลุมจาก การออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ การจัดหาทรัพยากร การผลิต การจัดการวัสดุคงคลัง และการกระจายสินค้าไปยังลูกค้าและผู้บริโภค โดยนอกเหนือจากการจัดการการไหลทางกายภาพ (Physical Flow) ของทรัพยากรที่ใช้ในการผลิตแล้ว การจัดการโซ่อุปทานยังหมายถึงการจัดการการไหลข้อมูลสารสนเทศ (Information Flow) ที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมดังกล่าวมาแล้วอีกด้วย หนังสือการวางแผนและควบคุมการผลิตเล่มนี้ มีเนื้อหาครอบคลุมส่วนที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่การผลิตและการจัดการวัสดุคงคลัง ซึ่งเป็นหน้าที่หลักที่มีความสำคัญอย่างมากในการประสบความสำเร็จในการจัดการโซ่อุปทานและการดำเนินธุรกิจ

หนังสือการวางแผนและควบคุมการผลิตเล่มนี้มีเนื้อหาเกี่ยวข้องกันตามขั้นตอนการวางแผนการผลิตโดยเมื่อองค์กรพัฒนาผลิตภัณฑ์จากการวิจัยพัฒนาและเทคโนโลยีและความต้องการสินค้าและสภาพของตลาด โดยองค์กรทำการตัดสินใจด้านการเลือกทำเลที่ตั้งของโรงงาน การวางผังโรงงาน การวางแผนการผลิตและกำลังการผลิตภายในโรงงาน รวมถึงการติดตั้งเครื่องจักรต่าง ๆ ในการผลิต ในการที่จะได้มาซึ่งแผนการผลิต เริ่มต้นจากการพยากรณ์ความต้องการสินค้าหรือการได้รับใบสั่งซื้อจากลูกค้า บทที่ 1 จึงเป็นเนื้อหาเทคนิคการพยากรณ์หลากหลายวิธีที่สามารถนำมาใช้ในการคาดการณ์ความต้องการสินค้าของลูกค้าในอนาคตได้ เมื่อทราบความต้องการสินค้าของลูกค้า หน้าที่ต่อมาคือการวางแผน

แผนการผลิตซึ่งโดยทั่วไปจะเรียงลำดับขั้นตอนคือ การวางแผนการผลิตรวม การจัดการการผลิตหลัก ในบทที่ 2 การจัดการวัสดุคงคลังในบทที่ 3 การวางแผนความต้องการวัสดุ MRP ในบทที่ 4 และการจัดการการผลิตในบทที่ 6 แต่ถ้าโรงงานอุตสาหกรรมเลือกใช้การผลิตแบบทันเวลาพอดีหรือที่เรียกว่า Just in Time สามารถใช้เนื้อหาในบทที่ 5 เป็นแนวทางเบื้องต้นได้ ดังแสดงความสัมพันธ์ของเนื้อหาในรูป ก



รูป ก ความสัมพันธ์ของเนื้อหาในหนังสือการวางแผนและควบคุมการผลิต

ระบบการผลิต

ระบบการผลิต (Production System หรือ Manufacturing System) หมายถึง การใช้ปัจจัยการผลิตที่ป้อนเข้า (Input) ผ่านกระบวนการแปรสภาพ (Transformation Processes) เพื่อทำให้เกิดผลผลิตซึ่งได้แก่สินค้าหรือบริการ (Output) ที่สามารถสร้างประโยชน์ทางเศรษฐกิจให้กับองค์กรได้ ดังแสดงในรูป ข



รูป ข ระบบการผลิต

นิยามการวางแผนและควบคุมการผลิต

การวางแผนและควบคุมการผลิต คือ การบริหารจัดการปัจจัยการผลิตต่างๆ ได้แก่ คน (Man) เครื่องจักร (Machine) วัตถุดิบและชิ้นส่วน (Materials) วิธีการทำงาน (Method) โดยผ่านกระบวนการผลิตหรือการแปรรูป แล้วได้ผลผลิตเป็นสินค้าหรือบริการตามคุณสมบัติ มาตรฐาน และระดับคุณภาพที่ได้กำหนดไว้ ภายในระยะเวลาที่กำหนด โดยคำนึงถึง ปริมาณ คุณภาพ เวลา และต้นทุนในการผลิต

ประเภทของระบบการผลิต

ลักษณะของการวางแผนและควบคุมการผลิต ขึ้นอยู่กับประเภทของระบบการผลิต ซึ่งสามารถแบ่งออกได้หลายแบบ ดังต่อไปนี้

1. แบ่งตามข้อกำหนดของผลิตภัณฑ์

- การผลิตแบบทำตามสั่ง (Job Shop) ชนิดและปริมาณของสินค้าขึ้นอยู่กับความต้องการของลูกค้า โดยส่วนใหญ่มีการผลิตปริมาณไม่มาก ลักษณะกระบวนการผลิตประกอบด้วยเครื่องจักรอเนกประสงค์ ที่สามารถจัดตั้งปรับเปลี่ยนไปตามขั้นตอนในการผลิต

- การผลิตเพื่อรอจำหน่าย (Stock Production) ชนิดสินค้าที่ผลิตไม่มาก ปริมาณการผลิตสินค้าแต่ละครั้งสูง ลักษณะกระบวนการผลิตจะประกอบด้วยเครื่องจักรพิเศษที่มีความสามารถผลิตได้ตามคุณลักษณะที่ต้องการ อย่างแม่นยำ และรวดเร็ว

2. แบ่งตามปริมาณการผลิต

- การผลิตปริมาณน้อย เช่น การผลิตเป็นครั้งคราว (Job) หรือการดำเนินงานแบบโครงการ (Project)