

รายงานสรุปการประเมินภาพรวมการดำเนินโครงการ

โครงการพัฒนาองค์กรสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากร
องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงราย ประจำปี ๒๕๕๙ Knowledge Management : KM

ตอนที่ ๑ ข้อมูลส่วนบุคคล

ตารางที่ ๑ เพศ

เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศชาย	๖	๑๕.๐๐
เพศหญิง	๓๔	๘๕.๐๐
รวม	๔๐	๑๐๐.๐๐

ตารางที่ ๒ อายุ

อายุ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
๒๐ - ๒๙ ปี	๓	๗.๕๐
๓๐ - ๓๙ ปี	๒๖	๖๕.๐๐
๔๐ - ๔๙ ปี	๙	๒๒.๕๐
๕๐ - ๕๙ ปี	๒	๕.๐๐
รวม	๔๐	๑๐๐.๐๐

ตารางที่ ๓ ระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ปวช./ปวส.	-	-
ปริญญาตรี	๒๘	๗๐.๐๐
ปริญญาโท	๑๒	๓๐.๐๐
ปริญญาเอก	-	-
รวม	๔๐	๑๐๐.๐๐

ตารางที่ ๔ อาชีพ

อาชีพ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ข้าราชการ	๓๒	๘๐.๐๐
ลูกจ้างประจำ	-	-
พนักงานจ้าง	๘	๒๐.๐๐
อื่นๆ	-	-
รวม	๔๐	๑๐๐.๐๐

ตอนที่ ๒ ความพึงพอใจต่อโครงการ/ความรู้ความเข้าใจ/การนำไปใช้ต่อการเข้าร่วมโครงการ
เกณฑ์ประเมิน

๑. ประเด็นด้านวิทยากร/เจ้าหน้าที่

ประเด็นด้านวิทยากร/ เจ้าหน้าที่	ระดับความพึงพอใจ/ความรู้ความเข้าใจ/การนำความรู้ไปใช้					
	มากที่สุด คน (ร้อยละ)	มาก คน (ร้อยละ)	ปานกลาง คน (ร้อยละ)	น้อย คน (ร้อยละ)	น้อยที่สุด คน (ร้อยละ)	รวม คน (ร้อยละ)
๑.การถ่ายทอดความรู้ของ วิทยากรมีความชัดเจน การใช้ ภาษา ชัดเจนน่า ชี้แจงข้อ สงสัย มีความเหมาะสมและ เข้าใจง่าย	๖ (๑๕.๐๐)	๒๗ (๖๗.๕๐)	๗ (๑๗.๕๐)	-	-	๔๐ (๑๐๐.๐๐)
๒.มีความกระตือรือร้น สุภาพ และไม่ตรีจิต	๓ (๗.๕๐)	๑๙ (๔๗.๕๐)	๑๘ (๔๕.๐๐)	-	-	๔๐ (๑๐๐.๐๐)
๓.มีความครบถ้วนของเนื้อหา ตรงตามประเด็นที่จำเป็นต่อ การปฏิบัติงาน	๗ (๑๗.๕๐)	๑๑ (๒๗.๕๐)	๒๒ (๕๕.๐๐)	-	-	๔๐ (๑๐๐.๐๐)

๒. ประเด็นด้านกระบวนการ/สถานที่/ระยะเวลา

ประเด็นด้านกระบวนการ/ สถานที่/ระยะเวลา	ระดับความพึงพอใจ/ความรู้ความเข้าใจ/การนำความรู้ไปใช้					
	มากที่สุด คน (ร้อยละ)	มาก คน (ร้อยละ)	ปานกลาง คน (ร้อยละ)	น้อย คน (ร้อยละ)	น้อยที่สุด คน (ร้อยละ)	รวม คน (ร้อยละ)
๑.การประชาสัมพันธ์โครงการฯ ล่วงหน้าและทั่วถึง	๓ (๗.๕๐)	๑๖ (๔๐.๐๐)	๒๑ (๕๒.๕๐)	-	-	๔๐ (๑๐๐.๐๐)
๒.ขั้นตอน/กระบวนการจัด กิจกรรมมีความเหมาะสมตรง กับวัตถุประสงค์โครงการฯ	๖ (๑๕.๐๐)	๒๒ (๕๕.๐๐)	๑๒ (๓๐.๐๐)	-	-	๔๐ (๑๐๐.๐๐)
๓.ได้รับความรู้/ประโยชน์จาก โครงการฯทุกขั้นตอน	๕ (๑๒.๕๐)	๑๗ (๔๒.๕๐)	๑๘ (๔๕.๐๐)	-	-	๔๐ (๑๐๐.๐๐)
๔.ได้เข้าร่วมโครงการฯอย่าง ประทับใจ	๑๒ (๓๐.๐๐)	๘ (๒๐.๐๐)	๒๐ (๕๐.๐๐)	-	-	๔๐ (๑๐๐.๐๐)
๕.เอกสารประกอบโครงการมี ความละเอียดครบถ้วน ของ เนื้อหา	๑๑ (๒๗.๕๐)	๕ (๑๒.๕๐)	๒๔ (๖๐.๐๐)	-	-	๔๐ (๑๐๐.๐๐)
๖.สถานที่จัดโครงการฯมีความ สะอาดและเหมาะสม	๑๕ (๓๗.๕๐)	๑๐ (๒๕.๐๐)	๑๕ (๓๗.๕๐)	-	-	๔๐ (๑๐๐.๐๐)
๗.ความพร้อมของ สื่อทัศนูปกรณ์	๑๔ (๓๕.๐๐)	๓ (๗.๕๐)	๒๓ (๕๗.๕๐)	-	-	๔๐ (๑๐๐.๐๐)
๘.ระยะเวลาในการจัดโครงการ มีความเหมาะสม	๒๑ (๕๒.๕๐)	๙ (๒๒.๕๐)	๑๐ (๒๕.๐๐)	-	-	๔๐ (๑๐๐.๐๐)

๓. ประเด็นด้านความรู้ความเข้าใจ

ประเด็นด้านความรู้/ความ เข้าใจ	ระดับความพึงพอใจ/ความรู้ความเข้าใจ/การนำความรู้ไปใช้					
	มากที่สุด คน (ร้อยละ)	มาก คน (ร้อยละ)	ปานกลาง คน (ร้อยละ)	น้อย คน (ร้อยละ)	น้อยที่สุด คน (ร้อยละ)	รวม คน (ร้อยละ)
๑.ความรู้ ความเข้าใจในเรื่องนี้ ก่อน การอบรม	๓ (๗.๕๐)	๑๒ (๓๐.๐๐)	๒๕ (๖๒.๕๐)	-	-	๔๐ (๑๐๐.๐๐)
๒.ความรู้ ความเข้าใจในเรื่องนี้ หลัง การอบรม	๑๗ (๔๒.๕๐)	๑๕ (๓๗.๕๐)	๘ (๒๐.๐๐)	-	-	๔๐ (๑๐๐.๐๐)

๔. ประเด็นด้านการนำความรู้ไปใช้

ประเด็นด้านความรู้/ความเข้าใจ	ระดับความพึงพอใจ/ความรู้ความเข้าใจ/การนำความรู้ไปใช้					
	มากที่สุด คน (ร้อยละ)	มาก คน (ร้อยละ)	ปานกลาง คน (ร้อยละ)	น้อย คน (ร้อยละ)	น้อยที่สุด คน (ร้อยละ)	รวม คน (ร้อยละ)
๑.สามารถนำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้	๒๑ (๕๒.๕๐)	๑๗ (๔๒.๕๐)	๒ (๕.๐๐)	-	-	๔๐ (๑๐๐.๐๐)
๒.มีความเข้าใจและสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ได้	๑๙ (๔๗.๕๐)	๑๖ (๔๐.๐๐)	๕ (๑๒.๕๐)	-	-	๔๐ (๑๐๐.๐๐)
๓.สามารถนำความรู้ไปเผยแพร่/ถ่ายทอดได้	๑๓ (๓๒.๕๐)	๑๗ (๔๒.๕๐)	๑๐ (๒๕.๐๐)	-	-	๔๐ (๑๐๐.๐๐)

สรุปประโยชน์ที่ท่านได้รับจากโครงการ

๑. ได้รับความรู้ ความเข้าใจในกระบวนการจัดทำแผน ว่าควรมีองค์ประกอบอะไรบ้าง
๒. เกิดความประหยัด (Economical Operation) การวางแผนเกี่ยวข้องกับการใช้สติปัญญา เพื่อคิดวิธีการให้องค์กรบรรลุถึงประสิทธิภาพ เป็นการให้งานฝ่ายต่างๆ มีการประสานงานกันดี กิจกรรมที่ดำเนินมีความสอดคล้องต่อเนื่องกัน ก่อให้เกิดความเป็นระเบียบในงานต่างๆที่ทำ ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรต่าง ๆ อย่างคุ้มค่า
๓. ผู้บริหารสามารถใช้เป็นเกณฑ์ในการควบคุม (Basic of Control) การดำเนินกิจการขององค์กรได้ เพราะการวางแผนและการควบคุมเป็นสิ่งที่แยกออกจากกันไม่ได้ ต้องดำเนินการคู่กันและพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน การควบคุมจะทำให้การใช้งบประมาณและการดำเนินโครงการสัมพันธ์กัน
๔. ทำให้เกิดการประสานงานที่ดี (Better Coordination) ช่วยให้อำนาจความมั่นใจในเรื่องความเป็นเอกภาพ ที่จะบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กรในอนาคต ทำให้กิจกรรมต่างๆ ที่วางไว้มุ่งไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกัน มีการประสานงานที่ดีในฝ่ายต่างๆ รวมทั้ง เป็นการหลีกเลี่ยงปัญหาความซ้ำซ้อนในการปฏิบัติงานของแต่ละฝ่ายอีกด้วย
๕. เพื่อให้สามารถตัดสินใจกำหนดแนวทางการดำเนินงาน และใช้ทรัพยากรการบริหารของท้องถิ่น ให้มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด ช่วยให้ผู้บริหารตัดสินใจในการจัดสรรทรัพยากรด้านการบริหารที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างถูกต้อง
๖. สามารถนำแผนไปสู่การปฏิบัติได้ตรงกับวัตถุประสงค์ นโยบาย และเป้าหมาย ตามกลยุทธ์ที่กำหนด
๗. ทำให้การดำเนินการตามแผนมีความต่อเนื่อง ไม่มีรูปแบบที่ตายตัว (สามารถยืดหยุ่นได้) มีเอกภาพ สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง และสามารถสร้างระบบการติดตามประเมินผล

ตอนที่ ๓ ข้อเสนอแนะอื่นๆ

๑. ข้อเสนอแนะ ดี ชม ต่อภาพรวมโครงการนี้

๑. ขอเสนอให้มีภาพประกอบการบรรยายแลกเปลี่ยนฯเพิ่มมากขึ้น เนื่องจากบางประเด็นการฟังบรรยายเพียงอย่างเดียวทำให้ไม่ทราบข้อเท็จจริง และไม่มีตัวอย่างให้ดูทำให้เกิดความไม่เข้าใจ

๒. ขอเสนอให้มีการประชาสัมพันธ์ส่วนราชการแต่ละกองเข้าร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ฯให้มากขึ้น เพราะเป็นเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของข้าราชการ/พนักงาน อบจ. เชียงราย หากจัดครั้งต่อไป ผู้บริหารควรกำชับให้ข้าราชการ/พนักงาน อบจ. เชียงรายเข้าร่วม เพื่อให้โครงการประสบความสำเร็จ

๓. ขอเสนอให้มีการฝึกภาคปฏิบัติในการจัดทำแผน เพื่อให้บุคลากรได้มีความเข้าใจถึงหลักการ/ขั้นตอนในการจัดทำแผนเพิ่มมากขึ้น

๒. หัวข้อที่ท่านอยากให้จัดอบรมในครั้งต่อไป ได้แก่

ประมวลความรู้

โครงการพัฒนาองค์กรสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
ระหว่างบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงราย ประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๙

ประเด็น แนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

แนวทางการจัดทำรายงานผลการปฏิบัติการประจำปี

แนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

นิยาม

แผนปฏิบัติการ เป็นเครื่องค้ำประกันว่าเป้าหมายในการทำงานในแต่ละปีมีโอกาสบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ เป็นสิ่งยืนยันว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้นั้นมีความเป็นไปได้ เพราะมีแผนงานรองรับที่ชัดเจน และถ้าแผนปฏิบัติการ ดำเนินการได้สำเร็จก็จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของเป้าหมายที่กำหนดไว้

ผลของการแปลงความคิดในการจะทำการสิ่งต่างๆ ที่อยู่ในหัวคนทำงานให้ออกมาอยู่ในกระดาษ หรือไฟล์คอมพิวเตอร์ที่ผ่านกระบวนการในการกลั่นกรองแล้วว่ามีความเป็นไปได้ และสอดคล้องกับเป้าหมายในการทำงานที่กำหนดไว้

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้มั่นใจว่ามีแนวทางในการสร้างความสำเร็จให้กับเป้าหมายที่กำหนดไว้
๒. เพื่อป้องกันและลดความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นในการทำงานไว้ล่วงหน้า
๓. เพื่อลดความขัดแย้งในการทำงานที่ต้องเกี่ยวข้องกับหลายหน่วยงาน
๔. เพื่อลดความผิดพลาดและลดความซ้ำซ้อนในการทำงาน
๕. เพื่อจัดลำดับความสำคัญและเร่งด่วนของการทำงานไว้ล่วงหน้า
๖. เพื่อใช้ในการมอบหมายงานให้กับผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพราะทุกคนจะทราบว่าใครจะต้องทำอะไร เมื่อไร อย่างไร
๗. เพื่อใช้ในการกำหนดงบประมาณค่าใช้จ่ายประจำปี
๘. เพื่อให้แผนที่วางไว้มีความเป็นไปได้และใกล้เคียงกับการที่จะปฏิบัติจริงให้มากที่สุด

ขั้นตอนการจัดทำแผนปฏิบัติการ

๑. วิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan Needs) ความจำเป็นในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของหน่วยงาน มาจากแหล่งๆต่างดังนี้

- แผนกลยุทธ์ประจำปีขององค์กร
- เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กร
- เป้าหมายประจำปีของหน่วยงานอื่น
- เป้าหมายของหน่วยงานตัวเอง

๒. จัดลำดับความสำคัญของแผนปฏิบัติการ

เนื่องจากในบางปีเรามีแผนปฏิบัติการที่ต้องทำจำนวนมาก ดังนั้น ทางที่ดีควรจะมีการวิเคราะห์เพื่อจัดลำดับความสำคัญของแผนเสียก่อน ถ้ามีข้อจำกัดเรื่องเวลา เราจะได้ทราบว่าควรจะทำแผนไหนก่อนหลัง และจะช่วยเป็นข้อมูลให้กับเราในการปรับเพิ่ม/ลดงบประมาณของแต่ละแผนงานได้อีกด้วย

๓. ดำเนินการจะทำแผนปฏิบัติการ

ส่วนที่ ๑ : ข้อมูลทั่วไปของแผนปฏิบัติการ

ชื่อแผนงาน

ผู้รับผิดชอบแผนงาน

วัตถุประสงค์หลักของแผนงาน

ระยะเวลาในการดำเนินการโดยรวม

ส่วนที่ ๒ : รายละเอียดของแผนปฏิบัติการ

ขั้นตอนหลักของการแผนปฏิบัติการ

กิจกรรมหลักในแต่ละขั้นตอน

วัน/เดือนที่จะดำเนินการ (อาจจะกำหนดวันใดวันหนึ่งหรือเป็นช่วงเวลา)

หน่วยงาน/บุคคลที่เกี่ยวข้อง

ทรัพยากรที่ต้องการ เช่น งบประมาณ คน เครื่องมือ อุปกรณ์

จุดวิกฤตที่สำคัญหรือข้อควรระวัง (ถ้าผิดพลาดจะเกิดผลกระทบต่อแผนปฏิบัติการโดยรวม)

หรือปัญหาอุปสรรคที่อาจจะเกิดขึ้น

แนวทางในการป้องกันแก้ไข (แผนสำรองรับ)

ส่วนที่ ๓ : วิเคราะห์โอกาสความสำเร็จของแผนปฏิบัติการ

การนำเสนอแผนปฏิบัติการ เรามักจะมุ่งเน้นการจัดทำแผน การสร้างความมั่นใจว่าจะทำให้ได้ตามแผนอย่างไร แต่ยังขาดส่วนที่จะสร้างความมั่นใจให้ผู้บริหารได้เห็นว่า ถ้าแผนปฏิบัติการนี้ประสบความสำเร็จจะส่งผลกระทบต่อเป้าหมายมากน้อยเพียงใด

ดังนั้น ในส่วนนี้จึงเป็นส่วนที่ผู้จัดทำแผนต้องสรุปในภาพรวมให้เห็นอย่างชัดเจนว่า ถ้าทำตามแผนปฏิบัติการตามที่กำหนดไว้แล้ว จะเกิดอะไรขึ้นบ้าง จะช่วยให้เป้าหมายที่กำหนดไว้บรรลุผลสำเร็จหรือไม่ มากน้อยเพียงใด เพราะอะไร

สรุป การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี (Action Plan) ประเด็นสำคัญอยู่ที่การได้มาซึ่งความจำเป็นในการจัดทำแผน และการวิเคราะห์โอกาสผลสำเร็จที่เกิดจากแผนที่มีต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้

เทคนิคการจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan)

เมื่อองค์กรกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักเรียบร้อยแล้ว ภาระอย่างหนึ่งของคนทำงาน โดยเฉพาะหัวหน้าหน่วยงานต่างๆ คือ การจัดทำแผนงาน/โครงการพร้อมกับแผนการดำเนินงาน หรือที่นิยมเรียกกันว่า Action Plan

คำถามว่าจะทำอย่างไรให้ Action Plan มีประสิทธิภาพ แต่ก็ยังมีอีกหลายคำถามว่า มันคืออะไร Action Plan ถ้าให้แปลเป็นไทยก็สรุปว่า มันคือแผนปฏิบัติงานหรือแผนการดำเนินงาน ประเด็นสำคัญไม่ได้อยู่ที่ความหมายของคำว่า Action Plan อยู่ที่ว่าจะเริ่มต้นตรงไหนและใน Action Plan ควรจะมีอะไรบ้าง

มีคำกล่าวคำหนึ่งกล่าวว่า "Plan your work, work you plan, your plan will work" แนวคิดนี้ถึงแม้เราได้มีการวางแผนงาน/โครงการไว้อย่างดีแค่ไหน แต่ถ้าเราไม่ทำตามแผนที่วางไว้ แผนงานนั้นๆ ก็ไม่มีความหมายอะไร อะไรที่จะช่วยให้เราทำตามแผนงาน/โครงการที่กำหนดไว้ สิ่งนั้นก็คือ Action Plan

แผนปฏิบัติการที่ดีควรจะประกอบด้วยส่วนต่างๆดังนี้

ชื่อแผนปฏิบัติ เนื่องจากแต่ละปีมีแผนงาน/โครงการเยอะมาก ดังนั้น เราควรจะตั้งชื่อแผนปฏิบัติให้ชัดเจนและที่สำคัญควรจะตั้งชื่อโดยอาศัยแนวคิดทางการตลาดเข้ามาด้วย เพราะจะช่วยให้ทุกคนที่เกี่ยวข้องสามารถจดจำแผนปฏิบัตินั้นได้ดียิ่งขึ้น เป็นการสร้างBrand nameของแผนปฏิบัตินั้นๆ

ขั้นตอนหลัก ในแผนปฏิบัติควรจะกำหนดขั้นตอน/กระบวนการหลักๆไว้ให้ชัดเจนโดยเริ่มจากกระบวนการแรกจนถึงกระบวนการสุดท้ายก่อน เช่น ขั้นตอนแรกจัดฝึกอบรมให้ความรู้ ขั้นตอนที่สองประชุมเชิงปฏิบัติการ ขั้นตอนที่สามให้เก็บรวบรวมข้อมูล ขั้นตอนที่สี่...ห้า.... ฯลฯ

กิจกรรม เมื่อเราได้ขั้นตอนหรือกระบวนการหลักแล้วให้กำหนดกิจกรรมย่อยๆของแต่ละขั้นตอนว่ามีอะไรบ้าง เช่น ขั้นตอนการฝึกอบรม จะมีกิจกรรมย่อยๆต่างๆ อาจจะเป็น การกำหนดหลักสูตรฝึกอบรม การติดต่อวิทยากร แจ้งกำหนดการฝึกอบรมให้หน่วยงานต่างๆรับทราบ ฯลฯ

วิธีการหรือแนวทางในการปฏิบัติ เพื่อป้องกันปัญหาในการนำกิจกรรมไปปฏิบัติควรจะระบุแนวทางในการปฏิบัติตามกิจกรรมนั้นๆด้วย เช่น ประชาสัมพันธ์โดยใช้การติดประกาศ การใช้อีเมล เสียงตามสาย และมีการติดตามผลทุกสัปดาห์ ฯลฯ

กำหนดวันเวลาสถานที่ ให้ระบุว่ากิจกรรมแต่ละข้อนั้นจะทำเมื่อไหร่ ถ้าระบุวันเวลาและสถานที่ได้จะดีมาก ทั้งนี้เพื่อจะสามารถดูภาพรวมของแผนปฏิบัติได้ว่ามีกิจกรรมไหนบ้างที่สามารถทำไปพร้อมกันได้ กิจกรรมไหนบ้างที่ต้องรอให้กิจกรรมอื่นเสร็จก่อนจึงจะดำเนินการได้

ความเสี่ยงของขั้นตอนหรือกิจกรรม เพื่อให้แผนปฏิบัติเป็นแผนที่คำนึงถึงการปฏิบัติจริงๆจึงควรมีส่วนที่เราเรียกว่าการวิเคราะห์ความเสี่ยงหรือปัญหาอุปสรรคของขั้นตอนหรือกิจกรรมนั้นๆด้วยว่ามีอะไรบ้าง เช่น ความเสี่ยงของกิจกรรมการจัดฝึกอบรมคือหน่วยงานต่างๆงานเยอะไม่สามารถส่งคนเข้ามารับการฝึกอบรมพร้อมกันได้ครั้งละหลายๆ

แผนปฏิบัติรองรับ/แผนปฏิบัติสำรอง ให้นำเอาความเสี่ยงหรือปัญหาอุปสรรคที่อาจจะเกิดขึ้นมาวิเคราะห์หาทางป้องกันแก้ไข ผ่อนหนักให้เป็นเบา เพื่อป้องกันหรือลดผลที่จะเข้ามากระทบต่อแผนปฏิบัติโดยรวม เช่น อาจจะต้องแบ่งการฝึกอบรมออกเป็นกลุ่มย่อยๆ หรืออาจจะเริ่มกำหนดการฝึกอบรมให้เร็วขึ้นและทยอยฝึกอบรมทั้งปี

งบประมาณ ควรจะมีการวิเคราะห์และกำหนดงบประมาณจากทุกกิจกรรม ทั้งนี้เพื่อให้แผนปฏิบัตินี้มีความใกล้เคียงกับความเป็นจริงมากยิ่งขึ้น เพราะถ้าเราประมาณการงบประมาณน้อยเกินไป เท่าไหร่ โอกาสที่งบประมาณโดยรวมจะผิดพลาดก็ย่อมมีน้อยลง

ผู้รับผิดชอบ ควรจะมีการกำหนดตำแหน่งหรือชื่อบุคคลผู้รับผิดชอบแผนปฏิบัติหลัก (Action Plan Leader/Owner) ไว้หนึ่งคน และในแต่ละกิจกรรมควรจะกำหนดผู้รับผิดชอบให้ชัดเจนเช่นเดียวกัน ทั้งนี้เพื่อจะได้พิจารณาได้ว่าใครรับผิดชอบมากน้อยเกินไป น้อยเกินไป คนที่รับผิดชอบมีความเหมาะสมกับกิจกรรมนั้นๆหรือไม่

รายงานผลการดำเนินงาน

การดำเนินกิจกรรมกลุ่มคุณภาพเป็นส่วนหนึ่งของระบบบริหารงานคุณภาพในองค์กร เมื่อการดำเนินกิจกรรมกลุ่มคุณภาพมีส่วนสำคัญต่อการพัฒนาองค์กร ผู้ดำเนินการก็ต้องจัดทำรายงานเสนอต่อผู้บริหาร รายงานนี้จะเป็นองค์ประกอบของระบบเอกสารตามมาตรฐาน ISO ๙๐๐๑ : ๒๐๐๐ ด้วย นอกจากนี้ข้อกำหนดในมาตรฐาน ISO ๙๐๐๑ : ๒๐๐๐ ยังมีการตรวจสอบผลการดำเนินงานขององค์กร และต้องมีการบันทึกผลการตรวจสอบด้วย ดังนั้นจึงควรทราบถึงหลักการเขียนรายงานเพื่อให้สามารถเขียนรายงานผลการดำเนินงานหรือผลการตรวจสอบผลการดำเนินงานที่ถูกต้อง

หลักการเขียนผลการดำเนินงาน ประกอบด้วย

๑. การกำหนดวัตถุประสงค์ของการเขียนรายงาน เราต้องกำหนดวัตถุประสงค์การเขียนรายงานทุกครั้ง เช่น
 - เป็นการรายงานเรื่องอะไร
 - เป็นการรายงานต่อผู้บังคับบัญชาระดับใด
 - ต้องการรายงานเพื่อให้ผู้บังคับบัญชาทราบเรื่องอะไรเป็นสำคัญ
๒. การกำหนดเนื้อหาของรายงาน ควรเป็นสาระสำคัญเท่านั้น การพิจารณาสาระสำคัญได้แก่
 - จัดเรียงลำดับความสำคัญของเนื้อหาที่เราต้องการรายงาน
 - ตัดเนื้อหาส่วนที่เห็นว่ามีความเกี่ยวข้องเพียงเล็กน้อยหรือไม่เกี่ยวข้องออกไป
 - ทบทวนแล้วนำมาเรียบเรียงเข้าด้วยกัน หากเห็นว่ายังไม่สมบูรณ์ก็เพิ่มสาระสนับสนุนให้รายงานมีคุณค่ามากยิ่งขึ้น
๓. การรายงานวิธีการดำเนินงาน ต้องคำนึงถึงเรื่องต่อไปนี้
 - การใช้ถ้อยคำที่ตรงกับความหมาย ให้ผู้อ่านเข้าใจได้ทันที ใช้ถ้อยคำที่กระชับ ตัดคำ/ข้อความที่ไม่จำเป็นต้องใช้ออก
 - เรียงข้อความตามลำดับขั้นตอนการทำงาน อาจจะแบ่งเป็นขั้นตอนตามลักษณะงานที่ได้ทำ หรือแบ่งตามหน้าที่ของบุคลากรหรืออื่นๆ ที่ทำให้อ่านมองภาพการทำงานได้พอสมควร
๔. การนำเสนอข้อมูลประกอบการรายงาน ต้องนำเสนอดังนี้
 - แหล่งที่มาของข้อมูล จัดเก็บมาจากหน่วยงานใด วันที่เก็บข้อมูล
 - วิธีการนำเสนอข้อมูลมีหลายวิธี ได้แก่
 - ก. นำเสนอด้วยตารางแจกแจงความถี่ (เป็นข้อมูลดิบ)
 - ข. นำเสนอด้วยข้อมูลที่ทำการวิเคราะห์มาแล้ว มีการใช้สถิติวิเคราะห์ เช่น ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ เป็นต้น
 - ค. นำเสนอด้วยกราฟ พลาโตหรือฮิสโตแกรม
 - การแจกแจงข้อมูล เป็นการแสดงความคิดเห็นโดยนำตัวเลขข้อมูลมาบรรยายสรุปตามความเป็นจริง
๕. การสรุปผลการดำเนินงาน เป็นจุดสำคัญของรายงานที่ผู้อ่านจะให้ความสนใจมากที่สุด ดังนั้นการสรุปผลการดำเนินงานต้องมีความชัดเจน มีผลที่เป็นจริงพิสูจน์ได้ มีความสอดคล้องกับข้อมูลที่นำมาเสนอ และที่สำคัญคือ สรุปผลให้ตรงกับวัตถุประสงค์ของการรายงาน

๖. การให้ข้อเสนอแนะ เป็นความคิดเห็นของผู้รายงานที่ได้จากสภาพการดำเนินงานที่มองเห็นจุดที่มองเห็นจุดที่ควรเสริมให้มีความสมบูรณ์ หรือให้มีคุณภาพการทำงานเพิ่มขึ้น

โครงสร้างของรายงานผลการดำเนินงาน

รายงานผลการดำเนินงานมีโครงสร้างดังนี้

๑. ปกรายงานประกอบด้วย

- ชื่อรายงานผลการดำเนินงาน
- ผู้รายงานหรือผู้ร่วมงาน
- เสนอต่อ.....หน่วยงานต้นสังกัด องค์กร
- ช่วงเวลาที่ดำเนินงาน
- อื่นๆ เช่น ภาพ สัญลักษณ์ ฯลฯ

๒. คำนำ เขียนวัตถุประสงค์ของการจัดทำรายงาน

๓. สารบัญ

๔. บทนำ เป็นการให้รายละเอียดทั่วไปของหน่วยงาน วัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน หลักการและเหตุผลของการดำเนินงาน รายชื่อผู้ร่วมงาน รายชื่อที่ปรึกษา ระยะเวลาการดำเนินงาน งบประมาณ ปัญหาอุปสรรคที่พบระหว่างการทำงาน

๕. สารของรายงาน ประกอบด้วย

- รายงานตามขั้นตอนหรือวิธีการทำงาน
- รายงานตามลักษณะอุปสรรคปัญหา และวิธีการแก้ไข
- รายงานตามแบบฟอร์มขององค์กร
- รายงานเป็นตารางกำหนดการทำงาน
- บรรยายสภาพการทำงานอย่างละเอียดเพื่อให้เห็นปัญหาที่เกิดขึ้น (รายงานผลการศึกษาค้นคว้า

ทำงาน : Method Study)

- รายงานด้วยแผนภูมิ แสดงความเชื่อมโยงของงานแต่ละหน่วยงาน
- รายงานเป็นภาพจำลอง เช่น ภาพจำลองการออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่

๖. แสดงข้อมูลประกอบการรายงาน

๗. สรุปผลการรายงาน ควรสรุปเป็นลักษณะต่อไปนี้

๑. เป็นข้อๆ เรียงตามลำดับความสำคัญ

๒. ถ้าเป็นผลกระทบให้สรุปผลกระทบจากส่วนใหญ่ไปสู่ส่วนย่อย ตัวอย่าง

- ผลกระทบต่อประเทศ
- ผลกระทบต่อองค์กร
- ผลกระทบต่อหน่วยงาน
- ผลกระทบต่อบุคลากร

๘. ข้อเสนอแนะ

๙. ภาคผนวก เป็นรายงานอื่นๆ สถิติอื่นๆ ที่นำมาประกอบการรายงานหรือผลการตรวจสอบครั้งที่แล้ว แบบสอบถาม สำเนาภาพถ่าย ภาพถ่าย ฯลฯ

๑๐. เอกสารอ้างอิง

รายงานผลการตรวจสอบผลการดำเนินงาน

รายงานผลการตรวจสอบผลการดำเนินงาน เป็นเอกสารสำคัญในการบริหารงานคุณภาพที่ผู้ทำหน้าที่ดำเนินการตรวจสอบต้องจัดทำบันทึกและเก็บรวบรวมอย่างเป็นระบบ

รายงานผลการตรวจสอบผลการดำเนินงาน ประกอบด้วย

๑. ปกรายงานได้แก่

- ชื่อองค์กร "บริษัทเอกภาพไพศาล จำกัด"
- ชื่อหน่วยงาน "ฝ่ายตรวจสอบภายใน"
- รายงานผลการตรวจสอบเรื่อง "ความปลอดภัย"
- เป็นเอกสาร.....
- วันที่เริ่มตรวจ
- วันที่ตรวจเสร็จ
- ระยะเวลาการตรวจสอบ.....วัน
- รายชื่อคณะกรรมการผู้ตรวจสอบ

๒. เรื่องในรายงาน ประกอบด้วย

- บทสรุปผลการตรวจสอบ
- รายงานความเห็นของคณะกรรมการผู้ตรวจสอบ

๓. รายละเอียดประกอบการรายงาน ได้แก่

- ใบมอบหมายให้ทำการตรวจสอบ
- กำหนดการตรวจสอบ
- บันทึกการตรวจสอบ
- สำเนาเอกสารผลการตรวจสอบครั้งล่าสุด
- ใบรายงานผลการตรวจสอบครั้งล่าสุด
- ใบรายงานผลการดำเนินงานของหน่วยงาน

PDCA

ความหมายของ PDCA

วงจรการบริหารงานคุณภาพ ประกอบด้วย

P = Plan คือการวางแผนจากวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ได้กำหนดขึ้น

D = Do คือ การปฏิบัติตามขั้นตอนในแผนงานที่ได้เขียนไว้อย่างเป็นระบบและมีความต่อเนื่อง

C = Check คือ การตรวจสอบผลการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนของแผนงานว่ามีปัญหาอะไรเกิดขึ้น จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงแก้ไขแผนงานในขั้นตอนใดบ้าง

A = Action คือ การปรับปรุงแก้ไขส่วนที่มีปัญหา หรือถ้าไม่มีปัญหาใดๆ ก็ยอมรับแนวทางการปฏิบัติ ตามแผนงานที่ได้ผลสำเร็จ เพื่อนำไปใช้ในการทำงานครั้งต่อไป

เมื่อได้แผนงาน (P) นำไปปฏิบัติ (D) ระหว่างปฏิบัติก็ดำเนินการตรวจสอบ (C) พบปัญหาทำการแก้ไขหรือปรับปรุง (A) การปรับปรุงก็เริ่มจากการวางแผนก่อน วนไปเรื่อยๆ จึงเรียกวังจร PDCA ประโยชน์ของ PDCA มีดังนี้

๑. การวางแผนงานก่อนการปฏิบัติงาน จะทำให้เกิดความพร้อมเมื่อได้ปฏิบัติงานจริง การวางแผนงานควรวางแผนให้ครบ ๔ ขั้น ดังนี้

๑. ขั้นการศึกษา คือการวางแผนศึกษาข้อมูล วิธีการ ความต้องการของตลาด ข้อมูลด้านวัตถุดิบ ด้านทรัพยากรที่มีอยู่หรือเงินทุน เป็นต้น

๒. ขั้นเตรียมงาน คือการวางแผนเตรียมงานด้านสถานที่ การออกแบบผลิตภัณฑ์ ความพร้อมของพนักงาน อุปกรณ์ เครื่องจักร วัตถุดิบ เป็นต้น

๓. ขั้นดำเนินงาน คือการวางแผนหาวิธีการปฏิบัติงานของแต่ละส่วนแต่ละฝ่าย เช่น ฝ่ายผลิต ฝ่ายขาย ฝ่ายโฆษณา เป็นต้น

๔. ขั้นการประเมินผล คือการวางแผนหรือเตรียมการประเมินผลอย่างเป็นระบบ เช่น ประเมินจากยอดการจำหน่าย ประเมินจากคำติชมของลูกค้า

หรือประเมินจากเครื่องมือที่สร้างขึ้นโดยเฉพาะ เพื่อให้ผลที่ได้จากการประเมินเกิดความเที่ยงตรง

๒. การปฏิบัติตามแผนงาน ทำให้ทราบขั้นตอน วิธีการ และสามารถเตรียมงานล่วงหน้าหรือทราบอุปสรรคล่วงหน้าด้วย ดังนั้น การปฏิบัติงานก็จะเกิดความราบรื่น และเรียบร้อย นำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

๓. การตรวจสอบ ให้ได้ผลที่เที่ยงตรงเชื่อถือได้ ประกอบด้วย

๓.๑ ตรวจสอบจากเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

๓.๒ มีเครื่องมือที่เชื่อถือได้

๓.๓ มีเกณฑ์การตรวจสอบที่ชัดเจน

๓.๔ มีกำหนดเวลาการตรวจที่แน่นอน

๓.๕ บุคลากรที่ทำการตรวจสอบต้องได้รับการยอมรับจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเมื่อการตรวจสอบได้รับการยอมรับ การปฏิบัติงาน ขึ้นต่อไปก็ดำเนินต่อไปได้

๔. การปรับปรุงแก้ไข ข้อบกพร่องที่เกิดขึ้น ไม่ว่าจะ เป็นขั้นตอนใดก็ตาม เมื่อมีการปรับปรุงแก้ไขคุณภาพก็จะเกิดขึ้น ดังนั้น วงจร PDCA จึงเรียกว่า วงจรบริหารงานคุณภาพ

ประเภทของแผนงาน

๑. การวางแผนงานตามระยะเวลา ได้แก่

๑.๑ แผนงานประจำปี (Year Plan) เป็นแผนงานที่เขียนขึ้นเพื่อวางแผนทางการปฏิบัติงานตลอดทั้งปี หน่วยงานหรือองค์กรขนาดใหญ่ที่คำนึงถึงความมั่นคงในอนาคต จะทำแผนงานระยะ ๕ ปี หรือ ๑๐ ปี เช่น

- แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติเป็นแผนงานระยะ ๕ ปี

- แผนงานลงทุนของบริษัทมหาชน เป็นแผนงานระยะ ๑๐ ปี

- แผนการพัฒนาการศึกษาของไทย เป็นแผนงานระยะ ๑๐ ปี

๑.๒ แผนงานประจำไตรมาส เป็นแผนงานที่เขียนขึ้นเพื่อกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานระยะเวลา ๓ เดือน ตามเกณฑ์ประเมินผลทางเศรษฐกิจของกระทรวงพาณิชย์ นอกจากนี้บุคลากรหรือ

หน่วยงานจะต้องเขียนแผนดำเนินงานในส่วนของหน่วยงาน โดยการกำหนดระยะเวลา ๑ เดือน หรือ ๑ สัปดาห์

๒. การแบ่งแผนงานตามความรับผิดชอบ ได้แก่

๒.๑ แผนงานส่วนบุคคล (Personal Plan) บุคคลที่สามารถสร้างสรรค์ผลงานคุณภาพจะต้องมีแผนงานของตนเอง เริ่มจากแผนงานระยะเวลา ๑-๕ ปี เพื่อเตรียมความพร้อมด้านการศึกษา ด้านเงินทุน ด้านสังคมและด้านอื่นๆ ที่เป็นองค์ประกอบของการสร้างผลงาน แผนปฏิบัติงานตามความคิดสร้างสรรค์รวมถึงกลยุทธ์เพื่อแก้ปัญหาและหาแนวทางไปสู่ความสำเร็จ

๒.๒ แผนงานขององค์กร หรือหน่วยงาน

๓. การแบ่งแผนงานตามลักษณะการใช้งาน ได้แก่

๓.๑ แผนงานหลัก (Master Plan) เป็นแผนงานขององค์กร ได้กำหนดเป้าหมายนโยบายวัตถุประสงค์ขององค์กร ทุกหน่วยงานต้องทำตามและเขียนแนวทางการดำเนินงานโดยรวมขององค์กร โดยมีได้กำหนดวิธีการทำงาน

๓.๒ แผนปฏิบัติการ (Action Plan) เป็นแผนปฏิบัติงานเฉพาะส่วนเฉพาะงาน หรือเฉพาะกิจ ที่เขียนขึ้นเพื่อเสริมให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมายของแผนงานหลักหรือขององค์กรแผนปฏิบัติการจะมีรายละเอียดมากที่สุดเพราะเป็นแนวทางการดำเนินงานสู่เป้าหมาย

๓.๓ แผนกลยุทธ์ (Strategic Plan) เป็นแผนปฏิบัติงานที่เขียนขึ้นอย่างเร่งด่วนเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นโดยมิได้คาดหมาย เนื่องจากเกิดการเปลี่ยนแปลงหรือมีเหตุการณ์แทรกซ้อนทำให้ผลงานหรือคุณภาพลดลงหากไม่ทำการแก้ไข

๓.๔ แผนปรับปรุงงาน เป็นการวางแผนอย่างต่อเนื่องจากการปรับปรุงงานตามแผนงานหลักแล้วพบปัญหาหรือข้อบกพร่อง

ขั้นตอนการจัดทำแผนปฏิบัติการ



-๑- วิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการ
(Action Plan Needs)



-๒- จัดลำดับความสำคัญของแผนปฏิบัติการ



-๓- ดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการ

แหล่งที่มาของแผนปฏิบัติการ



-๑- แผนกลยุทธ์ประจำปีขององค์กร



-๒- เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กร



-๓- เป้าหมายประจำปีของหน่วยงานอื่น



-๔- เป้าหมายประจำปีของหน่วยงานตัวเอง

องค์ประกอบของแผนปฏิบัติการ

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของแผนปฏิบัติการ

- ชื่อแผนงาน
- ผู้รับผิดชอบแผนงาน
- วัตถุประสงค์หลักของแผนงาน
- ระยะเวลาในการดำเนินการโดยรวม

ส่วนที่ ๒ รายละเอียดของแผนปฏิบัติการ

- ขั้นตอนหลักของแผนปฏิบัติการ
- กิจกรรมหลักในแต่ละขั้นตอน
- วัน/เดือนที่จะดำเนินการ(อาจจะกำหนดวันใดวันหนึ่งหรือเป็นช่วงเวลา
- หน่วยงาน/บุคคลที่เกี่ยวข้อง
- ทรัพยากรที่ต้องการ เช่น งบประมาณ คน เครื่องมือ อุปกรณ์
- จุดวิกฤตที่สำคัญหรือข้อควรระวัง/ปัญหาอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้น
- แนวทางในการป้องกัน/แก้ไข

ส่วนที่ ๓ วิเคราะห์โอกาสความสำเร็จของแผนปฏิบัติการ

- สรุปผลในภาพรวม

หลักการเขียนผลการดำเนินงาน

-๑- กำหนดวัตถุประสงค์ของการเขียนรายงาน

-๒- กำหนดขอบเขตเนื้อหารายงาน

-๓- รายงานวิธีการดำเนินงาน

-๔- การนำเสนอข้อมูลประกอบการรายงาน

-๕- สรุปผลการดำเนินงาน

-๖- ข้อเสนอแนะ

(ตัวอย่าง) แผนดำเนินงาน หรือแผนปฏิบัติการ

แผนงานเริ่มต้น : แผนงานส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การพัฒนาการศึกษา

แผนดำเนินงาน : โครงการจัดการเรียนการสอนรูปแบบโรงเรียนแห่งการคิด (Thinking School)

แนวทาง : 1.1 ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษา

วัตถุประสงค์ : เพื่อพัฒนาคุณภาพของรูปแบบการจัดการศึกษาของสถานศึกษาจังหวัดเชียงรายให้มีคุณภาพมาตรฐาน ทั้งในระบบ นอกระบบและตามอัครยาชัยให้มีคุณภาพ

ดัชนีชี้วัด : ร้อยละของการจบการศึกษาภาคบังคับและการศึกษาขั้นพื้นฐาน

และตามเกณฑ์มาตรฐาน

วันที่เริ่มต้น – สิ้นสุดของแผน : ตุลาคม 2554 – กันยายน 2555

PDCA	กิจกรรม (Action Steps)	แผน/ จริง	ระยะเวลา (ปีงบประมาณ 2555)												ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ (บาท)	ผลของกิจกรรม (ผลที่คาดว่าจะได้รับ)		
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12					
Plan (P)	1. ศึกษาแนวทางการดำเนินงานรูปแบบการเรียนการสอนโรงเรียนแห่งการคิด	แผน			→												กองการศึกษา (ร.ร. อบจ.)	-	ทราบแนวทางการดำเนินงานรูปแบบการเรียนการสอน ร.ร. แห่งการคิด
		จริง																	
	2. เชิญประชุมให้ความรู้แก่ผู้บริหารฯ ครูในจังหวัด ชร. ต่อการเรียนการสอนแบบโรงเรียนแห่งการคิด	แผน				→											กองการศึกษา (ร.ร. อบจ.)	-	ทำหนังสือเชิญผู้บริหาร ครู เพื่อร่วมประชุม จำนวน ๒๐๐ คน
		จริง																	
Do (D)	3. จัดการประชุมสัมมนาเปิดโครงการ/เตรียมตัวศึกษาดูงาน/ศึกษาดูงาน 4. จัดตั้งศูนย์ประสานงานโรงเรียนต้นแบบแห่งการคิด	แผน						→								กองการศึกษา (ร.ร. อบจ.)	2,000,000	-มีผู้เข้าร่วมประชุมสัมมนาจำนวน ๒๐๐ คน เข้าร่วมกิจกรรม -มีศูนย์ประสานงานโรงเรียนต้นแบบแห่งการคิด เชียงราย	
		จริง							→										
Check (C)	5. ติดตามผลการดำเนินงานเป็นระยะโดยผู้เชี่ยวชาญและผู้วิจัย	แผน												→		คณะกรรมการ ผู้เชี่ยวชาญ/ กองการศึกษา	100,000	มีการติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องโดยผู้เชี่ยวชาญและผู้วิจัย	
		จริง																	
Act (A)	6. รายงานผลการดำเนินงานต่อผู้บริหาร	แผน												→	→	กองการศึกษา ฯ	-	ผลการดำเนินงานเป็นที่น่าพอใจในระยะแรก และมีการขยายผลการดำเนินงานต่อ	
		จริง																	

แบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนงาน /โครงการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2555

สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงราย

รายงาน ครั้งที่ วันที่..... เดือน พ.ศ. 2555

ลำดับที่	แผนงาน / โครงการ	งบประมาณ (บาท)	ผลการดำเนินงาน	ความก้าวหน้าของงาน	เหตุผลสนับสนุน
1	โครงการเทศบาลเชียงรายดอกไม้งาม	10,000,000		✓	ดำเนินการได้ตามแผน
2				→	มีปัญหาควรมีการแก้ไข
3				→	โดย.....
				→	มีอุปสรรคมากพื้นที่ไม่สามารถดำเนินการได้

***หมายเหตุ : สำนักปลัด อบจ. มีโครงการที่ได้ดำเนินการตามแผนฯ

มีโครงการที่มีปัญหาการปรับปรุง/แก้ไข

มีโครงการที่มีอุปสรรคไม่สามารถดำเนินการได้

- จำนวน โครงการ
- จำนวน โครงการ
- จำนวน โครงการ