

Project Management

Unit 9

Project Closure

อาจารย์กীরติบุตร กาญจนเสถียร
ผศ.ดร.วิภารัตน์ บุษยาตรัส

เนื้อหา

- การรายงานผลโครงการ
- ประเภทของการรายงานผลการดำเนินงาน

จุดประสงค์การเรียนรู้

- บอกวัตถุประสงค์ของการเขียนรายงานได้
- บอกประเภทของการรายงานผลการดำเนินงานได้

Project Closure (การปิดโครงการ)

เมื่อโครงการดำเนินการเสร็จสิ้น จะเข้าถึงช่วงของการปิดโครงการ โดยจะต้องมีการสรุปผลการดำเนินโครงการในประเด็นต่างๆ เช่น โครงการบรรลุผลหรือไม่ บรรลุไปมากน้อยแค่ไหน การใช้งบประมาณ ปัญหา ผลการดำเนินงานในแต่ละภาระงานว่าสำเร็จหรือมีการปรับเปลี่ยนรายละเอียดๆบ้าง รวมไปถึงปัญหาที่เกิดขึ้น และอื่นๆที่เกี่ยวข้องกับโครงการระหว่างดำเนินโครงการ ซึ่งการสรุปจะอยู่ในรูปแบบของการเขียนรายงาน และการนำเสนอ

ประโยชน์ของรายงานสรุปผลก็เพื่อให้ผู้บริหารทราบถึงผลสำเร็จของโครงการ ทรัพยากรที่ใช้ไปในการดำเนินโครงการ และนำข้อมูลไปใช้เป็นข้อมูลอ้างอิง ศึกษาหรือวางแผนการทำงานของโครงการในอนาคต อีกทั้งรายงานที่ดีจะระบุถึงปัญหาที่เกิดขึ้น ผลของปัญหา และวิธีการแก้ไขปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นจากการดำเนินโครงการ

ประเภทของการรายงานผล

การรายงานผลโครงการจะแบ่งเป็น 2 ประเภท ได้แก่ การรายงานความก้าวหน้า และการรายงานสรุปปิดโครงการ

1. การรายงานความก้าวหน้า (progress report)
2. การรายงานผลปิดโครงการ (project closure)

การรายงานความก้าวหน้า (progress report)

การรายงานความก้าวหน้า คือการรายงานผลการดำเนินงานจนถึงปัจจุบัน ณ วันที่รายงาน มีประเด็นที่จะต้องรายงาน เช่น การดำเนินงานเป็นไปตามแผนหรือไม่ การใช้จ่ายงบประมาณเป็นไปตามแผนหรือไม่ หากไม่เป็นไปตามแผน จะมีการปรับปรุงการทำงานและปรับเปลี่ยนแผนการทำงานอย่างไรในขั้นตอนถัดไป ขึ้นอยู่กับข้อตกลงกับลูกค้า หรือผู้ที่เกี่ยวข้องว่าจะมีการรายงานในรูปแบบใด เช่น ทุกเดือน ทุกๆไตรมาส ทุกปี หรืออาจถี่กว่านั้น เช่น ทุกๆ 2 สัปดาห์ เป็นต้น ซึ่งจะเป็นการรายงานความคืบหน้าว่าโครงการยังเป็นไปตามแผนหรือไม่ โดยหากไม่เป็นไปตามแผน จะต้องทำการตรวจสอบหาสาเหตุและวิเคราะห์ว่าจะแก้ไขปัญหายังไง ระบุผลกระทบจากปัญหาที่เกิดขึ้น และป้องกันไม่ให้เกิดขึ้นอีกในอนาคต

การรายงานความก้าวหน้า (progress report)

การรายงานความก้าวหน้าจะประกอบไปด้วย

1. ผลการดำเนินงาน ณ วันที่รายงานเทียบกับแผนการดำเนินงานที่ได้ระบุไว้ในตอนเริ่มโครงการ
2. ผลสรุปของการดำเนินการที่ผ่านมาทั้งหมด ไม่ว่าจะเป็นไปตามแผนหรือไม่เป็นไปตามแผนก็ตาม
3. รายละเอียดเกี่ยวกับงบประมาณที่ได้รับและที่ใช้ไป หากไม่เป็นไปตามแผน จะต้องระบุผลกระทบและทางแก้
4. รายละเอียดเกี่ยวกับทรัพยากรอื่นๆที่ได้จัดซื้อจัดหามาใช้ในการดำเนินการ อธิบายว่าการใช้ทรัพยากรเป็นไปตามแผนหรือไม่ หากมีการใช้ทรัพยากรใดๆเกินจากแผน ให้ระบุสาเหตุและผลกระทบที่เกิดขึ้น

การรายงานผลปิดโครงการ (project closure)

การรายงานปิดโครงการ จะกระทำในขั้นตอนสุดท้ายเมื่อการดำเนินงานเสร็จสิ้น การรายงานผลการดำเนินการเมื่อสิ้นสุดโครงการ เป็นการสรุปผลการดำเนินการว่าเสร็จสิ้นตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ตั้งแต่แรกหรือไม่ ต้องรายงานผลในทุกๆด้าน เช่น งบประมาณ ทรัพยากร และความสำเร็จของโครงการ

การรายงานผลปิดโครงการ (project closure)

การรายงานผลเพื่อปิดโครงการจะประกอบไปด้วย

1. คำอธิบายถึงที่มาที่ไปของโครงการว่าเริ่มขึ้นได้อย่างไร เป็นไปเพื่อขจัดปัญหาหรือโอกาสทางธุรกิจอย่างไร
2. ผลสรุปของการดำเนินการที่ผ่านมาทั้งหมด โดยจะต้องระบุว่าโครงการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ 100% หรือไม่
3. รายละเอียดเกี่ยวกับงบประมาณที่ได้รับและที่ใช้ไป
4. รายละเอียดเกี่ยวกับทรัพยากรอื่นๆที่ได้จัดซื้อจัดหามาใช้ในการดำเนินการ อธิบายว่าการใช้ทรัพยากรเป็นไปตามแผนหรือไม่ หากมีการใช้ทรัพยากรใดๆเกินจากแผน ให้ระบุสาเหตุและผลกระทบที่เกิดขึ้น
5. แจกแจงรายละเอียดต่างๆที่ส่งผลให้โครงการประสบผลสำเร็จ หรือไม่สำเร็จ
6. สิ่งที่ได้รับจากการทำโครงการ เช่น ได้วิธีแก้ปัญหา หรือประโยชน์ใดๆนอกเหนือจากเป้าหมายของโครงการ

ประโยชน์ของการรายงานผลการดำเนินงาน

การรายงานผลการดำเนินโครงการ ไม่ว่าจะเป็นการรายงานความก้าวหน้า หรือการรายงานผลปิดโครงการ ล้วนมีประโยชน์ต่อการดำเนินงานทั้งสิ้น โดยตัวรายงานจะช่วยทำให้เห็นถึงประสิทธิภาพของการทำงานในส่วนหรือแผนกต่างๆ ซึ่งจะเป็นข้อมูลเชิงลึกกว่าส่วนใดบ้างที่อาจเกิดปัญหา เช่น ความล่าช้า หรือมีความเสี่ยงใดๆ โดยสามารถสรุปประเด็นได้ดังนี้

1. ช่วยให้ผู้ดูแลโครงการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องสามารถวางแผนและปรับปรุงแผนการดำเนินงานในอนาคตเพื่อให้โครงการดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพได้
2. ช่วยให้เห็นความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นระหว่างการดำเนินการที่จะส่งผลเสียใดๆ ซึ่งจะทำให้ผู้ดูแลโครงการสามารถที่จะวางแผนรับมือเพื่อป้องกันหรือลดความเสียหายหากหลีกเลี่ยงไม่ได้
3. เห็นประสิทธิภาพการทำงานของทีมงานในแผนกต่างๆ ช่วยให้ผู้สามารถปรับปรุงการบริหารจัดการคนและทรัพยากรต่างๆ ได้ดียิ่งขึ้น
4. เป็นแหล่งเรียนรู้ชั้นยอดสำหรับการปรับปรุงการทำงานในขั้นตอนถัดไป หรือโครงการในอนาคต

ขั้นตอนการเขียนรายงาน

การเขียนรายงานจะมีขั้นตอนหลักๆ 6 ขั้นตอน ดังนี้

1. ตั้งเป้าหรือวัตถุประสงค์ของการเขียนรายงานว่าเป็นการรายงานประเภทใด
2. ระบุว่าใครเป็นผู้อ่านรายงาน และผู้อ่านคาดหวังว่าจะต้องได้รับข้อมูลใดบ้างในรายงาน
3. ระบุหัวข้อในรายงานโดยวิเคราะห์หัวข้อจากข้อที่ 2
4. รวบรวมข้อมูลในแต่ละหัวข้อ
5. ดำเนินการเขียนรายงาน
6. อ่านทบทวนเพื่อตรวจสอบความเรียบร้อย
7. ส่งรายงานเมื่อเขียนเสร็จสิ้น

รายงานที่ดี

ไม่ว่าจะเป็นรายงานประเภทใด สิ่งที่จะทำให้รายงานนั้นเป็นรายงานที่ดี ได้แก่

1. ใช้คำที่เป็นภาษาเขียน เป็นทางการ แต่เข้าใจง่าย
2. มีความกระชับ ระบุเฉพาะข้อมูลที่สำคัญและจำเป็น เนื่องจากหากระบุเนื้อหาที่ไม่น่าสนใจ ผู้อ่านมักจะข้ามในส่วนนี้ไป
3. มีการนำเสนอด้วยสื่ออื่นๆ นอกจากข้อความ เช่น กราฟ แผนภูมิ ตาราง หรือรูปภาพ
4. สามารถตกแต่งให้มีความสวยงามได้ แต่ควรเข้ากับธีมของหน่วยงานเจ้าของโครงการ และไม่ควรใส่รูป สติกเกอร์ ตัวการ์ตูน หรือภาพใดๆ ที่ไม่เกี่ยวข้องกับโครงการ
5. อ้างอิงหรือให้เครดิตต่อเจ้าของรูปภาพหรือข้อมูลใดๆ
6. ไม่มีข้อจำกัดของจำนวนหน้า สามารถมีกี่หน้าก็ได้ แต่เนื้อหาต้องครบถ้วนและกระชับ

ตัวอย่างรายงาน

1. รายงานผลโครงการก่อสร้างรถไฟฟ้า เผยแพร่ต่อประชาชน

https://portalinter1.mrta.co.th/media/900947/jan66_progress_th.pdf

2. [รายงานความก้าวหน้าการก่อสร้าง | การรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนแห่งประเทศไทย \(mrta.co.th\)](#)

3. รูปเล่มรายงาน [25611025-ReportRailSep2561.pdf \(otp.go.th\)](#)

4. [aa3-1.pdf \(haisok.go.th\)](#)

5. [mN2V2JVdkZxXh9zsijd.pdf \(neda.or.th\)](#)

Project Management

End of UNIT 9

Project Closure

ข้อมูลอ้างอิง

- UQ
- https://portalinter1.mrta.co.th/media/900947/jan66_progress_th.pdf