

หลักสูตร

การบริหารโครงการสำหรับผู้จัดการโครงการที่มีประสบการณ์ 3-5 ปี



หัวข้อ

การวางแผนโครงการ

วัตถุประสงค์

1. เพื่อมุ่งเน้นพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถของผู้จัดการโครงการในการวางแผนโครงการ
2. เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการวางแผนโครงการ

โดย

คุณนิมิต บำรุงจิตต์ และ ดร.ขวัญชัย ลีเผ่าพันธุ์

ขอบเขตเนื้อหา

แนะนำเทคนิคการแตกรายละเอียดงาน (Work Breakdown Structure : WBS)
รวมถึง การวางแผนงาน/คน/เงิน ในการบริหารโครงการ

กลุ่มเป้าหมาย : พนักงานที่มีประสบการณ์ทำหน้าที่เป็น PM 3-5 ปี



วันพุธที่ 24 กุมภาพันธ์ 2564 เวลา 09.00-12.00 น.

ห้องประชุม 1-1 COT124

การวางแผนโครงการ



ช่วงเวลา และผู้วางแผนโครงการ



จัดทำข้อเสนอโครงการ

- ผู้ที่จะเป็นผู้จัดการโครงการนั้น
- ผู้ที่ไม่ได้เป็นผู้จัดการโครงการนั้น

ปรับแผนขณะดำเนินโครงการ

- ผู้จัดการโครงการ

ดังนั้น ผู้จัดการโครงการจึงต้องเข้าใจวิธีการวางแผนโครงการ

การวางแผนโครงการ

วิธีการวางแผนโครงการ (ที่จะ share) ในวันนี้

มี 2 วิธี

1

ใช้ผังงาน
(Work Flow Chart)

2

ใช้การแตกรายละเอียดงาน
(Work Breakdown Structure)



เทคนิคการสร้างผังงาน (Work Flow Chart)



เทคนิคการสร้างผังงาน (Work Flow Chart)

ภาคทฤษฎี



นิยามของผังงาน



องค์ประกอบของผังงาน



ประเภทของงานในผังงาน



สัญลักษณ์ที่ใช้ในผังงาน

ภาคปฏิบัติ



ข้อมูลที่นำมาใช้สร้างผังงาน



ฝึกแปลง TOR เป็นผังงาน

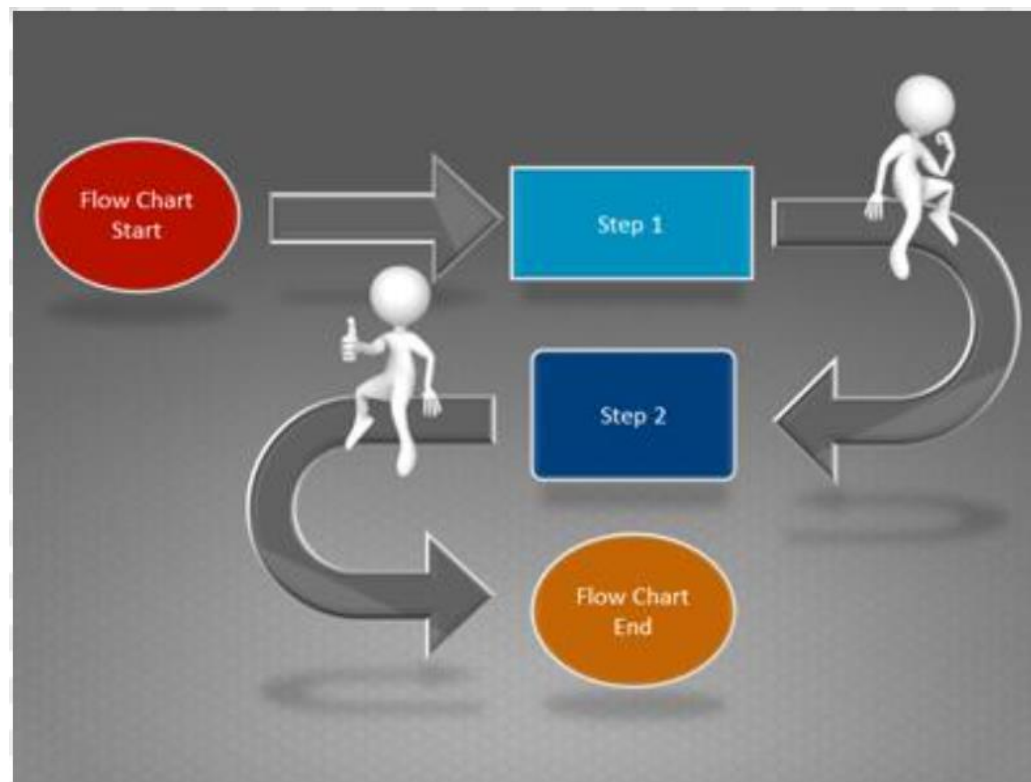
เทคนิคการสร้างผังงาน : ภาศทฤษฎี

นินยามของผังงาน

“รูปที่แสดงการเชื่อมโยงขั้นตอนการดำเนินงานตามลำดับ
จนได้ผลผลิตสุดท้าย”

เทคนิคการสร้างผังงาน : ภาคทฤษฎี

องค์ประกอบของผังงาน



เทคนิคการสร้างผังงาน : ภาคทฤษฎี

องค์ประกอบของผังงาน

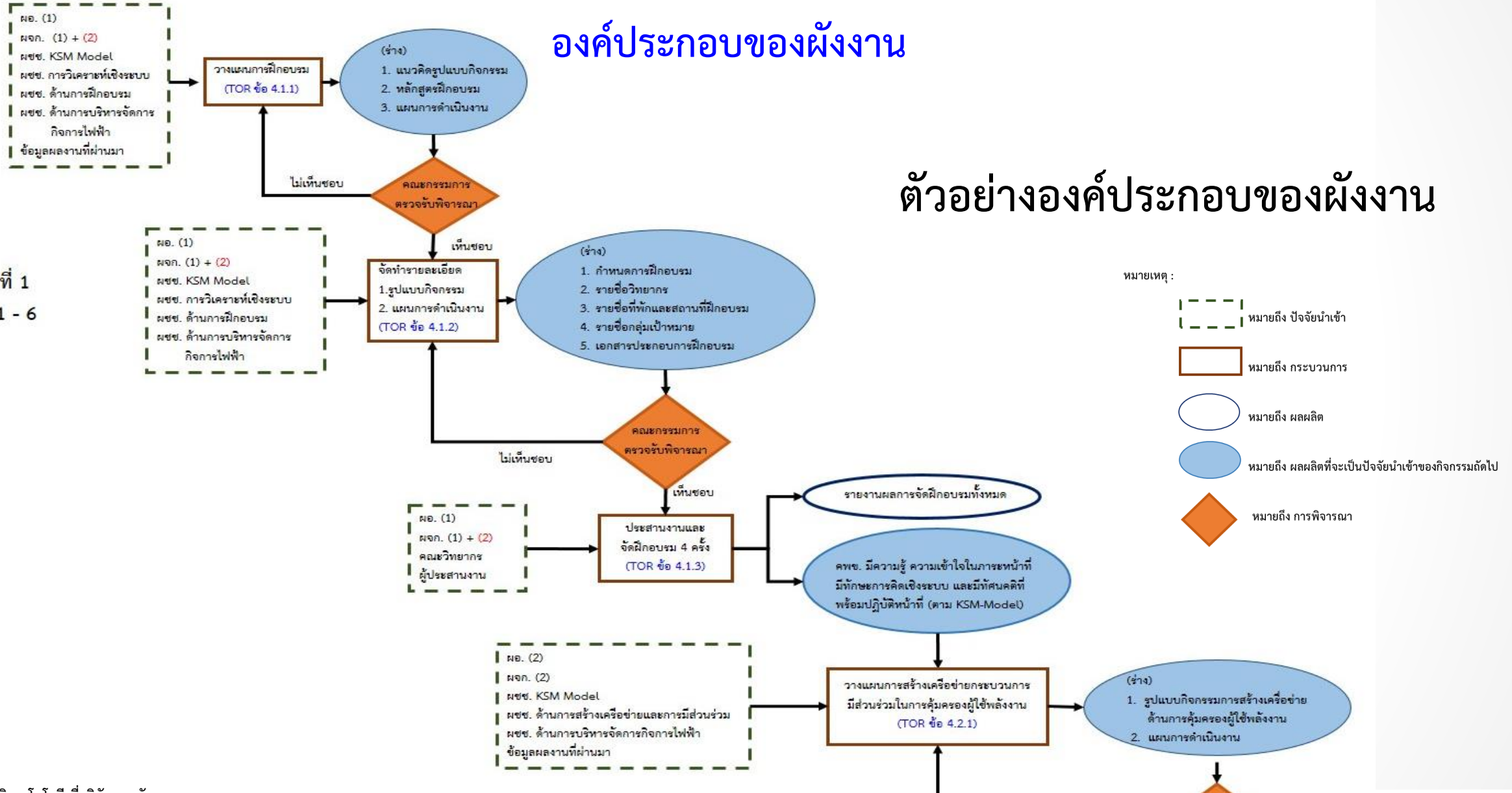
ประกอบด้วย

-  ของแต่ละขั้นตอนมาเชื่อมโยงกัน
- ระยะเวลาทำงานแต่ละขั้นตอน

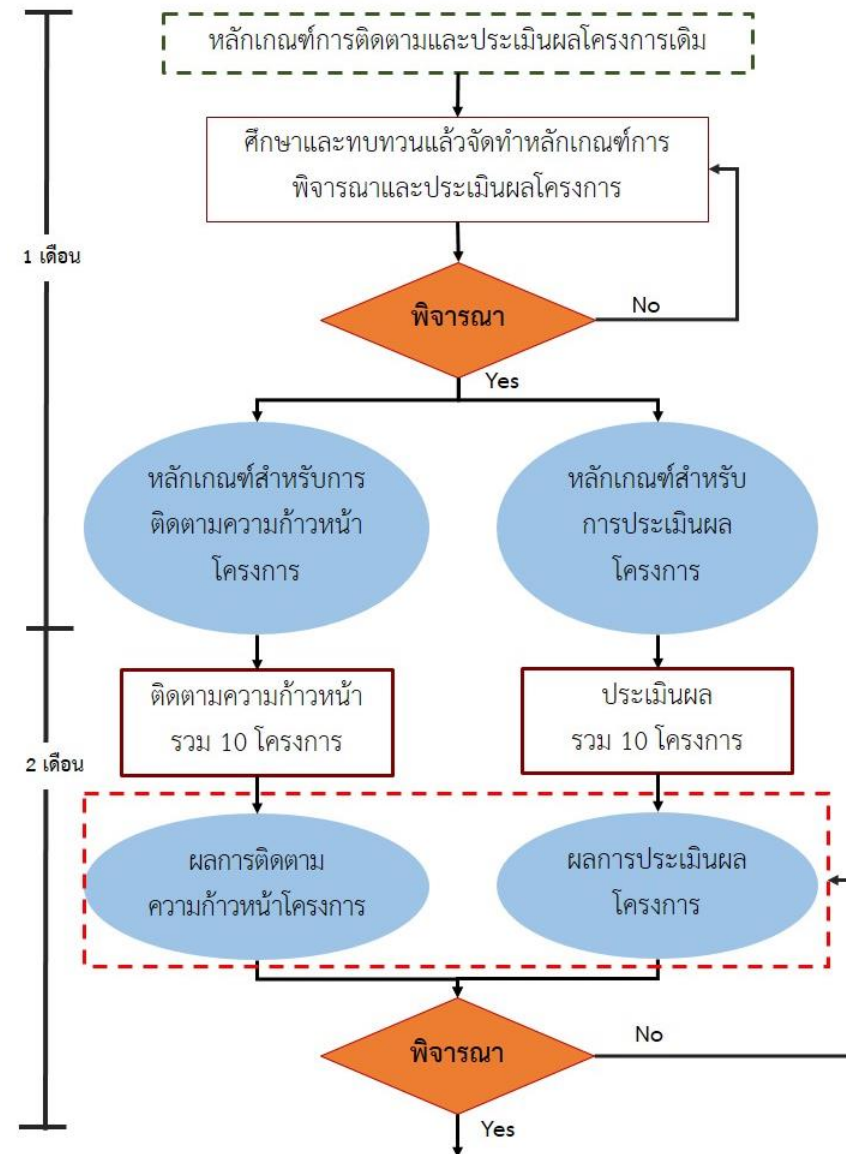
องค์ประกอบของผังงาน

ตัวอย่างองค์ประกอบของผังงาน

กิจกรรมที่ 1
เดือนที่ 1 - 6



องค์ประกอบของผังงาน



หมายเหตุ :

หมายถึง ป้อนนำเข้า

หมายถึง กระบวนการ

หมายถึง ผลผลิต

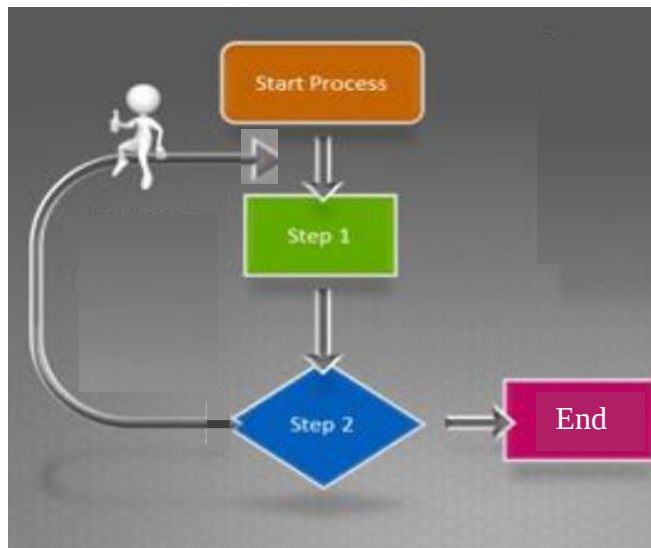
หมายถึง ผลผลิตที่จะเป็นป้อนนำเข้าของกิจกรรมถัดไป

หมายถึง การพิจารณา

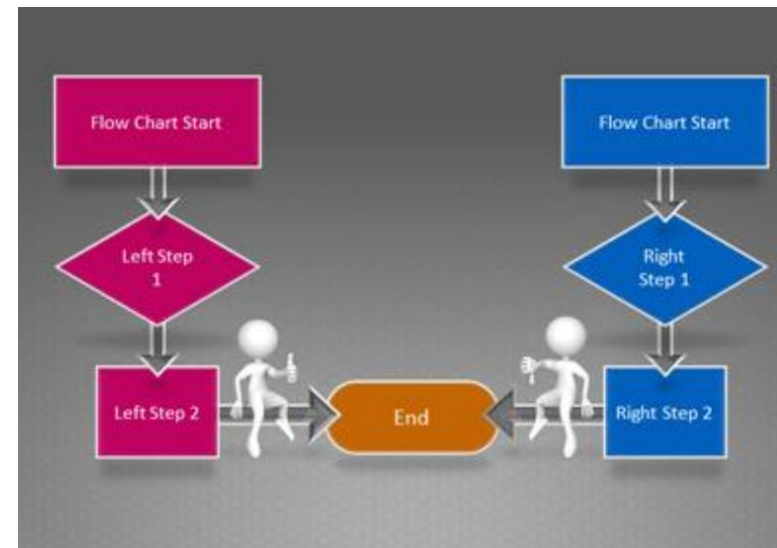
เทคนิคการสร้างผังงาน : ภาคทฤษฎี

ประเภทงานในผังงาน

- งานแบบอนุกรม



- งานแบบคู่ขนาน



เทคนิคการสร้างผังงาน : ภาศทฤษฎี

สัญลักษณ์ที่ใช้ในผังงาน

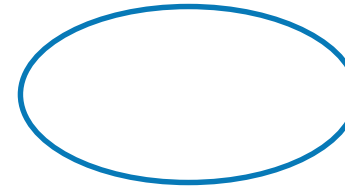


เทคนิคการสร้างผังงาน : ภาศทฤษฎี

สัญลักษณ์ที่ใช้ในผังงาน



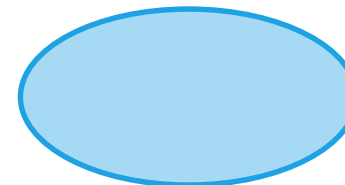
ปัจจัยนำเข้า



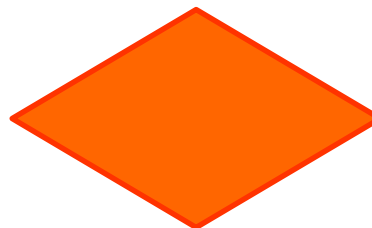
ผลผลิตที่ต้องส่งมอบ/สุดท้าย



กระบวนการ



ผลผลิตที่เป็นปัจจัย
นำเข้าของกิจกรรมถัดไป



พิจารณา

เทคนิคการสร้างผังงาน : ภาศทฤษฎี

สรุป

(ปัจจัยนำเข้า → กระบวนการ → ผลผลิต + เวลา) → (.....) → (.....)

ผลผลิตสุดท้าย

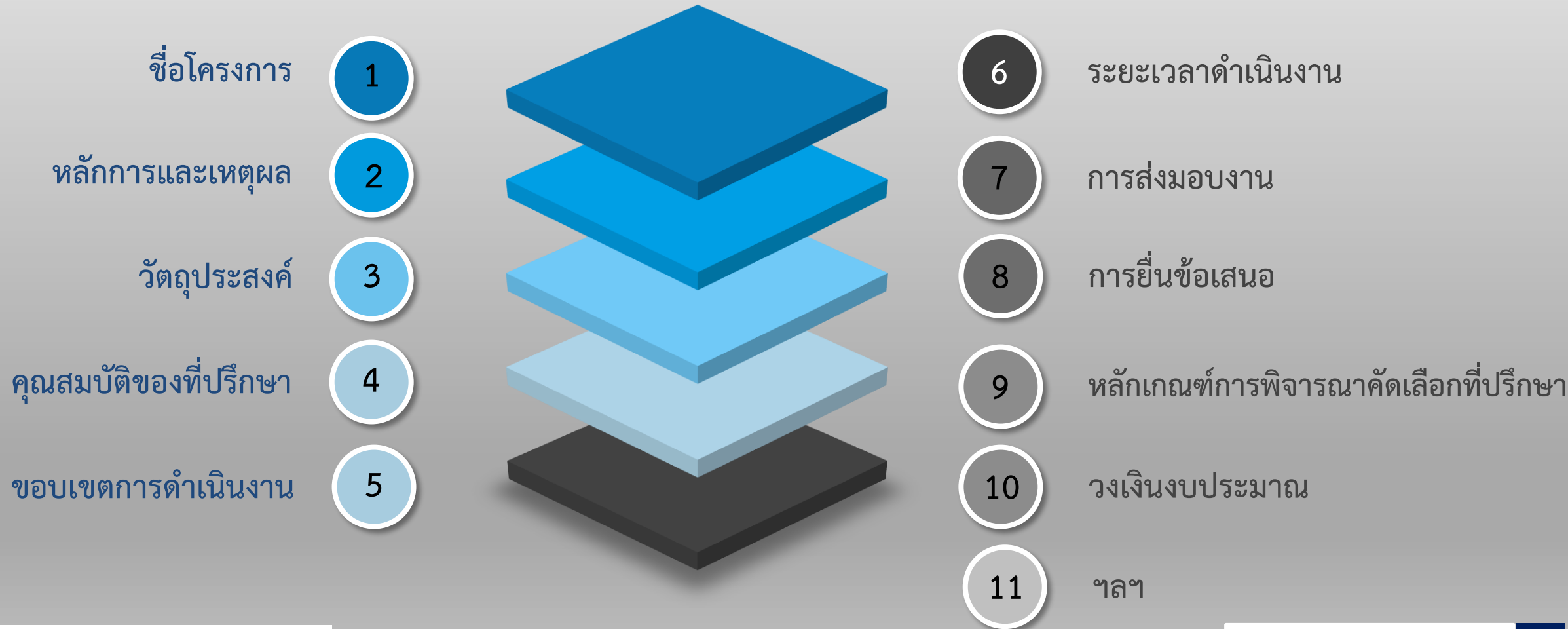
เทคนิคการสร้างผังงาน : ภาคปฏิบัติ

ข้อมูลที่นำมาใช้สร้างผังงาน

→ ใช้ข้อมูลจากขอบเขตงาน (TOR)

เทคนิคการสร้างผังงาน : ภาคนปฏิบัติ

ตัวอย่างองค์ประกอบของ TOR



เทคนิคการสร้างผังงาน : ภาคปฏิบัติ

ตัวอย่าง : ขอบเขตการดำเนินงาน

๓. ขอบเขตการดำเนินงานของที่ปรึกษา

ที่ปรึกษาต้องดำเนินงาน ดังนี้

๓.๑ จัดทำแผนการดำเนินงานของโครงการ พร้อมทั้งนำเสนอกรอบแนวคิด วิธีการดำเนินงาน และแผนปฏิบัติงาน

๓.๒ ศึกษา รวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานด้านการท่องเที่ยว อาทิ สถานการณ์และแนวโน้มการท่องเที่ยว นโยบายและแผนด้านการท่องเที่ยว

๓.๓ ศึกษาความเหมาะสมของพื้นที่และระบุพื้นที่เพื่อกำหนดเป็นเขตพัฒนาการท่องเที่ยว ของเขตพัฒนาการท่องเที่ยวพระนครศรีอยุธยา เขตพัฒนาการท่องเที่ยวสนามบินนานาชาติ และเขตพัฒนาการท่องเที่ยวน้ำพุร้อน

๓.๔ จัดทำสรุปผลการศึกษาความเหมาะสมของพื้นที่ในการกำหนดเป็นเขตพัฒนาการท่องเที่ยว ของเขตพัฒนาการท่องเที่ยวพระนครศรีอยุธยา เขตพัฒนาการท่องเที่ยวสนามบินนานาชาติ และเขตพัฒนาการท่องเที่ยวน้ำพุร้อน

๓.๕ สัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญด้านการท่องเที่ยวหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในพื้นที่ ไม่น้อยกว่าเขตละ ๑๐ คน จำนวนรวมทั้งหมดไม่น้อยกว่า ๓๐ คน เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการจัดทำประชาพิจารณ์การกำหนดเขตพัฒนาการท่องเที่ยวและจัดทำแนวทางและข้อเสนอแนะประกอบการบริหารจัดการและพัฒนาการท่องเที่ยวในเขตพัฒนาการท่องเที่ยว ๓ เขต

๓.๖ สำนวณความคิดเห็นและความต้องการของประชาชน โดยใช้แบบสอบถาม (Survey Research) เขตละ ไม่น้อยกว่า ๔๐๐ ชุด รวมทั้งหมดไม่น้อยกว่า ๑,๒๐๐ ชุด

เทคนิคการสร้างผังงาน : ภาคปฏิบัติ

ตัวอย่าง : การส่งมอบงาน

๗. กำหนดแล้วเสร็จ / ผลงานที่จะส่งมอบ

๗.๑ กำหนดแล้วเสร็จและส่งมอบงานภายใน ๑๒๐ วัน นับถัดจากวันลงนามในสัญญาจ้างที่ปรึกษา

๗.๒ การส่งมอบงานแบ่งออกเป็น ๓ งวด ดังนี้

งวดที่ ๑ ส่งมอบรายงานขั้นต้น (Inception Report) เป็นรูปเล่ม จำนวน ๑๐ ชุด และ DVD-ROM ข้อมูล จำนวน ๑๐ ชุด ภายในระยะเวลา ๓๐ วัน นับถัดจากวันที่ลงนามในสัญญา เนื้อหาประกอบด้วย

๑) แผนการดำเนินงานของโครงการ

๒) ผลการศึกษา รวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานด้านการท่องเที่ยว อาทิ สถานการณ์และแนวโน้มการท่องเที่ยว นโยบายและแผนด้านการท่องเที่ยว

งวดที่ ๒ ส่งมอบรายงานความก้าวหน้า (Progress Report) เป็นรูปเล่ม จำนวน ๑๐ ชุด และ DVD-ROM ข้อมูล จำนวน ๑๐ ชุด ภายในระยะเวลา ๔๐ วัน นับถัดจากวันที่ลงนามในสัญญา เนื้อหาประกอบด้วย

- สรุปผลการศึกษาความเหมาะสมของพื้นที่ในการกำหนดเป็นเขตพัฒนาการท่องเที่ยวของเขตพัฒนาการท่องเที่ยวพระนครศรีอยุธยา เขตพัฒนาการท่องเที่ยวสนามบินนานาชาติ และเขตพัฒนาการท่องเที่ยวน้ำพุร้อน

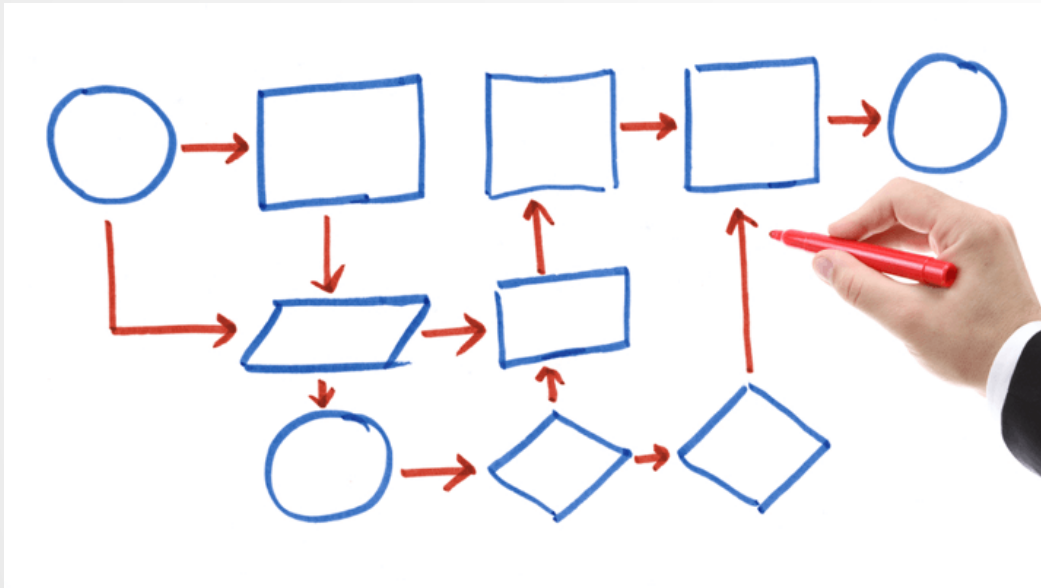
- (ร่าง) แนวทางและข้อเสนอแนะประกอบการบริหารจัดการและพัฒนาการท่องเที่ยวในเขตพัฒนาการท่องเที่ยว ๓ เขต .

- ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เกี่ยวข้องชาญด้านการท่องเที่ยวหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในพื้นที่

- ผลการจัดประชุมเพื่อรับฟังความคิดเห็นและความต้องการของประชาชนในการกำหนดเป็นเขตพัฒนาการท่องเที่ยว จำนวน ๓ ครั้ง

งวดที่ ๓ ส่งมอบรายงานฉบับสมบูรณ์ (Final Report) ภายในระยะเวลา ๑๒๐ วัน นับถัดจากวันที่ลงนามในสัญญา ประกอบด้วย

องค์ประกอบใน TOR ที่จะนำมาสร้างผังงาน



หลัก

- ขอบเขตการดำเนินงาน → บอกปัจจัยนำเข้า/กระบวนการ/ผลผลิต อย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายอย่าง
- การส่งมอบงาน → บอกปริมาณงานและกำหนดแล้วเสร็จ



รอง

- ชื่อโครงการ
 - หลักการและเหตุผล
 - วัตถุประสงค์
- บอกผลผลิตสุดท้ายของโครงการ

ฝึกสร้างผังงาน

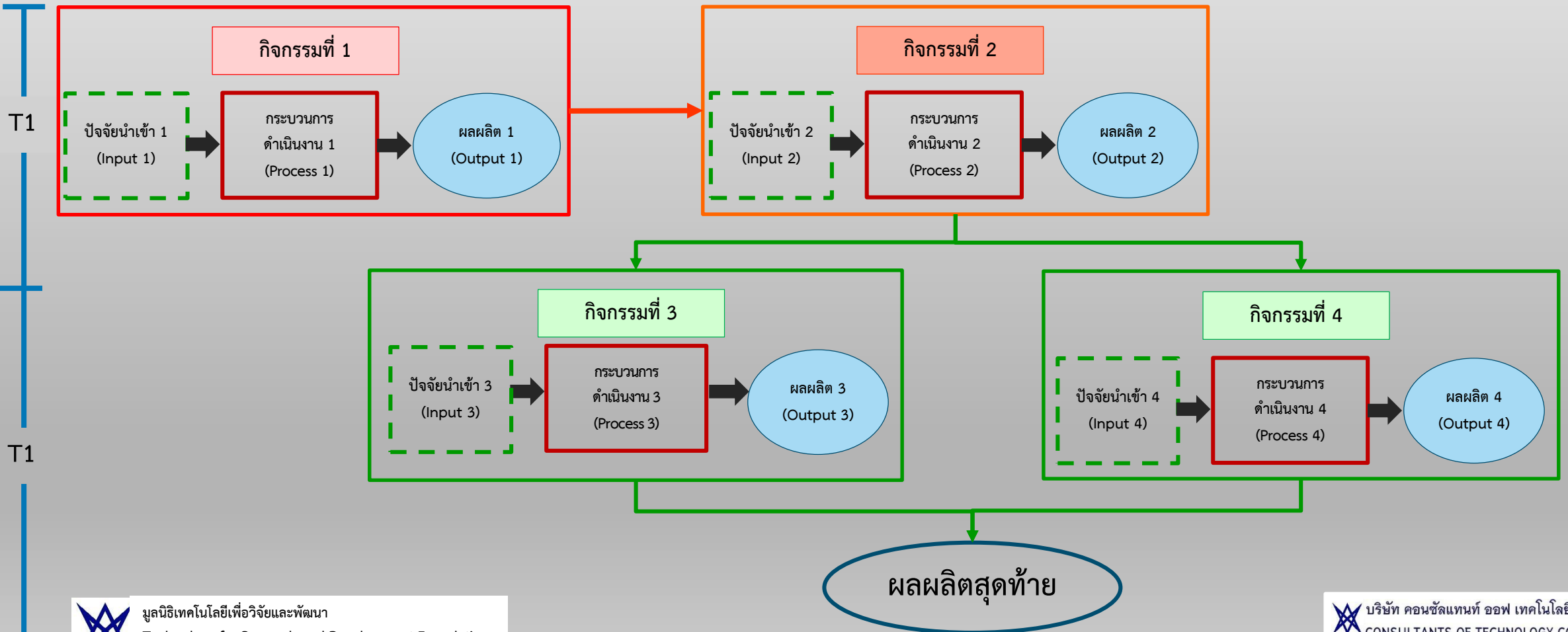
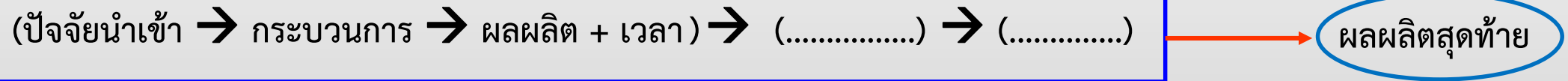
กติกา

1. แบ่งกลุ่มแล้วตั้งชื่อกลุ่ม (เน้นให้มีสมาชิกจากหลายฝ่าย)
2. รับ TOR กลุ่มละ 1 ชุด
3. ให้เขียนผังงานที่กำหนดไว้ใน Flip Chart **แต่ให้คิดจนครบทุกข้อ**
4. นำมารวมกับกลุ่มที่เหลือ

เทคนิคการสร้างผังงาน : ภาคนิบัติ

สรุปผลการทำกิจกรรมสร้างผังงาน

หลักคิด



ประโยชน์จากผังงาน

- จัดสรรบุคลากรให้เหมาะสมกับงานและเวลา (ใช้ในชั้นทำข้อเสนอ)
- ทำให้ผู้พิจารณาข้อเสนอเข้าใจในสิ่งที่เสนอได้ง่ายและชัดเจน
- ใช้วางแผนติดตามความก้าวหน้าของโครงการประเภทงานติดตามและประเมินผลโครงการ
- สร้างความเข้าใจว่าต้องทำอะไร ได้อะไรและเมื่อใด กับผู้เกี่ยวข้อง (บูรณาการการทำงาน)
- ใช้กำกับติดตามงาน



การวางแผนโครงการ

วิธีการวางแผนโครงการ (ที่จะ share) ในวันนี้

มี 2 วิธี

1

ใช้ผังงาน
(Work Flow Chart)

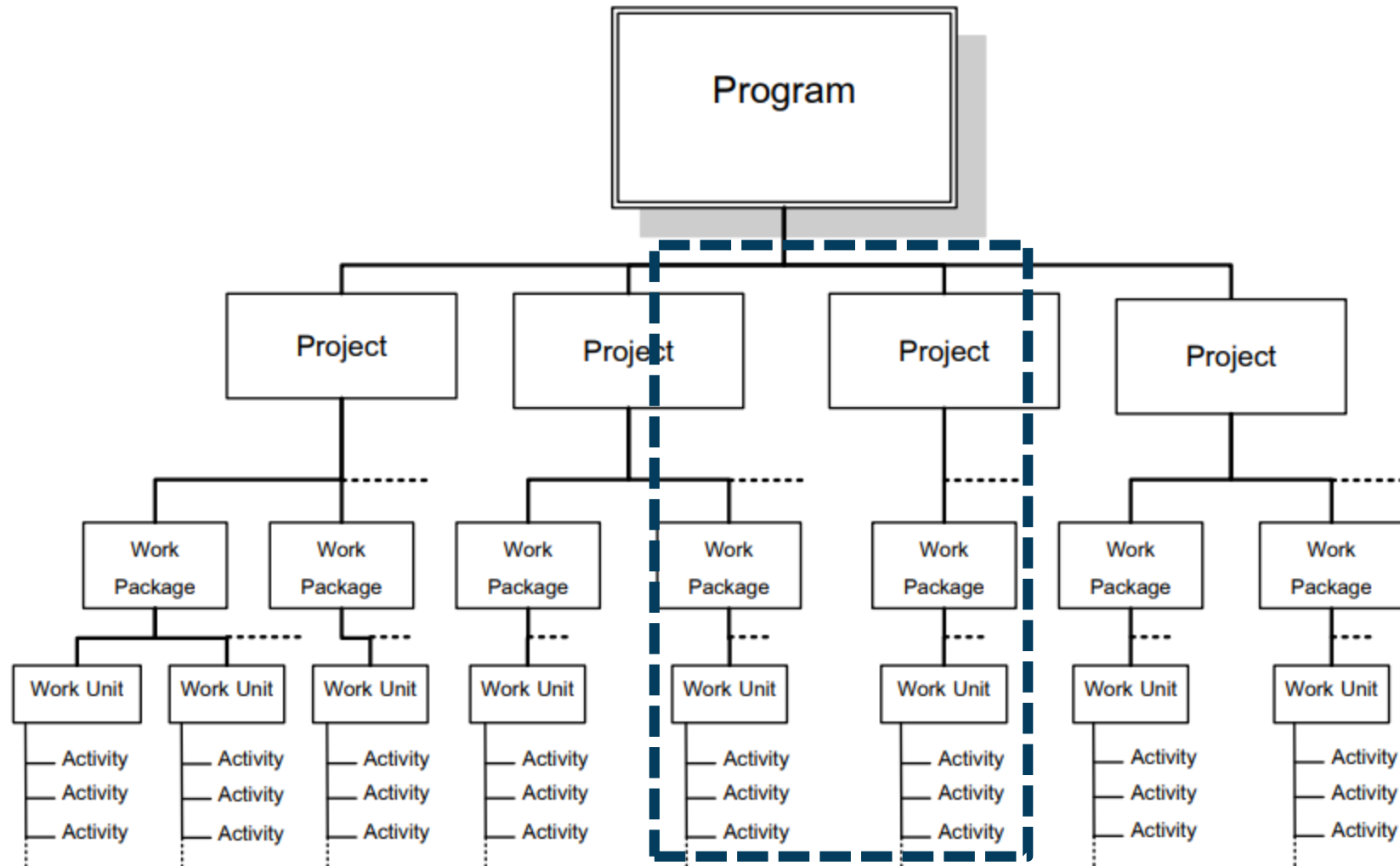
2

ใช้การแตกรายละเอียดงาน
(Work Breakdown Structure)

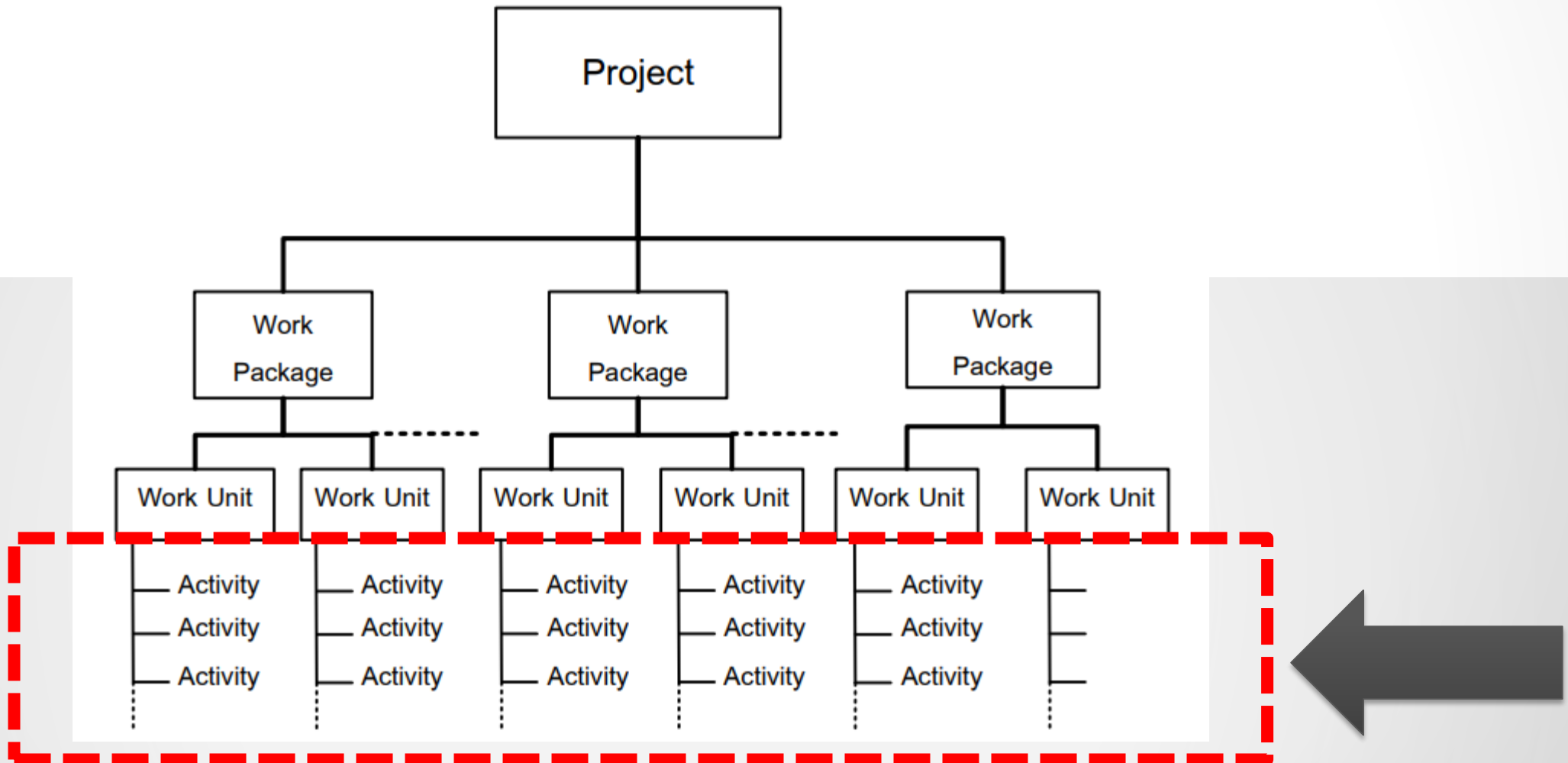


การใช้เทคนิคการแตกโครงสร้างงาน เพื่อแบ่งย่อยงานใหญ่ที่มีความซับซ้อนออกเป็นงานย่อย ๆ หลาย ๆ งาน จนกระทั่งสามารถแสดงให้เห็นอย่างชัดเจนได้เลยว่าโครงการจะต้องทำอะไรบ้างในแต่ละกิจกรรมย่อยเหล่านั้น และจะทำกิจกรรมย่อยเหล่านั้นอย่างไร

ตัวอย่างการแตกรายละเอียดงานในรูปแบบแผนผัง



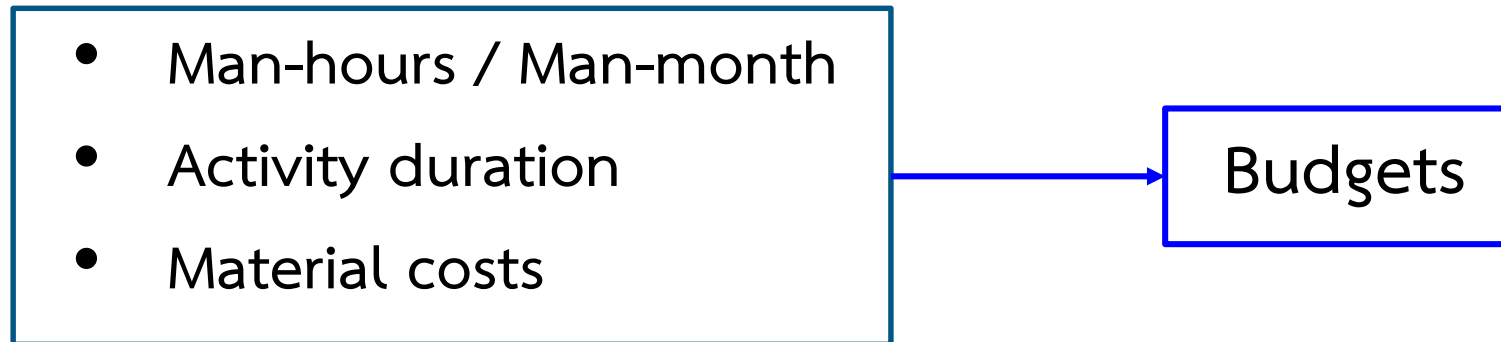
กิจกรรมโครงการ (Activity ระบุ ชื่อ**กิจกรรม**+**ระยะเวลา**)



ตัวอย่างการแตกรายละเอียดงานในรูปแบบตาราง

WBS	WBS ระดับที่ 1	WBS ระดับที่ 2	WBS ระดับที่ 3	WBS ระดับที่ 4
1.	โรงพยาบาล ชุมชน			
2.	ระบบรวบรวมน้ำ เสีย			
2.1		งานบ่อฟัก		
2.1.1			MH 1-10	
2.1.1.1				บ่อ คสล.
2.1.1.2				ฝาบ่อฟัก
2.1.2			MH 11-20	
2.1.2.1				บ่อ คสล.
2.1.2.2				ฝาบ่อฟัก
2.2		งานวางท่อ		
2.2.1			150 มม.	

การแตกรายละเอียดงานจึงทำให้สามารถประเมิน หรือวางแผนทรัพยากร
(Resource Planning)



การวางแผนงาน

ที่	กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินงาน (เดือนที่)												หมายเหตุ
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
1	งานพัฒนาหลักสูตรและฝึกอบรมหลักสูตร SEA ขั้นสูง													
	1.1 ทบทวนองค์ความรู้เกี่ยวกับ SEA และการขับเคลื่อนงานที่เกี่ยวข้องกับ SEA ทั้งในและต่างประเทศ	■	■	■										
	1.2 ศึกษา TOR จัดทำ SEA ของโครงการต่างๆ	■	■	■										
	1.3 รวบรวมองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการติดตามประเมินผลโครงการ	■	■	■										
	1.4 วิเคราะห์ และพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม กลุ่มเป้าหมาย		■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	
	1.5 ฝึกอบรมหลักสูตร SEA ขั้นสูง				■	■	■	■	■	■	■	■	■	
	1.6 สรุปผลการฝึกอบรมหลักสูตร SEA ขั้นสูง									■	■	■	■	
2	งานจัดทำ SEA ในพื้นที่นำร่อง													
	2.1 รวบรวมและศึกษาแผน หรือแผนงานของหน่วยงานต่างๆ ที่เหมาะสมต่อการนำร่องทำ SEA	■	■	■										
	2.2 วิเคราะห์ และจัดทำแผนหรือแผนงานที่เลือกเป็นพื้นที่ทางเลือกและแนวทางการจัดทำ SEA ในพื้นที่นำร่อง		■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	
	2.3 รวบรวม สืบค้น วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำ SEA ในพื้นที่นำร่อง				■	■	■	■	■	■	■	■	■	
	2.4 ร่าง SEA ในพื้นที่นำร่อง							■	■	■	■	■	■	
	2.5 SEA ในพื้นที่นำร่อง และข้อเสนอแนะ											■	■	
3	ประเมินกระบวนการจัดทำ SEA													
	3.1 รวบรวมและศึกษารายงานโครงการจัดทำ SEA ในปี 2562	■	■	■										
	3.2 วิเคราะห์กระบวนการทำ SEA ใน Guideline ที่โครงการนำไปใช้		■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	
	3.3 แนวทางการประเมินผลกระบวนการจัดทำ SEA		■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	
	3.4 รวบรวม สืบค้น สัมภาษณ์ และวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการประเมินผลกระบวนการจัดทำ SEA				■	■	■	■	■	■	■	■	■	
	3.5 สรุปผลการประเมินกระบวนการจัดทำ SEA รายโครงการ และข้อเสนอแนะ									■	■	■	■	
	3.6 แนวทางการประเมินผลกระบวนการจัดทำ SEA ฉบับปรับปรุง											■	■	

1. เงินค่าจ้างบุคลากรหลัก

PROPOSAL: ข้อเสนอราคาจาก MAN MONTH

ลำดับที่	ตำแหน่ง	วุฒิการศึกษา	ประสบการณ์การทำงาน (ปี)	อัตราเงินเดือน (บาท)	จำนวนคน-เดือน	จำนวนเงิน (บาท)
1	ผู้จัดการโครงการ	ปริญญาตรี	21	150,200	10.0	1,502,000
2	วิศวกรงานทาง	ปริญญาตรี	16	111,600	8.0	892,800
3	วิศวกรโครงสร้าง	ปริญญาตรี	16	111,600	8.0	892,800
4	วิศวกรปฐพีวิทยา	ปริญญาตรี	16	111,600	3.0	334,800
5	วิศวกรชลศาสตร์ และการระบายน้ำ	ปริญญาตรี	16	111,600	3.0	334,800
6	วิศวกรขนส่งและจราจร	ปริญญาตรี	16	111,600	3.0	334,800
7	วิศวกรไฟฟ้าและ/หรือเครื่องกล	ปริญญาตรี	11	82,900	3.0	248,700
8	วิศวกรประเมินราคาและเอกสารสัญญา	ปริญญาตรี	11	82,900	2.0	165,800
9	ผู้เชี่ยวชาญด้านสำรวจ	ปริญญาตรี	11	94,800	2.0	189,600
10	สถาปนิกและ/หรือภูมิสถาปนิก	ปริญญาตรี	11	86,100	2.0	172,200
11	กลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านสิ่งแวดล้อม	ปริญญาตรี	11	94,800	10.0	948,000
12	ผู้เชี่ยวชาญด้านการมีส่วนร่วมของประชาชน	ปริญญาตรี	11	94,800	6.0	568,800
13	ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดกรรมสิทธิ์ที่ดิน	ปริญญาตรี	11	94,800	2.0	189,600
รวม					62.0	6,774,700

2. เงินค่าจ้างบุคลากรสนับสนุน

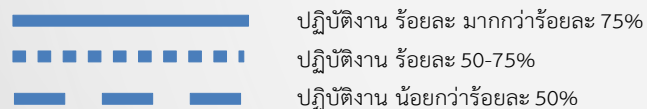
PROPOSAL: ข้อเสนอราคาจาก MAN MONTH

ลำดับที่	ตำแหน่ง	อัตราเงินเดือน (บาท)	จำนวนคน	เดือน	จำนวน คน-เดือน	จำนวนเงิน (บาท)
1	วิศวกรงานทาง	30,000	2	8.0	16.0	480,000
2	วิศวกรโครงสร้าง	30,000	2	8.0	16.0	480,000
3	วิศวกรปฐพีวิทยา	30,000	2	3.0	6.0	180,000
4	วิศวกรชลศาสตร์ และการระบายน้ำ	30,000	2	3.0	6.0	180,000
5	วิศวกรขนส่งและจราจร	30,000	2	3.0	6.0	180,000
6	วิศวกรไฟฟ้าและ/หรือเครื่องกล	30,000	2	3.0	6.0	180,000
7	วิศวกรประเมินราคาและเอกสารสัญญา	30,000	2	2.0	4.0	120,000
8	ผู้เชี่ยวชาญด้านสำรวจ	30,000	2	2.0	4.0	120,000
9	สถาปนิกและ/หรือภูมิสถาปนิก	30,000	2	2.0	4.0	120,000
10	กลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านสิ่งแวดล้อม	30,000	2	10.0	20.0	600,000
11	ผู้เชี่ยวชาญด้านการมีส่วนร่วมของประชาชน	30,000	2	6.0	12.0	360,000
12	ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการมลพิษที่ดิน	30,000	2	2.0	4.0	120,000
13	ช่างเขียนแบบ งานทาง	20,000	5	14	70.0	1,400,000
14	ช่างเขียนแบบ โครงสร้าง	20,000	5	14	70.0	1,400,000
15	ช่างเทคนิค สำรวจ	20,000	4	4	16.0	320,000
16	ช่างเทคนิค ธรณี	20,000	2	4	8.0	160,000
17	เลขานุการ	15,000	1	15	15.0	225,000
18	พนักงานธุรการ	12,000	1	15	15.0	180,000
19	พนักงานส่งเอกสาร	10,000	1	15	15.0	150,000
รวม					313.0	6,955,000

การวางแผนคน

[illegible]

หมายเหตุ



PROPOSAL: ข้อเสนอราคา

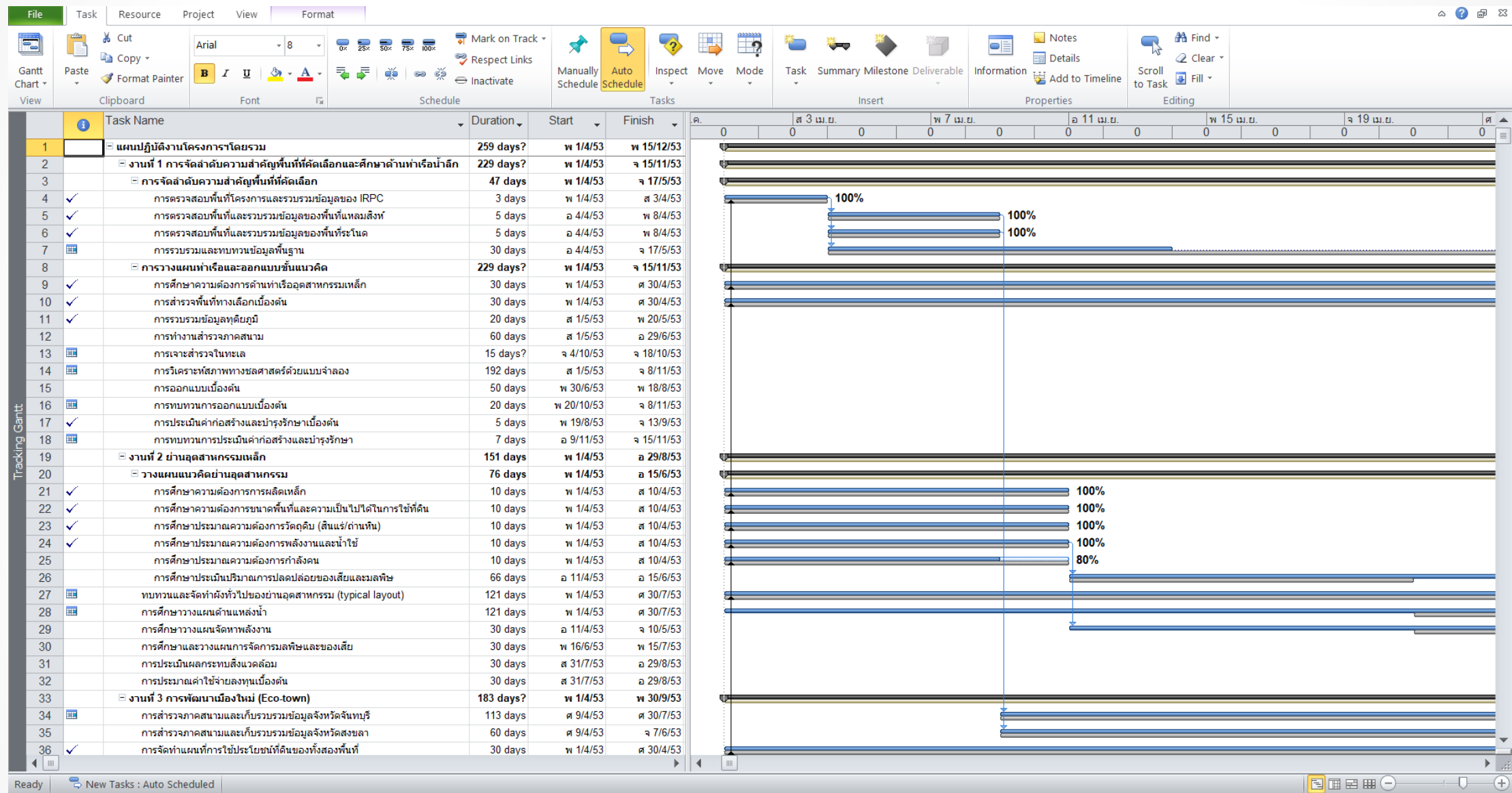
3. ค่าใช้จ่ายอื่นๆ

ลำดับที่	รายการ	หน่วย	จำนวน	อัตรา (บาท)	จำนวนเงิน (บาท)
1	ค่าใช้จ่ายภาคสนาม				
1.1	ค่าสำรวจภูมิประเทศ	เหมาจ่าย	1	240,000	240,000
1.2	ค่าสำรวจการจราจร	เหมาจ่าย	1	500,000	500,000
1.3	ค่าสำรวจตรวจสอบดินและวัสดุ	เหมาจ่าย	1	710,000	710,000
1.4	ค่าสำรวจและดำเนินการด้านการจัดการมลพิษที่ต้น	เหมาจ่าย	1	120,000	120,000
1.5	ค่าสำรวจด้านสิ่งแวดล้อม	เหมาจ่าย	1	600,000	600,000
1.6	ค่าสำรวจด้านอุทกวิทยา	เหมาจ่าย	1	40,000	40,000
1.7	ค่าแผนที่ภาพถ่ายทางอากาศ	เหมาจ่าย	1	40,000	40,000
2	ค่าใช้จ่ายดำเนินการมีส่วนร่วมประชาชน/ประชาสัมพันธ์				
2.1	ค่าจัดงานกิจกรรมด้านการมีส่วนร่วมของประชาชนกลุ่มใหญ่	ครั้ง	3	110,000	330,000
2.2	ค่าจัดงานกิจกรรมด้านการมีส่วนร่วมของประชาชนกลุ่มย่อย	ครั้ง	2	23,500	47,000
2.3	ค่าจัดทำสื่อเพื่อเผยแพร่ด้านงานการมีส่วนร่วมของประชาชน	เหมาจ่าย	1	160,000	160,000
3	ค่าใช้จ่ายในสำนักงาน				
3.1	ค่าเช่าสำนักงาน	เดือน	15	10,000	150,000
3.2	ค่าอุปกรณ์สำนักงาน	เดือน	15	10,000	150,000
3.3	ค่าวัสดุสิ้นเปลือง	เดือน	15	10,000	150,000
3.4	ค่าติดต่อสื่อสาร	เดือน	15	5,000	75,000
3.5	ค่าเดินทาง	คน-วัน	120	1,800	216,000
3.6	ค่าเบี้ยเลี้ยงและที่พัก	คน-วัน	120	1,200	144,000
3.7	ค่าเช่าเครื่องถ่ายเอกสาร ค่าหมึก และกระดาษ	เดือน	15	10,000	150,000
3.8	ค่าเช่ารถ พนักงานขับรถและค่าเชื้อเพลิง	เดือน	15	10,000	150,000
3.9	รายงานเบื้องต้น (Inception Report)	ฉบับ	20	450	9,000
3.10	รายงานผลงานประจำเดือน	ฉบับ	375	100	28,000
3.11	รายงานความก้าวหน้าทุก 2 เดือน	ฉบับ	140	300	42,000
3.12	รายงานผลการสำรวจตรวจสอบโครงสร้างอาคารระบายน้ำเดิมฯ	ฉบับ	5	300	1,500
3.13	รายงานสำรวจและคาดการณ์ปริมาณจราจร	ฉบับ	40	450	18,000

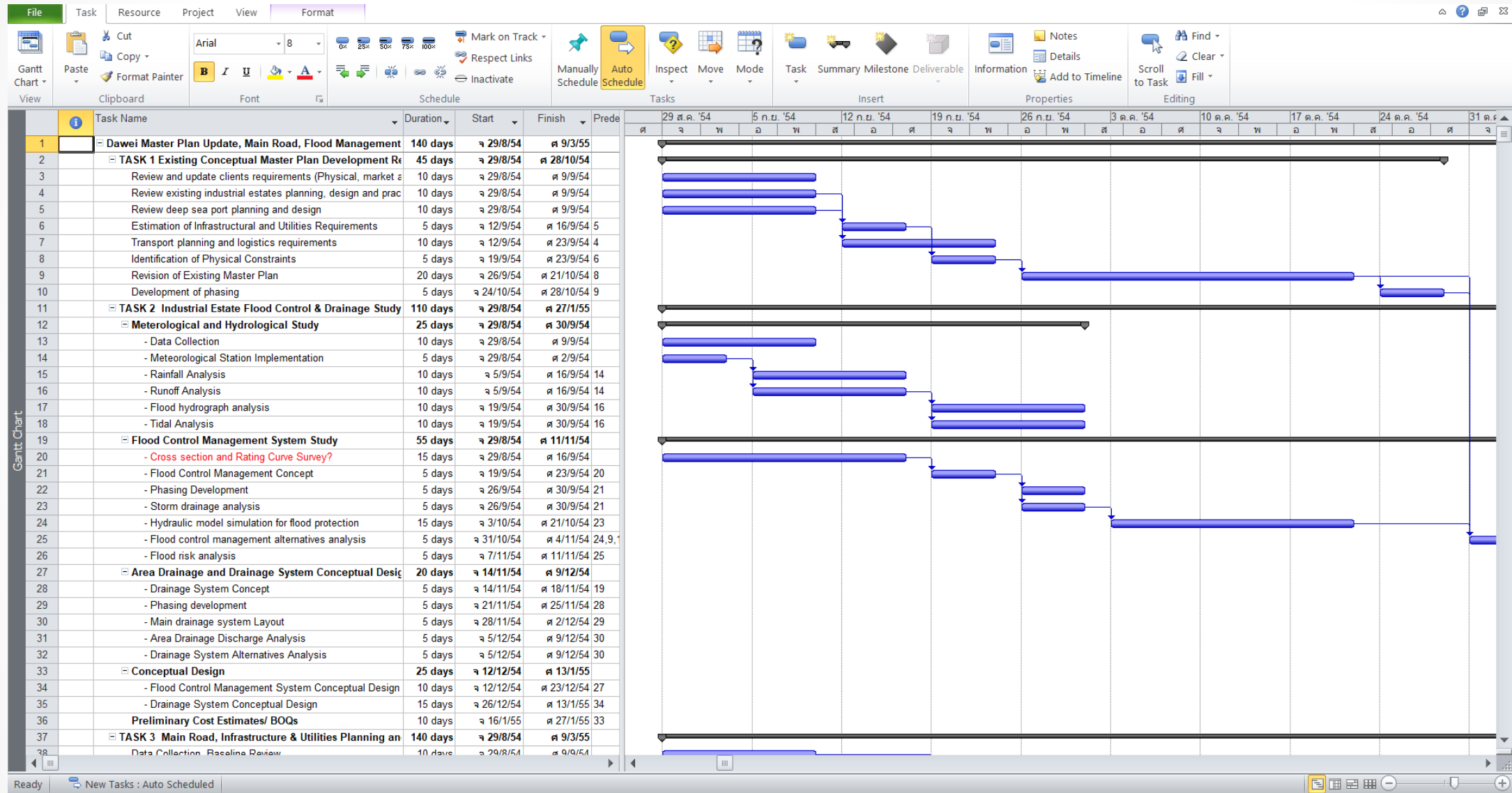
เครื่องมือที่ใช้แตกรายละเอียดงาน → Microsoft Project



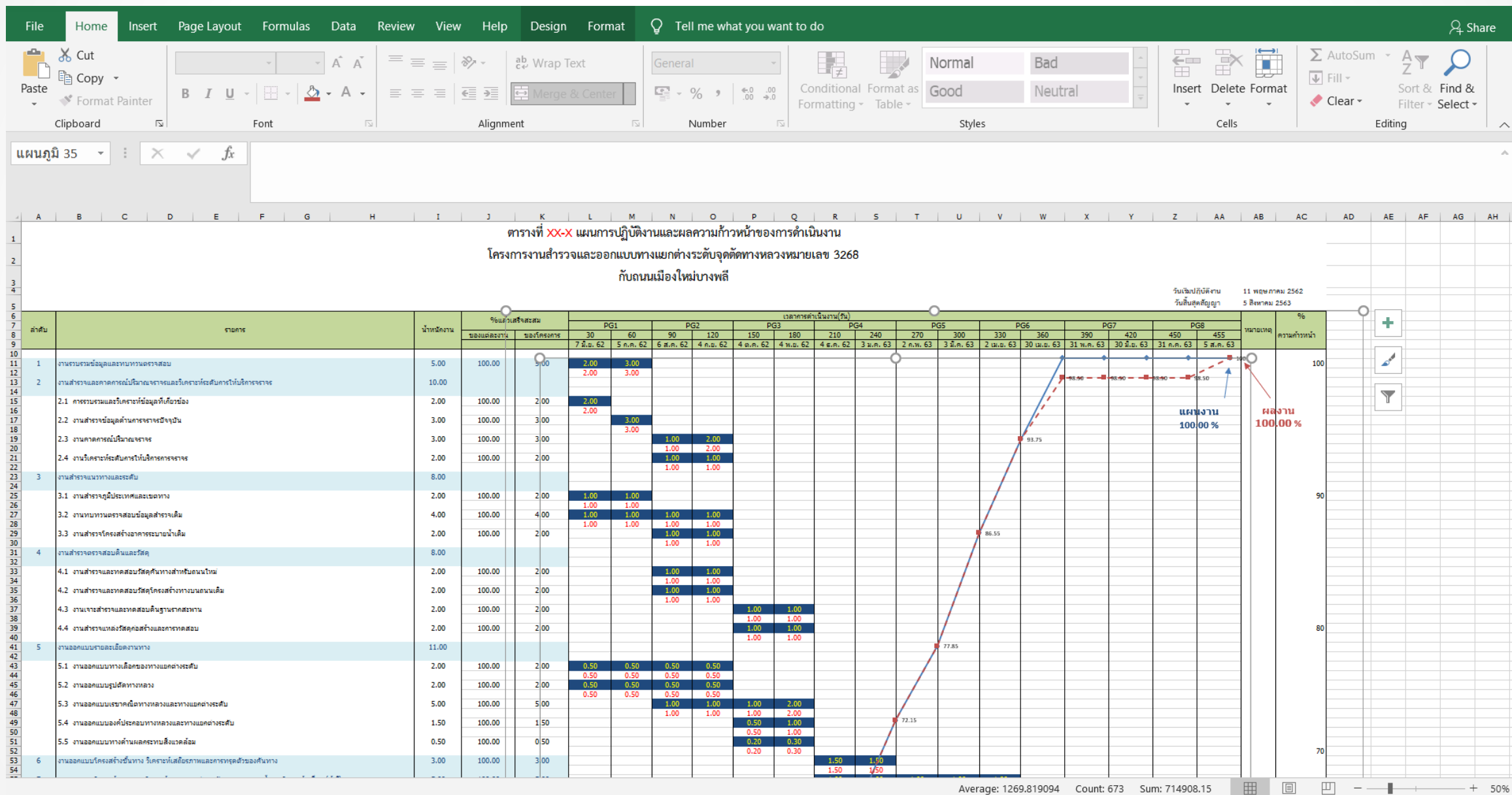
การแตกรายละเอียดงาน (Work Breakdown Structure)



การแตกรายละเอียดงาน (Work Breakdown Structure)



การแตกรายละเอียดงาน (Work Breakdown Structure)



THE END