

หน่วยที่ 5

การวางแผน

นางอมราพร พรพงษ์

วิทยาลัยชุมชนระนอง สถาบันวิทยาลัยชุมชน
สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ

แผนการสอนประจำหน่วย

หน่วยที่ 5 การวางแผน

1. หัวข้อเนื้อหา

- 1.1 ความหมายของการวางแผน
- 1.2 ความสำคัญของการวางแผน
- 1.3 ประโยชน์ของการวางแผน
- 1.4 ประเภทของการวางแผน
- 1.5 กระบวนการวางแผน
- 1.6 องค์ประกอบของการวางแผน
- 1.7 ลักษณะของแผนที่ดี

2. วัตถุประสงค์การเรียนรู้

เมื่อศึกษาหน่วยที่ 5 จบแล้ว นักศึกษาสามารถ

- 2.1 อธิบายความหมายของการวางแผนได้
- 2.2 อธิบายความสำคัญและประโยชน์ของการวางแผนได้
- 2.3 อธิบายให้เห็นถึงแผนแต่ละประเภทได้
- 2.4 อธิบายกระบวนการวางแผนในแต่ละขั้นตอนได้
- 2.5 อธิบายให้เห็นถึงองค์ประกอบต่าง ๆ ของการวางแผนได้
- 2.6 สามารถระบุถึงลักษณะของแผนที่ดีได้อย่างเหมาะสม

3. สารการเรียนรู้

การวางแผน ถือว่าเป็นกระบวนการที่องค์การดำเนินการเพื่อให้ได้ผลที่ต้องการในอนาคต โดยการตัดสินใจล่วงหน้าในการเลือกวิธีทำงานที่ดีที่สุดมีประสิทธิภาพมากที่สุดรวมทั้งการตกลงใจไว้เป็นการล่วงหน้าว่าจะทำอะไร จะทำอย่างไร จะทำเมื่อไหร่ และใครจะเป็นผู้กระทำ เพื่อให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการภายในเวลาที่กำหนด

การวางแผนช่วยให้การบริหารมีทิศทาง การดำเนินงานที่ชัดเจน ช่วยให้การดำเนินงานของบุคลากร มีการประสานงานซึ่งกันและกัน โดยมีแผนงานเป็นกรอบในการดำเนินงานช่วยให้เกิดการประหยัดในการใช้ ทรัพยากรทางการบริหาร เช่น คน เงิน วัสดุ และการจัดการ แทนที่จะต้อง

เสียเวลาดำเนินการไปโดยไม่มีทิศทางและไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การ ซึ่งจะทำให้สิ้นเปลืองทรัพยากรในการบริหาร นอกจากนี้แผนยังช่วยให้การปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงไปโดยรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพเพราะมีแผนเป็นแนวปฏิบัติงานให้เป็นแนวทางอยู่แล้วและแผนยังมีความสำคัญต่อการกำหนดมาตรฐานในการควบคุม เนื่องจากเกณฑ์ในการควบคุมนั้น จะถูกกำหนดขึ้นพร้อมกับการวางแผน

ประโยชน์ของการวางแผน ช่วยป้องกันมิให้เกิดปัญหาสำคัญ ๆ เกิดขึ้นกับองค์การในอนาคตซึ่งเป็นประโยชน์ต่อทั้งผู้บริหารและบุคคลที่เกี่ยวข้อง ช่วยให้ผู้บริหารมั่นใจในการตัดสินใจดำเนินงานที่ท้าทายได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ทันทต่อเหตุการณ์ และยังเป็นเครื่องมือของผู้บริหารในการควบคุมตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติ และผู้ปฏิบัติก็ทำงานด้วยความมั่นใจ เข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง ไม่มีการทำงานซ้ำซ้อน เพราะมีการวางแผนเป็นกรอบของการทำงาน ช่วยให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ ประหยัด และมีประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากร ช่วยสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เพราะทุกคนเข้าใจจุดหมายปลายทางของการดำเนินงาน ตลอดจนวัตถุประสงค์ขององค์การเป็นอย่างดี

ประเภทของการวางแผน จำแนกแผนตามระยะเวลา ได้แก่ แผนระยะสั้น แผนระยะปานกลาง และแผนระยะยาว จำแนกแผนตามระดับการบริหารประเทศ ได้แก่ แผนระดับชาติ แผนระดับภาค และแผนระดับท้องถิ่น จำแนกแผนตามระดับขององค์การ ได้แก่ แผนส่วนรวมหรือแผนแม่บท แผนสาขา แผนงานโครงการหรือแผนปฏิบัติ

กระบวนการของการวางแผนแบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอนคือ ขั้นที่ 1 การเตรียมก่อนการวางแผน ขั้นที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลและปัญหา ขั้นที่ 3 การกำหนดแผนงานและโครงการต่าง ๆ ขั้นที่ 4 การปฏิบัติตามแผน และขั้นที่ 5 การประเมินผล

องค์ประกอบของการวางแผนที่สำคัญแบ่งเป็น 5 องค์ประกอบ คือ การกำหนดจุดหมายปลายทางที่ต้องการบรรลุ วิธีการ และกระบวนการทรัพยากร และค่าใช้จ่ายการนำแผนไปปฏิบัติการประเมินผลแผน

ลักษณะของแผนที่ดีนั้นจะต้องมีความยืดหยุ่นหรือคล่องตัว สามารถปรับกลยุทธ์หรือวิธีปฏิบัติให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ ต้องมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติช่วยลดความไม่แน่นอนซึ่งอาจเกิดขึ้นในอนาคตต้องสนับสนุนเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การ มีลักษณะที่เฉพาะมากกว่ามีลักษณะกว้างต้องมีความต่อเนื่องในการปฏิบัติ มีลักษณะที่ประหยัดมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ที่สำคัญมากคือแผนขององค์การต้องมาจากการมีส่วนร่วมในการวางแผนของบุคลากรทุกฝ่ายขององค์การ

4. วิธีสอนและกิจกรรมการเรียนการสอน

4.1 วิธีสอน

4.1.1 วิธีสอนแบบบรรยายและอภิปรายซักถาม

4.1.2 วิธีการแบ่งกลุ่มศึกษาค้นคว้าและรายงานกลุ่ม

4.1.3 วิธีสอนแบบทำงานเป็นทีม

4.2 กิจกรรมการเรียนการสอน

4.2.1 ผู้สอนนำเสนอสื่อ Power Point เสนอเนื้อหาเกี่ยวกับความหมาย ประโยชน์ และความสำคัญของการวางแผน ความแตกต่างของแผนแต่ละประเภท กระบวนการวางแผนในแต่ละขั้นตอนองค์ประกอบต่าง ๆ ของการวางแผน และลักษณะของแผนที่ดี พร้อมทั้งให้นักศึกษาจับบันทึก

4.2.2 แบ่งกลุ่มนักศึกษาให้มีจำนวนสมาชิกแต่ละกลุ่มใกล้เคียงกันแล้วให้นักศึกษาค้นคว้าเนื้อหา การล่องหน้าจากเอกสารประกอบการสอนรายวิชาหลักการจัดการ เอกสารตำราที่เกี่ยวข้อง แล้วให้นำเสนอรายงานจากการค้นคว้าในชั่วโมงสอน

4.2.3 มอบหมายให้นักศึกษาทำแบบฝึกหัดเป็นการบ้านเป็นรายบุคคล

5. สื่อการเรียนการสอน

5.1 สื่อ Power Point ประกอบด้วยคอมพิวเตอร์พกพา พร้อมเครื่องฉาย LCD Projector

5.2 เอกสารประกอบการเรียนการสอนรายวิชา หลักการจัดการ และเอกสารตำราที่เกี่ยวข้อง

6. การวัดและประเมินผล

6.1 สังเกตและบันทึกผลจากพฤติกรรมความสนใจ และการมีส่วนร่วมในชั้นเรียน

6.2 สังเกตและบันทึกผลการมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมกลุ่ม การทำกิจกรรมการเรียนการสอน การตอบคำถามในขณะที่มีการอภิปราย และซักถาม

6.3 สังเกตและบันทึกผลการนำไปใช้ในการทำแบบฝึกหัด

6.4 ตรวจสอบผลงานที่ได้รับมอบหมายจากการทำแบบฝึกหัด

6.5 ประเมินผลจากการสอบกลางภาคเรียนและปลายภาคเรียน

การวางแผน

บทนำ

การวางแผนเป็นขั้นตอนแรกในกระบวนการจัดการ แผนที่ดีจะช่วยให้การบริหารสำเร็จลุล่วงไปด้วยความราบรื่น รูปแบบของแผนมีหลายอย่างต่างกัน สุดแต่ว่าจะวางแผนขึ้นมาสำหรับกิจการใด และวัตถุประสงค์คืออย่างไร แผนงานเป็นประจักษ์ชัดซึ่งชี้ช่องทางในการดำเนินงานอย่างไรก็ดี ไม่ว่าจะวางแผนงานนั้นจะดีเด่นสักแค่ไหนก็ตาม หากผู้ใช้แผนไม่ดำเนินตามแผนหรือไม่ให้ความสนใจแก่แผนงานนั้นเท่าที่ควรแล้วแผนนั้นก็ไร้ซึ่งความหมาย แผนงานเป็นหลักและรากฐานในการปฏิบัติงานทั้งปวง ถ้าปราศจากการวางแผนและการติดตามผลที่ดีแล้ว โอกาสที่จะทำงานให้ได้ผลดีมีน้อยมาก

การดำเนินการทางธุรกิจในปัจจุบันมีการแข่งขันกันสูง สิ่งที่ผู้บริหารจะต้องเผชิญ คือ การเปลี่ยนแปลงทั้งภายนอกและภายในองค์กร ดังนั้นการวางแผนอย่างรัดกุมจะช่วยผ่อนคลายหรือแก้ปัญหาต่าง ๆ ไปได้มาก และสามารถชนะคู่แข่งได้ในที่สุด ในปัจจุบันการวางแผนเป็นหน้าที่หลักของการบริหารที่ขาดไม่ได้ จากการศึกษาพบว่านักวิชาการด้านการบริหารทุกคนต่างจัดเอาการวางแผนเป็นหน้าที่หลัก และเป็นอันดับแรกของผู้บริหารที่จะต้องคิดและต้องทำก่อนลงมือดำเนินธุรกิจใด ๆ

การวางแผนเป็นกระบวนการพื้นฐานในการกำหนดเป้าหมาย และกำหนดวิธีการเพื่อดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย คำกล่าวที่ว่า “ความสำเร็จของงานมาจากการวางแผนที่ดี” หรือ “การวางแผนที่ดีเท่ากับทำงานสำเร็จไปแล้วครึ่งหนึ่ง” เป็นเครื่องยืนยันถึงความสำคัญของการวางแผนที่ดี ในชีวิตจริงจะพบว่าเราคิดวางแผนอยู่ตลอดเวลาไม่ว่าจะทำอะไร เช่น การวางแผนที่จะเดินทางออกจากบ้านไปเรียนที่วิทยาลัยจะไปตอนกี่โมง ไปอย่างไร ไปกับใคร หรือการวางแผนสำหรับอนาคตของตัวเอง เช่น เมื่อเรียนจบอนุปริญญาแล้วจะไปเรียนต่อระดับปริญญาตรีที่ไหนดี ในการบริหารหรือจัดการองค์การล้วนแต่สัมพันธ์กับการวางแผนตลอดเวลา การวางแผนจะทำให้แน่ใจว่าองค์การอยู่ที่ไหนในขณะนี้ และจะก้าวไปข้างหน้าอย่างไร ดังนั้นเพื่อความสำเร็จขององค์การจึงควรทำความเข้าใจกับการวางแผนให้ดี

แผนที่ดีนั้นจะต้องมีความยืดหยุ่นหรือคล่องตัว ซึ่งจะต้องสามารถปรับกลยุทธ์หรือวิธีการปฏิบัติให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ ต้องมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติช่วยลดความไม่แน่นอนซึ่งอาจเกิดขึ้นในอนาคตต้องสนับสนุนเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การ มีลักษณะชี้เฉพาะมากกว่ามีลักษณะกว้างต้องมีความต่อเนื่องในการปฏิบัติ มีลักษณะที่ประหยัด มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล และที่สำคัญมากคือแผนขององค์การต้องมาจากการมีส่วนร่วมในการวางแผนของบุคลากรทุกฝ่ายขององค์การ

1. ความหมายของการวางแผน

นักวิชาการด้านการบริหารได้ให้ความหมายของการวางแผนไว้ต่าง ๆ กัน แต่ในเนื้อหาสาระแล้วไม่แตกต่างกันมากนัก ดังนี้

การวางแผน หมายถึง กระบวนการกำหนดวัตถุประสงค์สำหรับช่วงเวลาข้างหน้า และกำหนดสิ่งที่จะกระทำเพื่อบรรลุผลในวัตถุประสงค์ดังกล่าว (สุทธิ ขวัญเงิน, 2559 : 47)

การวางแผน หมายถึง ความพยายามที่เป็นระบบ เพื่อตัดสินใจเลือกแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุดสำหรับอนาคตเพื่อให้องค์การบรรลุผลที่ปรารถนา (พยอม วงศ์สารศรี, 2552 : 77)

การวางแผน หมายถึง เป็นการเลือกเป้าหมายและการพัฒนาวิธีการหรือกลยุทธ์ที่จะให้บรรลุตามเป้าหมาย (ฐาปนา ฉินไพศาล, 2559 : 4-2)

สรุปได้ว่าการวางแผน (Planning) หมายถึง กระบวนการที่องค์การหรือหน่วยงานดำเนินการเพื่อให้ได้ผลที่ต้องการในอนาคต โดยการตัดสินใจล่วงหน้าในการเลือกวิธีทำงานที่ดีที่สุดและมีประสิทธิภาพมากที่สุด ให้บรรลุผลตามที่ต้องการภายในเวลาที่กำหนด และเป็นกระบวนการที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนจนสามารถปรับปรุงแก้ไขได้อยู่เสมอ

2. ความสำคัญของแผน

องค์การทางธุรกิจจะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายได้ หากมีการวางแผนการทำงานไว้เป็นอย่างดี เช่น ได้กำหนดงาน กำหนดนโยบายในการดำเนินงาน กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรและการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ที่จำเป็นในการดำเนินการ ฯลฯ การวางแผนจะอำนวยความสะดวกแก่การประกอบธุรกิจดังนี้

- 2.1 ช่วยลดการทำงานตามยถากรรม
- 2.2 ช่วยให้การงานประสานสัมพันธ์กัน รวมทั้งลดการทำงานซ้ำซ้อน
- 2.3 การปฏิบัติงานตามแผนงานย่อมก่อให้เกิดการประหยัดทั้งเงินทุนและเวลา
- 2.4 ช่วยให้การตรวจสอบและการควบคุมงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
- 2.5 ช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่การงานของผู้บริหารให้ลดน้อยลง
- 2.6 ช่วยให้ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในการบริหารมากขึ้น
- 2.7 ช่วยให้ผู้บริหารสามารถตรวจสอบความสำเร็จของเป้าหมายได้
- 2.8 แผนงานที่ดีจะสามารถระดมกำลังคนและทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์การมาใช้อย่าง

ทั่วถึง

การกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์การจะต้องสัมพันธ์กับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม ทั้งภายในและภายนอกองค์การ ได้แก่ สภาพเศรษฐกิจ สังคมการเมือง กฎหมาย เทคโนโลยี ฯลฯ การวางแผนในทุกระดับจะต้องคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์การ บุคลากรทุกคนทุกระดับจะต้องรู้ว่า วิสัยทัศน์ขององค์การคืออะไร ดังนั้นระบบสื่อสารภายในองค์การจึงมีความสำคัญมาก ผู้บริหาร จะต้องพูดถึงวิสัยทัศน์บ่อย ๆ หรือทุกครั้งที่มีโอกาสการได้มาซึ่งวิสัยทัศน์ขององค์การในภาคธุรกิจ เอกชนอาจได้มาจากการกำหนดของเจ้าของกิจการ (ผู้ถือหุ้น) และกรรมการบริษัทหรืออาจให้ บุคลากรทุกระดับร่วมออกความเห็นด้วย ในภาคราชการอาจได้วิสัยทัศน์ขององค์การโดยการ สัมมนาบุคลากรทุกระดับและอาจให้ตัวแทนของประชาชนมีส่วนร่วมด้วยก็จะดีมาก

3. ประโยชน์ของการวางแผน

การวางแผนที่ดีจะก่อให้เกิดประโยชน์ดังนี้

3.1 บรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ การวางแผนจะมีการกำหนดถึงวัตถุประสงค์หรือ เป้าหมายที่องค์การต้องการ ดังนั้นการกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายจึงเป็นจุดเริ่มต้นเป็นงาน ชั้นแรกในการวางแผน ถ้าการกำหนดเป้าหมายนั้นมีความชัดเจน ก็จะช่วยให้การบริหารจัดการ แผนสามารถทำได้ถูกทิศทาง มุ่งตรงไปยังจุดหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างสะดวกราบรื่นและบรรลุผล ได้ง่าย

3.2 สามารถบอกให้ทราบถึงศักยภาพของปัญหาและโอกาสที่ปัญหาเหล่านี้จะเกิดขึ้น

3.3 สามารถปรับปรุงแก้ไขกระบวนการตัดสินใจภายในองค์การหรือหน่วยงานให้ดีขึ้น

3.4 สามารถชี้เฉพาะให้เห็นทิศทาง ค่านิยม และวัตถุประสงค์ในอนาคตของหน่วยงาน

3.5 สามารถช่วยให้แต่ละบุคคลหรือแต่ละหน่วยงานสามารถปรับการเข้ากับสิ่งแวดล้อม ที่เปลี่ยนแปลงไปได้

3.6 สามารถช่วยผู้บริหารให้มีความมั่นใจในอันที่จะนำความอยู่รอดปลอดภัยมาสู่ องค์การและหน่วยงาน

3.7 ช่วยค้นหาชี้ให้ทราบถึงปัญหา หรือช่วยเห็นถึงโอกาสต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น

3.8 ช่วยปรับปรุงและยกระดับคุณภาพกระบวนการตัดสินใจภายในองค์การให้ดีขึ้น

3.9 ช่วยให้การปรับทิศทางอนาคตขององค์การ ตลอดจนค่านิยม และวัตถุประสงค์ของ องค์การชัดเจนเสมอ

3.10 ช่วยให้แต่ละบุคคลหรือองค์การสามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลง สภาพแวดล้อม

3.11 ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมั่นใจที่จะนำองค์การให้อยู่รอด

3.12 เพื่อให้ผู้บริหารตระหนักถึงความรับผิดชอบได้ดีขึ้น

3.13 ช่วยให้การควบคุมสามารถกระทำได้โดยอาศัยการวัดผลสำเร็จตามแผนงานที่ทำไป

3.14 แผนงานช่วยในการเป็นเครื่องมือในการสื่อความให้ทุกฝ่ายทราบถึงทิศทางขององค์การและให้ฝ่ายต่าง ๆ ประสานการทำงานเป็นทีมโดยอาศัยแผนเป็นเครื่องมือ

3.15 แผนงานที่ได้ดำเนินอยู่สามารถใช้ตรวจสอบความถูกต้องของนโยบายปัจจุบัน โดยสามารถตรวจสอบดูได้จากผลของการปฏิบัติตามแผน เพื่อจะได้การปรับแก้ไขนโยบายและเป้าหมายระยะยาวให้ถูกต้อง

3.16 การวางแผนช่วยขยายขอบเขตการคิดของผู้บริหาร และช่วยให้ผู้บริหารคล่องตัวในการแก้ปัญหาหรือยกระดับผลงานให้ดีขึ้น เพราะสามารถเพิ่มทัศนวิสัยของการคิดให้กว้างไกลและคล่องแคล่วเพื่อปรับตัวให้ดีขึ้น

4. ประเภทของการวางแผน

การจำแนกประเภทของการวางแผนมีหลายแบบ ทั้งนี้จะขึ้นอยู่กับเกณฑ์ที่นำมาใช้จำแนก โดยทั่วไปแล้วการจำแนกประเภทของแผนสามารถสรุปได้ดังนี้

4.1 การจำแนกแผนตามระยะเวลา แบ่งออกเป็น

4.1.1 แผนระยะสั้น (Short-range Planning) เป็นแผนงานในรูปของกิจกรรมเฉพาะอย่างที่มีมุ่งหวังให้เกิดขึ้นในอนาคตอันใกล้ และสอดคล้องกับแผนระยะยาว โดยมากมักมีกำหนดเวลา 1 ปีหรือสั้นกว่า มักเรียกว่า แผนประจำปี ในองค์การของราชการการเรียกว่า แผนงบประมาณ โดยเริ่มตั้งแต่เดือนตุลาคม-เดือนกันยายนของปีถัดไป ส่วนรัฐวิสาหกิจใช้เวลาตามปีปฏิทิน คือ เดือนมกราคม-เดือนธันวาคม สำหรับ ภาคเอกชนไม่ค่อยมีแผน นอกจากจะเป็นบริษัทขนาดใหญ่ ส่วนมากการผลิตและจำหน่ายสินค้าเป็นไปตามเหตุการณ์เฉพาะหน้า

4.1.2 แผนระยะปานกลาง (Medium-range Planning) เป็นแผนที่มีระยะเวลาปฏิบัติการมากกว่า 1 ปี ตามปกติอยู่ในระยะ 3-5 ปี รัฐวิสาหกิจและราชการมีการใช้แผนระยะปานกลางในกิจกรรมขนาดใหญ่ เช่น แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติมีระยะเวลา 5 ปี เป็นต้น

4.1.3 แผนระยะยาว (Long-range Planning) เป็นแผนกิจกรรมขนาดใหญ่ที่มีความเกี่ยวข้องกับหน่วยงานหลายฝ่ายหลายสาขา ต้องใช้กระบวนการวางแผนและการทำงานสลับซับซ้อน ตลอดจนถึงใช้ผลการศึกษาวิจัยเป็นเวลานานมากกว่า 5 ปีขึ้นไป เช่น แผนสิบราชการลับ แผนพัฒนาอาวุธของทหาร แผนผลิตแพทย์และวิศวกร เป็นต้น

4.2 การจำแนกแผนตามระดับการบริหารประเทศ

การจำแนกแผนประเภทนี้ยึดพื้นที่เป็นหลักในการทำแผน ส่วนมากจะเป็นแผนของรัฐบาลหรือบริษัทขนาดใหญ่ แยกออกได้ดังนี้

4.2.1 แผนระดับชาติ เป็นแผนซึ่งครอบคลุมพื้นที่ทั่วทั้งประเทศ เช่น แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เป็นต้น นับเป็นแผนแม่บทที่สำคัญยิ่ง

4.2.2 แผนระดับภาค เป็นแผนซึ่งครอบคลุมพื้นที่เฉพาะภาคใดภาคหนึ่งของประเทศ เช่น แผนพัฒนาภาคเหนือ แผนพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งทะเลภาคตะวันออก เป็นต้น

4.2.3 แผนระดับท้องถิ่น เป็นแผนซึ่งครอบคลุมพื้นที่เฉพาะแห่ง อาจเป็นในระดับจังหวัดหรืออำเภอ เช่น โครงการสร้างงานในชนบท โครงการพัฒนากลุ่มแม่บ้าน เป็นต้น

4.3. การจำแนกแผนตามระดับขององค์การ

4.3.1 เนื่องจากองค์การเป็นระบบซึ่งมีระบบย่อยอยู่ในระบบใหญ่ เช่น องค์การระดับประเทศ องค์การระดับรัฐบาล องค์การระดับกระทรวง สำหรับองค์การภาคเอกชน เช่น บริษัทขนาดใหญ่ย่อมมีระบบย่อยเป็นสาขาของบริษัท เป็นต้น ดังนั้นการวางแผนจึงมีตั้งแต่ระดับใหญ่จนถึงระดับย่อย ซึ่งแยกออกได้ดังนี้

4.3.1.1 แผนส่วนรวมหรือแผนแม่บท เป็นการวางแผนในระดับมหภาคขององค์การ เป็นการกำหนดทิศทางขององค์การในระยะยาวหรือปานกลาง เป็นแผนหลักขององค์การ เช่น แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนพัฒนาบริษัท เป็นต้น

4.3.1.2 แผนสาขา เป็นการวางแผนเฉพาะกลุ่มงานใหญ่ ๆ หรือสาขาใหญ่ ๆ ของงาน เช่น แผนสาขาเกษตรกรรม แผนสาขาอุตสาหกรรม แผนพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งทะเลภาคตะวันออก สำหรับภาคเอกชนจะมีแผนการผลิต แผนการเงิน แผนการตลาด และแผนบุคคล เป็นต้น

4.3.1.3 แผนงานโครงการหรือแผนปฏิบัติ เป็นแผนระดับการปฏิบัติงาน กำหนดกิจกรรมลงไปชัดเจนว่าจะทำอะไร ที่ไหน เมื่อไร ใครเป็นผู้ทำ และใช้เงินเท่าไร เช่น โครงการอบรมพนักงานการตลาด โครงการสัมมนาผู้ว่าราชการจังหวัด โครงการก่อสร้างท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ เป็นต้น

4.3.2 การจำแนกตามระดับขององค์การนี้ ในภาคเอกชนนิยมแบ่งออกเป็น 2 ประเภทดังนี้

4.3.2.1 แผนกลยุทธ์ (Strategic Plan) มีลักษณะเป็นแผนแม่บท เป็นแผนซึ่งกำหนดทิศทางและเป้าหมายแนวทางปฏิบัติของบริษัทในระยะยาวหรือระยะปานกลาง กำหนดไว้อย่างกว้าง ๆ เปิดโอกาสให้สามารถปรับแผนได้หากสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป เช่น แผนการจำหน่ายรถยนต์ของบริษัทในช่วงระยะ 3 ปี เป็นต้น การวางแผนกลยุทธ์ต้องอาศัยวิสัยทัศน์ของผู้นำในการที่จะเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกขององค์การ และต้องมีการวางแผนอย่างเป็นระบบ กล่าวคือเป็นการวางแผนที่สามารถเชื่อมโยงองค์ประกอบในด้านต่าง ๆ ให้มีความสัมพันธ์กันเพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

4.3.2.2 แผนปฏิบัติการ (Operation Plan) หรือแผนทั่วไป เป็นแผนสำหรับปฏิบัติให้เกิดผลตามเป้าหมายของแผนกลยุทธ์ที่วางไว้ ซึ่งเป็นแผนปฏิบัติงานเฉพาะเป็นเรื่อง ๆ ไปให้สำเร็จในระยะเวลาสั้น ๆ ที่กำหนดไว้ ส่วนใหญ่กำหนดเวลา 1 ปี ดังนั้นแผนปฏิบัติการจึงประกอบด้วยโครงการต่าง ๆ ปฏิทินปฏิบัติงาน แผนอีกแบบหนึ่งที่นิยมจัดทำขึ้นในองค์การของรัฐหรือในบริษัทขนาดใหญ่ที่มีหน่วยงานย่อยมากหรือมีบุคลากรจำนวนมากคือ ปฏิทินปฏิบัติงานเป็นการนำเอาแผนทั้งหมดขององค์การมาประสานกันโดยจัดเรียงตามเวลาที่ปฏิบัติเพื่อมิให้งานซ้ำซ้อนกัน ผู้บริหารจะได้มีเวลาไปดูแลหรือไปร่วมด้วยไม่แย่งสถานที่หรืออุปกรณ์เครื่องมือต่าง ๆ ในกรณีที่ต้องใช้อุปกรณ์หรือสถานที่เดียวกัน เพื่อให้ทุกคนในองค์การทราบว่าในระยะเวลาใดมีกิจกรรมอะไร ปฏิทินปฏิบัติงานประกอบด้วย วัน เดือน ปี กิจกรรมหรืองานที่ปฏิบัติ สถานที่ ผู้รับผิดชอบ ปฏิทินงานอาจจัดทำในระดับองค์การหรือหน่วยงานย่อยก็ได้ ขึ้นอยู่กับความเหมาะสม

(ตัวอย่างปฏิทินปฏิบัติงาน)

บริษัทสายใจ จำกัด

ปฏิทินปฏิบัติงานประจำเดือนมกราคม 25xx

วัน เดือน ปี	กิจกรรม	สถานที่	ผู้รับผิดชอบ
2 มกราคม 25xx	จัดงานเลี้ยงสังสรรค์ให้พนักงานทุกคน	โรงแรมการ์เด้นท์	ฝ่ายบุคคล
10 มกราคม 25xx	ฝึกอบรมพนักงานชาย	ห้องประชุมบริษัท	ฝ่ายบุคคล
16 มกราคม 25xx	พิธีเปิดสาขาถนนเรืองราษฎร์	สาขาถนนเรืองราษฎร์	ฝ่ายบริหาร
30 มกราคม 25xx	ประชุมผู้แทนจำหน่ายทั่วประเทศ	โรงแรมทีนิตี	ฝ่ายการตลาด

ผู้รับผิดชอบในการวางแผน เป็นผู้ที่จะทำหน้าที่ในการวางแผนนั้นอาจเป็นผู้บริหารหรือหัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ ในองค์การ หรืออาจเป็นคณะบุคคลร่วมกันจัดทำขึ้น ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับระบบการบริหารงานในองค์การ ถ้าเป็นองค์การที่มีการกระจายอำนาจ อาจใช้คณะกรรมการหรือให้โอกาสผู้มีความสามารถสูงได้แสดงผลงาน แต่ถ้าเป็นองค์การที่รวมอำนาจ ผู้บริหารสูงสุดจะเป็นผู้วางแผนเอง โดยทั่วไปแล้วผู้รับผิดชอบในการวางแผนมีดังนี้

1. ผู้บริหารสูงสุดกำหนดขึ้นเองทั้งหมด
2. ผู้บริหารสูงสุดเป็นผู้วางแผนแม่บท แล้วมอบให้หัวหน้าระดับรองลงไปเป็นผู้กำหนด

แผนย่อย

3. จัดให้มีหน่วยงานหรือคณะกรรมการเพื่อวางแผนโดยเฉพาะ
4. หน่วยงานย่อยเป็นผู้วางแผนแล้วส่งขึ้นไปยังหน่วยเหนือเพื่อรวบรวมและปรับแผน
5. ผู้บริหารวางแผนตามข้อเสนอแนะของผู้ปฏิบัติงาน

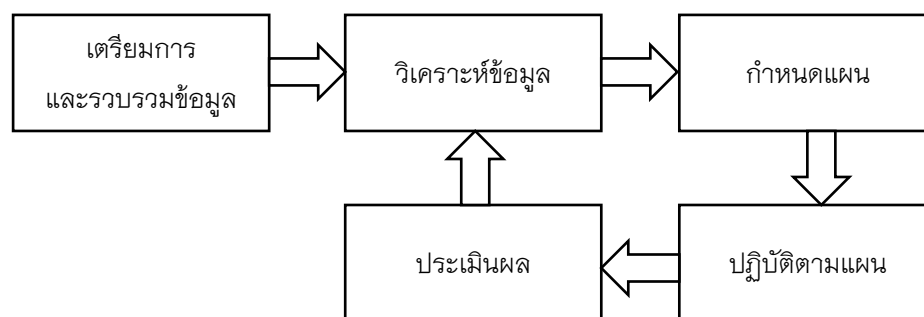
ช่วงเวลาที่เหมาะสมในการวางแผน ตามปกติการวางแผนควรเริ่มจัดทำก่อนที่จะดำเนินการใด ๆ แต่หลังจากดำเนินการไปแล้วอาจจะต้องมีการปรับปรุงแผนหรือจัดทำแผนขึ้นใหม่ก็ก็ได้ เพราะสภาพสิ่งแวดล้อมความต้องการเป้าหมาย หรือปัญหาในการปฏิบัติงานเปลี่ยนแปลงไป ดังนั้นการวางแผนอาจจะกระทำได้เมื่อเข้าลักษณะดังต่อไปนี้

1. เมื่อเริ่มงานใหม่
2. เมื่อต้องการปรับปรุงงานหรือองค์การ เช่น ขยายกิจการ เป็นต้น
3. เมื่อมีปัญหาในการทำงาน เช่น บริษัทขาดทุน การปฏิบัติงานล่าช้า เป็นต้น
4. เมื่อได้รับคำสั่งจากเบื้องบนหรือวางแผนตามนโยบายที่กำหนดขึ้น

การวางแผนควรจะได้พิจารณาอย่างรอบคอบ เพราะเป็นการคาดคะเนเหตุการณ์ในอนาคตเนื่องจากการวางแผนต้องวิเคราะห์ทรัพยากรและสภาพปัจจุบันขององค์การแล้วจึงกำหนดผลที่ต้องในอนาคตบางอย่างอาจไม่ต้องการวางแผนที่เป็นทางการก็ได้

5. กระบวนการวางแผน

กระบวนการวางแผน หมายถึง ขั้นตอนในการวางแผนตั้งแต่ต้นจนจบว่าจะต้องทำอะไรบ้างก่อนหลังอย่างไร โดยทั่วไปแล้วจะแบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้



ภาพที่ 5.1 กระบวนการวางแผน

ที่มา : สมคิด บางโม, 2558 : 86

5.1 ขั้นการเตรียมการก่อนการวางแผน ได้แก่

5.1.1 การจัดตั้งหน่วยงานหรือกลุ่มบุคคลขึ้นเพื่อรับผิดชอบในการวางแผน การทำความเข้าใจให้กับทุกฝ่ายเข้าใจและยอมรับถึงเป้าหมาย เพื่อนำหน่วยงานไปถึงจุดหมายได้อย่างไร

5.1.2 กำหนดวัตถุประสงค์ เพื่อให้รู้ทิศทางที่จะก้าวเดินต่อไปข้างหน้า การวางแผนจะต้องมีความชัดเจน ให้สมาชิกในองค์การเกิดความเข้าใจในทิศทางเดียวกัน อันก่อให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงาน และมีการประสานงานกันเป็นอย่างดีภายในองค์การ

5.1.3 กำหนดวิธีการวางแผนว่ามีขั้นตอนอย่างไร บ่งบอกถึงรายละเอียดที่ต้องปฏิบัติ จะต้องทำอะไรบ้าง

5.1.4 การรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ อันได้แก่ ทรัพยากรบริหาร สถิติต่าง ๆ และปัญหาต่าง ๆ

5.2 ขั้นการวิเคราะห์ข้อมูลและปัญหา รวบรวม แปลความ และสรุปข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ศึกษาสถานการณ์ในอดีต ปัจจุบัน และแนวโน้มในอนาคต มุ่งเน้นการวิเคราะห์กำลังความสามารถขององค์กร และผลกระทบจากปัจจัยภายนอก ศึกษางานที่ปฏิบัติมาแล้วว่ามีปัญหาอะไร ด้านใดที่จะต้องแก้ไขให้อยู่ในสภาพที่พึงประสงค์ ต้องการให้เกิดสิ่งใหม่อะไรบ้าง และองค์กรมีเป้าหมายอะไร

5.3 ขั้นการกำหนดแผนงานและโครงการต่าง ๆ นั่นคือ การเขียนเป็นแผนซึ่งประกอบด้วย แผนงาน โครงการ และกิจกรรม

5.3.1 แผนงาน (Program) เป็นแผนซึ่งกำหนดขึ้นโดยการจัดรวมงานที่มีลักษณะเดียวกัน หรือมีวัตถุประสงค์เหมือนกันเข้าไว้ด้วยกัน เป็นการแบ่งงานออกเป็นกลุ่มใหญ่ ๆ เช่น แผนการผลิต แผนงานการตลาด เป็นต้น ในแผนงานหนึ่งอาจจะมีหลายโครงการหรือมีโครงการเดียว เช่น แผนงานการตลาด อาจจะมีโครงการวิจัยตลาด โครงการส่งเสริมการขาย โครงการเพิ่มยอดขาย เป็นต้น

5.3.2 กิจกรรม (Activity) ในแต่ละโครงการอาจจะมีกิจกรรมที่ต้องกระทำหนึ่งกิจกรรมหรือมากกว่าหนึ่งกิจกรรมก็ได้ กิจกรรมเป็นการกระทำใด ๆ ก็ตามเพื่อให้เกิดผลที่ต้องการ

5.3.3 โครงการ (Project บางแห่งเรียกว่า Project Plan) คือแผนซึ่งกำหนดรายละเอียดของการปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของแผนงานที่กำหนดไว้ในโครงการหนึ่ง ๆ จะระบุรายละเอียดของกิจกรรมที่จะต้องปฏิบัติว่ามีอะไรบ้าง ปฏิบัติอย่างไร เมื่อไร ใครรับผิดชอบ ใช้งบประมาณเท่าไร ตลอดจนวิธีประเมินผล การกำหนดแผนงานและโครงการต่าง ๆ จะต้องกำหนดสิ่งต่อไปนี้ด้วย

5.3.3.1 กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย การกำหนดเป้าหมายของแผนงาน ต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร และการกำหนดเป้าหมายของโครงการต้องสัมพันธ์กับแผนงานด้วย การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ดีให้มีผลอย่างจริงจัง ในทางปฏิบัติควรกำหนดไว้ในเชิงปริมาณ เพราะการกำหนดไว้ในเชิงคุณภาพนั้นยากที่จะวัดได้

5.3.3.2 กำหนดวิธีดำเนินการหรือกิจกรรม เป็นการกำหนดแนวปฏิบัติว่าจะทำอะไรอย่างไรบ้างตามลำดับ กำหนดตัวบุคคลผู้รับผิดชอบ กำหนดเวลาในการปฏิบัติ และวิธีประเมินผล

5.3.3.3 กำหนดค่าใช้จ่าย จะต้องใช้งบประมาณสำหรับดำเนินการเท่าใด ต้องคำนวณให้ละเอียดทุกแง่มุม และต้องใช้ทรัพยากรอะไรบ้าง

5.4 ขั้นการปฏิบัติตามแผน คือการนำแผนออกปฏิบัติ ซึ่งต้องใช้กระบวนการบริหารต่าง ๆ ได้แก่ การจัดระบบงาน การจัดวางตัวบุคคล การอำนาจการ การสั่งการ การตรวจนิเทศ การควบคุมงาน เป็นต้น หลักทั่วไปในการนำแผนออกปฏิบัติมีดังนี้

5.4.1 หัวหน้างานและผู้ปฏิบัติต้องศึกษาแผนงานให้เข้าใจเสียก่อน เช่น เข้าใจ จุดประสงค์ ต้องรู้ว่าทำอะไร เมื่อไร มีใครร่วมงาน มีงบประมาณมากน้อยเพียงใด เป็นต้น

5.4.2 หัวหน้างานต้องแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบให้ผู้ปฏิบัติอย่างชัดเจน

5.4.3 ชี้แจงปฏิบัติงานตามแผนให้ทราบโดยละเอียด เพื่อพร้อมจะปฏิบัติงานได้

5.4.4 จะต้องมีการประสานงานระหว่างหน่วยงานหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องให้งาน สัมพันธ์ต่อเนื่องกันไป

5.4.5 จัดให้มีการควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผน

5.4.6 จัดทำแผนปฏิบัติงานให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ

5.5 ขั้นการประเมินผลเมื่อได้ดำเนินการตามแผนไประยะหนึ่งควรมีการตรวจสอบ ประเมินผลงาน การประเมินผลที่นิยมทำกันคือ ประเมินในระยะเวลาของแผนและในเวลาสิ้นสุด ของแผน เพื่อให้รู้จุดอ่อน จุดแข็ง ข้อบกพร่อง อุปสรรคต่าง ๆ จะได้แก้ไขปรับปรุงแผนให้ดีขึ้น

หลักการทั่วไปที่ใช้เป็นแนวทางในการประเมินผลมีดังนี้

5.5.1 ศึกษาจุดประสงค์หรือเป้าหมายของแผนให้เข้าใจ

5.5.2 เลือกวิธีการประเมินที่เหมาะสมมาใช้ เช่น การสังเกต การสัมภาษณ์ การใช้สถิติ เป็นต้น

5.5.3 รวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามแผน

5.5.4 เปรียบเทียบผลที่ได้กับจุดประสงค์ เป้าหมาย และมาตรฐานที่กำหนดไว้

5.5.5 รายงานการประเมินผลต่อผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาที่เกี่ยวข้อง

6. องค์ประกอบของการวางแผน

การวางแผน เป็นงานสำคัญขั้นแรกของการบริหารจัดการหรือการบริหาร องค์การตามที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น แผนที่เป็นผลผลิตจากการวางแผน ในองค์การต่าง ๆ จะมีรูปแบบของแผน เอกสาร แต่เอกสารที่เรียกว่าแผนไม่ใช่ผลผลิตขั้นสุดท้ายของการวางแผน แต่เป็น จุดเริ่มต้นที่จะเป็นแนวสำหรับการดำเนินงานในขั้นตอนที่เรียกว่า ขั้นปฏิบัติตามแผน และต้องมีการปรับปรุงให้ยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป จึงควรมีการตรวจสอบในทุก องค์ประกอบของแผนว่าควรปรับปรุงแก้ไขในขั้นตอนใดหรือไม่อย่างไร

ในทางปฏิบัติองค์ประกอบของแผนจะแบ่งออกได้หลายแบบ แม้แต่ในขั้นตอนของการเขียน แผนงานบางครั้งก็ยังมีคำที่แตกต่างกันในแต่ละองค์ประกอบ เช่น คำว่า วัตถุประสงค์ของ

แผน ก็มีการใช้คำอื่น ๆ ปะปนอยู่ในระดับเดียวกัน ไม่ว่าจะเป็นความมุ่งหมาย จุดประสงค์ หรือ เป้าหมาย เป็นต้น อย่างไรก็ตามโดยทั่วไปแล้วการวางแผนควรจะครอบคลุมถึงการกำหนด จุดหมายปลายทางของแผน ทางเลือกสำหรับเป็นแนวทางปฏิบัติ หรือกลวิธี ให้บรรลุจุดหมายที่กำหนดไว้ ทรัพยากร และค่าใช้จ่าย องค์ประกอบที่แสดงถึงการตรวจสอบการควบคุมและการ วัดผลการปฏิบัติตามแผน ในที่นี้ผู้เขียนได้สรุปการกำหนดองค์ประกอบของการวางแผน จากการ นำเสนอของนักวิชาการต่าง ๆ แบ่งองค์ประกอบของการวางแผนที่สำคัญเป็น 5 องค์ประกอบ คือ

6.1 การกำหนดจุดหมายปลายทาง ที่ต้องการบรรลุ ซึ่งมีหลายระดับ ดังนี้

6.1.1 จุดมุ่งหมายหรือเป้าประสงค์ เป็นการแสดงถึงความคาดหวังที่ต้องการให้ เกิดขึ้นในช่วงระยะเวลาข้างหน้า ซึ่งมักจะมองในรูปของผลลัพธ์ ในอนาคตกำหนดอย่างกว้าง ๆ

6.1.2 วัตถุประสงค์ เป็นองค์ประกอบที่เป็นผลมาจากการแปลงจุดมุ่งหมาย ให้เป็น รูปธรรมมากขึ้นเพื่อง่ายในการนำไปปฏิบัติ วัตถุประสงค์จึงเป็นการกำหนดผลผลิตที่คาดหวังให้ เกิดขึ้นอย่างกว้าง ๆ แต่ชัดเจน และสามารถปฏิบัติได้

6.1.3 เป้าหมาย เป็นองค์ประกอบที่เป็นผลมาจากการแปลงวัตถุประสงค์ให้เป็น รูปธรรมในการปฏิบัติมากขึ้น เป้าหมายจึงเป็นการกำหนดผลลัพธ์สุดท้ายที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติ ตามแผนโดยจะกำหนดเป็นหน่วยนับที่วัดผลได้เชิงปริมาณ และกำหนดระยะเวลาที่จะบรรลุผล สำเร็จนั้นด้วย

6.2 วิธีการและกระบวนการ เป็นองค์ประกอบที่เกิดจากการนำข้อมูลต่าง ๆ มาวิเคราะห์ และกำหนดเป็นทางเลือก สำหรับเป็นแนวทางปฏิบัติ หรือกลวิธี ให้บรรลุจุดหมายที่กำหนดไว้ จากนั้นจะถ่ายทอดออกมาเป็นแผนงาน และโครงการที่เชื่อมโยงกัน โดยทั่วไปจะประกอบด้วย 2 องค์ประกอบหลัก คือ

6.2.1 กลวิธีการปฏิบัติ หรือมาตรการ เป็นการกำหนดแนวทางปฏิบัติให้บรรลุ จุดหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

6.2.2 แผนงานและโครงการ เป็นการกำหนดแนวทางการกระทำที่เป็นรูปธรรม ในการปฏิบัติมากขึ้น ซึ่งโดยทั่วไปจะมีประเด็นในการเขียนที่ชัดเจน ครอบคลุม และเชื่อมโยงกัน อย่างเป็นระบบ

6.3 ทรัพยากร และค่าใช้จ่าย เป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งในการวางแผนและการ นำแผนไปปฏิบัติ ซึ่งได้แก่ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ ซึ่งผู้วางแผนจะต้องระบุให้ชัดเจนและมีความ เป็นไปได้ในการปฏิบัติ “มิใช่เขียนแผนแบบवादวิมานในอากาศ” หรือ “เขียนแผนแบบพ้อฝัน”

6.4 การนำแผนลงสู่ไปปฏิบัติ เป็นองค์ประกอบที่แสดงถึงกรรมวิธีในการตัดสินใจเลือก แผนงานและโครงการไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จตามจุดหมาย ที่กำหนดไว้ ซึ่งขั้นตอนนี้จะต้อง อาศัยกลยุทธ์หลายอย่างทั้งกลยุทธ์ภายในองค์การและกลยุทธ์ภายนอกองค์การ

6.5 การประเมินผลของแผน เป็นองค์ประกอบที่แสดงถึงการตรวจสอบ การควบคุมและการวัดผลการปฏิบัติงานตามแผน เพื่อให้ทราบถึงความก้าวหน้าหรือข้อบกพร่องหรือข้อจำกัดของแผนนั้น ๆ เพื่อจะได้ทำการปรับปรุงแผนให้สามารถนำไปปฏิบัติได้บรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

7. ลักษณะของแผนที่ดี

ลักษณะของแผนที่ดีซึ่งเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปนั้นควรมีลักษณะดังนี้

7.1 ความยืดหยุ่น แผนที่ดีควรมีความยืดหยุ่นหรือคล่องตัวในการปรับวัตถุประสงค์หรือปรับกลยุทธ์ให้เข้ากับสภาวะแวดล้อมและโอกาสใหม่ ๆ ทางธุรกิจได้

7.2 ความครอบคลุม ควรครอบคลุมไปถึงหน้าที่ต่าง ๆ และระดับต่าง ๆ ทั้งทั้งองค์การเพื่อเป้าหมายเดียวกันขององค์การ

7.3 คุ่มค่าใช้จ่าย การทำแผนใด ๆ ค่าใช้จ่ายในการจัดทำแผนหรือการนำแผนไปใช้ควรประหยัดและคุ้มค่า

7.4 ความชัดเจน แผนที่จัดทำขึ้นจะต้องชัดเจนว่าใครทำอะไร ที่ไหน อย่างไร เมื่อใด อยู่ความรับผิดชอบของใคร

7.5 ระยะเวลาของแผน จะต้องกำหนดให้แน่นอนว่าเริ่มต้นและสิ้นสุดเมื่อใด

7.6 ความเป็นพิธีการ การจัดทำแผนต้องผ่านขั้นตอนต่าง ๆ ตามลำดับ ตั้งแต่การเตรียมการ วิเคราะห์ข้อมูล ทำแผน นำแผนไปปฏิบัติ และประเมินผล ทั้งนี้ แผนจะต้องได้รับการอนุมัติจากผู้มีอำนาจขององค์การก่อน

7.7 ความปกปิด ในด้านธุรกิจจะต้องให้รู้แผนเฉพาะผู้ที่เกี่ยวข้องเท่านั้นเพราะหากแพร่กระจายไปสู่คู่แข่งอาจเป็นผลเสียต่อองค์การ แต่ในด้านรัฐกิจแล้วแผนควรเปิดเผยทั่วไป

7.8 ความมีเหตุผล ควรกำหนดแผนขึ้นอย่างมีเหตุผล สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง มีแนวทางที่จะนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

7.9 ความสอดคล้อง แผนที่ดีควรอยู่กรอบหรือสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และนโยบายขององค์การที่กำหนดไว้

7.10 การเน้นที่อนาคต ควรกำหนดระยะเวลาของแผนเป็น 3-5 ปี ซึ่งถือว่าเป็นระยะเวลาที่ดีที่สุดที่มนุษย์สามารถคาดคะเนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

7.11 ความต่อเนื่อง หมายถึงความต่อเนื่องกับแผนอื่น ๆ และต่อเนื่องในกระบวนการจัดการด้วย รวมทั้งมีการประเมินแผนที่ปฏิบัติไปแล้วและนำผลประเมินมาปรับปรุงใหม่

สรุป

การวางแผน เป็นขั้นตอนแรกของกระบวนการจัดการ หากแผนที่วางไว้เหมาะสมมีเหตุผล การจัดการก็จะดำเนินไปอย่างราบรื่นบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ การวางแผนเป็นการกำหนดวัตถุประสงค์และกิจกรรมที่จะทำได้ล่วงหน้า แผนที่จัดทำไว้ดีจะทำให้การทำงานประหยัดต้นทุน คน เวลา และวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ตลอดจนช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่ที่ผู้บริหารได้มาก การทำแผนอาจจะทำให้เมื่อเริ่มงานใหม่ เมื่อต้องการปรับปรุงงาน หรือเมื่อเกิดปัญหาขึ้นในองค์การ แผนที่ดีย่อมต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์การ ชัดเจนแน่นอน สามารถนำมาปฏิบัติได้และเหมาะสมกับสถานการณ์

ประโยชน์ของการวางแผน ช่วยป้องกันมิให้เกิดปัญหาสำคัญ ๆ เกิดขึ้นกับองค์การในอนาคตซึ่งเป็นประโยชน์ต่อทั้งผู้บริหารและบุคคลที่เกี่ยวข้อง ช่วยให้ผู้บริหารมั่นใจในการตัดสินใจ ดำเนินงานที่ท้าทายได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ทันต่อเหตุการณ์ และยังเป็นเครื่องมือของผู้บริหาร ในการควบคุมตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติ และผู้ปฏิบัติก็ทำงานด้วยความมั่นใจ เข้าใจ ในบทบาทหน้าที่ของตนเอง ไม่มีการทำงานซ้ำซ้อน เพราะมีการวางแผนเป็นกรอบของการทำงาน ช่วยให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ ประหยัด และมีประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากร ช่วยสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เพราะทุกคนเข้าใจจุดหมายปลายทางของการดำเนินงาน ตลอดจนวัตถุประสงค์ขององค์การเป็นอย่างดี

ประเภทของการวางแผน จำแนกแผนตามระยะเวลา ได้แก่ แผนระยะสั้น แผนระยะปานกลาง และแผนระยะยาว จำแนกแผนตามระดับการบริหารประเทศ ได้แก่ แผนระดับชาติ แผนระดับภาค และแผนระดับท้องถิ่น จำแนกแผนตามระดับขององค์การ ได้แก่ แผนส่วนรวมหรือแผนแม่บท แผนสาขา แผนงานโครงการหรือแผนปฏิบัติ

กระบวนการของการวางแผนแบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอนคือขั้นที่ 1 การเตรียมก่อนการวางแผน ขั้นที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลและปัญหา ขั้นที่ 3 การกำหนดแผนงานและโครงการต่าง ๆ ขั้นที่ 4 การปฏิบัติตามแผน และขั้นที่ 5 การประเมินผล

องค์ประกอบของการวางแผนที่สำคัญแบ่งเป็น 5 องค์ประกอบ คือ การกำหนดจุดหมายปลายทางที่ต้องการบรรลุ วิธีการ และกระบวนการทรัพยากร และค่าใช้จ่ายการนำแผนไปปฏิบัติการประเมินผลแผน

ลักษณะของแผนที่ดีนั้นจะต้องมีความยืดหยุ่นหรือคล่องตัว สามารถปรับกลยุทธ์หรือวิธีปฏิบัติให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ ต้องมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติช่วยลดความไม่แน่นอนซึ่งอาจเกิดขึ้นในอนาคตต้องสนับสนุนเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การ มีลักษณะชี้เฉพาะมากกว่ามีลักษณะกว้างต้องมีความต่อเนื่องในการปฏิบัติ มีลักษณะที่ประหยัด มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ที่สำคัญมากคือแผนขององค์การต้องมาจากการมีส่วนร่วมในการวางแผนของบุคลากรทุกฝ่ายขององค์การ

แบบฝึกหัดหลังเรียน หน่วยที่ 5 การวางแผน

ตอนที่ 1 : จงตอบคำถามต่อไปนี้ให้ได้อย่างสมบูรณ์

1. การวางแผน หมายถึง

.....

.....

.....

2. แผนที่ดีมีลักษณะอย่างไร

.....

.....

.....

3. ลำดับขั้นตอนของการวางแผน ประกอบไปด้วยขั้นตอนที่สำคัญอะไรบ้าง

.....

.....

.....

4. ถ้าเราต้องการจะวางแผนให้มีประสิทธิภาพ เราจะต้องทำอย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

5. แผนแต่ละประเภทมีองค์ประกอบอะไรบ้าง

.....

.....

.....

**ตอนที่ 2 : แบบฝึกหัดเป็นแบบปรนัย ให้นักศึกษาเลือกข้อที่ถูกต้องที่สุดเพียงข้อเดียว
โดยทำเครื่องหมาย X ลงหน้าข้อที่ถูกต้องที่สุด**

1. ข้อใดกล่าวไม่ถูกต้องเกี่ยวกับการวางแผน
 - ก. ช่วยเพิ่มผลกำไรให้องค์กร
 - ข. การวางแผนถือเป็นเทคนิคหรือวิธีการอย่างหนึ่งในการบริหารงาน
 - ค. การวางแผนเป็นการตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไร เมื่อไหร่ และใครเป็นผู้กระทำ
 - ง. การวางแผนเป็นการกำหนดวัตถุประสงค์นโยบาย โครงการ และวิธีปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

2. ข้อใดไม่ใช่ประโยชน์หรือความสำคัญของแผน
 - ก. ลดความซ้ำซ้อนของงาน
 - ข. ช่วยแบ่งเบาภาระของผู้บริหารให้ลดน้อยลง
 - ค. แผนที่ดีจะต้องชัดเจนว่าใครทำอะไรที่ไหนอย่างไร
 - ง. ประหยัดและระดมทรัพยากรขององค์กรมาใช้อย่างทั่วถึง

3. ข้อใดเป็นเรื่องสำคัญที่สุดในการวางแผน
 - ก. แผน
 - ข. โครงการ
 - ค. นโยบาย
 - ง. เป้าหมาย

4. ข้อใดไม่ใช่องค์ประกอบของการวางแผน
 - ก. คำสั่งมอบหมายงาน
 - ข. ทรัพยากรและค่าใช้จ่าย
 - ค. วิธีการและกระบวนการ
 - ง. จุดหมายปลายทางที่ต้องการบรรลุ

5. ข้อใดเป็นลักษณะของแผนที่ไม่ดี
 - ก. มีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ
 - ข. มีความคงที่เปลี่ยนแปลงไม่ได้
 - ค. สนับสนุนวัตถุประสงค์ขององค์กร
 - ง. ลดความไม่แน่นอนซึ่งอาจเกิดขึ้นในอนาคต

6. แผนระยะสั้นควรมีระยะเวลาการปฏิบัติเท่าไร
- ก. 6 เดือน
 - ข. 9 เดือน
 - ค. 1 ปี
 - ง. 5 ปี
7. แผนระยะยาวควรมากนียมทำภายในกี่ปี
- ก. 1 – 2 ปี
 - ข. 3 – 5 ปี
 - ค. 5 – 8 ปี
 - ง. 8 – 10 ปี
8. ข้อใดคือการวางแผนในระดับสูง
- ก. การวางแผนกลยุทธ์
 - ข. การวางแผนโครงการ
 - ค. การวางแผนปฏิบัติการ
 - ง. การวางแผนดำเนินงาน
9. ขั้นตอนแรกของการวางแผนคือข้อใด
- ก. การเก็บและรวบรวมข้อมูล
 - ข. การวิเคราะห์ SWOT
 - ค. การสนับสนุนการตัดสินใจ
 - ง. การสร้างทางเลือกและเลือกทางเลือกที่เหมาะสมมากที่สุด
10. กิจกรรมใดที่เน้นหนักและบอกให้ทราบว่าใคร ทำอะไร อย่างไร ที่ไหน เมื่อไร
- ก. การสั่งการ
 - ข. การวางแผน
 - ค. การจัดองค์การ
 - ง. การจัดคนเข้าทำงาน

บรรณานุกรม

- กิจจา บานชื่น. (2559). **หลักการจัดการ**. กรุงเทพมหานคร : ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ชนงกรณ์ กุณทลบุตร. (2556). **หลักการจัดการ**. พิมพ์ครั้งที่ 1 กรุงเทพมหานคร :
โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พยอม วงศ์สารศรี. (2554). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. พิมพ์ครั้งที่ 7 กรุงเทพมหานคร.
คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- ฐาปนา ฉิมไพศาล. (2559). **องค์การและการจัดการ**. พิมพ์ครั้งที่ 1 นนทบุรี :
บริษัทธนชัยการพิมพ์ จำกัด.
- สมคิด บางโม. (2551). **องค์การและการจัดการ**. พิมพ์ครั้งที่ 5 กรุงเทพมหานคร :
บริษัทวิทย์พัฒน์ จำกัด.
- สมคิด บางโม. (2558). **องค์การและการจัดการ**: บริษัทจูนลิชซิ่ง จำกัด. วิทย์พัฒน์.
- สุทธิ ขวัญเงิน. (2559). **หลักการจัดการ**. กรุงเทพมหานคร : ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- สาคร สุขศรีวงศ์. (2559). **การจัดการ : จากมุมมองนักบริหาร**. พิมพ์ครั้งที่ 14
กรุงเทพมหานคร : บริษัทจี.พี.ไซเบอร์พรินท์ จำกัด.
- สำนักบริหารงานวิทยาลัยชุมชน. (2558). **หลักการจัดการ** : โรงพิมพ์จุดพรดีไซน์.
- อนิวัช แก้วจำนง. (2552). **หลักการจัดการ**. พิมพ์ครั้งที่ 2 สงขลา : บริษัทนาคิลป์โฆษณา จำกัด.