

# การวางแผนปฏิบัติงาน

ลลิตา ลับณกร

**WN** ได้เขียนหนังสือ “การวางแผนปฏิบัติงาน” และพิมพ์ขึ้นมาแล้ว 4 ครั้ง เมื่อมาอ่านบททวนเพื่อจะพิมพ์ครั้งที่ 5 ก็พบว่า การยกตัวอย่างในเนื้อหาบางประการมีรายละเอียดจนอาจทำให้ต้องใช้เวลารับอ่านมาก จึงเป็นที่มาของการเขียนรายการบททวนที่จะได้กล่าวถึงให้เป็นการสังเขป ตรวจสอบและคิดปรับปรุง ดังต่อไปนี้

## บทบาทในฐานะผู้บริหาร

1. คิดล่วงหน้าในการบริหารไว้แล้ว
2. ไม่รอกเวลา คิดที่ ทำที่
3. ไม่ปล่อยเวลาให้ผ่านไปด้วยการคิดที่ละเรื่อง
4. วางแผนอย่างเป็นกระบวนการมีขั้นตอนปฏิบัติ
5. มีโปรแกรมการดำเนินการและระยะเวลาที่แน่ชัด
6. มีการป้องกันการดำเนินงานซ้ำซ้อนและการสูญเสียทรัพยากรโดยเปล่าประโยชน์
7. มีการประชุมผู้เกี่ยวข้องให้เข้าใจแผนตรงกัน
8. มีการประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

## กระบวนการวางแผนปฏิบัติงาน

9. มีการเตรียมก่อนสร้างแผนโดยครบถ้วน
10. ศึกษานโยบายและเป้าหมายขององค์การอย่างแน่ชัด
11. กำหนดกรอบหรือแนวทางปฏิบัติไว้แล้ว
12. วิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ตลอดจนความพร้อมไว้ชัดเจน
13. คาดการณ์สิ่งที่จะเอื้ออำนวยให้บรรลุผลและอุปสรรคต่างๆ
14. รวบรวมข้อมูลด้วยการสำรวจเบื้องต้นทั้งที่เป็นข้อเท็จจริง สถิติ เหตุการณ์ หลักฐาน เป็นสารสนเทศเพื่อเลือกใช้
15. พิจารณานโยบายและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับแผน
16. ไตร่ตรอง กำหนดแผนที่ต้องการไว้แล้วอย่างชัดเจน
17. กำหนดมาตรฐาน หรือคุณภาพงานที่ต้องปฏิบัติเป็นกิจกรรม
18. พิจารณาทางเลือกและกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติให้บรรลุผล
19. พิจารณาอุปสรรค หรือข้อจำกัดที่จะเกิดขึ้นและวิธีแก้ไข
20. กำหนดขั้นตอนของการปฏิบัติงาน
21. พิจารณาทรัพยากรที่ต้องการเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติกิจกรรม
22. เขียนแผนที่ชัดเจน กำหนดเวลาเริ่มต้น เวลาสิ้นสุดและผู้รับผิดชอบแต่ละกิจกรรม
23. นำแผนที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติให้เป็นไปตามกำหนด
24. กำหนดผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติแผนและการควบคุมงาน
25. ประชุมทำความเข้าใจแผนกับบุคคลผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย
26. จัดสรรทรัพยากรสนับสนุนการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและเพียงพอ
27. กำหนดรูปแบบความร่วมมือและการประสานงานกับผู้เกี่ยวข้อง
28. ติดตามประเมินผลการปฏิบัติตามแผนเป็นระยะ
29. สื่อสารกลับไปยังขั้นการเตรียมการว่ามีความถูกต้อง ครบถ้วน
30. วัด หรือประเมินผลการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามที่ต้องการเพียงใด
31. พิจารณาผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติตามแผน
32. พิจารณาว่าสมควรจะมีการทบทวน หรือไม่อย่างไร

## การกำหนดรายละเอียดของแผน

33. ตอบคำถามว่าจะทำอะไร โดยใคร และจะทำเมื่อใด
34. ตอบคำถามว่าจะต้องทำที่ไหน เพื่อวัตถุประสงค์ใดและทำอย่างไร

35. ในการขออนุมัติแผน โดยอ้างถึงหลักการและเหตุผลมีน้ำหนักเพียงพอ
36. กำหนดความต้องการของแผนเป็นวัตถุประสงค์ชัดเจน
37. นำวัตถุประสงค์มาระบุเป็นเป้าหมายที่เจาะจง วัดได้ ตกลงกันได้ เป็นจริงได้ และมีกรอบระยะเวลา
38. ได้มีการคาดการณ์ผลพลอยได้นอกเหนือจากวัตถุประสงค์
39. ได้มีการคาดการณ์ถึงสิ่งที่จะเป็นผลดี หรือผลร้ายต่อแผน
40. ได้มีการกำหนดวิธีปฏิบัติและกลยุทธ์อันจะช่วยให้การปฏิบัติตามแผนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล
41. ได้มีการกำหนดนโยบายการปฏิบัติตามแผน เป็นกรอบและ/หรือ แนวทางปฏิบัติไว้แล้ว
42. ได้มีการมอบอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจดำเนินการตามแผน
43. ได้มีการขออนุมัติค่าใช้จ่ายเป็นงบประมาณในการดำเนินงานตามแผน
44. ได้มีการกำหนดโปรแกรมการดำเนินงานไว้อย่างเป็นรูปธรรม

### ปัญหาและอุปสรรคในการวางแผน

45. มีสิ่งที่จะทำให้การวางแผนเบี่ยงเบนไปจากมาตรฐาน
46. การวางแผนไม่เป็นไปตามสิ่งที่ควรจะเป็น
47. ความร่วมมือของบุคคล หรือหน่วยงานที่ให้ข้อมูล
48. ข้อมูลที่จำเป็นในการวางแผนยังไม่ครบถ้วน
49. เวลาในการวางแผนมีไม่เพียงพอ
50. ขาดประสบการณ์เกี่ยวกับเรื่องที่วางแผน
51. ไม่ได้รับความคิดเห็นจากผู้ชำนาญงาน
52. ผู้เกี่ยวข้องไม่ให้การสนับสนุน
53. ไม่มีผู้ชำนาญการเฉพาะทางให้ข้อคิดเห็นในสาระสำคัญ
54. ขาดบันทึกข้อมูลอันเป็นองค์ความรู้ที่จะใช้วางแผน
55. ต้องวางแผนภายใต้แรงกดดันจากคน จากงานและเวลา
56. ขาดความพร้อมในสภาพร่างกายและจิตใจเพราะปริมาณงาน
57. ขาดความพร้อมเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมที่เอื้ออำนวยในการวางแผนเป็นไปโดยสะดวก
58. ขาดอุปกรณ์ เครื่องมือ ที่จำเป็นต้องใช้ในการรวบรวมข้อมูล
59. ความคิดที่จะนำไปสร้างและมีความสับสนและยังมีขั้นตอนที่ซับซ้อนยุ่งยาก
60. ข้อมูลที่เกิดผิดพลาด ผิดความจริง
61. สารสนเทศที่วางแผนยังไม่เป็นปัจจุบัน
62. วิธีการวางแผนไม่เหมาะสมกับประเภทของแผน
63. การแสวงหาข้อมูลที่ต้องการ เป็นจริงถูกจำกัดด้วยเวลา
64. ผู้เกี่ยวข้องในการร่วมวางแผนมีประสบการณ์ต่างกัน จึงมีข้อมูลตรงกัน
65. ข้อจำกัดด้วยวัตถุประสงค์ ยากแก่การที่จะทำให้บรรลุผลสำเร็จในสถานการณ์นั้นๆ

66. ข้อจำกัดด้วยเป้าหมายที่กำหนด
67. ข้อจำกัดในการวางแผนจากข้อมูลเท่าที่มี หรือหาได้
68. ความรู้ ความสามารถและความชำนาญของผู้วางแผน ไม่เพียงพอที่จะคาดคะเนเหตุการณ์ในอนาคต
69. ขาดผู้มีประสบการณ์และมีความชำนาญเฉพาะด้าน ร่วมในการวางแผน หรือทั้งดึงให้เกิดความรอบคอบ
70. การแสวงหาข้อมูลต้องรีบร้อน จนเกิดความบกพร่องด้วยเวลาที่จำกัด
71. สถานการณ์เปลี่ยนแปลงจนไม่อาจทำความเข้าใจแผนให้ทันเหตุการณ์
72. การรับรู้ในการมอบหมายการปฏิบัติตามแผนไม่สมบูรณ์
73. การดำเนินการตามแผนคลาดเคลื่อนไปจากกำหนดเวลา
74. การพิจารณาปัญหาและอุปสรรค ขาดการวิเคราะห์สาเหตุและสร้างทางเลือกใหม่ในการแก้ไขปัญหา
75. เมื่อมีการปรับแผนแก้ไขปัญหาและอุปสรรค ยังไม่มีการประเมินผลการแก้ไขปัญหาและคาดการณ์ปัญหาที่อาจจะเกิดตามมา
76. การประเมินผลการปฏิบัติตามแผน ไม่ได้ทำทุกขั้นตอน เป็นระยะให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป
77. การสรุปและรายงานผลการปฏิบัติตามแผนเพื่อการสื่อสารกลับเป็นข้อมูลในการปรับปรุงไม่มี

### การติดตามและประเมินผลแผน

78. ผู้รับผิดชอบได้รู้ถึงดัชนีวัดผลที่ง่ายและช่วยให้เกิดความเข้าใจในการดำเนินการตามแผน
79. มีการระดมการติดตามผลทำให้เกิดความเสียหาย
80. มีการทำตามเกณฑ์การประเมินผล โดยพิจารณาถึงผลสำเร็จของวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนงานเป็นหลัก
81. มีการพิจารณาทางเลือกใหม่ๆ เพื่อปรับแผนให้ลึกซึ้ง ปัญหาและอุปสรรคจนทำให้แผนงานประสบความสำเร็จ

รายการทบทวนตามที่กล่าวถึงข้างต้น คงจะช่วยให้คุณประหยัดเวลาคิดและลดความกังวลในการวางแผนปฏิบัติงานได้ไม่มากนักน้อย ทั้งท่านอาจจะใช้ประสบการณ์ของท่านเองเพิ่มในรายการได้อีกเพื่อความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น 

