

บทที่ 1

ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับโครงการและแผน

- 1.1 ความนำ
- 1.2 วิเคราะห์สถานการณ์
- 1.3 การวางแผนโครงการ
- 1.4 การกำหนดจุดหมาย แนวทางพัฒนาและการกำหนดวัตถุประสงค์
- 1.5 กระบวนการในการวางแผนโครงการ
- 1.6 เทคนิคการวางแผนโครงการ
- 1.7 บทสรุป
- 1.8 คำถามทบทวน
- 1.9 เอกสารอ้างอิง

1.1 ความนำ

การวางแผนเป็นหน้าที่ของผู้บริหารทุกระดับ ใช้เป็นบรรทัดฐานในการปฏิบัติงาน และเป็นแนวทางเพื่อบ่มงูผลสำเร็จที่คาดหวังในอนาคต การปฏิบัติงานจะประสบผลสำเร็จมากหรือน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับการวางแผน

ถ้าวางแผนดี ก็เท่ากับปฏิบัติงานสำเร็จไปแล้วกว่าครึ่ง

หลักการวางแผนโดยทั่วไปจะระบุถึงเป้าหมายที่ตั้งอยู่บน
บทบาทขององค์กรในสังคมนั้น มีการกำหนดสถานะในปัจจุบัน
พิจารณาถึงความต้องการและเป้าหมายในอนาคต มีการกำหนด
วิธีดำเนินการหรือหนทางที่จะทำให้เป้าหมายสัมฤทธิ์ผล ตลอดจน
กระบวนการวางแผนจะต้องพิจารณาถึงสภาพทางสังคม เศรษฐกิจ
และการเมืองและได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่าย ในระหว่างการ
ดำเนินงานจะมีการประเมินหรือวิเคราะห์ผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อดูว่า
เป้าหมายประสบผลสำเร็จหรือไม่ และจะต้องแก้ไขปรับแผนเพื่อการ
ปรับปรุงอย่างไร

1.2 วิเคราะห์สถานการณ์

การวิเคราะห์สถานการณ์ (Situational Analysis) หมายถึง การคาดคะเนแนวโน้มของสถานการณ์ต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์การ คือ การประเมินองค์การ (Organization Assessment)

การประเมินองค์การ หมายถึง กระบวนการในการเก็บรวบรวมข้อมูลพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับผลการดำเนินงานขององค์การที่ผ่านมา และแนวโน้มที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต โดยทั่วไปแล้วจะเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริง

1) สถานการณ์ทั่วไป

กิจการมีความจำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนแปลงเทคนิคของงานที่ใช้เทคโนโลยีเดิม บ้างไม่มากนักน้อย หรืออาจจะต้องเลือกใช้เทคโนโลยีใหม่ที่ทันสมัยมากยิ่งขึ้น

1.2 วิเคราะห์สถานการณ์ (ต่อ)

2) สถานการณ์เชิงรุก

การเพิ่มความรวดเร็วในการผลิตสินค้าและบริการ ด้วยความถูกต้อง ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ ตรงตามข้อกำหนดของลูกค้าและผู้รับบริการ

การพัฒนาคุณภาพของสินค้าและบริการ โดยคำนึงถึงค่านิยมหลักของผู้รับบริการเป็นสำคัญ ค่านิยมหลักสามด้านของผู้รับบริการได้แก่ ผลลัพธ์ที่ดีกว่า (Better) ราคาถูกกว่า (Cheaper) และการบริการที่รวดเร็วกว่า (Faster)

การเสนอบริการใหม่ และการสร้างโอกาสในการพัฒนาเพื่อรองรับปัญหา ความต้องการและการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

การวิเคราะห์สถานการณ์ที่นิยมใช้คือ

SWOT Analysis คือ การวิเคราะห์สภาพขององค์กร ณ ปัจจุบัน เพื่อค้นหา จุดแข็ง จุดด้อย โอกาส และอุปสรรค ที่เกิดขึ้นกับทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อนำไปวิเคราะห์และหาวิธีพัฒนาหรือแก้ไขปัญหาคือเป็นอยู่ ณ ปัจจุบัน โดยสามารถแบ่งเป็น 2 กลุ่มย่อย ๆ ก็คือ

Internal origin : ปัจจัยภายในองค์กร

External origin : ปัจจัยภายนอกองค์กร



ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิจิต สุรดิษฐ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นลินี สุรดิษฐ์

SWOT สามารถแบ่งออกเป็น 4 ข้อ ดังนี้

Strengths คือ จุดแข็งหรือข้อได้เปรียบ(ภายใน)

Weaknesses คือ จุดอ่อนหรือข้อเสียเปรียบ(ภายใน)

Opportunities คือ โอกาสที่จะสามารถดำเนินการได้(ภายนอก)

Threats คือ ความเสี่ยง ภัยคุกคาม ข้อจำกัด หรืออุปสรรคต่าง ๆ ที่มีต่อการดำเนินการขององค์กร(ภายนอก)

หลักในการใช้ SWOT Analysis ผู้บริหารองค์กรสามารถรับรู้สถานะขององค์กรปัจจุบันได้อย่างทันทั่วทั้งที่ ซึ่งการวิเคราะห์ภายในองค์กร จะทำให้รู้จุดแข็งและจุดอ่อน และการวิเคราะห์ภายนอกองค์กรหรือสภาพแวดล้อม จะทำให้เห็นโอกาสและอุปสรรคต่อการดำเนินงานได้ ทำให้ทราบถึงการ “รู้เขา รู้เรา”

นักศึกษาคิดว่า สนใจจะทำการวิเคราะห์ SWOT ธุรกิจอะไร

- เข้าไปที่ www.menti.com
- ใส่ code

1.3 การวางแผนโครงการ (Project planning)

การวางแผนมีประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานทุกระดับ

ปัจจัย-อุปสรรคที่ส่งผลต่อการวางแผน ได้แก่

- 1) **ความแม่นยำถูกต้องของข้อมูลในอนาคต** เริ่มจากการศึกษาสภาวะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อให้ทราบถึงจุดอ่อน-จุดแข็งภายในองค์กร ตลอดจนโอกาสและอุปสรรคที่เกิดขึ้นและมีอิทธิพลต่อองค์กร เพื่อนำมาใช้เป็นสมมติฐานสำหรับการคาดการณ์เหตุการณ์ในอนาคต
- 2) **กีดกันความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์** กระบวนการวางแผนทั้งหลายมักเริ่มจากผู้บริหารแล้วจึงนำไปให้ผู้ปฏิบัติ ปฏิบัติตามแผนโดยไม่มีการแสดงความคิดเห็น จึงเท่ากับเป็นการปิดกั้นความคิดของผู้ปฏิบัติ

1.3 การวางแผนโครงการ (Project planning)(ต่อ)

3) ก่อให้เกิดปัญหาในสถานการณ์ฉุกเฉิน ในสถานการณ์ฉุกเฉินควรจะต้องมีการแก้ไขปัญหาย่างรวดเร็ว แต่การวางแผนจำเป็นต้องใช้เวลา ดังนั้น ในสถานการณ์ดังกล่าวจึงทำให้เกิดการล่าช้า

4) เสียค่าใช้จ่ายสูง

5) คุณค่าของแผนมีจำกัด ในกรณีที่มีการโยกย้ายเปลี่ยนแปลงตำแหน่งทำให้แผนที่เคยถูกกำหนดไว้และยังไม่บรรลุจุดประสงค์ในทางปฏิบัติต้องถูกยกเลิก

ความหมายของแผน

เบเนตันและเฮนริง (Breton & Henning, 1961)

ได้อธิบายไว้ว่า แผนหมายถึงวิถีของการกระทำที่กำหนดไว้ก่อนล่วงหน้า (predetermined course of action)

แผนประกอบด้วยลักษณะ 3 ประการ คือ

- 1) ต้องเกี่ยวข้องกับอนาคต
- 2) ต้องเกี่ยวข้องกับการกระทำ
- 3) ต้องมีปัจจัยที่ชี้ให้เห็นว่าเป็นเรื่องส่วนตัวหรือเรื่องขององค์กร

ความสำคัญของการแผน

- 1) ช่วยลดการสูญเสียจากการทำงานซ้ำซ้อน
- 2) ทำให้มีการกำหนดขอบเขตในการทำงานที่แน่นอน นโยบายที่ชัดเจน
- 3) ช่วยให้ผู้บริหารสามารถเตรียมรับสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และความยุ่งยากที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ตลอดจนป้องกันความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในหน่วยงาน
- 4) การวางแผนเป็นเครื่องมือในการบริหารของผู้บริหาร เพื่อให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จ อย่างมีประสิทธิภาพ รวดเร็ว ประหยัดเวลาและทรัพยากร
- 5) การวางแผนจะช่วยให้เกิดการประสานสัมพันธ์ภายในองค์กร ทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความราบรื่นและสามารถตรวจสอบความสำเร็จของเป้าหมายได้