



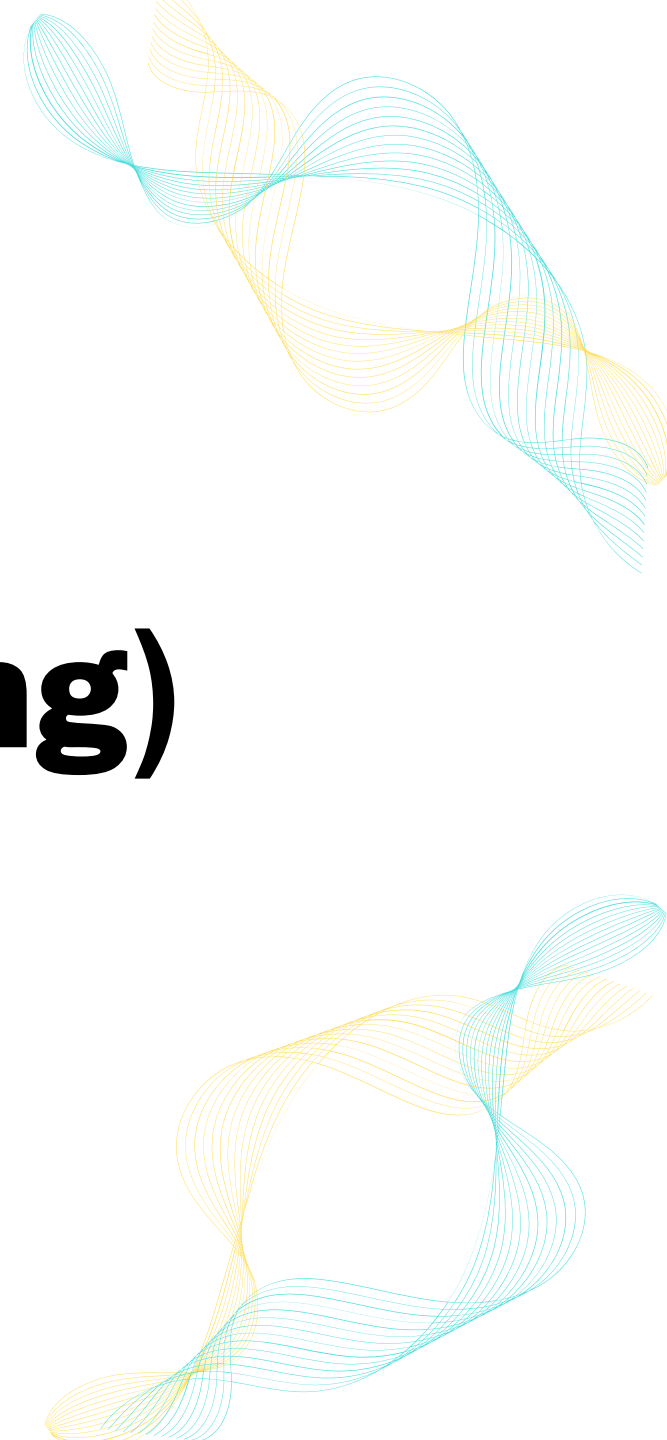
บทที่ 5

การวางแผน



การวางแผน (Planning)

2
9
16
23
30



ความหมายของการวางแผน

การวางแผน คือ กระบวนการคิดล่วงหน้าอย่างเป็นระบบเพื่อกำหนดเป้าหมายและเลือกแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุดในการบรรลุเป้าหมายนั้นอย่างมีประสิทธิภาพ โดยจะมีการกำหนดกลยุทธ์ วิธีการ และทรัพยากรที่จำเป็น เพื่อให้การดำเนินงานในอนาคตเป็นไปอย่างราบรื่นและสำเร็จตามที่ต้องการ

- **กำหนดเป้าหมายและทิศทาง:** คือการตั้งวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ต้องการจะไปให้ถึง
- **คิดค้นแนวทาง:** สร้างสรรค์กลยุทธ์และวิธีการต่างๆ ที่จะช่วยให้ไปถึงเป้าหมายนั้น
- **จัดการทรัพยากร:** กำหนดว่าต้องใช้ทรัพยากรอะไรบ้าง และจะจัดหามาได้อย่างไร
- **สร้างความเข้าใจล่วงหน้า:** คือการทำความเข้าใจว่าจะ "ทำอะไร" และ "ทำอย่างไร" ก่อนที่จะลงมือทำจริง

วัตถุประสงค์ของการวางแผน (Purposes of Planning)

1. สร้างระบบการทำงาน: ทำให้การทำงานเป็นไปอย่างมีระเบียบแบบแผนและลดความขัดแย้งระหว่างฝ่ายต่างๆ
2. เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน: ช่วยในการใช้ทรัพยากร เช่น เวลา เงิน และแรงงาน เป็นไปอย่างคุ้มค่า
3. ป้องกันและลดความเสี่ยง: ช่วยให้องค์กรสามารถคาดการณ์และเตรียมพร้อมรับมือกับสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและปัญหาที่อาจเกิดขึ้น

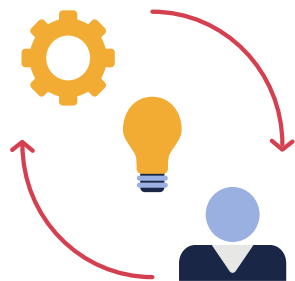
วัตถุประสงค์ของการวางแผน (Purposes of Planning)

4. ส่งเสริมการตัดสินใจ: ช่วยให้ผู้บริหารสามารถประเมินทางเลือกต่างๆ และเลือกวิธีการที่ดีที่สุดในการดำเนินงาน

5. สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน: ช่วยให้องค์กรรู้จุดแข็ง จุดอ่อน และโอกาส ทำให้สามารถนำหน้าคู่แข่งได้

6. สร้างเครื่องมือในการควบคุม: การวางแผนจะกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ซึ่งช่วยในการตรวจสอบและประเมินผลได้ง่ายขึ้น

ลักษณะของการวางแผน



1. เป็นงานขั้นต้นแรกของการบริหาร

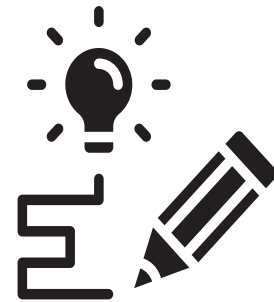


2. มีการจัดทำแผนงานที่สอดคล้อง
เป้าหมาย

ลักษณะของการวางแผน



3. แผนงานจะครอบคลุมถึงหน่วยงานทุกระดับ



4. ต้องคำนึงถึงประสิทธิภาพ

ความสำคัญการวางแผน

การวางแผนสำคัญเพราะช่วยกำหนดทิศทาง ลดความเสี่ยง ทำให้ทำงานเป็นระบบ ประหยัดทรัพยากร เพิ่มประสิทธิภาพ และช่วยให้ตัดสินใจได้ดีขึ้น โดยเชื่อมโยงจากปัจจุบันสู่เป้าหมายอนาคตอย่างชัดเจน ทั้งยังช่วยลดความซ้ำซ้อน ความขัดแย้ง และทำให้การควบคุมตรวจสอบทำได้ง่ายขึ้น

ประโยชน์ของการวางแผน

1. ลดความเสี่ยงและความซ้ำซ้อน : คาดการณ์ปัญหาและวางแนวทางรับมือได้ล่วงหน้า
2. เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน : ทำให้ขั้นตอนการทำงานเป็นระบบ รวดเร็ว และใช้ทรัพยากรได้คุ้มค่า
3. กำหนดทิศทางที่ชัดเจน : ทำให้ทุกคนเข้าใจเป้าหมายร่วมกัน ลดความสับสน

ประโยชน์ของการวางแผน

4. สนับสนุนการตัดสินใจ : ช่วยให้ผู้บริหารเลือกแนวทางที่ดีที่สุดได้
5. สร้างแรงจูงใจ : เป้าหมายและหน้าที่ชัดเจน ช่วยให้เกิดความมุ่งมั่นในการทำงาน
6. เป็นเครื่องมือควบคุมและตรวจสอบ : ตั้งมาตรฐานงานและติดตามความก้าวหน้าได้
8. ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ : เปิดโอกาสให้เกิดแนวคิดหรือวิธีการใหม่ ๆ ในการทำงาน

ประเภทของการวางแผน

1.แบ่งตามระดับของแผนในองค์กร

ประเภท	ความหมาย
1.1 การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning)	การวางแผนระยะยาวระดับสูง กำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายโดยรวมขององค์กร มีระยะยาว (3-5 ปีขึ้นไป) ผู้บริหารระดับสูงมีบทบาทสำคัญในการกำหนด
1.2 การวางแผนยุทธวิธี (Tactical Planning)	การวางแผนระดับกลาง เกี่ยวข้องกับการจัดสรร ทรัพยากร เพื่อสนับสนุนแผนกลยุทธ์ มีระยะเวลาปานกลาง (1-3 ปี)
1.3 การวางแผนปฏิบัติการ (Operational Planning)	การวางแผนในระดับปฏิบัติการ รายวัน รายสัปดาห์ รายเดือนกำหนดรายละเอียดของกิจกรรม ขั้นตอน และผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน มีระยะเวลาสั้น (ไม่เกิน 1 ปี) ผู้บริหารระดับล่างมีบทบาทสำคัญในการนำไปปฏิบัติ

ประเภทของการวางแผน

2. แบ่งตามเวลา

ประเภท	ระยะเวลา
2.1 แผนระยะสั้น (Short-term Plan)	ไม่เกิน 1 ปี
2.2 แผนระยะกลาง (Medium-term Plan)	1 – 3 ปี
2.3 แผนระยะยาว (Long-term Plan)	มากกว่า 3 ปีขึ้นไป

ประเภทของการวางแผน

3. แบ่งตามลักษณะการใช้งาน

ประเภท	ความหมาย
3.1 แผนถาวร (Standing Plan)	แผนที่ใช้ประจำ เช่น นโยบาย กฎ ระเบียบ
3.2 แผนครั้งเดียว (Single-use Plan)	แผนเฉพาะกิจ ใช้เพียงครั้งเดียว

ลักษณะแผนที่ดี

- แผนที่ดีต้องมีความยืดหยุ่นให้เข้ากับสภาพแวดล้อม
- แผนที่ดีต้องมีลักษณะที่ประหยัด มีประสิทธิภาพ มีประสิทธิผล
- แผนที่ดีต้องต้องมีความเป็นไปได้สามารถปฏิบัติได้จริง บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้จริง
- แผนที่ดีต้องต้องสนับสนุนเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร

ลักษณะแผนที่ดี

- แผนที่ดีต้องให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผน
- แผนที่ดีต้องควรมีลักษณะชี้เฉพาะเจาะจงอย่างชัดเจน
- แผนที่ดีต้องต้องอยู่บนพื้นฐานตอบสนองความต้องการของลูกค้า
- แผนที่ดีต้องต้องคำนึงถึงสิ่งแวดล้อม

กระบวนการวางแผนมี 6 ขั้นตอนหลัก ดังนี้

1. การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ (Setting Goals and Objectives) ให้เห็นทิศทางและมีจุดมุ่งหมายในการวางแผน
2. การวิเคราะห์สถานการณ์ (Analyzing the Situation) รวบรวมและประเมิน ข้อมูลทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร
3. การกำหนดทางเลือกและพัฒนาแผน (Identifying Alternatives and Developing Plans) การพิจารณาทางเลือกสำหรับแต่ละทางเลือก

กระบวนการวางแผนมี 6 ขั้นตอนหลัก (ต่อ)

4. การประเมินและคัดเลือกแผน (Evaluating and Selecting Plans) เปรียบ เทียบข้อดีข้อเสียของแต่ละทางเลือกคัดเลือกแผนที่ดีที่สุดนำไปปฏิบัติ

5. การนำแผนไปปฏิบัติ (Implementing the Plan) กระบวนการแปลงแผนกลยุทธ์หรือแผนงานที่เป็นนามธรรมและเป็นตัวหนังสือให้กลายเป็นรูปธรรมเพื่อดำเนินการจริง

6. การติดตามและควบคุม (Monitoring and Controlling) ตรวจสอบความก้าวหน้าของแผนอย่างสม่ำเสมอ จะต้องสามารถดำเนินการแก้ไขหรือปรับปรุง แผน ให้เหมาะสม

วิธีการวางแผน

ลำดับ	วิธีการวางแผน	ความหมาย
1	การวางแผนจากบนลงล่าง	ผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้กำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และ นโยบาย แล้วให้ผู้บริหารระดับรองนำไปวางแผน ปฏิบัติ
2	การวางแผนจากล่างขึ้นบน	ผู้ปฏิบัติงานระดับล่างเสนอแผนขึ้นมา ทำให้เกิด ความรู้สึกร่วมและ ความเป็นเจ้าของแผน
3	การวางแผนจากภายในสู่ภายนอก	เริ่มจากพิจารณาความสามารถ ทรัพยากร และจุดแข็งของ องค์กร ภายใน แล้วจึงกำหนดแผนที่สอดคล้อง

วิธีการวางแผน (ต่อ)

ลำดับ	วิธีการวางแผน	ความหมาย
4	การวางแผนจากภายนอกสู่ภายใน	เริ่มจากการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก (สภาพแวดล้อม, โอกาส, ภัยคุกคาม) แล้วจึงปรับทรัพยากรภายในให้สอดคล้องกับสถานการณ์
5	การวางแผนตามสถานการณ์	มองว่าไม่มีแผนใดดีที่สุด แผนต้องยืดหยุ่น และอิงจากการพยากรณ์ สถานการณ์ ความเสี่ยง และความไม่แน่นอนต่าง ๆ

ข้อจำกัดของการวางแผน

- ❖ อาจมีต้นทุนสูงกว่าผลที่ได้รับ
- ❖ อาจได้แผนไม่ใกล้เคียงจริง เพราะขึ้นอยู่กับประสบการณ์และมุมมองของผู้บริหาร
- ❖ ความน่าเชื่อถือของข้อมูลที่ใช้เป็นฐานข้อมูลในการวางแผน
- ❖ แผนอาจไม่ยืดหยุ่น ทำให้ผู้บริหารระดับรอง อาจหยุดคิดสร้างสรรค์ ทำงานล่าช้า
- ❖ ปัจจัยภายนอกที่ควบคุมไม่ได้



การตัดสินใจทางธุรกิจ (Business Decision-making)

การตัดสินใจทางธุรกิจ (Business Decision-making)

การตัดสินใจทางธุรกิจ หมายถึง

กระบวนการในการเลือกแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุดจากทางเลือกต่างๆ เพื่อให้ บรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยอาศัยการวิเคราะห์ข้อมูล การประเมิน สถานการณ์ และการพิจารณาปัจจัยต่างๆ อย่างรอบคอบ

ความสำคัญของการตัดสินใจทางธุรกิจ

มีผลต่อความอยู่รอดและความสำเร็จขององค์กร ช่วยใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

เป็นเครื่องมือในการวางแผน ควบคุม และแก้ไขปัญหา สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในตลาด

องค์ประกอบหลักของการตัดสินใจ

ผู้ทำการตัดสินใจ

ปัญหาหรือสถานการณ์ที่ต้องตัดสินใจ

ทางเลือก

เกณฑ์การตัดสินใจ(ต้นทุน,เวลา)

สถานะแวดล้อม

หลักการตัดสินใจ



1. มีข้อมูลเพียงพอ (Adequate Information)

การตัดสินใจที่ดีต้องอาศัยข้อมูลที่ถูกต้อง ครบถ้วน และทันสมัย



2. ตั้งอยู่บนเหตุผล (Rationality)

พิจารณาทางเลือกอย่างมีเหตุผล ไม่ใช่อารมณ์หรือ
ลำเอียง

หลักการตัดสินใจ



3.มีเป้าหมายชัดเจน (Clear Objectives)

การแบ่งงานที่ชัดเจนและมอบหมายความรับผิดชอบที่เหมาะสมทำให้ทรัพยากรถูกใช้ได้อย่างเต็มศักยภาพ และลดความซ้ำซ้อนของการทำงาน



4.เปรียบเทียบทางเลือก(Comparison of Alternatives)

ต้องมีหลายทางเลือกและเปรียบเทียบข้อดีข้อเสียก่อนเลือก

หลักการตัดสินใจ



5.วิเคราะห์ผลกระทบ(Consider Consequences)

คิดถึงผลที่จะตามมาทั้งด้านบวกและลบ ทั้งระยะสั้น
และระยะยาว

6.กล้ารับผิดชอบ (Responsibility)

ผู้ตัดสินใจต้องกล้าเผชิญผลลัพธ์และรับผิดชอบต่อ
การตัดสินใจนั้น

กระบวนการตัดสินใจทางธุรกิจ (Business Decision-Making Process)

1. ระบุปัญหาหรือโอกาส (Identify the problem)
2. การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง
(Collect and analyze data)
3. ระบุทางเลือก (Identify possible alternatives)
4. ประเมินแต่ละทางเลือก (Evaluate each alternative)
5. เลือกทางเลือกที่ดีที่สุด (Choose the best alternative)
6. ดำเนินการตามแผน (Implement the decision)
7. ติดตามและประเมินผล (Monitoring and evaluation)