

การวิเคราะห์และการบริหารโครงการ (DAD
5204)

(Analysis and Project Management)

ประจำภาคเรียนที่ 3/2567

หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาการบริหารการพัฒนา

โครงการปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา



ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิจิต สุรดิษฐ์กูร

บช.บ., ป.ส., บธ.ม., ปร.ด., ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต

ที่ทำงานปัจจุบัน

กรรมการผู้จัดการ บจก.วีเอส การสอบบัญชี

อาจารย์หลักสูตรปริญญาตรีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

เลขที่ 1 อาคาร 31 ชั้น 3 ถนนอุททองนอก

เขตดุสิต กรุงเทพฯ 10300

โทรศัพท์/ โทรสาร 02-160-1240

Mobile : 089-789-9978 E-mail : vichit.su@ssru.ac.th



ประวัติย่อ ผศ.ดร.วิจิต สุรดิษฐ์กูร

การศึกษา	ตำแหน่งงานปัจจุบัน
<ul style="list-style-type: none"> • ปริญญาเอก: ปรัชญาดุษฎีบัณฑิตการบริหารการพัฒนา ม.ราชภัฏสวนสุนันทา • ปริญญาโท: บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ม.ธุรกิจบัณฑิตย์ (ทุนการศึกษา) • ประกาศนียบัตรบัณฑิตทางการสอบบัญชี (ปส.) ม.ธรรมศาสตร์ • ปริญญาตรี: บัญชีบัณฑิต คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี ม.ธรรมศาสตร์ 	<ul style="list-style-type: none"> • อาจารย์ประจำหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต การบริหารการพัฒนา มร.สวนสุนันทา • กรรมการผู้จัดการ บจก.วีเอส คอร์ปอเรชั่น • กรรมการผู้จัดการ บจก.วีเอสการสอบบัญชี • ที่ปรึกษาประจำคณะกรรมการธิการ พัฒนาการเมือง การมีส่วนร่วมของประชาชน สิทธิมนุษยชน สิทธิเสรีภาพ และการคุ้มครองผู้บริโภค • นายกสมาคมผู้ปกครอง ครู และบุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนจันทร์หุ่นบำเพ็ญ
ความเชี่ยวชาญ	
<ul style="list-style-type: none"> • การบัญชี • ภาษีอากร • การวางแผนทางการเงิน ผู้แนะนำการลงทุน • การวางแผนและบริหารโครงการ 	



ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นลินี สุรดิษฐ์กูร

วท.บ.,วท.ม.,ปร.ด.

ที่ทำงานปัจจุบัน

ปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการสำนักงานพาณิชย์และยุทธศาสตร์

บกก.ห้องปฏิบัติการกลาง(ประเทศไทย)

อาจารย์หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา



Mobile : 098-994-9456 E-mail:nalinee.su@ssru.ac.th

ประวัติ ดร.นลินี สุรดิษฐ์กูร

การศึกษา	ตำแหน่งงานปัจจุบัน
<ul style="list-style-type: none"> • ปริญญาเอก: ปรัชญาดุสิตบัณฑิตการบริหารการพัฒนา ม.ราชภัฏสวนสุนันทา • ปริญญาโท: วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต ม.มหิดล • ปริญญาตรี: วิทยาศาสตร์บัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 	<ul style="list-style-type: none"> • ปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการสำนักงานพาณิชย์และยุทธศาสตร์ บริษัท ห้องปฏิบัติการกลาง (ประเทศไทย) จำกัด • อาจารย์ประจำหลักสูตรปรัชญาดุสิตบัณฑิต การบริหารการพัฒนา มร.สวนสุนันทา
ความเชี่ยวชาญ	
<ul style="list-style-type: none"> • การวางแผนและบริหารโครงการ • มาตรฐาน ISO 17025 • งานพัฒนาธุรกิจ • การตรวจคุณภาพการเกษตร อาหาร และสิ่งแวดล้อม 	

การประเมินผลการเรียนรู้

วิชาการวิเคราะห์และการบริหารโครงการ เทอม 3/67

เกณฑ์การให้คะแนน	คะแนน
การเข้าชั้นเรียน	20
รายงานส่วนบุคคล และกลุ่ม	40
สอบในชั้นเรียน	30
การถามตอบในห้องเรียน	<u>10</u>
รวม	<u>100</u>

การวิเคราะห์และการบริหารโครงการ(DAD 5204)

(Analysis and Project Management)

เนื้อหาวิชา

การวางแผนวิเคราะห์สถานการณ์ กำหนดจุดหมายและ
แนวทางการพัฒนา กำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมาย กระบวนการและ
เทคนิคในการวางแผน การวิเคราะห์และคาดการณ์ ผลลัพธ์
ผลกระทบและปัญหาในการดำเนินงานตามแผน ความเชื่อมโยง
เทคนิคในการวิเคราะห์และการบริหารโครงการ กรณีศึกษา
การวิเคราะห์และการบริหารโครงการ

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 และเป็นแนวทางเพื่อมุ่งสู่ผลสำเร็จที่คาดหวังในอนาคต การปฏิบัติงานจะประสบผลสำเร็จมากหรือน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับการวางแผน

ถ้าวางแผนดี ก็เท่ากับปฏิบัติงานสำเร็จไปแล้วกว่าครึ่ง

หลักการวางแผนโดยทั่วไปจะระบุถึงเป้าหมายที่ตั้งอยู่บน
บทบาทขององค์การในสังคมนั้น 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 ผลิตภัณฑ์ดีกว่า (Better) ราคาถูกกว่า (Cheaper) และการบริการที่รวดเร็วกว่า (Faster)

การเสนอบริการใหม่ และการสร้างโอกาสในการพัฒนาเพื่อรองรับปัญหา ความต้องการและการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

การวิเคราะห์สถานการณ์ที่นิยมใช้คือ

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

Internal origin : ปัจจัยภายในองค์กร

External origin : ปัจจัยภายนอกองค์กร



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 ผู้บริหารองค์กรสามารถรับรู้สถานะขององค์กรปัจจุบันได้อย่างทันท่วงที 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 ในสถานการณ์ฉุกเฉินควรจะต้องมีการแก้ไขปัญหอย่างรวดเร็ว แต่การวางแผนจำเป็นต้องใช้เวลา ดังนั้น ในสถานการณ์ดังกล่าวจึงทำให้เกิดการล่าช้า

4) เสียค่าใช้จ่ายสูง

5) คุณค่าของแผนมีจำกัด ในกรณีที่มีการโยกย้ายเปลี่ยนแปลงตำแหน่งทำให้แผนที่เคยถูกกำหนดไว้และยังไม่บรรลุจุดประสงค์ในทางปฏิบัติต้องถูกยกเลิก

ความหมายของแผน

เบนตันและเฮนริง (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 เพื่อให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จ อย่างมีประสิทธิภาพ รวดเร็ว ประหยัดเวลาและทรัพยากร
- 5) การวางแผนจะช่วยให้เกิดการประสานสัมพันธ์ภายในองค์กร ทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความราบรื่น และสามารถตรวจสอบความสำเร็จของเป้าหมายได้

คุณภาพของการวางแผนจะมีมากหรือน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับ การวิเคราะห์ความถูกต้องของสิ่งต่าง ๆ ต่อไปนี้

- 1) รู้ว่ากิจการมีทรัพยากรที่แท้จริงอยู่มากหรือน้อยเพียงใด
- 2) รู้ว่ากิจการขณะนี้ยืนอยู่ ณ จุดใด สภาพของกิจการเป็นอย่างไร เคยประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวมาอย่างไรบ้างและเกิดขึ้นเพราะเหตุใด
- 3) รู้ว่าอนาคตกิจการต้องการอะไร เช่น ชื่อเสียง การเจริญเติบโต การเป็นธุรกิจผู้นำ
- 4) รู้สถานการณ์รอบ ๆ ตัว ในขณะที่ทำการวางแผน ว่ากิจการมีสภาพเป็นอย่างไร กิจการมีจุดอ่อนจุดแข็งอย่างไร สถานการณ์ภายนอกจะก่อให้เกิดผลได้ผลเสียต่อกิจการอย่างไร
- 5) สามารถทำนายสถานการณ์ในอนาคตได้อย่างถูกต้อง หรือมีความใกล้เคียงความจริงมากหรือน้อยเพียงใด

ประเภทของการวางแผน (Types of Planning)

การจำแนกประเภทของการวางแผน ขึ้นอยู่กับบรรทัดฐานที่นำมาใช้ ในการจำแนกและจัดแบ่งประเภท เพื่อให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจ และ สอดคล้องกับความต้องการใช้งาน ประเภทของการวางแผนได้แก่

1. การจำแนกประเภทของการวางแผนตามระดับของการบริหารงาน
องค์กร การวางแผนประเภทนี้จะสามารถจำแนกได้เป็น 3 ประเภท ได้แก่
การวางแผนกลยุทธ์ การวางแผนยุทธวิธี และการวางแผนปฏิบัติการ

1.1 การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning)

- จัดทำขึ้นโดยผู้บริหารระดับสูง สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร
- เชื่อมโยงไปถึงผู้บริหารระดับกลาง และระดับล่าง การวางแผนกลยุทธ์มีลักษณะการบริหารแบบบนลงล่าง (Top-Down Planning) ที่ผู้บริหารระดับสูงมีบทบาทสำคัญที่สุด
- การวางแผนกลยุทธ์จะเป็นขอบเขตกว้างๆ ของการจัดกิจกรรมขององค์กร ซึ่งต้องครอบคลุมทรัพยากรทั้งหมดที่องค์กรมีอยู่
- การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก
- เป้าหมายของการวางแผนกลยุทธ์ โดยทั่วไปจะมุ่งเน้นให้องค์กรเจริญเติบโตและดำรงอยู่ได้ในอนาคต ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานขององค์กร

1.2 การวางแผนยุทธวิธี (Tactical Planning)

- เป็นการวางแผนร่วมกันระหว่างผู้บริหารระดับสูงกับผู้บริหารระดับกลาง เพื่อให้องค์กรธุรกิจก้าวไปสู่ผลสำเร็จที่วางไว้ ซึ่งเป็นไปตามเป้าหมายยุทธวิธีและสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์
- แผนยุทธวิธี จะมีลักษณะเฉพาะเจาะจง และเป็นกิจกรรมที่ต้องกระทำโดยหน่วยงานย่อยซึ่งอยู่ภายในองค์กร
- การวางแผนยุทธวิธีต้องอยู่ภายใต้ขอบเขตของแผนกลยุทธ์ แต่แผนยุทธวิธีจะทำหน้าที่ในการผสมผสานสอดคล้องระหว่างแผนกลยุทธ์ ซึ่งถูกสร้างขึ้นโดยผู้บริหารระดับสูง กับแผนปฏิบัติการซึ่งเป็นแผนระดับล่างและมักเป็นแผนระยะสั้นเข้าด้วยกันโดยเน้นให้ครอบคลุมในสิ่งที่มีความสำคัญทั้งหมด เช่น ค่าใช้จ่าย รายได้เวลา และเครื่องมือเครื่องใช้

1.3 การวางแผนปฏิบัติการ (Operational Plans)

- อธิบายเป้าหมายในการปฏิบัติงานขององค์กรในลักษณะที่เป็นหน้าที่เฉพาะของหน่วยงานหรือมีลักษณะที่เป็นงานที่ต้องทำเป็นประจำทุกวัน
- การวางแผนปฏิบัติการเป็นหน้าที่ของผู้บริหารระดับล่างที่จะต้องกระทำตามเป้าหมายปฏิบัติการ และให้สอดคล้องกับแผนยุทธวิธี และแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ
- แผนปฏิบัติการจึงมีลักษณะการวางแผนระยะสั้น ซึ่งมักเกี่ยวข้องกับปัจจัยต่างๆภายในองค์กร ซึ่งเป็นทรัพยากรที่ผู้บริหารสามารถควบคุมได้

2. การจำแนกประเภทของการวางแผนตามระยะเวลา (Planning Time Frames) จำแนกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

2.1 การวางแผนระยะยาว (Long range Planning) เป็นการวางแผนในระดับกลยุทธ์โดยมีเป้าหมายเพื่อเชื่อมโยงการบริหารและการปฏิบัติการภายในองค์กรเข้ากับสภาวะแวดล้อมปกติ การวางแผนระยะยาว จะคำนึงถึงอนาคตข้างหน้าไม่น้อยกว่า 5 ปีขึ้นไป

2.2 การวางแผนระยะปานกลาง (Intermediate Range Planning) การวางแผนระยะปานกลาง จะครอบคลุมเวลาในการดำเนินงานตามแผนตั้งแต่ 1 ปี ถึง 5 ปี

2.3 การวางแผนระยะสั้น (short range Planning) เป็นการวางแผนเพื่อให้ครอบคลุมและเป็นไปตามเป้าหมายปฏิบัติการหรือแผนปฏิบัติการที่วางไว้โดยปกติ แผนระยะสั้นจะต้องสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับแผนระยะยาว ระยะเวลาสำหรับการวางแผนระยะสั้นมักเป็นช่วงเวลาของการดำเนินงานในปัจจุบัน ซึ่งถือเอาช่วงเวลาภายในเวลา 1 ปีเป็นเกณฑ์

3. การจำแนกประเภทของการวางแผนตามหน้าที่ดำเนินงาน (Functional Planning) การวางแผนโดยจำแนกตามหน้าที่ดำเนินงาน สามารถจำแนกแผนออกได้เป็น 2 ชนิด ได้แก่

3.1 แผนแม่บท (Master Plan) เป็นแผนที่เกิดจากการรวมแผนทั้งหมดภายในองค์กรเข้าไว้ด้วยกัน เพื่อให้เห็นถึงโครงสร้างโดยรวม ของการปฏิบัติงานภายในองค์กร และใช้เป็นแม่แบบในการวางแผนระดับรองลงไปของกิจการ

3.2 แผนหน้าที่ (Functional Plan) เป็นแผนที่ถูกวางขึ้นเพื่อเจาะจงใช้กับ กลุ่มงาน แผนปฏิบัติงานจะเป็นแผนย่อยที่อยู่ในแผนใหญ่ที่เรียกว่าแผนแม่บท แผนปฏิบัติงานจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติทราบว่า หน่วยงานจะต้องทำอะไร ทำอย่างไร และทำเพื่ออะไร ตลอดจนแสดง เป้าหมายสุดท้ายที่คาดหวัง

***4. การจำแนกประเภทของการวางแผนตามความถี่ของการนำแผนไปใช้ (Repetitiveness Use Plan) จำแนกได้ 2 ประเภท ได้แก่

4.1 แผนหลัก (Standing Plan) (หรืออาจเรียกแผนประจำ) เป็นแนวคิดหลักการ หรือแนวทางปฏิบัติในการกระทำกิจกรรมบางอย่างภายในองค์กร ซึ่งต้องมีการกระทำซ้ำ ๆ บ่อย ๆ แผนหลักหรือแผนประจำนี้ จะถูกนำมาใช้ได้หลาย ๆ ครั้งโดยไม่มีการกำหนดอายุ(ขึ้นอยู่กับ การเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ทั้งภายในและภายนอกเป็นเกณฑ์)

แผนหลักหรือแผนประจำ จึงต้องเป็นเครื่องมือสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาระหว่างฝ่ายต่างๆ แผนหลักหรือแผนประจำประกอบด้วยนโยบาย ระเบียบวิธีปฏิบัติและกฎ (Rule)

4.2 แผนใช้เฉพาะครั้ง (Single-Use-Plan) หมายถึง แผนที่เตรียมขึ้นอย่างเฉพาะเจาะจงกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียวแล้วจะไม่มีโอกาสเกิดขึ้นอีก เมื่อบรรลุผลตามที่กำหนดแล้วจะเลิกใช้แผนนั้นๆ แต่ถ้าสถานการณ์เอื้ออำนวยจะนำกลับมาใช้ใหม่อีกก็ได้ แผนประเภทนี้ได้แก่

4.2.1 โปรแกรมหรือ แผนงาน (Program) เป็นแผนที่ถูกจัดให้อยู่ในลำดับสูงสุดของแผนใช้เฉพาะครั้ง (การวางแผนและควบคุมการบริหาร) โปรแกรมจะครอบคลุมกิจกรรมที่คาดว่าจะต้องกระทำทั้งหมด สิ่งที่ผู้บริหารควรกระทำในการวางแผนโปรแกรม ได้แก่

ขั้น

- (1) ทำให้กิจกรรมทั้งหลายมีขั้นตอน
- (2) เรียงลำดับขั้นตอนว่าอะไรควรทำก่อน อะไรควรทำหลัง
- (3) ใครเป็นผู้กระทำกิจกรรมในแต่ละขั้นตอนนั้น
- (4) ประเมินการทรัพยากรที่มี ให้เพียงพอในการปฏิบัติงานแต่ละ
- (5) ประเมินเวลาที่จำเป็นในการปฏิบัติงานแต่ละขั้น และ
- (6) เตรียมเครื่องมือสนับสนุนงานแต่ละขั้น

*****4.2.2 โครงการ (Project)** เป็นการวางแผนที่ใช้กับ เหตุการณ์ที่ไม่ค่อยมีความยุ่งยากหรือสลับซับซ้อน โครงการจึงมีลักษณะเป็น แผนงานย่อยที่มีความเฉพาะเจาะจง

4.2.3 แผนรายละเอียด (Detailed Plan) เป็นแผนแสดงการ ดำเนินงานอย่างละเอียดทุกขั้นตอน และมีลักษณะเป็นแผนระยะสั้น

4.2.4 งานเฉพาะกิจพิเศษ (Special Task) เป็นแผน กิจกรรมสำหรับเหตุการณ์เฉพาะหน้าที่อาจเกิดขึ้น และต้องรีบแก้ไขอย่าง ปัจจุบันทันด่วนเป็นกรณีพิเศษ บางครั้งอาจเรียกว่า แผนฉุกเฉิน (Contingency Plan)

5. การจำแนกประเภทของการวางแผนตามขอบเขตครอบคลุมของแผน (Scope of Planning) ประกอบด้วย

5.1 วัตถุประสงค์ (Objective) เป็นการพยากรณ์ การคาดเดา และการตัดสินใจในอนาคต ซึ่งเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน

5.2 นโยบาย (Policy) เป็นการกำหนดขอบเขตของแนวปฏิบัติไว้อย่างกว้าง ๆ เพื่อให้เลือกตัดสินใจ

5.3 ระเบียบวิธีปฏิบัติ (Procedure) เป็นแนวปฏิบัติที่เฉพาะเจาะจง ภายใต้นโยบาย

5.4 วิธีการทำงาน (Method) เป็นการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานที่ละเอียดสมบูรณ์ แจกแจงถึงกรรมวิธีที่บุคลากรจะต้องกระทำทุกขั้นตอนโดยละเอียด

5.5 มาตรฐาน (Standard) เป็นลักษณะของแผนซึ่งกำหนดขึ้นเพื่อใช้วัดเปรียบเทียบ

5.6 งบประมาณ (Budget) แสดงผลที่คาดหมายล่วงหน้าเป็นตัวเลขในรูปของตัวเงิน เวลา จำนวนหรืออื่น ๆ ภายในระยะเวลาที่กำหนด

5.7 แผนงาน (Program) คือ การผสมผสานแผนปฏิบัติการ ที่เหมือน ๆ กันเข้าด้วยกัน แผนงาน เป็นร่างคร่าว ๆ เกี่ยวกับ กิจกรรม อุปกรณ์ และผลสัมฤทธิ์ที่คาดหวัง

1.4 การกำหนดจุดหมาย แนวทางพัฒนาและการกำหนด

วัตถุประสงค์ ปีเตอร์ ดรักเกอร์ (Peter F Drucker, 1909-2005) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการกำหนดจุดมุ่งหมายไว้ 8 ประการ

มิตินี้ ความรับผิดชอบต่อสาธารณชน (Public Responsibility) หมายถึงความรับผิดชอบต่อกิจการที่มีต่อลูกค้าและสาธารณชน เป็นจุดมุ่งหมายของกิจการทุกประเภท ทั้งภาครัฐ และภาคเอกชนก็ต้องรับผิดชอบต่อสาธารณชน เช่นเดียวกัน

มิตินี้ ทรัพยากรทางกายภาพและการเงิน (Physical and Financial Resources) หมายถึงทุน และอุปกรณ์ต่างๆ ที่จำเป็นต้องใช้เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายในเชิงกลยุทธ์ ในเรื่องของทุนและอุปกรณ์

มิติที่สาม นวัตกรรม (Innovation) เป็นจุดมุ่งหมายที่แสดงให้เห็นว่ากิจการจะพยายามพัฒนาวิธีการดำเนินงานใหม่ๆ หรือพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่

มิติที่สี่ ผลการดำเนินงานและการพัฒนาการจัดการ (Managerial Performance and Development) เป็นจุดมุ่งหมายที่แสดงให้เห็นว่ากิจการได้กำหนดอัตราและระดับการเพิ่มผลผลิตด้านต่างๆ รวมทั้งความเจริญเติบโตโดยรวมของกิจการไว้เพียงใด

มิติที่ห้า ความสามารถในการทำกำไร (Profitability) สำหรับจุดมุ่งหมายนี้ในเชิงธุรกิจจะเห็นได้ชัดโดยมีตัวชี้วัดคือ กำไรที่เป็นตัวเงิน แต่ถ้ามองในภาครัฐจะใช้คำว่า Benefits แทน ซึ่งก็คือคุณค่า หรือคุณประโยชน์นั่นเอง โดยใช้ตัวชี้วัดเป็นอย่างอื่นที่ไม่ใช่เงิน

มิติที่หก ผลผลิตภาพ (Productivity) คือประสิทธิภาพในการผลิตสินค้าและบริการต่างๆ

มิติที่เจ็ด ผลงานและทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน (Worker Performance and Attitude) คือจุดมุ่งหมายที่ต้องการที่จะให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีทัศนคติที่ดีในการทำงานด้วย

มิติที่แปด สถานะหรือตำแหน่งทางการตลาด (Market Standing) คือจุดมุ่งหมายที่แสดงถึงอัตราส่วนแบ่งทางการตลาดที่ต้องการ ซึ่งหลายคนอาจจะมองว่าการตลาดเป็นเรื่องของภาคเอกชน แต่แท้ที่จริงแล้ว ภาครัฐก็มีการตลาดด้วยเช่นกัน ตัวอย่างเช่น มรภ.สวนสุนันทา ก็มีการตลาดเป็นของตนเอง เนื่องจากต้องแข่งขันด้านการตลาดกับมหาวิทยาลัยอื่นๆเช่นกัน ในภาครัฐหากเราใช้คำโดยรวมของคำว่าตลาดก็คือ “สภาพความต้องการโดยรวมของประชาชน”

การกำหนดวัตถุประสงค์ มืองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ประการ คือ

1.คุณลักษณะของผลงาน (attributes) : ต้องรู้ว่างานแต่ละด้านที่ทำอยู่ มีคุณสมบัติเฉพาะของงานอย่างไร

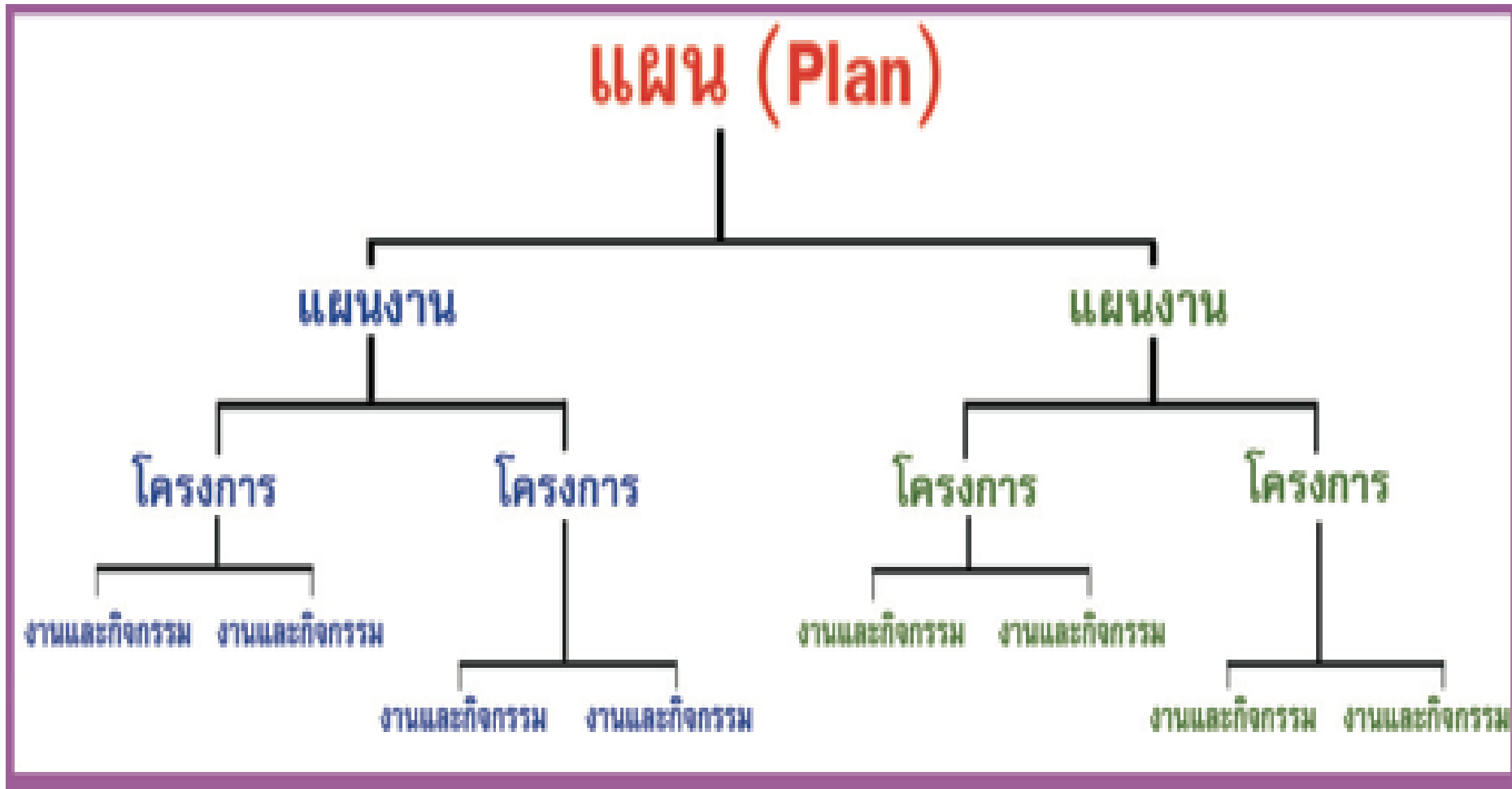
2.เครื่องชี้วัด (index / indicators) : คนทำงานต้องรู้ว่าทำงานอะไร และวัดผลงานอย่างไร มีทิศทางการทำงานอย่างไร

3.เป้าหมาย (target) : เป็นการนำเอาคุณลักษณะของงานกับตัวชี้วัดในงานนั้น มาตั้งเป็นเป้าหมายในการปฏิบัติงาน

4.ห้วงเวลา (time frame) : ห้วงเวลานั้นจะแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับเงื่อนไขในการทำงานที่แตกต่างกันออกไป ตัวอย่างเช่น อาจารย์สวณสุนันทา สอนภาคปกติกับภาคพิเศษ ลักษณะของงานเหมือนกัน ตัวชี้วัดเหมือนกัน เป้าหมายเดียวกัน แต่เวลาต่างกัน

1.5 กระบวนการในการวางแผนโครงการ

การวางแผนโครงการ : Project planning คือ ความพยายามที่จะคาดคะเน เวลาและค่าใช้จ่าย ที่จะใช้ในการดำเนินงานโครงการใดโครงการหนึ่ง รวมทั้ง ผลประโยชน์ที่จะได้รับจากโครงการ รวมถึงขั้นตอนการทำงาน กิจกรรมที่ต้อง ทำ เวลาที่ใช้ในแต่ละกิจกรรม รวมทั้งบุคคลากรที่เหมาะสมในแต่ละกิจกรรม ด้วย แต่ละโครงการควรวางแผนในรายละเอียด ก่อนที่จะเริ่มทำงานจริง และ เมื่อดำเนินงานจริง ควรติดตามและควบคุม ให้เป็นไปตามแผน



ลักษณะของแผนโดยทั่วไป

ลักษณะของแผนโดยทั่วไป จะต้องประกอบด้วยสิ่งต่อไปนี้

- 1) **วัตถุประสงค์** เป็นการกำหนดไว้ล่วงหน้าจะมีการปฏิบัติอะไรและอย่างไร เป็นการชี้ทางต้องกำหนดไว้ชัดเจน
- 2) **มาตรฐานในการบริหาร** เป็นการกำหนดความต้องการ ความสมดุลและความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรทั้งหลาย มาตรฐานเป็นเครื่องกำหนดหลักเกณฑ์สำหรับการควบคุม
- 3) **งบประมาณ** ได้แก่ แผนการรับและแผนการจ่าย ซึ่งกำหนดขึ้นสำหรับสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต
- 4) **แผนงาน** เป็นแผนเบ็ดเตล็ดซึ่งรวมการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ และการจัดเรียงลำดับของกิจกรรมซึ่งจะต้องทำตามกำหนดระยะเวลา

5) นโยบาย หมายถึง การตกลงขั้นต้นในการกำหนดแนวทางอย่างกว้างในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ นโยบายที่ดีจะต้องกำหนดไว้อย่างกว้างๆ และสอดคล้องกันและแสดงให้เห็นถึงการพัฒนาองค์การในที่สุด

6) วิธีปฏิบัติ หมายถึง กระบวนการของงานทั้งหลายซึ่งเกี่ยวข้องกัน มีการจัดเรียงลำดับ พร้อมทั้งกำหนดวิธีปฏิบัติ จะเปลี่ยนแปลงต่อเมื่อมีเหตุการณ์กระทบต่อการดำเนินงานเกิดขึ้นเท่านั้น

7) วิธีการ หมายถึง ขั้นตอนของวิธีปฏิบัติงานอย่างหนึ่ง และเป็นการกำหนดว่า งานขั้นนี้จะต้องปฏิบัติอย่างไร โดยพิจารณาถึงวัตถุประสงค์ ค่าใช้จ่าย เวลา เงิน และกำลังคน

1.6 เทคนิคการวางแผนโครงการ

การวางแผนโครงการมีขั้นตอนต่างๆ โดยเริ่มจากการกำหนดเป้าหมาย ของโครงการ ซึ่งประกอบด้วยทรัพยากรที่ต้องการ เวลาแล้วเสร็จ ของโครงการและผลลัพธ์ที่จะได้ การกำหนดและมอบหมายงานให้แก่ผู้มีส่วนร่วมในโครงการ การประมาณการเวลาที่ต้องใช้และทรัพยากรที่ต้องการในการทำกิจกรรมต่างๆ ในโครงการ โดยวิธีการพยากรณ์ การวางแผนการใช้เงิน ตลอดจนการควบคุมงบประมาณให้อยู่ภายในปริมาณที่กำหนด และประการสุดท้ายผู้บริหารโครงการจะต้องกำหนดนโยบายเพื่อการทำกิจกรรมและลำดับการทำงานก่อนหลังของกิจกรรมต่างๆ ในโครงการ

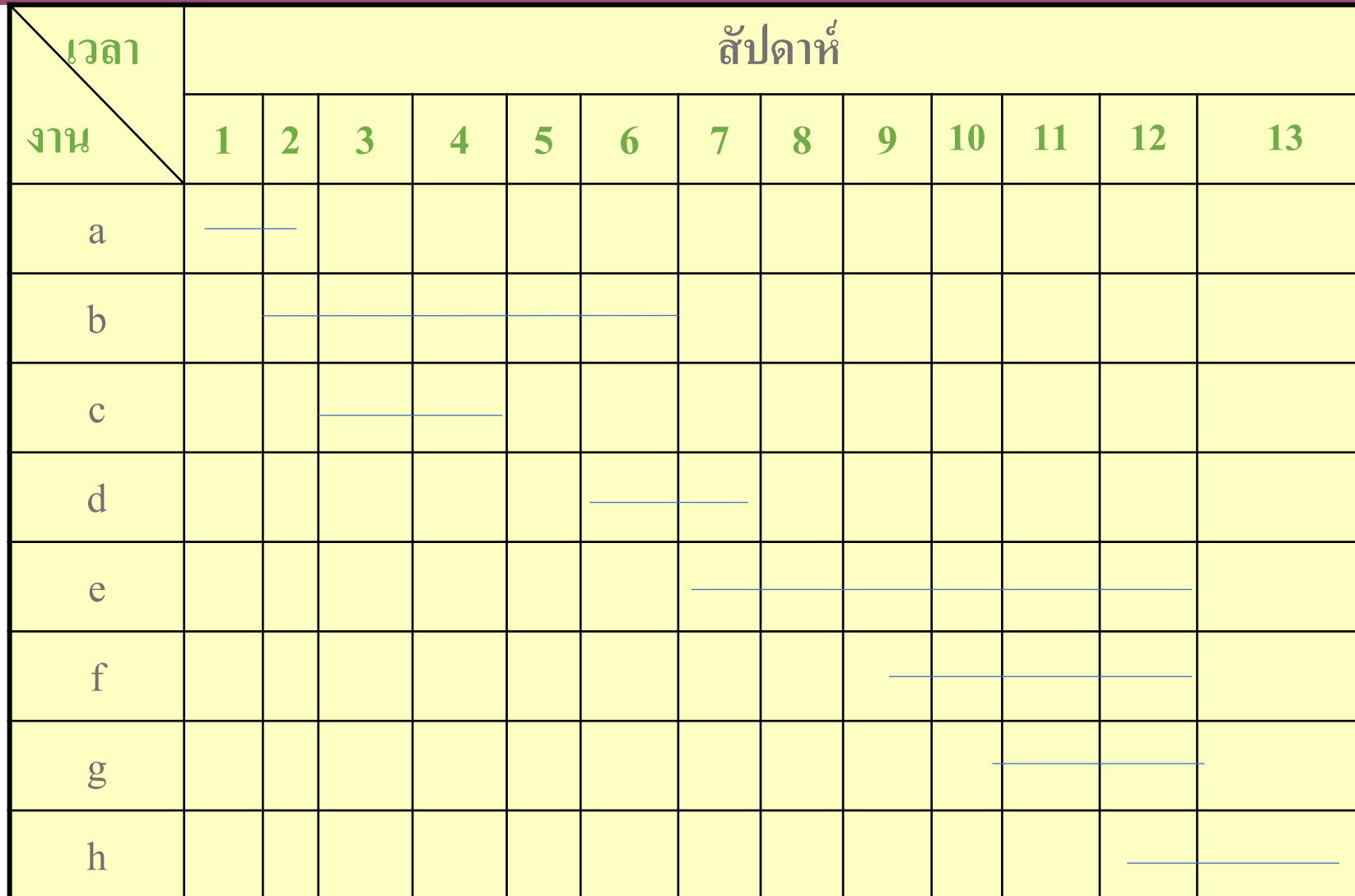
การวางแผนโครงการด้วย PERT/CPM

โครงการ (project) มีลักษณะแตกต่างจากงานประจำในแง่ของเวลาและการดำเนินการ โครงการจะประกอบด้วยกิจกรรมซึ่งมีจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุด หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งโครงการ คือ งานที่มีเวลาแล้วเสร็จ แตกต่างกับงานประจำซึ่งไม่มีเวลาสิ้นสุดของการทำงาน การวางแผนโครงการก็มีลักษณะคล้ายคลึงกับการวางแผนงานอื่นๆ คือ การกำหนดแนวทางปฏิบัติว่าจะต้องทำอะไรบ้าง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

การวางแผนควบคุมโครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1. ในโครงการมีกิจกรรมหรืองานย่อยอะไรบ้างที่จะต้องทำ แต่ละกิจกรรมมีความสัมพันธ์กันอย่างไร กิจกรรมใดต้องทำก่อน กิจกรรมใดต้องทำหลังจากกิจกรรมใด และเวลาที่ต้องใช้ในการทำแต่ละกิจกรรมเป็นเท่าใด
2. โครงการที่ทำมีเวลาแล้วเสร็จเป็นเท่าไร
3. ในบรรดากิจกรรมต่างๆ มีกิจกรรมใดบ้างที่ถือว่าเป็นกิจกรรมวิกฤต (critical activity) ซึ่งหมายถึงกิจกรรมที่เมื่อเกิดล่าช้าไปกว่าที่กำหนด จะมีผลกระทบต่อเวลาแล้วเสร็จทั้งหมดของโครงการ
4. ในบรรดากิจกรรมต่างๆ มีกิจกรรมใดบ้างที่เมื่อเกิดการล่าช้า จะไม่มีผลกระทบต่อเวลาแล้วเสร็จของโครงการ และกิจกรรมเหล่านี้อาจล่าช้าได้นานมากที่สุดเท่าใด จึงจะไม่มีผลต่อเวลาแล้วเสร็จของโครงการ
5. ในกรณีที่ต้องการเร่งให้โครงการเสร็จเร็วขึ้นกว่าที่กำหนด จะต้องทำการเร่งรัดกิจกรรมใดบ้าง และจะอย่างไรจึงทำให้ต้นทุนการเร่งรัดกิจกรรมถูกที่สุด

รูป GANTT CHART แสดงลำดับและเวลาการดำเนินงาน



การวิเคราะห์ข่ายงาน PERT/CPM

การวิเคราะห์ข่ายงาน PERT/CPM มีวัตถุประสงค์เพื่อหาวิถีวิกฤตของโครงการ
ขั้นตอนการวิเคราะห์ข่ายงานประกอบด้วย

1. การแยกแยะงาน (job breakdown) เป็นขั้นตอนการแจกแจงของกิจกรรมต่างๆ ที่จำเป็นต้องทำในโครงการทั้งหมดว่า มีกิจกรรมอะไรบ้างที่ต้องทำ กิจกรรมต่างๆ มีความสัมพันธ์กันอย่างไร กิจกรรมใดต้องทำก่อน กิจกรรมใดต้องทำหลัง

2. การประมาณการเวลาของกิจกรรม (activity time estimation) เป็นการประมาณการเวลาที่ต้องใช้ทำแต่ละกิจกรรมโดยอาศัยผู้ชำนาญงานในแต่ละกิจกรรม

สำหรับข่ายงาน CPM การประมาณการจะทำโดยประมาณการเพียงค่าเดียว โดยถือว่าค่านี้มีความเป็นไปได้มากที่สุด มีโอกาสน้อยมากที่จะเกิดความคลาดเคลื่อน ซึ่งเป็นแบบ Deterministic

ถ้าข้อมูลเวลาการทำงานของแต่ละงานไม่ค่อนข้างแน่นอน โดยที่เราสามารถกำหนดหาความน่าจะเป็นของเวลาเหล่านั้น เรียกว่า PERT ซึ่งเป็นแบบ Probabilistic

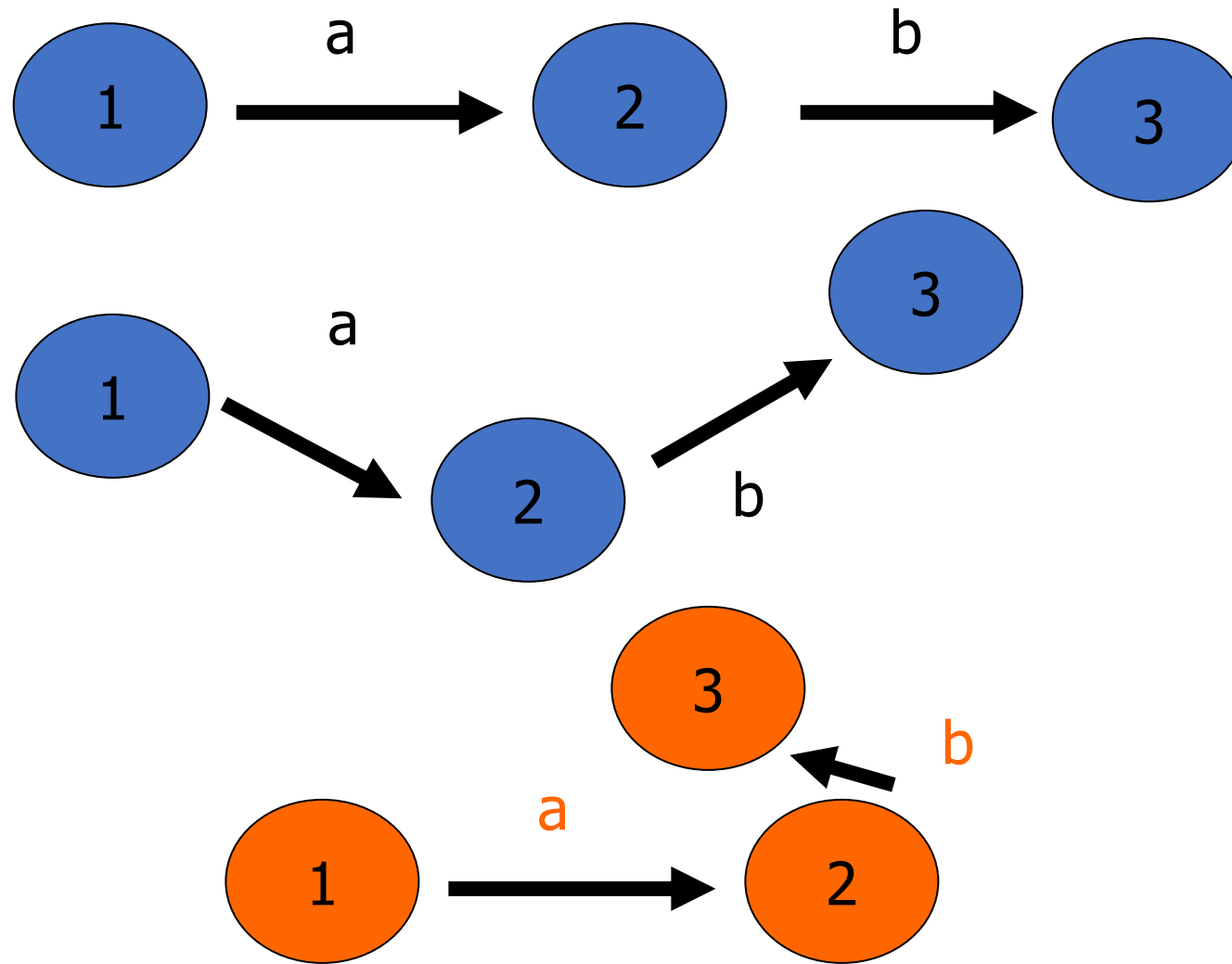
1. ขั้นตอนการดำเนินงาน

- 1) ศึกษาโครงการที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดชนิดของงาน
- 2) กำหนดช่วงเวลา หรือระยะเวลาในการทำงานแต่ละขั้นตอน
- 3) ปรับปรุงโครงการ

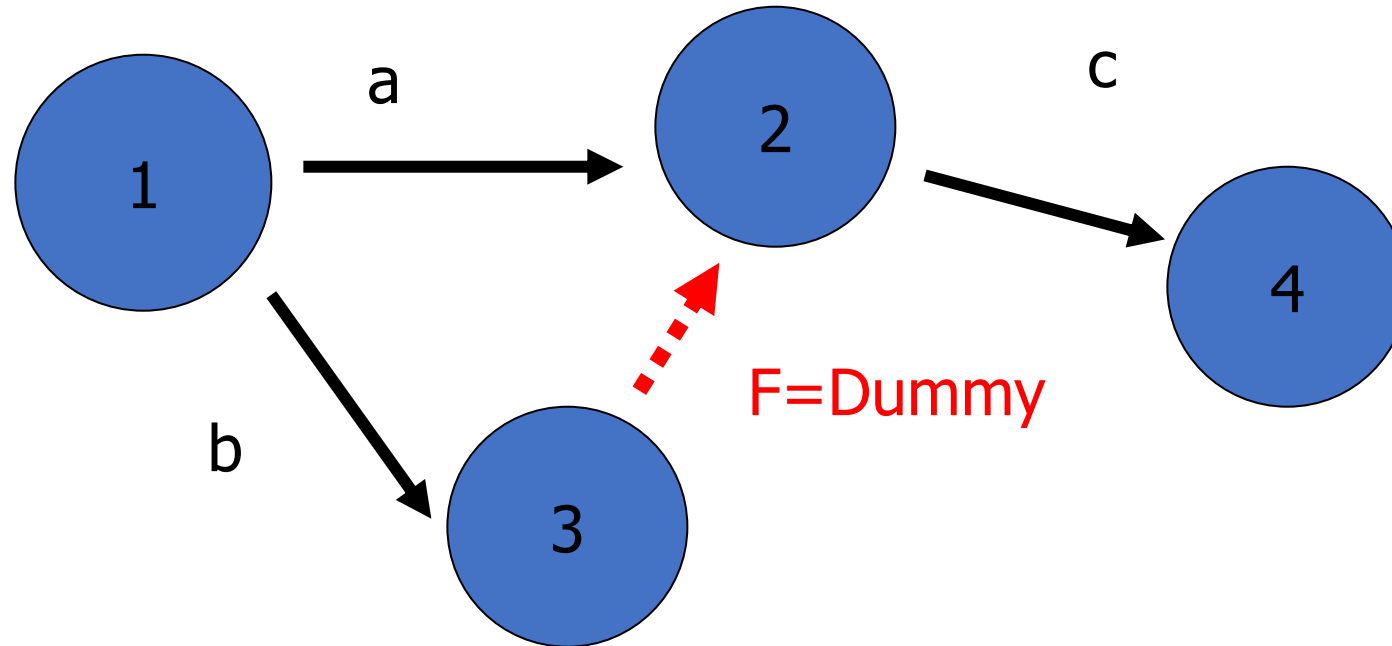
2. การตั้งรูปแบบปัญหาการวางแผนสำหรับโครงการ

ใช้ประโยชน์จากการสร้างโครงข่าย ด้วย **ไดอะแกรมลูกศร** แทนความหมายของขั้นตอนของงานต่างๆ ในโครงการ **node** แทนความหมายของเวลาเริ่มต้น และเวลาสิ้นสุดของงาน **เส้นประ** แทนขั้นตอนของงานสมมติ เพื่อช่วยในการหาผลลัพธ์

การเขียนข่ายงาน



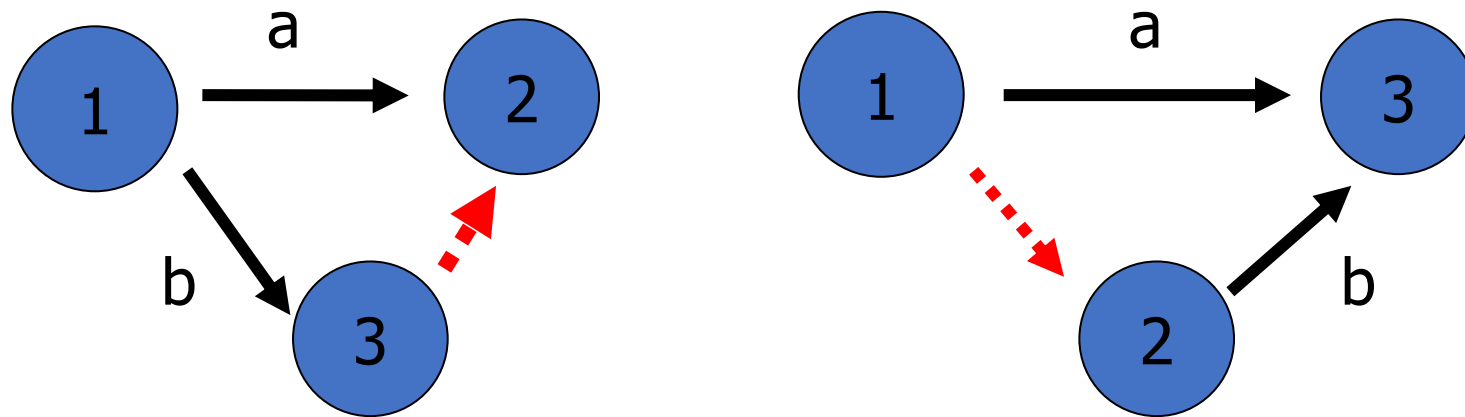
ตัวอย่าง Dummy Activity



กฎเกณฑ์ในการเขียนโครงข่ายของโครงการ

1.งานแต่ละงานจะใช้แทนด้วยเส้นตรงมีลูกศร เส้นตรง
หนึ่งเส้นจะแทนด้วยงานเพียงหนึ่งงานเท่านั้น

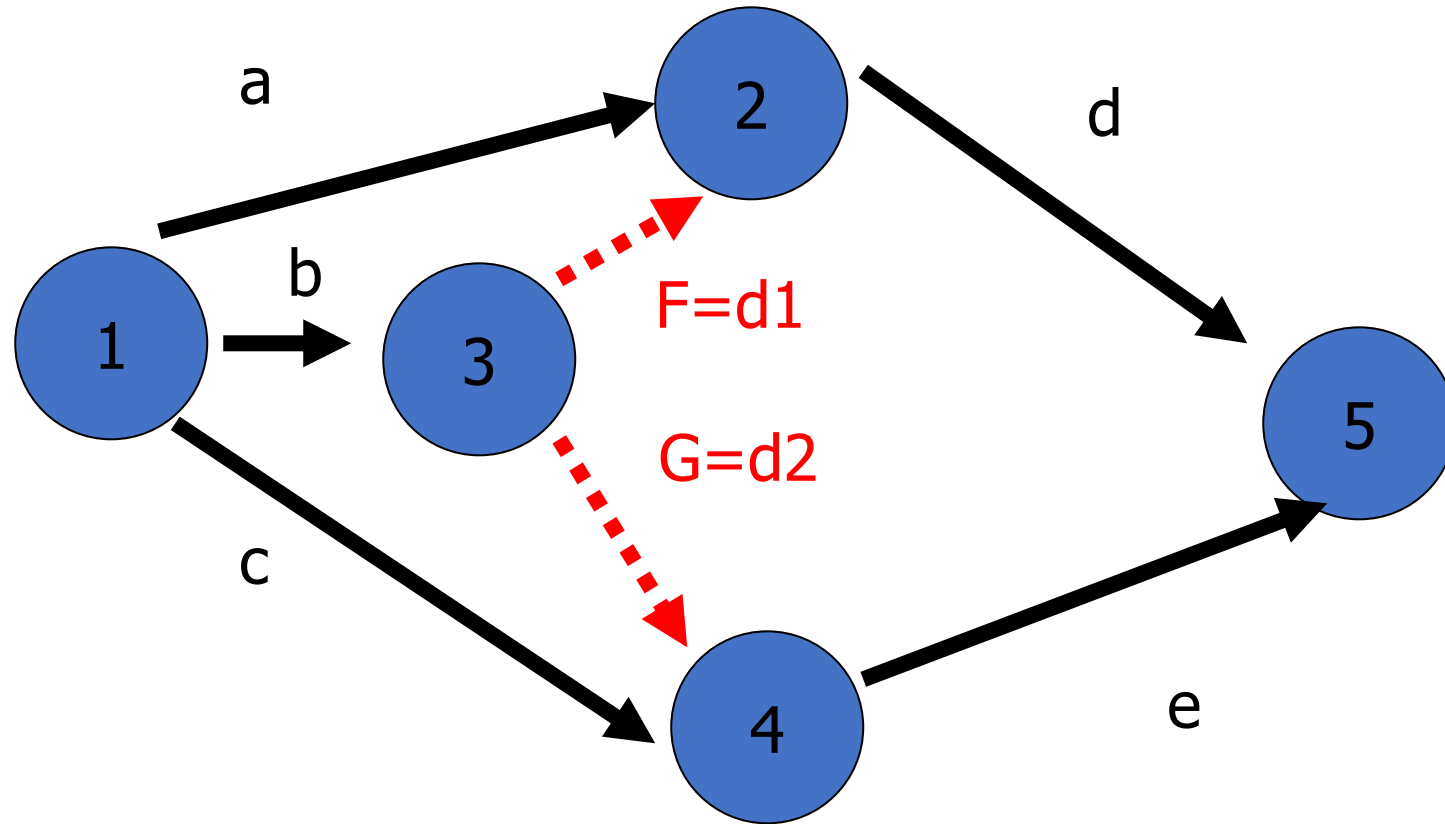
2.งานสองงานที่เริ่มทำไปพร้อมกัน จะมีจุดเริ่มต้นเดียวกัน
แต่จะมีจุดสิ้นสุดเดียวกันไม่ได้ เพราะนั่นจะหมายถึงงานทั้ง
สองงานนั้นเริ่มต้นและสิ้นสุดลงพร้อมกัน.....ปัญหานี้จะนำ
Dummy เข้ามาช่วย



ตัวอย่าง 1

งาน	ระยะเวลา (week)	งานที่ต้องทำ ก่อน
a	1	-
b	4	-
c	2	-
d	1.5	a,b
e	5	b,c

ภาพข่ายงาน

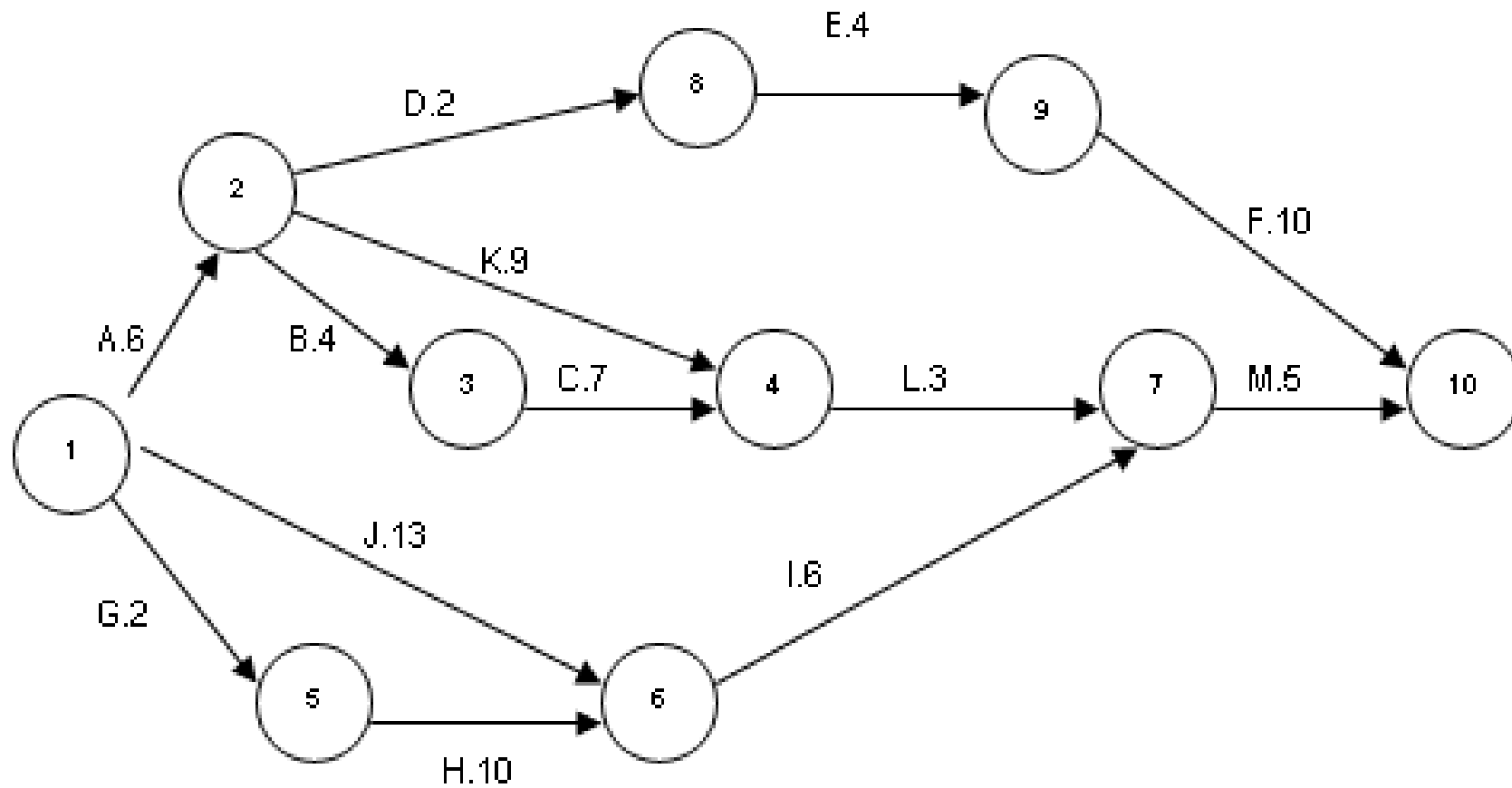


ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิจิต สุวดินทร์กูร และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นลินี สุวดินทร์กูร

ตัวอย่าง

โครงการแนะนำผลิตภัณฑ์ใหม่ออกสู่ท้องตลาด มีกิจกรรมต่างๆ ที่ต้องทำดังแสดงในตาราง เขียนข่ายงาน PERT/CPM และวิเคราะห์หาเวลาที่ต้องใช้ในการทำโครงการและกิจกรรมที่เป็นกิจกรรมวิกฤตของโครงการ

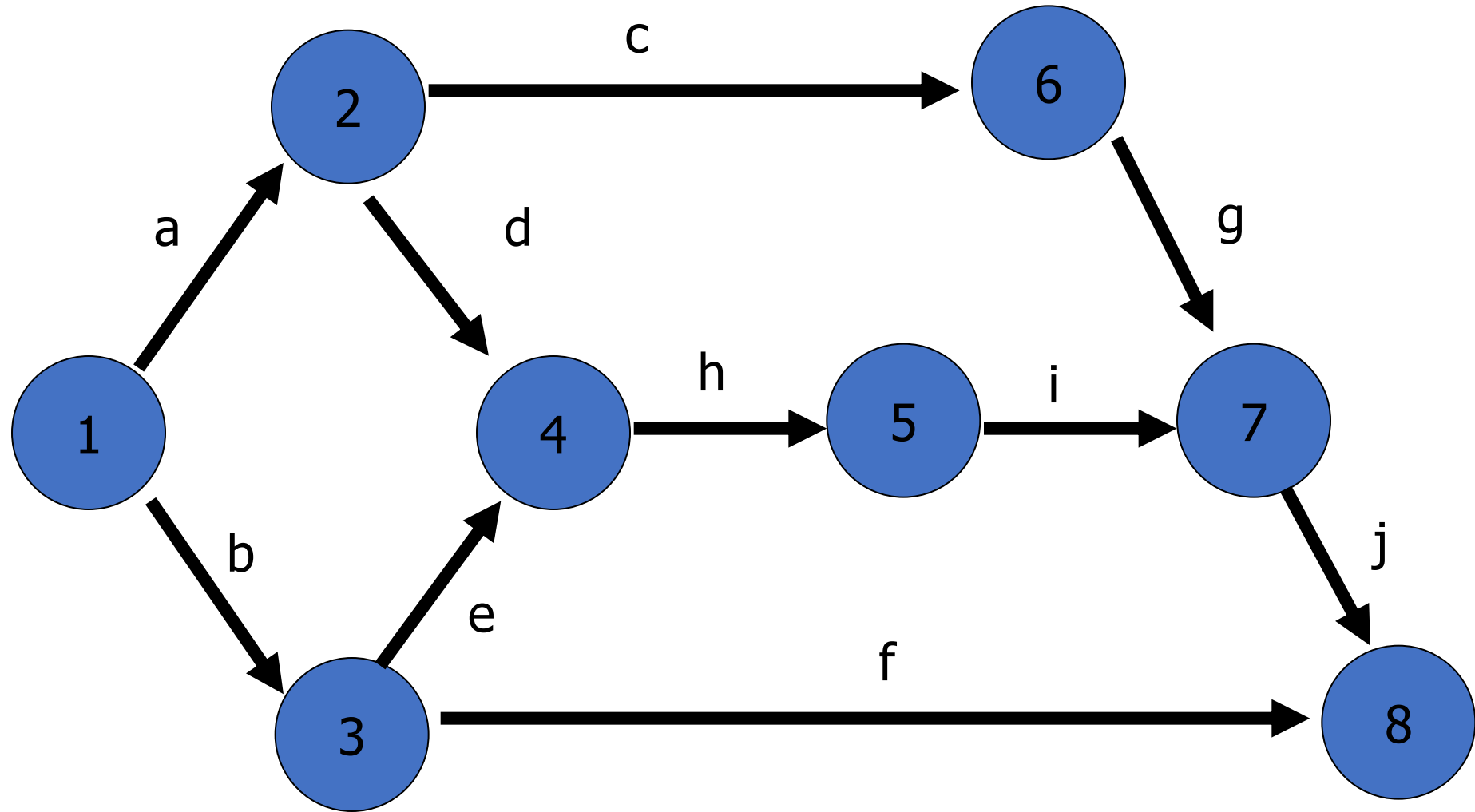
รหัส กิจกรรม	รายละเอียด	กิจกรรมที่ต้องทำ ก่อน	เวลาในการทำกิจกรรม (สัปดาห์)
A	จัดองค์การเพื่อการขาย	-	6
B	ว่าจ้างพนักงานขาย	A	4
C	ฝึกอบรมพนักงานขาย	B	7
D	เลือกตัวแทนโฆษณา	A	2
E	วางแผนโฆษณา	D	4
F	ทำการโฆษณา	E	10
G	ออกแบบภาชนะบรรจุผลิตภัณฑ์	-	2
H	ติดตั้งเครื่องบรรจุผลิตภัณฑ์	G	10
I	บรรจุผลิตภัณฑ์ที่มีในสต็อก	H, J	6
J	ส่งผลิตภัณฑ์จากบริษัทผู้ผลิต	-	13
K	เลือกตัวแทนจำหน่าย	A	9
L	จำหน่ายผลิตภัณฑ์ให้ตัวแทนจำหน่าย	C, K	3
M	ขนส่งผลิตภัณฑ์ให้ตัวแทนจำหน่าย	I, L	5



ให้นักศึกษาเขียนโครงข่ายงาน (10 คะแนน)

Activity	Time (months)	Immediate predecessors
A	2	—
B	3	—
C	3	A
D	2	A
E	2	B
F	7	B
G	4	C
H	3	D, E
I	2	H
J	4	G, I

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิจิต สุรดิษฐ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นลินี สุรดิษฐ์



1.7 บทสรุป

การวางแผนโครงการมีขั้นตอนต่างๆ โดยเริ่มจากการกำหนดเป้าหมาย ของโครงการ ซึ่งประกอบด้วยทรัพยากรที่ต้องการ เวลาแล้วเสร็จของโครงการและผลลัพธ์ที่จะได้ การกำหนดและมอบหมายงานให้แก่ผู้มีส่วนร่วมในโครงการ การประมาณการเวลาที่ต้องใช้และทรัพยากรที่ต้องการในการทำกิจกรรมต่างๆ ในโครงการ โดยวิธีการพยากรณ์ การวางแผนการใช้เงินตลอดจนการควบคุมงบประมาณให้อยู่ภายในปริมาณที่กำหนด และประการสุดท้ายผู้บริหารโครงการจะต้องกำหนดนโยบายเพื่อการทำกิจกรรมและลำดับการทำงานก่อนหลังของกิจกรรมต่างๆ ในโครงการ

เนื้อเพลง พระเจ้าตาก

- ยุทธศาสตร์ยิ่งใหญ่ ความตั้งใจเด็ดเดี่ยว
- ตีแหกฝ่าวงล้อม ลุยพม่าเข้าศึก
- สองมือถือดาบอย่างมั่นใจ
- ฝากฝังกรุงอยุธยา
- แผ่นดินไทยดาลเดือด ท้าพม่าศึกกรมล้อม
- นักรบกลายเป็นศพ พบกับความปราชัย
- นักรบคือนักรบ นักสู้แห่งกรุงศรี
- คืบนี้จันทร์หลับไหล แหกวงในวงล้อม

มือนี้เราจะเคียวข้าว และทูปหม้อข้าว
นึกถึงความเป็นไทย ดีกว่าไปเป็นทาส
นักรบไทยของพระเจ้าตาก
วันข้างหน้าข้าจะมาทวงคืน
แม้แต่กล่อมสตรี เริงโลกีย์เป็นหลัก
เจ้าตากทนไม่ได้ แผ่นดินไทยเป็นหลัก
ตีฝ่าทัพตองอู ตายหรืออยู่ไม่สำคัญ
อ้อมออกจากกรุงศรี ไปเข้าตีเมืองจันทน์

- ยึดเมืองจันทบุรี เป็นชุมนุมเจ้าตาก
- ทบทวนความพ่ายแพ้ แก้ไขยุทธวิธี
- พ่ายแพ้เป็นบทเรียน ทำจากเล็กไปใหญ่
- จากอยุธยา มาเมืองจันทบุรี
- จากอยุธยา มาเมืองจันทบุรี
- สองมือถือดาบอย่างมั่นใจ
- ฝากฝังกรุงอยุธยา
- สองมือถือดาบอย่างมั่นใจ
- ฝากฝังกรุงอยุธยา

ตีชุมนุมต่างๆ ตีเจ้าฝางให้แตก
 รวมชุมนุมที่มี ก่อกองโจมตีเจ้าฝาง
 เจ้าฝางชะล่าใจ ในไม่นานก็แตก
 มากรุงธนบุรี ไทยจึงมีเอกราช
 มากรุงธนบุรี ตากสินมหาราช
 นักรบไทยของพระเจ้าตาก
 วันข้างหน้าข้าจะมาทวงคืน
 นักรบไทยของพระเจ้าตาก
 วันข้างหน้าข้าจะมาทวงคืน

- จากเพลง “พระเจ้าตาก” ให้นักศึกษา ระบุ **vision , Mission , ยุทธศาสตร์** และ กลยุทธ์

- **VISION**

- **MISSION**

- ยุทธศาสตร์

- กลยุทธ์

- **VISION** (วิสัยทัศน์) หมายถึง การมองภาพอนาคตของผู้นำและสมาชิกในองค์กร และกำหนดจุดหมายปลายทางที่เชื่อมโยงกับภารกิจ ค่านิยม และความเชื่อเข้าด้วยกัน แล้วมุ่งสู่จุดหมายปลายทางที่ต้องการ
จุดหมายปลายทาง
- **Mission** (พันธกิจ) หมายถึง ภารกิจย่อยหลาย ๆ อย่างที่ต้องทำให้สำเร็จในระยะกลาง เพื่อให้เป้าหมายหลักระยะยาว หรือวิสัยทัศน์ (**Vision**) สำเร็จ เพื่อนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้
- **strategic** (ยุทธศาสตร์) หมายถึง แนวทางในการบรรลุจุดหมายของหน่วยงาน ดังนั้น จุดหมายจึงเป็นสิ่งที่สำคัญยิ่งในการจัดทำยุทธศาสตร์ โดยผู้จัดทำจำเป็นต้องกำหนด จุดหมายของหน่วยงานให้ชัดเจน เพื่อให้ยุทธศาสตร์ที่ได้ออกมานั้นตรงตามความต้องการ และดำเนินไปในทิศทางที่ถูกต้อง
- **strategy** (กลยุทธ์) หมายถึง แผนการ แนวทาง ที่ทำให้เกิดการกระทำเพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมาย หรือความสำเร็จที่ได้ตั้งไว้ อันที่จริงกลยุทธ์มีลักษณะทั้งความเป็นแบบแผน รูปแบบของกิจกรรมบางอย่าง สถานะ ตำแหน่ง หรือมุมมองขององค์กร

1.8 คำถามทบทวน

ข้อที่ 1 SWOT Analysis คือ การวิเคราะห์สภาพขององค์กร
ณ ปัจจุบัน ใช้ประโยชน์กับการวางแผนอย่างไร?
(13)

ข้อที่ 2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการวางแผน ได้แก่อะไรบ้าง จงอธิบาย
(16)

1.9 เอกสารอ้างอิง

ปกรณีย์ ปรียากร, รองศาสตราจารย์ ดร. การวางแผน การวิเคราะห์ และ
แนวทางการบริหารโครงการให้ประสบความสำเร็จ. คณะรัฐประศาสนศาสตร์
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

ศรีปริญญา ฐูปกระจำง , ผศ.(พิเศษ) ดร. เอกสารประกอบการสอน
วิชาการวิเคราะห์และบริหารโครงการ . มรภ.สวนสุนันทา

วิจิต สุรดิษฐ์กูร , ผศ.ดร. เอกสารประกอบการสอนวิชาการวิเคราะห์
และบริหารโครงการ . มรภ.สวนสุนันทา

นลินี สุรดิษฐ์กูร , ผศ.ดร. เอกสารประกอบการสอนวิชาการวิเคราะห์
และบริหารโครงการ . มรภ.สวนสุนันทา

เล่นเกม Kahoot

- www.kahoot.com

รายงานส่วนบุคคล

- ให้นักศึกษา ทำรายงานส่วนบุคคลและนำเสนอ คนละ 5-10 นาที
- เรื่อง “การวิเคราะห์หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขา การบริหารการพัฒนา โดยใช้ SWOT Analysis” (10 คะแนน)
- นำเสนอ วันที่ 14 มิถุนายน 2568 เวลา 16.00 - 18.00 น.
- ส่ง powerpoint และ เอกสารรายงานไฟล์ word
- เสนอ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิจิต สุรดิษฐ์กุล
และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นลินี สุรดิษฐ์กุล
- มาที่ e-mail : vichit.su@ssru.ac.th

ส่งรูปเล่มรายงาน ภายในวันที่ 30 มิถุนายน 2568