

บันทึกเล่าเรื่อง

- ชื่อ-สกุล..... น.ส.สุนันทา มณฑปใหญ่..... ตำแหน่ง..... นักวิเคราะห์นโยบายและแผน.....
- หน่วยงานที่สังกัด..... งานแผนและงบประมาณ กองนโยบายและแผน.....
- ชุมชนนักปฏิบัติ การจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาบัณฑิต งานวิจัย/งานสร้างสรรค์ การบริการวิชาการ
 การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม การบริหารจัดการ การประกันคุณภาพการศึกษา กิจกรรมพัฒนานักศึกษา
- ชื่อเรื่อง(แนวปฏิบัติที่ดี)..... การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี.....
- มีขั้นตอนอย่างไร

ขั้นตอนการจัดทำแผนปฏิบัติการ

- วิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan Needs)
 - จัดลำดับความสำคัญของแผนปฏิบัติการ
 - ดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการ
6. ความรู้ที่ใช้ วิธีการ กระบวนการ
- วิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan Needs) ความจำเป็นในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของแต่ละหน่วยงาน มาจากแหล่งๆ ต่างดังนี้
 - แผนปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ประจำปีขององค์กร

โดยทั่วไปแล้ว เวลาองค์กรกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์มักจะมีการจัดทำแผนงาน/โครงการรองรับอยู่แล้ว และแผนงานเหล่านี้ก็จะถูกส่งไปเป็นแผนปฏิบัติการของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น แผนการออกสินค้าใหม่ มักจะเป็นแผนปฏิบัติการของฝ่ายการตลาดและฝ่ายวิจัยและพัฒนาผลผลิตภัณฑ์ แผนการจัดทำระบบติดตามการจัดส่งสินค้าโดยใช้ไอที มักจะเป็นแผนปฏิบัติการขององค์กรที่รับผิดชอบโดยหน่วยงานไอที

 - เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กร

แผนปฏิบัติการบางอย่างไม่ได้มาจากแผนขององค์กร แต่เกิดจากเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กร เช่น แผนปฏิบัติการของฝ่ายทรัพยากรบุคคลเรื่องการพัฒนาทักษะด้านภาษาและวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน อาจเกิดจากเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรเรื่องการขยายตลาดหรือเปิดสาขาในต่างประเทศ

 - เป้าหมายประจำปีของหน่วยงานอื่น

แหล่งที่มาที่สำคัญอีกแหล่งหนึ่งของความจำเป็นในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีคือ การขอการสนับสนุนจากหน่วยงานอื่น เพื่อให้เขาสามารถบรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ในการทำงานของปีนั้นๆ ได้ เช่น ฝ่ายขายต้องการให้ฝ่ายไอทีสนับสนุนเรื่องการจัดทำระบบฐานข้อมูลของลูกค้า ดังนั้น แผนปฏิบัติการด้านการจัดทำระบบฐานข้อมูลของลูกค้าของฝ่ายขาย จึงกลายมาเป็นที่มาของแผนปฏิบัติการประจำปีของฝ่ายไอที

 - เป้าหมายของหน่วยงานตัวเอง

คนส่วนใหญ่จะคุ้นเคยกับที่มาในแหล่งนี้ คือจัดทำแผนปฏิบัติการขึ้นมารองรับเป้าหมายการทำงานประจำปีของหน่วยงานตัวเองที่ได้รับมาหรือกำหนดขึ้นมา

2. **จัดลำดับความสำคัญของแผนปฏิบัติการ** เนื่องจากในบางปีเรามีแผนปฏิบัติการที่ต้องทำจำนวนมาก ดังนั้นทางที่ดีควรจะมีการวิเคราะห์เพื่อจัดลำดับความสำคัญของแผนเสียก่อน ถ้ามีข้อจำกัดเรื่องเวลา เราจะได้ทราบว่าควรจะทำแผนไหนก่อนหลัง และจะช่วยเป็นข้อมูลให้กับเราในการปรับเพิ่ม/ลดงบประมาณของแต่ละแผนงานได้อีกด้วย

3. **ดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการ** ในการจัดทำแผนปฏิบัติการควรจะดำเนินการตามหัวข้อดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 : ข้อมูลทั่วไปของแผนปฏิบัติการ

- ชื่อแผนงาน
- ผู้รับผิดชอบแผนงาน
- วัตถุประสงค์หลักของแผนงาน
- ระยะเวลาในการดำเนินการโดยรวม

ส่วนที่ 2 : รายละเอียดของแผนปฏิบัติการ

- ขั้นตอนหลักของการแผนปฏิบัติการ
- กิจกรรมหลักในแต่ละขั้นตอน
- วันเดือนที่จะดำเนินการ (อาจจะกำหนดวันใดวันหนึ่งหรือเป็นช่วงเวลา)
- หน่วยงาน/บุคคลที่เกี่ยวข้อง
- ทรัพยากรที่ต้องการ เช่น งบประมาณ คน เครื่องมือ อุปกรณ์
- จุดวิกฤตที่สำคัญหรือข้อควรระวัง (ถ้าผิดพลาดจะเกิดผลกระทบต่อแผนปฏิบัติการโดยรวม) หรือปัญหาอุปสรรคที่อาจจะเกิดขึ้น
- แนวทางในการป้องกันแก้ไข(แผนสำรองรับ)

ส่วนที่ 3 : วิเคราะห์โอกาสความสำเร็จของแผนปฏิบัติการ

เวลานำเสนอแผนปฏิบัติการส่วนใหญ่ เรามักจะมุ่งเน้นการจัดทำแผน การสร้างความมั่นใจว่าจะทำให้ได้ตามแผนอย่างไร แต่ยังขาดส่วนที่จะสร้างความมั่นใจให้ผู้บริหารได้เห็น ถ้าแผนปฏิบัติการนี้ประสบความสำเร็จจะส่งผลกระทบต่อเป้าหมายมากน้อยเพียงใด ดังนั้น ในส่วนนี้จึงเป็นส่วนที่ผู้จัดทำแผนต้องสรุปในภาพรวมให้เห็นอย่างชัดเจนว่า ถ้าทำตามแผนปฏิบัติการตามที่กำหนดไว้แล้ว จะเกิดอะไรขึ้นบ้าง จะช่วยให้เป้าหมายที่กำหนดไว้บรรลุผลสำเร็จหรือไม่ มากน้อยเพียงใด เพราะอะไร

7. **ความสำเร็จที่ได้รับ**

- 1) การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีได้ถูกต้อง มีประสิทธิภาพและเป็นมาตรฐานเดียวกัน
- 2) การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของหน่วยงาน สามารถทำงานแทนกันได้และเป็นมืออาชีพ
- 3) ผู้บริหารสามารถติดตาม กำกับ ดูแลการปฏิบัติงานของบุคลากรในจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

ของหน่วยงานได้

8. **ปัญหามีอะไรบ้าง**

- 1) บุคลากรมีความเข้าใจในการจัดทำแผนปฏิบัติการไม่เท่ากัน
- 2) มีเวลาน้อยไม่พอเพียงที่จะใช้ในการวางแผนอย่างละเอียดรอบคอบ โดยเฉพาะการประสานงานเกี่ยวกับ

โครงการที่จะดำเนินการ เนื่องจากบุคลากรผู้รับผิดชอบมีภารกิจงานมาก

3) การเปลี่ยนแปลงนโยบายโดยทั้งหมดหรือบางส่วน อาจมีผลกระทบต่อจัดทำแผนและต้องมีการปรับปรุงแผน ทำให้การปฏิบัติตามแผนหยุดชะงักได้

9. มีแนวทางในการพัฒนาต่ออย่างไร

- 1) สื่อสารทิศทางองค์กรทั้งวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ จุดเน้นการพัฒนา และเป้าหมายให้บุคลากรทุกระดับรับรู้และเข้าตรงกันอย่างทั่วถึง
- 2) กำหนดการติดตามผลการดำเนินงาน ในแต่ละช่วงเวลาของกิจกรรม/งาน/โครงการต่าง ๆ สอดคล้องตามตัวชี้วัดผลสำเร็จของการดำเนินงานในแต่ละระดับที่ได้กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี
- 3) กำหนดให้มีการทบทวนแก้ไขข้อขัดแย้งหรือปัญหาสำคัญ หรืออนุมัติการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญเพื่อให้กระบวนการปฏิบัติงานตรงตามระยะเวลา บรรลุวัตถุประสงค์
- 4) จัดให้มีการฝึกอบรมบุคคลที่เกี่ยวข้องการจัดทำแผน การนำแผนไปปฏิบัติเพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจในวัตถุประสงค์ ความสำคัญ และคุณค่าของการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี