

## เทคนิคการจัดทำแผนปฏิบัติงาน (Action Plan)



บทความโดย : ณรงค์วิทย์แสนทอง

อีเมล : narongwit\_s@hotmail.com

เมื่อองค์กรกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักเรียบร้อยแล้ว ภาระอันหนักอึ้งอย่างหนึ่งของคนทำงาน โดยเฉพาะหัวหน้าหน่วยงานต่างๆคือ การจัดทำแผนงาน/โครงการพร้อมกับแผนการดำเนินงานหรือที่นิยมเรียกกันว่า **Action Plan** นั่นเอง หลายคนมีคำถามว่าจะทำอย่างไรให้ **Action Plan** มีประสิทธิภาพ แต่ก็ยังมีอีกหลายคนถามว่ามันคืออะไร เจ้านายบอกให้ทำ **Action Plan** ถ้าให้แปลเป็นไทยก็พอเข้าใจว่ามันคือแผนปฏิบัติงานหรือแผนการดำเนินงาน ประเด็นสำคัญไม่ได้อยู่ที่ความหมายของคำว่า **Action Plan** แต่...อยู่ที่ว่าจะเริ่มต้นตรงไหนและใน **Action Plan** ควรทำอะไรบ้าง

มีคำกล่าวคำหนึ่ง (จำไม่ได้เหมือนกันว่าได้มาจากไหน) เขากล่าวว่า "**Plan your work, work you plan, your plan will work**" ผมเห็นด้วยกับแนวคิดนี้ะครับเพราะว่าถึงแม้เราได้มีการวางแผนงาน/โครงการไว้อย่างดีแค่ไหน แต่ถ้าเราไม่ทำตามแผนที่วางไว้ แผนงานนั้นก็ไม่มี ความหมายอะไร อะไรที่จะช่วยให้เราทำตามแผนงาน/โครงการที่กำหนดไว้ สิ่งนั้นก็คือ **Action Plan**

ผมจะขอเริ่มต้นที่คำว่า **Action Plan** ก่อนนะครับ ถ้าแปลเป็นไทยแบบตรงๆตัวก็น่าจะเรียกว่า "แผนปฏิบัติ" บางท่านก็เรียกว่า แผนการดำเนินการ แผนการดำเนินงาน ก็แล้วแต่ใครจะชอบแบบไหนนะครับ ผมขอเรียกว่าแผนปฏิบัติก็แล้วกัน แผนปฏิบัติมีความสำคัญตรงที่เป็นเครื่องมือในการแปลงแผนงาน/โครงการไปสู่กิจกรรมย่อยในเชิงปฏิบัติและช่วยในการควบคุมให้ผู้ปฏิบัติงานดำเนินงานปฏิบัติตามได้สะดวกมากยิ่งขึ้น ลดภาระในการตัดสินใจว่าจะทำอะไรเมื่อไหร่ ลดความเสี่ยงในการควบคุมให้เป็นไปตามเป้าหมายของแผนงาน/โครงการ

แผนปฏิบัติที่ดีควรจะประกอบด้วยส่วนต่างๆดังนี้

- **ชื่อแผนปฏิบัติ** เนื่องจากแต่ละปีมีแผนงาน/โครงการเยอะมาก ดังนั้น เราควรจะตั้งชื่อแผนปฏิบัติให้ชัดเจนและที่สำคัญควรจะตั้งชื่อโดยอาศัยแนวคิดทางการตลาดเข้ามาด้วย เพราะจะช่วยให้ทุกคนที่เกี่ยวข้องสามารถจดจำแผนปฏิบัตินั้นได้ดียิ่งขึ้น เป็นการสร้างแบรนด์เนมของแผนปฏิบัตินั้นๆ
- **ขั้นตอนหลัก** ในแผนปฏิบัติควรจะกำหนดขั้นตอน/กระบวนการหลักๆไว้ให้ชัดเจนโดยเริ่มจากกระบวนการแรกจนถึงกระบวนการสุดท้ายก่อน เช่น ขั้นตอนแรกจัดฝึกอบรมให้ความรู้ ขั้นตอนที่สองประชุมเชิงปฏิบัติการ ขั้นตอนที่สามให้เก็บรวบรวมข้อมูล ขั้นตอนี่สี่...ห้า... ฯลฯ
- **วิธีการหรือแนวทางในการปฏิบัติ** เพื่อป้องกันปัญหาในการนำกิจกรรมไปปฏิบัติควรจะระบุแนวทางในการปฏิบัติตามกิจกรรมนั้นๆด้วย เช่น ประชาสัมพันธ์โดยใช้การตีประกาศ การใช้อีเมล เสียงตามสาย และมีการติดตามผลทุกสัปดาห์ ฯลฯ

- กำหนดวันเวลาสถานที่ ให้ระบุว่ากิจกรรมแต่ละข้อนั้นจะทำเมื่อไหร่ ถ้าระบุวันเวลาและสถานที่ได้จะดีมาก ทั้งนี้เพื่อจะสามารถดูภาพรวมของแผนปฏิบัติได้ว่ามีกิจกรรมไหนบ้างที่สามารถทำไปพร้อมกันได้ กิจกรรมไหนบ้างที่ต้องรอให้กิจกรรมอื่นเสร็จก่อนจึงจะดำเนินการได้
- ความเสี่ยงของขั้นตอนหรือกิจกรรม เพื่อให้แผนปฏิบัติเป็นแผนที่คำนึงถึงการปฏิบัติจริงๆจึงควรมีส่วนที่เราเรียกว่าการวิเคราะห์ความเสี่ยงหรือปัญหาอุปสรรคของขั้นตอนหรือกิจกรรมนั้นๆด้วยว่ามีอะไรบ้าง เช่น ความเสี่ยงของกิจกรรมการจัดฝึกอบรมคือหน่วยงานต่างๆงานเยอะไม่สามารถส่งคนเข้ามารับการฝึกอบรมพร้อมกันได้ครั้งละมากๆ
- แผนปฏิบัติรองรับ/แผนปฏิบัติสำรอง ให้นำเอาความเสี่ยงหรือปัญหาอุปสรรคที่อาจจะเกิดขึ้นมาวิเคราะห์หาทางป้องกันแก้ไข ผ่อนหนักให้เป็นเบา เพื่อป้องกันหรือลดผลที่จะเข้ามากระทบต่อแผนปฏิบัติโดยรวม เช่น อาจจะต้องแบ่งการฝึกอบรมออกเป็นกลุ่มย่อยๆ หรืออาจจะเริ่มกำหนดการฝึกอบรมให้เร็วขึ้นและทยอยฝึกอบรมทั้งปี
- งบประมาณ ควรจะมีการวิเคราะห์และกำหนดงบประมาณจากทุกกิจกรรม ทั้งนี้เพื่อให้แผนปฏิบัติมีความใกล้เคียงกับความเป็นจริงมากยิ่งขึ้น เพราะถ้าเราประมาณการงบประมาณน้อยมากเท่าไร โอกาสที่งบประมาณโดยรวมจะผิดพลาดก็ย่อมมีน้อยลง
- ผู้รับผิดชอบ ควรจะมีการกำหนดตำแหน่งหรือชื่อบุคคลผู้รับผิดชอบแผนปฏิบัติหลัก (Action Plan Leader/Owner) ไว้หนึ่งคน และในแต่ละกิจกรรมควรจะกำหนดผู้รับผิดชอบให้ชัดเจนเช่นเดียวกัน ทั้งนี้เพื่อจะได้พิจารณาดูว่าใครรับผิดชอบมากน้อยเกินไป น้อยเกินไป คนที่รับผิดชอบมีความเหมาะสมกับกิจกรรมนั้นๆหรือไม่

จากรายละเอียดของแผนปฏิบัติดังกล่าวนี้ น่าจะพอมีประโยชน์กับท่านผู้อ่านที่กำลังจัดทำแผนงาน/โครงการและแผนปฏิบัติสำหรับปีงบประมาณหน้าได้บ้างนะครับ ก่อนที่จะจัดทำแผนปฏิบัติในปีหน้ากรุณาทบทวนข้อดีข้อด้อยของแผนปฏิบัติในปีนี้นะครับว่า จะนำไปพัฒนาปรับปรุงการจัดทำแผนปฏิบัติในปีหน้าได้อย่างไรบ้าง และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าปีหน้าแผนปฏิบัติของท่านจะช่วยให้ท่านบรรลุเป้าหมายในการบริหารงานได้ดียิ่งขึ้นนะครับ