

หลักสูตร “การจัดทำแผนปฏิบัติการ 2018 ภาคปฏิบัติ”

“2018 Effective Action Plan Workshop”

1. หลักการและเหตุผล

ในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายนั้น สิ่งสำคัญคือต้องมีการกำหนดคือเป้าหมายที่ชัดเจน และที่สำคัญต้องเป็นเป้าหมายที่ถูกที่ใช่ ตอบโจทย์ธุรกิจขององค์กรอย่างแท้จริง มีทีมผู้รับผิดชอบร่วมกันอย่างชัดเจน และอาจต้องรับผิดชอบร่วมกันหลายหน่วยงานเพื่อช่วยให้บรรลุเป้าหมายได้จริง อีกประการที่สำคัญ และยากกว่าการกำหนดเป้าหมาย คือวิธีการทำให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย หรือแผนปฏิบัติการ

โดยส่วนมาก การทำแผนปฏิบัติการ มักกำหนดวิธีการที่เป็นวิธีการทั่วไป ทำแบบเดิมๆที่เคยทำ แต่ก็ไม่มั่นใจว่าจะทำให้เป้าหมายบรรลุผล และในกรณีที่เป้าหมายนั้นท้าทาย มีความยากในการปฏิบัติ ผู้วางแผนต้องมีการบวนการคิดวิเคราะห์ หาหนทางบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ หรือกระบวนการคิดเชิงกลยุทธ์เพื่อหาวิธีการ หรือช่องทางใหม่ๆเพื่อบรรลุเป้าหมาย

อีกประการสำคัญคือ ผู้วางแผนส่วนใหญ่ มักไม่สามารถชี้แจงได้อย่างชัดเจนว่า แผนที่วางไว้นั้นจะมีโอกาสสำเร็จได้จริง เพราะเป็นการวางแผนที่ขาดข้อมูลรองรับ ไม่สามารถอธิบายหาเหตุผล หรือความสมเหตุสมผลที่จะสำเร็จตามแผนได้

ดังนั้นหลักสูตรนี้จึงออกแบบมาเพื่อให้ผู้เข้าอบรมได้เรียนรู้กระบวนการคิด และออกแบบการทำงานที่สามารถบรรลุเป้าหมายได้จริง สามารถทำแผนงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ มีความเป็นไปได้สูงสุดที่จะทำให้แผนงานนั้นบรรลุผล

2. วัตถุประสงค์ของโครงการ

- 1) เพื่อได้เป้าหมาย/ตัวชี้วัด ที่ตอบโจทย์ผลประโยชน์ประกอบการและการเติบโตขององค์กรอย่างแท้จริง
- 2) กำหนดทีมผู้รับผิดชอบร่วม ที่ถูกต้อง เพื่อร่วมกันดำเนินการให้บริษัทบรรลุเป้าหมาย
- 3) เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ และช่วยให้เป้าหมายบรรลุผล
- 4) เพื่อมีแนวทาง รูปแบบปฏิบัติ ในการทำงานแบบ “เป่าร่วมแผนร่วม” ที่ชัดเจน

3. โครงสร้าง และ เนื้อหาของหลักสูตร

ส่วนที่ 1 ความเข้าใจที่ตรงกัน ถึงเป้าหมาย และทิศทางขององค์กร

- วิสัยทัศน์ พันธกิจ องค์กร เพื่อความเข้าใจมองเป็นภาพเป้าหมายเดียวกัน
- รับทราบ เป้าหมายสำคัญขององค์กร 2018

- โครงสร้างเป้าหมาย และ โครงสร้างการกำกับของบริษัท
- ทบทวน เป้าหมาย/ตัวชี้วัด เพื่อเป็นเป้าปฏิบัติที่ถูกที่ใช้ ช่วยให้บริษัทบรรลุเป้าหมาย
- การกำหนดทีมผู้รับผิดชอบ ที่จะทำงานแบบ “เป้าหมายร่วมแผนงานร่วม” ให้บริษัทถึงเป้า

ส่วนที่ 2 ฟังก์กระบวนการคิดวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์เพื่อทำแผนปฏิบัติการ

- แนวคิดการกำหนด และวิเคราะห์เป้าหมาย
- การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก และภายในองค์กร (หน่วยงาน) ที่ส่งผลกระทบต่อเป้าหมาย
- แนวคิดการ ออกแบบวิธีการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ด้วยวิธีการต่างๆ
- การเขียนฟังก์กระบวนการคิดเชิงกลยุทธ์ ในการออกแบบแผนปฏิบัติการ

ส่วนที่ 3 กระบวนการออกแบบ แผนปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์

3.1 การกำหนดเป้าหมาย

- วิเคราะห์ Gap ระหว่างเป้าหมาย และ สถานะปัจจุบัน
- องค์ประกอบ เป้าหมายย่อย และมีดีอื่นๆ ของเป้าหมายหลัก

3.2 การวิเคราะห์เป้าหมาย และ ปัจจัยที่ส่งผลต่อเป้าหมาย

- ปัจจัยอะไรบ้างที่มีผลต่อเป้าหมาย ตัดปัจจัยที่นอกเหนือการควบคุม
- วิเคราะห์ลำดับผลกระทบ ลำดับความสำคัญ

3.3 การออกแบบทางเลือก ด้วยแนวทางต่างๆ

- การออกแบบแผนปฏิบัติการ ตามแนวทางกลยุทธ์ และ กระบวนการคิดเชิงระบบ
- การออกแบบแผนปฏิบัติการ แนวทางต่างๆ (อื่นๆ)

3.4 การประเมินทางเลือก เพื่อนำไปเป็นจัดทำแผนปฏิบัติการ

- การประเมินโอกาสสำเร็จ และ ประเมินการตัวเลขความสำเร็จเทียบกับเป้าหมาย
- ประเมินความคุ้มค่า, ระยะเวลาดำเนินการ
- ประเมินความเสี่ยงของทางเลือก และแผนรองรับความเสี่ยง
- สามารถอธิบายเหตุผล ข้อมูลอ้างอิง ของแต่ละทางเลือกทั้งหมดได้ชัดเจน
- เลือกทางเลือกที่จะนำไปจัดทำแผนปฏิบัติการ

Workshop 1 : วิเคราะห์ ออกแบบ และประเมินแนวทางดำเนินการ

WS 1.1 ทำผังการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ ออกแบบ และประเมินทางเลือก

WS 1.2 ทำตาราง วิเคราะห์เป้าหมาย ออกแบบและประเมินแนวทางดำเนินการ

เพื่อทำแผนปฏิบัติการ ให้ตอบโจทย์ KPI แต่ละข้อ

ผลของกิจกรรม : ได้แนวทางในการคิดวิเคราะห์ ออกแบบแผนปฏิบัติการที่มีประสิทธิภาพสูงสุด

ส่วนที่ 4 ภาพรวมการทำตารางแผนปฏิบัติการ (ตามกลุ่มผู้รับผิดชอบ KPI สำคัญขององค์กร)

ตารางส่วนที่ 1 การกระจายเป้าหมายรายปี แบ่งเป็นเป้าหมายประจำเดือน ในแต่ละหน่วยงาน

เพื่อการติดตามผลการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ตารางส่วนที่ 2 กำหนดแผนการปฏิบัติการ และบริหารทรัพยากร (ตามแนวทางส่วนที่ 4)

- หัวข้อแผนปฏิบัติการที่ออกแบบไว้ (กิจกรรม, วิธีดำเนินการ)
- เหตุผล ข้อมูลสนับสนุน หรือหลักฐาน ที่ชี้แจงได้ชัดเจนว่าแผนจะได้ผล
- ระยะเวลาดำเนินการ
- ทรัพยากร บุคลากร งบประมาณ ในการทำแผนปฏิบัติการ
- ผู้รับผิดชอบ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
- กำหนดตัวชี้วัดและผลลัพธ์ประมาณการการณ ของแผนแต่ละข้อ

ตารางส่วนที่ 3 ส่วนของการติดตามผลและ ปรับปรุงแผน

- ตัวชี้วัด และวิธีการติดตาม ประเมินผล
- ความเสี่ยง และแนวทางรองรับความเสี่ยง

Workshop 2 : ฝึกทำตารางแผนปฏิบัติการ (Draft) เพื่อตอบโจทย์ KPI ที่รับผิดชอบ

(เป็นการฝึกทำตารางแบบคร่าวๆ (เนื่องจากเวลาจำกัด) เพื่อให้เห็นแนวทางปฏิบัติ)

ผลของกิจกรรม : เพื่อให้ได้ฝึกทำตารางแผนปฏิบัติ ที่ชัดเจน ตอบโจทย์ มีประสิทธิภาพสูงสุด

ส่วนที่ 6 สรุปแนวทางการดำเนินการ เพื่อบรรลุเป้าหมายองค์กร

- มีเป้าหมาย และจัดทำแผนปฏิบัติการร่วมกัน (Cross Function Team)

- ดำเนินการปฏิบัติ ติดตามผลงาน ปรับปรุงแก้ไขการทำงาน ตาม KPI ที่รับผิดชอบร่วม
- มีการประชุม ประจำเดือน ประสานงานร่วมกัน ตาม KPI ที่รับผิดชอบ
- นำเสนอความคืบหน้า ผลการดำเนินงาน ประจำเดือน ตาม KPI แต่ละข้อ (แต่ละทีม)

4.เทคนิค รูปแบบการฝึกอบรม

สไลด์การบรรยาย แบบ Training & Coaching เน้นการทำกิจกรรมจากโจทย์จริงขององค์กร

- บรรยาย 30 %
- กิจกรรมกลุ่ม นำเสนอ ตอบข้อซักถาม และวิทยากรให้คำแนะนำ 70%

5.หลักสูตรนี้เหมาะสำหรับ

ผู้บริหาร, Manager, Assistance Manager