

การบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์

Strategic Plan Administration

สมานชัย กิจวิจารณ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

Samarnchai kitvijarn

Rajabhat Maha sarakham University

E-Mail: Samarnchai@hotmail.com

บทคัดย่อ

บทความนี้ต้องการนำเสนอเกี่ยวกับการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ด้วยวัตถุประสงค์เพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติตามพันธกิจและภารกิจ (Mission) ให้สัมฤทธิ์ผลตามวิสัยทัศน์ (Vision) และเป้าประสงค์ขององค์กร (Corporate Goal) ตามรูปแบบการบริหารตามแผนยุทธศาสตร์สำคัญ 5 ประการ ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) คือ การคิดการล่วงหน้า
2. การจัดองค์กร (Organizing) คือ การจัดโครงสร้างของสายงาน ตำแหน่งงาน และอำนาจหน้าที่ต่าง ๆ
3. การบังคับบัญชาสั่งการ (Commanding) คือ การดูแลสั่งการให้งานเป็นไปด้วยความถูกต้องเรียบร้อย
4. การประสานงาน (Coordinating) คือ การดูแลควบคุมและอำนวยความสะดวกให้ผู้ทำงานสามารถทำงานได้โดยสะดวกเต็มความสามารถ
5. การควบคุม (Controlling) คือ การควบคุมให้งานดำเนินไปตามแผนที่วางเอาไว้

คำสำคัญ : การบริหารงาน; แผนยุทธศาสตร์

* วันที่รับบทความ: 28 มกราคม 2563; วันที่แก้ไขบทความ 27 กุมภาพันธ์ 2563; วันที่ตอบรับบทความ: 24 มีนาคม 2563

Received: January 28, 2020; Revised: February 27, 2020; Accepted: March 24, 2020

Abstract

This article would like to present on the management of the strategic plan with the objective to guide the mission and mission to achieve the vision (Vision) and corporate goals (Corporate Goal) according to the management model according to 5 important strategic plans as follows

1. Planning (Planning) is to think ahead.
2. Organizing (Organizing) is the structure of the work line. Work positions and duties
3. Commanding command (Commanding) is to take care of the order to be done correctly.
4. Coordinating is to supervise, control and facilitate the workers to work with their full capabilities.
5. Control (Controlling) is to control the work carried out as planned.

Keywords : Strategic Plan; Administration

บทนำ

การบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์เป็นแนวทางปฏิบัติตามพันธกิจและภารกิจ (Mission) ให้สัมฤทธิ์ผลตามวิสัยทัศน์ (Vision) และเป้าประสงค์ขององค์กร (Corporate Goal) ซึ่งการบริหาร หมายถึง การนำไปสู่กระบวนการของการทำกิจการที่มีการวางแผน (Planning) การอำนวยความสะดวก (Directing) และความร่วมมือ (Coordinating) โดยเฉพาะกิจกรรมด้านเศรษฐกิจ ซึ่งถือเป็นศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น โดยกรอบการบริหารมี 5 ประการตามคำย่อภาษาอังกฤษว่า “POSDC” ดังนี้ คือ 1) P คือ planning การวางแผนกำหนดแนวทางการดำเนินงานเพื่อความสำเร็จที่จะตามมาในอนาคต ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลเพื่อกำหนดทิศทางขององค์กร 2) O คือ Organizing การจัดองค์กร เป็นการกำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์ของสมาชิกและสายบังคับบัญชาภายในองค์กร มีการแบ่งงานกันทำและการกระจายอำนาจ 3) S คือ staffing งานบุคลากร เป็นการ

สรรหาบุคลากรใหม่ การพัฒนาบุคลากรและการใช้คนให้เหมาะสมกับงาน 4) D คือ Directing การอำนวยการ เป็นการสื่อสารเพื่อให้เกิดการดำเนินการตามแผน ผู้บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและต้องมีภาวะผู้นำ 5) C คือ controlling การกำกับดูแล เป็นการควบคุมคุณภาพของการปฏิบัติงานภายในองค์กร ซึ่งผู้บริหารต้องมีหน้าที่สำคัญ 5 ประการ คือ 1) การวางแผน (Planning) คือ การคิดการล่วงหน้า 2) การจัดองค์กร (Organizing) คือ การจัดโครงสร้างของสายงาน ตำแหน่งงานและอำนาจหน้าที่ต่าง ๆ 3) การบังคับบัญชาสั่งการ (Commanding) คือ การดูแลสั่งการให้งานเป็นไปด้วยความถูกต้องเรียบร้อย 4) การประสานงาน (Coordinating) คือ การดูแลควบคุมและอำนวยความสะดวกให้ผู้ทำงานสามารถทำงานได้โดยสะดวกเต็มความสามารถ 5) การควบคุม (Controlling) คือ การควบคุมให้งานดำเนินไปตามแผนที่วางเอาไว้ สำหรับแผนยุทธศาสตร์ หมายถึง ทิศทางหรือแนวทางปฏิบัติตามพันธกิจและภารกิจ (Mission) ให้สัมฤทธิ์ผลตามวิสัยทัศน์ (Vision) และเป้าประสงค์ขององค์กร (Corporate Goal) แผนยุทธศาสตร์ที่ดีนั้น จะต้องถูกกำหนดขึ้นตามวิสัยทัศน์ขององค์กร อันเป็นผลผลิตทางความคิดร่วมกันของสมาชิกในองค์กรที่ได้ทำงานร่วมกันหรือจะทำงานร่วมกัน โดยวิสัยทัศน์นี้เป็นความเห็นพ้องต้องกันว่าเป็นจุดหมายปลายทางที่องค์การประสงค์จะไปให้ถึง และวิสัยทัศน์นี้มีการแปลงออกมาเป็นวัตถุประสงค์ (Objective) ที่เป็นรูปธรรม และสามารถวัดได้

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงาน

จากการที่ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องตำราทางวิชาการของนักวิชาการหลากหลายท่านจึงได้ประมวลแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ความหมายของการบริหาร

แคมเบลและคณะ (1997 : 6) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับคนอื่น

ไซมอน (Simon) (1996 : 3) ให้ความหมายไว้ว่า การบริหาร คือ กิจกรรมตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายอย่างร่วมกัน

เฮอริเบิร์ต เอ. ซิมอน (Herbert A. Simon) (1747: 3) กล่าวถึงการบริหารว่าหมายถึงกิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ สรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง ระบบที่ใช้ในการดำเนินการนำเอาทรัพยากรทั้งคนและวัสดุสิ่งของ มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดและบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร การบริหารมีลักษณะเป็นกระบวนการ ได้แก่ กระบวนการคิด การวางแผน การจัดองค์กร การบริหารงานบุคคล การอำนวยความสะดวก การบังคับ การรายงาน การงบประมาณ การประสานงานการควบคุมงาน การตัดสินใจ และนโยบาย

ดอน เฮลลรีเกิ้ล (Don Hellriegel) (1982 : 6) กล่าวว่า “Management” หมายถึง ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น

เดล โยเดอร์ (Dale Yoder) (1956 : 7) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การนำไปสู่กระบวนการของการทำกิจการที่มีการวางแผน (Planning) การอำนวยความสะดวก (Directing) และความร่วมมือ (Coordinating) โดยเฉพาะกิจกรรมด้านเศรษฐกิจ

แชมป์แมน (E.N. Chapman) (1995 : 3) กล่าวว่า หมายถึง การขับเคลื่อนงานภายในองค์กรให้เดินไปข้างหน้าโดยอาศัยผู้อื่นด้วยการเป็นผู้นำ (Leadership) การแนะแนว (Guiding) และการกระตุ้น (Motivative) ความเพียรของผู้อื่นเพื่อสู่เป้าหมายขององค์กร และยังรวมไปถึงการให้กำลังใจ (Inspiring) การสื่อสาร (communicating) การวางแผน (Planning) และการจัดการ (Management)

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) (2549 : 3) ได้กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การทำให้งานสำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น (Getting things done through other people) เมื่อว่าตามคานียามนี้ การบริหารในพระพุทธศาสนาเริ่มมีขึ้นเป็นรูปธรรมสองเดือนนับจากวันที่พระพุทธเจ้าตรัสรู้ นั่นคือในวันอาสาฬหบูชา เมื่อพระพุทธเจ้าทรงแสดงพระธรรมเทศนาเป็นครั้งแรกแก่ปัญจวัคคีย์ ซึ่งทำให้เกิดพระสังฆรัตนะขึ้น เมื่อมีพระสังฆรัตนะเป็นสมาชิกใหม่เกิดขึ้นในพระพุทธศาสนาอย่างนี้ พระพุทธเจ้าก็ต้องบริหารคณะสงฆ์

สมพงษ์ เกษมสิน (2514 : 3) ได้กล่าวโดยสรุปไว้ว่า การบริหาร หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์นำเอาทรัพยากรบริหาร มาประกอบเป็นกระบวนการบริหาร ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งทำให้มองเห็นลักษณะของการบริหารได้ดังนี้

การบริหารย่อมมีวัตถุประสงค์ การบริหารอาศัยปัจจัยบุคคลเป็นสำคัญ การบริหารต้องใช้ทรัพยากรการบริหารเป็นองค์ประกอบพื้นฐาน การบริหารมีลักษณะการดำเนินการที่เป็นกระบวนการ การบริหารเป็นการดำเนินงานร่วมกันของกลุ่มคน การบริหารอาศัยความร่วมมือร่วมใจของบุคคลและของกลุ่มคน และการบริหารมีลักษณะเป็นการร่วมมือดำเนินการอย่างมีเหตุผล

จากเนื้อหาข้างต้นสรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง การนำไปสู่กระบวนการของการทำกิจการที่มีการวางแผน (Planning) การอำนวยการ (Directing) และความร่วมมือ (Coordinating) โดยเฉพาะกิจกรรมด้านเศรษฐกิจ ซึ่งถือเป็นศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น

ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร

การบริหารงานจะดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ต้องอาศัยการใช้ความรู้ความชำนาญ ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีความรู้ความชำนาญในการบริหารเพื่อความสำเร็จขององค์กร มีนักวิชาการได้เสนอทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารไว้ดังนี้

วิลเลียม อูชิ (William Ouchi) (1971 :283) ได้กล่าวทฤษฎีของการบริหารคือ ทฤษฎี Z โดยหลังจากการศึกษาการบริหารของธุรกิจญี่ปุ่น และสหรัฐอเมริกา และได้ทำการประสมประสานกัน โดยมีแนวคิดด้านการบริหาร ดังนี้

- 1) การจ้างงานระยะยาว
- 2) การตัดสินใจเป็นเอกฉันท์
- 3) ความรับผิดชอบเฉพาะบุคคล
- 4) การประเมินผลและการเลื่อนตำแหน่งแบบค่อยเป็นค่อยไป
- 5) การควบคุมในตัวเองไม่เป็นทางการโดยมี การวัดผลอย่างชัดเจนและเป็น

ทางการ

- 6) เส้นทางอาชีพแบบเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในระดับปานกลาง
- 7) มีความเกี่ยวข้องในลักษณะครอบครัว

กูลิก และเออร์วิกค์ (Gulick L. and Urwick J.) (1973 : 18 -19) ได้กล่าวว่า กระบวนการบริหารนั้นต้องประกอบด้วย ขั้นตอนที่สำคัญ หรือที่เรียกกันย่อ ๆ ว่า POSDCoRB Model ซึ่งอธิบายตามความหมายได้ดังนี้

1) การวางแผน (P=Planning) หมายถึง การจัดวางโครงการและแผนปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้าว่าจะต้องทำอะไรบ้างและทำอย่างไร

2) การจัดการองค์การ (O=Organizing) หมายถึง การจัดหน่วยงาน กำหนดโครงสร้างของหน่วยงาน การจัดสายงานตำแหน่งต่าง ๆ กำหนดอำนาจหน้าที่ให้ชัดเจน

3) การจัดหาบุคคล (S=Staffing) หมายถึง การจัดหาบุคคล เป็นการบริหารงานทางด้านบุคคล อันได้แก่ การจัดอัตรากำลัง การสรรหา การพัฒนาบุคลากร การสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีการประเมินผลการทำงาน และการให้พ้นจากงาน

4) การอำนวยการ (D =Directing) หมายถึง การตัดสินใจ การวินิจฉัยสั่งการหน่วยงานให้เกิดความร่วมมือเพื่อดำเนินไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

5) การประสานงาน (Co =Coordinating) หมายถึง การประสานงานกิจกรรมด้านต่างๆของหน่วยงานให้เกิดความร่วมมือเพื่อดำเนินไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

6) การรายงาน (R =Reporting) หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติของหน่วยงานให้แก่ผู้บริหารและสมาชิกของหน่วยงานได้ทราบความเคลื่อนไหวของงานดำเนินงานว่าก้าวหน้าเพียงใด

7) การงบประมาณ (B =Budgeting) หมายถึง การงบประมาณ การจัดทำงบประมาณบัญชีการใช้จ่ายเงิน การควบคุมและการตรวจสอบด้านการเงิน

ท่านพุทธทาสภิกขุ (ม.ป.ป. : 9 - 12.)กล่าวถึงการบริหาร เป็นการดำเนินไปได้แห่งกิจการที่กระทำด้วยปัญญา กระทำด้วยความหวัง และต้องทำเพื่อสังคมหรือน้อยที่สุดทำเพื่อตัวเอง ต้องมีการป้องกันและแก้ไขปัญหาอุปสรรคด้วยสติปัญญา

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) (2549 : 3 – 4) กล่าวถึง การบริหาร เป็นวิธีการทำให้งานสำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น (Getting things done through other people) และกล่าวว่าหน้าที่ของผู้บริหารเป็นกรอบในการพิจารณาของผู้บริหารให้สำเร็จ มี 5 ประการตามคำย่อภาษาอังกฤษว่า “POSDC” ดังนี้ คือ

1. P คือ planning หมายถึง การวางแผน เป็นการกำหนดแนวทางการดำเนินงานเพื่อความสำเร็จที่จะตามมาในอนาคต ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลเพื่อกำหนดทิศทางขององค์กร

2. O คือ Organizing หมายถึง การจัดองค์กร เป็นการกำหนดโครงสร้าง ความสัมพันธ์ของสมาชิกและสายบังคับบัญชาภายในองค์กร มีการแบ่งงานกันทำและการกระจายอำนาจ

3. S คือ staffing หมายถึง งานบุคลากร เป็นการสรรหาบุคลากรใหม่ การพัฒนาบุคลากรและการใช้คนให้เหมาะสมกับงาน

4. D คือ Directing หมายถึง การอำนวยการ เป็นการสื่อสารเพื่อให้เกิดการดำเนินการตามแผน ผู้บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและต้องมีภาวะผู้นำ

5. C คือ controlling หมายถึง การกำกับดูแล เป็นการควบคุมคุณภาพของการปฏิบัติงานภายในองค์กร

จากทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารข้างต้นพอสรุปได้ว่า กรอบการบริหารมี 5 ประการตามคำย่อภาษาอังกฤษว่า “POSDC” ดังนี้ คือ 1) P คือ planning การวางแผนกำหนดแนวทางการดำเนินงานเพื่อความสำเร็จที่จะตามมาในอนาคต ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลเพื่อกำหนดทิศทางขององค์กร 2) O คือ Organizing การจัดองค์กร เป็นการกำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์ของสมาชิกและสายบังคับบัญชาภายในองค์กร มีการแบ่งงานกันทำและการกระจายอำนาจ 3) S คือ staffing งานบุคลากร เป็นการสรรหาบุคลากรใหม่ การพัฒนาบุคลากรและการใช้คนให้เหมาะสมกับงาน 4) D คือ Directing การอำนวยการ เป็นการสื่อสารเพื่อให้เกิดการดำเนินการตามแผน ผู้บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและต้องมีภาวะผู้นำ 5) C คือ controlling การกำกับดูแล เป็นการควบคุมคุณภาพของการปฏิบัติงานภายในองค์กร

กระบวนการบริหารจัดการ

ไดมินักวิชาการหลายท่านได้อธิบายถึงกระบวนการบริหารไว้ดังนี้

คีริวรรณ เสรีรัตน์และคนอื่นๆ (2541 : 11 ได้ให้ความหมายว่า กระบวนการบริหารเป็นการออกแบบ และรักษาซึ่งสภาพแวดล้อมของบุคคลร่วมกันในกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ หมายถึง กระบวนการเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. การวางแผน (Planning)
2. การจัดองค์กร (Organizing)

3. การชักนำ (Leading)

4. การควบคุม (Controlling) มนุษย์สิ่งแวดล้อมทางกายภาพ การเงิน
ทรัพยากร ข้อมูลขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

สุพิณ เกษาคุปต์ (2544 : 12) ได้ให้ความหมายว่า ผู้บริหารต้องมีหน้าที่สำคัญ
5 ประการ คือ

1. การวางแผน (Planning) คือ การคิดการล่วงหน้า

2. การจัดองค์กร (Organizing) คือ การจัดโครงสร้างของสายงาน ตำแหน่ง
งานและอำนาจหน้าที่ต่าง ๆ

3. การบังคับบัญชาสั่งการ (Commanding) คือ การดูแลสั่งการให้งาน
เป็นไปด้วยความถูกต้องเรียบร้อย

4. การประสานงาน (Coordinating) คือ การดูแลควบคุมและอำนวยความสะดวก
สะดวกให้ผู้ทำงานสามารถทำงานได้โดยสะดวกเต็มความสามารถ

5. การควบคุม (Controlling) คือ การควบคุมให้งานดำเนินไปตามแผนที่
วางเอาไว้

รุ่งนภา ตาอินทร์ (2551 : 14) ให้ความหมายว่า กระบวนการบริหารจัดการ
สามารถแบ่งออกได้เป็น 4 ขั้นตอน ได้แก่ การวางแผน การจัดการองค์การ การนำ การ
ควบคุม กระบวนการบริหารจัดการขั้นตอนของ POSCORB Model ซึ่งเป็นแนวคิดของ กูลิค
และเออริค (Luther Gulick and Lyamall Urwick) ได้สรุป ขบวนการบริหาร ประกอบด้วย
ขั้นตอน 7 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวางแผน (Plan : P) คือการกำหนดเป้าหมายเอาไว้ล่วงหน้า ว่าควร
จะทำอะไรโดยมีการเตรียมทรัพยากรการบริหาร การกำหนดเป้าหมาย และวิธีปฏิบัติ
ล่วงหน้า

2. การจัดองค์กร (Organizing : O) คือ การจัดส่วนขององค์การ การจัด
ระเบียบเกี่ยวกับตัวตน การแบ่งงานกันทำ การปกครองบังคับบัญชา การควบคุมและการ
ปรับปรุงกลไก การบริหารและการจัดการ

3. การบริหารงานบุคคล (Staffing : S) คือ การจัดหาบุคคลมาปฏิบัติงาน
ตามที่วางไว้รวมทั้งการบำรุงรักษาและพัฒนาให้มีประสิทธิภาพที่สูงขึ้น

4. การอำนวยการ (Directing : D) คือ การควบคุม กำกับดูแล การวินิจฉัยสั่งการให้ดำเนินการตามวิธีที่กำหนด และการเร่งรัดงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

5. การประสานงาน (Coordinating : CO) คือ การติดต่อแสวงหาความร่วมมือการจัดระเบียบวิธีการและกลไกการบริหารต่างๆ ให้สอดคล้องกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

6. การรายงาน (Reporting : R) คือ เป็นระบบ และขั้นตอนการรายงานผลการปฏิบัติงานการประชาสัมพันธ์ให้สาธารณชนทราบ และใช้ประโยชน์จากระบบรายงานในการดำเนินการพัฒนาต่างๆ

7. การจัดสรรงบประมาณ (Budgeting : B) คือ การปฏิบัติด้านการเงินรายได้รายจ่ายหรือการกำหนดการจัดหา และแหล่งรายได้ต่างๆ ในการดำเนินการ

จะเห็นได้ว่าผู้บริหารต้องมีหน้าที่สำคัญ 5 ประการ คือ 1) การวางแผน (Planning) คือ การคิดการล่วงหน้า 2) การจัดองค์กร (Organizing) คือ การจัดโครงสร้างของสายงาน ตำแหน่งงานและอำนาจหน้าที่ต่าง ๆ 3) การบังคับบัญชาสั่งการ (Commanding) คือ การดูแลสั่งการให้งานเป็นไปด้วยความถูกต้องเรียบร้อย 4) การประสานงาน (Coordinating) คือ การดูแลควบคุมและอำนวยการความสะดวกให้ผู้ทำงานสามารถทำงานได้โดยสะดวกเต็มความสามารถ 5) การควบคุม (Controlling) คือ การควบคุมให้งานดำเนินไปตามแผนที่วางเอาไว้

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแผนยุทธศาสตร์

ในการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับแผนยุทธศาสตร์ก็ได้มีผู้ให้ความหมายเกี่ยวกับคำว่า “แผนยุทธศาสตร์” ไว้มากมายในแง่มุมต่างๆ ซึ่งผู้ศึกษาได้นำมาเสนอ ดังนี้

จักษวีชร์ ศิริวรรณ และคณะ (2553) ได้กล่าวถึงแผนยุทธศาสตร์ว่า แผนยุทธศาสตร์ หมายถึง ทิศทางหรือแนวทางปฏิบัติตามพันธกิจและภารกิจ (Mission) ให้สัมฤทธิ์ผลตามวิสัยทัศน์ (Vision) และเป้าประสงค์ขององค์การ (Corporate Goal) แผนยุทธศาสตร์ที่ดีนั้น จะต้องถูกกำหนดขึ้นตามวิสัยทัศน์ขององค์การ อันเป็นผลผลิตทางความคิดร่วมกันของสมาชิกในองค์การที่ได้ทำงานร่วมกันหรือจะทำงานร่วมกัน โดยวิสัยทัศน์นี้เป็นความเห็นพ้องต้องกันว่าเป็นจุดหมายปลายทางที่องค์การประสงค์จะไปให้ถึง และวิสัยทัศน์นี้มีการแปลงออกมาเป็นวัตถุประสงค์ (Objective) ที่เป็นรูปธรรม และสามารถวัด

ได้ ทั้งนี้ องค์การสามารถใช้แผนยุทธศาสตร์เป็นกรอบในการประเมินผลงานประจำปีงบประมาณ ยิ่งไปกว่านั้น องค์การยังสามารถใช้แผนยุทธศาสตร์เป็นกรอบในการจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) เพื่อการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีได้อีกด้วย

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2554 : 567) ได้กล่าวถึงแผนยุทธศาสตร์ว่า การวางแผนยุทธศาสตร์ (strategic planning) เป็นส่วนหนึ่งหรือขั้นตอนหนึ่งของกระบวนการบริหารยุทธศาสตร์ (strategic administration process) โดยกระบวนการบริหารยุทธศาสตร์อาจแบ่งเป็น 3-5 ขั้นตอน สำหรับในบทความนี้ ได้นำกระบวนการบริหารยุทธศาสตร์ที่ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนมาศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการวางแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงานของรัฐที่ประกอบด้วย 5 ส่วน (ขั้นตอน) และท้ายสุด ได้สรุปและวิเคราะห์ไว้ด้วย ทั้งนี้ จะเป็นประโยชน์ทั้งในทางวิชาการ เช่น สถาบันการศึกษาอาจนำไปใช้เป็นแนวทางสำหรับการเรียนการสอนและการวิจัยที่เกี่ยวกับการวางแผนยุทธศาสตร์ และในทางปฏิบัติ เช่น หน่วยงานของรัฐ และ/หรือ เจ้าหน้าที่ของรัฐทั้งในส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น รวมตลอดไปถึงองค์การตามรัฐธรรมนูญทั้งองค์กรอิสระตามรัฐธรรมนูญ และองค์กรอื่นตามรัฐธรรมนูญ อาจนำไปปรับใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานจริงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารยุทธศาสตร์ การวางแผนยุทธศาสตร์ และการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน ในส่วนของประชาชน จะได้รับประโยชน์จากการนำไปใช้เป็นข้อมูลสำหรับเข้ามามีส่วนร่วมในการติดตามและการตรวจสอบการวางแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงานของรัฐ และ/หรือ เจ้าหน้าที่ของรัฐ ตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญและกฎหมาย

กิงพร ทองใบ และคณะ (2542 : 9) ได้อธิบายถึงยุทธศาสตร์ว่า ยุทธศาสตร์ (Strategy) หมายถึง วิธีการ (Means) ที่องค์การเลือกเพื่อดำเนินการจากจุดที่เป็นอยู่ในปัจจุบันไปยังจุดหมายปลายทางในอนาคตที่กำหนดไว้

สุรัสวดี ราชสกุลชัย (2543 : 3) ได้กล่าวถึงการวางแผนยุทธศาสตร์ว่า เป็นการดำเนินงานเพื่อไปให้ถึงเป้าหมายด้วยวิธีการทางกลยุทธ์ที่เหมาะสมในรูปแบบต่างๆ ที่อาจแตกต่างกันในแต่ละระดับขององค์การ

จากแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแผนยุทธศาสตร์ข้างต้นนั้นพอสรุปได้ว่า แผนยุทธศาสตร์ หมายถึง ทิศทางหรือแนวทางปฏิบัติตามพันธกิจและภารกิจ (Mission) ให้สัมฤทธิ์ผลตามวิสัยทัศน์ (Vision) และเป้าประสงค์ขององค์การ (Corporate Goal) แผนยุทธศาสตร์ที่ดีนั้น จะต้องถูกกำหนดขึ้นตามวิสัยทัศน์ขององค์การ อันเป็นผลผลิตทางความคิดร่วมกันของสมาชิกในองค์การที่ได้ทำงานร่วมกันหรือจะทำงานร่วมกัน โดยวิสัยทัศน์นี้เป็นความเห็นพ้องต้องกันว่าเป็นจุดหมายปลายทางที่องค์การประสงค์จะไปให้ถึง และวิสัยทัศน์นี้มีการแปลงออกมาเป็นวัตถุประสงค์ (Objective) ที่เป็นรูปธรรม และสามารถวัดได้

สรุป

การบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ตามที่ได้นำเสนอไปแล้วนั้นสรุปเนื้อหาเกี่ยวกับการบริหาร หมายถึง การนำไปสู่กระบวนการของการทำกิจการที่มีการวางแผน (Planning) การอำนวยการ (Directing) และความร่วมมือ (Coordinating) โดยเฉพาะกิจกรรมด้านเศรษฐกิจ ซึ่งถือเป็นศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น โดยกรอบการบริหารมี 5 ประการตามคำย่อภาษาอังกฤษว่า “POSDC” ดังนี้ คือ 1) P คือ planning การวางแผนกำหนดแนวทางการดำเนินงานเพื่อความสำเร็จที่จะตามมาในอนาคต ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลเพื่อกำหนดทิศทางขององค์กร 2) O คือ Organizing การจัดองค์กร เป็นการกำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์ของสมาชิกและสายบังคับบัญชาภายในองค์กร มีการแบ่งงานกันทำและการกระจายอำนาจ 3) S คือ staffing งานบุคลากร เป็นการสรรหาบุคลากรใหม่ การพัฒนาบุคลากรและการใช้คนให้เหมาะสมกับงาน 4) D คือ Directing การอำนวยการ เป็นการสื่อสารเพื่อให้เกิดการดำเนินการตามแผน ผู้บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและต้องมีภาวะผู้นำ 5) C คือ controlling การกำกับดูแล เป็นการควบคุมคุณภาพของการปฏิบัติงานภายในองค์กร ซึ่งผู้บริหารต้องมีหน้าที่สำคัญ 5 ประการ คือ 1) การวางแผน (Planning) คือ การคิดการล่วงหน้า 2) การจัดองค์กร (Organizing) คือ การจัดโครงสร้างของสายงาน ตำแหน่งงานและอำนาจหน้าที่ต่าง ๆ 3) การบังคับบัญชาสั่งการ (Commanding) คือ การดูแลสั่งการให้งานเป็นไปด้วยความถูกต้องเรียบร้อย 4) การประสานงาน (Coordinating) คือ การดูแลควบคุมและอำนวยการความสะดวกรให้ผู้ทำงานสามารถทำงานได้โดยสะดวกเต็มความสามารถ 5) การควบคุม (Controlling) คือ การ

ควบคุมให้งานดำเนินไปตามแผนที่วางเอาไว้ สำหรับแผนยุทธศาสตร์ หมายถึง ทิศทางหรือแนวทางปฏิบัติตามพันธกิจและภารกิจ (Mission) ให้สัมฤทธิ์ผลตามวิสัยทัศน์ (Vision) และเป้าประสงค์ขององค์กร (Corporate Goal) แผนยุทธศาสตร์ที่ตีนั้น จะต้องถูกกำหนดขึ้นตามวิสัยทัศน์ขององค์กร อันเป็นผลผลิตทางความคิดร่วมกันของสมาชิกในองค์กรที่ได้ทำงานร่วมกันหรือจะทำงานร่วมกัน โดยวิสัยทัศน์นี้เป็นความเห็นพ้องต้องกันว่าเป็นจุดหมายปลายทางที่องค์กรประสงค์จะไปให้ถึง และวิสัยทัศน์นี้มีการแปลงออกมาเป็นวัตถุประสงค์ (Objective) ที่เป็นรูปธรรม และสามารถวัดได้

เอกสารอ้างอิง

- กิ่งพร ทองใบ และคณะ.(2542). *การบริหารค่าตอบแทน*. กรุงเทพมหานคร : บริษัท ซีเอ็ดยูเคชั่น จำกัด(มหาชน).
- จักขวัชร ศิริวรรณ และคณะ. (2553).“ความผูกพันของประชาชนชาวไทยที่มีต่อสถาบันหลักของชาติ”.รายงานวิจัยร่วมระหว่าง ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ และสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา.
- พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต).(2549). *พุทธวิธีการบริหาร*, พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พุทธทาสภิกขุ. *การบริหารธุรกิจแบบพุทธ*. กรุงเทพมหานคร : เคล็ดไทย, ม.ป.ป.
- รุ่งนภา ตาอินทร์. (2551).“ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ได้รับรางวัลบริหารจัดการที่ดี : กรณีศึกษาของค์การบริหารส่วนตำบลดอนแก้ว อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่”. วิทยานิพนธ์ รป.ม. (รัฐประศาสนศาสตร์). บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. (2554).*การบริหารจัดการและการบริหารยุทธศาสตร์ของหน่วยงานของรัฐ*. กรุงเทพมหานคร : กำลังอยู่ในระหว่างการจัดพิมพ์ของสำนักพิมพ์.
- ศิริวรรณเสวีรัตน์ และคนอื่นๆ.(2541). *การบริหารการตลาดยุคใหม่*. กรุงเทพมหานคร : ซีระฟิล์ม และไซเท็กซ์.

- สมพงษ์ เกษมสิน. (2514).*การบริหาร*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ไพบูลย์สารานุกรม.
- สุพิณ เกชาคุปต์. (2544).*พฤติกรรมองค์การความรู้เบื้องต้นในการบริหารทรัพยากรมนุษย์*.
กรุงเทพมหานคร : คณะรัฐศาสตร์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุรัสวดี ราชสกุลชัย. (2543).*การวางแผนและการบริหารโครงการ*. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์
จามจุรี.
- Campbell, Roald F. and Others, (1997). *Introduction to Educational Administration*.
Boston : Allyn and Bacon.
- Dale Yoder, (1956). *Personnel Principles and Policies*, (fourth printing,
Englewood Cliffs : New Jersey Prentice - Hall, Inc.
- Don Hellriegel, (1982). *Management* (third edition, Addison - Wesley Publishing
Company. Inc.
- E.N. Chapman, (1995). *Supervisor Survival Kit*, (second edition, California :
Science Research Associates Inc.
- Herbert A. Simon. (1947). *Administrative Behavior*. New York : Macmillan.
- L. Gulick and J. Urwick. (1937). *Papers on the Science of Administration*. (New
York : Institute of Public Administration.
- Simon, Herbert. A. (1947). *Public Administration*, (New York : Alfred A Knopf.
- William Ouchi, (1971). *Organization and Management*, (Englewood Cliffs:
Prentice Hill.