

การวางแผนกลยุทธ์

โดย : ดร.รัฐ ธนาติเรก

อาจารย์พิเศษ วิทยาลัยการจัดการมหาวิทยาลัยมหิดล



ภารกิจ คือ บทบาทหน้าที่ที่องค์กรถูกกำหนด หรือ ได้รับสิทธิ์ ให้เข้าไปบริการ ช่วยเหลือ เพื่อให้พื้นที่นั้นสามารถดำเนินชีวิตไปได้อย่างราบรื่นและช่วยให้สมาชิกในพื้นที่นั้นสามารถอยู่ร่วมกันได้ ปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมายกำหนด

การวางแผนกลยุทธ์ คือ แนวทางพิเศษกว่าภารกิจ มีการวิเคราะห์ที่ละเอียดกว่า มีการดำเนินการ (Action) ที่สร้างสรรค์และใช้เทคนิคที่ล้ำกว่า เปลี่ยนแปลง (Adapt) ตามสถานการณ์และใช้ประโยชน์จากสิ่งรอบตัวได้มากกว่า มุ่งเน้น (Focused) กลุ่มเป้าหมายหลัก (Key Segment) ชัดเจนกว่าเพื่อพัฒนาและยกระดับสภาพของประเทศและพื้นที่ ให้เกิดผลเป็นที่ประจักษ์ได้เร็วตามที่ระบุตามวิสัยทัศน์ ของหน่วยงาน (Vision Statement)

สมรรถนะที่สำคัญของผู้ทำหน้าที่ขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์ ได้แก่

๑. จะต้องเป็นผู้มีบาร์มีเป็นที่ยอมรับ มีบุคลิกที่น่าเคารพและเป็นที่เกรงใจ ของผู้มีอำนาจในองค์กร
๒. มีทักษะในการประสาน เจรจาต่อรอง ลดความขัดแย้ง และสามารถโน้มน้าวผู้อื่นได้
๓. มีความรู้ความเข้าใจในงานของแต่ละฝ่าย
๔. ตระหนักในคุณค่าที่แต่ละฝ่ายสามารถสร้างให้กับองค์กรและอธิบายได้อย่างเป็นรูปธรรม
๕. สามารถเชื่อมโยงความคิดของทุกคนเข้าเป็นเนื้อเดียวกันได้
๖. เป็นผู้ที่มีไอคิวสูง แต่อาจจะไม่จำเป็นต้องรู้เชิงลึก

ความฉลาดในการบริหารและใช้อารมณ์ที่มีส่วนสำคัญกับการขับเคลื่อนกลยุทธ์ ได้แก่

๑. Self-awareness & Self-control : การรู้จักตนเองในมุมมองของผู้อื่น และการรู้จักใช้อารมณ์ให้ถูกกาลเทศะ
๒. Empathy : การเข้าใจที่มาจากของความรู้สึกผู้อื่น และความสามารถในการ “เอาใจเขามาใส่ใจเรา”
๓. Social Expertise : ความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์และความสนิทสนมกับผู้อื่นได้อย่างรวดเร็ว และสามารถเปลี่ยนความขัดแย้งเป็นมิตรภาพได้
๔. Personal Influence : ความสามารถในการกระตุ้นให้ผู้อื่นเห็นคุณค่าของสิ่งที่เราทำ รู้สึกคล้อยตามสิ่งที่เราคิด และเห็นเราเป็นแบบอย่างที่ดี
๕. Mastery of vision : ความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นมีอารมณ์ร่วม และมุ่งมั่นทุ่มเทเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

ระบบความคิดที่จำเป็นต่อการกำหนดกลยุทธ์

๑. Growth Mindset คือการมีความเชื่อว่าตนเองพัฒนาได้เสมอ
๒. Passion คือ การมุ่งมั่นไปสู่สิ่งที่ตัวเองตั้งใจให้ไปสู่ความสำเร็จ
๓. Leadership คือ การนำแนวคิด ความเชื่อที่ตนเองมีไปดึงให้ผู้อื่นอยากทำตาม

ขั้นตอนการคิดเพื่อทำแผนกลยุทธ์

๑. ระบุภารกิจ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นกลุ่มใด มีปัญหาอย่างไร อยากทำให้ดีขึ้นด้านไหน
๒. ระบุระยะเวลาที่จะทำ
๓. วิเคราะห์สถานการณ์ในอนาคตจากแผนพัฒนาประเทศ แผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนาของหน่วยงาน มาเชื่อมโยง
๔. กำหนดแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับข้อ ๑ - ๓
๕. ระบุกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ช่วยให้เราบรรลุเป้าหมายตามแผนกลยุทธ์
๖. ปรับกระบวนการภายในหน่วยงาน ปัจจัยที่ต้องทำเพิ่มเพื่อให้บรรลุตามแผนกลยุทธ์ที่วางไว้

แนวทางการเขียนโครงการ

๑. ระบุปัจจุบันหน่วยงานมีภารกิจอะไร
๒. ระบุภารกิจจากปัจจุบันไปในอนาคตข้างจะเป็นอย่างไร
๓. ระบุสิ่งที่อยากบรรลุเป้าหมายจากวิทัศน์ขององค์กร
๔. ระบุกลุ่มเป้าหมายที่มุ่งเน้นให้บรรลุภารกิจ
๕. ระบุค่าเป้าหมาย

วีรวัฒน์ เตจ๊ะ
นักวิชาการเกษตรปฏิบัติการ