

## บทที่ 1

### บทนำ

#### ภูมิหลัง

การดำเนินงานขององค์กรธุรกิจในปัจจุบัน ต้องเผชิญกับสภาวะการแข่งขันที่รุนแรง เพื่อให้ธุรกิจอยู่รอดและสามารถแข่งขันกับองค์กรธุรกิจอื่น ๆ ได้ นอกจากปัจจัยทางด้านทรัพยากรบุคคลและเทคโนโลยีที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรแล้ว การบริหารจัดการงบประมาณให้เกิดประสิทธิภาพถือเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่สำคัญ การบริหารจัดการงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพย่อมต้องมาจากการวางแผนงบประมาณที่ดี ธุรกิจจึงควรมีการวางแผนงบประมาณในการดำเนินงานแต่ละปีไว้ล่วงหน้า ว่าในแต่ละไตรมาสธุรกิจควรมีการจัดสรรงบประมาณในแต่ละฝ่ายเพื่อช่วยให้ธุรกิจสามารถที่จะกำหนดทิศทางในการดำเนินงานเพื่อลดความไม่แน่นอน ลดความซ้ำซ้อน และความสิ้นเปลือง และยังกำหนดมาตรฐานในการควบคุมการดำเนินงานในแต่ละฝ่ายได้อย่างเหมาะสม

การวางแผน ถือเป็นกระบวนการในการกำหนดวัตถุประสงค์และวิธีการไว้ล่วงหน้าว่าจะกระทำการใดให้ได้ผลตามที่วางไว้ ซึ่งธุรกิจสามารถวางแผนงานได้ 2 อย่าง คือ จุดหมายปลายทางกับวิธีการ ธุรกิจควรที่จะทราบว่าต้องมีการวางแผนงบประมาณภายในธุรกิจเพื่อให้การใช้จ่ายทรัพยากรสอดคล้องกับแผนงบประมาณที่วางไว้ เช่น การผลิตสินค้า หรือบริการภายในธุรกิจจัดขึ้น และยังเป็น การวิเคราะห์ด้านรายรับ รายจ่ายของธุรกิจในแต่ละไตรมาสว่าตรงกับแผนงบประมาณที่วางไว้ หรือไม่ การจัดทำแผนงบประมาณยังส่งผลกระทบต่อการบริหารงานในแต่ละฝ่าย ผลที่เกิดขึ้นจากการวางแผนงบประมาณ อาจจะแสดงผลลัพธ์ออกมาในรูปของกำไรหรือขาดทุน ข้อมูลที่ได้ อาจจะเกี่ยวกับสถานะทางการเงินแสดงให้เห็นว่าธุรกิจในขณะที่นั้นเป็นอย่างไร โดยดูจากผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริงกับแผนที่วางไว้ล่วงหน้าและมีความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจสูงหรือต่ำอย่างไร ดังนั้น เพื่อเป็นการแก้ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานภายในจึงควรมีการจัดทำแผนงบประมาณให้รัดกุมสามารถตรวจสอบความถูกต้อง และลดการปฏิบัติงานที่ซ้ำซ้อน ธุรกิจสามารถควบคุมการดำเนินงานได้ตามแผนงบประมาณที่ได้จัดสรรไว้เมื่อสิ้นปีงบประมาณแล้วสามารถตรวจสอบความถูกต้องได้

ประสิทธิภาพการวางแผนงบประมาณ เป็นการบริหารงานเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดของทรัพยากรทางธุรกิจภายในองค์กรเป็นการนำมาใช้ในการบริหารธุรกิจเพื่อแก้ปัญหา



ซึ่งช่วยให้สามารถวางแผนการใช้จ่ายเงินภายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการวางแผนงบประมาณ เป็นการจัดสรรงบประมาณประจำปีภายในองค์กรและระหว่างองค์กรเข้าด้วยกัน การวางแผนงบประมาณที่สัมพันธ์กันและเชื่อมโยงกันสามารถตอบสนองความต้องการภายในของลูกค้านได้อย่างรวดเร็ว ทันท่วงทีและยังมีผลต่อพนักงานภายในองค์กร คือ การเป็นตัวของตัวเองและความกระตือรือร้นของพนักงานในการกำหนดมาตรฐานในการดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน และยังเป็น การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้ดียิ่งขึ้นสามารถยืดหยุ่นและพร้อมรับความต้องการของผู้บริโภคที่หลากหลาย และพร้อมที่จะเผชิญหน้ากับคู่แข่ง

ในแต่ละธุรกิจนั้น มีการวางแผนงบประมาณในการดำเนินงาน เพื่อให้ผู้บริหารและผู้บริหารปฏิบัติงานในธุรกิจ ได้นำเอาแผนที่วางไว้มาใช้ในการดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จตามที่วางไว้ จึงเป็นเหตุผลหนึ่งที่ทำให้ธุรกิจนำเอาการวัดผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (Balanced Scorecard) มาใช้ในการวัดผลการดำเนินงานที่เกิดจากการวางแผนงบประมาณ ซึ่งสามารถวัด ได้ 4 ด้าน คือ ด้านลูกค้า (Customer Perspective) ด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective) ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth Perspective) ด้านการเงิน (Financial Perspective) (พสุ เดชะรินทร์. 2548 : 20 – 21) ซึ่งเป็นการวัดผลการดำเนินงานที่ถือว่าเป็นส่วนสำคัญในการตัดสินใจของผู้บริหารหรือผู้บริหารปฏิบัติงาน ได้นำมาใช้เป็นข้อมูลในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จทัดเทียมกับคู่แข่งในธุรกิจประเภทเดียวกัน

ในสถานการณ์ปัจจุบันวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprises : SMEs) อยู่ในภาวะที่มีการแข่งขันสูง มีปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการด้านการเงินและทรัพยากรบุคคล ซึ่งส่งผลให้ธุรกิจ SMEs บางแห่งอาจประสบความสำเร็จ บางแห่งก็อาจประสบกับความล้มเหลว ดังนั้น ธุรกิจ SMEs จึงจำเป็นต้องมีการวางแผนงบประมาณในด้านต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นภายในองค์กร ซึ่งการวางแผนงบประมาณเป็นสิ่งที่ช่วยให้ธุรกิจสามารถคาดการณ์ไว้ล่วงหน้าว่าจะมีการจัดสรรงบประมาณได้อย่างไรจึงจะเหมาะสม ทำให้ผลการดำเนินงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล แต่ทั้งนี้ การวางแผนงบประมาณดังกล่าว อาจจะมีประสานงานกันในแต่ละฝ่ายเพื่อให้เกิดความเข้าใจว่าในฝ่ายของตนได้มีการวางแผนงบประมาณใช้จ่ายไว้มากน้อยแค่ไหน และสามารถบริหารงานในฝ่ายของตนได้เหมาะสมกับงบประมาณที่วางไว้ ธุรกิจ SMEs จึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีการวางแผนงบประมาณ เพื่อให้การดำเนินงานในแต่ละฝ่ายประสบความสำเร็จตามที่ตั้งไว้ และยังคงส่งผลทำให้ธุรกิจเจริญก้าวหน้าทัดเทียมกับคู่แข่ง

จากเหตุผลที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาวิจัยผลกระทบของประสิทธิภาพการวางแผนงบประมาณที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ



ของประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบประสิทธิภาพการวางแผนงบประมาณมีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย หรือไม่ ซึ่งทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากธุรกิจ SMEs ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย ผลลัพธ์ที่ได้จากการวิจัยสามารถนำไปใช้ในการกำหนดแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพในการบริหารงานเพื่อให้ธุรกิจประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายในการดำเนินงานต่อไปในอนาคต

### ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการวางแผนงบประมาณของธุรกิจ SMEs ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาผลการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการวางแผนงบประมาณที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย
4. เพื่อศึกษาผลกระทบของประสิทธิภาพการวางแผนงบประมาณที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย
5. เพื่อเปรียบเทียบประสิทธิภาพการวางแผนงบประมาณของธุรกิจ SMEs ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย ที่มีรูปแบบของธุรกิจ ประเภทของธุรกิจ พื้นที่ที่ประกอบธุรกิจ ทุนจดทะเบียน ระยะเวลาในการดำเนินงาน จำนวนพนักงาน และรายได้จากการดำเนินงานต่อปีแตกต่างกัน
6. เพื่อเปรียบเทียบผลการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย ที่มีรูปแบบของธุรกิจ ประเภทของธุรกิจ พื้นที่ที่ประกอบธุรกิจ ทุนจดทะเบียน ระยะเวลาในการดำเนินงาน จำนวนพนักงาน และรายได้จากการดำเนินงานต่อปีแตกต่างกัน

### ความสำคัญของการวิจัย

1. เพื่อเป็นข้อสนเทศให้ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน นำไปใช้ในการแก้ไข และพัฒนาการวางแผนงบประมาณของธุรกิจ SMEs ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น



2. เพื่อเป็นข้อสนเทศในการวางแผนและพัฒนากระบวนการบริหารงาน ให้เกิดผลการดำเนินงานที่ดีแก่ธุรกิจ SMEs
3. เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน
4. เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนและพัฒนากลยุทธ์การบริหารเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจ SMEs ในอนาคต
5. เพื่อเป็นข้อสนเทศในการผลักดันให้ธุรกิจ SMEs ตระหนักถึงความสำคัญของการวางแผนงบประมาณเพื่อให้ผู้ใช้ข้อมูลสามารถนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัย เรื่อง ผลกระทบของประสิทธิภาพการวางแผนงบประมาณที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย ผู้วิจัยใช้กรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้

1. ประสิทธิภาพของการวางแผนงบประมาณ โดยประยุกต์จากแนวคิด วัตถุประสงค์ของการวางแผน (Efficiency of Budget Planning) (วิรัช สงวนวงศ์วาน. 2546 : 62) ประกอบด้วย
  - 1.1 ด้านกำหนดทิศทาง (Direction Setting)
  - 1.2 ด้านลดความไม่แน่นอน (Uncertainty Reduction)
  - 1.3 ด้านลดความซ้ำซ้อนและความสิ้นเปลืองในการทำงาน (Reduces Overlapping and Wasteful Activities)
  - 1.4 ด้านกำหนดมาตรฐานในการควบคุม (Sets the Standard to Used in Controlling)
2. ผลการดำเนินงาน (Operational Performance) โดยประยุกต์จากแนวคิดการวัดผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (Balanced Scorecard) (พสุ เดชะรินทร์. 2548 : 20 – 21) ประกอบด้วย
  - 2.1 ด้านลูกค้า (Customer)
  - 2.2 ด้านกระบวนการภายใน (Internal Process)
  - 2.3 ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth)
  - 2.4 ด้านการเงิน (Financial)



### ขอบเขตของการวิจัย

1. ประชากร (Population) ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารธุรกิจ SMEs ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย จำนวน 10,282 คน (กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม. 2550 : เว็บไซต์)
2. กลุ่มตัวอย่าง (Sample) ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารธุรกิจ SMEs ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย จำนวน 550 คน โดยเปิดตาราง Krejcie และ Morgan (บุญชม ศรีสะอาด. 2545 : 42 – 43) และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling)
3. พื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ธุรกิจ SMEs ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย
4. ระยะเวลาที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ตั้งแต่ 5 มิถุนายน - 5 สิงหาคม 2552
5. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย
  - กลุ่มที่ 1 การทดสอบความสัมพันธ์และผลกระทบของประสิทธิภาพการวางแผนงบประมาณและผลการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย
    - ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ประสิทธิภาพการวางแผนงบประมาณ
    - ตัวแปรตาม ได้แก่ ผลการดำเนินงาน
  - กลุ่มที่ 2 การเปรียบเทียบประสิทธิภาพการวางแผนงบประมาณและผลการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย
    - ตัวแปรอิสระ ได้แก่ รูปแบบของธุรกิจ ประเภทของธุรกิจ พื้นที่ที่ประกอบธุรกิจ ทุนจดทะเบียน ระยะเวลาในการดำเนินงาน จำนวนพนักงาน และรายได้จากการดำเนินงานต่อปี
    - ตัวแปรตาม ได้แก่ ประสิทธิภาพการวางแผนงบประมาณ และผลการดำเนินงาน

### สมมุติฐานของการวิจัย

1. ประสิทธิภาพการวางแผนงบประมาณมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานธุรกิจ SMEs ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย
2. ประสิทธิภาพการวางแผนงบประมาณมีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานธุรกิจ SMEs ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย



3. ธุรกิจ SMEs ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย ที่มีรูปแบบของธุรกิจ ประเภทของธุรกิจ พื้นที่ที่ประกอบธุรกิจ ทุนจดทะเบียน ระยะเวลาในการดำเนินงาน จำนวนพนักงาน และรายได้จากการดำเนินงานต่อปีแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการวางแผนงบประมาณแตกต่างกัน

4. ธุรกิจ SMEs ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย ที่มีรูปแบบของธุรกิจ ประเภทของธุรกิจ พื้นที่ที่ประกอบธุรกิจ ทุนจดทะเบียน ระยะเวลาในการดำเนินงาน จำนวนพนักงาน และรายได้จากการดำเนินงานต่อปีแตกต่างกัน มีผลการดำเนินงานแตกต่างกัน

### นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ผู้บริหาร (Executive) หมายถึง กรรมการผู้จัดการ หัวหน้าผู้จัดการหรือผู้มีชื่อเรียกเป็นอย่างอื่นโดยทำหน้าที่รับผิดชอบกำหนดนโยบาย กำหนดแผนงานต่าง ๆ กำหนดสายการบังคับบัญชาบุคลากรแต่ละฝ่าย และกำกับการบริหารจัดการงานอื่น ๆ ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

2. วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprises : SMEs) หมายถึง กิจการการผลิต(ภาคอุตสาหกรรมและภาคธุรกิจการเกษตร) กิจการค้า และกิจการบริการที่กำหนดขนาดของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม สามารถพิจารณาได้จากเกณฑ์ต่าง ๆ เช่น มูลค่าสินทรัพย์ถาวร เงินลงทุน จำนวนการจ้างงาน

3. การวางแผนงบประมาณ (Budget Planning) หมายถึง การจัดงบประมาณขององค์กร ที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรนั้น ส่วนองค์กรจำเป็นต้องดำเนินการในสิ่งที่เป็ พันธกิจหลักของหน่วยงาน เพื่อสนองตอบต่อเป้าหมายขององค์กรและเป้าหมายในการพัฒนา ประเทศ ดังนั้นสิ่งที่จำเป็นต้องดำเนินการเป็นครั้งแรกก็คือ การจัดแผนกลยุทธ์ เพื่อนำกลยุทธ์ที่ได้ ใช้ในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ และจะต้องได้ผลผลิตและผลลัพธ์จากการดำเนินงานคืออะไร จะใช้สิ่งใดเป็นตัวชี้วัดผลการดำเนินงานกลยุทธ์ที่ได้จากการดำเนินการจัดทำแผน กลยุทธ์ดังกล่าว จะต้องนำมาแปลงสู่แผนการดำเนินงานหรือกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน พร้อมจัดทำ นโยบายใช้จ่ายในแต่ละแผนงาน งาน/โครงการ ตามประเภทค่าใช้จ่ายที่กำหนด และครอบคลุมแหล่ง เงินงบประมาณ รวมถึงการประมาณการค่าใช้จ่ายล่วงหน้าสำหรับการดำเนินงานอีก 3 ปีงบประมาณ เพื่อเป็นการประกันได้ว่าหากสถานการณ์ไม่มีการเปลี่ยนแปลง หน่วยงานจะสามารถดำเนินกิจกรรม ได้อย่างต่อเนื่องและทำให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้



4. งบประมาณ (Budget) หมายถึง การเงิน หรือแผนการใช้จ่ายเงิน หรือแผนการปฏิบัติงาน ที่แสดงในรูปตัวเงิน ซึ่งแสดงถึงรูปแบบของค่าใช้จ่ายในกิจกรรมต่าง ๆ ตามที่ส่วนราชการ และรัฐวิสาหกิจ เสนอต่อรัฐบาล

5. การวางแผน (Planning) หมายถึง กระบวนการในการกำหนดวัตถุประสงค์ ในการบริหารงานหรือกำหนดวิธีการดำเนินงาน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้อย่างเหมาะสม

6. ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การใช้ทรัพยากรในการดำเนินการใดๆ ก็ตาม โดยมีสิ่งมุ่งหวังถึงผลสำเร็จ และผลสำเร็จนั้นได้มาโดยการใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด และการดำเนินการเป็นไปอย่างประหยัด ไม่ว่าจะเป็ระยะเวลา ทรัพยากร แรงงาน รวมทั้งสิ่งต่างๆ ที่ต้องใช้ ในการดำเนินการนั้นๆ ให้เป็นผลสำเร็จ และถูกต้อง

7. ประสิทธิภาพการวางแผนงบประมาณ (Efficiency of Budget Planning) หมายถึง ผลสำเร็จที่เกิดจากการจัดสรรงบประมาณภายในองค์กรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด ส่วนองค์กรจำเป็นต้องดำเนินการในสิ่งที่เป็นพันธกิจหลักต่อองค์กร เพื่อสนองตอบต่อเป้าหมาย ขององค์กรและเพื่อเป็นการพัฒนาธุรกิจให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

8. การวัดผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (Balanced Scorecard) หมายถึง ระบบการบริหารงานและประเมินผลทั่วทั้งองค์กร และไม่ใช่ว่าเฉพาะเป็นระบบการวัดผลเพียง อย่างเดียวและจะเป็นการกำหนดวิสัยทัศน์ และแผนกลยุทธ์ แล้วแปลผลลงไปสู่ทุกจุดขององค์กร เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานของแต่ละฝ่ายงานและแต่ละคน ซึ่งสามารถซึ่งจะมีการวัดและ ประเมินผลองค์กรออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่

8.1 ด้านลูกค้า (Customer) หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงความรับรู้ของผู้บริการเกี่ยวกับ ความรวดเร็วในการให้บริการ การลดอัตราความบกพร่องในการบริการ

8.2 ด้านกระบวนการภายใน (Internal Process) หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงความรับรู้ของ พนักงานเกี่ยวกับความรวดเร็วในแต่ละขั้นตอนการทำงาน การลดอัตราความบกพร่องในแต่ละ ขั้นตอนการทำงานและประสิทธิภาพในการผลิต

8.3 ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth) หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดง ความรับรู้ของพนักงานเกี่ยวกับการคิดค้นบริการในรูปแบบใหม่ การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและ การสร้างทรัพย์สินทางปัญญา

8.4 ด้านการเงิน (Financial) หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงความรับรู้ของผู้ที่มีส่วนได้ ส่วนเสียในประเด็นเกี่ยวกับความสามารถในการทำกำไร การเจริญเติบโตของกิจกรรม



## 9. วัตถุประสงค์ของการวางแผน ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่

9.1 ด้านกำหนดทิศทาง (Direction Setting) ให้กับผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในองค์กร รู้ว่าจะต้องทำอะไร อย่างไร เพื่อไปสู่เป้าหมายขององค์กร แผนจึงทำหน้าที่ประสานงาน (Coordinate) และทำให้เกิดความร่วมมือ (Cooperate) ของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร หากปราศจากแผนการทำงานขององค์กรเบี่ยงเบนไปจากเป้าหมายและขาดประสิทธิภาพ

9.2 ด้านลดความไม่แน่นอน (Uncertainty Reduction) โดยทำให้ผู้บริหารต้องมองไปข้างหน้า ทำนายความเปลี่ยนแปลงและผลกระทบจากความเปลี่ยนแปลง และปรับองค์กร เพื่อให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงนั้น

9.3 ด้านลดความซ้ำซ้อนและความสิ้นเปลืองในการทำงาน (Reduces Overlapping and Wasteful Activities) เมื่อแผนช่วยประสานงานขององค์กรจะสามารถประหยัดเวลาทรัพยากร และจัดการทำงานที่ซ้ำซ้อนได้ เมื่อการกำหนดเป้าหมายและวิธีปฏิบัติในแผนชัดเจน หากมีกิจกรรมที่ขาดประสิทธิภาพ ผู้บริหารจะเห็นได้และปรับปรุงแก้ไขได้

9.4 ด้านกำหนดมาตรฐานในการควบคุม (Sets the Standard to Used in Controlling) ในการวางแผนจะมีการกำหนดเป้าหมายและมาตรฐานการปฏิบัติงาน เพื่อให้ผู้บริหารเปรียบเทียบกับการปฏิบัติงานจริง สิ่งที่เบี่ยงเบนไปจากแผนจะมีการปรับแก้หากไม่มีแผนก็จะไม่มีมาตรฐานที่ใช้ในการควบคุม

