

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย การบริหารเชิงกลยุทธ์ในการจัดทำแผนตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดชุมพร ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. แนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์
2. แนวคิดเกี่ยวกับแผนพัฒนาสามปี
3. แนวคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
4. แนวคิดองค์การบริหารส่วนตำบล
5. ข้อมูลพื้นฐานองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดชุมพร
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
7. สรุปเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์

ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)

นักวิชาการได้ให้ความหมายของคำว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) ไว้ และอธิบายความหมายของคำว่า กลยุทธ์ (Strategic) ดังต่อไปนี้

ฟิตส์และเลย์ (Fitts and Lei, 2000 : 6 อ้างถึงใน วรวิทย์ ทวีปวรเดช, 2550 : 8) ได้ให้ความหมายว่า กลยุทธ์เป็นความคิด แผนงานและการกระทำที่องค์การนำมาใช้ก่อให้เกิดผลสำเร็จและได้เปรียบคู่แข่งขัน

เชอร์เมอร์ฮอร์น (Schermerhorn, 2002 : 203) กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง แผนแม่บทหรือแผนปฏิบัติการที่มีความสำคัญสำหรับองค์การเพื่อใช้ในการกำหนดทิศทางในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายและเกิดประโยชน์ในการแข่งขัน

วิลเลนและฮังเกอร์ (Wheelen and Hunger, 2000 : 3) การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การตัดสินใจและการปฏิบัติการต่าง ๆ เพื่อให้องค์การประสบผลสำเร็จในการดำเนินงานระยะยาว

แซนเดอร์ (Chandler อ้างถึงใน วรวิทย์ ทวีปวรเดช, 2550 : 8) การบริหารเชิงกลยุทธ์หมายถึงความสามารถของผู้บริหารระดับสูงในการปรับโครงสร้างองค์กร ระบบงาน และวิธีการทำงานไปสู่สภาพใหม่ องค์กรอยู่รอดและปลอดภัย ซึ่งพบว่าการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องทั้งโดยตรงและทางอ้อมต่อองค์กร

ลู และ ฮอลแลนด์ (Rue and Holland อ้างถึงใน วรวิทย์ ทวีปวรเดช, 2550 : 8) การบริหารเชิงกลยุทธ์คือกระบวนการซึ่งผู้บริหารระดับสูงกำหนดวัตถุประสงค์ที่จะบรรลุ แล้วกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์เพื่อจะบรรลุวัตถุประสงค์ ตลอดจนกำหนดแผนระยะสั้น เพื่อความมั่นใจว่ายุทธศาสตร์นี้ถูกนำไปปฏิบัติอย่างถูกต้อง

สมยศ นาวิการ (2545 : 12) กล่าวว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึงการตัดสินใจและการบริหารที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานระยะยาวของบริษัท การบริหารเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย การกำหนดกลยุทธ์ การดำเนินกลยุทธ์ การควบคุมกลยุทธ์ และการศึกษาการบริหารกลยุทธ์เพื่อตรวจสอบและประเมินโอกาสและอุปสรรคภายในสภาพแวดล้อมภายในบริษัท

พัศตร์ผอง วัฒนสินธุ์ (อ้างถึงใน ประเสริฐ ผลามิตร, 2550 : 18) การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึงการจัดการที่เน้นถึงความสำคัญของสภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการจัดการภายใน ซึ่งต้องเตรียมแผนการดำเนินงานให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไปหรือตอบโต้ภาวะการแข่งขันได้อย่างรวดเร็วโดยมีการจัดทรัพยากรให้เหมาะสม

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2547 : 20) ได้ให้ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ไว้ว่า หมายถึง การบริหารหรือการจัดการในลักษณะที่มีการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม และธุรกิจ ทั้งในระยะสั้น และระยะยาวให้มีความสอดคล้องกับจุดอ่อนและจุดแข็งของธุรกิจเอง

จินตนา บุญบงการ (2544 : 14) ได้ให้ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ คือ กระบวนการที่ประกอบด้วยวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ข้อมูลสำคัญของธุรกิจที่ใช้ในการประกอบการตัดสินใจ ในการวางแผนทางการดำเนินงาน และควบคุมการปฏิบัติงานเชิงกลยุทธ์ขององค์กรเพื่อที่จะสร้างความมั่นใจว่าองค์กรสามารถที่จะดำเนินการได้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ตลอดจนสามารถมีพัฒนาการและสามารถแข่งขันในอุตสาหกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากนิยามของการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ได้กล่าวไว้เบื้องต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นกระบวนการที่มีการจัดทำอย่างต่อเนื่อง โดยพิจารณาถึงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อให้การดำเนินงานสามารถบรรลุผลตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ขององค์กร

ความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์

การบริหารเชิงกลยุทธ์ จะนำไปสู่การเพิ่มโอกาสความสำเร็จและความล้มเหลวขององค์กรได้อย่างไรมีหลักสำคัญดังนี้

1. การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง ภารกิจ และวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างเป็นระบบ การบริหารเชิงกลยุทธ์จึงเป็นสิ่งที่กำหนดทิศทางขององค์กร และช่วยให้นักบริหารปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม การตระหนักถึงความเปลี่ยนแปลงนั้น ทำให้นักบริหารสามารถกำหนดวัตถุประสงค์และทิศทางการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม สอดคล้องกับสถานะความเปลี่ยนแปลงได้

2. การบริหารเชิงกลยุทธ์ยังนำไปสู่การจัดการความเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น เนื่องจากการเตรียมรับกับสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงไว้แล้ว ทำให้องค์กรค้นหาแนวทางที่เหมาะสมที่สุดต่อองค์กรท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่าง ๆ ที่เข้ามาเกี่ยวข้อง การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นการกำหนดวิธีการหรือแนวทางในการดำเนินงานและกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ตั้งไว้

3. การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นการนำแนวทางในการดำเนินองค์กรที่คิดค้นสร้างสรรค์ขึ้น และนำมาประยุกต์ใช้เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ความคิดสร้างสรรค์จึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับนักบริหาร

4. การวางแผนกลยุทธ์เป็นหน้าที่หลักของนักบริหาร เนื่องจากต้องวางแผนประยุกต์ใช้ และกำหนดทิศทางในการดำเนินงานขององค์กร การจัดทำและปฏิบัติให้สอดคล้องตามแผนกลยุทธ์ จึงมีความสำคัญโดยเฉพาะในระยะยาว ความสามารถในการกำหนดกลยุทธ์ของนักบริหาร และความสามารถในการควบคุมให้การปฏิบัติเป็นไปตามกลยุทธ์ที่วางไว้ได้ จะเป็นสิ่งสะท้อนศักยภาพของผู้บริหารเป็นอย่างดี

5. การบริหารเชิงกลยุทธ์ทำให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน ช่วยสร้างประสิทธิภาพและศักยภาพในการแข่งขันให้แก่ธุรกิจ และเสริมสร้างการพัฒนาขีดความสามารถทางการบริหารของนักบริหาร ทั้งช่วยเตรียมความพร้อมและพัฒนาบุคลากรที่อยู่ภายในองค์กร เนื่องจากการพัฒนาเชิงกลยุทธ์จะต้องมีการสร้างความเข้าใจและแนวทางในการเตรียมพร้อม เพื่อรับมือกับความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นของสภาพแวดล้อมและคู่แข่ง การบริหารเชิงกลยุทธ์ยังช่วยให้ผู้ที่เกี่ยวข้องในองค์กรเข้าใจในภาพรวม โดยเฉพาะเป้าหมายในการดำเนินงานทำให้สามารถจัดลำดับการดำเนินงานตามลำดับความสำคัญเร่งด่วนได้

6. การบริหารเชิงกลยุทธ์ ช่วยให้การดำเนินงานเกิดความสอดคล้องในการปฏิบัติหน้าที่ เนื่องจากการกำหนดกลยุทธ์ การประยุกต์ใช้ และการตรวจสอบควบคุมไว้อย่างชัดเจน ทำให้เกิด

ความเข้าใจตรงกันและเกิดความร่วมมือ โดยเฉพาะความเข้าใจในวัตถุประสงค์ขององค์กร อีกทั้งจะช่วยให้มีการจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับการบริหารองค์การ

จินตนา บุญบงการ (2544 : 1) กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารกลยุทธ์ คือ

1. กำหนดทิศทางขององค์กร กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ช่วยให้ผู้บริหารเกิดความเข้าใจต่อการเปลี่ยนแปลงและมีวิสัยทัศน์ต่ออนาคต ทำให้สามารถกำหนดวัตถุประสงค์และทิศทาง การดำเนินงานของธุรกิจอย่างเป็นรูปธรรม

2. สร้างความสอดคล้องในการปฏิบัติ การบริหารเชิงกลยุทธ์ให้ความสนใจกับการกำหนด การประยุกต์ ตรวจสอบ และการควบคุมกลยุทธ์ขององค์กร

3. สร้างความพร้อมให้แก่องค์กร การศึกษา การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและการกำหนดกลยุทธ์ช่วยให้ผู้บริหาร ผู้จัดการในส่วนต่างๆ และสมาชิกขององค์กรเกิดความเข้าใจในภาพรวมและศักยภาพของธุรกิจ ตลอดจนอิทธิพลของปัจจัยแวดล้อมที่มีต่อองค์กร

นอกจากนั้น เพียร์ซและโรบินสัน (Pearce and Robinson, 2000 : 8) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วยงานหลักสำคัญ 9 อย่าง ดังนี้

1. การกำหนดพันธกิจหรือภารกิจ (Mission) ซึ่งประกอบด้วย การเขียนข้อความบรรยายกว้างๆ เกี่ยวกับความมุ่งหมาย (Purpose) ปรัชญา (Philosophy) และเป้าหมาย (Goals)

2. การศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในแง่มุมต่างๆ เพื่อทราบจุดแข็งและจุดอ่อน

3. ประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก (External environment) เพื่อค้นหาความได้เปรียบในการแข่งขันและปัจจัยแวดล้อมทั่วไป เพื่อจกนวยโอกาส (Opportunities) มาเพื่อดำเนินงานและหลีกเลี่ยงอุปสรรคหรือภัยคุกคาม (Threats) ที่จะเกิดขึ้น

4. วิเคราะห์ทางเลือกในการดำเนินงาน โดยการจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายนอก

5. กำหนดทางเลือกในการปฏิบัติที่เหมาะสมที่สุด โดยการประเมินแต่ละทางเลือก ซึ่งจะต้องสอดคล้องกับพันธกิจ

6. กำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาว (Long-term Objectives) และกลยุทธ์แม่บท (Grand Strategies) ที่จะนำมาใช้เพื่อให้ทางเลือกการดำเนินธุรกิจที่เลือกไว้นั้นบรรลุผลสำเร็จ

7. พัฒนาวัตถุประสงค์ประจำปี (Annual Objectives) และกลยุทธ์ระยะสั้น (Short-term Strategies) ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ระยะยาวและกลยุทธ์แม่บท

8. นำกลยุทธ์ที่เลือกไว้ไปปฏิบัติด้วยการจัดสรรปันส่วนทรัพยากรเพื่อให้เหมาะสมกับงาน คน โครงสร้างและเทคโนโลยี

9. ประเมินผลสำเร็จของกระบวนการกลยุทธ์ทุกขั้นตอนที่ได้ปฏิบัติ เพื่อนำผลที่ได้มาใช้เป็นตัวนำเข้า (Input) เพื่อการตัดสินใจในอนาคต

จากข้อมูลข้างต้นผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นการบริหารงานที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน (Planning) การอำนวยการ (Directing) การจัดองค์การ (Organizing) และการควบคุม (Controlling)

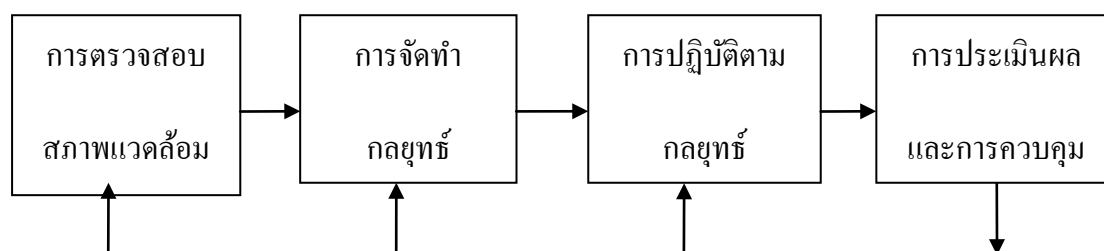
กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management Process)

กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ขั้นตอนการบริหารเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรโดยสร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ที่ได้ผลประโยชน์จากองค์กร (Stakeholders) ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลกระทบต่อการตัดสินใจและการกำหนดนโยบายขององค์กร สามารถถูกแบ่งแยกเป็นส่วนประกอบที่แตกต่างกัน

กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ วีเลน และฮังเกอร์ (Wheelen and Hunger, 2000 : 9) ประกอบด้วยองค์ประกอบพื้นฐาน 4 ขั้นตอน ดังแสดงในภาพที่ 2 คือ

1. การตรวจสอบสภาพแวดล้อม (Environmental Scanning)
2. การจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Formulation)
3. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation)
4. การประเมินผลและการควบคุม (Evaluation and Control)

ภาพที่ 2.1 กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์



(Wheelen and Hunger, 2000 : 9)

1. การตรวจสอบสภาพแวดล้อม (Environmental Scanning) กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ เริ่มต้นจากการศึกษาวิเคราะห์ ตรวจสอบ และประเมินสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อระบุ “ปัจจัยเชิงกลยุทธ์” (Strategic Factors) ซึ่งจะเป็นตัวกำหนดอนาคตของบริษัท

สำหรับวิธีการตรวจสอบสภาพแวดล้อมที่ง่ายที่สุดคือ การใช้วิธีวิเคราะห์ “SWOT Analysis” S (Strengths) จุดแข็ง W (Weaknesses) จุดอ่อน O (Opportunities) โอกาส T (Threats) อุปสรรค หรือ ข้อจำกัด

1.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยตัวแปร 2 ตัว คือ โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ซึ่งอยู่ภายนอกองค์กร ซึ่งปกติแล้วผู้บริหารระดับสูงของบริษัท (Top Management) ไม่สามารถควบคุมได้ในระยะสั้น เป็นปัจจัยที่มีความเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ และมีผลกระทบเกี่ยวข้องกับองค์กรโดยตรงซึ่งได้แก่ปัจจัยที่เกี่ยวกับงาน (Task Environment) และปัจจัยทางสังคม (Societal Environment)

1.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment) ของบริษัท เป็นการวิเคราะห์อีก 2 ตัว คือ จุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ของบริษัท ซึ่งโดยปกติแล้วผู้บริหารระดับสูงของบริษัทไม่สามารถควบคุมได้ในระยะสั้นเช่นเดียวกัน ซึ่งได้แก่ โครงสร้าง (Structure) วัฒนธรรม (Culture) และทรัพยากร (Resources) ของบริษัท จุดแข็งของบริษัทที่สำคัญจะกลายเป็นความสามารถหลัก (Core Competencies) ซึ่งบริษัทจะนำมาใช้เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) ของบริษัท

จากข้อมูลข้างต้นผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่าการตรวจสอบสภาพแวดล้อมเป็นกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นการเริ่มต้นศึกษาวิเคราะห์ ตรวจสอบ และประเมินสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกขององค์การบริหารส่วนตำบล มีการกำหนดขนาดขององค์กร สำหรับวิธีการตรวจสอบสภาพแวดล้อมที่ง่ายที่สุดคือ การใช้วิธีวิเคราะห์ที่นิยมเรียกกันว่า “การวิเคราะห์สวอต” หรือ “SWOT analysis” S (Strengths) จุดแข็ง W (Weaknesses) จุดอ่อน O (Opportunities) โอกาส T (Threats) อุปสรรค หรือ ข้อจำกัด

2. การจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Formulation) คือ การจัดทำแผนระยะยาว (Long-Range Plans) เพื่อนำมาใช้ในการบริหารงาน เพื่อให้เหมาะสมกับโอกาสและปัญหาอุปสรรคที่เป็นอยู่ในขณะนั้น รวมทั้งต้องสอดคล้องกับจุดแข็งจุดอ่อนของบริษัท การจัดทำแผนกลยุทธ์ประกอบด้วย การกำหนดพันธกิจของบริษัท (Corporate Mission) กำหนดวัตถุประสงค์ (Objectives) ที่สามารถบรรลุผลสำเร็จได้ การพัฒนากลยุทธ์ (Strategies) และกำหนดนโยบาย (Policy) เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

2.1 พันธกิจ (Mission) พันธกิจขององค์กร คือความมุ่งหมายหรือเหตุผลที่องค์กรได้จัดตั้งขึ้นมา และเพื่อเป็นการบอกให้สังคมทราบว่า บริษัทมีอะไรที่จะเสนอให้กับสังคมซึ่งอาจเป็นผลิตภัณฑ์หรือบริการอย่างใดอย่างหนึ่งหรือทั้งสองอย่างก็ได้ พันธกิจที่ดีจะบ่งบอกถึงความมุ่งหมายพื้นฐานที่เป็นเอกลักษณ์ชัดเจน ที่ทำให้บริษัทแตกต่างจากที่อื่น ในแง่ของประเภทและขอบเขตของการ

ค่านิยมของบริษัท อันเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์หรือบริการที่นำเสนอต่อตลาด รวมถึงปรัชญาของบริษัท (Firm's Philosophy) เข้าไปด้วย เพื่อบอกให้ทราบว่าบริษัทจะดำเนินธุรกิจอย่างไร และจะปฏิบัติต่อพนักงานของเขาอย่างไรอีกด้วย

พันธกิจขององค์กร จะเขียนเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อบอกให้รู้ว่า ขณะนี้บริษัท ดำเนินธุรกิจเป็นอะไร (What the company is now) บริษัทจะต้องการให้เป็นอย่างไรในอนาคต (What it wants to become) ซึ่งก็คือ “วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์” (Strategic Vision) ในอนาคต

นักวิชาการบางท่านนิยมพิจารณาคำว่า วิสัยทัศน์ (Vision) และ พันธกิจ (Mission) แยกออกจากกันเป็น 2 แนวคิดที่แตกต่างกัน นั่นคือ พันธกิจ (Mission Statement) “ในปัจจุบันบริษัท ดำเนินธุรกิจเป็นอะไร” ส่วน วิสัยทัศน์ (Vision Statement) “บริษัทปรารถนาอยากจะเป็นอย่างไรในอนาคต”

2.2 วัตถุประสงค์ (Objectives) วัตถุประสงค์ คือเป้าหมายปลายทางที่ตั้งไว้ (End Results) ซึ่งองค์การต้องการให้บรรลุ วัตถุประสงค์จะเป็นตัวชี้บอกว่าองค์การต้องการให้ประสบผลสำเร็จ อะไร (What) และ เมื่อไร (When) ซึ่งควรเขียนไว้ในรูปของ ปริมาณ (Quantity) หรือตัวเลขที่ชัดเจนที่สามารถวัดได้ และแน่นอนที่สุดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของบริษัทจะต้องสอดคล้องตามพันธกิจของบริษัทอีกด้วย

เป้าหมาย (Goals) คือสิ่งที่องค์การต้องการให้บรรลุในระยะยาว โดยไม่ระบุสิ่งที่ต้องการบรรลุในปริมาณที่ชัดเจน รวมทั้งไม่มีเกณฑ์กำหนดด้านเวลาว่าจะให้สำเร็จเมื่อใดด้วย ตัวอย่างเป้าหมายอย่างง่ายเช่น “เพื่อเพิ่มความสามารถทางการทำกำไรให้สูงขึ้น” หรือ “Increased Profitability” ซึ่งเป็นเป้าหมายไม่ใช่วัตถุประสงค์

2.3 กลยุทธ์ (Strategies) กลยุทธ์ของบริษัท คือแผนแม่บท (Master Plan) ที่บริษัท จัดทำขึ้นเพื่อแสดงให้เห็นว่าบริษัทจะดำเนินการเพื่อให้บรรลุพันธกิจและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้อย่างไร กลยุทธ์จะเป็นการนำข้อได้เปรียบทางการแข่งขันมาใช้มากที่สุด และในขณะเดียวกันจะลดข้อเสียเปรียบทางการแข่งขันให้เหลือน้อยที่สุด ตัวอย่างเช่น ภายหลังจากการวิเคราะห์หน่วยธุรกิจบางหน่วยแล้ว บริษัททราบว่า บริษัทไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้ หากบริษัทยังคงใช้กลยุทธ์ขยายเข้าสู่สายธุรกิจใหม่ที่แตกต่างออกไป (Diversification) ในกรณีเช่นนี้บริษัทอาจขายธุรกิจหน่วยนั้นไป เพื่อนำเงินมาทุ่มมาลงทุนในหน่วยธุรกิจบางหน่วยที่มีอยู่เดิมที่ฝ่ายจัดการเห็นว่ามีโอกาสเจริญเติบโตได้มากกว่า เป็นต้น

กลยุทธ์ธุรกิจโดยทั่วไป แบ่งออกได้เป็น 3 ระดับ คือ 1) กลยุทธ์ระดับบริษัท (Corporate Strategy) 2) กลยุทธ์ระดับหน่วยธุรกิจ (Business Strategy) 3) กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional Strategy)

2.3.1 กลยุทธ์ระดับบริษัท (Corporate Strategy) เป็นแผนกลยุทธ์ที่แสดงให้เห็นทิศทางการดำเนินงานของบริษัทโดยรวมที่ฝ่ายบริหารระดับสูง (Top Management) มีต่อหน่วยธุรกิจต่างๆ (Strategic Business Unit : SBU) รวมทั้งสายผลิตภัณฑ์ (Product Lines) ว่ามีทัศนคติที่จะดำเนินงานต่อไปอย่างไร ซึ่งโดยทั่วไปมี 3 ทาง คือ หน่วยธุรกิจใดควรรักษาภาพเดิม (Stability) หน่วยธุรกิจใดควรเพิ่มการลงทุนเพื่อการเจริญเติบโต (Growth) และหน่วยธุรกิจใดควรตัดทอนออกไป (Retrenchment) เป็นต้น

2.3.2 กลยุทธ์ระดับหน่วยธุรกิจ (Business Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่จัดทำเพื่อตอบคำถามที่ว่า “เราจะสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับหน่วยธุรกิจนี้ได้อย่างไร” (How do we build competitive advantage for this particular business?) ซึ่งเป็นกลยุทธ์ที่เกิดขึ้นในระดับหน่วยธุรกิจ หรือระดับผลิตภัณฑ์ซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของผู้บริหารระดับกลาง (Middle Management) เป็นกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นปรับปรุงฐานะการแข่งขันของผลิตภัณฑ์หรือบริการของบริษัทในอุตสาหกรรมหรือส่วนตลาด (Market Segment) ที่กำลังเผชิญอยู่กับคู่แข่งในปัจจุบัน กลยุทธ์ในระดับธุรกิจที่ใช้กันคือ กลยุทธ์การแข่งขัน (Competitive Strategy) หรือ กลยุทธ์ความร่วมมือ (Cooperative Strategy)

2.3.3 กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional Strategy) หรือกลยุทธ์ปฏิบัติการ (Operational Strategy) เป็นกลยุทธ์ในระดับแผนกหรือฝ่ายต่างๆ ของบริษัท โดยมีจุดมุ่งเน้นที่การปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติการ ทั้งในแง่กิจกรรมและกระบวนการดำเนินงาน เพื่อให้การใช้ทรัพยากรที่จัดสรรมาให้เกิดประโยชน์มากที่สุด และเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ทั้งระดับบริษัทและระดับธุรกิจ ตัวอย่างกลยุทธ์ระดับหน้าที่ ได้แก่ กลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นภายในแผนกการตลาด (Marketing) แผนกการผลิต (Manufacturing) แผนกวิจัยและพัฒนา (Research and Development : R&D) และแผนกทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources) เป็นต้น

2.4 นโยบาย (Policies) นโยบายคือแนวทางกว้างๆ (Broad Guideline) ที่กำหนดขึ้นเพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการตัดสินใจ เพื่อให้การกำหนดกลยุทธ์กับการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติเชื่อมโยงกัน บริษัทฯ ใช้นโยบายเป็นเครื่องมือ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าพนักงานทุกคนในบริษัทตัดสินใจดำเนินงานและปฏิบัติการต่างๆ สอดคล้องสนับสนุนเป็นไปตาม พันธกิจ (Mission) วัตถุประสงค์ (Objective) และกลยุทธ์ (Strategies) ของบริษัท

จากข้อมูลข้างต้นผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า การจัดทำกลยุทธ์เป็นกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อใช้ในการบริหารขององค์กร รวมทั้งเหมาะสมกับโอกาสและปัญหาอุปสรรค ทั้งต้องสอดคล้องกับจุดแข็งจุดอ่อนขององค์กร การจัดทำแผนกลยุทธ์ประกอบด้วย การกำหนดพันธกิจขององค์การบริหารส่วนตำบล (Corporate Mission) กำหนดวัตถุประสงค์

(Objectives) ที่สามารถบรรลุผลสำเร็จได้ การพัฒนากลยุทธ์ (Strategies) และกำหนดนโยบาย (Policy) เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบล

3. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation) เป็นกระบวนการดำเนินงานนำกลยุทธ์และนโยบายที่กำหนดไว้เข้าสู่การปฏิบัติ ด้วยการพัฒนาจัดทำเป็นโปรแกรมดำเนินงาน (Programs) จัดทำงบประมาณ (Budgets) และวิธีการดำเนินงาน (Procedures) ในขั้นนี้อาจจะเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมขององค์กร โครงสร้าง และระบบการจัดการทั้งหมดทั่วทั้งองค์กรก็ได้ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ โดยทั่วไปแล้วจะเป็นหน้าที่ของผู้จัดการระดับกลางและระดับล่าง (Middle and Lower level Managers) เท่านั้น โดยผู้บริหารระดับสูง (Top Management) เป็นผู้ตรวจสอบเนื่องจากเป็นแผนงานปฏิบัติการ การปฏิบัติตามกลยุทธ์จึงมักจะเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจประจำวัน (day-to-day decision) ในการจัดสรรทรัพยากรเพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงาน

3.1 โปรแกรมดำเนินงาน (Programs) คือข้อความที่เขียนบ่งบอกถึงกิจกรรมหรือขั้นตอนต่างๆ (Activities and Steps) ที่จำเป็นต้องกระทำเพื่อให้งานที่กำหนดบรรลุเป้าหมายโดยปกติจะใช้เพียงครั้งเดียวแล้วจบ โปรแกรมที่ดำเนินงานจะมุ่งเน้นการกระทำว่าต้องทำอะไรบ้างเพื่อให้เป็นไปตามกลยุทธ์ ซึ่งอาจเกี่ยวข้องกับการจัดโครงสร้างของบริษัทใหม่ เปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรหรือจำเป็นต้องเริ่มทำวิจัยใหม่ เป็นต้น

3.2 งบประมาณ (Budgets) คือ ข้อความที่เขียนขึ้นเพื่อบ่งบอกรายการการใช้จ่ายเงินของบริษัท งบประมาณจะบอกรายการการใช้จ่ายเงินในรายละเอียดในแต่ละโปรแกรม ซึ่งจะนำมาใช้เพื่อการวางแผนและการควบคุมด้วย บริษัทจำนวนมากต้องการให้บอกผลตอบแทนจากการลงทุน (Return on Investment) เป็นจำนวนเปอร์เซ็นต์ไว้ด้วย ก่อนที่ฝ่ายจัดการจะพิจารณาอนุมัติ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่า โปรแกรมใหม่นี้จะทำให้กำไรของบริษัทเพิ่มขึ้น ซึ่งจะมีผลทางด้านสร้างคุณค่าให้แก่ผู้ถือหุ้น ดังนั้นจะเห็นได้ว่างบประมาณไม่เพียงแต่จะใช้เพื่อเป็นแผนในการดำเนินงานเท่านั้น แต่ยังปรากฏในงบดุลการเงินแสดงให้เห็นผลที่จะเกิดขึ้นต่อฐานะการเงินของบริษัทในอนาคตอีกด้วย

3.3 วิธีการดำเนินงาน (Procedures) คือระเบียบวิธีปฏิบัติซึ่งบอกขั้นตอนหรือเทคนิคในการดำเนินงานในรายละเอียดว่า งานแต่ละอย่างและกิจกรรมต่างๆ จะต้องทำอะไรบ้างเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามโปรแกรมที่บริษัทกำหนดไว้

จากข้อมูลข้างต้นผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า กระบวนการดำเนินงานนำกลยุทธ์และนโยบายที่กำหนดไว้เข้าสู่การปฏิบัติ

4. การประเมินผลและการควบคุม (Evaluation and Control) เป็นการตรวจสอบกิจกรรมและผลการปฏิบัติงานทั้งหมดขององค์กร เพื่อเปรียบเทียบดูว่าผลการปฏิบัติงานจริง (Actual Performance) กับผลการดำเนินงานที่ตั้งความมุ่งหวังไว้ (Desired Performance) บรรลุผลตามเป้าหมาย

หรือไม่ ผู้จัดการทุกระดับจะนำข้อมูลที่ได้รับจากการประเมินในขั้นนี้เพื่อนำไปแก้ไข (Take Corrective Action) และหาทางแก้ปัญหาต่อไป

แม้ว่าการประเมินผลและการควบคุม จะเป็นองค์ประกอบหลักสำคัญในขั้นสุดท้ายของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ แต่การดำเนินงานในขั้นนี้จะช่วยชี้ให้เห็นจุดอ่อนหรือข้อบกพร่องของแผนกลยุทธ์ที่ได้นำไปปฏิบัติมาแล้วก่อนหน้านี้ และทั้งยังเป็นตัวกระตุ้นระบบการบริหารงานใหม่ทั่วทั้งองค์กร ให้เริ่มต้นการดำเนินงานใหม่อีกในงวดต่อไป

การประเมินผลและการควบคุมกลยุทธ์ มีความสำคัญและสัมพันธ์กับหน้าที่หลักในการจัดการ โดยทั่วไปองค์กรจะมีการจัดตั้งหน่วยงานขึ้นมาดูแลกลยุทธ์แต่ละระดับโดยเฉพาะหรืออาจเป็นแผนกๆ หนึ่งของฝ่ายวางแผนเพื่อการวินิจฉัยและตรวจสอบ โดยทั่วไปผู้บริหารทุกระดับจะทำการควบคุมกลยุทธ์ในประเด็นดังต่อไปนี้

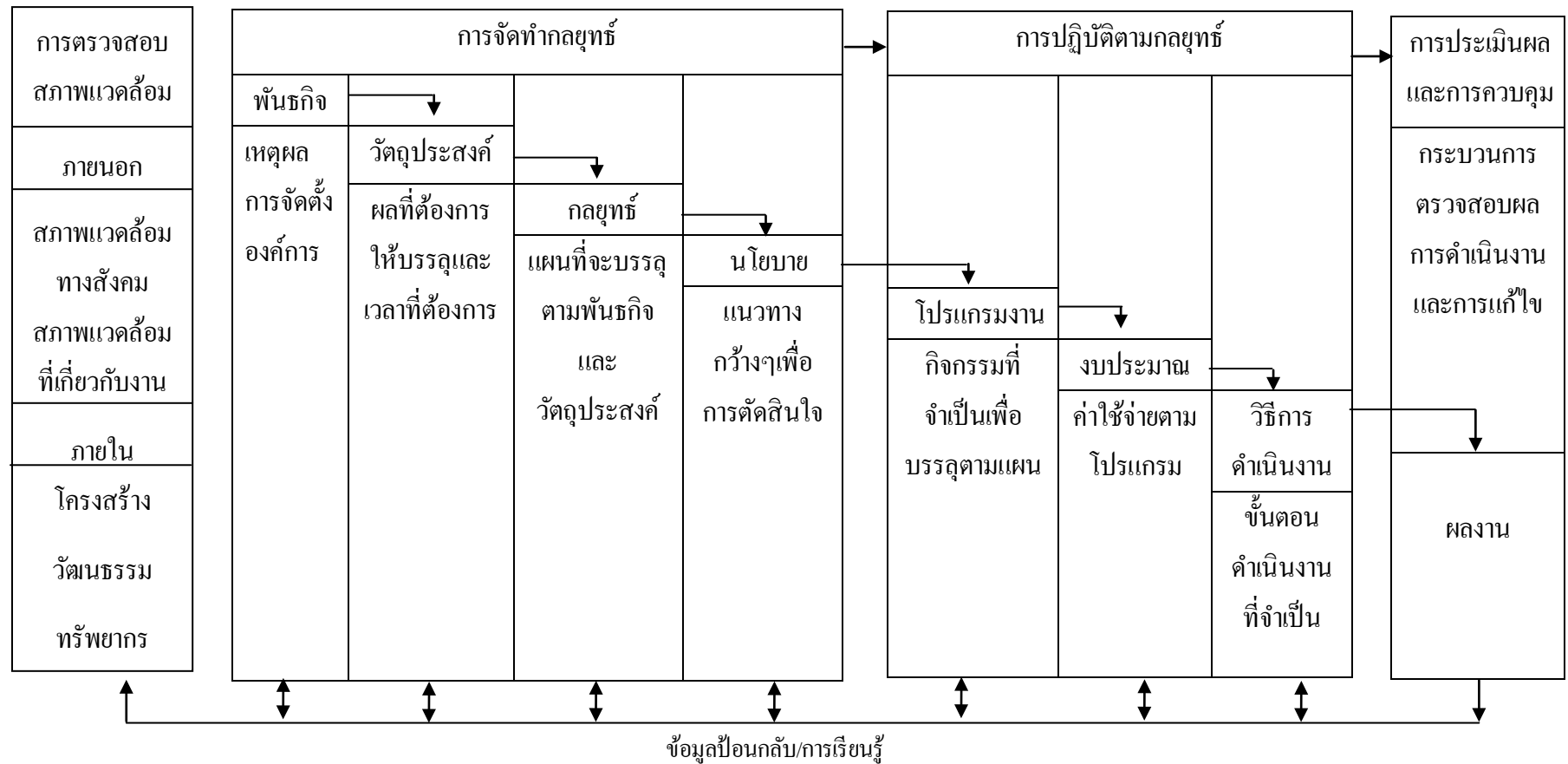
4.1 ใช้เป็นเครื่องมือของผู้บริหาร (Tools) โดยนำไปใช้ในการวินิจฉัย ตรวจสอบและปรับเปลี่ยนเป้าหมายการทำงานเพื่อให้ผู้ปฏิบัติสามารถดำเนินการได้จนเป็นผลสำเร็จ

4.2 ใช้ในการดำเนินกิจกรรมให้สอดคล้องและประสานกันได้ (Coordination) ในการทำงานโดยปราศจากการควบคุมย่อมนำมาซึ่งความขัดแย้งหรือปัญหา การควบคุมของผู้บริหารจึงมีส่วนช่วยให้เกิดการประสานงานในแต่ละหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.3 ใช้วัดประสิทธิภาพของผู้บริหาร (Efficiency Measurement) การควบคุมที่มีประสิทธิภาพบ่งบอกให้รู้ว่าผู้บริหารในหน่วยงานนั้นเป็นผู้บริหารที่มีคุณภาพมากน้อยเพียงใด

องค์ประกอบของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ทั้ง 4 ดังที่แสดงในภาพที่ 2.1 นั้น มีความสัมพันธ์เป็นกระบวนการต่อเนื่องกัน โดยมีรายละเอียดเพิ่มเติม ดังแสดงในภาพที่ 2.2

ภาพที่ 2.2 ตัวแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management Model)



(Wheelen and Hunger, 2000 : 10)

ทอมป์สันและสตรีกแลนด์ (Thompson and Strickland, 1995 : 3-4) ได้ให้นิยามไว้ว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นกระบวนการดำเนินงาน 5 ขั้นตอน เกี่ยวกับการจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Making) และการปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy-Implementing) ที่สัมพันธ์กันซึ่งกันและกัน ได้แก่

1. การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ (Forming a Strategic Vision) ซึ่งบ่งบอกลักษณะของธุรกิจในอนาคตของบริษัทว่ามีลักษณะอย่างไร องค์กรจะมุ่งหน้าไปทางไหน ทั้งนี้เพื่อเป็นการกำหนดทิศทางในการดำเนินงานในระยะยาวให้กับองค์กร บอกชนิดของธุรกิจที่บริษัทพยายามอยากให้เป็นไป และแจ้งให้ทุกคนได้ทราบ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางตามที่มุ่งหวังร่วมกัน
2. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Setting Objectives) เป็นการเปลี่ยนวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ ให้เป็นเป้าหมายในการดำเนินงาน โดยเฉพาะเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้
3. การจัดทำกลยุทธ์ (Crafting a Strategy) เพื่อบรรลุผลสำเร็จตามที่ตั้งความมุ่งหวังไว้
4. การนำกลยุทธ์ที่เลือกไว้ไปปฏิบัติ (Implementing and Executing the chosen strategy) เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด
5. การประเมินผลการดำเนินงานและการปรับปรุงแก้ไขเพื่อเริ่มต้นใหม่ (Evaluating Performance and Initiating Corrective Adjustment) การปรับปรุงแก้ไขจะเริ่มตั้งแต่ การกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดทิศทางในการดำเนินงานระยะยาว การกำหนดวัตถุประสงค์ การจัดทำกลยุทธ์ หรือการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ โดยพิจารณาจากประสบการณ์จริง และปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับสถานการณ์ใหม่ ความคิดใหม่และโอกาสที่เกิดขึ้นใหม่

กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบไปด้วยขั้นตอนที่สำคัญอยู่ 3 ขั้นตอน (Stahl and Grigsby, 1992 อ้างถึงใน ธงชัย สันติวงษ์, 2540 : 86-90)

1. การกำหนดกลยุทธ์ เป็นขั้นตอนที่พิจารณาถึงสภาพแวดล้อมขององค์กรทั้งภายนอกและภายในองค์กรที่จะระบุถึงโอกาส และอุปสรรคต่างๆ จุดเด่น และจุดด้อยขององค์กร นอกจากนี้ จะพิจารณาถึงวิสัยทัศน์ (Vision) ของผู้บริหาร การกำหนดภารกิจ (Mission) การกำหนดเป้าหมายขององค์กร (Goals) และการกำหนดวัตถุประสงค์ (Objectives) หลังจากนั้นผู้บริหารจะ ได้มีการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร ซึ่งกลยุทธ์ขององค์กรมีอยู่ 3 ระดับด้วยกัน คือ กลยุทธ์ในระดับกิจการ กลยุทธ์ในระดับธุรกิจ และกลยุทธ์ในระดับหน้าที่
2. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ในขั้นตอนนี้จะเป็นการลงมือปฏิบัติตามกลยุทธ์ในระดับต่างๆตามขั้นตอนที่ 1 เพื่อที่จะทำให้การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติประสบความสำเร็จ ผู้บริหารจะต้องเข้าใจในแนวคิดและสิ่งต่างๆในองค์กร เช่น วัฒนธรรมองค์กร โครงสร้างองค์กร ระบบงาน การจูงใจ ฯลฯ เพื่อให้การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติบรรลุผล

3. การประเมินผลและการควบคุมกลยุทธ์ มุ่งเน้นที่จะติดตามประเมินผล และการควบคุม เพื่อดูว่ากลยุทธ์ที่นำไปปฏิบัติเป็นไปตามแผนที่ได้กำหนดไว้หรือไม่ เพื่อที่จะได้ทำการปรับปรุง และมั่นใจว่าการปฏิบัติตามหน้าที่ต่างๆ เป็นไปอย่างสมบูรณ์ ขั้นตอนนี้เป็นกระบวนการที่กระทำอย่างต่อเนื่อง การกำหนดกลยุทธ์ที่ดีจะต้องมีการพิจารณาตรวจสอบสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายใน ทำให้การกำหนดเป้าหมายมีความถูกต้องมีการกำหนดกลยุทธ์ได้อย่างเหมาะสม หลังจากนั้น จะได้มีการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติภายหลังจากนั้นจะได้มีการประเมินผลและการควบคุมว่ากลยุทธ์ที่นำไปปฏิบัติบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ จะได้มีการพิจารณาปรับปรุงแก้ไขมีข้อมูลย้อนกลับว่ากลยุทธ์ที่กำหนดไว้ดีเพียงพอหรือไม่ ถ้าไม่ดีผู้บริหารจะดำเนินการพิจารณากำหนดกลยุทธ์ใหม่ หรือถ้าการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติไม่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจะได้หาวิธีการในการปรับปรุงแก้ไขวิธีการปฏิบัติให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

จากกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ หน้าที่ และความรับผิดชอบของผู้บริหารระดับสูงจะเกี่ยวข้องกับงานดังต่อไปนี้

1. การกำหนดภารกิจและเป้าหมายที่สำคัญของบริษัท ส่วนประกอบอย่างแรกของการบริหารเชิงกลยุทธ์ คือ การระบุภารกิจและเป้าหมายที่สำคัญของบริษัท ภารกิจและเป้าหมายที่สำคัญจะระบุถึงสิ่งที่องค์กรจะกระทำและคาดหวังว่าจะบรรลุเป้าหมายภายในระยะกลางหรือระยะยาว
2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กร คือ การระบุ โอกาสและอุปสรรคภายในสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กรเพื่อประเมิน โครงสร้างการแข่งขันของอุตสาหกรรมขององค์กรรวมทั้งฐานะการแข่งขันขององค์กรและคู่แข่งรายสำคัญ
3. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในขององค์กร คือ การระบุจุดแข็งและจุดอ่อนภายในองค์กร การระบุจำนวนและคุณภาพของทรัพยากรที่มีอยู่ขององค์กรที่จะค้นหาแหล่งที่มาของข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน
4. การกำหนดกลยุทธ์บนรากฐานจุดแข็งขององค์กรและแก้ไขจุดอ่อนขององค์กร เพื่อแสวงหาประโยชน์จากโอกาสและต่อต้านอุปสรรคภายนอก การสร้างลำดับของทางเลือกเชิงกลยุทธ์บนพื้นฐานของความสามารถนั้นๆ
5. การดำเนินกลยุทธ์ กลยุทธ์ที่ถูกเลือกเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายขององค์กรจะต้องถูกนำไปสู่การกระทำ ซึ่งสามารถแบ่งการดำเนินกลยุทธ์ขององค์กรเป็นส่วนที่สำคัญ 4 ส่วน คือ การออกแบบโครงสร้างองค์กร การออกแบบระบบการควบคุม การสร้างความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์ โครงสร้างและการควบคุม และการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์

ธงชัย สันติวงษ์ (2540 : 86-90) กล่าวถึงกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย

1. การวิเคราะห์เพื่อการจัดการเชิงกลยุทธ์ คือ การวิเคราะห์สภาพภายนอก (Analysis of External Environment) การวิเคราะห์โดยละเอียดเกี่ยวกับทรัพยากรต่างๆ ที่มีอยู่ภายใน จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weakness) และการรับรู้ถึงค่านิยมส่วนบุคคล (Personal Values)
2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์และกระบวนการบริหารโดยวัตถุประสงค์ประกอบด้วย การกำหนดจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ทางกลยุทธ์ (Mission and Strategic Objectives) การกำหนดแผนงานหลัก นโยบายและกลยุทธ์ย่อย (Major plans Policies and Strategic)
3. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์นั้นว่ามีความสำคัญโดยตรงต่อความสำเร็จของกลยุทธ์ ทั้งนี้เพราะกลยุทธ์ที่ดีนั้นจะบรรลุผลสำเร็จได้ย่อมต้องสามารถได้รับการปฏิบัติลุล่วงไป ปัจจัยที่สำคัญต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานทั้งหลาย คือ วัฒนธรรมองค์กรที่มีอยู่ โครงสร้างองค์กรที่จัดไว้ และคุณภาพทรัพยากรมนุษย์ตลอดจนความพร้อมและความเหมาะสมของระบบและกระบวนการบริหารงานเหล่านี้ต่างก็จะเป็นเครื่องมือให้ผู้บริหารที่เป็นผู้ทำงานทั้งหลาย ทั้งที่เป็นผู้บริหารระดับกลางและผู้บริหารที่อยู่ระดับต่ำลงไป ได้ใช้สำหรับการทำงานระหว่างกัน
4. การประเมินกลยุทธ์ การประเมินกลยุทธ์เป็นหน้าที่ที่สำคัญของผู้บริหารระดับสูงที่จะทำการประเมินถึงกลยุทธ์ต่างๆ ขององค์กรและกลยุทธ์ทางธุรกิจทั้งหลายที่พึงต้องการทราบว่าเมื่อได้จัดวางกลยุทธ์ไว้อย่างดีแล้วก็ต้องมีการวิเคราะห์ตรวจสอบโดยตลอด เกี่ยวกับผลที่ออกมาได้ของกลยุทธ์ที่กำลังใช้อยู่ปัจจุบัน

จากข้อมูลข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย การตรวจสอบสภาพแวดล้อม การจัดทำกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และการประเมินผลและการควบคุม

ลักษณะสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์

การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นการบริหารงานอย่างเป็นระบบ เป็นการกำหนดการดำเนินและการควบคุมกลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งจะเกี่ยวพันกับการวิเคราะห์จุดอ่อนและจุดแข็งจากสภาพแวดล้อมภายใน การวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก การกำหนดภารกิจและเป้าหมายทั้งระยะสั้น ระยะยาว และการเลือกกลยุทธ์ที่ดีและเหมาะสมที่สุด ซึ่งการบริหารเชิงกลยุทธ์มีลักษณะที่สำคัญดังนี้

1. การบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง ภารกิจ และวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างเป็นระบบ เพื่อให้องค์กรมีทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจนสอดคล้องกับสถานะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลา

2. การบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นการกำหนดวิธีการหรือแนวทางในการดำเนินงานและกิจกรรมต่างๆ ขององค์กรเพื่อให้บรรลุถึงทิศทางและวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้น โดยการวิเคราะห์และประเมินปัจจัยต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อค้นหาแนวทางในการดำเนินงานที่เหมาะสมที่สุดท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่างๆ

3. การบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นหน้าที่หลักของผู้บริหารองค์กร ดังนั้น สามารถกล่าวได้ว่ากลยุทธ์และการปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่ดีนั้น สามารถใช้เป็นเครื่องวัดถึงความสามารถในการบริหารของผู้บริหาร

4. การบริหารเชิงกลยุทธ์และตัดสินใจทางด้านการกลยุทธ์มักจะมีความเกี่ยวข้องกับ / หรือมีผลต่อทิศทางในการดำเนินงานในระยะยาวขององค์กร

5. การบริหารและการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์มักจะเป็ความพยายามในการได้มาซึ่งความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) ขององค์กร โดยการนำเสนอสินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพหรือการนำเสนอสินค้าและบริการที่มีคุณค่าเหมาะสมกับราคาที่สุด

6. การตัดสินใจทางกลยุทธ์ยังเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานในระดับต่างๆ ขององค์กร โดยการดำเนินงานในระดับต่างๆ ขององค์กรจะต้องสอดคล้องและเกื้อหนุนต่อกลยุทธ์ขององค์กรและความสามารถในการดำเนินงานหรือการปฏิบัติงาน จะเป็นสาเหตุสำคัญสำหรับความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร

พัทตร์พจน วัฒนสินธุ์ (อ้างถึงใน ประเสริฐ ผลามิตร, 2550 : 29) ได้กล่าวถึงลักษณะที่สำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ ดังนี้

1. การบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทางภารกิจ และวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างเป็นระบบ เพื่อให้้องค์กรมีทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน แต่จะเปลี่ยนแปลงได้ตามสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ดังนั้น วิสัยทัศน์ ภารกิจ และวัตถุประสงค์ขององค์กรจะต้องมีการปรับปรุงให้สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงตามกาลเวลา

2. การบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นการกำหนดวิธีการหรือแนวทางในการดำเนินงานและกิจกรรมต่างๆ ขององค์กรเพื่อให้บรรลุถึงทิศทางและวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้น โดยในการกำหนดแนวทางในการดำเนินงานนี้ องค์กรจะต้องทำการวิเคราะห์และประเมินปัจจัยต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อคิดค้นแนวทางในการดำเนินงานที่เหมาะสมที่สุดท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่างๆ

3. การบริหารเชิงกลยุทธ์ครอบคลุมถึงการนำวิธีการหรือแนวทางในการดำเนินงานที่ได้คิดค้นขึ้นมาประยุกต์ใช้และปฏิบัติเพื่อให้สามารถบรรลุถึงเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้

4. การวางแผนและการประยุกต์ใช้กลยุทธ์เป็นหน้าที่หลักของผู้บริหารองค์กร เมื่อเทียบกับหน้าที่อื่นๆ ที่ผู้บริหารต้องรับผิดชอบ ความสามารถของผู้บริหารในการกำหนดแนวทางในการดำเนินธุรกิจ การจัดทำและปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์จัดเป็นหน้าที่ซึ่งมีความสำคัญอันดับต้น รวมทั้งเป็นหน้าที่ซึ่งมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานในระยะยาวขององค์กร ดังนั้น สามารถกล่าวได้ว่า กลยุทธ์และการปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่ดีนั้น สามารถใช้เป็นเครื่องวัดถึงความสามารถในการบริหารของผู้บริหารได้เป็นอย่างดี

5. การบริหารเชิงกลยุทธ์และการตัดสินใจทางด้านกลยุทธ์มักจะมีความเกี่ยวข้องกับ / หรือมีผลต่อทิศทางในการดำเนินงานในระยะยาวขององค์กร

6. การบริหารและการตัดสินใจทางด้านกลยุทธ์มักจะเป็นความพยายามในการได้มาซึ่งความได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กรธุรกิจ ความได้เปรียบทางการแข่งขันนี้สามารถเกิดขึ้นจากการนำเสนอสินค้าและบริการที่มีคุณภาพ มีคุณค่าเหมาะสมกับราคาที่สูงสุด

7. การตัดสินใจทางกลยุทธ์อาจจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ ขององค์กร ซึ่งครอบคลุมตั้งแต่การเสาะแสวงหาทรัพยากรหรือความสามารถหลักที่จำเป็นต้องใช้สำหรับการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน

8. การตัดสินใจทางกลยุทธ์ยังเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานในระดับต่างๆ ขององค์กร โดยการดำเนินงานในระดับต่างๆ ขององค์กรจะต้องสอดคล้องและเกื้อหนุนต่อกลยุทธ์ขององค์กร และความสามารถในการดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานจะเป็นสาเหตุสำคัญสำหรับความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร

9. กลยุทธ์ขององค์กรไม่เพียงจะเกี่ยวข้องกับสถานะแวดล้อมภายนอก และปัจจัยภายในขององค์กรเท่านั้น แต่คำนึงถึง ทักษะ ทักษะ ความคาดหวังของบุคคลฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์กร (Stakeholder) มีผลต่อกลยุทธ์ ซึ่งบุคคลต่างๆ เหล่านี้ครอบคลุมตั้งแต่ผู้ถือหุ้น ผู้บริหารระดับสูง สังคม รัฐบาล พนักงาน ฯลฯ

จากข้อมูลข้างต้นผู้วิจัยสามารถสรุปลักษณะสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ได้ว่า เป็นการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง ภารกิจ และวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างเป็นระบบ การกำหนดวิธีการหรือแนวทางในการดำเนินงานและกิจกรรมต่างๆ ขององค์กรเพื่อให้บรรลุถึงทิศทางและวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้น และเป็นเครื่องวัดถึงความสามารถในการบริหารของผู้บริหาร

ประโยชน์ของการบริหารเชิงกลยุทธ์

การบริหารในปัจจุบันมีความยุ่งยากและสลับซับซ้อน ผู้บริหารจะต้องนำพาองค์กรให้สามารถดำรงอยู่และแข่งขันได้ การบริหารเชิงกลยุทธ์จึงมีความสำคัญต่อการดำเนินงานในองค์กรดังนี้

1. ทำให้เกิดการกำหนดทิศทางองค์กร (Direction Setting) ทิศทางองค์กร ได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ปรัชญา เป้าหมายและวัตถุประสงค์ การกำหนดทิศทางองค์กรที่เหมาะสมจะทำให้องค์กรมีแนวทางที่ชัดเจนในการดำเนินงาน

2. ทำให้มีการคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร (Stakeholders) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร ได้แก่ พนักงาน ผู้ถือหุ้น ประชาชน ลูกค้า คนกลางทางการตลาด และคู่แข่ง เป็นต้น ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรเหล่านี้ย่อมคาดหวังต่อองค์กรในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเมื่อได้รับในสิ่งที่คาดหวังก็จะให้การสนับสนุนองค์กรให้เจริญก้าวหน้า หากไม่ได้รับในสิ่งที่คาดหวังอาจมีการเคลื่อนไหวในรูปแบบต่างๆ ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อองค์กรโดยอาจส่งผลให้องค์กรล้มเหลวในการจัดการได้

3. ทำให้องค์กรคำนึงถึงผลกระทบทั้งในระยะสั้นและระยะยาว (Short-term and Long-term Advantage) จึงพบว่าองค์กรโดยทั่วไปจะต้องดำเนินงานให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ที่กำหนดเพื่อผลสำเร็จทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

4. มีการมุ่งเน้นผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Efficiency and Effectiveness) เพื่อใช้เป็นเกณฑ์การวัดผลสำเร็จขององค์กรมากขึ้น ทั้งนี้ ประสิทธิภาพเป็นการวัดผลโดยเปรียบเทียบผลที่ได้กับทรัพยากรทั้งหมดที่ได้ใช้ไปในการดำเนินงาน สำหรับประสิทธิผลเป็นการวัดผลการดำเนินงานโดยเปรียบเทียบผลที่ได้รับจริงกับผลที่ได้มีการวางแผนไว้ล่วงหน้าโดยพยายามที่จะทำให้ผลที่ได้จริงเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ล่วงหน้า การดำเนินงานขององค์กรธุรกิจในปัจจุบันอาจมีความต้องการทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรืออาจต้องการเพียงเรื่องใดเรื่องหนึ่งเพียงเรื่องเดียวก็ได้

สำหรับประโยชน์ของการนำการบริหารเชิงกลยุทธ์ไปใช้ในการดำเนินงานขององค์กร มีนักวิชาการได้กล่าวไว้ต่างๆ กัน ดังนี้

ทอมป์สันและสตรีกแลนด์ (Thompson and Strickland, 1995 : 24) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการบริหารเชิงกลยุทธ์ พอสรุปได้ดังนี้

1. เพื่อให้แนวทางในทางการปฏิบัติงานต่อทุกคนในองค์กร โดยเฉพาะในประเด็นสำคัญ “สิ่งที่เราพยายามจะทำ และทำให้สำเร็จ”

2. ทำให้ผู้จัดการ มีความตื่นตัวมากขึ้นต่อทิศทางการเปลี่ยนแปลง เพื่อปรับแนวทางการดำเนินงานให้สอดคล้องกับโอกาสที่เกิดขึ้นใหม่และหาทางหลบหลีกภัยอันตรายต่างๆ ที่เกิดขึ้น

3. เพื่อช่วยให้ผู้จัดการ มีเหตุผลในการจัดสรรงบประมาณในการลงทุน จัดกำลังคน และทรัพยากรอื่นๆ ให้กับแผนงานต่างๆ

4. ช่วยให้การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ ซึ่งผู้จัดการฝ่ายต่างๆ ทั้งองค์การปฏิบัติงานร่วมกัน จะได้ตัดสินใจสอดคล้องกันเป็นหนึ่งเดียว

5. เพื่อช่วยให้เกิดการจัดการกิจกรรมล่วงหน้า (Proactive Management) เพื่อตัดสินใจตอบโต้หรือตั้งรับ ต่อแนวโน้มต่างๆ ที่จะเกิดขึ้น

ข้อได้เปรียบของการลงมือก่อน (Proactive) หรือการริเริ่มใช้กลยุทธ์ต่างๆ ก่อนผู้อื่น เป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จในการดำเนินงาน ในระยะยาวที่ดีกว่าเสมอ จากประวัติศาสตร์ทางธุรกิจ แสดงให้เห็นว่าบริษัทที่ประสบผลสำเร็จในการดำเนินงานสูง มักจะเป็นบริษัทที่เป็นฝ่ายริเริ่มหรือฝ่ายนำก่อนเสมอ ไม่ใช่เป็นฝ่ายตอบโต้หรือป้องกัน การใช้กลยุทธ์ในเชิงรุก (Strategic Offensives) เพื่อเป็นผู้นำในสิ่งใหม่หรือการรู้จักฉกฉวยโอกาสเพื่อความได้เปรียบคู่แข่งและรู้จักใช้ประโยชน์ทางการตลาด จะทำให้บริษัทประสบผลสำเร็จทางการเงินและจะกลายเป็นผู้นำทางการตลาด

เพิร์ซและโรบินสัน (Pearce and Robinson, 2000 : 9-10) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการบริหารเชิงกลยุทธ์ไว้ว่า การใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์ไปดำเนินการ จะช่วยให้ผู้จัดการทุกระดับของบริษัทได้เข้ามาทำงานร่วมกัน ทั้งด้านการวางแผนและการนำแผนงานไปปฏิบัติ การให้ผู้จัดการทุกระดับเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน ย่อมก่อให้เกิดผลประโยชน์ในเชิงพฤติกรรม (Behavioral Consequences) ในแง่ของการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่มีคุณค่าเป็นอย่างยิ่ง กล่าวคือทำให้ผู้บริหารทุกระดับเกิดความรัก ความสามัคคี ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน พร้อมทั้งจะอุทิศตนอุทิศเวลามุ่งมั่นทำงานร่วมกัน เพื่อให้งานเดินหน้าไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งสิ่งดังกล่าวเหล่านี้ไม่สามารถวัดเป็นตัวเงินได้ แต่มีความหมายอย่างยิ่งในเชิงการจัดการ

ดังนั้นในการประเมินผลการดำเนินงานขององค์การที่ถูกต้อง จึงไม่ควรใช้เกณฑ์การประเมินผลด้านการเงิน (Financial Evaluation Criteria) เพียงอย่างเดียวเท่านั้น แต่ควรจะใช้เกณฑ์การประเมินผลที่ไม่ใช่การเงิน (Nonfinancial Evaluation Criteria) อีกด้วย นั่นคือ เกณฑ์อันเกิดจากผลประโยชน์เชิงพฤติกรรม (Behavior-based Effects) เพราะการที่ฝ่ายบริการระดับสูงใช้มาตรการที่จะกระตุ้นส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีพฤติกรรมในเชิงบวก ก็มีส่วนช่วยให้บริษัทสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ด้านการเงินเช่นเดียวกัน ดังนั้น ประโยชน์ของการบริหารเชิงกลยุทธ์นอกจากจะเพิ่มความสามารถด้านการทำกำไรแล้ว ยังมีประโยชน์ด้านพฤติกรรมการบริหาร (Behavioral Effects) ทำให้บริษัทเกิดผลดีหลายประการ ดังนี้

1. กิจกรรมการจัดทำกลยุทธ์ มีส่วนช่วยป้องกันมิให้บริษัทเกิดปัญหาต่างๆ ได้มาก ผู้จัดการซึ่งกระตุ้นความสนใจของผู้ได้บังคับบัญชาให้สนใจด้านการวางแผน จะเป็นแรงผลักดันที่สำคัญทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกว่าเป็นหน้าที่ของตนที่จะต้องเข้ามาร่วมรับผิดชอบในการวางแผนกลยุทธ์เป็นสำคัญมากกว่าที่จะสนใจด้านอื่น ๆ

2. การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์โดยอาศัยกลุ่ม อันเกิดจากมุมมองของสมาชิกของกลุ่มที่มีความรู้ความชำนาญหลายสาขามาร่วมกันตัดสินใจจะทำให้เกิดแนวทางการจัดทำกลยุทธ์ที่หลากหลายและผ่านการเลือกสรรนำกลยุทธ์ไปใช้ที่เหมาะสม เพราะผ่านการถ่วงถ่วงที่ดี

3. การให้พนักงานได้เข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำกลยุทธ์ ทำให้พวกเขาเข้าใจในความสัมพันธ์ระหว่างผลผลิตกับรางวัล (Productivity-Reward Relationship) เป็นอย่างดี นั่นคือรู้ว่าหากผลการดำเนินงานประสบผลสำเร็จ ผลตอบแทนที่ได้รับคืออะไรในทุกๆ แขนง จะมีส่วนช่วยให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการทำงานที่ดี และในขณะเดียวกันก็จะส่งผลทำให้ผลผลิตเพิ่มสูงขึ้นอีกด้วย เป็นไปตามหลักการที่ว่า “ขวัญสูงจะนำไปสู่ผลผลิตที่สูงขึ้นด้วย” หรือ “High morale leads to high productivity”

4. การเกิดช่องว่างหรืองานซ้ำซ้อนกัน ในการดำเนินกิจกรรมระหว่างบุคคลและกลุ่มผู้ทำงานจะลดลง เพราะการที่ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการจัดทำกลยุทธ์ร่วมกัน จะทำให้แต่ละคนรู้บทบาทและหน้าที่ของตนที่ชัดเจน

5. การต่อต้านการเปลี่ยนแปลง (Resistance to Change) จะลดลงจากการที่พนักงานได้มีส่วนร่วมในการจัดทำกลยุทธ์ ย่อมทำให้เขาเกิดความพอใจจากการตัดสินใจของเขาเอง จึงมีความเป็นไปได้สูงที่จะยอมรับ และพร้อมที่จะให้ความร่วมมือต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น

นอกจากประโยชน์ดังกล่าว การนำการบริหารเชิงกลยุทธ์ไปใช้ในการดำเนินงานขององค์กร พบว่าประโยชน์ที่องค์กรได้รับมากที่สุด 3 ลำดับแรก คือ

1. องค์กรสามารถทำความเข้าใจทิศทางองค์กรได้ชัดเจนยิ่งขึ้น (Clearer Sense of Strategic Direction for the firm) ความเข้าใจในทิศทางองค์กรทำให้นุเคราะห์ในองค์กรสามารถนำไปใช้ในการดำเนินงานให้เกิดผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2. องค์กรสามารถนำกลยุทธ์มาปฏิบัติได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์สำคัญ (Sharper Focus on What is Strategically Important) โดยสามารถคาดการณ์เหตุการณ์ต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อองค์กรได้ และสามารถนำกลยุทธ์มาใช้ได้อย่างเหมาะสม

3. องค์กรสามารถเข้าใจการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทางธุรกิจได้ (Improved Understanding of a Rapidly Changing Environment) ทำให้ผู้บริหารสามารถนำการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจดังกล่าวมาปรับประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานได้

จากข้อมูลข้างต้นผู้วิจัยสามารถสรุปประโยชน์ของการบริหารเชิงกลยุทธ์ได้ว่า องค์กรสามารถทำความเข้าใจทิศทางองค์กรได้ชัดเจนยิ่งขึ้น นุเคราะห์ในองค์กรสามารถนำไปใช้ในการดำเนินงานให้เกิดผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล องค์กรสามารถนำกลยุทธ์มาปฏิบัติได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อองค์กรได้ และสามารถนำ

กลยุทธ์มาใช้ได้อย่างเหมาะสม ผู้บริหารสามารถเข้าใจการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมและสามารถนำมาปรับประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานได้

ปัจจัยที่ทำให้การบริหารเชิงกลยุทธ์บรรลุผลสำเร็จ

อนิวัช แก้วจำนงค์ (2551 : 11-13) ได้กล่าวไว้ว่า ปัจจัยที่อาจส่งผลให้การบริหารเชิงกลยุทธ์บรรลุผลสำเร็จ มีดังนี้

1. การกำหนดทิศทางองค์กร เป็นปัจจัยสู่ความสำเร็จในลำดับแรกๆ ที่องค์กรต้องคำนึงถึง ทิศทางองค์กรจะเป็นแนวทางที่บอกให้บุคคลในองค์กรได้ทราบว่าองค์กรต้องการอยู่ในสภาพอย่างไร จะดำเนินกิจการอย่างไรในอนาคตและองค์กรต้องทำงานอย่างไรเพื่อบรรลุผลสำเร็จตามที่ต้องการ เป็นต้น ทิศทางองค์กรอาจกำหนดเป็นลายลักษณ์อักษรและประกาศให้รับรู้โดยทั่วไป หรือไม่ได้กำหนดเป็นลายลักษณ์อักษรก็ได้ แต่ผู้บริหารต้องบอกให้บุคคลในองค์กรได้รับทราบเพื่อให้ได้เข้าใจและตระหนักว่าองค์กรต้องการเป็นอย่างไรในอนาคต การกำหนดทิศทางองค์กรได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์และนโยบายขององค์กร
2. ศักยภาพและขีดความสามารถของผู้บริหาร โดยทั่วไปผู้บริหารต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์สูง อาจเป็นไปได้ที่บุคคลเหล่านี้มีขีดความสามารถแต่อาจได้รับข้อจำกัดจากศักยภาพขององค์กร หรือบางครั้งผู้บริหารมีศักยภาพสูงแต่ขีดความสามารถในการปฏิบัติงานไม่เพียงพอก็ได้ ดังนั้น ทั้งศักยภาพและขีดความสามารถของผู้บริหารจึงต้องไปด้วยกันเพื่อให้สามารถส่งผลด้านบวกต่อการบริหารเชิงกลยุทธ์ขององค์กร
3. บทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบของผู้บริหาร เป็นที่ทราบกันดีแล้วว่าบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดกลยุทธ์คือผู้บริหารทุกระดับ บุคคลเหล่านี้ต้องรับรู้ในบทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบของตนเอง ทั้งนี้เพื่อการทำงานในหน้าที่และความรับผิดชอบได้อย่างเหมาะสมโดยสามารถนำพาองค์กรไปสู่การบรรลุผลสำเร็จได้
4. การดำเนินงานตามกระบวนการการบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นปัจจัยที่ต้องให้ความสำคัญ เนื่องจากการบริหารเชิงกลยุทธ์ต้องกระทำเป็นกระบวนการต่อเนื่องกันไป โดยหากมีข้อผิดพลาดในกระบวนการใดจะส่งผลต่อกระบวนการในลำดับต่อไป ผู้บริหารจึงต้องใช้ความรอบคอบในการนำการบริหารเชิงกลยุทธ์ไปใช้ในองค์กร
5. ความน่าสนใจของอุตสาหกรรมและการแข่งขัน เป็นเงื่อนไขในการกำหนดกลยุทธ์ หากธุรกิจที่กำลังดำเนินงานเป็นที่น่าสนใจของอุตสาหกรรมอื่น ก็อาจทำให้มีความน่าสนใจลงทุนในธุรกิจนั้นมีมากขึ้น ทำให้การแข่งขันในธุรกิจมีความรุนแรง จึงอาจต้องเพิ่มความเข้มข้นของกลยุทธ์ที่จะนำมาใช้ ทั้งนี้ หากประเมินสถานการณ์ผิดพลาดก็อาจทำให้กลยุทธ์ผิดพลาดเช่นเดียวกัน องค์กร

จึงต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้น ดังนั้นนักวางแผนกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ ต้องศึกษาและติดตามสภาพของอุตสาหกรรมและการแข่งขันอยู่ตลอดเวลา

6. โอกาสและข้อจำกัดสำหรับแต่ละองค์การธุรกิจ เป็นสิ่งที่องค์กรต้องเผชิญอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้และเป็นปัจจัยสำคัญต่อการกำหนดกลยุทธ์ ทั้งนี้ ให้ระลึกเสมอว่ากลยุทธ์ที่กำหนดต้องกำหนดเพื่อสร้างโอกาสให้กับธุรกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งโอกาสที่จะก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันในระยะยาวขององค์กร ขณะเดียวกันกลยุทธ์ที่ดีต้องสามารถป้องกันข้อจำกัดต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นต่อการดำเนินงานขององค์การธุรกิจในขณะนั้น

7. การปฏิบัติตามหลักจริยธรรมองค์การในปัจจุบันเริ่มหันมาให้ความสำคัญกับจริยธรรมทางธุรกิจมากขึ้นโดยเชื่อว่าจริยธรรมมีอิทธิพลต่อความรู้สึกรับรู้ของบุคคลและพฤติกรรมของสังคม หากองค์การให้การยอมรับและปฏิบัติตาม เท่ากับว่าองค์การปฏิบัติตามมติของสังคมจึงต้องได้รับการยอมรับและสนับสนุนจากสังคมต่อไป จริยธรรมทางธุรกิจ เช่น หลีกเลี่ยงการให้สินบน การกล่าวร้ายต่อคู่แข่ง การทำลายสิ่งแวดล้อมและการใช้อำนาจทางการเมือง เป็นต้น องค์การที่ไม่ได้นำจริยธรรมมาใช้กำหนดเป็นกลยุทธ์เสียเปรียบในการแข่งขัน เพราะอาจไม่ได้รับการยอมรับและสนับสนุนจากสังคมและอาจนำองค์การไปสู่ความล้มเหลวหรือการไม่ได้รับการยอมรับจากสังคมอาจถึงขั้นต้องเลิกกิจการไปก็ได้

8. ทรัพยากรขององค์การ กล่าวว่างค์การที่มีความพร้อมในปัจจัยการผลิต ได้แก่ แรงงาน เงินทุน เครื่องจักร วัตถุดิบ เทคโนโลยีและวัสดุอุปกรณ์ เป็นต้น จะมีความได้เปรียบในการจัดการและการดำเนินงานมากกว่าองค์การที่ไม่มีความพร้อม แม้ว่างค์การอาจแสวงหาปัจจัยอื่นๆ ทดแทนปัจจัยการผลิตบางประเภทได้แต่ก็อาจทำได้ชั่วคราวเท่านั้น การมีความพร้อมในด้านปัจจัยการผลิตจึงเป็นการสร้างความได้เปรียบในเชิงการจัดการ

ในการพิจารณาปัจจัยที่ทำให้การบริหารเชิงกลยุทธ์ประสบผลสำเร็จ ผู้บริหารจำเป็นต้องพิจารณาจากขนาดขององค์การด้วย เนื่องจากองค์การที่มีขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่อาจตกอยู่ภายใต้แรงกดดันจากปัจจัยเหล่านี้แตกต่างกัน อีกทั้งแต่ละองค์การอาจมีสภาพของการแข่งขันที่มีความรุนแรงแตกต่างกัน ดังนั้น การตัดสินใจของผู้บริหารในการบริหารเชิงกลยุทธ์จึงอาจต้องนำสิ่งเหล่านี้มาใช้ในการพิจารณาประกอบด้วย

จากข้อมูลข้างต้นผู้วิจัยสามารถสรุปปัจจัยที่อาจส่งผลให้การบริหารเชิงกลยุทธ์บรรลุผลสำเร็จ ได้แก่ การกำหนดทิศทางองค์การ ศักยภาพและขีดความสามารถของผู้บริหาร บทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบของผู้บริหาร การดำเนินงานตามกระบวนการการบริหารเชิงกลยุทธ์ โอกาสและข้อจำกัดสำหรับแต่ละองค์การธุรกิจ ทรัพยากรขององค์การ ตลอดจนการปฏิบัติตามหลักจริยธรรมโดยเชื่อว่าจริยธรรมมีอิทธิพลต่อความรู้สึกรับรู้ของบุคคลและพฤติกรรมของสังคม

การปฏิบัติการกลยุทธ์ (Strategy Implementation) ต้องอาศัยเครื่องมือสำคัญ ดังต่อไปนี้ (วิทยา ด้านธำรงกุล, 2546 : 163)

1. ภาวะผู้นำ (Leadership) คือความสามารถที่จะสร้างอิทธิพลต่อพฤติกรรมของสมาชิกในองค์การให้ไปในทิศทางที่จำเป็นต่อการปฏิบัติการกลยุทธ์ ภาวะผู้นำจะรวมถึงการชักจูงโน้มน้าว (Persuasion) การจูงใจ (Motivation) และการเปลี่ยนแปลงค่านิยมและวัฒนธรรมขององค์การ (Corporate Values and Culture) ผู้บริหารจะต้องใช้ภาวะผู้นำที่มีอยู่เพื่อชักนำให้พนักงานเดินทางไปทิศทางเดียวกัน ร่วมมือกันอย่างเข้มแข็งเพื่อนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติอย่างเต็มที่ ต้องจูงใจให้พนักงานปรับเปลี่ยนพฤติกรรม สร้างค่านิยมและวัฒนธรรมใหม่ที่รับกับกลยุทธ์ที่กำหนด ตลอดจนเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์ด้วย หากพนักงานได้มีส่วนร่วมจะสร้างความผูกพันในตัวพนักงาน และทำให้การผลักดันกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติได้ง่ายขึ้น

2. โครงสร้างองค์การ (Structural Design) กลยุทธ์ที่ดีต้องได้รับการสนับสนุนจากโครงสร้างขององค์การที่ดีด้วยเพื่อให้เกิดผลในทางปฏิบัติ โครงสร้างขององค์การจะรวมถึงการกำหนดผังขององค์การ (Organization Chart) การกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารและพนักงาน การจัดแบ่งแผนงาน การกระจายอำนาจและการออกแบบงาน สิ่งต่างๆ เหล่านี้จะต้องถูกกำหนดในลักษณะที่จะสนับสนุนกลยุทธ์ขององค์การ

3. ระบบข้อมูลและการควบคุม (Information and Control Systems) ระบบข้อมูลและการควบคุมจะรวมถึงระบบของการจ่ายผลตอบแทน การจัดสรรงบประมาณ ระบบข้อมูลในองค์การ ตลอดจนกฎเกณฑ์ นโยบายและระเบียบปฏิบัติต่างๆ ขององค์การ สิ่งเหล่านี้จะต้องได้รับการจัดวางให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ที่กำหนดไว้

ระบบควบคุมที่ดีมีความจำเป็นสำหรับการปฏิบัติการกลยุทธ์ เพราะจะช่วยให้สามารถติดตามความก้าวหน้าและความสัมฤทธิ์ผลของกลยุทธ์เพื่อนำไปสู่การแก้ไขปรับปรุงต่อไป ผู้บริหารจะต้องระบุว่าควบคุมเรื่องใดบ้างที่เป็นเรื่องสำคัญๆ แสวงหาวิธีการในการวัดผลในเรื่องนั้นๆ ตลอดจนกำหนดระยะเวลาควบคุมด้วย หน่วยธุรกิจที่กำหนดกลยุทธ์ที่แตกต่างกันย่อมต้องการการควบคุมที่แตกต่างกันด้วย

4. ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources) ทรัพยากรมนุษย์หรือพนักงานขององค์การจะต้องสนับสนุนกลยุทธ์ขององค์การเป็นอย่างดี การสรรหาคัดเลือก การฝึกอบรม การโยกย้าย การเลื่อนตำแหน่ง ตลอดจนการลดจำนวนพนักงานจะต้องไปในทิศทางของกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ เมื่อองค์การมีการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ พนักงานก็ควรจะได้รับฝึกอบรมให้เข้าใจถึงเป้าหมายและความสำคัญของกลยุทธ์ด้วย บางครั้งองค์การใช้กลยุทธ์ลดขนาดขององค์การก็อาจจะต้องมีการลด

จำนวนพนักงานลงหรือโยกย้ายพนักงานจากส่วนงานหนึ่งไปทำงานในส่วนงานอื่น พนักงานอาจจะต้องได้รับการฝึกอบรมใหม่เพื่อรับงานที่เปลี่ยนไป

จากการศึกษาแนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์ ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการที่มีการจัดทำอย่างต่อเนื่อง โดยพิจารณาถึงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อให้การดำเนินงานสามารถบรรลุผลตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ขององค์กร ซึ่งการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นการบริหารงานที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน การอำนวยการ การจัดองค์การ และการควบคุม โดยมีลักษณะสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ได้ว่าเป็นการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทางการกิจ และวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างเป็นระบบ การกำหนดวิธีการหรือแนวทางในการดำเนินงาน และกิจกรรมต่างๆ ขององค์กรเพื่อให้บรรลุถึงทิศทางและวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้น และเป็นเครื่องวัดถึงความสามารถในการบริหารของผู้บริหาร และปัจจัยที่อาจส่งผลให้การบริหารเชิงกลยุทธ์บรรลุผลสำเร็จ ได้แก่ การกำหนดทิศทางองค์กร ศักยภาพและขีดความสามารถของผู้บริหาร บทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบของผู้บริหาร การดำเนินงานตามกระบวนการการบริหารเชิงกลยุทธ์ โอกาสและข้อจำกัดสำหรับแต่ละองค์การธุรกิจ ทรัพยากรขององค์การ ตลอดจนการปฏิบัติตามหลักจริยธรรม โดยเชื่อว่าจริยธรรมมีอิทธิพลต่อความรู้สึกรับรู้ของบุคคลและพฤติกรรมของสังคม

แนวคิดเกี่ยวกับแผนพัฒนาสามปี

กฤษณ์ แก้วรักษ์ (2553 : 15) ได้กล่าวว่า หน่วยงานภาครัฐของไทย อาศัยการทำงานตามแบบแผนของกฎหมายเป็นหลักในการทำงาน บุคลากรภาครัฐในประเทศอื่นก็มีพฤติกรรมยึดกฎระเบียบเป็นหลักเหมือนกันโดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเทศสหรัฐอเมริกาและประเทศญี่ปุ่น เป็นต้น แต่วางกันที่บุคลากรภาครัฐไทยยึดติดระเบียบที่มาจากกฎหมายเป็นสำคัญ ในขณะที่ประเทศญี่ปุ่นวางกฎระเบียบจากกระบวนการควบคุมคุณภาพที่เกิดจากวางแผน (Plan) ปฏิบัติ (Do) ตรวจสอบ (Check) วางมาตรฐาน (Act) ในสหรัฐอเมริกาอาศัยแผนยุทธศาสตร์เป็นเครื่องมือในการกำหนดทิศทางในระยะยาว การวางแผนปฏิบัติในระยะสั้น และกำหนดกิจกรรมและการควบคุมเป็นระเบียบปฏิบัติมาตรฐาน หรือ SOPs (Standard Operating Procedures) ดังนั้นการบริหารงานภาครัฐจึงต้องอาศัยการวางแผนเป็นเครื่องมือในการกำหนดผลงาน การกำหนดวิธีการทำงาน และการกำหนดทรัพยากรบริหาร เช่น เงินงบประมาณ กำลังคน และอุปกรณ์ ตลอดจนเทคโนโลยีต่างๆ ระเบียบและวิธีปฏิบัติงานควรมาจากแผนหรือใช้แผนในการจัดทำข้อตกลงผลงาน (Results Agreement) และการทำข้อตกลงผลการดำเนินงาน (Performance Agreement) ระหว่างรัฐบาลกับผู้บริหารภาครัฐ การบริหารงานที่จำเป็นต้องอาศัยการวางแผนยุทธศาสตร์ ในการแสวงหาแนวทางในการใช้ความสามารถขององค์กรกับโอกาสและ

ภัยอุปสรรคที่อาจเกิดจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก แผนยุทธศาสตร์ จึงเป็นเครื่องมือขององค์กรในการกำหนดแนวทางการบริหารงานให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมองค์กร ทั้งภายนอกและภายในได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ความเป็นมาของแผนยุทธศาสตร์พัฒนา

ตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 มาตรา 16 และมาตรา 17 บัญญัติให้องค์การบริหารส่วนตำบล และท้องถิ่นอื่น มีอำนาจหน้าที่ในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง ซึ่งนอกจากจะมีอำนาจหน้าที่ในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของตนเองแล้ว ยังมีอำนาจหน้าที่ในการประสานการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดตามระเบียบอีกด้วย (สำนักพัฒนาและส่งเสริมการบริหารงานท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย, 2548 : 7)

เนื่องจากการวางแผนทั้งในระยะสั้นและระยะยาว เกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบายการปกครอง การบริหารงานบุคคล การเงิน การคลัง และการปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนด องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นย่อมมีอิสระในการวางแผนพัฒนาท้องถิ่น และดำเนินการตามความเป็นอิสระนั้นไม่ได้หมายความว่าถึงเป็นอิสระในฐานะรัฐอิสระ แต่เป็นการมอบอำนาจหน้าที่ ในการจัดการสาธารณะบางส่วนให้และยังต้องอยู่ในการกำกับดูแลหรือตรวจสอบ โดยรัฐบาลและประชาคมอีกด้วย

การที่จะพัฒนาไปในทิศทางใด จำเป็นต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์หรือภาพในอนาคตและนำมาสู่การปฏิบัติ ดังนั้นระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการจัดทำและประสานแผนพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2548 ได้กำหนดแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไว้เป็น 2 ประเภทคือ (สำนักพัฒนาและส่งเสริมการบริหารงานท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย, 2548 : 10)

1. แผนยุทธศาสตร์การพัฒนา หมายถึง แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่กำหนดยุทธศาสตร์ และแนวทางการพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งแสดงถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ และจุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาในอนาคต โดยสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนการบริหารราชการแผ่นดิน ยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด อำเภอ และแผนชุมชน

2. แผนพัฒนาสามปี หมายถึง แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา อันมีลักษณะเป็นการกำหนดรายละเอียดแผนงานโครงการพัฒนาที่จัดขึ้นสำหรับปีงบประมาณในแต่ละปี ซึ่งมีความต่อเนื่องและเป็นแผนก้าวหน้าครอบคลุมระยะเวลาสามปีโดยมีการทบทวนเพื่อปรับปรุงเป็นประจำตลอดปี

3. แผนการดำเนินงาน หมายถึง แผนการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่แสดงถึงรายละเอียดของแผนงาน โครงการพัฒนา และกิจกรรมที่ดำเนินการจริงทั้งหมดในพื้นที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประจำปีงบประมาณนั้น

วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา

สำนักพัฒนาและส่งเสริมการบริหารงานท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย (2548 : 9) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาไว้ดังนี้

1. เพื่อใช้เป็นกรอบและแนวทางในการพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
2. เพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

ความสำคัญของแผนยุทธศาสตร์

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาราชการส่วนตำบล เป็นแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมขององค์การบริหารส่วนตำบล ที่กำหนดยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งแสดงถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ จุดมุ่งหมาย เพื่อการพัฒนาในอนาคต โดยสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนาอำเภอ และนโยบายนายกองค์การบริหารส่วนตำบล (สำนักพัฒนาและส่งเสริมการบริหารงานท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย, 2548 : 11)

1. การวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาราชการส่วนตำบล จึงเป็นกระบวนการกำหนดทิศทางในอนาคตขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยกำหนดสิ่งที่ต้องการบรรลุและแนวทางในการบรรลุขึ้นพื้นฐาน รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้ จะต้องสอดคล้องกับศักยภาพของท้องถิ่น ปัญหาและความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นด้วย

2. การวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามีความสำคัญต่อองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นอย่างยิ่ง ทั้งนี้ เนื่องจากแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามีเป็นแผนพัฒนาที่มุ่งไปสู่สิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคต เป็นกรอบในการกำหนดทิศทางการพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อมุ่งสู่สภาพการณ์อันพึงประสงค์ได้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นมาในอนาคต โดยสามารถจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้มีประสิทธิภาพ การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจึงเป็นการกำหนดทิศทางการพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการให้บรรลุวัตถุประสงค์และความต้องการ

ขั้นตอนในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา

สำนักพัฒนาและส่งเสริมการบริหารงานท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย (2548 : 16-30) ได้กำหนดขั้นตอนในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาไว้ 9 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจรวมภาคไทย ว่าด้วยการจัดทำและประสานแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2548 กำหนดให้มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่น แต่ไม่ได้กำหนดช่วงเวลาของแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาว่าเป็นแผนระยะกี่ปี องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถที่จะพิจารณาได้ว่าจะทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาของตนอยู่ในห้วงระยะเวลาใด ขึ้นอยู่กับแนวคิดขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นว่าจะคิดไปข้างหน้ายาวนานเพียงใด ในการเตรียมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์นั้น หน่วยที่มีหน้าที่ในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น จะต้องพบผู้บริหารท้องถิ่นเพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์ ความสำคัญ แนวทางและขั้นตอนในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ขั้นตอนที่ 2 การรวบรวมข้อมูลและปัญหา

1. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องมีการรวบรวมจัดทำฐานข้อมูลข่าวสารให้ครบถ้วน ทันสมัย ได้แก่ ข้อมูลเบื้องต้นในการเมืองการปกครอง เศรษฐกิจ สังคม ฯลฯ โดยข้อมูลควรแสดงแนวโน้มที่เปลี่ยนแปลงไป แสดงค่าเฉลี่ยร้อยละ และการวิเคราะห์ข้อมูล ตลอดจนให้ความเห็น ซึ่งข้อมูลที่ควรจัดทำได้แก่ ข้อมูลประชากร อาชีพและรายได้ สุขภาพ การศึกษา ทรัพยากร การคมนาคมขนส่ง การพาณิชย์ การลงทุน อุตสาหกรรม และข้อมูลงบประมาณ เป็นต้น

2. การรวบรวมความสำคัญของปัญหาท้องถิ่น

ข้อมูลปัญหาสำคัญของท้องถิ่นจะช่วยกำหนดยุทธศาสตร์เพื่อแก้ไขปัญหา ดังนั้น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องรวบรวมปัญหาที่สำคัญต่างๆ ไว้ เช่น การนำแผนชุมชนมาพิจารณาประกอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา

ขั้นตอนที่ 3 การวิเคราะห์ศักยภาพเพื่อประเมินสถานการณ์การพัฒนาของท้องถิ่นในปัจจุบัน เป็นการประเมินโดยวิเคราะห์ถึงโอกาส และภาวะการณ์คุกคามหรือข้อจำกัด อันเป็นสถานะแวดล้อมที่มีผลต่อการพัฒนาในด้านต่างๆ ของท้องถิ่นรวมทั้งการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งของท้องถิ่น อันเป็นสถานะภายในของท้องถิ่น ซึ่งทั้งหมดเป็นการประเมินศักยภาพของท้องถิ่นในปัจจุบันเพื่อเป็นการตอบคำถามที่ว่า “ปัจจุบันท้องถิ่นมีสถานการณ์การพัฒนาอยู่จุดไหน” สำหรับใช้เป็นประโยชน์ในการกำหนดการดำเนินงานในอนาคตต่อไป ทั้งนี้โดยใช้เทคนิค SWOT Analysis การพิจารณาปัจจัยภายใน ได้แก่ จุดแข็ง (Strength – S) จุดอ่อน (Weak – W) และปัจจัยภายนอก ได้แก่ โอกาส (Opportunity – O) และอุปสรรค (Threat – T) เป็นเครื่องมือ

ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดวิสัยทัศน์และภารกิจหลักการพัฒนาท้องถิ่น

1. การกำหนดวิสัยทัศน์การพัฒนาท้องถิ่น

วิสัยทัศน์ (Vision) หมายถึง เป็นถ้อยแถลงที่ระบุถึงสภาพการณ์ในอนาคตซึ่งเป็นจุดหมายที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคตเพราะเราเชื่อว่าหากสถานการณ์ดังกล่าวเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลให้เกิดคุณค่าหรือค่านิยมบางประการที่เรายึดถือ เช่น คุณภาพชีวิตของประชาชน การกระจายรายได้ที่เป็นธรรมและเท่าเทียม วิสัยทัศน์เป็นผลรวมของการสรุปทบทเรียนจากอดีตมาพิจารณาในปัจจุบัน และมุ่งหวังถึงในอนาคตข้างหน้า

2. การกำหนดภารกิจหลัก หรือพันธกิจ (Mission) ในการพัฒนาท้องถิ่น

ภารกิจหลัก (Mission) เป็นข้อความหรือถ้อยแถลงที่แสดงถึงลักษณะหรือขอบข่ายการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในส่วนที่เกี่ยวกับการบริหารและการจัดบริการสาธารณะ รวมทั้งแนวคิดเกี่ยวกับองค์กรหรือภาพลักษณ์ที่ต้องการนำเสนอ และปณิธานหรือปรัชญาในการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นขอบเขตของบทบาทหน้าที่หลักหรือขอบเขตภารกิจที่มุ่งเน้นเป็นพิเศษที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องดำเนินการเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ตามที่กำหนดไว้

ขั้นตอนที่ 5 การกำหนดจุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน จุดมุ่งหมายของการพัฒนาที่ยั่งยืน หมายถึง ขอบเขตหรือประเภทของกิจกรรมที่ควรค่าแก่การดำเนินงานทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ก่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และภารกิจหลักขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ขั้นตอนที่ 6 การกำหนดวัตถุประสงค์การพัฒนาท้องถิ่น เป็นการกำหนดผลสำเร็จที่ต้องการ โดยดำเนินการหลังจากที่ทราบภารกิจหลักของท้องถิ่นจะต้องทำแล้ว การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์จะต้องกำหนดวัตถุประสงค์หรือทิศทางโดยรวมของท้องถิ่นเพื่อนำท้องถิ่นไปให้บรรลุความต้องการที่จะเป็นในอนาคต ซึ่งวัตถุประสงค์ของความต้องการจำแนกได้เป็น 2 ส่วน คือ วัตถุประสงค์โดยรวมของท้องถิ่น และวัตถุประสงค์เฉพาะส่วนเฉพาะเรื่อง

ขั้นตอนที่ 7 การกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาและแนวทางการพัฒนา การกำหนดแนวทางการพัฒนาของท้องถิ่นซึ่งยุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่น หมายถึง แนวคิดหรือวิธีการที่แยกย่อยอันบ่งบอกถึงลักษณะการเคลื่อนไหวขององค์กรที่จะก้าวไปสู่เป้าหมายที่ต้องการในอนาคต ดังนั้นในการกำหนดยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาท้องถิ่นจะต้องนำแนวทางทั้งหมดมาบูรณาการเพื่อไม่เกิดความซ้ำซ้อนกัน การบูรณาการแนวทางการพัฒนาท้องถิ่นจะทำให้ได้ยุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่นด้านต่าง ๆ ที่สมบูรณ์

ขั้นตอนที่ 8 การกำหนดเป้าหมายการพัฒนาท้องถิ่น เป็นการกำหนดปริมาณงานหรือจำนวนสิ่งที่ต้องการให้บรรลุในแต่ละแนวทางการพัฒนาภายในเวลาที่กำหนด จึงมีความเฉพาะเจาะจงในผลที่คาดว่าจะได้รับในเชิงปริมาณตามช่วงเวลาต่าง ๆ ของกระบวนการดำเนินการ ในขั้นตอนการ

กำหนดเป้าหมายนี้ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะสามารถกำหนดตัวชี้วัดผลสำเร็จในเชิงยุทธศาสตร์ไว้ด้วยเพื่อใช้ในการกระบวนกรติดตามประเมินผลความสำเร็จของแผนพัฒนา

ขั้นตอนที่ 9 การอนุมัติและประกาศใช้แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นจะนำผลที่ได้จาก 1 – 8 มาจัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อพิจารณาและปรับปรุง หลังจากนั้นนำเข้าประชุมคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบร่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา หลังจากที่คณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นให้ความเห็นชอบร่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาแล้ว สำหรับองค์การบริหารส่วนตำบลเสนอร่างแผนยุทธศาสตร์ดังกล่าวต่อสภาองค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อให้ความเห็นชอบ แล้วนายกองค์การบริหารส่วนตำบลจึงพิจารณาอนุมัติและประกาศใช้ โดยจะต้องประกาศให้ประชาชนทราบโดยทั่วกันภายในสิบห้าวันนับแต่วันที่ประกาศใช้ และปิดประกาศโดยเปิดเผยไม่น้อยกว่าสามสิบวัน

องค์กรในการจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล

ตามระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการจัดทำและประสานแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2548 ได้กำหนดการทำงานในรูปแบบคณะกรรมการในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นดังนี้ (สำนักพัฒนาและส่งเสริมการบริหารงานท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย, 2548 : 15)

1. คณะกรรมการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล มีหน้าที่ในการกำหนดแนวทางในการพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายรัฐบาล แผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนาอำเภอ แผนชุมชน ตลอดจนให้คำปรึกษาหารือเกี่ยวกับการพัฒนาท้องถิ่น
2. คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล มีหน้าที่ในการจัดทำร่างแผนพัฒนา ร่างแผนการดำเนินการให้สอดคล้องกับแนวทางพัฒนาที่คณะกรรมการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลกำหนด

ความสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์

สำนักพัฒนาและส่งเสริมการบริหารงานท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย (2548 : 19) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์ ไว้ดังนี้

1. การวางแผนกลยุทธ์เป็นรูปแบบการวางแผนที่ช่วยให้หน่วยงานพัฒนาตนเองได้ทันกับสภาพการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม เพราะการวางแผนกลยุทธ์ให้ความสำคัญกับการศึกษาวิเคราะห์บริบทและสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงานเป็นประเด็นสำคัญ
2. การวางแผนกลยุทธ์ เป็นรูปแบบการวางแผนที่ช่วยให้หน่วยงานภาครัฐในทุกระดับ มีความเป็นตัวเอามากขึ้น รับผิดชอบต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของตนเองมากขึ้น ทั้งนี้ เพราะ

การวางแผนกลยุทธ์เป็นการวางแผนขององค์กร โดยองค์กรและเพื่อองค์กรไม่ใช่เป็นการวางแผนที่ต้องกระทำตามที่หน่วยเหนือสั่งการ

3. การวางแผนกลยุทธ์ เป็นรูปแบบการวางแผนที่สอดคล้องกับการกระจายอำนาจ ซึ่งเป็นกระแสหลักในการบริหารภาครัฐในปัจจุบัน และสอดคล้องกับที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ได้เตรียมออกระเบียบกำหนดให้หน่วยงานภาครัฐทุกระดับมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ใช้เป็นเครื่องมือ ในการพัฒนางานสู่มิติใหม่ของการปฏิรูประบบราชการ

4. การวางแผนกลยุทธ์ เป็นเงื่อนไขหนึ่งของการจัดทำระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance Base Budgeting) ซึ่งสำนักงานประมาณกำหนดให้ส่วนราชการและหน่วยงานในสังกัด จัดทำก่อนที่จะกระจายอำนาจด้านงบประมาณ โดยการจัดสรรงบประมาณเป็นเงินก้อนลงไปให้หน่วยงาน

5. การวางแผนกลยุทธ์ เป็นการวางแผนที่ให้ความสำคัญต่อการกำหนด “กลยุทธ์” ที่ได้มาจากการคิดวิเคราะห์แบบใหม่ ๆ ที่ไม่ผูกติดอยู่กับปัญหาเก่าในอดีตไม่เอาข้อจำกัดทางด้านทรัพยากร และงบประมาณมาเป็นข้ออ้าง ดังนั้น การวางแผนกลยุทธ์จึงเป็นการวางแผนแบบท้าทายความสามารถ เป็นรูปแบบการวางแผนที่ช่วยให้เกิดการริเริ่มสร้างสรรค์ทางเลือกใหม่ ได้ด้วยตนเอง จึงเป็นการวางแผนพัฒนาที่ยั่งยืน

สิริวุฒิ นูรณพิริ (2540 : 7-8) ได้กล่าวว่า การตัดสินใจเป็นสิ่งสำคัญอย่างหนึ่งในชีวิตมนุษย์ ซึ่งแผนกลยุทธ์มีความสำคัญ ดังนี้

1. เป็นกรอบในการทำงานเพื่อการตัดสินใจ หรือ เพื่อให้การอนุมัติ หรือการสนับสนุนที่ดี
2. สามารถให้ข้อมูลเบื้องต้นเพื่อการวางแผนโดยละเอียด
3. อธิบายถึงธุรกิจขององค์กรเพื่อสามารถสื่อสาร โน้มน้าว หรือชักนำให้ผู้อื่นเข้ามามีส่วนร่วม
4. ช่วยในการทำ Benchmarking และการควบคุมดูแลการปฏิบัติงาน
5. กระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และเป็นแนวทางสำหรับการสร้างแผนธุรกิจ (Business Plan) และ แผนปฏิบัติการ (Operational Plan) ต่อไป

ข้อแตกต่างระหว่างการวางแผนกลยุทธ์ กับการวางแผนทั่วไป

การวางแผนกลยุทธ์ เป็นการวางแผนเพื่อนำองค์กรไปสู่สภาพลักษณะใหม่ ก้าวสู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการในอนาคต การวางแผนกลยุทธ์จึงเป็นการวางแผนในภาพรวมขององค์กรทุกกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นเป็นปัจจัยที่ชี้อนาคตขององค์กรนั้น (สำนักพัฒนาและส่งเสริมการบริหารงานท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย, 2548 : 21) มีดังนี้

การวางแผนทั่วไป เป็นการวางแผนเพื่อแก้ปัญหา การป้องกันปัญหา หรือการพัฒนาผลผลิตขององค์กร ดังนั้น การวางแผนทั่วไปจึงมีจุดมุ่งหมายเพียงเพื่อให้ได้แนวทางในการดำเนินงานที่ทำให้งานโครงการขององค์กรบรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพเท่านั้น

โครงสร้างของแผนกลยุทธ์

การจัดทำแผนกลยุทธ์นั้น อาจสรุปเป็นขั้นตอนของการจัดทำแผนกลยุทธ์ในอีกแนวทางหนึ่ง เพื่อช่วยให้ขั้นตอนชัดเจน และเป็นทางเลือกในกระบวนการจัดทำแผน ภายหลังจากที่ได้ทราบถึงแนวคิดพื้นฐานขั้นต้นแล้วได้ว่า การวางแผนกลยุทธ์ประกอบด้วยขั้นตอนดังนี้ (สำนักพัฒนาและส่งเสริมการบริหารงานท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย, 2548 : 23)

1. การวิเคราะห์ภารกิจหรือพันธกิจ (Mission Analysis)
2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในอนาคต (Environmental Analysis)
3. การวิเคราะห์องค์กร (SWOT หรือ Situation Analysis)
4. การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision)
5. การค้นหาอุปสรรคและปัญหาในการดำเนินงาน (Obstacles)
6. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Decision)
7. การกำหนดนโยบาย (Policy Decision)
8. การกำหนดกิจกรรม (Activity) สำคัญตามกลยุทธ์และนโยบาย
9. การจัดทำเป็นแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning)

การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร (SWOT)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กรทางการศึกษา เพื่อศึกษาแนวโน้ม การพัฒนาการศึกษาให้มีความเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนท้องถิ่น โดยแนวโน้ม การพัฒนาการศึกษาขององค์กรทางการศึกษาต้องมีความเป็นไปได้ในการพัฒนาตามเงื่อนไขข้อจำกัด และองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการจัดการศึกษา ซึ่งได้แก่ นโยบายในการจัดการศึกษาของหน่วยงานต้นสังกัด รูปแบบการบริหารงานขององค์กรทางการศึกษา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องอื่น (สำนักพัฒนาและส่งเสริมการบริหารงานท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย, 2548 : 27)

การศึกษาความต้องการของชุมชน เป็นการสำรวจความต้องการขององค์กรชุมชนที่องค์กรทางการศึกษาตั้งอยู่ความต้องการของผู้ปกครองนักเรียนและความต้องการของชาวบ้านในชุมชนสรุปมาเป็นแนวทางในการดำเนินงานเพื่อตอบสนองความต้องการของชุมชนการวิเคราะห์สภาพขององค์กรทางการศึกษาเพื่อกำหนดแนวทางในการพัฒนาการศึกษา จะต้องวิเคราะห์ผลกระทบที่เกิดจากปัจจัยต่าง ๆ ด้วย เรียกว่า SWOT Analysis ซึ่งได้แก่

1. Strengths - จุดแข็งหรือข้อได้เปรียบ
2. Weaknesses - จุดอ่อนหรือข้อเสียเปรียบ
3. Opportunities - โอกาสที่จะดำเนินการได้
4. Threats - อุปสรรค หรือปัจจัยที่คุกคามการดำเนินงานขององค์กร

การวิเคราะห์ SWOT อาจเรียกอีกอย่างหนึ่งว่าเป็นการทำ Situation Analysis เป็นการวิเคราะห์สภาพองค์กร หรือหน่วยงานในปัจจุบัน เพื่อค้นหาจุดแข็ง จุดเด่น จุดด้อย หรือสิ่งที่อาจเป็นปัญหาสำคัญในการดำเนินงานสู่สภาพที่ต้องการในอนาคต การวิเคราะห์สภาพการณ์ (Situation Analysis) วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อให้รู้ตนเอง (รู้เรา) รู้จักสภาพแวดล้อม (รู้เขา) ชัดเจน และวิเคราะห์โอกาส-อุปสรรค เพื่อประโยชน์ในการกำหนดวิสัยทัศน์ หรือเลือกกลยุทธ์ระดับองค์กรที่เหมาะสมต่อไป ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการทำ Strategic Decision การทำ Strategic Decision เป็นการตัดสินใจเลือกกลยุทธ์หรือวิธีดำเนินงานที่สำคัญ ที่เป็นหลักในการปฏิบัติไปสู่สภาพที่ต้องการในอนาคตขององค์กร เพื่อการบรรลุ Vision ซึ่งจะกล่าวถึงอีกครั้งในเรื่องยุทธศาสตร์ขององค์กร ดังนี้

1. วิสัยทัศน์สร้างพลังให้กับองค์กร การจะทำให้องค์กรมีการรวมพลังมุ่งไปในทิศทางเดียวกันได้ต้องอาศัยองค์ประกอบหลายอย่าง ที่สำคัญประการหนึ่ง คือ ภาวะผู้นำที่จะนำคนทั้งองค์กรได้ และวิสัยทัศน์ของหน่วยงานหรือองค์กร
2. วิสัยทัศน์ทำให้ได้เปรียบในแข่งขัน ในโลกของการแข่งขันผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ย่อมได้เปรียบเสมอ เพราะสามารถคะเนเหตุการณ์ในอนาคตได้ วิสัยทัศน์ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง วิสัยทัศน์ควรประกอบด้วยคุณลักษณะ 3 ประการ คือ ท่านต้องการทำอะไรให้สำเร็จ (ภารกิจ) ทำไมท่านจึงต้องการทำให้สำเร็จ (วัตถุประสงค์) และท่านคาดหวังผล (Results) เช่นไร

กระบวนการสร้างวิสัยทัศน์

กระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์นั้นทำได้หลายรูปแบบ แต่สิ่งที่จะต้องเหมือนกันก็คือ วิสัยทัศน์ กำหนดขึ้นโดยคณะผู้นำขององค์กร ซึ่งกำหนดร่วมกันโดยการประชุมสัมมนาระดมความคิดเห็น วิสัยทัศน์ ต้องมีความชัดเจน ความยาวเหมาะสมกับโครงสร้าง ขนาด และลักษณะขององค์กร บอกได้ว่าองค์กรจะเป็นอย่างไร และทำอะไรในอนาคต รวมทั้งระบุความเชื่อที่เป็นพื้นฐานนำไปสู่วิสัยทัศน์นั้น วิสัยทัศน์ของแต่ละองค์กร ควรมีเอกลักษณ์พิเศษเฉพาะตัว เพื่อจำแนกให้แตกต่างจากองค์กรอื่น ๆ ได้ นอกจากนี้วิสัยทัศน์ของแต่ละหน่วยงานย่อยในองค์กรจะต้องสอดคล้องหรือสนับสนุนวิสัยทัศน์ขององค์กรด้วย ซึ่งมีกระบวนการดังนี้ (สำนักพัฒนาและส่งเสริมการบริหารงานท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย, 2548 : 29)

1. การระบุวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน มีขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่หนึ่ง ประชุมคณะทำงานออกแบบสร้างวิสัยทัศน์ให้แต่ละคนระบุเหตุการณ์หรือการตัดสินใจในอดีต 4-8 อย่างที่เคยขึ้นกับองค์กร

ขั้นที่สอง ให้สมาชิกแต่ละคนเขียนวัตถุประสงค์ของเขาในการทำงานให้กับองค์กร โดยให้แสดงออกจากส่วนลึกของจิตใจและเพิ่มความหมายให้กับงานที่ทำ การเขียนวัตถุประสงค์อาจนำด้วยคำถาม

ขั้นที่สาม เป็นกิจกรรมกลุ่ม ให้จินตนาการว่าในอนาคตอีก 20 ปีข้างหน้า เมื่อวันนั้นมาถึงองค์กร ควรจะประสบความสำเร็จในด้านใด มีชื่อเสียงด้านใด บรรลุวัตถุประสงค์ข้อใดบ้าง หรือยังบกพร่องด้านใดบ้าง

ขั้นที่สี่ กลุ่มอธิบายว่า ลักษณะขององค์กรที่คาดหวังเป็นอย่างไร และสะท้อนให้เห็นถึงวัตถุประสงค์ขององค์กรเพียงใด

ขั้นที่ห้า นำข้อคิดที่ได้ทั้งหมดมารวมเข้าเป็นข้อความที่ระบุวัตถุประสงค์

ขั้นที่หก พิจารณาว่าจะวัดหรือประเมินวัตถุประสงค์นั้นได้อย่างไร

2. การระบุภารกิจให้ชัดเจน (Mission) เป็นการพิจารณาว่าองค์กรของท่านควรจะทำอะไรที่พิเศษหรือยิ่งใหญ่ให้สังคม เมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นที่มีวัตถุประสงค์อย่างเดียวกันแล้วพบว่าภารกิจขององค์กรของท่านควรแตกต่างจากองค์กรเหล่านั้นอย่างไร ให้เขียนภารกิจลงไปให้ชัดเจน

3. การวิเคราะห์องค์กร เนื่องจากวิสัยทัศน์ต้องอยู่บนพื้นฐานความเป็นจริง จึงจำเป็นต้องวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร เพื่อดูความเป็นไปได้ และดูว่าอะไรทำให้องค์กรของเราแตกต่างจากองค์กรอื่นในวงการเดียวกัน อะไรคือสิ่งที่ถูกคาดหวังจากเรา ขณะเดียวกันก็ให้วิเคราะห์สิ่งแวดล้อมขององค์กรด้วย

4. การสร้างวิสัยทัศน์ คือการย้อนกลับไปดูวัตถุประสงค์ (Purpose) และภารกิจ (Mission) ที่เขียนไว้แล้ว นำมากำหนดเป็นวิสัยทัศน์พิจารณาความเป็นไปได้จากการวิเคราะห์องค์กรแล้วปรับแก้ไขอีกครั้ง จากนั้นทดสอบประสิทธิภาพของวิสัยทัศน์ที่เขียนโดยตอบคำถามให้ได้ว่า วิสัยทัศน์นั้นเป็นที่เข้าใจของคนในองค์กร หรือวงการเดียวกันนี้หรือไม่ เราได้ดูความเป็นไปได้ของวิสัยทัศน์แล้วหรือยัง เป็นที่ชัดเจนหรือไม่ว่าเมื่อบรรลุตามวิสัยทัศน์แล้วจะเกิดผลอะไรขึ้นกับองค์กร การเขียนวิสัยทัศน์ ต้อง สั้น ง่าย ให้พลัง

อุทัย บุญประเสริฐ (2542) กล่าวถึง การกำหนดวิสัยทัศน์ ไว้ดังนี้ คือ การกำหนดวิสัยทัศน์ : จุดสุดท้ายของการวางแผนที่ชัดเจนในการวางแผนจะมีการกำหนดจุดสุดท้ายไว้เป็นลำดับขั้นดังนี้

1. ระดับอุดมคติ : ปรัชญา/ปณิธาน (Philosophy/will)
2. ภารกิจของหน่วยงาน/องค์กร (Mission)

3. จุดมุ่งหมาย (Goal)
4. วัตถุประสงค์ (Objective)
5. เป้าหมาย (Target)

การกำหนดจุดยุทธศาสตร์เมื่อนำมาใช้กับพลเรือน จะเป็นสิ่งที่ใช้ในภาคภาษาอังกฤษ เรียกว่า Vision ผสมกับความรู้เรื่อง Futurism (อนาคตนิยม) ซึ่งใช้วิชาสถิติมาคำนวณภาพอนาคตโดยเชื่อว่า สิ่งที่กำหนดในอนาคตคือสิ่งที่กำหนดในปัจจุบัน และใช้แผนเป็นเครื่องมือในการกำหนดอนาคต ซึ่งภาครัฐกิจเอกชนเป็นผู้นำมาใช้ก่อน โดยพบว่า สิ่งที่เกิดขึ้นในอนาคตจะเกิดจากเงื่อนไขข้างหน้าที่ขึ้นอยู่กับปัจจัย 3 ประการคือ

1. การวิเคราะห์ภารกิจของหน่วยงาน (Mission Analysis) ภารกิจคืออะไร อยู่ที่ไหน จะทำกิจกรรมพิเศษอะไร

2. การวิเคราะห์สถานการณ์ในอนาคต ซึ่งมีวิธีการคิดเสมือนกับการปล่อยคลื่นเรดาร์เพื่อสแกนภาพอนาคตและพบว่า ฐานหลักของการเปลี่ยนแปลงคือ เศรษฐกิจ สังคม การเมือง โดยสิ่งที่ตามมาคือ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ที่เป็นตัวแรงในการเปลี่ยนแปลงสภาพสังคมอย่างชัดเจน ซึ่งเป็นผลให้วิถีชีวิต และแบบแผนการดำเนินชีวิตได้เปลี่ยนแปลงไปด้วย ซึ่งต้องมีการวิเคราะห์ภาพที่เกิดขึ้นต่าง ๆ ตามไปด้วย และยกตัวอย่างของการนำเทคโนโลยีมาใช้ในวิถีชีวิต

3. วิเคราะห์สภาพองค์กร จะทำให้ทราบจุดอ่อน/จุดแข็ง/โอกาสและอุปสรรคในการพัฒนาขององค์กร ลักษณะของวิสัยทัศน์จะต้องคำนึงถึงภารกิจและหน่วยงานที่รับผิดชอบ ความเตะตาประชาชน และสามารถปลุกกระดมเจ้าหน้าที่ให้เกิดความคิดความฝัน แรงจูงใจที่ดี และร่วมกันทำงาน จุดที่ต่อมาจากการกำหนดวิสัยทัศน์คือ กลยุทธ์ในการทำงาน ซึ่งหากนำเอา ผลของ SWOT มาขยายจะได้ว่า S จุดที่จะต้องทำ W จุดที่จะต้องหลีกเลี่ยงหรือปรับปรุง O จุดที่จะนำมาใช้ประโยชน์ หรือจุดเปิดสู่การปฏิบัติใหม่ ๆ T จุดที่จะหลีกเลี่ยงในการปฏิบัติ หรือปรับให้เป็นโอกาส ดังนั้น วิสัยทัศน์ โดยปกติแล้ว จะเป็นตัวบอกความคาดหวังในอนาคตระยะ 10 – 15 ปีข้างหน้า วิสัยทัศน์จึงต้อง แสดงจุดมุ่งมั่นในระยะยาวที่ค่อนข้างแน่นอน

ประโยชน์ของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา

สำนักพัฒนาและส่งเสริมการบริหารงานท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย (2548 : 32)

1. บรรลุจุดมุ่งหมาย (Attention of Objective) ถ้าจุดมุ่งหมายที่มีการกำหนดอย่างชัดเจน ก็จะช่วยให้การบริหารแผนมีทิศทางมุ่งตรงไปยังจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้อย่างสะดวกและเกิดผลดี

2. ประหยัด (Economical Operation) การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาเป็นวิธีการใช้สติปัญญาเพื่อคิดวิธีการให้องค์กรบรรลุถึงประสิทธิภาพ เป็นการให้ฝ่ายต่าง ๆ มีการประสานงานดี กิจกรรมที่ดำเนินมีความต่อเนื่องกัน ก่อให้เกิดความเป็นระเบียบในงานที่ทำ

3. ลดความไม่แน่นอน (Reduction of Uncertainty) สามารถลดความไม่แน่นอนในอนาคตเนื่องจากการได้มีการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของข้อเท็จจริงที่ได้ปรากฏขึ้นมาแล้ว

จากการศึกษาแนวคิดยุทธศาสตร์การพัฒนา สรุปได้ว่า การวางแผนพัฒนาท้องถิ่นต้องรวบรวมสภาพปัญหา และความต้องการของคนภายในชุมชนเพื่อนำเอามากำหนดเป็นแนวทางในการพัฒนา ทั้งนี้ก็เพื่อให้สอดคล้องแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายรัฐบาล ยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด ตลอดจนนโยบายของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อที่จะนำไปสู่การจัดสรรทรัพยากรให้คุ้มค่าที่สุดที่สุด

ลักษณะของแผนพัฒนาสามปี

“แผนพัฒนาสามปี” หมายถึง แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา อันมีลักษณะเป็นการกำหนดรายละเอียดแผนงาน โครงการพัฒนาที่จัดทำขึ้นสำหรับปีงบประมาณแต่ละปี ซึ่งมีความต่อเนื่องและเป็นแผนก้าวหน้า ครอบคลุมระยะสามปีโดยมีการทบทวนเพื่อปรับปรุงเป็นประจำทุกปี ซึ่งการจัดทำแผนพัฒนาสามปี จะมีความเชื่อมโยงกับการจัดทำงบประมาณประจำปีอย่างใกล้ชิดโดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดทำงบประมาณในระบบมุ่งเน้นผลงาน

แผนพัฒนาสามปี เป็นการแปลงแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาไปสู่การปฏิบัติ โดยมีหลักคิดที่ว่า ภายใต้ยุทธศาสตร์พัฒนาหนึ่งๆ จะมีแนวทางการพัฒนาได้มากกว่าหนึ่งแนวทาง และภายใต้แนวทางการพัฒนาหนึ่งๆ จะมีโครงการ /กิจกรรมได้มากกว่าหนึ่งโครงการ/กิจกรรมที่จะต้องนำมาดำเนินการเพื่อบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการในแต่ละยุทธศาสตร์การพัฒนาซึ่งจะมีผลต่อวัตถุประสงค์ เป้าหมาย จุดมุ่งหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืนและวิสัยทัศน์ อีกทั้งแผนพัฒนาสามปียังเป็นแผนที่มีความใกล้ชิดกับงบประมาณรายจ่ายประจำปี กล่าวคือ เทศบาลฯ ใช้วางแผนพัฒนาเป็นเครื่องมือในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี โดยนำโครงการ/กิจกรรมจากแผนพัฒนาสามปี ในปีที่จะจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี ไปจัดทำงบประมาณเพื่อให้กระบวนการจัดทำงบประมาณเป็นไปด้วยความรอบคอบ และผ่านกระบวนการการมีส่วนร่วมของประชาชน

ความสำคัญของการวางแผน (Significance of Planning)

1. เป็นการลดความไม่แน่นอนปัญหาความยุ่งยากซับซ้อนที่จะเกิดขึ้นในอนาคตทั้งนี้ เพราะการวางแผนเป็นการจัดโอกาสทางด้านการจัดการให้ผู้นำแผนมีสายตากว้างไกล มองเหตุการณ์ต่างๆ ในอนาคตที่อาจเกิดขึ้น เช่น การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี ปัญหา ความต้องการของประชาชน

ในสังคมนั้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้อาจส่งผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ดังนั้นองค์กรจึงจำเป็นต้องเตรียมตัวและเผชิญกับสิ่งที่เกิดขึ้นอันเนื่องจากความผันผวนของสิ่งแวดล้อมอันได้แก่สภาพเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง เป็นต้น

2. ทำให้เกิดการยอมรับแนวความคิดใหม่ๆ เข้ามาในองค์กร ทั้งนี้เนื่องจากปรัชญาของการวางแผนที่ดี และยอมรับเรื่องการเปลี่ยนแปลง ไม่มีสิ่งใดอยู่อย่างนิรันดร์จึงทำให้มีการยอมรับแนวความคิดเชิงระบบ (System Approach) เข้ามาใช้ในองค์กรยุคปัจจุบัน

3. ทำให้การดำเนินการขององค์กรบรรลุถึงเป้าหมายที่ปรารถนาทั้งนี้เพราะการวางแผนเป็นงานที่ต้องกระทำเป็นจุดเริ่มแรกของทุกฝ่ายในองค์กร ทั้งนี้เพื่อเป็นหลักประกันการดำเนินการเป็นไปด้วยความมั่นคงและมีความเจริญเติบโต

4. เป็นการลดความสูญเปล่าของหน่วยงาน ที่ซ้ำซ้อนเพราะการวางแผนทำให้มองเห็นภาพรวมขององค์กรที่ชัดเจนและยังเป็นการอำนวยความสะดวก ในการจัดระเบียบขององค์กรให้มี ความเหมาะสมกับลักษณะงานมากยิ่งขึ้น เป็นการจำแนกงานแต่ละแผนกไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อนกัน

5. ทำให้เกิดความแจ่มชัดในการดำเนินงาน เนื่องจากการวางแผนเป็นการกระทำโดยอาศัยทฤษฎี หลักการ และงานวิจัยต่างๆ (A Rational Approach) มาเป็นตัวกำหนดจุดมุ่งหมายและแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนในอนาคตอย่างเหมาะสมกับสภาพองค์กรที่ดำเนินอยู่

กล่าวโดยสรุปว่า ไม่มีองค์กรใดที่ประสบความสำเร็จได้ โดยปราศจากการวางแผน ดังนั้นการวางแผนจึงเป็นภารกิจอันดับแรกที่มีความสำคัญของการบริหารจัดการที่ดี

วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนพัฒนาสามปี

แผนพัฒนาสามปี เป็นการกำหนดทิศทาง เป้าหมาย จากแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาและจากปัญหา นโยบาย ศักยภาพ และความต้องการของประชาชน นำมาสู่การกำหนดแผนงาน/โครงการล่วงหน้า เพื่อนำมาดำเนินการในปีนั้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้การดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการเกิดประสิทธิผล ประสิทธิภาพ ประหยัด เป็นธรรม เกิดพลังการทำงาน และเกิดความผูกพันต่อองค์กร และเกิดการบริหารแผนงาน/โครงการ ตามนโยบายของผู้บริหาร และให้บรรลุผลของการพัฒนาท้องถิ่นโดยภาพรวม คือ การมีส่วนร่วมของประชาชนและการพัฒนาท้องถิ่นที่ยั่งยืน

1. เพื่อเป็นการเตรียมโครงการต่างๆ ให้อยู่ในลักษณะที่พร้อมบรรจุในข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีขององค์กรบริหารส่วนตำบลและสามารถนำไปปฏิบัติได้ทันทีเมื่อได้รับงบประมาณ

2. เพื่อแสดงความสัมพันธ์และเชื่อมโยงระหว่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา และการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี

3. เพื่อแสดงจุดหมายและแนวทางการพัฒนาในแผนปฏิบัติการประจำปีว่ามีความสอดคล้อง สามารถตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ และเป้าหมายรวมของการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล
4. เพื่อร่วมกันทบทวน กำหนด ทิศทาง เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ การพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล
5. เพื่อกำหนดแนวทาง และวิธีการพัฒนาขีดความสามารถ ในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล
6. เพื่อให้การดำเนินการตามแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลได้รับความสำเร็จสูงสุด
7. เพื่อสามารถกำหนดแนวทางการพัฒนาให้สอดคล้องกับจุดหมายและแนวทางการพัฒนาระยะยาว และเพื่อให้สอดคล้องกับแผนงานในระดับสูง และเป็นไปตามนโยบายแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9

ขั้นตอนในการจัดทำแผนสามปี

หลังจากที่ได้มีการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาและแนวทางการพัฒนาในแผนยุทธศาสตร์แล้วการจัดทำแผนพัฒนาสามปี ขององค์การบริหารส่วนตำบลมีความสอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาจังหวัด นโยบายการพัฒนาอำเภอ นโยบายการพัฒนาของผู้บริหารท้องถิ่น จนถึงขั้นตอนในการแปลงแผนสู่การปฏิบัติ จึงได้กำหนดขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนาสามปี จำนวน 7 ขั้นตอน ดังนี้

- ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมการจัดทำแผน
- ขั้นตอนที่ 2 การคัดเลือกยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนา
- ขั้นตอนที่ 3 การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล
- ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดวัตถุประสงค์ของแนวทางการพัฒนา
- ขั้นตอนที่ 5 การจัดทำรายละเอียดโครงการ/กิจกรรมการพัฒนา
- ขั้นตอนที่ 6 การจัดทำร่างแผนพัฒนาสามปี
- ขั้นตอนที่ 7 การอนุมัติและประกาศใช้แผนพัฒนาสามปี

ประโยชน์ของการจัดทำแผนสามปี (Advantages of Planing)

การจัดทำแผนสามปี เป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้องค์การบริหารส่วนตำบลได้พิจารณาอย่างรอบคอบให้เห็นถึงความเชื่อมโยงระหว่างแนวทางการดำเนินงานต่างๆ ที่อาจมีความเชื่อมโยงและส่งผลทั้งในเชิงสนับสนุน และเป็นอุปสรรคต่อกัน เพื่อให้มีการตัดสินใจกำหนดแนวทางการดำเนินงานและใช้ทรัพยากรการบริหารของท้องถิ่นอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดประโยชน์สาธารณะสูงสุดให้เกิดประโยชน์ดังต่อไปนี้

1. บรรลุจุดมุ่งหมาย (Attention of Objectives) การวางแผนทุกครั้งจะมีจุดหมายปลายทาง เพื่อให้้องค์การบรรลุจุดหมายที่กำหนดให้ การกำหนดจุดมุ่งหมายจึงเป็นงานชิ้นแรกของการวางแผนถ้า จุดมุ่งหมายที่กำหนดมีความแจ่มชัดก็จะช่วยให้การบริหารแผนมีทิศทางมุ่งตรงไปยังจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างสะดวกและเกิดผลดี

2. ประหยัด (Economical Operation) การวางแผนเกี่ยวข้องกับการใช้สติปัญญาเพื่อคิด วิธีการให้้องค์การบรรลุถึงประสิทธิภาพ เป็นการให้งานในฝ่ายต่างๆ มีการประสานงานกันดีกิจกรรม แนวคิดเกี่ยวกับแผนพัฒนาสามปีที่ดำเนินมีความต่อเนื่องกัน ก่อให้เกิดความเป็นระเบียบในงานต่างๆ ที่ทำ ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรต่างๆ อย่างคุ้มค่านับว่าเป็นการลดต้นทุนที่ดี ก่อให้เกิดการประหยัดแก้องค์การ

3. ลดความไม่แน่นอน (Reduction of Uncertainty) การวางแผนช่วยลดความไม่แน่นอน ในอนาคตลงเพราะการวางแผนเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการคาดการณ์เหตุการณ์ในอนาคตการวางแผนที่มี ประสิทธิภาพเป็นผลมาจากการวิเคราะห์พื้นฐานของข้อเท็จจริงที่ปรากฏขึ้นแล้ว ทำการคาดคะเน เหตุการณ์ในอนาคตและได้หาแนวทางพิจารณาป้องกันเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นไว้แล้ว

4. ส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม และการสร้างสรรค์ (Encourages innovation and Creativity) การวางแผนเป็นพื้นฐานด้านการตัดสินใจ และเป็นสิ่งที่ช่วยให้เกิดแนวความคิดใหม่ๆ (นวัตกรรม) และ ความคิดสร้างสรรค์ทั้งนี้เนื่องจากขณะที่ฝ่ายจัดการมีการวางแผนกันนั้นนั้นจะเป็นการระดมปัญญาของ คณะผู้ทำงานด้านการวางแผนทำให้เกิดความคิดใหม่ๆ และความคิดสร้างสรรค์นำมาใช้ประโยชน์แก ้องค์การและยังเป็นการสร้างทัศนคติการมองอนาคตระหว่างคณะผู้บริหาร

5. เป็นเกณฑ์ในการควบคุม (Basis of control) การวางแผนช่วยให้ผู้บริหารได้กำหนด หน้าที่การควบคุมขึ้น ทั้งนี้เพราะการวางแผนและการควบคุมเป็นสิ่งที่แยกกันไม่ออกเป็นกิจกรรมที่ ดำเนินการคู่กันอาศัยซึ่งกันและกัน กล่าวคือถ้าไม่มีการวางแผนก็ไม่สามารถมีการควบคุม กล่าวได้ว่า แผนกำหนดจุดมุ่งหมายและมาตรฐานการปฏิบัติงานในหน้าที่การควบคุม

6. พัฒนาแรงจูงใจ (Improves Motivation) ระบบการวางแผนที่ดีจะเป็นการบ่งชี้ให้เห็น ถึงความร่วมมือร่วมใจในการทำงานของผู้บริหาร และยังเป็นการสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นในกลุ่ม คนงานด้วยเพราะเขารู้อย่างชัดเจนว่าองค์กรคาดหวังอะไรจากเขาบ้าง นอกจากนั้น การวางแผนยังเป็น เครื่องมือฝึกและพัฒนาแรงจูงใจที่ดีสำหรับผู้บริหารในอนาคต

7. พัฒนาการแข่งขัน (Improves Competitive Strength) การวางแผนที่มีประสิทธิภาพ ทำให้องค์กรมีการแข่งขันกันมากกว่าองค์กร ไม่มีการวางแผนหรือมีการวางแผนที่ขาดประสิทธิภาพ ทั้งนี้เพราะการวางแผนจะเกี่ยวข้องกับการขยายขอบข่ายการทำงาน เปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน ปรับปรุง สิ่งต่างๆ ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

8. ทำให้เกิดการประสานงานที่ดี (Better Coordination) การวางแผนได้สร้างความมั่นใจในเรื่องเอกภาพที่จะบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร ทำให้กิจกรรมต่างๆ ที่จัดวางไว้มุ่งไปที่จุดมุ่งหมายเดียวกันมีการจัดประสานงานในฝ่ายต่างๆ ขององค์กรเพื่อหลีกเลี่ยงความซ้ำซ้อนในงานแต่ละฝ่ายขององค์กร

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับแผนพัฒนาสามปี สรุปได้ว่า การวางแผนพัฒนาท้องถิ่นต้องรวบรวมสภาพปัญหา และความต้องการของคนภายในชุมชนเพื่อนำเอามากำหนดเป็นแนวทางในการพัฒนา ทั้งนี้ก็เพื่อให้สอดคล้องแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายรัฐบาล ยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด ตลอดจนนโยบายขององค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อที่จะนำไปสู่การจัดสรรทรัพยากรให้คุ้มค่าที่สุดที่สุด

แนวคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ความหมายของเศรษฐกิจพอเพียง

“เศรษฐกิจพอเพียง” เป็นปรัชญาที่พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช ทรงมีพระราชดำรัสชี้แนะแนวทางการดำเนินชีวิตแก่พสกนิกรชาวไทยมาโดยตลอดนานกว่า 25 ปี ตั้งแต่ก่อนเกิดวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจ ภายหลังได้ทรงเน้นย้ำแนวทางการแก้ไขเพื่อให้รอดพ้นและสามารถดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคงและยั่งยืนภายใต้ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ปรัชญาชี้ถึงการดำรงอยู่และปฏิบัติตนของประชาชนในทุกระดับ ตั้งตั้งแต่ระดับครอบครัว ระดับชุมชน จนถึงระดับรับทั้งในการพัฒนาและการบริหารประเทศ ให้ดำเนินไปในทางสายกลาง โดยเฉพาะการพัฒนาเศรษฐกิจเพื่อให้ก้าวทันโลกโลกาภิวัตน์ โดยยึดถือหลัก 3 องค์ประกอบ ทั้งด้านความพอประมาณ ด้านความมีเหตุผล และด้านความมีภูมิคุ้มกัน ภายใต้เงื่อนไขความรู้และคุณธรรม ความพอเพียง หมายถึง ความพอประมาณ ความมีเหตุผล รวมถึงความจำเป็นที่จะต้องมีระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีพอสมควร ต่อการมีผลกระทบใด ๆ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายนอกและภายใน ทั้งนี้จะต้องอาศัยความรอบรู้ ความรอบคอบ และความระมัดระวังอย่างยิ่งในการนำวิชาการต่างๆ มาใช้ในการวางแผนและการดำเนินการทุกขั้นตอน และจะต้องสร้างพื้นฐานจิตใจของคนในชาติ โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ของรัฐ นักทฤษฎี และนักธุรกิจในทุกระดับ ให้มีสำนึกคุณธรรมความซื่อสัตย์สุจริต และมีความรอบรู้ที่เหมาะสม ดำเนินชีวิตด้วยความอดทน ความเพียร มีสติ ปัญญา และความรอบคอบ เพื่อให้สมดุลและพร้อมต่อการรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และกว้างขวาง ทั้งด้านวัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมจากโลกภายนอกได้เป็นอย่างดี (อภิชัย พันธเสน, 2549 : 58) นอกจากนี้ยังมีผู้ที่กล่าวถึงความหมายของเศรษฐกิจพอเพียง ดังนี้

สุเมธ ตันติเวชกุล (อ้างถึงใน อภิษฐ์ พันธเสน, 2549 : 65-66) เศรษฐกิจพอเพียง ว่าด้วยการวางรากฐานอันมั่นคง ยั่งยืนของบุคคลและสังคมที่พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช ทรงมีพระมหากรุณาธิคุณพระราชทานแก่พสกนิกรชาวไทยทั้งหลายโดยไม่จำกัดเฉพาะเกษตรกรเท่านั้น หากแต่ผู้ประกอบสัมมาชีพอื่น ๆ เช่น พ่อค้า ข้าราชการ และบริษัทต่าง ๆ สามารถนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงนี้ไปปรับประยุกต์ใช้ เพื่อสร้างความเข้มแข็ง ยั่งยืนให้แก่ฐานรากของตนเองได้ ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในฐานะระบบเศรษฐกิจที่สามารถอุ้มชูตนเอง (Relative Self-Sufficiency) อยู่ได้ในระดับพื้นฐานโดยไม่เดือดร้อนได้ จึงจะสามารถสร้างความเจริญก้าวหน้า และฐานะทางเศรษฐกิจขั้นสูงต่อไปได้ ความสามารถในการอยู่ได้ในระดับพื้นฐานนั้นต้องยึดแนวทางสายกลาง (มัชฌิมาปฏิปทา) เป็นหลักในการดำรงชีวิต เพื่อสร้างความสามารถในการพึ่งตนเองอันประกอบไปด้วย

- 1) พึ่งตนเองทางจิตใจ มีจิตใจที่เข้มแข็งไม่ท้อแท้แม้จะประสบความล้มเหลว หรือความยากลำบาก
- 2) พึ่งตนเองทางสังคม ช่วยเหลือเกื้อกูลกันภายในสังคม
- 3) พึ่งตนเองได้ทางทรัพยากรธรรมชาติ ทั้งทรัพยากรสังคมและทรัพยากรทางเศรษฐกิจ
- 4) พึ่งตนเองได้ทางเทคโนโลยี วิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีที่เหมาะสมกับภูมิประเทศ และสังคมไทย
- 5) พึ่งตนเองได้ทางเศรษฐกิจ สามารถอยู่ได้ด้วยตนเองในระดับเบื้องต้น ซึ่งจะสามารถนำไปสู่การพัฒนาประเทศในระดับมหัพภาคต่อไป

การที่จะทำได้ผลดังกล่าวบุคคลต้องละลด ความฟุ้งเฟ้อ ประกอบอาชีพด้วยความสุจริต การแสวงหาผลประโยชน์ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของจริยธรรมปฏิบัติตนในทางดีและไม่หุยนึ่งที่จะไฝหาความรู้เพื่อหาหนทางให้ตนเองหลุดพ้นจากความทุกข์ยากที่เป็นอยู่ได้ ปรัชญาแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงในทัศนะของ สุเมธ ตันติเวชกุล จึงเปรียบได้กับปรัชญาแนวคิดในการสร้างความเข้มแข็ง ยั่งยืนให้กับฐานรากของบุคคล โดยยึดหลักทางสายกลางเป็นหลักในการดำเนินชีวิต บนวิถีแห่งความไฝหาความรู้ เพื่อพัฒนาตนเองไปสู่การดำเนินชีวิตด้วยปัญญา บนฐานแห่งการเรียนรู้ อันจะนำพาสังคมและประเทศไทยไปสู่การพัฒนาอย่างบูรณาการ โดยอาศัยฐานทรัพยากรท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมของชุมชน บนพื้นฐานของสังคมแห่งการเรียนรู้และความพอเพียง

อภิษฐ์ พันธเสน (2549 : 45) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับเศรษฐกิจพอเพียงมีสภาพที่สำคัญสองประการ คือ 1) เป็นทิศทางสำคัญในการพัฒนาประเทศ ซึ่งต้องประกอบด้วยกิจกรรมที่ทำให้สามารถพึ่งตนเองได้โดยไม่จำเป็นต้องผ่านระบบตลาดอย่างน้อยหนึ่งในสี่ของกิจกรรมทั้งหมด 2) เป็นแนวคิดในการดำเนินชีวิตที่ประกอบด้วยความพอเพียงหรือความพอประมาณคือ ไม่ฟุ้งเฟ้อแต่ก็ไม่จำเป็นแต่เป็นเหตุผลในพุทธธรรมหรือจริยธรรมของทุกศาสนา นั่นคือความไม่โลภจนเกินไป เชื่อสัจสุจริต และไม่เอารัดเอาเปรียบผู้อื่น เพราะถ้าคนในสังคมดำเนินชีวิตในลักษณะนี้สังคมโดยรวมก็จะมีความสุข

ประเวศ วะสี (2542 : 60-62) ได้กล่าวถึง “เศรษฐกิจพอเพียง” สรุปได้ว่า “เศรษฐกิจพอเพียง” เป็นส่วนหนึ่งของธรรมรัฐแห่งชาติ หรือเป็นระเบียบวาระริบด่วนของชาติ อันประกอบด้วย

1) สร้างคุณค่าและจิตสำนึกใหม่ 2) สร้างเศรษฐกิจพอเพียง 3) ปฏิรูประบบเศรษฐกิจมหภาคและการเงิน 4) ปฏิรูประบบรัฐ ทั้งการเมืองและระบบราชการ 5) ปฏิรูปการศึกษา 6) ปฏิรูปสื่อ 7) ปฏิรูปกฎหมาย ที่เมื่อเชื่อมโยงกันแล้วจะทำให้ประเทศไทยมีฐานที่เข้มแข็งและเติบโตได้อย่างสมดุล เศรษฐกิจพอเพียงมีลักษณะเป็นเศรษฐกิจสายกลาง หรือเศรษฐกิจแบบมัธยมาปปฏิปทาที่เชื่อมโยง/สัมพันธ์กับความเป็นครอบครัว ชุมชน วัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม เป็นเศรษฐกิจที่บูรณาการเชื่อมโยงชีวิตจิตใจ สังคม สิ่งแวดล้อม และความเป็นประชาสังคม ปรัชญาแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงได้ในชื่ออื่น ๆ เช่น เศรษฐกิจพื้นฐาน เศรษฐกิจคุณภาพ เศรษฐกิจบูรณาการหรือเศรษฐกิจศีลธรรม

เศรษฐกิจพอเพียง จึงมีความหมายถึงความพอเพียงอย่างน้อย 7 ประการ คือ

1. พอเพียงสำหรับทุกคน ทุกครอบครัว ไม่ใช่เศรษฐกิจแบบทอดทิ้งกัน
2. จิตใจพอเพียง รักเอื้ออาทรผู้อื่น
3. สิ่งแวดล้อมพอเพียง อนุรักษ์และเพิ่มพูนสิ่งแวดล้อมที่จะเป็นพื้นฐานในการประกอบอาชีพ

อาชีพ

4. ชุมชนเข้มแข็งพอเพียง รวมตัวกันแก้ไขปัญหาดังต่าง ๆ เช่น ปัญหาสังคม ปัญหาความยากจนหรือปัญหาสิ่งแวดล้อม ฯลฯ
5. ปัญญาพอเพียง เรียนรู้ร่วมกัน เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลก
6. ตั้งอยู่บนพื้นฐานวัฒนธรรมพอเพียง เพราะเศรษฐกิจที่สัมพันธ์ และเติบโตจากฐานทางวัฒนธรรม อันหมายถึงวิถีชีวิตของกลุ่มคนที่สัมพันธ์อยู่กับสิ่งแวดล้อม จึงจะเป็นเศรษฐกิจที่มั่นคง
7. มีความมั่นคงพอเพียง ไม่ผันผวนอย่างรวดเร็วจนกระทั่งมนุษย์ไม่สามารถรับได้

ปรัชญาแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงในทัศนะของ ประเวศ วะสี เป็นแนวคิดทางเศรษฐกิจที่มีคุณลักษณะเด่นเอื้ออาทรต่อเพื่อนมนุษย์หรือ มิติมนุษย (Human Dimension) โดยอนุรักษ์ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมในกระบวนการผลิตแล้ว ครอบคลุมถึงแนวคิดด้านศีลธรรมและจิตใจไปพร้อมๆ กัน กิจกรรมทางเศรษฐกิจพอเพียงสามารถมีได้หลากหลาย เช่น

การทำเกษตรผสมผสาน ที่สามารถพึ่งพิงตนเองได้ รวมถึงน้ำซึ่งเป็นปัจจัยในการผลิต เป็นเกษตรที่ไม่ใช้สารเคมี จึงไม่ทำให้ธรรมชาติเสียสมดุล หัตถกรรมและศิลปกรรม ที่เป็นงานฝีมือของครอบครัว เป็นอาชีพที่ทำให้สมาชิกของครอบครัวสามารถอยู่ร่วมกันได้ เกิดความอบอุ่นในครอบครัว

อุตสาหกรรมชุมชน เช่น การแปรรูปผลิตผลทางการเกษตรโดยชุมชน ที่สามารถเชื่อมโยงและส่งขายสู่ตลาดโลก

ธุรกิจบริษัทชุมชน ที่ตอบสนองความต้องการของชุมชน และอาจเชื่อมโยงกับธุรกิจภายนอกเพื่อประโยชน์ของชุมชน

ศูนย์การแพทย์แผนไทย ที่สามารถช่วยให้ชุมชนประหยัดเงินรวมทั้งสร้างรายได้ให้กับชุมชน

สรุปทัศนะของ ประเวศ วะสี มีความหลากหลายประเภท และหลากหลายระดับ แต่กิจกรรมทางเศรษฐกิจ เหล่านั้น เป็นกิจกรรมทางเกษตร เป็นกิจกรรมค้าขายแบบง่ายๆ ซ้อมาขายไปเป็นหลัก และให้ความสำคัญกับเศรษฐกิจวัฒนธรรมที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานความเข้มแข็งของชุมชนเชื่อมโยงการกระจายรายได้ที่ดี เพราะวัฒนธรรมเป็นสิ่งที่ชาวบ้านปฏิบัติอยู่ เชื่อมโยงกับการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม และคุณค่าอันดีงามของชุมชน

ทองทิพพา วิริยะพันธุ์ (อ้างถึงใน ตริศกุล พงษ์พันธุ์, 2551 : 16) ได้กล่าวถึงเศรษฐกิจพอเพียง หมายถึง การจัดการกับระบบ การผลิต การค้าและบริ โภคอย่างพอเหมาะ พอสม พอกับสถานะของตน โดยประเมินขนาดของความต้องการให้พอดีไม่เกินไปกว่าขีดความสามารถของตนที่จะสามารถผลิตได้ด้วยเช่นกัน เพื่อให้เกิดสัดส่วนที่สมดุลกันระหว่างรายรับกับรายจ่ายของแต่ละบุคคล ซึ่งความพอดีนี้ก็จะหมุนกลับคืนมาสร้างความสุขให้กับการดำรงชีวิตของตนได้อย่างเหมาะสมตามอัตภาพ

บุญเสริม บุญเจริญผล (อ้างถึงใน วิเชียร มั่นแท้, 2552 : 7) ได้ให้ความหมายของเศรษฐกิจพอเพียงไว้ว่า เป็นวิธีการดำเนินการเลี้ยงชีวิตแบบรู้จักพอ ด้วยการผลิตสินค้าขึ้นมาเอง ให้พอเพียงสำหรับคนในครอบครัวกินและใช้ หากผลิตได้เหลือกินเหลือใช้จึงขาย หากผลิตได้ไม่พอก็ต้องซื้อบ้างมิได้มุ่งผลิตเพื่อขายเพียงอย่างเดียว โดยไม่นำมาบริโภคด้วย นอกจากนั้นการผลิตและการบริโภคต้องอยู่ในหลักของความพอดี รู้จักพอในการผลิตและการบริโภค ลักษณะการดำเนินชีวิตแบบเศรษฐกิจพอเพียงมีหลัก 4 ประการ ดังนี้

1. ต้องพึ่งตนเองให้มากที่สุด
2. ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดผลคุ้มค่าที่สุด
3. ไม่ผลิตและบริโภคเกินกำลัง แสวงหาความพอเหมาะพอดีได้คุณภาพ
4. ต่างมีส่วนร่วมช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ไม่ต่างคนต่างอยู่โดยไม่เหลียวแล

สมพร เทพสิทธิ (อ้างถึงใน วันวิสา เกิดพุด, 2552 : 7) กล่าวว่า เศรษฐกิจพอเพียงตามแนวพระราชดำริมีขอบเขตกว้างขวางกว่าเศรษฐกิจระบบทุนนิยมซึ่งเกี่ยวกับเรื่องวัตถุซึ่งเป็นรูปธรรม เช่น เงิน ทรัพย์สิน กำไร ไม่เกี่ยวกับเรื่องจิตใจซึ่งเป็นนามธรรม แต่เศรษฐกิจพอเพียงมีขอบเขตกว้างขวางครอบคลุมถึง 4 ด้านคือ

1. มิติด้านเศรษฐกิจ

เศรษฐกิจพอเพียงเป็นเศรษฐกิจแบบพออยู่พอกิน ให้มีความขยันหมั่นเพียร ประกอบสัมมาชีพ เพื่อให้พึ่งตนเองได้ ให้พ้นจากความยากจน การปฏิบัติตามทฤษฎีใหม่ตามแนวพระราชดำริเป็นตัวอย่างของการปฏิบัติตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งได้ช่วยให้เกษตรกรจำนวนมากมีรายได้เพิ่ม

สูงขึ้น มีชีวิตที่เป็นสุขตามสมควรแก่สภาพ พ้นจากการเป็นหนี้และความยากจน สามารถพึ่งตนเองได้ มีครอบครัวที่อบอุ่นและเป็นสุข

2. มิตিদ้านจิตใจ

3. เศรษฐกิจพอเพียงเน้นที่จิตใจที่รู้จักพอ คือ พอดี พอประมาณ และพอใจในสิ่งที่มียอด ในสิ่งที่ได้ ไม่โลภ เศรษฐกิจพอเพียงจะต้องเริ่มต้นที่ตัวเอง โดยสร้างรากฐานทางจิตใจที่มั่นคงโดยเริ่มจากใจที่รู้จักพอ เป็นการปฏิบัติตามทางสายกลางหรือมัธยมาปปฏิทา

4. มิตিদ้านสังคม

เศรษฐกิจพอเพียงมุ่งให้เกิดสังคมที่สงบสุข ประชาชนมีความเมตตาเอื้ออาทรช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ไม่ใช่ต่างคนต่างอยู่ มุ่งให้เกิดความสามัคคีร่วมมือกัน เพื่อให้ทุกคนอยู่ร่วมกันได้โดยปราศจากการเบียดเบียนกัน การเอารัดเอาเปรียบกัน การมุ่งร้ายทำลายกัน

5. มิติด้านวัฒนธรรม

เศรษฐกิจพอเพียงมุ่งให้เกิดวัฒนธรรมหรือวิถีชีวิตที่ประหยัด อดออม มีชีวิตที่เรียบง่ายไม่ฟุ้งเฟ้อ ไม่ตกเป็นทาสของวัตถุนิยมและบริโภคนิยม ซึ่งทำให้เกิดการเป็นหนี้สิน เกิดการทุจริตคอร์รัปชันซึ่งเป็นปัญหาสังคมที่ร้ายแรงที่สุดปัญหาหนึ่งที่บ่อนทำลายความมั่นคงของชาติ

สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (อ้างถึงใน ตรีศุล พงษ์พันธุ์, 2551 : 19) ได้กล่าวถึงเศรษฐกิจพอเพียงว่าเป็นเรื่องของความพอดี ซึ่งเป็นเรื่องของแนวคิดและปรัชญาที่อยู่เหนือวิชา เศรษฐศาสตร์ เพราะโยงไปถึงศาสนาโดยเฉพาะอย่างยิ่งศาสนาพุทธ อย่างที่ E.F.Schumacher เขียนในหนังสือชื่อว่า Small is Beautiful หรือพุทธเศรษฐศาสตร์ กล่าวคือ เศรษฐกิจพอเพียงไม่น่าจะมีความหมายเหมือนจุดดุลยภาพ (Equilibrium) ในวิชาเศรษฐศาสตร์ แต่หมายถึงว่าจะอย่างไรจึงจะทำให้คนมีเหตุผลในลักษณะที่มีความพอดี แต่ก็เชื่อมาตรการทางเศรษฐศาสตร์และนโยบายทางเศรษฐศาสตร์สามารถควบคุมความโลภและกิเลสของคนได้

หลักแนวคิดของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (อ้างถึงใน วันวิสา เกิดพุด, 2552 : 8-9) การพัฒนาตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง คือ การพัฒนาที่ตั้งอยู่บนฐานของทางสายกลางและความไม่ประมาทโดยคำนึงถึง ความพอประมาณ ความมีเหตุผล การสร้างภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว ตลอดจนใช้ความรู้ความรอบคอบ และคุณธรรม ประกอบการวางแผน การตัดสินใจและการกระทำ

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (อ้างถึงใน วันวิสา เกิดพุด, 2552 : 8-9) มีหลักพิจารณาอยู่ 5 ส่วน ดังนี้

1. กรอบแนวคิด เป็นปรัชญาที่ชี้แนะแนวทางการดำรงอยู่และปฏิบัติตนในทางที่ควรจะเป็น โดยมีพื้นฐานมาจากวิถีชีวิตดั้งเดิมของสังคมไทย สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้ตลอดเวลา และเป็น

การมองโลกเชิงระบบที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา มุ่งเน้นการรอดพ้นจากภัย และวิกฤต เพื่อความมั่นคงและความยั่งยืนของการพัฒนา

2. คุณลักษณะ เศรษฐกิจพอเพียงสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติตนได้ในทุกระดับโดยเน้นการปฏิบัติ ทางสายกลาง และการพัฒนาอย่างเป็นขั้นตอน

3. ค่านิยม ความพอเพียงจะต้องประกอบด้วย 3 คุณลักษณะ พร้อมๆ กัน ดังนี้

3.1 ความพอประมาณ หมายถึง ความพอดีที่ไม่น้อยเกินไป และไม่มากเกินไปโดยไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น เช่น การผลิตและการบริโภคที่อยู่ในระดับพอประมาณ

3.2 ความมีเหตุผล หมายถึง การตัดสินใจเกี่ยวกับระดับของความพอเพียงนั้น จะต้องเป็นไปอย่างมีเหตุผลโดยพิจารณาจากเหตุปัจจัยที่เกี่ยวข้องตลอดจนคำนึงถึงผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการกระทำนั้นๆ อย่างรอบคอบ

3.3 การมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว หมายถึง การเตรียมตัวให้พร้อมรับผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นโดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ของสถานการณ์ต่างๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตทั้งใกล้และไกล

3.4 เงื่อนไข การตัดสินใจและการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ให้อยู่ในระดับพอเพียงนั้นๆ ต้องอาศัยทั้งความรู้ และ คุณธรรมเป็นพื้นฐาน กล่าวคือ

3.4.1 เงื่อนไขความรู้ ประกอบด้วย ความรอบรู้เกี่ยวกับวิชาการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างรอบด้าน ความรอบคอบที่จะนำความรู้เหล่านั้นมาพิจารณาให้เชื่อมโยงกัน เพื่อประกอบการวางแผนและความระมัดระวังในขั้นปฏิบัติ

3.4.2 เงื่อนไขคุณธรรม ที่จะต้องเสริมสร้างประกอบด้วยมีความตระหนักในคุณธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริตและมีความอดทน มีความเพียร ใช้สติปัญญาในการดำเนินชีวิต

3.5 แนวทางปฏิบัติ/ผลที่คาดว่าจะได้รับ จากการนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ คือ การพัฒนาที่สมดุลและยั่งยืน พร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงในทุกด้าน ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม ความรู้และเทคโนโลยี

ภาพที่ 2.3 หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ตามแนวพระราชดำริ



(สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจพอเพียงและสังคมแห่งชาติ, 2549)

พระราชดำรัสเกี่ยวกับปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช ได้ทรงมีพระราชดำรัสพระราชทานแนวคิดแก่คณะบุคคลต่างๆ ที่เข้าเฝ้าฯ ถวายชัยมงคล ในโอกาสวันเฉลิมพระชนมพรรษา ณ ศาลาดุสิดาลัย สวนจิตรลดา พระราชวังดุสิต “...คำว่าเศรษฐกิจพอเพียงนี้ไม่มีในตำราไม่เคยมีระบบเศรษฐกิจพอเพียง มีอย่างอื่นแต่ไม่ใช่คำนี้ ปีที่แล้วพูดว่าเศรษฐกิจพอเพียงเพราะหาคำอื่นไม่ได้ และได้พูดอย่างหนึ่งว่า เศรษฐกิจพอเพียงนี้ให้ปฏิบัติเพียงครั้งเดียวคือ ไม่ต้องทั้งหมด หรือแม้จะเศษหนึ่งส่วนสี่ก็พอ ในคราวนั้นเมื่อปีที่แล้วนี้กว่าเข้าใจกัน แต่เมื่อไม่นานเดือนที่แล้วมีผู้ที่ควรจะรู้เพราะว่าได้ปฏิบัติเกี่ยวกับการพัฒนามาช้านานแล้ว มาบอกว่าเศรษฐกิจพอเพียงนี้ดีมากแล้วก็เข้าใจว่าปฏิบัติเพียงเศษหนึ่งส่วนสี่ก็พอนั้น หมายความว่า ถ้าทำได้เศษหนึ่งส่วนสี่ของประเทศก็จะพอ ความหมายของเศรษฐกิจพอเพียงและทำได้เพียงเศษหนึ่งส่วนสี่ก็พอนั้น ไม่ได้แปลว่าเศษหนึ่งส่วนสี่ของพื้นที่ แต่เศษหนึ่งส่วนสี่ของการกระทำ ต้องพูดเข้าใจในเรื่องเลย เพราะหนักใจว่า แม้แต่คนที่เป็นดอกเตอร์ก็ไม่เข้าใจอาจจะพูดไม่ชัด แต่เมื่อกลับไปดูที่เขียนจากที่พูด ก็ชัดเจนแล้วว่า ควรจะปฏิบัติเศรษฐกิจพอเพียงไม่ต้องทั้งหมด เพียงครั้งหนึ่งก็ใช้ได้ แม้จะเป็นเศษหนึ่งส่วนสี่ก็พอ หมายความว่าวิธีปฏิบัติเศรษฐกิจพอเพียงนั้น ไม่ต้องทำทั้งหมดและขอเดิมว่าถ้าทำทั้งหมดก็จะทำไม่ได้

ฉะนั้นจึงพูดว่าเศรษฐกิจพอเพียงปฏิบัติเพียงเศษหนึ่งส่วนสี่ก็ควรจะพอและทำได้ อันนี้เป็นข้อหนึ่งที่จะอธิบายคำพูดที่พูดเมื่อปีที่แล้ว

ความพอเพียงในความหมายของพระองค์มีได้จำกัดแค่พอเพียงในการกระทำเท่านั้น หากยังหมายถึงพอเพียงทางความคิดและจิตใจด้วยดังพระราชดำรัสที่ว่า “คนเราถ้าพอในความต้องการก็มีความโลภน้อย เมื่อมีความโลภน้อยก็เบียดเบียนคนอื่นน้อย ถ้าทุกประเทศมีความคิด...ว่าทำอะไรต้องพอเพียง หมายความว่า พอประมาณ ไม่สุดโต่ง ไม่โลภอย่างมาก คนเราก็อยู่เป็นตะนั้นควรที่จะปฏิบัติสิ่งที่พอเพียงทางความคิดก็เหมือนกัน ไม่ใช่ทางกายเท่านั้น...ความพอเพียงในความคิด ก็คือ แสดงความคิดของตัวเอง ความเห็นของตัวเอง และปล่อยให้คนอื่นพูดบ้างและมาพิจารณาว่าที่เขาพูดกับที่เราพูดอันไหนพอเพียงอันไหนเข้าเรื่องถ้าไม่เข้าเรื่องก็แก้ไข เพราะว่าถ้าพูดกันโดยไม่รู้เรื่องก็จะกลายเป็นทะเลาะ ในที่สุดก็นำมาสู่ความเสียหาย ฉะนั้น ความพอเพียงนี้ก็แปลว่า ความพอประมาณและความมีเหตุผล”

กล่าวโดยสรุปแล้วเศรษฐกิจพอเพียง หรือระบบเศรษฐกิจพึ่งตนเองได้ตามแนวพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช อาจมองได้ 2 ลักษณะใหญ่ คือ

1. เศรษฐกิจพอเพียง หมายถึง ความสามารถของชุมชนเมือง รัฐ ประเทศ หรือภูมิภาคหนึ่ง ในการผลิตสินค้าและบริการทุกชนิดเพื่อเลี้ยงสังคมนั้นๆ ได้โดยไม่ต้องพึ่งพาปัจจัยต่างๆ ที่เราไม่ได้เป็นเจ้าของ
2. เศรษฐกิจพอเพียงในระดับบุคคลนั้น คือความสามารถในการดำรงชีวิตได้อย่างไม่เดือดร้อน มีความเป็นอยู่อย่างประมาณตน ตามฐานะ ตามอัตภาพ และที่สำคัญไม่หลงไหลไปตามกระแสของวัตถุนิยม มีอิสรภาพ เสรีภาพ ไม่พัวพันการอยู่กับสิ่งใด

สำนักงานคณะกรรมการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติร่วมกับสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ ได้รวบรวมวรรณกรรมเกี่ยวกับเศรษฐกิจพอเพียง ที่ผู้ทรงคุณวุฒินักวิชาการและหน่วยงานต่างๆ ได้จัดทำขึ้นมาสังเคราะห์ซึ่ง สรุปได้ดังนี้

ความพอเพียงเป็นทั้งวิธีการ (Mean) ที่คำนึงถึงความสมดุล พอประมาณอย่างมีเหตุผลและการสร้างภูมิคุ้มกันที่เหมาะสมในขณะเดียวกันก็นำไปสู่ผลของการกระทำ (End) ที่ก่อให้เกิดความสมดุล และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง นำไปสู่ความยั่งยืนของการพัฒนา โดยมี “ทางสายกลาง” เป็นหัวใจสำคัญของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ไม่ใช่การอยู่อย่างโดดเดี่ยว (Independence) หรือพึ่งพิงภายนอกหรือคนอื่นทั้งหมด แต่เน้นการกระทำที่จะพึ่งตนเอง (Self-reliance) เป็นหลักก่อนที่จะไปพึ่งคนอื่น

คณะกรรมการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียง สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ได้สรุปพระราชดำรัสเกี่ยวกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง มีรายละเอียดดังนี้ความพอเพียงจะต้องประกอบด้วย 3 คุณลักษณะพร้อมๆ กันคือ ความพอประมาณ

(Moderation) ความมีเหตุผล (Reasonableness) และการมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี (Self-immunity) ถ้าขาดคุณลักษณะใดคุณลักษณะหนึ่งไปก็จะไม่สามารถเรียกได้ว่าเป็นความพอเพียง

ความพอประมาณ (Moderation)

พระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช

“ในการดำรงตนในภavnานี้ ท่านจะต้องประพฤติให้ดีให้เหมาะสมแก่ฐานะ รู้จักผิดและชอบ ประกอบอาชีพโดยสม่ำเสมอชีวิตจะไม่เสเพลและไม่ปล่อยคนให้เป็นทาสแห่งอบายมุขต่างๆ ดังนี้แล้วท่านก็จะสามารถเป็นที่พึ่งแก่ตนเองและครอบครัวของท่าน และจะเป็นที่นับถือของบุคคลอื่น” พระบรมราโชวาทในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 24 มิถุนายน 2496 (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2549 : 21-28)

“ในการพัฒนาประเทศนั้นจำเป็นต้องทำตามลำดับขั้น เริ่มด้วยการสร้างพื้นฐาน คือความมีกินมีใช้ของประชาชนก่อนด้วยวิธีการที่ประหยัด ระมัดระวัง แต่ถูกต้องตามหลักวิชา เมื่อพื้นฐานเกิดขึ้นมั่นคงพอควรแล้ว...การช่วยเหลือสนับสนุนประชาชนในการประกอบอาชีพและตั้งตัว ให้มีความพอกินพอใช้ก่อนอื่นเป็นพื้นฐานนั้น เป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งยวด เพราะผู้ที่มีอาชีพและฐานะเพียงพอที่จะพึ่งตนเอง ย่อมสามารถสร้างความเจริญก้าวหน้าระดับที่สูงขึ้นต่อไปได้โดยแน่นอน ส่วนการถือหลักที่จะส่งเสริมความเจริญให้ค่อยเป็นไปตามลำดับด้วยความรอบคอบ ระมัดระวังและประหยัดนั้น ก็เพื่อป้องกันความผิดพลาดล้มเหลว” พระบรมราโชวาทในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรของ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ 19 กรกฎาคม 2517 (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2549 : 21-28)

“ต้องทำแบบ “คนจน” เราไม่เป็นประเทศร่ำรวย เรามีพอสมควร พออยู่ได้ แต่ไม่เป็นประเทศที่ก้าวหน้าอย่างมาก เราไม่อยากจะเป็นประเทศก้าวหน้าอย่างมาก เพราะถ้าเราเป็นประเทศก้าวหน้าอย่างมากก็จะมีแต่ถอยหลัง ประเทศเหล่านั้น ที่เป็นประเทศที่มีอุตสาหกรรมก้าวหน้า จะมีแต่ถอยหลัง และถอยหลังอย่างน่ากลัว แต่ถ้าเริ่มมีการบริหารแบบเรียกว่า แบบ “คนจน” แบบที่ไม่ติดกับตำรามากเกินไป ทำอย่างมีสามัญสำนึกนี้แหละ คือ เมตตา กัน ก็จะอยู่ได้ตลอดไป คนที่ทำงานตามวิชาการจะต้องดูตำรา เมื่อพลิกไปถึงหน้าสุดท้ายแล้วในหน้าสุดท้ายนั้นเขาบอก “อนาคตยังมี” แต่ไม่บอกว่าจะให้ทำอะไร ก็ต้องปิดเล่มคือปิดตำรา ปิดตำราแล้วไม่รู้จะทำอะไร ลงท้ายก็ต้องเปิดหน้าแรกใหม่ เปิดหน้าแรกก็เริ่มต้นใหม่ ถอยหลังเข้าคลอง แต่ถ้าเราใช้ตำราแบบ “คนจน” ใช้ความอะลุ่มอล่วยกัน ตำรานั้นไม่จบ เราจะก้าวหน้า “เรื่อย” ..” พระราชดำรัสเนื่องในโอกาสวันเฉลิมพระชนมพรรษา 4 ธันวาคม 2534 (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2549 : 21-28)

“พอมิพอกินนี้ก็แปลว่าเศรษฐกิจพอเพียงนั่นเอง. ถ้าแต่ละคนพอมิพอกินก็ใช้ได้ ยิ่งถ้าทั้งประเทศพอมิพอกินก็ยิ่งดี... ให้พอเพียงนี้ก็หมายความว่า มีกินมีอยู่ ไม่ฟุ่มเฟือย ไม่หรูหราก็ได้ แต่ว่าพอ. แม้บางอย่างอาจจะดูฟุ่มเฟือย แต่ถ้าทำให้มีความสุข ถ้าทำได้ก็สมควรที่จะทำ สมควรที่จะปฏิบัติ อันนี้ก็ความหมายอีกอย่างของเศรษฐกิจหรือระบบพอเพียง. ...แต่พอเพียงนี้มีความหมายกว้างขวางยิ่งกว่านี้อีก คือคำว่าพอก็เพียงพอ เพียงนี้พอดังนั้นเอง. คนเราถ้าพอใจความต้องการ ก็มีความโลภน้อย เมื่อมีความโลภน้อย ก็เบียดเบียนคนอื่นน้อย. ถ้าทุกประเทศมีความคิด “อันนี้ไม่ใช่เศรษฐกิจ” มีความคิดว่าทำอะไรต้องพอเพียง หมายความว่า พอประมาณ ไม่สุดโต่ง ไม่โลภอย่างมาก คนเราก็คืออยู่เป็นสุข. พอเพียงนี้อาจจะมีมากอาจจะมีการหรูหราก็ได้แต่ต้องไม่ไปเบียดเบียนคนอื่น. ต้องให้พอประมาณตามอัตภาพ พูดจาก็พอเพียง ทำอะไรก็พอเพียง ปฏิบัติตนก็พอเพียง...” (พระราชดำรัสเนื่องในโอกาสวันเฉลิมพระชนมพรรษา : 4 ธันวาคม 2541) (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2549 : 21-28)

สุเมธ ตันติเวชกุล (2542 อ้างถึงใน สำนักงานคณะกรรมการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2549 : 32-33) ได้ให้ข้อคิดเห็นในเรื่องความพอดี ความพอประมาณ ไว้ว่าควรมีทั้งหมด 5 ประการ

1. ด้านจิตใจ คือเริ่มต้นจากตนเองที่ต้องตั้งสติ มีปัญญา มีจิตสำนึกที่ดี มีเมตตา เอื้ออาทร มีความเข้าใจและประนีประนอม นึกถึงผลประโยชน์ส่วนรวมเข้มแข็งสามารถพึ่งตนเองได้
2. ด้านสังคม คือการสร้างความปลอดภัยในทุกระดับของสังคม โดยเริ่มจากครอบครัว ชุมชน และสังคม ซึ่งต้องช่วยเหลือเกื้อกูลกัน สร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชน รู้จักฝึกฝนกำลัง และมีกระบวนการเรียนรู้ที่เกิดจากฐานรากที่มั่นคงและแข็งแรง
3. ด้านเศรษฐกิจ คือ ต้องอยู่อย่างพอดี “พอมิ พอกิน ไม่หรูหรา ฟุ่มเฟือย
4. ด้านเทคโนโลยี ควรเหมาะสมสอดคล้องกับสถานะและความต้องการของประเทศและควรพัฒนาเทคโนโลยีจากภูมิปัญญาท้องถิ่นให้สอดคล้องเป็นประโยชน์ต่อสภาพแวดล้อมของเรา
5. ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม คือใช้อย่างประหยัดและมีประสิทธิภาพ ตลอดจนรณรงค์รักษาทรัพยากรธรรมชาติให้เกิดความยั่งยืนสูงสุด

ความมีเหตุผล (Reasonableness) หมายถึง การตัดสินใจเกี่ยวกับระดับของความพอประมาณในมิติต่างๆ นั้นจะต้องเป็นไปอย่างมีเหตุผล โดยพิจารณาจากเหตุปัจจัยและข้อมูลที่เกี่ยวข้องตลอดจนผลที่จะเกิดขึ้นจากการกระทำนั้นๆ อย่างรอบคอบชัดเจนและไม่โลภอย่างมาก

พระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช

“ถ้าแต่ละคนทำหน้าที่ทั้งในหน้าที่ที่มีทั้งหน้าที่ที่ได้ตั้งไว้กับตัวหรืออาชีพ ทั้งในหน้าที่ที่มีในทางที่เป็นคนไทยเป็นมนุษย์ ที่จะต้องมีความเอื้อเฟื้อ ซึ่งกันและกัน ถ้ามีความคิดที่

เที่ยงตรง ที่มีเหตุผล ไม่ได้หมายความว่าต้องเห็นด้วย เห็นพ้องกันเสมอ ไม่หมายความว่า ถ้าใครพูดอะไรไปต้องถือว่าใช่แล้ว ยกมือแบบที่เขาล้อกันในสภาพมีความคิดความเห็นต่างกันได้ แต่ถ้าพูดกันด้วยเหตุผลแล้ว ไม่ใช่มีจิตทิฐิ คือไม่ถือเอาเหตุผลลับๆ ล่อๆ มาใช้ เชื่อว่าเราอยู่ด้วยกันได้อย่างดี...” พระราชดำรัสเนื่องในโอกาสวันเฉลิมพระชนมพรรษา 4 ธันวาคม 2517 (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2549 : 21-28)

“ความไม่พอใจนี้เป็นของไม่ดี มีความไม่พอใจที่ไหนความเดือดร้อนก็เกิดที่นั่น... เป็นข้อสังเกตว่า คนเราความพอใจแท้ๆ จะไม่ได้สักคนเดียว เพราะว่าถ้าคนไหนมีความพอใจแท้ๆ ผู้นั้นพูดจิปดเพราะว่าไม่มีใครที่มีความพอใจแท้ๆ แม้จะเป็นพระอรหันต์ จะเรียกว่า จะมีความพอใจแท้ๆ ก็ไม่ได้ เพราะว่าพระอรหันต์มีความสำเร็จ ไม่ใช่ความพอใจ มีความสำเร็จว่าไม่ต้องพอใจแล้ว ฉะนั้น คนที่มีความพอใจไม่พอใจนี้ ก็ลำบากที่จะให้พอใจจริงๆ ทุกคนแม้แต่คนเดียวที่มีความพอใจลำบาก นี่เป็นความคิดที่เกิดขึ้นอย่างนี้ จึงมาคิดว่าถ้าใครในที่นี้เกิดมีความไม่พอใจขึ้นมา ก็ขอบอกว่าขออภัย แต่ว่าแก้ยากแล้วก็วิธีที่จะทำให้พอใจที่ดีที่สุดก็คือระงับความไม่พอใจ จะระงับความไม่พอใจของแต่ละคนได้อย่างไร คิดให้ดีๆ ว่าเรามาวันนี้มาทำอะไรได้สำเร็จประโยชน์แล้ว ก็ได้มาและได้กล่าวให้พรโดยวิกรมมีผู้รับมอบฉันทะเป็นผู้กล่าว อย่างนี้ก็เป็นวิธีอย่างหนึ่งที่จะทำให้ระงับความไม่พอใจ ถ้าระงับความไม่พอใจแล้ว ก็จะเกิดความพอใจพอสมควร อันนี้เป็นข้อสังเกตอีกอย่างหนึ่ง...” พระราชดำรัสเนื่องในโอกาสวันเฉลิมพระชนมพรรษา 4 ธันวาคม 2520 (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2549 : 21-28)

“...ในเมืองไทยนี้ถ้าทำกิจการ หมายความว่าปกครองหรือดำเนินกิจการทั้งในด้านการเมือง เศรษฐกิจ ทั้งในด้านธุรกิจ ในด้านอาชีพ มีทุจริตเมืองไทยพัง ของเราเมืองไทยนี้ที่ยังไม่พังก็เพราะว่าเมืองไทยนี้นับว่าแข็งแรง แต่ว่าเดี๋ยวนี้ถ้าหากว่าทำไม่ระวัง เงินให้พัง มันก็เหมือนบ้านที่กำลังคลอน บ้านกำลังคลอนอะไรสั่นนิดเดียวก็ถล่ม เมื่อถล่มแล้วก็จะแย... เมื่อทำอย่างนั้นคือโครงการมันไม่ดี เห็นมามากแล้วว่า ระหว่างหน่วยราชการจะมีกรทาง กรมชลประทาน กรมป่าไม้ เป็นต้น ไม่ได้สอดคล้องกัน โครงการไม่ทำให้สอดคล้องก็เกิดเรื่องแก้ไข ก็แก้ไขได้ไม่สู้ยากนัก แต่จะต้องไม่มีทิฐิ จะต้องร่วมกัน แต่ถ้ามีทุจริตมาเพิ่มในกิจการเหล่านี้แล้ว มันก็ทำให้ร้ายแรงขึ้นเป็น ๒ เท่า ๓ เท่า...” พระราชดำรัสเนื่องในโอกาสวันเฉลิมพระชนมพรรษา 23 ธันวาคม 2542 (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2549 : 21-28)

“...เศรษฐกิจพอเพียงนี้ ขอย้ำว่า เป็นทั้งเศรษฐกิจ หรือความประพฤติ ที่ทำอะไรเพื่อให้เกิดผลโดยมีเหตุและผล คือเกิดผลมันมาจากเหตุ ถ้าทำเหตุที่ดี ถ้าคิดให้ดี ให้ผลที่ออกมา คือสิ่งที่ติดตามเหตุ การกระทำก็จะเป็นการกระทำที่ดี และผลของการกระทำนั้นก็จะเป็นการกระทำที่ดี ดีแปลว่ามีประสิทธิผล ดีแปลว่ามีประโยชน์ ดีแปลว่าทำให้มีความสุข...” พระราชดำรัสเนื่องใน

โอกาสวันเฉลิมพระชนมพรรษา 4 ธันวาคม 2543 (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ, 2549 : 32-42)

หลักของควมมีเหตุผล 5 ประการ

1. ยึดความประหยัด คัดทอนค่าใช้จ่ายในทุกด้าน ลดความฟุ่มเฟือยในการดำรงชีวิต
2. ยึดถือการประกอบอาชีพด้วยความถูกต้อง สุจริต แม้จะตกอยู่ในภาวะขาดแคลนในการดำรงชีวิต
3. ละเลิกการแก่งแย่งผลประโยชน์และแข่งขันในทางการค้าขายประกอบอาชีพแบบต่อสู้กันอย่างรุนแรง
4. ไม่หยุดนิ่งที่หาหนทางในชีวิต หลุดพ้นจากความทุกข์ยาก
5. ปฏิบัติตนในแนวทางที่ดี ลด เลิก สิ่งชั่วกิเลสให้หมดสิ้นไป ไม่ก่อความชั่วให้เป็นเครื่องทำลายตัวเอง ทำลายผู้อื่น พยายามเพิ่มพูนรักษาความดี ที่มีอยู่ให้งอกงามสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

การมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี (Self-immunity)

พระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช

“ การสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าทุกด้านทุกระดับต้องใช้เทคโนโลยีเป็นปัจจัยสำคัญ เพื่อความรวดเร็วและถูกต้องมั่นคง บัณฑิตที่เรียนสำเร็จออกไป จึงนับว่าจะได้เป็นกำลังและเป็นหลักในการงานพัฒนาประเทศและชุมชนในทุกๆ วงการ การใช้เทคโนโลยี นั้นย่อมกระทำได้หลายแง่หลายมุม แง่หนึ่งที่ควรพึงสังเกตเป็นพิเศษ ก็คือใช้ให้เกิดประโยชน์ในด้านประหยัด เพราะการประหยัดเป็นสิ่งที่พึงประสงค์อย่างยิ่งในที่ทุกแห่งและในกาลทุกเมื่อ เท่าที่ปรากฏแล้วเทคโนโลยีช่วยให้ประหยัดได้อย่างดีเลิศ ในการสร้างเครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์ แต่ก่อนเครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์ทำได้ยากยิ่งและมีราคาสูงมากคนส่วนน้อยเท่านั้นที่ได้รับประโยชน์จากเครื่องมือดังกล่าว แต่ปัจจุบันเทคโนโลยีช่วยให้สร้างและผลิตได้โดยง่ายและสะดวกด้วยราคาต่ำอย่างเครื่องรับวิทยุทรานซิสเตอร์ เวลานี้ใช้กันได้อย่างแพร่หลายทำให้คนทั่วไปได้รับประโยชน์ในด้านข่าวสาร และการบันเทิงโดยทั่วถึงในด้านอื่น ๆ เช่น เกษตรกรรม อุตสาหกรรม แม้จะเป็นเพียงงานระดับชาวบ้านเทคโนโลยีก็อาจช่วยได้เป็นอย่างดี ยกตัวอย่าง เช่น การทำยางพารา ถ้าทำตามแบบพื้นบ้าน ซึ่งทำกันตามมีตามเกิด ขาดความระมัดระวังในความสะอาดเรียบร้อยก็มักได้ยางแผ่นที่มีคุณภาพต่ำ ทำให้ขายไม่ได้เต็มราคา แต่ถ้านำเทคโนโลยีอย่างง่าย ๆ มาใช้ ให้มีการใช้กรรมวิธีที่ถูกต้องและแน่นอนสม่ำเสมอ ก็จะได้ยางแผ่นที่มีคุณภาพได้มาตรฐานขายได้เต็มราคา การใช้ความระมัดระวัง และกรรมวิธีที่ละเอียดแน่นอนเพียงเล็กน้อย โดยมีทำให้ต้องสิ้นเปลืองเกินกว่าปกติแล้วได้ผลประโยชน์เพิ่มสูงขึ้นเช่นนี้ นับว่าเป็นการประหยัดด้วยอย่างหนึ่ง ซึ่งเป็นประโยชน์แก่ชาวสวนยางมาก ในการที่ท่านทั้งหลายจะออกไปทำหน้าที่ต่าง ๆ ทางด้านเทคนิคต่อไป ขอให้

คำนึงถึงผลที่ได้เกิดขึ้นจากการประหยัดนี้ให้มาก...” พระบรมราโชวาทในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า 30 ตุลาคม (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ 2549 : 45-50)

“...Self-sufficiency นั้นหมายความว่า ผลิตอะไรมีพอที่จะใช้ไม่ต้องไปขอซื้อคนอื่นอยู่ได้ด้วยตนเอง (พึ่งตนเอง) บางคนแปลจากภาษาฝรั่งว่า ให้ยืนบนขาตัวเอง คำว่ายืนบนขาตัวเองนี้ มีคนบางคนพูดว่าชอบกลใครจะมายืนบนขาคนอื่นมายืนบนขาเรา เราก็โกรธ แต่ตัวเอง ยืนบนขาตัวเองก็ต้องเสียหลักหกล้มหรือล้มลง อันนี้ก็เป็นความคิดที่อาจจะเพื่องไปหน่อย แต่ว่า เป็นตามที่เขาเรียกว่ายืนบนขาของตัวเอง (ซึ่งแปลว่า พึ่งตนเอง) หมายความว่าสองขาของเรานี้ ยืนบนพื้นให้อยู่ได้ไม่หกล้ม ไม่ต้องไปขอขยี้มขาของคนอื่นมาใช้สำหรับยืน” พระราชดำรัสเนื่องในโอกาสวันเฉลิมพระชนมพรรษา 4 ธันวาคม 2541 (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ 2549 : 45-50)

“...ถ้าเข้าใจกันได้แล้ว คนในเมืองไทย ๖๐ เท่าไหร่ ๖๒ ล้าน ถึงปานนี้ก็กว่าแล้ว ก็สามารถที่จะปรองดองกัน สร้างความมั่นคงในประเทศ คนอื่นก็ขังมันละ ชาวต่างประเทศ ชาวบ้านต่างประเทศเขาก็เข้า ๆ ออก ๆ เข้าๆ ออกๆ ทุกนาที่ก็เข้ามา แต่ว่าส่วนรวมของคนทีถือว่าเป็นคนเจ้าของประเทศ อย่างให้ขัดแย้งกัน แล้วก็ยอมรับว่าถูกบ้าง ไม่ถูกบ้าง ก็มีมีความสุข” พระราชดำรัสเนื่องในโอกาสวันเฉลิมพระชนมพรรษา 4 ธันวาคม 2544 (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ 2549 : 45-50)

“...ก็ต้องสร้างเขื่อนให้เก็บน้ำดีขึ้น อย่างมากที่สุดก็คือ ๒ เมตรกว่า ๆ ก็หวังว่าจะดี ได้ น้ำเพิ่มเติม ๕ ล้านลูกบาศก์เมตร นับว่าไม่เลว ไม่มาก แต่ดีกว่าที่ไม่มีความจริงจรวงจะมีอย่างนี้ทั่วตลอด ให้สามารถที่จะเก็บน้ำแล้วก็ป้องกันไม่ให้น้ำท่วมตอนหน้าฝน หรือมีพายุเข้า ไม่ให้น้ำแล้งให้ มีน้ำใช้สำหรับการกสิกรรม หรือการบริโภค เดียวนี้ทั่วโลกบ่นว่า ขาดน้ำๆ ในระหว่างที่ขาดน้ำๆ มีคนเขาตาย เพราะถูกน้ำท่วม ตายไปเกือบ ๑๐ คนแล้ว ทำไม เพราะเขาไม่ได้ทำ ไม่ได้ทำโครงการระบายน้ำที่ถูกต้อง...” พระราชดำรัสเนื่องในโอกาสวันเฉลิมพระชนมพรรษา 4 ธันวาคม 2546 (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ 2549 : 45-50)

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (อ้างถึงใน ตรีศุล พงษ์พันธุ์, 2551 : 36)กล่าวว่า หลักของการมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง คือ การเตรียมตัวให้พร้อมรับผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นโดยคำนึงถึง ความเป็นไปได้ของสถานการณ์ต่างๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตอันใกล้และไกล

อภิชาต พันธเสน และคณะ (อ้างถึงใน ตริศุล พงษ์พันธุ์, 2551 : 36) กล่าวว่า หลักของการมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง คือ ควรให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการองค์กร

เพ็ญศรี เปลี่ยนขำ (อ้างถึงใน ตริศุล พงษ์พันธุ์, 2551 : 36) ได้กล่าวถึงหลักการมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี คือ ความสันติสุข ความอบอุ่น เข้มแข็ง มีพลังแห่งความสามัคคี การพร้อมรับผลกระทบและเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ ที่จะเกิดขึ้น

สหทยา พลปัดพิ (อ้างถึงใน ตริศุล พงษ์พันธุ์, 2551 : 36) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การนำเสนอแนวทางการพัฒนาคนให้มีคุณลักษณะตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ผลการวิจัยสรุปได้ว่า คนที่พึงประสงค์ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในด้านของการมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีคือ ต้องรู้เท่าทันและพร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การที่บุคคลนั้นมีการเรียนรู้อยู่เสมอจึงปรับตัวให้เข้าการเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่จะเข้ามากระทบได้

เงื่อนไขความรู้

พระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระปรมิหรมหาภูมิพลอดุลยเดช (อ้างถึงใน ตริศุล พงษ์พันธุ์, 2551 : 36) ได้ทรงมีพระราชดำรัสเกี่ยวกับ “เงื่อนไขของความรู้” ไว้ดังนี้ “...ความรู้ความเข้าใจจากตำรา กับที่ได้จากการปฏิบัติ นั้นอาจไม่ตรงกันก็ได้ ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อม และเหตุประกอบอีกหลายอย่าง ต่อเมื่อใด เราได้เรียนรู้ และลงมือปฏิบัติครบทั้งสองอย่างแล้ว ความรู้อันแท้จริงที่จะถือเป็นครู หรือเป็นแบบอย่างได้จึงจะเกิดขึ้น...”

สมศักดิ์ ลาดี (อ้างถึงใน อภิชาต พันธเสน, 2550 : 244) ได้ตั้งแระหัดคุณลักษณะด้านเงื่อนไขความรู้ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงตามแนวพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระปรมิหรมหาภูมิพลอดุลยเดช คือ ต้องสามารถนำความรู้ หลักการ แนวคิด หรือทฤษฎีต่างๆ ไปประยุกต์ใช้อย่างเหมาะสม

สหทยา พลปัดพิ (อ้างถึงใน ตริศุล พงษ์พันธุ์, 2551 : 33-39) การนำเสนอแนวทางการพัฒนาคนให้มีคุณลักษณะตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ผลการวิจัย ด้านเงื่อนไขความรู้ พบว่า ควร มีคุณลักษณะดังนี้ การรู้จักตนเอง การรู้เรื่องภายนอก

เงื่อนไขคุณธรรม

พระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระปรมิหรมหาภูมิพลอดุลยเดช (อ้างถึงใน ตริศุล พงษ์พันธุ์, 2551 : 39) “คนเราถ้าพอในความต้องการ มันก็มีความโลภน้อย เมื่อมีความโลภน้อยก็เบียดเบียนคนอื่นน้อย ถ้ามีความคิดว่าอะไรต้องพอเพียง หมายความว่าพอประมาณ ซื่อตรง ไม่โลภมาก คนเราก็เป็นสุข

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2549 : 7) ได้กล่าวถึงปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในด้านเงื่อนไขคุณธรรม คือ ความตระหนักในความสำคัญของการนำคุณธรรมมาใช้ในการดำเนินการจัดการในองค์กรและต้องมีความซื่อสัตย์ อุดม พากเพียรและไม่ทอดทิ้งที่จะปฏิบัติตามสิ่งที่ได้ตั้งใจไว้ให้ประสบผลสำเร็จ

สหทัย พลบัณเฑาะ (อ้างถึงใน ศรีสุต พงษ์พันธุ์, 2551 : 40) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การนำเสนอแนวทางการพัฒนาคนให้มีคุณลักษณะตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ผลการวิจัย ด้านเงื่อนไขคุณธรรมพบว่า ต้องมีความเกรงกลัวและละอายต่อการทำในสิ่งที่ไม่ถูกต้อง รู้ตนเองอยู่ทุกขณะมีความซื่อสัตย์สุจริต เข้าใจในสิ่งต่างๆ อย่างถูกต้องตามความเป็นจริง ควรมีคุณลักษณะ ด้านความสามัคคีและความปรองดองด้วย

อุทิศ รุ่งธีระ (อ้างถึงใน ศรีสุต พงษ์พันธุ์, 2551 : 40) ได้กล่าวว่า ได้นำหลักเงื่อนไขคุณธรรมมาใช้ในการดำเนินการจัดการศึกษา สรุปได้ดังนี้ งานบริหารบุคคลจะใช้คุณธรรม พรหมวิหาร 4 สังฆวัตถุ 4 สุขา สังฆัสสะ สามัคคี และความยุติธรรม งานการบริหารงบประมาณจะใช้คุณธรรม ความซื่อสัตย์ สุจริต หิริ โอตตัปปะ และงานบริหารวิชาการและบริหารทั่วไปจะใช้คุณธรรม อิทธิบาท 4 เป็นต้น

กล่าวโดยสรุป แนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงได้รับความสนใจในฐานะมรรค วิธีที่จะช่วยให้ประเทศไทยพ้นจากวิกฤตที่เกิดจากเศรษฐกิจฟองสบู่ที่สร้างความเป็น “เศรษฐกิจเทียม” หรือ “เศรษฐกิจแบบแยกส่วน” ที่คำนึงถึงแต่เงินแต่ละเลยมิติทางด้านจิตใจ ครอบครัวยุคใหม่ วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม และการเมือง จนนำไปสู่ความล่มสลายทางเศรษฐกิจ อันเป็นผลลัพธ์ที่เกิดจากการสั่งสมของ 1) การเมืองการปกครองที่รวมศูนย์อำนาจ ประสิทธิภาพต่ำ คอร์รัปชันสูง 2) ระบบการศึกษาที่อ่อนแอทางสติปัญญา 3) สังคมอ่อนแอขาดความเป็นประชาสังคม ดังนั้น พลังของแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงน่าจะอยู่ตรงที่การกระตุ้นให้คนเปลี่ยนวิถีคิด มาสร้างความเข้มแข็งให้กับฐานราก ให้มีความสำคัญกับสำนึกสาธารณะที่จะรักษาผลประโยชน์ของส่วนรวม ความเป็นมิตรและเอื้ออาทรต่อมวลมนุษยชาติและสรรพสิ่งความหมายด้วยกัน ประกอบด้วย

กลุ่มที่หนึ่ง อธิบายว่าปรัชญาแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงเป็นแนวคิดที่อยู่เหนือแนวคิดเศรษฐกิจศาสตร์ เป็นภูมิปัญญาไทยเป็นทุนทางสังคมของประเทศ เนื่องมาจากปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง มีพื้นฐานมาจากวัฒนธรรมชุมชน และเป็นพื้นฐานระบบเศรษฐกิจของสังคมไทย ซึ่งเป็นวัฒนธรรมของคนส่วนใหญ่ของประเทศเป็นปรัชญาแนวคิดที่ประยุกต์นำศาสนามาเป็นแนวทางในการดำเนินชีวิตที่จะลด “ความอยาก” ลงมาสู่ระดับที่สามารถพึ่งตนเองได้

มีประเด็นสำคัญอยู่ที่การให้ความหมายของ “ความต้องการของมนุษย์” นิยาม “ความต้องการ” ของมนุษย์ว่าเป็นสิ่งที่ไม่มียี่สิบสี่ ชั่วโมง ต่างจากความต้องการในนิยามภายใต้กรอบแนวคิด

เศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งเน้นย้ำการลดความอยากของมนุษย์สู่ความพอดีหรือดุลยภาพ และดุลยภาพในที่นี้แตกต่างจากดุลยภาพ (Equilibrium) ในนิยามของวิชาเศรษฐศาสตร์

โดยสรุปนักเศรษฐศาสตร์กลุ่มนี้ให้ความเห็นตรงกันว่า ปรัชญาแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงเป็นเรื่องแนวคิดที่อยู่เหนือแนวคิดของวิชาเศรษฐศาสตร์

กลุ่มที่สองเป็นกลุ่มที่มีความเห็นตรงกันว่าปรัชญาแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงมีส่วนประกอบที่สำคัญสามส่วนที่เกี่ยวข้องกันและจะขาดซึ่งส่วนใดส่วนหนึ่งมิได้ คือ ความพอดี ความเสี่ยงและการพึ่งตนเอง

ความพอดี ในทัศนะของนักเศรษฐศาสตร์กลุ่มนี้ จะมีลักษณะใกล้เคียงกับดุลยภาพในวิชาเศรษฐศาสตร์ แต่จะเป็นดุลยภาพที่เป็นพลวัต ปรับตัวอยู่ตลอดเวลาขึ้นอยู่กับสถานะและความเหมาะสมของแต่ละบุคคล

ส่วนเรื่องความเสี่ยงนั้น เกี่ยวข้องกับความพยายามในการลด/กระจายความเสี่ยง เพื่อให้เกิดความพอดีอย่างยั่งยืน ดังนั้น การสร้างความสามารถในการพึ่งตนเองให้ได้มากที่สุด คือ ความพยายามในการเพิ่มขีดความสามารถในการควบคุมปัจจัยเสี่ยงที่ก่อให้เกิดความไม่แน่นอน และลดต้นทุนในการแลกเปลี่ยน (Transaction Cost) ไม่ให้สูงเกินไป

นักเศรษฐศาสตร์กลุ่มนี้จัดให้ปรัชญาแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงอยู่ในระดับเดียวกับวิชาเศรษฐศาสตร์ อันเป็นแนวคิดที่พยายามนำมาใช้เป็นแนวทางในการดำเนินชีวิตของปัจเจกชน ชุมชน สังคม และประเทศในส่วนที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมทางเศรษฐกิจ

กลุ่มที่สามเป็นกลุ่มนักเศรษฐศาสตร์ที่มีความเห็นว่าแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงเป็นแนวคิดที่สอดคล้องกับแนวคิดเศรษฐศาสตร์กระแสหลัก เพราะเป็นการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจ ภายใต้ข้อจำกัดของรายได้ (Budget Constraints) ภายใต้การบริหาร การกระจายความเสี่ยงอย่างสมดุลและมีการแลกเปลี่ยนอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficiency)

นักเศรษฐศาสตร์กลุ่มนี้ ได้ให้ข้อสังเกตว่าการพึ่งพิงตนเองนั้น อาจทำให้สูญเสียโอกาสที่จะได้รับประสิทธิภาพที่เกิดจากการเน้นความชำนาญเฉพาะอย่าง การพึ่งตนเองในทัศนะของนักเศรษฐศาสตร์กลุ่มนี้ จึงหมายถึง ความสามารถในการควบคุมปัจจัยเสี่ยงต่าง ๆ เพื่อลดความเสี่ยงลงให้ได้มากที่สุดและเห็นว่า แม้จะมีการติดต่อค้าขายกับภายนอกและต่างประเทศ หรือการใช้เทคโนโลยีจากต่างประเทศ หากสามารถควบคุมและรู้เท่ารู้ทัน ก็ยังถือว่าเป็นการพึ่งตนเองเพื่อให้เกิดความพอเพียง ประกอบกับการที่พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช เน้นการให้น้ำหนักแก่ความเสี่ยงด้านล่าง (Downside Risk) ที่จะช่วยให้กลุ่มที่มีอำนาจต่อรองต่ำสามารถเผชิญและรับแรงกระแทกจากการเปลี่ยนแปลงสภาวะแวดล้อมได้อันจะส่งให้ระบบเกิดเสถียรภาพ

กลุ่มที่สี่ เป็นกลุ่มที่ให้ความคิดอื่น ๆ ที่เป็นประโยชน์ในการดำเนินชีวิตและการพัฒนาประเทศบนพื้นฐานความเป็นอยู่อันควร ตั้งแต่ระดับครอบครัว ระดับชุมชน จนถึงระดับประเทศตามศักยภาพของประเทศ

อภิชัย พันธเสน การที่แนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง เน้นย้ำถึงความพอประมาณและมีเหตุผล หรือการทำให้ดีที่สุดโดยมีการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม (Optimization through proper risk Management) ทำให้สามารถประยุกต์ใช้ได้กับภาคเศรษฐกิจทุกสาขาของประเทศ เช่น ภาคการเงิน ภาคอสังหาริมทรัพย์ ภาคการค้า การลงทุน ฯลฯ ไม่จำกัดเฉพาะภาคการเกษตรหรือภาคชนบท เนื่องจากแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงเน้นการยับยั้งหรือละความโลภ การไม่เบียดเบียนผู้อื่น การจะใช้แนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงให้เกิดผล รัฐจึงจำเป็นต้องสร้างกฎกติกา บทลงโทษ หรือมาตรการด้านภาษี และเครื่องมือทางการเงินที่รัฐมีอยู่เพื่อสร้างความพอเพียง จำกัดความโลภให้แก่ผู้ดำเนินการทางเศรษฐกิจ บนมาตรการที่เปิดเผยและไม่เปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่ของรัฐใช้ดุลยพินิจในการตัดสินใจ อันเป็นสาเหตุของการแสวงหากำไรเข้าทางเศรษฐกิจให้กับเจ้าหน้าที่ของรัฐ

เสน่ห์ จามริก (อภิชัย พันธเสน, 2549 : 66-68) “เศรษฐกิจพอเพียง” เป็นหลักการอันยั่งยืนของสังคมในความหมายที่เป็นอุดมการณ์และเกณฑ์คุณค่าเช่นเดียวกับ อุดมการณ์ประชาธิปไตย เสรีนิยม สังคมนิยม ฯลฯ เป็นหลักการที่เป็นองค์รวมและเป็นสากลและเป็นอุดมการณ์คู่ขนาน เป็นปฏิสัมพันธ์กับอุดมการณ์ต่างๆ “เศรษฐกิจพอเพียง” เป็นแกนกลางของคุณค่าและจิตสำนึกใหม่ กระบวนทัศน์ใหม่ และวัฒนธรรมการเรียนรู้ใหม่บนพื้นฐานของหลักการสังคมอันเป็นรูปธรรมที่จำเป็นต้องการปรับเปลี่ยนแนวคิดและทิศทางของการปฏิรูปพัฒนา “เศรษฐกิจพอเพียง” จึงไม่ใช่แค่เพียง “ระเบียบวาระแห่งชาติ” เท่านั้น หากแต่เป็น “ระเบียบวาระแห่งโลก” ที่จะเป็นกำแพงด้าน “วัฒนธรรมล่าเหยื่อ” ของพลังทุนนิยมและเทคโนโลยีภายใต้ “ระเบียบโลกใหม่” (New World Order) อีกด้วย

ในระดับหลักการหรืออุดมการณ์ “เศรษฐกิจพอเพียง” กระตุ้นให้เกิดการทบทวนหรือฟื้นฟูหลักทฤษฎีเศรษฐกิจและสังคมต่างๆ ขึ้นใหม่ ดังนี้

1. นิยามความหมาย “เศรษฐกิจ” ซึ่งโดยสาระมีความหมายเพื่อสนองความต้องการภายใต้ความจำกัดของทรัพยากร มิใช่เป็นเพียงแต่เรื่องของธุรกิจเพื่อแข่งขันช่วงชิงแสวงหากำไรสูงสุดเท่านั้น
2. ฟื้นฟู ทบทวน แยกแยะระหว่าง “การพัฒนา” ที่หมายถึงการยกฐานะของคนส่วนใหญ่หรือทั้งหมด กับ “การจำเริญทางเศรษฐกิจ” ซึ่งมุ่งแต่เพียงการสร้างตัวเลขและอัตราการเจริญเติบโตโดยไม่คำนึงถึงการกระจายไปสู่คนส่วนใหญ่ของประเทศ
3. ทบทวนเรื่องคนและคุณค่าของคนที่มีโอกาสเรียนรู้พัฒนาขีดความสามารถพึ่งตนเอง

4. ทบทวนทำความเข้าใจเรื่องของทุน ที่ควรร่วมความไปถึง คน ธรรมชาติและระบบนิเวศที่เป็นทุนของชีวิตและสังคมด้วย

5. “ตลาดเสรี” ต้องถูกตีกรอบของสำนักแห่งธรรมะ

6. วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานการเคารพและยอมรับในคุณค่าศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ และธรรมชาติ

7. “การบริโภค” พึงอยู่ในขอบข่ายของความจำเป็นและคุณประโยชน์ต่อชีวิตและความยั่งยืนของทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม

8. “วิถีการพัฒนาเศรษฐกิจ” ต้องเป็นไปบนความสมดุลเพื่อการพึ่งตนเองและพิทักษ์รักษาระบบชีวิตนิเวศ

“เศรษฐกิจพอเพียง” คือ “การกลับฟื้นจิตวิญญาณมนุษย์สู่ชีวิตเศรษฐกิจที่แท้จริง อันประกอบไปด้วยมนุษย์กับธรรมชาติเป็นแกนสาร” “เศรษฐกิจพอเพียง” ในความหมายกระบวนการพัฒนาของ เสน่ห์ จามริก มีฐานอยู่ที่เกษตรกรรมพออยู่พอกิน พร้อมด้วยกระบวนการเรียนรู้ระดับสู่เกษตรยั่งยืน โดยมีไร่นาระดับครัวเรือน เป็นหน่วยพื้นฐานที่กระจายออกไปเป็นเครือข่ายกว้างขวางยิ่งขึ้นตามลำดับ และพัฒนาให้มีบทบาทรอบด้านมากขึ้น เป็นช่องทางส่งเสริมให้พัฒนาตนเองเป็นอิสระจากกลไกตลาดภายใต้อำนาจกำกับและควบคุมจากภายนอก “เศรษฐกิจพอเพียง” จึงไม่ได้เป็นระบบที่แปลกแยกหรือสวนกระแสสังคมนานาชาติ หากแต่เป็นส่วนหนึ่งของความพยายามถ่วงดุลอำนาจตลาดปลดปล่อยทางจิตสำนึกและกระบวนการทัศน์ พื้นวัฒนธรรมการเรียนรู้ เปลี่ยนแนวคิดและทิศทางการพัฒนา ไปสู่การพึ่งตนเองและพัฒนาตนเองของคนในชาติ

จากที่กล่าวมาข้างต้นผู้วิจัยสามารถสรุปความสำคัญของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงได้ว่าการน้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชมาเป็นหลักในการพัฒนาประเทศโดยต้องน้อมนำไปเป็นหลักในการพัฒนาในทุกภาคส่วนของประเทศ

ปรัชญาแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ตั้งอยู่บนห้ากระแสใหญ่ คือ

1. กระแสพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช ทรงตรัสเตือนสติคนไทยให้มีความพอเพียง พร้อมทั้งพระราชทานเกษตรทฤษฎีใหม่ให้เป็นตัวอย่าง

2. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 ที่เน้นส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชนและความเป็นประชาคม

3. รัฐธรรมนูญฉบับใหม่ ที่ต้องการปฏิรูปสังคมให้มีรากฐานที่แข็งแรง

4. พระพุทธศาสนาที่ยึดหลักมัชฌิมาปฏิปทา ความเอื้ออาทร ความสะอาด สงบ สว่าง

5. วิถีไทย แต่ดั้งเดิมที่เน้นการเอื้ออาทร การมีวิถีชีวิตร่วมกันหรือการเป็นวัฒนธรรม

ชุมชน

ทฤษฎีใหม่

มีผู้ทรงคุณวุฒิหลายท่านได้ให้ความหมายทฤษฎีใหม่ ไว้ดังต่อไปนี้

สุเมธ ตันติเวชกุล (2549 : 43) ได้ให้ความหมายของ “ทฤษฎีใหม่” ได้ว่า ทฤษฎีใหม่หมายถึงหลักการที่เป็นแนวทางปฏิบัติสำหรับเกษตรกรที่มีที่ดินอยู่ประมาณ 15 ไร่ ให้มีน้ำในการเกษตรและการเป็นอยู่อย่างพอเพียง เพื่อความพออยู่พอกิน ไม่อดอยาก มีปัจจัยสี่ดำรงชีวิตอย่างพอเพียงไม่ขาดแคลน และมีชีวิตที่เป็นสุขพอสมควรแก่สภาพ

สถาพร สันติบุตร (2539 : 1 อ้างถึงใน สุเมธ ตันติเวชกุล, 2549 : 43) ได้ให้ความหมายของทฤษฎีใหม่ว่า เป็นแนวปฏิบัติเพื่อให้เกษตรกรที่มีที่ดินถือครองประมาณ 10-15 ไร่ สามารถมีน้ำใช้เพื่อการเกษตรอย่างพอเพียงตลอดปีและใช้น้ำกับดินที่อยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อให้มีกินตามอัตภาพคือไม่ให้รวยมากแต่พอกินไม่อดอยาก โดยการแบ่งที่ดินถือครองออกเป็นสัดส่วนดังนี้ คือ ส่วนที่หนึ่งร้อยละ 30 ของพื้นที่สำหรับขุดสระ ส่วนที่สองร้อยละ 60 ของพื้นที่สำหรับทำนาปลูกข้าวและปลูกพืชไร่ทำสวน และ ส่วนที่สามร้อยละ 10 ของพื้นที่สำหรับเป็นที่บริการ เช่น ที่อยู่อาศัย ทางเดินหรืออื่นๆ

ทิสนา แคมมณี (2542 : 2) กล่าวถึงความหมายของทฤษฎีใหม่ว่าเป็นพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชที่ได้พระราชทาน เพื่อช่วยเหลือเกษตรกรรายย่อยที่ประสบกับความยากลำบากในการดำเนินชีวิต ให้สามารถประกอบอาชีพอย่างได้ผลพอเพียงที่จะเลี้ยงตัวเองได้ในระดับประหยัดเป็นอย่างน้อย

ประจักษ์ นาหนองคูม (2543 : 5 อ้างถึงใน ทิสนา แคมมณี, 2542 : 2) ให้ความหมายว่าทฤษฎีใหม่คือการช่วยเหลือราษฎรให้มีแหล่งน้ำเพื่อการเกษตรอย่างพอเพียง โดยการขุดสระน้ำกักเก็บน้ำฝนไว้ใช้ประโยชน์ต่อจากนั้นจะต้องให้ความรู้แก่ราษฎรให้ใช้น้ำที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดด้วยวิธีการทำเกษตรแบบผสมผสานหรือไร่นาสวนผสม

สุพัตรา สมานประธาน (2544 : 35 อ้างถึงใน ทิสนา แคมมณี, 2542 : 2) ได้สรุปความหมายเกี่ยวกับทฤษฎีใหม่ว่าเป็นแนวทางที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวได้ทรงคิดคำนวณตามหลักวิชาการการบริหารทรัพยากรธรรมชาติ (ที่ดินและน้ำ) เพื่อการเกษตรสำหรับเกษตรกรรายย่อยที่มีที่ดินขนาดเล็กให้เกิดประโยชน์สูงสุดโดยกำหนดสิ่งที่เกษตรกรควรปฏิบัติ เพื่อให้เกษตรกรสามารถประกอบอาชีพได้ผลพอเพียงที่จะเลี้ยงตนเองและครอบครัวได้

จากความหมายของทฤษฎีใหม่ที่น่าเสนอมาทั้งหมดนี้ สรุปได้ว่า ทฤษฎีใหม่เป็นพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชที่ทรงพระราชทานสำหรับเกษตรกรรายย่อยซึ่งมีที่ดินเป็นของตนเอง แต่มีเพียงเล็กน้อย ประมาณ 10-15 ไร่ หรือน้อยกว่าให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยแบ่งพื้นที่ออกเป็นสัดส่วนเพื่อสร้างที่อยู่อาศัย แหล่งน้ำ และพื้นที่เพาะปลูก ให้สามารถเลี้ยงตนเองและครอบครัวได้ทุกสถานการณ์ โดยยึดหลักการพึ่งตนเอง สาระสำคัญคือ การบริหารจัดการ

ที่ดินและแหล่งน้ำ เพื่อใช้ในการเกษตรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทฤษฎีใหม่จึงเป็นทฤษฎีที่เกี่ยวกับการเกษตรโดยตรง บางครั้งจึงเรียกว่าเกษตรทฤษฎีใหม่

โดยสรุปคือ การแบ่งพื้นที่ทำกินออกเป็น 4 ส่วน โดยอาศัยสูตร 30 : 30 : 30 : 10

30 แรกประมาณ 3-4 ไร่ ในกรณีที่ประมาณ 15 ไร่ ต้องขุดสระน้ำ

30 ที่สองต้องปลูกไม้ผลยืนต้น ผักหญ้าต่างๆ ใช้อุปโภคด้วยขายด้วย แล้ว

30 ถัดไปปลูกข้าว อีก 10% เป็นเรื่องของโครงสร้างถนนหนทาง บ้านเรือนที่อยู่อาศัย ฯลฯ

สรุปแนวคิดทฤษฎีใหม่ที่มีคุณลักษณะเด่นของการพัฒนาคนซึ่งสรุปได้ว่าเป็น 1) การพัฒนาที่ยั่งยืน 2) การพัฒนาแบบพึ่งตนเองและพอเพียง 3) การพัฒนาทักษะการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ และ 4) การพัฒนาแบบเรียบง่ายและไม่ทำลายธรรมชาติ การเกษตรทฤษฎีใหม่ให้ความสำคัญกับท้องถิ่นนั้นๆ และความต้องการของเกษตรกรและชุมชนที่จะพึ่งตนเองในการสร้างความมั่นคงในชีวิตและความเข้มแข็งให้กับชุมชนที่จะพึ่งตนเองในการสร้างความมั่นคงในชีวิตและความเข้มแข็งให้กับชุมชน การเกษตรทฤษฎีใหม่ผ่านการทดลองในหลายพื้นที่ต่อเนื่องกันเป็นเวลาหลายปี ก่อนที่จะพระราชทานอนุญาตให้นำออก เผยแพร่ และปัจจุบันทฤษฎีใหม่เป็นยุทธศาสตร์ชาติ โดยเป็นก้าวแรกที่จะนำประเทศไทยสู่ยุทธศาสตร์การพัฒนาแบบยั่งยืนการทำการเกษตรทฤษฎีใหม่ มีพื้นฐานมาจากแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงที่ให้พึ่งพาภายนอกให้น้อยที่สุด ให้สันโดษ ประมาณตน ไม่พึ่งพิงใช้ชีวิตเรียบง่าย พอมีพอกิน ไม่โลภและไม่ทำลายทรัพยากรธรรมชาติ ดังนั้น เมื่อพิจารณาตามแนวคิดทางจิตวิทยาสังคม ความสำเร็จของพัฒนาดังกล่าว โดยเฉพาะในขั้นแรก (ขั้นการผลิต) น่าจะขึ้นอยู่กับคุณสมบัติต่างๆ ของเกษตรกรเป็นสำคัญ เป็นต้นว่าการมีปรัชญาชีวิต การมีจิตลักษณะ มีทัศนคติและค่านิยมที่สอดคล้องกับแนวทางของทฤษฎีใหม่ และเกิดการยอมรับในแนวคิดทฤษฎีใหม่มากน้อยเพียงไร ดังนั้นบุคลิกภาพหรือลักษณะทางจิตใจของเกษตรกร เช่น การมีลักษณะมุ่งอนาคตควบคุมตนเอง มีความเชื่ออำนาจในตนเอง มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง (คือ มีความพากเพียร อดทน ทำอย่างต่อเนื่องจนสำเร็จ) น่าจะมีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานในขั้นแรก นอกจากนี้ประการณ์ชีวิต ความผูกพันกับพื้นที่ทำกิน และความรัก ในวิถีชีวิตแบบเรียบง่ายที่ใกล้ชิดกับธรรมชาติ แบบเศรษฐกิจพอเพียงพึ่งตนเอง ตลอดจนการได้มีโอกาสพบเห็นและเรียนรู้แบบอย่างที่ดีของเกษตรกรด้วยกัน ก็น่าจะส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานในขั้นที่ 1 ส่วนความสำเร็จ ในขั้นที่ 2 และ ขั้นที่ 3 นั้นขึ้นอยู่กับกรรวมกลุ่ม กระบวนการกลุ่ม คุณภาพของผู้นำกลุ่มคุณสมบัติของสมาชิกที่จะมีผลต่อประสิทธิภาพของการทำงานกลุ่มในชุมชน

ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่ความยั่งยืน

ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ได้เกิดขึ้นในช่วงเวลาที่ชาวโลก ทั้งนักวิชาการและนักพัฒนากำลังปริกษา หรือถกเถียงกัน เกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนยุทธศาสตร์การพัฒนาที่จะนำไปสู่

ความยั่งยืน โดยจุดเด่นของหลักปรัชญา ที่เพิ่มวิสัยทัศน์ มุมมองใหม่ ที่จำเป็นในการทำให้เกิดวิธีการพัฒนาสู่ความยั่งยืนมี 4 ประการ คือ (จิรายุ อิศรางกูร ณ อยุธยา และปริญญช พินุลสราวุธ, 2553 : 3-8)

1. การให้ความสำคัญกับการพัฒนาที่สมดุลโดยเสนอแนวทางในการตัดสินใจเกี่ยวกับการใช้ทรัพยากรเพื่อการพัฒนา ที่สามารถนำมาใช้ได้ ทั้งในระดับบุคคล องค์กร หน่วยงาน ตลอดจนไปจนถึงรัฐบาล ตั้งแต่การใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีอยู่อย่างสมดุล ทั้งทรัพยากรทางกายภาพ ที่เป็นวัตถุดิบ ทุน ระบบนิเวศวิทยาต่าง ๆ ไปจนถึงทรัพยากรทางสังคม วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียม ประเพณี ความเป็นอยู่ ค่านิยม และการกำหนดเป้าหมายการพัฒนาให้เจริญก้าวหน้าไปพร้อมกับความสมดุลภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลง (Dynamic balance) มากกว่า การที่จะมุ่งขยายการเจริญเติบโตให้มากขึ้นเพียงมิติเดียว ดังที่เคยดำเนินมาในอดีต

2. การให้ความสำคัญกับเป้าหมายของกิจกรรมพัฒนาที่มุ่งเน้น ประโยชน์ส่วนรวม เนื่องจากลักษณะการมองโลกอย่างเป็นองค์รวมของปรัชญาฯ จึงให้ความสำคัญกับความเชื่อมโยงสัมพันธ์ของมนุษย์กับสรรพสิ่ง (คนกับวัตถุ/คนกับคน/คนกับธรรมชาติ/และคนรุ่นต่าง ๆ ที่สืบทอดชนชาติต่อ ๆ กันมา) จากมุมมององค์รวมดังกล่าว ทำให้ปรัชญาฯ นี้มองว่า การกระทำของแต่ละบุคคล ในที่สุดแล้ว ย่อมส่งผลกระทบต่อผู้อื่นและสังคมส่วนรวมไม่ช้าก็เร็ว และไม่มากก็น้อย ฉะนั้น แต่ละคนจึงควรใส่ใจที่จะกำหนดเป้าหมายย่อยส่วนบุคคลในทิศทางที่สอดคล้องกับเป้าหมายที่เป็นประโยชน์ส่วนรวมและในขั้นปฏิบัติ แต่ละบุคคลควรดำเนินการกิจตนให้ดีที่สุดเพื่อบรรลุเป้าหมายนั้น ๆ ภายใต้บริบทและข้อจำกัดของแต่ละคน (Think global, act local.) เพื่อให้เกิดทั้งประโยชน์ตนและประโยชน์ส่วนรวมไปพร้อมๆ กัน

3. การให้ความสำคัญกับการพัฒนาที่ก้าวหน้าไปอย่างมั่นคง โดยเริ่มจากการพัฒนาฐานรากของสังคม (Foundation) คือ การสร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจในระดับครอบครัวให้เข้มแข็ง พออยู่พอกิน สามารถพึ่งตนเองได้ระดับหนึ่งก่อน แล้วจึงเพิ่มระดับการพัฒนา อย่างเป็นขั้นเป็นตอน (step-by-step development) เช่น การพัฒนากลุ่มอาชีพ การจัดการระบบการออม และสวัสดิการชุมชนต่าง ๆ ไปจนถึงการพัฒนาในระดับเครือข่าย ที่ขยายสู่สังคมและประเทศชาติในที่สุด ซึ่งการพัฒนาอย่างเป็นขั้นเป็นตอน โดยเริ่มจากฐานรากนี้ จะทำให้ผลพวงที่เกิดจากการพัฒนาตถึงแก่ประชาชนส่วนใหญ่โดยตรง และเป็นแนวทางการพัฒนาที่ไม่เสี่ยงต่อการเกิดวิกฤต สัมผัสหลายทั้งระบบ อย่างที่เคยเกิดขึ้นหลาย ๆ ประเทศ

4. การให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนให้มีคุณภาพ (Quality of people) โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ให้มีคุณธรรมกำกับความรู้ ในการดำเนินชีวิต จึงจะสามารถทำให้เกิดวิธีการพัฒนาสู่ความยั่งยืนได้ เพราะคนที่มีคุณภาพจะสามารถใช้ สติ ปัญญา ในทางที่ถูกต้อง เป็นเหตุเป็นผลและใส่ใจ

เรียนรู้ คิดค้น ปรับปรุง วิธีการ แนวทางในการจัดการทรัพยากรต่าง ๆ ให้เหมาะสม สมดุล และป้องกัน แก้ไข ข้อบกพร่อง เพื่อให้เกิดผลดีขึ้นเรื่อย ๆ ทั้งต่อตนเองและสังคมโดยรวมในขณะเดียวกัน ซึ่งในที่สุดก็จะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน นั่นเอง

หลังจากภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ 2540 ประเทศไทยได้บทเรียนที่มีผลมาจากการพัฒนาที่ไม่สมดุล และขาดเสถียรภาพ ขาดความใส่ใจในการพัฒนาคุณภาพคนในทุกระดับอย่างจริงจัง และต่อเนื่อง จนสถานะวิกฤตส่งผลกระทบต่อความเป็นอยู่ของประชาชนในวงกว้าง จากบทเรียนในครั้งนั้น รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 จึงได้กำหนดให้รัฐบาลต้องบริหารราชการแผ่นดิน ให้เป็นไปเพื่อการพัฒนาสังคม เศรษฐกิจและความมั่นคงของประเทศอย่างยั่งยืน โดยต้องส่งเสริมการดำเนินการตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และคำนึงถึงประโยชน์ของประเทศชาติในภาพรวมเป็นสำคัญ (มาตรา 78 วรรค 1) รวมถึงรัฐต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการดำเนินการตามแนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (มาตรา 83)

ในปัจจุบัน หน่วยงานราชการ องค์กรภาคเอกชน ชุมชน สถานศึกษา ประชาชนทั่วไป ฯลฯ ได้เริ่มน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ในการปฏิบัติภารกิจดำเนินธุรกิจ พัฒนาอาชีพ และดำเนินชีวิตกันอย่างกว้างขวางไม่แพ้แต่เฉพาะชาวไทยเท่านั้น ที่ควรยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการดำเนินชีวิตหรือในการพัฒนาชุมชน สังคม และประเทศชาติ ชาวโลกทุกคนก็สามารถใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อทำให้เกิดประโยชน์และความสุข ในการดำเนินชีวิตได้ เช่นเดียวกัน ดังคำกล่าวประกาศราชสดุดีของ นายโคฟี อันนัน อดีตเลขาธิการสหประชาชาติในครั้งที่ ทูลเกล้าฯ ถวายรางวัล “ความสำเร็จสูงสุดด้านการพัฒนามนุษย์” แด่พระบาทสมเด็จพระปรมิหรมหาภูมิพลอดุลยเดชเมื่อวันที่ 26 พฤษภาคม 2549 ณ พระราชวังไกลกังวล อำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ความตอนหนึ่งว่า

“...ด้วยพระปรีชาสามารถในการเป็นนักคิดของใต้ฝ่าละอองธุลีพระบาท ทำให้นานาประเทศตื่นตัวในการปรับรูปแบบการพัฒนาอย่างยั่งยืนตามแนวทางพระราชปรัชญา “เศรษฐกิจพอเพียง” ที่ชี้ถึงแนวทางการพัฒนาที่เน้นความพอประมาณ การบริโภคด้วยสำนึกในคุณธรรม ความรับผิดชอบอย่างเป็นเหตุเป็นผล และการมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีพอที่จะต้านทาน และลดผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ซึ่งพระราชปรัชญานี้ เป็นคุณูปการยิ่งต่อการพัฒนาในยุคปัจจุบันที่ประสบกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จากกระแสโลกาภิวัตน์และด้วยพระราชปรัชญาดังกล่าวนี้อสหประชาชาติจึงมุ่งเน้นเพียรพยายามที่จะส่งเสริมแนวทางการพัฒนาที่ให้ความสำคัญต่อคนและความอยู่ดีมีสุขของประชาชนอย่างยั่งยืนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา รางวัลความสำเร็จสูงสุดด้านการพัฒนามนุษย์นี้ ข้าพระพุทธเจ้าทั้งหลายมีปณิธานที่จะส่งเสริมประสพการณ์และแนวทางปฏิบัติในการนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงอันทรงคุณค่าอย่างหาที่สุดมิได้ของพระองค์ท่าน ช่วยจุดประกายแนวความคิดสู่นานาชาติ

ประเทศในโอกาสนี้ข้าพระพุทธเจ้ามีความปลื้มปิติและภาคภูมิใจทุกเกล้าฯถวายรางวัลความสำเร็จสูงสุดด้านการพัฒนามนุษย์ แต่ได้ฝ่าละอองธุลีพระบาท”

คุณลักษณะเด่นของปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ในการนำมาประยุกต์ใช้ เพื่อพัฒนาตนเอง ชุมชน สังคม ประเทศชาติให้เกิดผลอย่างยั่งยืน โดยเน้นที่การพัฒนาที่สมดุล การพัฒนาที่ก้าวหน้าไปอย่างมั่นคงโดยเริ่มจากฐานรากอย่างเป็นขั้นเป็นตอน การกำหนดเป้าหมายเพื่อประโยชน์ส่วนรวมและการพัฒนาคุณภาพคนให้มีคุณธรรมกำกับความรู้ในการดำเนินชีวิต เพื่อให้สามารถอุ้มชูตัวเองได้อย่างเต็มภาคภูมิ ซึ่งทั้งหมดนี้เป็นหัวใจหลักของการใช้ชีวิตพอเพียงตามรอยพ่อ

การขับเคลื่อนปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

การขับเคลื่อนปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มีหลักการ หลักวิชา และหลักปฏิบัติ ดังนี้ (เกษม วัฒนชัย, 2548 : 21-28)

1. การพัฒนาต้องเกิดจากภายในจึงจะมั่นคง ถ้าเราจะเอาปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปที่องค์การบริหารส่วนตำบล ต้องสร้างพื้นฐานที่เข้มแข็งก่อน แล้วค่อยๆ พัฒนาขึ้นมาจากนั้นท่านบอกว่าทรงใช้คำว่า ระเบิดจากภายใน ซึ่งหมายถึงความเจริญเกิดจากภายในแล้วค่อยๆ ปรากฏออกมาภายนอก มิใช่เอาความเจริญจากภายนอกเข้าไปพอกหรือไปห่อหุ้ม ถ้าองค์การบริหารส่วนตำบลเอาปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้กำหนดกิจกรรม ก็ต้องให้พนักงานและผู้บริหารทุกคนได้เรียนรู้ทฤษฎี หลักคิด หลักวิชาของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงให้เข้าใจ เสร็จแล้วจึงตกลงร่วมกันว่าภายใต้บริบทขององค์การบริหารส่วนตำบล เราจะกำหนดโครงการอะไร เพื่อสะท้อนปรัชญานี้ได้ดีที่สุด ภายใต้ภูมิศาสตร์ สังคมศาสตร์ ขององค์การบริหารส่วน เราต้องคิดภายในบริบท แล้วระเบิดขึ้นมา เราสามารถเจริญจากภายในองค์การบริหารส่วนตำบลเราขึ้นมาได้ ในแต่ละครัวเรือนก็เหมือนกัน ในแต่ละคนก็เหมือนกัน ต้องเจริญจากภายใน อย่าให้ใครมาบอก อย่าให้ใครมาสั่ง สั่งทำเหมือนกัน อันนั้นไม่ถูกเป็นการเอาภายนอกมาพอก สิ่งที่จะเรียกว่าปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงนั้น เน้นย้ำตรงนี้ว่าต้องให้ระเบิดจากภายใน

2. การพัฒนาต้องเป็นลำดับขั้นตอน ไม่ใช่ก้าวกระโดดข้ามอันนี้พูดแล้ว ถ้าก้าวกระโดดข้าม แต่อีกอันที่เตือนคือ ถ้ามีปัญหาทุกซั่วนเฉพะหน้า ต้องแก้ปัญหานั้นก่อน เพื่อให้ร่างกายจิตใจมีกำลังที่จะพัฒนาเรื่องอื่นๆ ต่อไป หรือถ้าจะสร้างบ้านก็ต้องก่อรากฐานก่อน มิฉะนั้นจะติดตั้งเสาหรือโครงหลังคาได้อย่างไร หากประยุกต์ใช้กับการจัดทำแผน แล้วสรุปมา ก็ขอฝากพนักงานและผู้บริหารที่นี้ด้วยว่า อย่าก้าวกระโดด ข้อแรกสุดต้องทำความเข้าใจว่าปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมันคืออะไร เข้าใจให้ตรงกันในองค์การบริหารส่วนตำบลเดียวกัน ถ้าเข้าใจไปคนละแบบ เวลากำหนดโครงการก็จะยุ่งหมด เพราะฉะนั้น ต้องเข้าใจให้ตรงกันและอย่าข้ามขั้น

3. ความสามารถพึ่งตนเองเป็นมาตรฐานขั้นต้น ท่านรับสั่งว่า การพึ่งตนเองได้เป็นมาตรฐานขั้นต้นของความเจริญ ทรงแนะนำแก่นักพัฒนาว่า เราจะช่วยเขาเพื่อให้เขาสามารถพึ่งตนเองต่อไปได้ ไม่ได้เป็นเรื่องที่จะให้ของแก่เขาอยู่ตลอดเวลา จนกระทั่งเขาอ่อนแอ ไม่ใช่ต้องทำให้เขาเข้มแข็ง คิดเองได้ การพึ่งตนเองได้ไม่ได้หมายความว่า ฉันไม่คบกับคนอื่น เป็นคนละเรื่องกัน ถ้าใครพึ่งตนเองได้ จึงจะร่วมมือกับคนอื่นได้รู้เรื่องได้เต็มที่เพราะคนที่พึ่งตนเองได้ จะลดอัตราได้มาก

4. ศึกษาทดลองจนหาวิธีที่เหมาะสมโดยเริ่มจากขนาดเล็กก่อน กลับไปจากที่นี่ กลับไปจากอ่าวคุ้งกระเบนฯ กลับไปจากโรงเรียน อย่าเพิ่งไปทำอะไรที่มันโครมคราม ใหญ่โต ทรงแนะนำว่าให้เริ่มจากขนาดเล็กก่อน เป็นสิ่งจำเป็นในระยะแรก ๆ พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช ทรงเริ่มการค้นคว้าทดลองเป็นการส่วนพระองค์ โดยทรงหาหรือผู้เชี่ยวชาญในด้านนั้น ๆ แล้วทรงแก้ไข คัดแปลงวิธีการอยู่ระยะหนึ่ง เมื่อทรงแน่วพระทัยว่า โครงการนั้นได้ผลดี จึงทรงได้มีการดำเนินการอย่างจริงจังในภายหลัง ตรงนี้หลายคนที่เป็นชาวต่างประเทศบอกว่า เข้าไปที่วังสนธิตรจะเป็นพระราชวังที่แปลกกว่าพระราชวังของประเทศอื่น ๆ เพราะมีแปลงทดลองอยู่เยอะ จึงให้เริ่มจากเล็กก่อนจนแน่ใจ เพราะฉะนั้นกลับไปโรงเรียนอย่าเพิ่งไปโครมคราม เอาให้แน่เสียก่อน แล้วก็ค่อยช่วยกันวางแผนว่าเราจะทำอะไร

5. การพัฒนาที่ยั่งยืนต้องอนุรักษ์และพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติควบคู่กันไป ตรงนี้ดีมากเป็นพระราชกระแสรับสั่งที่ดีมากกว่า ทรัพยากรธรรมชาติคือต้นทุนหลักของการสร้างความเจริญทั้งปวง ถ้าทำลายต้นทุนหลักลงเรื่อย ๆ ความเจริญก็เกิดขึ้นไม่ได้ จึงได้ทรงมุ่งมั่นทำนุบำรุงปรับปรุงสภาพของทรัพยากรธรรมชาติ เช่น ป่าไม้ แหล่งน้ำ ดิน เป็นต้น อยู่ตลอดเวลา เพราะฉะนั้นตรงนี้ขอฝากว่า ถ้าจะเอาปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ที่องค์การบริหารส่วนตำบล แล้วทำให้องค์การบริหารส่วนตำบลต้องทำลายทรัพยากรธรรมชาติแสดงว่าผิดทาง แต่ตรงข้าม ถ้าท่านสามารถจะเอาไปใช้แล้วไปถึงทรัพยากรธรรมชาติให้ฟื้นกลับมา นั่นว่าถูกต้อง เพราะเป็นการไปเพิ่มต้นทุนหลักของการสร้างความเจริญทั้งปวง เป็นการสร้าง เป็นการฟื้นต้นทุนหลัก

6. การพัฒนาที่ดีต้องไม่ก่อให้เกิดมลภาวะแก่สภาพแวดล้อม การพัฒนาที่ขาดความระมัดระวังจะทำให้เกิดผลข้างเคียงได้ ฉะนั้น อย่างเช่น พื้นที่บริเวณที่สกปรกด้วยขยะและสิ่งรกรุงรัง เมื่อเกิดภาวะนี้ขึ้น การปรับปรุงแก้ไขให้สะอาดเป็นระเบียบเรียบร้อย ก็ถือเป็นการพัฒนาด้วยเช่นกัน กลับไปที่องค์การบริหารส่วนตำบล เราอาจจะไปเริ่มจากจุดซึ่งมันมีมลภาวะอยู่แล้ว แล้วเราเอาโครงการเอาหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ เพื่อจะแก้มลภาวะนั้น พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชท่านรับสั่งว่า การเปลี่ยนมลภาวะให้กลับมาเป็นสิ่งที่ดีงามอีก ให้กลับมาฟื้นฟูธรรมชาติเดิม ก็ถือเป็นการพัฒนาด้วยกัน ควรต้องทำอย่างนี้ หลักวิชาข้อนี้อาจประยุกต์ใช้กับการที่บุคคลทำการพัฒนา

เรื่องต่างๆ ของตนเอง แต่สร้างผลกระทบข้างเคียงกับผู้อื่นก็ไม่ผิด ต้องแก้ไข ต้องระมัดระวัง ถ้าเกิดขึ้นแล้วเราก็ต้องแก้ไข

7. การพัฒนาจะได้ผลดี ต้องเป็นไปตามลักษณะทางภูมิศาสตร์และสังคมศาสตร์ของท้องถิ่น ข้อนี้สำคัญสุด สุเมธ ดันติเวชกุล พยายามไปพูดในหลาย ๆ ที่ว่าการดำเนินโครงการตามพระราชดำริ 3,000-4,000 โครงการทั่วประเทศ ทรงตระหนักถึงลักษณะทางภูมิศาสตร์และสังคมศาสตร์ อาจารย์ ดร.สุเมธ ดันติเวชกุล ตอนหลังท่านใช้คำว่า ภูมิสังคมศาสตร์ แล้วตัดให้สั้นขึ้นอีก เหลือเพียง ภูมิสังคม กรอบแนวคิดเรื่องที่ ภูมิศาสตร์ สังคมศาสตร์ ของทุกท้องถิ่นที่ทำการกิจกรรมนี้สำเร็จ โครงการนี้สำเร็จ เวลาเราไปทำที่องค์การบริหารส่วนตำบลเราอาจจะทำไม่สำเร็จก็ได้ เพราะอะไร เพราะสภาพ ภูมิศาสตร์ สังคมศาสตร์ไม่เหมือนกัน จึงอยากให้แต่ละองค์การ ต่างคนต่างคิด บนฐานของภูมิสังคมที่ไม่เหมือนกัน หลักอันเดียวกัน หลักคิดหรือหลักวิชาเรื่องปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงอันเดียวกัน แต่หลักปฏิบัติหรือกิจกรรมต่างกันก็ได้ เพราะว่าภูมิสังคมเราไม่เหมือนกัน มันจะมีความแปลก มีความแตกต่าง เราก็ได้เรียนรู้ตรงนั้นเมื่อเรากลับไป เราก็ไปสร้างกิจกรรมของตนเอง ให้คำนึงถึงความเหมาะสมของดิน น้ำ ป่าไม้ทรัพยากรต่าง ๆ คำนึงถึงนิสัยใจคอของคนว่า เขาคิดอย่างไร เราจะไปเปลี่ยนแปลงทุกอย่างในทันทีไม่ได้ เราต้องไปดูว่าเราต้องการอะไรจริงๆ แล้วเราก็อธิบายให้เข้าใจว่า จะบรรลุความต้องการนั้นได้อย่างไร กระแสรับสั่งตรงนี้ สะท้อนพระราชหฤทัยของนั้น พระบาทสมเด็จพระปรมิหรมหาภูมิพลอดุลยเดชที่ทรงเชื่อว่า คนทุกคนคิดดี คนทุกคนต้องการในสิ่งที่ดีกับส่วนรวม เราต้องไปอธิบายให้ฟังว่าจะบรรลุความต้องการนั้นได้อย่างไร และกลับไปก็ต้องไปคุยกับพนักงานและผู้บริหาร ได้ออกความเห็น ว่า อะไรคือสิ่งที่จึงถามลงดูว่า ถ้าทุกคนเข้าใจปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงแล้วจะนำหลักนี้ไปเป็นแนวความคิดในการทำแผนพัฒนาตรงนี้คือสิ่งที่ทำทนาย

8. การพัฒนาจะได้ผลดีต้องอาศัยหลักวิชาและเทคนิควิธีที่เหมาะสม การแสวงหาหลักวิชาและเทคนิควิธีที่เหมาะสม จึงเป็นสิ่งที่จำเป็นในทุกเรื่องหรือทุกด้านของการพัฒนาและมีใช้จะมาจากตำราเป็นสำคัญอย่างเดียวนั้นแต่ต้องอาศัยการคิดพิจารณาพิเคราะห์ถึงความเป็นเหตุเป็นผล ฟังให้ดี ตรงนี้จะสะท้อนกลับไปที่ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเรื่องความมีเหตุผล ต้องสังเกตและปฏิบัติจนเกิดความเข้าใจของตนเอง ตำราเป็นฐานความรู้แต่ต้องระวังว่าตำราเก่าหรือตำราทันสมัย ความรู้นั้นเปลี่ยนไปหรือยัง เพราะความรู้นั้นเปลี่ยนง่าย มนุษย์สร้างความรู้ใหม่ได้ ตำราไม่ใช่เอาตำราอย่างเดียว ไม่ได้หมายความว่าไม่เอาตำรา เอาตำราแต่ต้องเอาอย่างอื่นด้วย ต้องสังเกตพิจารณาพิเคราะห์ถามความมีเหตุมีผลด้วย แล้วที่จริงเรื่องภูมิปัญญาชาวบ้าน ภูมิปัญญาท้องถิ่นที่โรงเรียนตั้งอยู่ เขาก็มีวิธีทำงานของเขาอยู่เหมือนกัน ต้องเอาศึกษาด้วย เอามาผสมผสานกัน

9. การพัฒนาจะได้ผลดี ต้องทำเป็นรูปแบบโครงการ คือจัดให้การพัฒนาแต่ละเรื่องเป็นหนึ่งโครงการ มีลักษณะเป็นหนึ่งหน่วยระบบเพื่อการทำงานทรงรับสั่งว่า โครงการเป็นหนึ่งหน่วย

ระบบของการทำงาน แต่ทรงเตือนว่าถ้าจะทำอะไรให้ทำเป็นรูปแบบโครงการ ถ้าต้องการผลดี มีลักษณะเป็นหนึ่งหน่วยระบบเพื่อการทำงาน มีผลผลิตที่คาดหวัง มีกระบวนการทำงานที่จัดขึ้น มีสิ่งป้อนที่จัดหาป้อนมาสู่ระบบ มีการวางแผนโครงการ คือ การออกแบบหน่วยระบบ ซึ่งต้องศึกษาความเป็นไปได้ก่อน แล้วเมื่อโครงการดำเนินงานไปแล้วสามารถประมวลผลและประสิทธิภาพได้ อันนี้ก็เป็นหลักที่พวกเราทำอยู่แล้ว

10. การพัฒนาจะได้ผลดี ต้องมีการประสานงานและการบูรณาการ สองคำนี้ไม่เหมือนกัน เราทำงานคนเดียวไม่ได้ เราต้องทำงานร่วมกันวิธีทำงานร่วมกันมีหลายวิธี วิธีหนึ่งเรียกว่าการประสานกัน อีกวิธีเรียกว่าการบูรณาการ คำว่าบูรณาการ ภาษาอังกฤษว่า Integration มันมาจากรากศัพท์ว่า Integer แปลว่า 1.0 รวมเป็นหนึ่งเดียวกัน ไม่ใช่ 0.9 ไม่ใช่ 1.1 เป็นหนึ่งเดียว เป็นอันเดียวกัน Integration คือการนำเอาความคิดอ่านและปฏิภาณต่าง ๆ ของหลายฝ่ายมาผสมกัน มาผสมกันเป็นขนมเปียกปูน ไม่ใช่ขนมชั้น ผสมเป็นเนื้อเดียวกันและผนึกเข้าด้วยกันในสัดส่วนที่เหมาะสม จะใส่น้ำตาล ใส่น้ำแข็ง ใส่นม ใส่น้ำมันเท่าไร ก็ว่ากันเป็นสัดส่วนที่เหมาะสม ชอบหวานไหม แต่ต้องมารวมกันเป็นหนึ่ง ส่วนประสานงานคืออะไร ประสานงานคือไม่มากเท่าผสมกัน ประสานเป็น Coordination คือการจัดให้ฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องได้แสดงบทบาทอย่างสอดคล้องกัน เหมือนนักดนตรีหลายคนในการเล่นเครื่องดนตรีชนิดต่างๆ ในวงเดียวกัน และเพลงเดียวกัน เพราะฉะนั้น เมื่อเอาปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ อาจจะเป็นบางส่วนของแผน หรืออาจจะร่วมมือกันในลักษณะของการประสานก็ได้ บางอย่างจะรวมกันในลักษณะบูรณาการก็ได้ ขอให้แยกกันตรงนี้ให้ชัดเจน คนไทยสมัยนี้ใช้ปนกัน ใช้คำว่าบูรณาการในทุกเรื่อง ที่จริงไม่ใช่ ไม่ทุกเรื่อง บางอย่างก็ประสานกัน

11. โครงการพัฒนาจะดำเนินการได้ดีต้องมีสำนักงานรับผิดชอบ อันนี้ภายใต้การบริหาร อาจจะเป็นคนเดียวก็ได้ที่เป็นสำนักงานหรืออาจจะเป็นคณะกรรมการก็ได้ ไม่จำเป็นต้องตั้งสำนักงานจริงๆ แต่ถ้าเป็นโครงการที่ถาวรยาวนาน แล้วเชื่อว่าจะต้องประสานกันเยอะ บูรณาการกันเยอะ อาจจะต้องมีสำนักงาน

12. การพัฒนาจะสำเร็จได้ ต้องอาศัยความขยัน อดทนอย่างต่อเนื่องและยาวนาน โดยเฉพาะการพัฒนาในเรื่องที่มีความสำคัญ หากไม่สำเร็จง่ายดาย มันต้องฝ่าฟันอุปสรรค ปัญหาต่างๆ มากมาย ความเพียรมานะ ใครไปอ่านพระมหาชนก บทพระราชนิพนธ์ของพระบาทสมเด็จพระปรมิหรมหาภูมิพลอดุลยเดช เรื่องนี้ทั้งเรื่องเป็นเรื่องของความเพียรพยายามอย่างสูงส่งที่จะไปสู่เป้าหมาย ในเรื่องความเพียรพยายาม จึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง ศัพท์ฝรั่งใช้คำว่า Perseverance คำว่า Perseverance นี้ไม่ใช่ Try อย่างเดียวเท่านั้น Try แปลว่าพยายาม จะเลิกเมื่อไรก็ไม่รู้ แต่ Perseverance นี้ไปนานมาก ต้องพยายาม อดทนมาก ว่ายน้ำ ต้องเจอเต่า เจอปลา เจอมรสุม ต้องฝ่าฟันเพื่อให้ถึงเป้าหมายให้ได้ ทรงรับสั่งว่า การพัฒนาขั้นต้นแรกต้องอาศัยความขยันอดทนอย่างต่อเนื่องและยาวนาน

เป้าหมาย อยากเห็นการนำเอาปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปทำอย่างไรให้เกิดผลกับ ก็อยากจะฝากไว้ตรงนี้ว่า มันคงไม่สำเร็จง่ายๆ เพราะฉะนั้นใครที่ทำงานด้านนี้คงต้องใช้ความขยันอดทนอย่างต่อเนื่องและยาวนาน ไปเริ่มเปลี่ยนแปลงที่นั่น คนที่นั่นเขามีวัฒนธรรมเดิมเขาอยู่ และท่านจะต้องเจออุปสรรคมากมาย ก็อย่าท้อถอยเสียก่อน เพราะอย่างที่เราได้สัมผัสไว้ว่าการพัฒนาจะสำเร็จได้ต้องอาศัยความอดทนอย่างต่อเนื่อง ไม่ใช่อดทนอย่างหยุดๆ อย่างนั้นไม่ใช่

แนวคิดเกี่ยวกับองค์การบริหารส่วนตำบล

ความเป็นมาขององค์การบริหารส่วนตำบล

เดิมสภาตำบลได้จัดตั้งขึ้นตามคำสั่งกระทรวงมหาดไทยที่ 222/2499 ลงวันที่ 8 มีนาคม 2499 เรื่อง ระเบียบบริหารราชการส่วนตำบลและหมู่บ้าน โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะเปิดโอกาสให้ราษฎรได้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานของตำบลและหมู่บ้านทุกอย่างเท่าที่จะเป็นประโยชน์แก่ท้องถิ่น และราษฎรเป็นส่วนรวม ซึ่งจะเป็นแนวทางนำราษฎรไปสู่การปกครองระบอบประชาธิปไตย พ.ศ. 2537 ได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 เป็นกฎหมายที่ใช้จัดระเบียบการบริหารงานในตำบลแทนประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 326 ลงวันที่ 13 ธันวาคม 2515 นับตั้งแต่ พ.ร.บ. สภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 2 มีนาคม 2538 ทำให้มีการปรับฐานะการบริหารงานในระดับตำบล โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงรูปแบบใหม่ของสภาตำบลทั่วประเทศ โดยแบ่งออกเป็น 2 รูปแบบ ดังนี้ (โกวิท พวงงาม, 2544 : 169-170)

1. รูปแบบ “สภาตำบล” ได้รับการยกฐานะเป็นนิติบุคคล อันได้แก่ สภาตำบลที่มีรายได้โดยไม่รวมเงินอุดหนุนต่ำกว่า 150,000 บาท
2. รูปแบบ “องค์การบริหารส่วนตำบล” (อบต.) ตั้งขึ้นจากสภาตำบลที่มีรายได้ (โดยไม่รวมเงินอุดหนุน) ในปีงบประมาณที่ล่วงมาติดต่อกันสามปี เฉลี่ยไม่ต่ำกว่าปีละ 150,000 บาท ได้รับการยกฐานะเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลมีฐานะเป็นนิติบุคคล และเป็นราชการบริหารส่วนท้องถิ่น (มาตรา 43)

หลักเกณฑ์ที่กำหนดให้สภาตำบลเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลนั้น ตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 กำหนดว่าถ้าสภาตำบลที่มีรายได้ โดยไม่รวมเงินอุดหนุนในปีงบประมาณที่ล่วงมาติดต่อกันสามปี เฉลี่ยไม่ต่ำกว่าปีละหนึ่งแสนห้าหมื่นบาทถ้วน อาจจัดตั้งเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลได้ โดยทำเป็นประกาศของกระทรวงมหาดไทย และให้ประกาศในราชกิจจานุเบกษาในประกาศนั้นให้ระบุชื่อ และเขตขององค์การบริหารส่วนตำบลไว้ด้วย

องค์การบริหารส่วนตำบล ให้พ้นจากอำนาจแห่งสภาตำบลนับแต่วันที่กระทรวงมหาดไทยได้ประกาศจัดตั้งขึ้นเป็นองค์การบริหารส่วนตำบล และประกาศในราชกิจจานุเบกษา เป็นต้นไป และขอให้โอนบรรดางบประมาณ ทรัพย์สิน สิทธิ สิทธิเรียกร้องหนี้ และเจ้าหน้าที่ของสภาตำบลไปเป็นขององค์การบริหารส่วนตำบล

โครงสร้างองค์การบริหารส่วนตำบล

โครงสร้างองค์การบริหารส่วนตำบลปัจจุบัน มีลักษณะโครงสร้างที่มีทั้งฝ่ายนิติบัญญัติและฝ่ายบริหาร ซึ่งเกิดขึ้นตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 (แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 4 พ.ศ. 2546) ทำให้โครงสร้างของสภาองค์การบริหารส่วนตำบล และคณะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล มีดังนี้

1. โครงสร้างสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วย สมาชิกหมู่บ้านละ 2 คน อบต.ใดมี 1 หมู่บ้าน ให้มีสมาชิก 6 คน อบต.ใดมี 2 หมู่บ้าน ให้มีสมาชิกหมู่บ้านละ 3 คน
2. โครงสร้างคณะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วยนายกองค์การบริหารส่วนตำบล 1 คน และรองนายกองค์การบริหารส่วนตำบล 2 คน โดยสภาองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นผู้เลือกตั้งแล้วเสนอให้นายอำเภอแต่งตั้ง
3. การยุบองค์การบริหารส่วนตำบลถ้าองค์การบริหารส่วนตำบลใดมีจำนวนประชากรทั้งหมดไม่ถึงสองพันคน ทั้งเป็นเหตุให้ไม่สามารถที่จะดำเนินการบริหารงานพื้นที่นั้น ให้มีประสิทธิภาพในลักษณะขององค์การบริหารส่วนตำบลได้หรือองค์การบริหารส่วนตำบลได้จัดตั้งขึ้นเป็นเทศบาล ให้กระทรวงมหาดไทยประกาศยุบองค์การบริหารส่วนตำบลตามมาตรา 41 และ 42 วรรคสองและวรรคสาม
4. อำนาจหน้าที่ของสภาองค์การบริหารส่วนตำบล
 - 4.1 ให้ความเห็นชอบแผนพัฒนาตำบลเพื่อเป็นแนวทางในการบริหารกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบล
 - 4.2 พิจารณาและให้ความเห็นชอบร่างข้อบัญญัติองค์การบริหารส่วนตำบล ร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีและร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม
 - 4.3 ควบคุมการปฏิบัติงานของคณะผู้บริหาร ให้เป็นไปตามนโยบายและแผนพัฒนาตำบล และกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับของทางราชการ
5. อำนาจหน้าที่ของคณะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล
 - 5.1 บริหารกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบลให้เป็นไปตามมติ ข้อบัญญัติ และแผนพัฒนาตำบลและรับผิดชอบการบริหารกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบลต่อสภาองค์การบริหารส่วนตำบล

5.2 จัดทำแผนพัฒนาตำบลและงบประมาณรายจ่ายประจำปี เพื่อเสนอให้สภาองค์การบริหารส่วนตำบล พิจารณาให้ความเห็นชอบ

5.3 รายงานผลการปฏิบัติงาน และการใช้จ่ายเงินให้สภาองค์การบริหารส่วนตำบลทราบอย่างน้อยปีละสองครั้ง

5.4 ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ทางราชการมอบหมาย

อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล

พระราชบัญญัติสภาตำบล และองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 ได้กำหนดอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล ไว้ดังนี้

1. มีอำนาจหน้าที่ในการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม
2. มีอำนาจหน้าที่ที่จะต้องทำในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล ดังต่อไปนี้
 - 2.1 จัดให้มีและบำรุงรักษาทางน้ำและทางบก
 - 2.2 รักษาความสะอาดของถนน ทางน้ำ ทางเดิน และที่สาธารณะ รวมทั้งกำจัดมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล
 - 2.3 ป้องกันโรคและระงับโรคติดต่อ
 - 2.4 ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
 - 2.5 ส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม
 - 2.6 ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุและผู้พิการ
 - 2.7 ค้ำครอง ดูแล และบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
 - 2.8 บำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น

ท้องถิ่น

2.9 ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ทางราชการมอบหมาย

องค์การบริหารส่วนตำบลอาจจัดทำกิจกรรมในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลได้ดังต่อไปนี้

1. ให้มีน้ำเพื่ออุปโภค บริโภค และการเกษตร
2. ให้มีและบำรุงการไฟฟ้าหรือแสงสว่างโดยวิธีอื่น
3. ให้มีและบำรุงรักษาทางระบายน้ำ
4. ให้มีและบำรุงสถานที่ประชุม การกีฬา การพักผ่อนหย่อนใจ และสวนสาธารณะ
5. ให้มีและส่งเสริมกลุ่มเกษตรกรและกิจการสหกรณ์
6. ส่งเสริมให้มีอุตสาหกรรมในครอบครัว
7. บำรุงและส่งเสริมการประกอบอาชีพของราษฎร

8. การควบคุมดูแล และรักษาทรัพย์สินอันเป็นสาธารณะสมบัติของแผ่นดิน
9. หาผลประโยชน์จากทรัพย์สินขององค์การบริหารส่วนตำบล
10. ให้มีตลาด ท่าเทียบเรือ และท่าข้าม
11. กิจการเกี่ยวกับการพาณิชย์
12. การท่องเที่ยว
13. การผังเมือง

รายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบล

เนื่องจากองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) เป็นรูปแบบการปกครองท้องถิ่นที่ต้องทำหน้าที่พัฒนาพื้นที่ในตำบลให้เจริญ ตามรายได้และงบประมาณในตำบล นอกจากนี้ยังมีอำนาจหน้าที่ในการจัดเก็บภาษีบำรุงท้องที่ ภาษีโรงเรือนและที่ดิน อากรฆ่าสัตว์และผลประโยชน์อื่นที่เกิดจากการฆ่าสัตว์ ซึ่งแต่เดิมองค์การบริหารส่วนจังหวัดจัดเก็บให้ ดังนั้น จะเห็นได้ว่ารายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบล มีหลายทาง ซึ่งแบ่งเป็นหมวดได้ดังนี้ (โกวิทย์ พวงงาม, 2544 : 179)

1. ภาษีอากรและค่าธรรมเนียม ได้แก่ ภาษีบำรุงท้องที่ ภาษีโรงเรือนและที่ดิน ภาษีป้าย อากรฆ่าสัตว์ และผลประโยชน์อื่นอันเกิดจากสัตว์ ภาษีและค่าธรรมเนียมรถยนต์ล้อเลื่อน ภาษีธุรกิจ เฉพาะ ค่าธรรมเนียมใบอนุญาตขายสุรา ค่าธรรมเนียมใบอนุญาตเล่นการพนัน อากรรังนกนางแอ่น ค่าธรรมเนียมตามกฎหมายว่าด้วยน้ำบาดาล อากรประทานบัตร ใบอนุญาตและอาชญาบัตรการประมง ค่าภาคหลวงและค่าธรรมเนียมตามกฎหมายว่าด้วยป่าไม้ ค่าธรรมเนียมและจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรมตามประมวลกฎหมาย ที่ดิน ค่าภาคหลวงปิโตรเลียมตามกฎหมายว่าด้วยปิโตรเลียม ค่าภาคหลวงแร่ตามกฎหมายว่าด้วยแร่ เงินที่เก็บตามกฎหมายว่าด้วยอุทยานแห่งชาติ ภาษีมูลค่าเพิ่ม ค่าธรรมเนียม ค่าใบอนุญาต และค่าปรับตามที่กฎหมายกำหนด

2. เงินอุดหนุนรัฐบาล

3. รายได้ทรัพย์สินและรายได้ประเภทอื่นๆ ได้แก่ รายได้จากทรัพย์สินขององค์การบริหารส่วนตำบล รายได้จากสาธารณูปโภคขององค์การบริหารส่วนตำบล รายได้จากกิจการเกี่ยวกับการพาณิชย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล เงินหรือทรัพย์สินอื่นที่มีผู้อุทิศให้ รายได้อื่นตามที่รัฐบาลหรือหน่วยงานของรัฐจัดสรรให้ และรายได้อื่นตามที่จะมีกฎหมายให้เป็นขององค์การบริหารส่วนตำบล

4. เงินกู้ โดยมีหลักการ ดังนี้ กู้จาก กระทรวง ทบวง กรม องค์การหรือนิติบุคคล การกู้ตามกระทำได้เมื่อได้รับอนุญาตจากสภาองค์การบริหารส่วนตำบล และการกู้ต้องปฏิบัติตามระเบียบของกระทรวงมหาดไทย

แหล่งที่มาของรายได้องค์การบริหารส่วนตำบล

1. รายได้ที่องค์การบริหารส่วนตำบลจัดเก็บเองจากภาษีอากรต่างๆ ได้แก่
 - 1.1 ภาษีบำรุงท้องที่
 - 1.2 ภาษีโรงเรือนและที่ดิน
 - 1.3 ภาษีป้าย
 - 1.4 อากรการฆ่าสัตว์
 2. รายได้ที่มีการจัดเก็บตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น และให้องค์การบริหารส่วนตำบลได้รับทั้งจำนวน เมื่อมีการจัดเก็บในองค์การบริหารส่วนตำบล ได้แก่
 - 2.1 เงินอากรตามกฎหมายว่าด้วยรังนกนางแอ่น
 - 2.2 ค่าธรรมเนียมตามกฎหมายว่าด้วยน้ำบาดาล
 - 2.3 เงินอากรประทานบัตรใบอนุญาตและอาชญาบัตรตามกฎหมายว่าด้วยการประมง
 - 2.4 ค่าภาคหลวงและค่าธรรมเนียมตามกฎหมายว่าด้วยป่าไม้
 - 2.5 ค่าธรรมเนียมและจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรมตามประมวลกฎหมายที่ดิน
 3. รายได้ที่ได้รับการจัดสรรให้เมื่อมีการจัดเก็บตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น
 - 3.1 ภาษีและค่าธรรมเนียมรถยนต์และล้อเลื่อน อากรเมื่อจัดเก็บได้ในจังหวัด จัดสรรให้องค์การบริหารส่วนตำบลตาม หลักเกณฑ์และวิธีการที่บัญญัติไว้ กฎหมายว่าด้วยการนั้น (พระราชบัญญัติการขนส่งทางบก พระราชบัญญัติรถยนต์)
 - 3.2 ค่าภาคหลวงแร่และค่าภาคหลวงปิโตรเลียม เมื่อจัดเก็บได้ในองค์การบริหารส่วนตำบลใดให้จัดสรรให้องค์การบริหารส่วนตำบลตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดไว้ในกระทรวงมหาดไทย
 - 3.3 เงินที่เก็บตามกฎหมายว่าด้วยอุทยานแห่งชาติ เมื่อจัดเก็บได้ในองค์การบริหารส่วนตำบลใดให้แบ่งให้องค์การบริหารส่วนตำบลตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดไว้ในกระทรวงมหาดไทย
 4. รายได้ที่องค์การบริหารส่วนตำบล ต้องออกข้อบัญญัติตำบลเพื่อจัดเก็บเพิ่มขึ้นตามกฎหมายนั้น เป็นรายได้ที่องค์การบริหารส่วนตำบล มีอำนาจออกข้อบัญญัติเพื่อเก็บภาษีอากรและค่าธรรมเนียมเพิ่มขึ้น อัตราที่เรียกเก็บตามบัญญัติของกฎหมายว่าด้วยการนั้น
- รายจ่ายขององค์การบริหารส่วนตำบล เงินเดือน ค่าจ้าง เงินค่าตอบแทนอื่นๆ ค่าใช้สอย ค่าวัสดุ ค่าครุภัณฑ์ ค่าที่ดิน สิ่งก่อสร้าง ได้แก่ สาธารณูปโภค เงินอุดหนุนหน่วยงานอื่นๆ และรายจ่ายอื่นใดตามข้อผูกพัน หรือตามที่กฎหมายหรือระเบียบของกระทรวงมหาดไทยกำหนดไว้

การกำกับดูแลองค์การบริหารส่วนตำบล

1. นายอำเภอกำกับดูแลการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลให้เป็นไปตามกฎหมาย
2. ผู้ว่าราชการจังหวัดมีอำนาจสั่งให้ยุบสภาองค์การบริหารส่วนตำบลได้หากมีการกระทำการเป็นการฝ่าฝืนต่อความสงบเรียบร้อย หรือไม่ชอบด้วยกฎหมายของสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล
3. ผู้ว่าราชการจังหวัดมีอำนาจสั่งให้ผู้บริหารทั้งคณะหรือบางคนพ้นจากตำแหน่งเมื่อเห็นว่าการกระทำการฝ่าฝืนต่อความสงบเรียบร้อย หรือเป็นการกระทำที่ไม่ชอบด้วยกฎหมาย

ข้อมูลพื้นฐานองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดชุมพร

ประวัติและความเป็นมา

เขตการปกครองและประชากรการปกครอง จังหวัดชุมพร แบ่งเขตการปกครอง เป็น 8 อำเภอ 70 ตำบล 743 หมู่บ้าน 15 เทศบาล (2 เทศบาลเมือง 23 เทศบาลตำบล) 53 อบต. ได้แก่ อำเภอเมือง มี 17 ตำบล 160 หมู่บ้าน เทศบาลเมือง 1 แห่ง เทศบาลตำบล 8 แห่ง และ อบต. จำนวน 9 แห่ง อำเภอลำทะเมนชัย มี 10 ตำบล 117 หมู่บ้าน เทศบาลตำบล 2 แห่ง และ อบต. จำนวน 10 แห่ง อำเภอปะทิว มี 7 ตำบล มี 75 หมู่บ้าน เทศบาลตำบล 6 แห่ง และ อบต. จำนวน 4 แห่ง อำเภอสวี มี 11 ตำบล 115 หมู่บ้าน เทศบาลตำบล 1 แห่ง และ อบต. จำนวน 10 แห่ง อำเภอทุ่งตะโก มี 4 ตำบล 35 หมู่บ้าน เทศบาลตำบล 2 แห่ง และ อบต. จำนวน 2 แห่ง อำเภอหลังสวน มี 13 ตำบล 148 หมู่บ้าน เทศบาลเมือง 1 แห่ง เทศบาลตำบล 1 แห่ง และ อบต. จำนวน 10 แห่ง อำเภอพะโต๊ะ มี 4 ตำบล 47 หมู่บ้าน เทศบาลตำบล 2 แห่ง และ อบต. จำนวน 4 แห่ง และอำเภอละแม มี 4 ตำบล 46 หมู่บ้าน เทศบาลตำบล 1 แห่ง และ อบต. จำนวน 4 แห่ง

การบริหารราชการ

จังหวัดชุมพร มีรูปแบบการปกครองและการบริหารราชการแผ่นดิน 3 รูปแบบ คือ

1. การบริหารราชการส่วนกลาง ประกอบด้วยส่วนราชการสังกัดส่วนกลาง ซึ่งตั้งหน่วยงานในพื้นที่จังหวัด จำนวน 95 หน่วยงาน
2. การบริหารราชการส่วนภูมิภาค จัดรูปแบบการปกครอง และการบริหารราชการ ออกเป็น 2 ระดับ คือ ระดับจังหวัด ประกอบด้วย ส่วนราชการประจำจังหวัด จำนวน 29 หน่วยงาน ระดับอำเภอ ประกอบด้วย 8 อำเภอ 70 ตำบล 743 หมู่บ้าน

3. การบริหารราชการส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย 1 องค์การบริหารส่วนจังหวัด
2 เทศบาลเมือง 13 เทศบาลตำบลและ 63 องค์การบริหารส่วนตำบล

ตารางที่ 2.1 ข้อมูลพื้นฐานขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดชุมพร

องค์การบริหารส่วนตำบล	จำนวน หลังคาเรือน	ประชากร (คน)		
		ชาย	หญิง	รวม
ตำบลนาทุ่ง	1,079	1,435	1,527	2,962
ตำบลหาดพันไกร	1,926	2,590	2,736	5,326
ตำบลปากน้ำ	3,737	3,291	3,400	6,691
ตำบลวังไผ่	1,041	1,312	1,369	2,681
ตำบลบ้านนา	3,713	4,325	4,313	8,638
ตำบลถ้ำสิงห์	1,235	1,566	1,607	3,173
ตำบลทุ่งคา	2,659	3,355	3,596	6,951
ตำบลตากแดด	2,548	2,953	3,178	6,131
ตำบลวิสัยเหนือ	2,311	2,994	3,227	6,221
ตำบลด่านสวี	1,879	2,498	2,613	5,111
ตำบลสวี	1,052	1,546	1,560	3,106
ตำบลวิสัยใต้	1,949	2,571	2,570	5,141
ตำบลนาโพธิ์	1,744	2,348	2,432	4,780
ตำบลเขาทะลุ	3,000	3,582	3,514	7,096
ตำบลท่าหิน	1,507	2,254	2,281	4,535
ตำบลเขาค่าย	3,304	3,834	3,546	7,380
ตำบลนาสัก	5,123	6,218	6,455	12,673
ตำบลคูริง	1,184	1,790	1,720	3,510
ตำบลทรัพย์อนันต์	1,647	1,912	2,026	3,938
ตำบลหงษ์เจริญ	4,000	5,779	5,677	11,456
ตำบลท่าข้าม	2,591	3,494	3,472	6,966
ตำบลนากระตาม	1,599	2,384	2,658	5,042
ตำบลท่าแซะ	2,644	3,642	3,852	7,494
ตำบลรับร่อ	7,334	9,338	8,679	18,017
ตำบลหินแก้ว	1,784	2,329	2,262	4,591
ตำบลสองพี่น้อง	2,758	4,945	4,875	9,820

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

องค์การบริหารส่วนตำบล	จำนวน หลังคาเรือน	ประชากร (คน)		
		ชาย	หญิง	รวม
ตำบลสลุย	2,710	3,954	4,002	7,956
ตำบลบ้านควน	2,767	3,994	4,104	8,098
ตำบลท่ามะพล	1,045	1,502	1,650	3,152
ตำบลวังตะกอก	3,464	3,627	3,795	7,422
ตำบลบางน้ำจืด	1,604	2,472	2,502	4,974
ตำบลนาขา	2,835	3,955	4,059	8,014
ตำบลหาดยาย	2,347	3,245	3,193	6,438
ตำบลแหลมทราย	1,095	1,523	1,668	3,191
ตำบลบางมะพร้าว	1,358	2,307	2,286	4,593
ตำบลนาพญา	1,654	2,597	2,648	5,245
ตำบลพ้อแดง	586	997	1,059	2,056
ตำบลตะโก	3,073	4,350	4,399	8,749
ตำบลช่องไม้แก้ว	2,066	2,950	2,764	5,714
ตำบลปากคลอง	1,459	2,180	2,221	4,401
ตำบลเขาไชยราช	1,856	2,402	2,391	4,793
ตำบลคอนยาง	1,977	3,002	2,851	5,853
ตำบลสะพลี	2,074	2,727	2,899	5,626
ตำบลทุ่งควาวัด	1,760	2,762	2,528	5,290
ตำบลทุ่งหลวง	1,787	2,582	2,521	5,103
ตำบลพระรักษ์	1,905	2,277	2,158	4,435
ตำบลพะโต๊ะ	2,969	3,714	3,312	7,026
ตำบลบึงหวาน	2,062	2,674	2,481	5,155
ตำบลปากทรง	2,048	2,476	2,368	4,844
ตำบลทุ่งระยะ	2,766	3,427	3,413	6,840
ตำบลละแม	4,616	5,581	5,535	11,116
ตำบลสวนแตง	1,418	2,139	2,230	4,369

(ข้อมูลจำนวนประชากรและบ้าน ณ วันที่ 4 มีนาคม 2554 กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วิเชียร เวลาดี (2547) ได้ศึกษาเรื่อง การนำเสนอรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา ผลการศึกษาพบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษามีความเหมาะสมและเป็นไปได้ รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยาประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 5 ส่วน คือ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมสถานศึกษา ประกอบด้วย การวิเคราะห์ภารกิจและผลผลิตการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และการประเมินสภาพสถานศึกษาโดยมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 2) การกำหนดทิศทางสถานศึกษา ประกอบด้วย กำหนดวิสัยทัศน์ กำหนดพันธกิจ และกำหนดเป้าหมายผลผลิตหลักโดยมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 3) การกำหนดกลยุทธ์สถานศึกษา ประกอบด้วย ระดมความคิดของผู้มีส่วนกำหนดแนวทางในการดำเนินงาน กำหนดวัตถุประสงค์เฉพาะและกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ ระบุความสำเร็จที่ต้องการ วิเคราะห์ความเป็นไปได้ของทางเลือกและระบุแผนงานโครงการ กิจกรรม โดยมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 4) การปฏิบัติตามกลยุทธ์สถานศึกษา ประกอบด้วย กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ จัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน จัดเตรียมข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน สร้างความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมความคิดในการดำเนินงานและทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องปฏิบัติตามกลยุทธ์โดยมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 และ 5) การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์สถานศึกษา ประกอบด้วย แต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมิน กำหนดปฏิทินการประเมินผล สร้างเครื่องมือในการประเมินติดตามการประเมินกลยุทธ์ รายงานผลและปรับปรุงแก้ไขกลยุทธ์โดยมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

สมบูรณ์ จันทร์สว่าง (2548) ได้ศึกษาเรื่อง ความสามารถในการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสาธารณสุขอำเภอในเขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5, 6 และ 7 ผลการศึกษาพบว่า สาธารณสุขอำเภอมีความสามารถในการบริหารเชิงกลยุทธ์ภายในรวมและเป็นรายด้านของการวิเคราะห์ การกำหนดการดำเนินการ และการควบคุมกลยุทธ์ อยู่ในระดับปานกลางโดยมีความรู้ที่เกี่ยวข้อง โอกาสนำความรู้ไปใช้ และการประยุกต์ความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลาง สาธารณสุขอำเภอมีความรู้เฉลี่ยเรื่องการวิเคราะห์ความแตกต่างของการบริหารคุณภาพโดยรวม และการเทียบวัดอยู่ในระดับต่ำกว่าเรื่องอื่นๆ สาธารณสุขอำเภอมีทักษะด้านภาวะผู้นำและการสื่อสารอยู่ในระดับสูง ซึ่งการเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ และความสามารถถ่ายทอดนโยบายไปสู่ผู้ได้บังคับบัญชามีค่าเฉลี่ยสูงสุดและสาธารณสุขอำเภอที่มีความแตกต่างกันในเรื่องอายุ เงินเดือน

สถานภาพ สมรส การศึกษา อายุราชการ ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง และจำนวนบุคลากรภายใต้การนิเทศ มีความสามารถในการบริหารเชิงกลยุทธ์ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ศรีน้ำ ขุนอ่อน (2549) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานประกอบการที่ได้รับการส่งเสริมการลงทุนในเขตพื้นที่ภาคใต้ตอนบนคือจังหวัดสุราษฎร์ธานี ชุมพร ระนอง ภูเก็ต ผลการศึกษาพบว่า ธุรกิจส่วนใหญ่มีการกำหนดวิสัยทัศน์เป็นลายลักษณ์อักษร แต่การกำหนดวิสัยทัศน์ยังขาดการมีส่วนร่วมของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง และยังขาดการประกาศแจ้งให้พนักงานทราบโดยทั่วกัน องค์กรส่วนใหญ่เห็นว่าพนักงานยังขาดความเข้าใจถึงความสำคัญและบทบาทของวิสัยทัศน์ ธุรกิจส่วนใหญ่มีแนวโน้มผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น กลยุทธ์ที่ธุรกิจต่างๆ เคยใช้มาจำแนกตามระดับของกลยุทธ์ พบว่า กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategy) ธุรกิจส่วนใหญ่เคยใช้ทั้งกลยุทธ์เจริญเติบโตคงที่และตัดทอนมาแล้ว ส่วนกลยุทธ์เจริญเติบโต คงที่และตัดทอนแล้ว ส่วนกลยุทธ์เจริญเติบโตมีการใช้กลยุทธ์เจริญเติบโตมุ่งความเชี่ยวชาญตามแนวนอน โดยเพิ่มกำลังการผลิต ขยายตลาด เพิ่มรายการผลิตภัณฑ์ รองลงมาเป็นการใช้กลยุทธ์เจริญเติบโตมุ่งกระจายธุรกิจแบบเกาะกลุ่ม ทางด้านกลยุทธ์คงที่มีการใช้กลยุทธ์คงที่แบบยังยั้งหรือเดินด้วยความระมัดระวัง ส่วนกลยุทธ์ตัดทอนมีการใช้กลยุทธ์ตัดทอนแบบฟื้นฟูกิจการแบบปรับเปลี่ยนระบบการทำงาน เปลี่ยนโครงสร้างองค์กร ในส่วนของกลยุทธ์ระดับธุรกิจหรือการแข่งขัน (Business Strategy) พบว่าองค์กรส่วนใหญ่ใช้กลยุทธ์ความแตกต่าง นอกจากนั้นองค์กรส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อมภายในมากกว่าภายนอก ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอกที่ส่วนใหญ่เห็นว่าสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรมากที่สุด 3 อันดับแรก คือ ปัจจัยด้านลูกค้า แรงงานและคู่แข่ง ส่วนสิ่งแวดล้อมภายใน คือ ด้านการเงิน ทรัพยากรมนุษย์ การตลาด

ชัยภัทร เกษรมณี (2549) ได้ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การบริหารองค์กรไม่แสวงหากำไรเพื่อการพัฒนาเด็กและเยาวชน : กรณีศึกษามูลนิธิศูนย์พิทักษ์สิทธิเด็ก ผลการศึกษาพบว่า กลยุทธ์การบริหารของมูลนิธิศูนย์พิทักษ์สิทธิเด็ก มีลักษณะดังนี้ 1) กลยุทธ์การบริหารโอกาส พบว่า มูลนิธิฯ มีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่เน้นความชำนาญขององค์กรและโอกาสในการพัฒนาเครือข่าย ในการดำเนินงานตามเป้าหมายมีการกำหนดภารกิจ ใช้กลยุทธ์รวมขององค์กรที่เน้นการผสมผสานในการทำงานเพื่อให้เกิดโครงสร้างและระบบการคุ้มครองเด็กนอกจากนี้ ยังมีการจัดทำแผนปฏิบัติงาน 5 ปี เพื่อวางกรอบการทำงานขององค์กร 2) กลยุทธ์การบริหารงาน พบว่า มีการจัดโครงสร้างแบบหน้าที่และบริหารงานแบบคณะกรรมการ ทำให้เกิดการกระจายอำนาจการบริหารและความคล่องตัวในการปฏิบัติ 3) กลยุทธ์การบริหารคน มีแนวทางในการจูงใจบุคลากรโดยเน้นสวัสดิการและกิจกรรมสร้างขวัญและกำลังใจ ส่วนการพัฒนาบุคลากรดำเนินงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยใช้ทีมที่ปรึกษาเพื่อพัฒนาทักษะทางวิชาชีพของบุคลากรในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะการควบคุมการดำเนินงานที่มีการจัดทำอย่างเป็นระบบ ทั้งในด้านโครงสร้างการบริหาร ขั้นตอนการปฏิบัติงาน และการควบคุมจากภายนอก ส่งผลให้

การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผลลัพธ์ของการดำเนินกลยุทธ์การบริหารของมูลนิธิศูนย์พิทักษ์สิทธิเด็กมีประสิทธิผลอยู่ในระดับสูง ซึ่งพิจารณาจากการดำเนินงานตามแผนงานประจำปี 2548 ดังนี้ 1) ความสามารถในการผลิต ได้แก่ เด็กได้รับการคุ้มครองตาม พ.ร.บ คุ้มครองเด็กการพัฒนาเครือข่ายในการดำเนินงาน และความสามารถในการระดมทุน 2) ด้านประสิทธิภาพ ได้แก่ ความสามารถของเด็กในการใช้ชีวิตได้เป็นปกติในสังคมหลังการบำบัด และความสามารถในการป้องกันเด็กถูกละเมิดซ้ำเมื่อกลับคืนสู่สังคมไปแล้ว 3) ความสามารถในการปรับตัว ได้แก่ สักส่วนของนักวิชาชีพที่ทำหน้าที่บำบัดและฟื้นฟูเด็ก 4) ความสามารถในการพัฒนา ได้แก่ ความพร้อมของเครื่องมือและกิจกรรมในการให้บริการเด็กและครอบครัว และความพร้อมของมูลนิธิฯ ปัจจัยด้านการบริหารที่มีความสัมพันธ์กับผลลัพธ์กลยุทธ์การบริหาร พบว่า ปัจจัยด้านการบริหาร ได้แก่ ภาวะผู้นำ การมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร และวัฒนธรรมองค์กร มีความสัมพันธ์กับผลลัพธ์ของกลยุทธ์การบริหารในทุกด้าน ยกเว้นปัจจัยด้านภาวะผู้นำเท่านั้น ที่ไม่มีความสัมพันธ์กับผลลัพธ์ของกลยุทธ์การบริหารด้านประสิทธิภาพ

โซเดอร์ และแอนดริว (Soder & Andrews, 1987 : 2410-A) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การวางแผนกลยุทธ์ทางการศึกษาโดยใช้ผู้เชี่ยวชาญการวางแผนชุมชน ในวิทยาลัยชุมชน แคลิฟอร์เนีย สหรัฐอเมริกา พบว่า การวางแผนจะได้ผลก็ต่อเมื่อมีการวางแผนกลยุทธ์ด้วยการวิเคราะห์ระบบจัดเป็นโครงการพัฒนาระหว่างแผนต่อแผน และการวางแผนนั้นไม่ควรจำกัดในด้านเวลา ข้อตกลงในการวางแผนกลยุทธ์ ควรได้รับพิจารณาอย่างเคร่งครัดและเป็นไปอย่างถูกต้อง

โรเบิร์ต (Robert, 1987 : 5247-A) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การวางแผนกลยุทธ์ทางการศึกษาโดยใช้ผู้เชี่ยวชาญการวางแผนชุมชน ในวิทยาลัยชุมชน แคลิฟอร์เนีย สหรัฐอเมริกา พบว่าการวางแผนทางการศึกษาของรัฐบาลแอลาบามา กล่าวถึง สภาพสังคมและปรัชญาการศึกษาที่เปลี่ยนไปมีผลกระทบต่อการวางแผนทางการศึกษา การวิจัยในครั้งนี้ ใช้การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษาและผู้บริหารทางการศึกษาพบว่า การวางแผนทางการศึกษาต้องกำหนดรูปแบบที่เหมาะสม และไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคม โดยให้มีคณะกรรมการประกอบไปด้วยผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษาและด้านการวางแผน

สมศรี จินะวงษ์ (2544 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์กระบวนการเรียนรู้กิจกรรมทางเศรษฐกิจและการกระจายรายได้ในชุมชนที่ใช้แนวทางการพัฒนาแบบเศรษฐกิจพอเพียง ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการเรียนรู้กิจกรรมทางเศรษฐกิจของชุมชนทั้งสองต่างใช้ “ศรัทธา” เป็นฐานในการเรียนรู้ แต่ในกลุ่มชาวบ้านชุมชนบ้านสุขใจ จ.กาฬสินธุ์ได้พัฒนาไปสู่การใช้ “ปัญญา” เป็นฐานในการเรียนรู้ และชุมชนทั้งสองมีระบบเศรษฐกิจของชุมชนที่เป็นระบบเศรษฐกิจพอเพียงแบบระดับรากหญ้า

นั้น ไม่ได้อยู่อย่างเป็นอิสระ เป็นเอกเทศ แต่มีเศรษฐกิจแบบทุนนิยมครอบงำอยู่อีกชั้นหนึ่ง ส่วนการกระจายรายได้ในชุมชนที่ใช้แนวทางการพัฒนาแบบเศรษฐกิจพอเพียง ชุมชนมีการกระจายรายได้ดีขึ้น

สมเกียรติ จันทร์หุ้ม (2544 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องบทบาทของชุมชนในการจัดการโครงการเศรษฐกิจพอเพียงขององค์การบริหารส่วนตำบลฝายกวาง อำเภอเชียงคำ จังหวัดพะเยา ผลการวิจัยพบว่าประชากรในชุมชนมีความเห็นว่าโครงการเศรษฐกิจพอเพียงเป็นเพียงแนวทางที่สามารถแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจของชุมชนได้ ชุมชนมีความเป็นอิสระในการจัดการโครงการจากภาครัฐ โดยองค์การบริหารส่วนตำบลหรือภาครัฐได้นำนโยบายมาเพื่อสนับสนุนและส่งเสริมโดยให้ชุมชนเป็นผู้คิด ผู้ทำเองผลสำเร็จของงานจึงเกิดจากชุมชน และปัจจัยส่วนบุคคลทำให้เกิดความแตกต่างในความเป็นอิสระในการจัดการโครงการเศรษฐกิจแบบพอเพียง คือ อาชีพ รายได้ เพศ และระดับการศึกษา

ประธินพร แพทย์รังสี (2544 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การประเมินโครงการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนพึ่งตนเองแบบพอเพียง ตามแนวพระราชดำริในโครงการเกษตรทฤษฎีใหม่ ศึกษาเฉพาะกรณีเกษตรกรในอำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) ด้านเทคโนโลยี สามารถทำให้เกษตรกรนำเอาภูมิปัญญาของท้องถิ่นมาผสมผสาน ร่วมกับภูมิปัญญาสมัยใหม่ที่ได้รับการฝึกอบรมจากโครงการมาใช้ร่วมกันได้ ที่สำคัญพบว่าการแลกเปลี่ยนภูมิปัญญาการผลิตระหว่างเกษตรกรด้วยกัน และการเพิ่มทักษะในการผลิตโดยอาศัยองค์ความรู้จากสถาบันราชภัฏ โดยการประสานงานของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ 2) ด้านเศรษฐกิจ จากความหลากหลายของชนิดพืชที่เกษตรกรปลูกและสัตว์เลี้ยง ทำให้เกษตรกรมีรายได้ประจำวันจากการจำหน่ายพืชสวนครัวเฉลี่ยวันละ 300-500 บาท ต่อวัน และมีรายได้หลักจากการจำหน่ายผลไม้ และสัตว์เลี้ยง ซึ่งจะมีปีละ 1-2 ครั้ง อีกทั้งยังทำให้ต้นทุนในการครองชีพของเกษตรกรต่ำลงเนื่องจากภาระค่าใช้จ่ายด้านอาหารลดลง 3) ด้านทรัพยากร พบว่า มีการเกื้อหนุนกันระหว่างทรัพยากรพัฒนา (วงนอก) สามารถนำมาใช้ผลิตทรัพยากรของท้องถิ่น (วงใน) ทำให้เกิดการผลิตตลอดปี และได้ผลผลิตสูงขึ้น 4) ด้านจิตใจ พบว่า เกิดการรักใคร่กลมเกลียวช่วยเหลือกันมากขึ้นในชุมชน เกิดจิตใจที่มุ่งพัฒนาทั้งความรู้ของตนเองและพัฒนาชุมชนของตนเองให้ดีขึ้น 5) ด้านสังคม พบว่า ไม่สามารถสรุปได้แน่ชัดว่าความสำเร็จด้านสังคมที่ชุมชนมี เช่น การเผยแพร่ชื่อเสียงความสำเร็จของชุมชน เกิดจากโครงการฯทั้งหมด เนื่องจากเกษตรกรในแต่ละตำบลที่เข้าร่วมโครงการจะมีเพียง 3 คนเท่านั้น กอปรกับต้องอาศัยปัจจัยอื่น ๆ อีกมาก แต่ก็มีแนวโน้มว่าสังคมของชุมชนดีขึ้นเนื่องจากเกิดการเลียนแบบพฤติกรรมที่ดีของผู้เข้าร่วมโครงการฯ จากประชาชนทั่วไป

สุรางค์ลักษณ์ โรจน์พานิช (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการใช้แนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงกับสถานสงเคราะห์ : กรณีศึกษา สถานสงเคราะห์เด็กและเยาวชนบ้านเบญจเนียร อำเภอวังสะพุง จังหวัดเลย ผลการวิจัยพบว่า การนำแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงนั้นสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้กับทุกเพศ ทุกวัย และระดับการศึกษา แต่พบว่ายังมีข้อจำกัดอยู่บ้างในส่วนของการจัดวิธีการในการ

นำไปใช้เช่น กิจกรรมหรือโครงการบางอย่างไม่ว่าทุกคนจะเข้าร่วมได้เหมือนกัน หากยึดกิจกรรมหรือโครงการเป็นตัวชี้วัดการนำแนวคิดนี้ไปประยุกต์ใช้ก็ควรคำนึงถึงอุปสรรคด้านเวลาและความเหมาะสมของช่วงวัยด้วย การทดลองปฏิบัติครั้งนี้เริ่มจากการชี้แจงให้ผู้บริหารสถานสงเคราะห์ได้นำแนวคิดนี้ไปประยุกต์ให้เหมาะสมกับกิจกรรมในองค์กร และเกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นภายในองค์กรเป็นการสอน สร้างนิสัย ปลุกฝังค่านิยมตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง เน้นการจัดสรรทรัพยากรมากกว่าการระดมทรัพยากร ซึ่งนับว่าเป็นแนวทางในการพึ่งตนเอง รู้จักใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์

พระมหาประทีป พรหมสิทธิ์ (2545 : บทคัดย่อ) การศึกษาวิเคราะห์เชิงปรัชญาเรื่องเศรษฐกิจพอเพียง ผลการวิจัยพบว่า การศึกษาแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ในความหมายที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ ได้ทรงพระราชทาน หมายถึง ความพอประมาณ ซื่อตรง ไม่โลภอย่างมากและไม่เบียดเบียนผู้อื่นหรือกล่าวอย่างย่อ ๆ ว่า คือความประมาณ และมีความมีเหตุผลคือ ซื่อตรงและไม่เบียดเบียนผู้อื่น เศรษฐกิจพอเพียงที่เน้นความพอประมาณ เน้นความสมควร ซึ่งมีรากฐานแนวความคิดมาจากพระพุทธศาสนาในหัวข้อที่เรียกว่า มัชฌิมาปฏิปทาหรือรู้จักกันทั่วไปว่า “ทางสายกลาง” ส่วนเป้าหมายการผลิตและการบริโภคในพระพุทธศาสนา ต้องการที่จะทำให้ระบบทั้งระบบดำเนินไปในลักษณะที่ยั่งยืน โดยที่มนุษย์สามารถลดความทุกข์ และเข้าถึงความสุขในระดับชั้นต่าง ๆ เป้าหมายสุดท้ายอยู่ที่นิพพาน ซึ่งเข้าถึงได้ด้วยปัญญา

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ และการจัดทำแผนตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งได้นำงานวิจัยดังกล่าวมาปรับใช้ในการศึกษาเรื่องการบริหารเชิงกลยุทธ์กับการจัดทำแผนตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดชุมพรโดยนำมาเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบแนวคิดและสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้

สรุปเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการที่ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในบทที่ 2 มีข้อสรุปที่สำคัญกล่าวคือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกำหนดเป้าหมาย การระดมความคิดของผู้มีส่วนกำหนดแนวทางในการดำเนินงาน กำหนดวัตถุประสงค์และกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ จะต้องสร้างความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและปฏิบัติตามกลยุทธ์ นอกจากนั้นจะต้องมีการควบคุมและการประเมินผลการดำเนินงานเพื่อให้เทศบาลตำบลมีการบริหารงานที่มีความโปร่งใส และมีประสิทธิภาพ การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาหลักการและแนวคิดการวิจัยการบริหารเชิงกลยุทธ์ของ วีเลน และฮังเกอร์ (Wheelen and Hunger 2000 :

9-16) ประกอบด้วย 4 ประการ ได้แก่ 1) การตรวจสอบสภาพแวดล้อม 2) การจัดทำกลยุทธ์ 3) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ 4) การประเมินผลและการควบคุม

ส่วนการจัดทำแผนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงขององค์การบริหารส่วนตำบล ผู้วิจัยได้อาศัยแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2549 : 7) กล่าวถึง ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง การจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลจะต้องมีการศึกษาบริบทขององค์กรเพื่อใช้ในการจัดทำแผนโดยนำหลักการจัดทำแผนของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติโดยคำนึงถึง ด้านความพอประมาณ ด้านความมีเหตุผล ด้านการมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี เงื่อนไขความรู้ เงื่อนไขคุณธรรม เข้ามาใช้ในการจัดทำแผนขององค์การบริหารส่วนตำบล