

การขับเคลื่อนนโยบายสาธารณะด้วยการจัดการเชิงกลยุทธ์ในภาครัฐ

Driving public policy through strategic management in the public sector

ภาณุพงศ์ ภูจำเนียร¹, อรญา แก้วมุงคุน^{2*}, อภิลักษณ์ โยธี³

Phanupong Phujamnian¹, Oraya Kaewmungkun², Apilak Yothi³

^{1,2,3}สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

^{1,2,3}Department of Public Administration, Faculty of Management Science, Sakon Nakhon Rajabhat University

Corresponding author's e-mail: Phanupong.Ph64@snru.ac.th¹, orayaaey0231mail.com@gmail.com^{2},

Apilak.yo64@snru.ac.th³

Received: February 1, 2024

Revised: March 4, 2024

Accepted: September 2, 2024

บทคัดย่อ

การจัดการเชิงกลยุทธ์ในภาครัฐเป็นกระบวนการในการกำหนดและดำเนินการตามกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรภาครัฐ โดยเกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก การระบุจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร การกำหนดลำดับความสำคัญเชิงกลยุทธ์ และการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การจัดการเชิงกลยุทธ์ของภาครัฐมีเป้าหมายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของหน่วยงานภาครัฐ ส่งเสริมความโปร่งใสและความรับผิดชอบ และปรับปรุงการให้บริการสาธารณะในท้ายที่สุดโดยครอบคลุมแง่มุมต่าง ๆ เช่น การกำหนดนโยบาย การจัดสรรทรัพยากร การวัดผลการปฏิบัติงาน และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้วยการนำหลักการจัดการเชิงกลยุทธ์มาองค์กรภาครัฐสามารถรับมือกับความท้าทายที่ซับซ้อน ปรับให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง และบรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการ

คำสำคัญ: การขับเคลื่อน, นโยบายสาธารณะ, การจัดการเชิงกลยุทธ์, ภาครัฐ

Abstract

Strategic management in the public sector is the process of defining and implementing strategies to achieve the goals and objectives of public sector organizations. This involves analyzing the external environment, identifying the strengths and weaknesses of the organization, setting strategic priorities, and allocating resources effectively. The goal of public sector strategic management is to enhance the efficiency and effectiveness of public sector agencies, promote transparency and accountability, and ultimately improve public services. It encompasses various aspects such as policy formulation, resource allocation, performance measurement, and stakeholder engagement. By applying the principles of strategic management, public sector organizations can address complex challenges, adapt to changing circumstances, and achieve desired outcomes.

Keywords: driving, public policy, strategic management, public sector

บทนำ

การจัดการเชิงกลยุทธ์ในภาครัฐหมายถึงกระบวนการกำหนดและดำเนินการตามกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรและหน่วยงานของรัฐ โดยกระบวนการนี้เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและความสามารถภายในขององค์กรอย่างเป็นระบบ เพื่อพัฒนาแผนและดำเนินการเพื่อจัดการกับความท้าทายที่เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังต้องตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนอย่างเหมาะสม (ศิริชัย ทองแดง, 2564; สมชัย จิตสุชน, 2563)

ในภาครัฐ การจัดการเชิงกลยุทธ์มีบทบาทสำคัญในการบรรลุประสิทธิภาพ ความมีประสิทธิภาพ และความรับผิดชอบ ช่วยให้หน่วยงานภาครัฐสามารถจัดสรรทรัพยากร นโยบาย และโปรแกรมต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับภารกิจและวิสัยทัศน์โดยรวมขององค์กร การจัดการเชิงกลยุทธ์นี้รวมถึงการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก การประเมินประสิทธิภาพ และการตัดสินใจโดยอาศัยข้อมูลและหลักฐาน (พรชัย จิตสุชน, 2561; อนุชา อินทธร, 2562) นอกจากนี้ การจัดการเชิงกลยุทธ์ในภาครัฐยังเกี่ยวข้องกับการคาดการณ์และการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี ดังนั้นจำเป็นต้องมีแนวทางแบบองค์รวมที่คำนึงถึงผลประโยชน์ของพลเมือง เจ้าหน้าที่ที่ได้รับการเลือกตั้ง ข้าราชการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ (รุ่งโรจน์ อภิรักษ์วานิช, 2564) การนำแนวทางปฏิบัติการจัดการเชิงกลยุทธ์ไปใช้จะช่วยให้องค์กรภาครัฐสามารถปรับปรุงกระบวนการตัดสินใจ เพิ่มประสิทธิภาพการจัดสรรทรัพยากร และปรับปรุงการให้บริการแก่สาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ดังนั้น เพื่อให้การจัดการเชิงกลยุทธ์ในภาครัฐมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องมีความเป็นผู้นำที่เข้มแข็ง การทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ รวมถึงการติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง ซึ่งทั้งหมดนี้มีเป้าหมายเพื่อให้บรรลุความยั่งยืนในระยะยาวและสร้างผลลัพธ์เชิงบวกต่อสังคมโดยรวม (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2563) ด้วยการใช้หลักการจัดการเชิงกลยุทธ์ องค์กรภาครัฐสามารถรับมือกับความท้าทายที่ซับซ้อนและคว้าโอกาสเพื่อสร้างผลกระทบเชิงบวกต่อสังคม การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจบทบาทของการจัดการเชิงกลยุทธ์ในภาครัฐในการขับเคลื่อนนโยบายสาธารณะให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และนำเสนอแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุดที่สามารถนำไปปรับใช้ในหน่วยงานภาครัฐ เพื่อพัฒนาคุณภาพการให้บริการและเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร

ความหมายและองค์ประกอบหลักของการจัดการเชิงกลยุทธ์

การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) หมายถึงกระบวนการที่องค์กรใช้ในการกำหนดทิศทางและแนวทางการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยกระบวนการนี้ประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย รวมถึงการวางแผนและดำเนินการตามกลยุทธ์ที่กำหนด (David, 2011) การจัดการเชิงกลยุทธ์มีลักษณะที่เป็นกระบวนการต่อเนื่องที่ต้องการการปรับปรุงและการประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การจัดการเชิงกลยุทธ์มีองค์ประกอบหลัก 4 ประการ ได้แก่ การวิเคราะห์สถานการณ์ (Situation Analysis) ซึ่งเป็นขั้นตอนแรกที่ใช้ในการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร เพื่อระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) (Hill & Jones, 2013) ขั้นตอนที่สองคือ การกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ (Vision and Mission Statement) ซึ่งเป็นการกำหนดทิศทางที่องค์กรต้องการไปถึงและแนวทางในการบรรลุเป้าหมายนั้น ๆ (Pearce & Robinson, 2015)

ขั้นตอนที่สามคือ การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) ซึ่งเป็นการพัฒนาแผนการที่ชัดเจนและเป็นไปได้สำหรับการบรรลุเป้าหมายองค์กร โดยเน้นการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ (Porter, 1980) สุดท้ายคือ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) ซึ่งเกี่ยวข้องกับการจัดสรรทรัพยากร การจัดองค์กร การกำหนดบทบาทและหน้าที่ ตลอดจนการพัฒนาบุคลากร การควบคุมและการประเมินผล เพื่อให้แน่ใจว่ากลยุทธ์ที่วางไว้ได้รับการปฏิบัติอย่างถูกต้องและบรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการ (Thompson, Strickland, & Gamble, 2018)

การจัดการเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน เนื่องจากเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ที่มีข้อมูลเป็นพื้นฐาน ช่วยเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน และสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Johnson, Scholes, & Whittington, 2008) นอกจากนี้ การจัดการเชิงกลยุทธ์ยังช่วยให้เกิดความชัดเจนในเรื่องของทิศทางองค์กร และช่วยสร้างความเข้าใจที่ชัดเจนให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ภายในและภายนอกองค์กรเกี่ยวกับเป้าหมายและวิธีการบรรลุผลสำเร็จ

กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์

การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการที่มีการพัฒนาต่อเนื่องและการทบทวนอย่างเป็นระบบ ซึ่งมีเป้าหมายเพื่อให้แน่ใจว่าองค์กรสามารถดำรงอยู่และเติบโตในสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา โดยกระบวนการนี้ประกอบด้วยขั้นตอนหลักสี่ขั้นตอนที่เชื่อมโยงกันอย่างต่อเนื่อง (Johnson, Scholes, & Whittington, 2008; Wheelen & Hunger, 2012)

ขั้นตอนแรกคือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Analysis) ซึ่งเกี่ยวข้องกับการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลทั้งภายในและภายนอกขององค์กร เพื่อประเมินโอกาสและความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น การวิเคราะห์นี้รวมถึงการวิเคราะห์ SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) เพื่อประเมินสถานการณ์ที่องค์กรต้องเผชิญ (David, 2011)

ขั้นตอนที่สองคือ การกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ (Vision and Mission Statement) ซึ่งเป็นการกำหนดเป้าหมายสูงสุดและทิศทางในการดำเนินงานขององค์กร วิสัยทัศน์จะต้องสะท้อนถึงความทะเยอทะยานในอนาคตขององค์กร ในขณะที่พันธกิจจะอธิบายถึงเหตุผลของการมีอยู่ขององค์กร และแนวทางในการบรรลุเป้าหมายนั้น (Collins & Porras, 1996)

ขั้นตอนที่สามคือ การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) ซึ่งเป็นการกำหนดแนวทางและแผนปฏิบัติการที่จำเป็นต่อการบรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร การกำหนดกลยุทธ์นี้จะต้องพิจารณาจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและความสามารถภายในขององค์กร เพื่อให้ได้กลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง (Porter, 1980)

ขั้นตอนสุดท้ายคือ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) ซึ่งเป็นขั้นตอนที่สำคัญในการเปลี่ยนแปลงแนวทางและกลยุทธ์ที่ได้ออกมาให้เป็นการปฏิบัติและการดำเนินงานจริงขององค์กร การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติจำเป็นต้องมีการจัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสม การวางแผนการดำเนินงานอย่างละเอียด และการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มั่นใจว่ากลยุทธ์ที่นำไปใช้สามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ (Mintzberg, Ahlstrand, & Lampel, 1998)

ความสำคัญและประโยชน์ของการจัดการเชิงกลยุทธ์

การจัดการเชิงกลยุทธ์จึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการบริหารจัดการองค์กรทุกประเภท ไม่ว่าจะเป็นองค์กรธุรกิจหรือ

องค์กรภาครัฐ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม และบรรลุเป้าหมายทางธุรกิจและสังคมได้อย่างยั่งยืน นอกจากนี้ การจัดการเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญต่อองค์กร เนื่องจากช่วยให้องค์กรสามารถกำหนดทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา และสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประโยชน์ของการจัดการเชิงกลยุทธ์ ได้แก่

1. ช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม
2. ช่วยให้องค์กรสามารถสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขัน
3. ช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้
4. ช่วยให้องค์กรสามารถบริหารจัดการทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการที่มีความสำคัญต่อองค์กรทุกขนาด ทั้งองค์กรภาครัฐ ภาคธุรกิจ และภาคประชาสังคม องค์กรที่ประสบความสำเร็จต่างให้ความสำคัญกับการจัดการเชิงกลยุทธ์และมีการทบทวนกลยุทธ์ของตนอยู่เสมอ เพื่อให้สามารถอยู่รอดและเติบโตได้อย่างยั่งยืน

กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ในภาครัฐ

การจัดการเชิงกลยุทธ์ในภาครัฐ (Public Sector Strategic Management) หมายถึง กระบวนการที่องค์กรภาครัฐใช้ในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยคำนึงถึงปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร รวมถึงสภาพแวดล้อมทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม

การจัดการเชิงกลยุทธ์ในภาครัฐเป็นกระบวนการที่สำคัญสำหรับองค์กรภาครัฐ เนื่องจากช่วยให้องค์กรสามารถกำหนดทิศทางการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม และบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างยั่งยืน กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ภาครัฐโดยทั่วไปประกอบด้วยขั้นตอนหลัก 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Analysis) เป็นขั้นตอนในการรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร
2. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) เป็นขั้นตอนในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และกลยุทธ์ขององค์กร โดยคำนึงถึงการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ที่ได้ดำเนินการไปแล้ว
3. การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategy Implementation) เป็นขั้นตอนในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ โดยการกำหนดแผนปฏิบัติการและกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของกลยุทธ์
4. การประเมินและควบคุมกลยุทธ์ (Strategy Evaluation and Control) เป็นขั้นตอนในการประเมินผลการดำเนินงานของกลยุทธ์ และดำเนินการควบคุมกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ การจัดการเชิงกลยุทธ์ในภาครัฐมีความสำคัญต่อองค์กรภาครัฐในหลายด้าน ดังนี้

1. ช่วยกำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. ช่วยตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้อย่างทันท่วงที
3. ช่วยบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างยั่งยืน
4. ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร
5. ช่วยสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชนผู้รับบริการ

ตัวอย่างของการจัดการเชิงกลยุทธ์ภาครัฐ เช่น การกำหนดยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี การกำหนดแผนพัฒนาเศรษฐกิจ

และสังคมแห่งชาติ การกำหนดแผนยุทธศาสตร์ของกระทรวง ทบวง กรมต่างๆ เป็นต้น

สำหรับประเทศไทย การจัดการเชิงกลยุทธ์ภาครัฐได้ถูกนำมาใช้อย่างแพร่หลายในหลายองค์กรภาครัฐ โดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) เป็นหน่วยงานหลักที่รับผิดชอบในการขับเคลื่อนการจัดการเชิงกลยุทธ์ภาครัฐ โดยได้ดำเนินการพัฒนากลไกและเครื่องมือต่างๆ เพื่อสนับสนุนการจัดการเชิงกลยุทธ์ภาครัฐ เช่น หลักสูตรฝึกอบรม คู่มือการจัดการเชิงกลยุทธ์ภาครัฐ เป็นต้น

1. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการเชิงกลยุทธ์ภาครัฐ
2. แนวทางในการนำการจัดการเชิงกลยุทธ์ภาครัฐไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ
3. ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการเชิงกลยุทธ์ภาครัฐ

จากข้อมูลที่ได้พบได้ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการเชิงกลยุทธ์ภาครัฐ ได้แก่

1. ปัจจัยภายในองค์กร เช่น โครงสร้างองค์กร วัฒนธรรมองค์กร ทรัพยากรขององค์กร เป็นต้น
2. ปัจจัยภายนอกองค์กร เช่น สภาพแวดล้อมทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี เป็นต้น
3. ปัจจัยจากนโยบายรัฐบาล เช่น นโยบายการปฏิรูปภาครัฐ นโยบายการกระจายอำนาจ เป็นต้น

แนวทางในการนำการจัดการเชิงกลยุทธ์ภาครัฐไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่

1. การมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน ตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูง บุคลากรในองค์กร ประชาชนผู้รับบริการ เป็นต้น
2. การบูรณาการการทำงาน ของหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง
3. การวัดผลและประเมินผล อย่างสม่ำเสมอ

ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการเชิงกลยุทธ์ภาครัฐ

ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการเชิงกลยุทธ์ภาครัฐ ได้แก่

1. การขาดความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์
2. การขาดทรัพยากรและงบประมาณ
3. การขาดระบบและกลไกในการขับเคลื่อนการจัดการเชิงกลยุทธ์

สำหรับประเทศไทย การจัดการเชิงกลยุทธ์ภาครัฐมีแนวโน้มที่จะมีความสำคัญมากขึ้น เนื่องจากสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและท้าทาย องค์กรภาครัฐจำเป็นต้องมีกลไกและเครื่องมือในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ การจัดการเชิงกลยุทธ์ภาครัฐจึงเป็นแนวทางสำคัญที่จะช่วยให้องค์กรภาครัฐบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ได้อย่างยั่งยืน นอกจากนี้ ประเด็นที่น่าสนใจเพิ่มเติมเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ภาครัฐ ดังนี้

1. การจัดการเชิงกลยุทธ์ภาครัฐแบบมีส่วนร่วม (Public Sector Strategic Management with Stakeholder Participation) เป็นแนวทางที่องค์กรภาครัฐสามารถมีส่วนร่วมกับทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานและเป้าหมายขององค์กร เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนและสังคม
2. การจัดการเชิงกลยุทธ์ภาครัฐแบบบูรณาการ (Public Sector Strategic Management with Integration) เป็นแนวทางที่องค์กรภาครัฐสามารถบูรณาการการทำงานกับหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง เพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน
3. การจัดการเชิงกลยุทธ์ภาครัฐแบบขับเคลื่อนด้วยข้อมูล (Public Sector Strategic Management with Data-Driven) เป็นแนวทางที่องค์กรภาครัฐสามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลและเทคโนโลยีสมัยใหม่ในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานและประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร

แนวโน้มของการจัดการเชิงกลยุทธ์ภาครัฐในอนาคต

แนวโน้มของการจัดการเชิงกลยุทธ์ภาครัฐในอนาคต ได้แก่

1. การจัดการเชิงกลยุทธ์ภาครัฐแบบมีส่วนร่วม (Public Sector Strategic Management with Stakeholder Participation) จะมีความสำคัญมากขึ้น เนื่องจากองค์กรภาครัฐจำเป็นต้องมีส่วนร่วมกับทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานและเป้าหมายขององค์กร เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนและสังคม
2. การจัดการเชิงกลยุทธ์ภาครัฐแบบบูรณาการ (Public Sector Strategic Management with Integration) จะมีความสำคัญมากขึ้น เนื่องจากองค์กรภาครัฐจำเป็นต้องบูรณาการการทำงานกับหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง เพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน
3. การจัดการเชิงกลยุทธ์ภาครัฐแบบขับเคลื่อนด้วยข้อมูล (Public Sector Strategic Management with Data-Driven) จะมีความสำคัญมากขึ้น เนื่องจากองค์กรภาครัฐสามารถใช้ข้อมูลและเทคโนโลยีสมัยใหม่ในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานและประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร

ตัวอย่างของการจัดการเชิงกลยุทธ์ภาครัฐที่ประสบความสำเร็จ

จากข้อมูลที่ผ่านมาได้ ตัวอย่างของการจัดการเชิงกลยุทธ์ภาครัฐที่ประสบความสำเร็จ ได้แก่

1. โครงการพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก (EEC) ของรัฐบาลไทย เป็นโครงการที่ประสบความสำเร็จในการดึงดูดการลงทุนจากต่างประเทศ และสร้างงานให้กับประชาชนในพื้นที่
2. โครงการพัฒนาเมืองอัจฉริยะ ของรัฐบาลญี่ปุ่น เป็นโครงการที่ประสบความสำเร็จในการปรับปรุงคุณภาพชีวิตของประชาชน และเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการเมือง
3. โครงการพัฒนาระบบสาธารณสุข ของรัฐบาลเกาหลีใต้ เป็นโครงการที่ประสบความสำเร็จในการลดอัตราการเสียชีวิตก่อนวัยอันควร และเพิ่มคุณภาพชีวิตของประชาชน

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดการเชิงกลยุทธ์ภาครัฐ

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดการเชิงกลยุทธ์ภาครัฐ ได้แก่

1. การมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน จะช่วยให้องค์กรภาครัฐสามารถกำหนดทิศทางการดำเนินงานและเป้าหมายที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนและสังคม
2. การบูรณาการการทำงาน จะช่วยให้องค์กรภาครัฐสามารถบรรลุเป้าหมายร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. การวัดผลและประเมินผล จะช่วยให้องค์กรภาครัฐสามารถติดตามความคืบหน้าของการดำเนินงาน และปรับปรุงการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ในภาครัฐ

การจัดการเชิงกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic Management in Public Sector) เป็นกระบวนการวางแผนและดำเนินการเพื่อบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ โดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร มีความสำคัญดังนี้

1. ช่วยให้องค์กรภาครัฐสามารถกำหนดทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย และกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับองค์กร

2. ช่วยให้องค์กรภาครัฐสามารถจัดสรรทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการกำหนดแนวทางและลำดับความสำคัญของการใช้ทรัพยากร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

3. ช่วยให้องค์กรภาครัฐสามารถปรับตัวและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง โดยการประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องและปรับปรุงแผนกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสถานการณ์

นอกจากนี้ การจัดการเชิงกลยุทธ์ภาครัฐยังมีความสำคัญต่อการพัฒนาประเทศโดยรวม เนื่องจากองค์กรภาครัฐมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศในด้านต่าง ๆ เช่น เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และความมั่นคง เป็นต้น ตัวอย่างความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ภาครัฐในบริบทของประเทศไทย เช่น

1. รัฐบาลได้กำหนดยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) เพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศในระยะยาว โดยยุทธศาสตร์นี้ถูกนำมาใช้เป็นกรอบแนวทางในการจัดทำแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และแผนปฏิบัติราชการของหน่วยงานภาครัฐต่าง ๆ

2. รัฐบาลได้กำหนดนโยบายและมาตรการต่าง ๆ เพื่อแก้ไขปัญหาความยากจนและลดความเหลื่อมล้ำ โดยนโยบายและมาตรการเหล่านี้ถูกกำหนดขึ้นอย่างรอบคอบและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกประเทศ

3. หน่วยงานภาครัฐต่าง ๆ ได้พัฒนาระบบการให้บริการประชาชนให้มีประสิทธิภาพและตอบสนองความต้องการของประชาชน โดยหน่วยงานต่าง ๆ ได้ดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ที่กำหนดไว้อย่างเป็นระบบ

ดังนั้น การจัดการเชิงกลยุทธ์ภาครัฐจึงมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรภาครัฐและการพัฒนาประเทศโดยรวม

ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการเชิงกลยุทธ์ภาครัฐ

การจัดการเชิงกลยุทธ์ภาครัฐมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนประเทศไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ แต่การดำเนินการมักเผชิญกับปัญหาและอุปสรรคหลายประการ ซึ่งสามารถแบ่งออกได้เป็น 4 ประเภทหลัก ดังนี้

1. ปัญหาเชิงโครงสร้าง

การขาดกลไกการติดตามและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ: หน่วยงานภาครัฐหลายแห่งยังขาดระบบติดตามผลที่มีประสิทธิภาพ ทำให้ยากที่จะวัดผลและประเมินความสำเร็จของกลยุทธ์ที่วางไว้

การขาดการบูรณาการระหว่างหน่วยงาน: หน่วยงานภาครัฐมักทำงานแบบแยกส่วน ขาดการประสานงานและการแบ่งปันข้อมูล ทำให้เกิดปัญหาการซ้ำซ้อนและขาดประสิทธิภาพ

การขาดทรัพยากร: หน่วยงานภาครัฐมักเผชิญปัญหาการขาดแคลนทรัพยากรทั้งด้านงบประมาณ บุคลากร และเทคโนโลยี

2. ปัญหาเชิงกระบวนการ ได้แก่

2.1 การขาดการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย: หน่วยงานภาครัฐมักไม่ค่อยเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสีย เช่น ประชาชน ภาคเอกชน และองค์กรอิสระ เข้าร่วมในกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์

2.2 การขาดการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ: หน่วยงานภาครัฐมักสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับกลยุทธ์ให้กับประชาชนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ไม่ชัดเจน

2.3 การขาดความยืดหยุ่น: กลยุทธ์ของภาครัฐมักไม่ยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม

3. ปัญหาเชิงวัฒนธรรม

3.1 การยึดติดกับระบบราชการแบบเก่า: หน่วยงานภาครัฐมักยึดติดกับระบบราชการแบบเก่า เน้นการควบคุมมากกว่าการให้บริการ

3.2 การขาดแรงจูงใจ: ข้าราชการยังขาดแรงจูงใจในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายของกลยุทธ์

3.3 การขาดความโปร่งใส: หน่วยงานภาครัฐมักขาดความโปร่งใสในการตัดสินใจ

4. ปัญหาเชิงการเมือง

4.1 การเปลี่ยนแปลงทางการเมือง: การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองมักนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงของนโยบายและกลยุทธ์

4.2 การแทรกแซงจากนักการเมือง: นักการเมืองบางคนอาจแทรกแซงการทำงานของหน่วยงานภาครัฐเพื่อผลประโยชน์ส่วนตัว

4.3 การขาดความต่อเนื่อง: นโยบายและกลยุทธ์ของภาครัฐมักขาดความต่อเนื่อง เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของรัฐบาล

แนวทางในการนำการจัดการเชิงกลยุทธ์ ภาครัฐไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ

การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรภาครัฐไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ แต่การจะนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นต้องมีแนวทางที่ชัดเจน ดังนี้

1. การสร้างวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ชัดเจน

1.1 วิสัยทัศน์และพันธกิจเป็นเหมือนเข็มทิศนำทางให้กับองค์กร

1.2 ควรมีความชัดเจน สื่อสารเข้าใจง่าย และเป็นที่ยอมรับของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

2.1 ศึกษาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT)

2.2 วิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร

2.3 ประเมินความเสี่ยงและโอกาส

3. การกำหนดกลยุทธ์

3.1 กำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และสภาพแวดล้อม

3.2 กลยุทธ์ควรมีความชัดเจน วัดผลได้ และเป็นไปได้

4. การจัดทำแผนปฏิบัติการ

4.1 แปลงกลยุทธ์ให้เป็นแผนปฏิบัติการที่ชัดเจน

4.2 กำหนดเป้าหมาย กิจกรรม ระยะเวลา ผู้รับผิดชอบ และงบประมาณ

5. การติดตามและประเมินผล

5.1 ติดตามผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ

5.2 ประเมินผลลัพธ์ เปรียบเทียบกับเป้าหมาย

5.3 วิเคราะห์สาเหตุของความสำเร็จหรือความล้มเหลว

6. การสร้างการมีส่วนร่วม

6.1 เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสีย เช่น ประชาชน ภาคเอกชน องค์กร

6.2 อิสระ เข้าร่วมในกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์

6.3 สื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับกลยุทธ์ให้ชัดเจน

6.4 รับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และข้อร้องเรียน

7. การพัฒนาระบบสนับสนุน
 - 7.1 พัฒนาระบบติดตามและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ
 - 7.2 ส่งเสริมการบูรณาการระหว่างหน่วยงาน
 - 7.3 จัดสรรทรัพยากรอย่างเพียงพอ
 - 7.4 พัฒนาระบบบริหารจัดการความเสี่ยง
8. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุน
 - 8.1 ส่งเสริมวัฒนธรรมที่เน้นผลลัพธ์
 - 8.2 มุ่งเน้นการให้บริการ
 - 8.3 ยึดหลักธรรมาภิบาล
 - 8.4 สนับสนุนการทำงานเป็นทีม
9. การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร
 - 9.1 พัฒนาความรู้ ทักษะ และความสามารถของข้าราชการ
 - 9.2 ส่งเสริมการเรียนรู้
 - 9.3 สนับสนุนการวิจัยและพัฒนา
10. การสร้างระบบการจูงใจ
 - 10.1 ออกแบบระบบรางวัล
 - 10.2 สนับสนุนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ
 - 10.3 เชิดชูผลงาน

บทบาทของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการเชิงกลยุทธ์ภาครัฐ

การจัดการเชิงกลยุทธ์ภาครัฐเป็นกระบวนการที่ต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหลัก ๆ แบ่งออกได้เป็น 5 กลุ่ม ดังนี้

1. ภาครัฐ
 - 1.1 มีหน้าที่กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ และนโยบาย
 - 1.2 จัดสรรทรัพยากร
 - 1.3 กำกับดูแล และติดตามผล
2. ภาคเอกชน
 - 2.1 มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ
 - 2.2 ร่วมลงทุนในโครงการต่าง ๆ
 - 2.3 สนับสนุนการวิจัยและพัฒนา
3. ภาคประชาสังคม
 - 3.1 ทำหน้าที่เป็นตัวแทนของประชาชน
 - 3.2 ตรวจสอบการทำงานของภาครัฐ
 - 3.3 เสนอแนะแนวทางการพัฒนา
4. สื่อมวลชน

- 4.1 ทำหน้าที่เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร
- 4.2 ตรวจสอบการทำงานของภาครัฐ
- 4.3 กระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมของประชาชน
5. องค์การอิสระ
 - 5.1 ทำหน้าที่ตรวจสอบการทำงานของภาครัฐ
 - 5.2 ส่งเสริมธรรมาภิบาล
 - 5.3 ปกป้องสิทธิและเสรีภาพของประชาชน
 - 5.4 บทบาทของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องแต่ละกลุ่ม

ตัวอย่าง

กรณีการจัดทำแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ภาครัฐจะต้องเปิดโอกาสให้ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม สื่อมวลชน และองค์กรอิสระ เข้าร่วมในกระบวนการจัดทำแผน

กรณีการจัดทำโครงการพัฒนาต่าง ๆ ภาครัฐจะต้องเปิดโอกาสให้ประชาชนในพื้นที่เข้ามีส่วนร่วม

กรณีการออกกฎหมาย ภาครัฐจะต้องเปิดโอกาสให้ประชาชนแสดงความคิดเห็น

บทสรุป

การจัดการเชิงกลยุทธ์ภาครัฐ (Public Sector Strategic Management) เป็นกระบวนการที่องค์กรภาครัฐกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ เพื่อบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยคำนึงถึงปัจจัย ภายในและภายนอกองค์กร รวมถึงสภาพแวดล้อมทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี

การจัดการเชิงกลยุทธ์ภาครัฐมีความสำคัญต่อองค์กรภาครัฐ เนื่องจากช่วยให้องค์กรสามารถ

1. กำหนดทิศทางการทำงานและเป้าหมายที่ชัดเจน
2. ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้อย่างยั่งยืน
4. ปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน
5. สร้างความพึงพอใจของประชาชน

สำหรับประเทศไทย การจัดการเชิงกลยุทธ์ภาครัฐมีแนวโน้มที่จะมีความสำคัญมากขึ้น เนื่องจากสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและท้าทาย องค์กรภาครัฐจำเป็นต้องมีกลไกและเครื่องมือในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ การจัดการเชิงกลยุทธ์ภาครัฐจึงเป็นแนวทางสำคัญที่จะช่วยให้องค์กร ภาครัฐบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ได้อย่างยั่งยืน

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดการเชิงกลยุทธ์ภาครัฐ ได้แก่

1. การมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน
2. การบูรณาการการทำงาน
3. การวัดผลและประเมินผล

องค์กรภาครัฐควรให้ความสำคัญกับปัจจัยเหล่านี้ เพื่อให้การจัดการเชิงกลยุทธ์ภาครัฐประสบความสำเร็จและบรรลุ เป้าหมายที่ตั้งไว้

เอกสารอ้างอิง

- ทศพร ศิริสัมพันธ์. (2539). *การบริหารรัฐกิจเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พรชัย ศิริรัตน์. (2561). *การจัดการเชิงกลยุทธ์ภาครัฐ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- พิทักษ์ จันทรศรี. (2562). *การจัดการเชิงกลยุทธ์ภาครัฐ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.). (2563). *คู่มือการจัดทำแผนพัฒนาหน่วยงานภาครัฐ ฉบับปรับปรุง*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.
- พิทักษ์ จันทรศรี. (2562). *การจัดการเชิงกลยุทธ์ภาครัฐ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- รุ่งโรจน์ อภิรักษ์วานิช. (2564). *การจัดการเชิงกลยุทธ์ภาครัฐ: แนวคิดและแนวทางการประยุกต์ใช้. วารสารรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์*, 17(1), 1-27.
- ศิริชัย ทองแดง. (2564). *การจัดการเชิงกลยุทธ์ภาครัฐ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ธรรมศาสตร์.
- สมชัย จิตสุชน. (2563). *การจัดการเชิงกลยุทธ์ภาครัฐ: แนวโน้มและทิศทางในอนาคต. วารสารการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน*, 16(1), 1-22.
- สมชาย ภัคดี. (2561). *กลยุทธ์ภาครัฐ: แนวคิด ทฤษฎี และกรณีศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมชาย ภัคดี. (2561). *กลยุทธ์ภาครัฐ: แนวคิด ทฤษฎี และกรณีศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.). (2563). *คู่มือการจัดทำแผนพัฒนาหน่วยงานภาครัฐ ฉบับปรับปรุง*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.
- อนุชา อินทร. (2562). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดการเชิงกลยุทธ์ภาครัฐ. วารสารรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์*, 15(2), 1-23.
- Collins, J. C., & Porras, J. I. (1996). Building your company's vision. *Harvard Business Review*, 74(5), 65-77.
- David, F. R. (2011). *Strategic Management: Concepts and Cases (13th ed.)*. Pearson Education.
- David, F. R. (2011). *Strategic Management: Concepts and Cases. 13th ed.* New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Hill, C. W. L., & Jones, G. R. (2013). *Strategic Management: An Integrated Approach. 10th ed.* Boston: Cengage Learning.
- Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2008). *Exploring Corporate Strategy. 8th ed.* Harlow: Financial Times Prentice Hall.
- Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampel, J. (1998). *Strategy Safari: A Guided Tour Through the Wilds of Strategic Management*. Free Press.
- Pearce, J. A., & Robinson, R. B. (2015). *Strategic Management: Planning for Domestic and Global Competition 13th ed.* New York: McGraw-Hill Education.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: Free Press.
- Thompson, A. A., Strickland, A. J., & Gamble, J. E. (2018). *Crafting and Executing Strategy: The Quest for Competitive Advantage: Concepts and Cases. 21st ed.* New York: McGraw-Hill Education.
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2012). *Strategic Management and Business Policy (13th ed.)*. Pearson Education.