

การวิเคราะห์วิสัยทัศน์และพันธกิจ

รศ.ดร.ส.วาสนา ประवालพุกษ์*

ความนำ (ทำไมต้องกำหนดวิสัยทัศน์)

สมาคมนักเรียนทุนรัฐบาลไทย (2540 หน้า 21) แสดงทัศนะเกี่ยวกับความจำเป็นที่ต้องกำหนดวิสัยทัศน์ของประเทศไทยในทศวรรษหน้าไว้ว่า ในอดีตประเทศไทยมีปัญหาอุปสรรคที่ต้องแก้ไขอยู่เนือง ๆ รัฐบาลแต่ละชุดจะถูกรุมเร้า ให้แก้ปัญหาเฉพาะหน้าหรือระยะสั้น ส่วนหาระยะยาวที่จะต้องเผชิญนั้นไม่ค่อยมีผู้ใดเตรียมการป้องกันและแก้ไข ในช่วงสองทศวรรษที่ผ่านมากระแสความเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกได้ก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในสังคมไทยที่มีผลต่อความเจริญก้าวหน้าและการแข่งขันกันอย่างมากไม่ว่าจะเป็นด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม การพาณิชย์ อุตสาหกรรม เทคโนโลยี และสิ่งแวดล้อม กระแสของความเปลี่ยนแปลงเหล่านี้เกี่ยวพันกันและส่งผลอย่างต่อเนื่องและทั่วถึงทั้งในระดับมหภาคและจุลภาคต่อแนวทางการพัฒนาการบริหารบ้านเมืองของรัฐบาล การจัดการ การดำเนินการต่าง ๆ ของภาครัฐบาลและภาคเอกชน ตลอดจนแนวทางการดำเนินชีวิตของปัจเจกชนชาวไทย จึงมีความจำเป็นในการกระตุ้นให้มีการปรับแนวทางการพัฒนาประเทศในอนาคตให้เท่าทันกับกระแสความเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้อย่างเหมาะสม และเป็นประโยชน์แก่ประเทศชาติทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ทั้งนี้การพัฒนาประเทศอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืนนั้นประเทศจะต้องมี “วิสัยทัศน์” (Vision) เป็นตัวชี้นำ เพื่อการวางแผนที่ดีและมีการกำหนดทิศทางล่วงหน้าว่าจะดำเนินไปในแนวใด ไม่ปล่อยให้การพัฒนาดำเนินไปอย่างเลื่อนลอย ไร้ทิศทาง

วิสัยทัศน์ เป็นการคิดสร้างภาพไปในอนาคตถึงสภาวะที่พึงประสงค์อย่างชัดเจนโดยใช้กระบวนการคิด การตระหนักรู้ การสังเคราะห์ ข้อมูล เหตุการณ์และสถานการณ์ ต่าง ๆ เข้าด้วยกันของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลจากการทำความเข้าใจสภาพปัญหาภาวะปัจจุบันเล็งเห็นความเป็นไปข้างหน้า และจับกระแสความเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้ วิสัยทัศน์จะเป็นตัวเร่งกระตุ้นท้าทายให้เกิดพฤติกรรม เพื่อความเปลี่ยนแปลงในเชิงพัฒนาและสร้างสรรค์ในลักษณะวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) ที่จะเผยแพร่ไปยังบุคคลที่เกี่ยวข้องได้รับทราบและนำไปปฏิบัติให้เกิดมรรคผลเป็นวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ (Vision in Action)

*ภาควิชาการวัดผลและวิจัยการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

แนวทางการปฏิรูประบบบริหารภาครัฐประการหนึ่งคือการกระจายอำนาจการบริหาร ดังนั้นรัฐบาลจึงสนับสนุนให้หน่วยงานของรัฐกำหนดวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน ซึ่งควรมีลักษณะเป็นวิสัยทัศน์ร่วมกันของบุคลากรทุกฝ่าย และพร้อมที่จะนำไปปฏิบัติให้เกิดมรรคผลต่อไป

แนวทางในการกำหนดวิสัยทัศน์

การกำหนดวิสัยทัศน์ต้องมองในภาพรวมขององค์กร ทั้งระบบและตัวบุคคลที่อยู่ในระบบนั้น ซึ่งมีส่วนเกี่ยวพันกันมาก เพราะบุคคลเป็นผู้อยู่ในระบบและเป็นผู้กำหนดโครงสร้างของระบบด้วย

ระบบ (System) ในที่นี้หมายถึง การกำหนดรวมส่วนย่อย ๆ ที่มีลักษณะซับซ้อนและเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันเข้าไปเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ในวิสัยทัศน์แต่ละด้านจะประกอบด้วยระบบย่อยต่าง ๆ มากมาย ความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันของระบบต่าง ๆ จะส่งผลกระทบต่อบุคคลที่เป็นสมาชิกทั้งในฐานะเป็นผู้สร้างและผู้รับผล ดังนั้นภายในระบบอาจประกอบด้วย นโยบาย สภาพปัญหา อุปสรรค กฎระเบียบ โอกาส จุดเด่น จุดด้อย และการพัฒนาคนให้มีคุณภาพ

วิสัยทัศน์ในระดับองค์กรต่าง ๆ ในสังคมจะต้องสอดคล้องทั้งในระดับเดียวกันและระดับสูงขึ้นไปถึงระดับชาติ ไม่สามารถแยกจากกันได้ ซึ่งเป้าหมายของตัวระบบคือ ความมีเอกภาพ ความเสมอภาค การมีส่วนร่วม การมุ่งมั่นพัฒนา ส่วนเป้าหมายของตัวบุคคลคือความมีมนุษยภาพ ความมีคุณภาพ ความมีสุขภาพ ความมีศักยภาพ และความมีผลิตภาพ

เป้าหมายการสร้างระบบเพื่อการกำหนดวิสัยทัศน์จากมุมมองของสมาคมนักเรียนทุนรัฐบาลไทย (2540 หน้า 27)

1. ความมีเอกภาพ ได้แก่ ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ความสอดคล้องกันของส่วนย่อยต่าง ๆ ในระบบ
2. ความเสมอภาค ได้แก่ ความมีบทบาทในการพัฒนาและ/หรือ การได้รับผลของการพัฒนาในส่วนที่เท่าเทียมกัน
3. การมีส่วนร่วม ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้มีโอกาสในการร่วมมือกัน และเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในกลไกขององค์กร ผลักดันวิสัยทัศน์
4. การมุ่งพัฒนา ได้แก่ การพัฒนาปรับปรุงกลไกส่วนต่าง ๆ ภายในระบบให้ดียิ่ง ๆ ขึ้นไปอยู่เสมอและอย่างยั่งยืน
5. ความมีเสถียรภาพ ได้แก่ ความมั่นคง และมีความสามารถศึกษาแนวทางปฏิบัติด้วยการตัดสินใจที่เหมาะสมกับสถานการณ์และเวลาภายใต้แรงกดดันต่าง ๆ

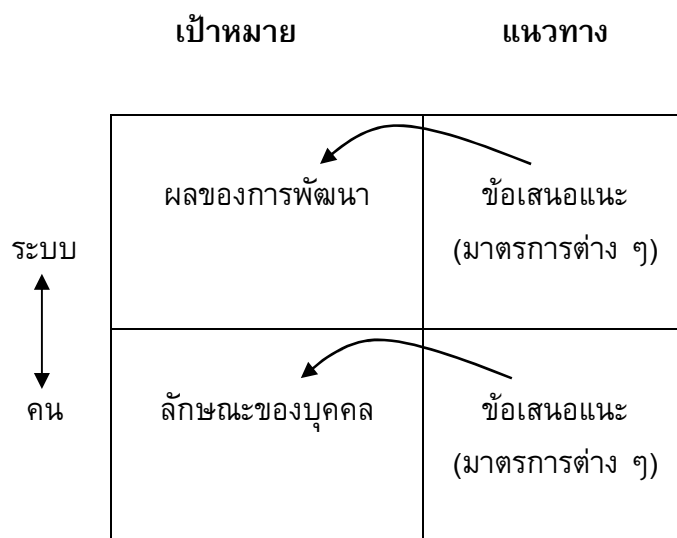
เป้าหมายของกลไกของวิสัยทัศน์เพื่อพัฒนาคน

1. ความมีมนุษยภาพ ได้แก่ สภาพคุณธรรม ความดีทั้งหลาย
2. ความมีคุณภาพ ได้แก่ การมีความรู้ความสามารถในเชิงสร้างสรรค์ในการประกอบหน้าที่
3. ความมีสุขภาพ ได้แก่ ความแข็งแรง สมบูรณ์ ทั้งทางร่างกายและจิตใจ
4. ความมีศักยภาพ ได้แก่ คุณสมบัติที่เอื้อต่อการพัฒนาสร้างสรรค์ให้เกิดผลงานต่างๆ ตามที่ประสงค์ได้
5. ความมีผลิตภาพ ได้แก่ การมีส่วนสร้างสรรค์ สินค้า บริการ ผลผลิตใด ๆ จากการปฏิบัติหน้าที่ของตน

แนวทางในการกำหนดวิสัยทัศน์

1. การศึกษาสภาพปัญหาปัจจุบัน
2. การคาดการณ์สภาพปัญหาในอนาคต
3. สิ่งที่มีและควรมีในอนาคต
4. แนวทางพัฒนาและแก้ไขทั้งในเชิงระบบและคนในระบบนั้น

ความสัมพันธ์ของตัวแปรในการกำหนดวิสัยทัศน์



เป้าหมาย หมายถึงผลของความสำเร็จอันเนื่องมาจากการมุ่งมั่นพัฒนาและกิจกรรมเพื่อความเปลี่ยนแปลงใด ๆ

แนวทาง หมายถึง การปฏิบัติที่วางไว้ เพื่อการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

ในการกำหนดวิสัยทัศน์ต้องพิจารณาจากภาพรวมของปฏิสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้ง 4 นี้เป็นหลัก กล่าวคือ กลไกของวิสัยทัศน์ ฟุ้งมุ่งสู่การพัฒนาเป้าหมายทั้งในเชิงระบบ และตัวบุคคล โดยมีแนวทางเป็นกลยุทธ์ส่งเสริมสนับสนุนการปฏิบัติการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

ตัวอย่าง

เป้าหมายของการพัฒนาระบบ : อนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ทรัพยากรธรรมชาติ และประหยัดพลังงาน

เป้าหมายของการพัฒนาคน : สร้างจิตสำนึก ห่วงแหนธรรมชาติและการประหยัดพลังงาน

แนวทางการพัฒนาระบบ : บทบาทภาครัฐ เน้นการกำหนดนโยบายและกำกับดูแล และสร้างบทบาทให้ผู้ประกอบการมีส่วนร่วมรับผิดชอบผลการดำเนินงานของตนที่กระทบต่อสิ่งแวดล้อม

แนวทางการพัฒนาคน : จัดโครงการให้บุคคลตระหนักรับผิดชอบต่อสังคมเห็นความสำคัญของการใช้ทรัพยากรให้คุ้มค่า ให้การศึกษาจากสื่อต่าง ๆ

ความสัมพันธ์เชิงระดับระหว่างวิสัยทัศน์และพันธกิจ



วิสัยทัศน์ขององค์กรสะท้อนให้เห็นถึงค่านิยมในองค์กรนั้น ๆ ที่ปรากฏอยู่หรือที่พึงประสงค์ให้เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ขององค์กร วิสัยทัศน์จะเป็นแนวในการกำหนดเป้าหมายขององค์กรในภาพรวม ซึ่งแสดงถึงทิศทางและแนวโน้มขององค์กรที่จะพัฒนาต่อไป การกำหนดพันธกิจ (Mission) ขององค์กรให้สอดคล้องกับเป้าหมายตามของเขตของภาระหน้าที่ และกำหนดแผนปฏิบัติการที่จะทำให้เกิดการพัฒนาและบรรลุผลตามเป้าหมาย

แนวทางการบริหารองค์กรปัจจุบันจะมองภาพรวมขององค์กรและเน้นการบริหารโครงการ แต่ละโครงการให้มีประสิทธิผลตามจุดมุ่งหมายของโครงการโดยเน้นผลสัมฤทธิ์ตามจุดมุ่งหมายซึ่งอย่างน้อยจะต้องมีองค์ประกอบเหล่านี้คือ

1. ผลผลิตหรือผลิตภัณฑ์ (Output) ซึ่งเป็นผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากโครงการนั้น ถ้าเป็นการผลิตสินค้าจะต้องกำหนดรูปลักษณ์รายละเอียดของผลิตภัณฑ์ (Specification)

ตัวอย่าง ผลผลิตของอุตสาหกรรมบริการ เช่น โรงแรม หรือสายการบิน

- กำไร หรือเงินรายได้
- ความพึงพอใจของลูกค้า
- การเติบโตของธุรกิจ
- ส่วนแบ่งการตลาด
- ขวัญกำลังใจของพนักงาน เป็นต้น

2. กระบวนการ (Process)

- วิธีการนำเสนอสินค้าของพนักงาน
- ขั้นตอนการทำงาน
- กระบวนการพัฒนาพนักงาน
- กระบวนการบำรุงรักษาเครื่องจักร อุปกรณ์
- กระบวนการคัดเลือกพนักงาน
- กระบวนการประชุมวางแผนของผู้บริหาร
- กระบวนการจัดซื้อ
- กระบวนการส่งเสริมกิจกรรมพนักงาน
- วิธีการบริหารและการจัดการ เป็นต้น

3. ปัจจัยนำเข้า (Input)

- คุณสมบัติและความสามารถของพนักงาน
- คุณสมบัติของเครื่องจักรอุปกรณ์
- อาคารสถานที่
- ปัจจัยอื่น ๆ

ตัวอย่าง การเสนอโครงการเพื่อวิเคราะห์พันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร

- ปัญหาการใช้พลังงานจากน้ำ (ในส่วนของสัมพันธถึงพลังงานอื่น ๆ)
- การมีน้ำมากเกินไป/น้อยเกินไป ในการเกษตร

เอกสารอ้างอิง

สมาคมนักเรียนทุนรัฐบาลไทย (2540) วิสัยทัศน์ประเทศไทย