

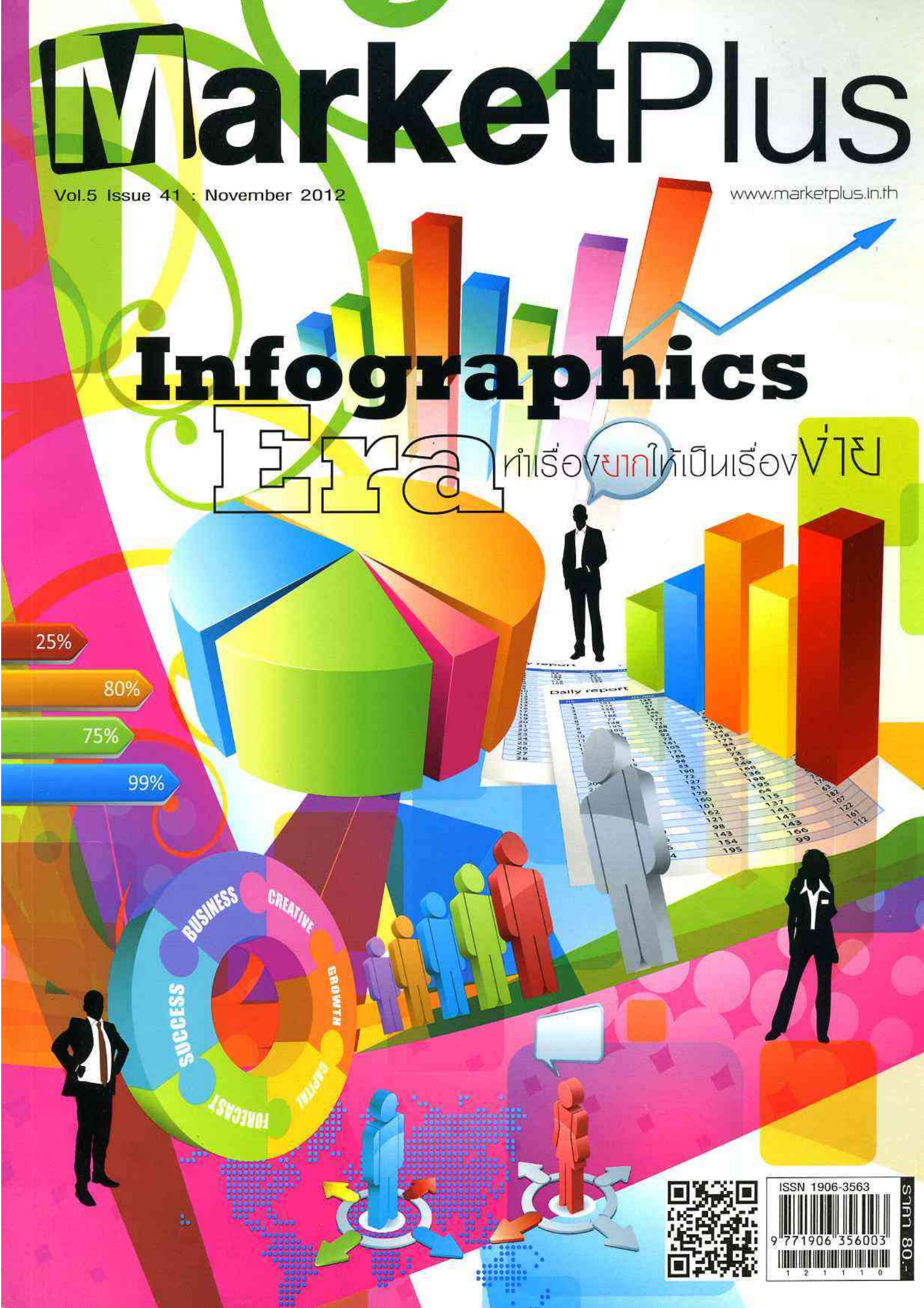
# MarketPlus

Vol.5 Issue 41 : November 2012

www.marketplus.in.th

## Infographics

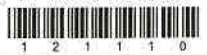
Infra ทำเรื่องยากให้เป็นเรื่องง่าย



ISSN 1906-3563



9 771906 356003



80-

ถึงเวลาทบทวนบทบาทผู้บริหาร  
แผนงานกับการสื่อสารองค์กร

# “สำคัญที่สุด”



**ดร.พจน์ ใจชาญสุขกิจ**  
นายกสมาคมประชาสัมพันธ์ไทย

นักสื่อสารเชิงกลยุทธ์แบบบูรณาการ  
ด้วยประสบการณ์ 25 ปี  
สำหรับการบริหารงานสื่อสาร  
ระดับองค์กรจนถึงระดับชาติ  
กับผลงานวิชาการกว่า 300 ผลงาน  
เป็นที่ปรึกษาด้านยุทธศาสตร์ / สอนหนังสือ  
ในระดับปริญญาโท-เอก ให้กับมหาวิทยาลัย  
ทั่วประเทศ ตำแหน่งมากมาย  
ทั้งด้านธุรกิจ สังคม และศิลปวัฒนธรรม  
รวมถึงการเป็นกรรมการ  
เอกลักษณ์ของชาติ  
และนายกสมาคมประชาสัมพันธ์ไทย  
“www.drphot.com”

เปลวไฟไม่นานก็ก้าวเข้าสู่ช่วงปลายปีแล้วแน่นอนว่าแต่ละองค์กรกำลังใช้เวลาในการเตรียมแผนงานของปีหน้ากันอย่างเข้มข้น จึงเป็นช่วงระยะเวลาที่สำคัญอีกช่วงหนึ่งในการกลับมาทบทวนหน้าที่ของผู้บริหารในองค์กรทั้งหลายว่าภารกิจอะไรคือสิ่งที่สำคัญ และต้องเร่งดำเนินการเพื่อมีกิจกรรมการทำงานต่างๆ คลาดเคลื่อนไปจากสิ่งที่ควรจะทำ เพื่อให้การบริหารประกอบการขององค์กรเกิดประสิทธิภาพสูงสุดนั่นเอง

หัวใจที่สำคัญการประกอบการก็คือ “การบริหารองค์กร” อันเป็นภารกิจหลักของผู้บริหารทั้งหลาย เพราะการที่จะขับเคลื่อนให้องค์กรประสบความสำเร็จขึ้นมา นั้น เริ่มตั้งแต่การเก็บข้อมูล การสำรวจ การตรวจ การติดตามสภาวะแวดล้อมทางการตลาด การแข่งขัน รวมถึงสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง ทั้งที่เป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ ขึ้นอยู่กับรูปแบบ วิธีการ ใจทย์ เจื้อนไข บบประมาณ ความจำเป็น ระยะเวลา แผนดำเนินงานไม่ว่าจะเป็นระยะสั้น / ระยะยาว และกระบวนการตัดสินใจที่ดี

จึงเป็นหน้าที่หนึ่งของผู้บริหารองค์กรที่จะบริหารงานเติบโตตามศักยภาพของแต่ละองค์กร และมีประสิทธิผลสูงสุด ฉะนั้น การเข้าใจถึงภารกิจหน้าที่ในการบริหารงาน จึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้บรรลุสู่เป้าหมายนั้น

ความเข้าใจถึงความสัมพันธ์ระหว่างการวางแผนและการบริหารงานขององค์กรได้เป็นอย่างดี มีองค์ประกอบ 4 องค์ประกอบหลักที่มีลักษณะความสัมพันธ์และเชื่อมโยงซึ่งกันและกัน ดังนี้



องค์ประกอบต่างๆ ที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ต่อกันดังกล่าว เมื่อได้นำมาวิเคราะห์ร่วมกันถึงสาระและบทบาทหน้าที่ของแต่ละองค์ประกอบที่สำคัญในโครงสร้างขององค์กรแล้ว การจะบริหารงานขององค์กรจึงต้องมีบทบาทและภารกิจหน้าที่ที่จะทำให้เกิดผลลัพธ์ของงานเกิดขึ้น นั่นคือหน้าที่สำคัญของการบริหารงานขององค์กร

## บททวนหน้าที่ในการบริหารงาน

**1. การตัดสินใจกำหนดนโยบาย** เป็นกระบวนการตัดสินใจเพื่อกำหนดสิ่งหนึ่งสิ่งใดที่คัดเลือกแล้วจากสิ่งที่มีอยู่ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ เช่น การกำหนดบทบาทหน้าที่ขององค์กร/สินค้า หรือบริการ/วิธีการที่จะดำเนินกิจการ/ธุรกิจ เนื่องจากการบริหารงานขององค์กร/หน่วยงาน มีองค์ประกอบหลักที่ทำให้การบริหารงานขององค์กรสามารถขับเคลื่อนและดำเนินการต่อไปได้ ทั้งทรัพยากรบุคคลและอื่นๆ ที่ถือว่ามีส่วนสำคัญต่อกระบวนการทำงาน รวมถึงการให้ได้มาซึ่งผลประกอบการจากการบริหาร สินค้า และบริการ ที่ตอบสนองความต้องการลูกค้าขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นองค์กรหน่วยงานธุรกิจหรือองค์กรภาครัฐ ส่วนก่อให้เกิดผลกำไรทั้งที่อาจเป็นในรูปแบบของตัวเงิน ผลประโยชน์ตอบแทน และความพึงพอใจ หรือความสำเร็จตามเป้าหมายก็ตาม

การกำหนดนโยบายที่ได้จากการหารือกับฝ่ายจัดการหรือกรรมการ เพื่อหาข้อสรุปที่เหมาะสมกับสถานการณ์ ทรัพยากร เป้าหมายที่สอดคล้องและมีความเป็นไปได้ เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบาย และจัดทำเป็นแผนงานต่อไป

**2. การวางแผนและกำหนดเป้าหมาย** เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารเตรียมการและวางแผนทางสำหรับอนาคตว่าจะต้องทำอะไรๆ ก็ตามที่องค์กรต้องการ และถูกต้องตามนโยบายหรือเป้าหมาย เช่น วางแผนกลยุทธ์ในการบริหาร แผนการตลาด การกำหนดเป้าหมาย ติดตาม วัดผล เป็นต้น

อย่างที่เกริ่นไว้แต่ต้นแล้วว่า “การวางแผนและการสื่อสารคือหัวใจของการบริหาร” ในขณะที่ขบวนการก็ถือเป็นองค์ประกอบหลักที่เห็นได้เด่นชัดในองค์กรต่างๆ ที่มีหน่วยงานภายในหลายหน่วยงาน การดำเนินการต่างๆ จะเกิดขึ้นได้จะต้องอาศัยปัจจัยของกาวางแผนในหลายๆ ปัจจัยด้วยกัน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของขั้นตอนแนวทางการทำงาน ระยะเวลา รวมถึงการพัฒนาศักยภาพความสามารถของบุคลากรหรือทรัพยากรขององค์กรที่จะสามารถดำเนินงานไปตามแผนนั้นได้ ก็เป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญเช่นเดียวกัน

ความสำเร็จของแผนดังกล่าว ต้องสามารถตอบสนองความต้องการขององค์กร กำหนดเป้าหมาย ทิศทาง กลยุทธ์ วิธีการดำเนินการ แนวทางการจัดการทรัพยากรอย่างคุ้มค่า มีข้อบ่งชี้ความสำเร็จ และต้องประเมินผลการดำเนินงานตามแผนนั้นได้

**3. การจัดการองค์กรและบุคลากร** เป็นกระบวนการของการจัดองค์กรและพัฒนาบุคลากร ซึ่งรวมถึงการจัดสรรบุคคลทำงานในแต่ละด้าน การพัฒนา ส่งเสริม ทั้งการฝึกอบรมให้การศึกษาและการสนับสนุน

การจัดกระบวนการของพนักงานทั้งในระดับผู้บริหารจนถึงพนักงานปฏิบัติการ การกำหนดภารกิจของแต่ละบุคคลที่จัดขึ้นต้องมีความสอดคล้องต่อการวางโครงสร้างขององค์กรภายใน ไม่ว่าจะเป็นการแบ่งเป็นฝ่าย แผนก หน่วยงาน กลุ่มงาน หรืออะไรก็ตาม เพื่อให้การจัดองค์กรและพนักงานสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร

การวางโครงสร้างขององค์กรคือ การวางโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างคนกับงาน และเป้าหมาย ควบคู่ไปกับการบริหารการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการทำงาน มิใช่เพียงมองแค่การบริหารคนเพียงอย่างเดียว โดยโครงสร้างของหน่วยงานต้องมีการปรับเปลี่ยน

ที่เน้นความสัมพันธ์ของบุคลากรและผลสำเร็จของงานให้มีความกลมกลืนกันด้วย

**4. การอำนวยความสะดวก/สื่อสารองค์กร** เป็นกระบวนการสื่อสารและอำนวยความสะดวกเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนที่คาดไว้และบรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมายของกลุ่มหรือหน่วยงาน รวมทั้งสร้างความคล่องตัวในการดำเนินงาน โดยการวางระบบการติดตามงาน งานสนับสนุนที่มาช่วยจัดซื้อจัดจ้างต่างๆ การนำกระบวนการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกมาใช้เพื่อก่อให้เกิดแรงขับเคลื่อน เกิดความรับรู้ เข้าใจ และมีช่องทางในการสื่อสารระหว่างกันทั้งสองทาง

ด้วยเหตุผลดังกล่าว ส่งผลให้การสื่อสารเป็นหัวใจหลักอันหนึ่งที่จะทำให้การบริหารงานขององค์กรนั้นเดินหน้าต่อไปได้ โดยเฉพาะการขับเคลื่อนแผนเพื่อสื่อสารไปยังส่วนต่างๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งภายนอกและภายใน



จากทั้ง 4 องค์ประกอบดังกล่าว ถือเป็นหน้าที่หลักที่ทุกองค์กร/หน่วยงานต้องกระทำการสื่อสารผ่านการจัดโครงสร้างการจัดพนักงาน/บุคลากร การวางแผนและควบคุม หรือแม้กระทั่งการตัดสินใจกำหนดนโยบาย จนถึงการลงทุนปฏิบัติงาน จึงดูเหมือนกับรู้สึกว่าการทำอะไรไม่หยุดนิ่ง มีการเคลื่อนไหวตลอดเวลา นั่นก็คือตัวแผนงานและการสื่อสาร ในที่นี้ไม่ได้หมายความว่าเพียงว่าจะมีแค่ 2 ประการนี้เท่านั้นที่สำคัญ แต่ในความเป็นจริงองค์ประกอบหรือปัจจัยอื่นก็มีส่วนสำคัญไม่น้อยไปกว่ากัน แต่ในครั้งนี้ผู้เขียนต้องการสะท้อนภาพให้เห็นว่า 2 สิ่งนี้ได้ส่งผลต่อการบริหารองค์กร และทำให้เกิดการขับเคลื่อนอย่างไร ดังที่ได้กล่าวเน้นย้ำมาตั้งแต่ต้น

การวางแผน การสื่อสาร และการบริหารงานขององค์กร มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ซึ่งเชื่อมโยงไปถึงปัจจัยอื่นที่ส่งผลให้แผนสามารถดำเนินไปได้ ไม่ว่าจะเป็นบุคคล สถานการณ์ สภาพแวดล้อมของตลาด สังคม เศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยี นวัตกรรม การเปลี่ยนแปลง ผู้นำ ผู้ปฏิบัติ กลุ่มเป้าหมาย สื่อสารมวลชน ภาวะวิกฤต หรือองค์ประกอบอื่นใดก็ตาม

แต่การจะช่วยเหลือให้แผนเกิดขึ้นหรือสามารถทำให้องค์กรนั้นสามารถดำเนินการไปได้ มีการเผยแพร่ สื่อสาร สร้างการรับรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งก็คือการอำนวยความสะดวกและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับนั่นเอง