



การอบรมเชิงปฏิบัติการ

“การวางแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาองค์กรสู่องค์กรสมรรถนะสูง”



ศาสตราจารย์พิเศษ ดร.วิสิทธิ์ พรหมบุตร

Distinguished Professor in Management Development Consultant, Mentoring and Coaching
Official Advisory Member. Harvard Business Review Advisory Council
Official Member. Forbes Coaches Council

26 - 27 มีนาคม 2568

กำหนดการวันพุธ ที่ 26 มีนาคม 2568

ประเด็นการบรรยายและฝึกปฏิบัติการ

08.30-09.00 น.	ลงทะเบียน
09.00-09.30 น.	พิธีเปิดการอบรม
09.30-10.30 น.	การบรรยาย เรื่อง “ภาพรวมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์” และ “การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร”
10.30-12.00 น.	ฝึกปฏิบัติ (Workshop) 1 “วิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร”
12.00-13.00 น.	พักรับประทานอาหารกลางวัน
13.00-13.30 น.	การบรรยาย เรื่อง “การกำหนดทิศทางองค์กร”
13.30-14.30 น.	ฝึกปฏิบัติ (Workshop) 2 “กำหนดทิศทางองค์กร”
14.30-15.00 น.	การบรรยาย เรื่อง “การจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map)” และ “ตัวชี้วัดความสำเร็จ”
15.00-16.00 น.	ฝึกปฏิบัติ (Workshop) 3 “แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map)”
16.00-16.30 น.	สรุปผลการประชุมประจำวัน

กำหนดการวันพฤหัสบดี ที่ 27 มีนาคม 2568

ประเด็นการบรรยายและฝึกปฏิบัติการ

08.30-09.00 น.	ลงทะเบียน
09.00-10.00 น.	การบรรยาย เรื่อง “การกำหนดกลยุทธ์” และ “การถ่ายทอดกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ”
10.00-11.00 น.	ฝึกปฏิบัติ (Workshop) 4 “การกำหนดกลยุทธ์” และ “การถ่ายทอดกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ”
11.00-12.00 น.	การบรรยาย เรื่อง “การจัดทำแผนปฏิบัติการ และการติดตามประเมินผล”



รับรองความสามารถทางวิชาชีพจากสถาบันระดับนานาชาติ มากกว่า 25 องค์กร การันตีคุณภาพสำหรับผู้ใช้บริการ



30-YEAR MULTIDISCIPLINARY CONSULTING EXPERIENCE



Life Alignment Mentor by
Dr. Wasit Prombutr
Global Leadership & Team
Coach of the Year 2023
(Thailand): Dr. Wasit Prombutr

ADVISORY
COUNCIL
MEMBER



Harvard
Business
Review

Forbes

Coaches
Council

2023
OFFICIAL MEMBER

The world's leading voice for entrepreneurial success and free enterprise





ประวัติและผลงานย่อวิทยากรที่ปรึกษา : ศาสตราจารย์พิเศษ ดร.วสิษฐ์ พรหมบุตร

Certified Master Trainer & Management Trainer, Consultant, Coach

เข้มนวิทยฐานะกิตติมศักดิ์

เข้มนภาริบัติยกิตติมศักดิ์

ประกาศนียบัตรกิตติมศักดิ์

หลักสูตรเสนาธิการทหารอากาศ

โรงเรียนเสนาธิการทหารอากาศ

การศึกษา :

• **ปริญญาเอก** : ด้านการบริหารธุรกิจ (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ) มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

• **ปริญญาโท** : การวางแผนภาคและการวางแผนผังเมือง

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

• **ปริญญาตรี** : เทคโนโลยีภูมิทัศน์ (เหรียญเงิน)

สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้ (มหาวิทยาลัยแม่โจ้)

ตำแหน่งทางวิชาการ/ตำแหน่งศาสตราจารย์ที่ไม่ประจำสถาบันการศึกษา (Irregular Officers) :

AUB • ศาสตราจารย์พิเศษ (Distinguished Professor) ด้านการจัดการและพัฒนางานองค์กร (Organization Management & Development) มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์และสังคมศาสตร์แห่งอเมริกา (American University of Business and Social Sciences (AUBBS)) และสมาคมระหว่างประเทศเพื่อการประกันคุณภาพในระดับก่อนอุดมศึกษาและอุดมศึกษา (International Association for Quality Assurance in Pre-Tertiary & Higher Education (QAHE))

 • ศาสตราจารย์พิเศษ (Distinguished Professor) ด้านการให้คำปรึกษา พิธีกรรมและโค้ชเพื่อพัฒนาการจัดการ (Management Development Consulting, Mentoring and Coaching) Pebble Hills University

สมาชิกรับเชิญจากองค์กรอันทรงเกียรติ (Prestigious Organization) :

 • ที่ปรึกษาและโค้ชคนไทยคนแรกที่ได้รับเชิญให้ร่วมเป็นที่ปรึกษาอย่างเป็นทางการในสภาที่ปรึกษา (Harvard Business Review Advisory Council Member) วารสารทางธุรกิจของมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด (Harvard Business Review : HBR)

 • ที่ปรึกษาและโค้ชคนไทยคนแรกที่ได้รับเชิญให้ร่วมเป็นสมาชิกอย่างเป็นทางการ (Forbes Official Member) ของสภาโค้ชของฟอร์บส์ (Forbes Coaches Council)

รางวัลในระดับนานาชาติที่ได้รับ (Award – Winning) :



• ที่ปรึกษาและโค้ชด้านพัฒนาการจัดการองค์กรและโค้ชคนไทยคนแรกที่ได้รับรางวัล Global Leadership & Team Coach of The Year 2023 และ 2024 จาก Corporate Vision



• ที่ปรึกษาและโค้ชด้านพัฒนาการจัดการองค์กรและโค้ชคนไทยคนแรกที่ได้รับรางวัล Winner Management Consultant of The Year, CEO Today Global Award 2024 จาก CEO Today

การรับรองทางวิชาชีพ (Certified & Accreditation) :

• ได้รับการรับรองทางวิชาชีพจากองค์กรระดับนานาชาติมากกว่า 25 องค์กร ครอบคลุมการรับรองทางวิชาชีพด้าน Management Development Consultant, Diagnostic, Organization Development (OD), Organization Transformation, Executive, Leadership & Management Development, Strategic Management & Execution, Objective & Key Result (OKR), Human Capital Management (HCM), Performance Management, Coaching and Mentoring, Facilitator, Team Leadership, Team Building, Psychometric, Neuro – Linguistic Programming (NLP), Hypnotherapist, Energy Healing และได้รับการรับรองเป็นนักวิจัยแห่งชาติ (National Researcher) สาขาสังคมศาสตร์ เป็นต้น

ประสบการณ์ทำงานโดยสังเขป :

• ประสบการณ์ทำงานกว่า 30 ปี ตั้งแต่ระดับปฏิบัติการจนถึงระดับบริหารในองค์กรที่ปรึกษาชั้นนำและต่างประเทศ ที่ให้คำปรึกษาแบบสหสาขาวิชาชีพ เช่น Sinclair Knight Merz (SKM), SEATEC INTERNATIONAL, Chotchinda Mouchel Consultant, Technology Promotion Association (Thailand – Japan), สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ เป็นต้น มีผลงานการให้คำปรึกษาแนะนำเพื่อพัฒนาศักยภาพทั้งในระดับบุคคล ทีม และองค์กรในด้านต่าง ๆ มากกว่า 500 องค์กร และเป็นที่ปรึกษา พิธีกรรมและโค้ชส่วนตัวแก่ผู้บริหาร และผู้นำมากกว่า 10,000 คน

ประสบการณ์การพัฒนางานองค์กรและการโค้ช :

• **ด้านการนำองค์กร** : การประเมินองค์กรด้วยเกณฑ์เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ/ การพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารระดับสูง/การพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืน/การพัฒนาค่านิยมหลักและวัฒนธรรมองค์กร

• **ด้านยุทธศาสตร์/กลยุทธ์** : การบริหารยุทธศาสตร์/การจัดการเชิงกลยุทธ์/การพัฒนาองค์กรและการบริหาร-ปรับเปลี่ยนองค์กรด้วย OKR, Agile, SCRUM

• **ด้านลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย** : การสร้างประสบการณ์ลูกค้า/การพัฒนาคุณภาพการบริการ/การสร้างภาพลักษณ์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

• **ด้านการบริหาร และพัฒนาทุนมนุษย์** : การพัฒนาระบบ HR/การออกแบบโครงสร้างเงินเดือน และระบบบริหารเงินเดือน/การพัฒนาระบบการบริหารผลงาน/การพัฒนาศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ และบุคลากรผู้มีศักยภาพสูง/การโค้ชเพื่อความสำเร็จ/การโค้ชผู้บริหาร/การโค้ชเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำ/การโค้ชเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต

• **ด้านการวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้** : การออกแบบระบบการวัดผลการดำเนินงานขององค์กร/การพัฒนาการจัดการความรู้ขององค์กร/การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้

• **ด้านการจัดการกระบวนการ** : การบริหารคุณภาพ/การพัฒนาคุณภาพทั่วทั้งองค์กร/การปรับเปลี่ยน-ปรับปรุงกระบวนการ/การเพิ่มผลผลิตภาพ

ประวัติและผลงานย่อวิทยากรที่ปรึกษา : ศาสตราจารย์พิเศษ ดร.วสิษฐ พรหมบุตร

Certified Master Trainer & Management Trainer, Consultant, Coach



ตำแหน่งปัจจุบัน :

- ผู้ก่อตั้งองค์กรที่ปรึกษาเดชกรู๊ป และแบรนด์ที่ปรึกษาด้านพัฒนาการจัดการองค์กร 10X Consulting By Dr.Wasit Prombutr และ แบนด์ที่ปรึกษา ฟีลิ่ง และโค้ชพัฒนาศักยภาพผู้บริหารและผู้นำ Life Alignmenttor By Dr.Wasit Prombutr
- ผู้ก่อตั้ง Thailand OKR Community และผู้ร่วมก่อตั้ง OKR Academy Thailand (OKRT)
- CEO และที่ปรึกษาด้านพัฒนาการจัดการองค์กรองค์กรที่ปรึกษาเดชกรู๊ป

ประสบการณ์การทางวิจัย :

- การวิจัยองค์กร วิจัย-ศึกษาความผูกพันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ลูกค้า พนักงาน เพื่อสำรวจหาข้อมูลเชิงลึก (Insight) ประเมิน ให้คำแนะนำ ถอดบทเรียน นำเสนอ/เสนอแนะวิธีปฏิบัติที่ดี ด้วยกระบวนการ ระเบียบวิธีวิจัย และสถิติที่ครอบคลุมทั้งด้าน การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) การวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed methods research)

องค์กรที่ให้บริการ :

- ให้คำปรึกษาด้านต่างๆกว่า 500 องค์กร ใน 21 อุตสาหกรรม ครอบคลุมกลุ่มบริษัท บริษัทมหาชน บริษัทจำกัดในอุตสาหกรรมผลิต พลังงาน การสื่อสาร - โทรคมนาคม เทคโนโลยีดิจิทัล ค่าปลั๊ก อสังหาริมทรัพย์ การบริการ/มหาวิทยาลัย/สถาบันการศึกษา/ รัฐวิสาหกิจ 10 อันดับแรกที่ส่งรายได้สูงสุด/หน่วยงานภาครัฐระดับกระทรวง และส่วนราชการในสังกัดทั้งส่วนกลาง ส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น/สถาบันอิสระ/องค์กรไม่แสวงหากำไร/โครงการพระราชดำริ และเป็นที่ปรึกษา ฟีลิ่ง และโค้ชส่วนตัวแก่ผู้บริหาร และผู้นำมากกว่า 10,000 คน

รางวัลในระดับประเทศที่ได้รับ :

- บุคคลต้นแบบ สาขา “นักพัฒนาศักยภาพบุคคลและองค์กรตัวอย่าง” รางวัลกสิกรทอง ประจำปี พ.ศ.2560
- บุคคลต้นแบบ สาขา “ที่ปรึกษาด้านการพัฒนาการจัดการองค์กร” รางวัลเทพนาคราช ประจำปี พ.ศ.2560
- บุคคลต้นแบบ สาขา “นักบริหารเชิงกลยุทธ์” รางวัลสยามนาคราช ประจำปี พ.ศ.2562
- บุคคลต้นแบบ สาขา “นักพัฒนานวัตกรรมจัดการองค์กร (Innovative Management)” รางวัลกสิกรทอง ประจำปี พ.ศ.2562
- บุคคลต้นแบบ สาขา “ผู้ทำคุณประโยชน์ให้บ้านเกิด” รางวัลครุฑปรเมศวร ประจำปี พ.ศ.2563

Gallup StrengthsFinder :

- มีจุดแข็ง (Strengths) ใน 5 ลำดับแรก (Top 5) ได้แก่ Maximizer, Connectedness, Learner, Woo, Positivity

แนวทางการพัฒนาองค์กรและการโค้ช :

- ใช้ความถนัดในการวิจัย พัฒนาและเสริมพลัง สร้างการเปลี่ยนแปลงศักยภาพแบบองค์รวมอย่างเป็นระบบผ่านประสบการณ์ตรง (Hands - on experience) ที่เฉพาะเจาะจง (Customization) สามารถวัดผลการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเป็นรูปธรรมทั้งระดับบุคคล ทีมและองค์กร (Holistic and Systematic Transformation, Guaranteed, Measurable Growth)

ความสนใจพิเศษ :

- มีความสนใจพิเศษในการเกลานิสัย เรียนรู้ พัฒนาตนเองให้ใช้ความถนัดเพื่อพัฒนาศักยภาพ แบ่งปันสิ่งที่ดีเสริมพลังและสร้างการเปลี่ยนแปลงทางบวก พัฒนาคุณภาพชีวิต และยกระดับธุรกิจ การงานที่ทำให้โลกใบนี้ดียิ่งขึ้น (Intentionally Add Value to People Every Day)

รายละเอียดผลงานและข้อมูลอื่นๆ :



10X CONSULTING
By Dr. Wasit Prombutr



LIFE ALIGNMENT
By Dr. Wasit Prombutr

ยกระดับคุณภาพชีวิตด้วยวิธีคิดและทักษะแห่งอนาคต

บทความ/VDO/ข้อมูลเพิ่มเติม :



ติดต่อสอบถาม :

- วิทยากร สัมมนา Workshop โค้ช ฟีลิ่ง ที่ปรึกษาส่วนตัวหรือที่ปรึกษาองค์กร กิจกรรม Edutainment ตามใจองค์กร โทร. 084 - 995 - 9451 / 094 - 459 - 6419

ประสบการณ์กับหน่วยงานเอกชน

ประสบการณ์กับหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ

ประสบการณ์กับหน่วยงานภาครัฐ



ประสบการณ์กับหน่วยงานเอกชน



15 ปี นับจากวันเริ่มต้นการเดินทางให้คำปรึกษาด้านการพัฒนาการจัดการโดยการเป็นพันธมิตรที่เชื่อถือได้กับผู้นำขององค์กรโดยมุ่งเน้นไปที่กรอบการทำงานระดับโลกด้วยคำแนะนำที่ครอบคลุม เข้าใจง่าย และใช้งานได้อย่างจริง



เราทำงานใน **21** อุตสาหกรรมทำให้เราเข้าใจในความต้องการเชิงลึกของผู้รับบริการ และทำให้เรามีทักษะที่หลากหลายที่ตอบสนองต่อความต้องการเชิงลึกของผู้รับบริการ



เราทำงานเป็นทีมเดียวกับผู้รับบริการมากกว่า **500** องค์กร เพื่อส่งมอบโซลูชันแบบบูรณาการเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงทางบวก และสร้างผลงานที่เป็นเลิศทั้งในระดับบุคคล ทีม และองค์กร



**ศักยภาพ
คนไทย**



ไม่แพ้ชาติใดในโลก



www.lifealignmentmentor.com



15 ปี นับจากวันเริ่มต้นการให้คำปรึกษาแบบสหวิทยาการ และอีก **15 ปี**

นับจากวันเริ่มต้นการเดินทางให้คำปรึกษาด้านการพัฒนาการจัดการ

โดยการเป็นพันธมิตรที่เชื่อถือได้กับผู้นำขององค์กรโดยมุ่งเน้นไปที่กรอบ

การทำงานระดับโลกด้วยคำแนะนำที่ครอบคลุม **บูรณาการทุกระบบงาน**

อย่างเข้าใจง่ายและใช้งานได้จริง



เราทำงานใน 21 อุตสาหกรรม

ทำให้เราเข้าใจในความต้องการเชิงลึกของผู้รับบริการ ทำให้**เรามีทักษะ**

ที่หลากหลายที่ตอบสนองต่อความต้องการเชิงลึกของผู้รับบริการ



เราทำงานเป็นทีมเดียวกับผู้รับบริการมากกว่า 500 องค์กร ซึ่งไว้วางใจให้เรา

ส่งมอบโซลูชันแบบบูรณาการเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงทางบวก และสร้าง

ผลงานที่เป็นเลิศทั้งในระดับบุคคล ทีม และองค์กรอย่างยั่งยืน

Why We Exist

“พัฒนาองค์กรและผู้ประกอบการ
สร้างแบรนด์ไทยในระดับโลก”

ผู้ให้บริการโซลูชั่นชั้นนำทางการ
จัดการที่เป็นเลิศเพื่อบุคคล ทีม
และสถานที่ทำงานที่คนทุกคน
ประสบความสำเร็จ



**ปอร์เช่
แห่งวงการที่ปรึกษา
การจัดการ**

MISSION

สร้างสรรค์การจัดการที่เป็นนวัตกรรมด้วย
มาตรฐานระดับโลกที่ช่วยให้ผู้รับบริการของเรา
บรรลุวิสัยทัศน์

VISION



VALUES

- ตั้งมั่นในความซื่อตรง
- มุ่งมั่นความเป็นเลิศ
- ยึดมั่นความสำเร็จของผู้รับบริการ
- เชื่อมั่นการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

ยกระดับผลงานองค์กร/โครงการ > 10X จำนวน 1 ล้านองค์กร/โครงการ ภายในปี 2030

เราให้บริการอะไร :

• พัฒนาศักยภาพทางการบริหาร และพัฒนาระบบบริหารจัดการให้เป็นเลิศ

พัฒนาศักยภาพทางการบริหารทั้งในระดับบุคคล ทีม และองค์กรอย่างบูรณาการตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ (Criteria for Performance Excellence)

• ขับเคลื่อนพฤติกรรมร่วมด้านภาวะผู้นำของคนทั้งองค์กร

ปลดปล่อยกรอบความคิด ขยายศักยภาพและขีดความสามารถส่วนบุคคลในการพัฒนาตนเอง ทีม และองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

• พัฒนากทักษะในการนำองค์กรสู่ความเป็นเลิศ

พัฒนากทักษะแห่งอนาคต ทักษะความเป็นผู้นำและทักษะการจัดการเพื่อนำองค์กรสู่ความเป็นเลิศแก่ผู้นำและผู้บริหารรุ่นต่อไปในองค์กร

• เร่งการเปลี่ยนแปลงในองค์กร

สร้างความเข้าใจอย่างลึกซึ้งเกี่ยวกับสิ่งที่จำเป็นในการขับเคลื่อนและรักษาผลทางบวกของการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืน

• พัฒนาความสามารถในการเรียนรู้และเติบโตท่ามกลางการเปลี่ยนแปลง

พัฒนาความสามารถในการเรียนรู้และเติบโตในระหว่างการเปลี่ยนแปลง ปรับปรุงประสิทธิภาพในการเรียนรู้ที่เพิ่มผลผลิตในการทำงาน



Why We Exist

“ป็นคนให้เป็นแชมป์ด้วยพลังทวี

ผสานความดี X ความเก่ง”

แพลตฟอร์มชั้นนำที่บูรณาการ
เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ความเก่ง
สู่การพัฒนาศักยภาพบุคคล
ทีม และองค์กรเพื่อสร้าง
ผลลัพธ์ที่ยอดเยี่ยม



**เอเวอเรสต์
แห่งการพัฒนา
ศักยภาพ**

MISSION

สร้างสรรค์นวัตกรรมที่ยกระดับศักยภาพของ
บุคคล ทีมและองค์กรให้เป็นมืออาชีพ (Elite
Professional) และเป็นแชมป์ในวงการ (Top
of the field)

VISION



VALUES

- ตั้งมั่นในความซื่อตรง
- มุ่งมั่นความเป็นเลิศ
- ยึดมั่นความสำเร็จของ
ผู้รับบริการ
- เชื่อมั่นการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

ยกระดับศักยภาพแฝงของผู้คนสู่ผู้นำ 5 ระดับ จำนวน 1 ล้านคน ภายในปี 2030



เราให้บริการอะไร :

- **ด้านการโค้ช พี่เลี้ยง ให้คำปรึกษาในระดับบุคคล ทีมและองค์กร**
(Personal Advising, Coaching and Mentoring)

เปลี่ยนความเชื่อที่ดูดิ่ง ปลุกฝังความคิดและความเชื่อที่ให้พลังควบคุมชีวิตส่งเสริมการเติบโตภายใน ยกกระดับศักยภาพแฝง (Hidden Potential) พัฒนาจุดแข็ง (Strengths)

- **ด้านการเปลี่ยนแปลงและการเปลี่ยนผ่านในระดับบุคคล**
(Personal Transformation)

พัฒนารอบความคิดและชุดทักษะสำคัญในการเป็นนายตัวเอง (Self Mastery)

- **ด้านการพัฒนาผู้ประกอบการภายในองค์กร/ความเป็นผู้ประกอบการ**
(Intrapreneurship/Entrepreneurship)

พัฒนาและปลุกฝังจิตวิญญาณผู้ประกอบการภายในองค์กร/ผู้ประกอบการบนพื้นฐานหลงใหลความเก่ง (Talent) ความเชี่ยวชาญที่สร้างผลลัพธ์ที่เหนือธรรมดา (Extraordinary Results)

ผลงานหนังสือ eBook



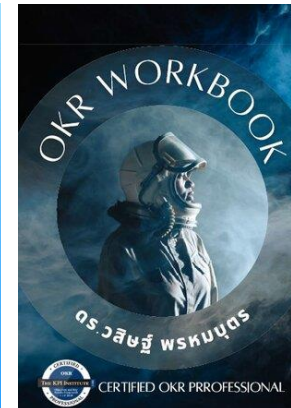
https://www.mebmarket.com/?action=book_details&book_id=202670



https://www.mebmarket.com/?action=book_details&book_id=181935



https://www.mebmarket.com/?action=book_details&book_id=200499



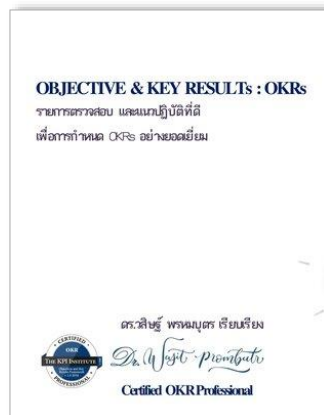
https://www.mebmarket.com/?action=book_details&book_id=199060



<https://www.naiin.com/product/detail/562908>



https://www.mebmarket.com/?action=book_details&book_id=188169



https://www.mebmarket.com/?action=book_details&book_id=188962



https://www.mebmarket.com/?action=book_details&book_id=190229



https://www.mebmarket.com/?action=book_details&book_id=199867



https://www.mebmarket.com/?action=book_details&book_id=219222



https://www.mebmarket.com/?action=book_details&book_id=201135



https://www.mebmarket.com/?action=book_details&book_id=200500

ผลงานหนังสือ eBook



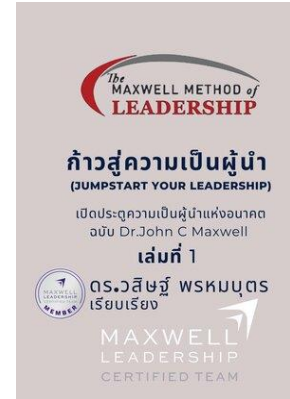
https://www.mebmarket.com/index.php?action=BookDetails&book_id=268600



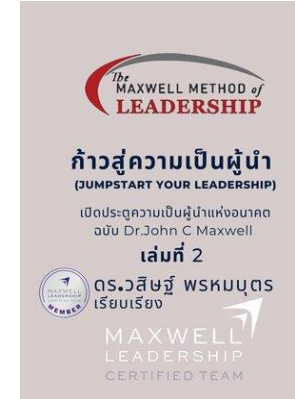
https://www.mebmarket.com/?action=book_details&book_id=210334



https://www.mebmarket.com/?action=book_details&book_id=210332



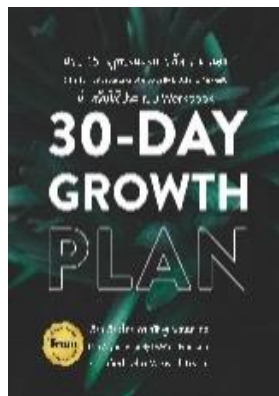
https://www.mebmarket.com/?action=book_details&book_id=225724



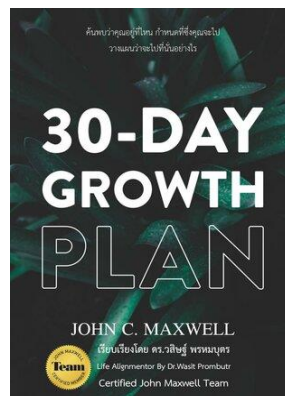
https://www.mebmarket.com/?action=book_details&book_id=227126



https://www.mebmarket.com/?action=book_details&book_id=227127



https://www.mebmarket.com/index.php?action=BookDetails&book_id=210337



https://www.mebmarket.com/?action=book_details&book_id=205573

eBook ได้รับความไว้วางใจจากศูนย์การเรียนรู้ขององค์กร และสถาบันการศึกษาชั้นนำ



NIPPON STEEL
NS-Siam United Steel Co., Ltd.



ธนาคารแห่งประเทศไทย

ได้รับความสนใจในการแปลเป็นภาษาญี่ปุ่น เวียดนาม อินโดนีเซีย

What is Strategy?

Professor Michael E. Porter
Harvard Business School

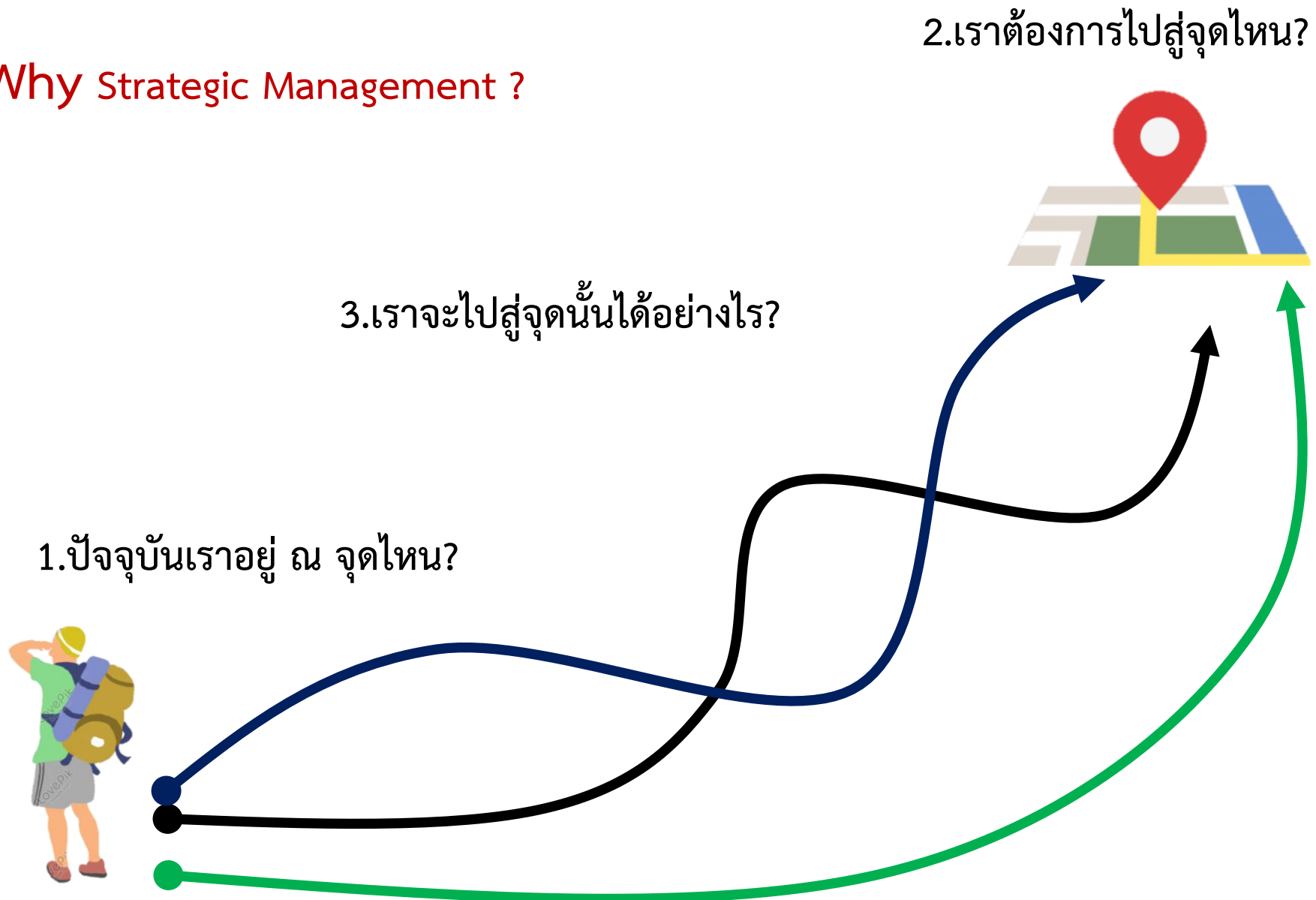
Business Strategy Executive Education
June 3, 2008

This presentation draws on ideas from Professor Porter's books and articles, in particular, *Competitive Strategy* (The Free Press, 1980); *Competitive Advantage* (The Free Press, 1985); "What is Strategy?" (*Harvard Business Review*, Nov/Dec 1996); "Strategy and the Internet" (*Harvard Business Review*, March 2001); and a forthcoming book. No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system, or transmitted in any form or by any means—electronic, mechanical, photocopying, recording, or otherwise—without the permission of Michael E. Porter. Additional information may be found at the website of the Institute for Strategy and Competitiveness, www.isc.hbs.edu. Version: May 20, 2pm

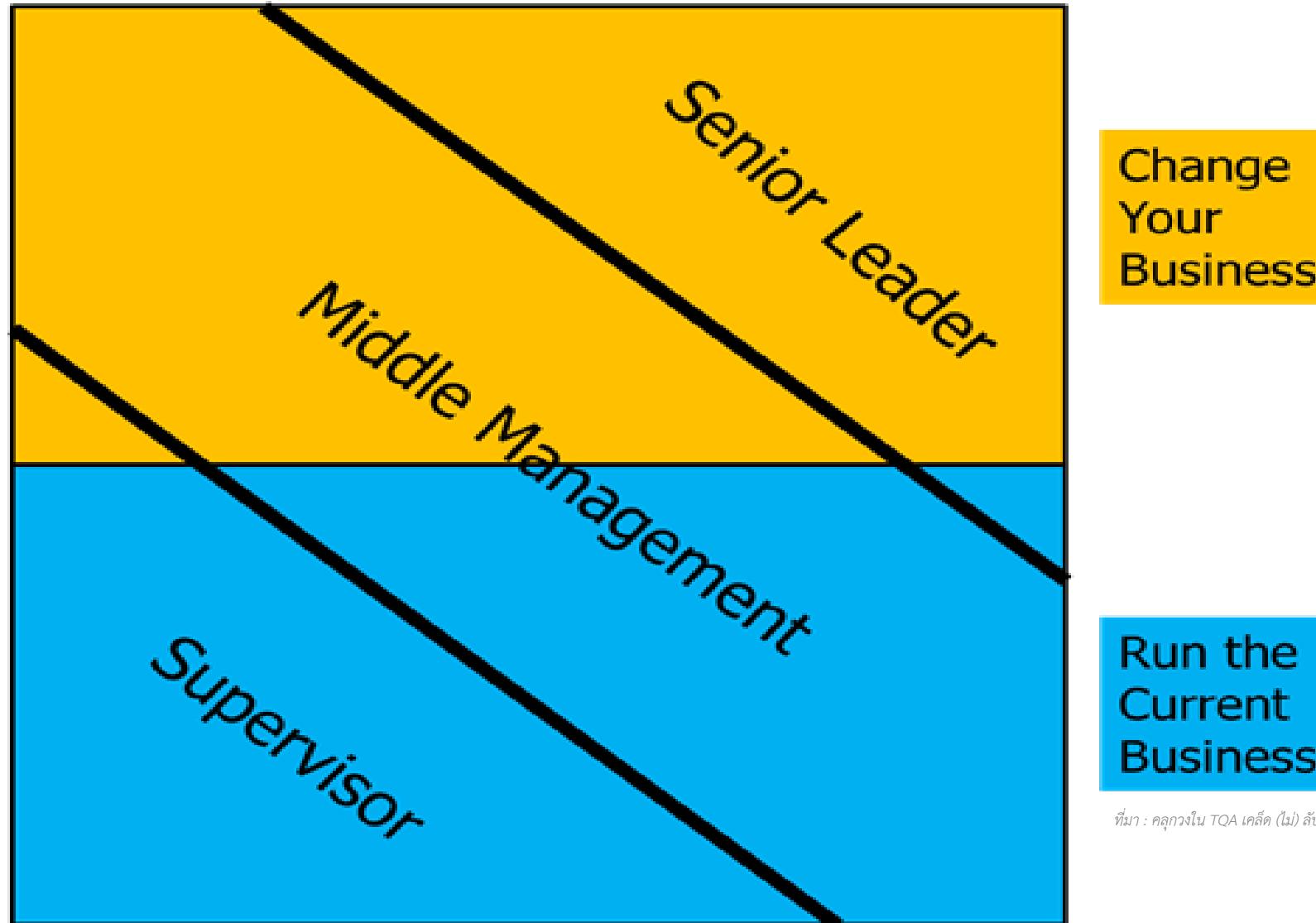
What is Strategy

- is the creation of a **unique and valuable position**, involving a different set of activities :
 - **Few** needs of **many** customers
 - **Broad** needs of **few** customers
 - **Broad** needs of **many** customers in a **narrow** market
- requires us to make **trade-offs** in competing – to choose what not to do
- involves creating “**fit**” among a company’s activities.

Why Strategic Management ?

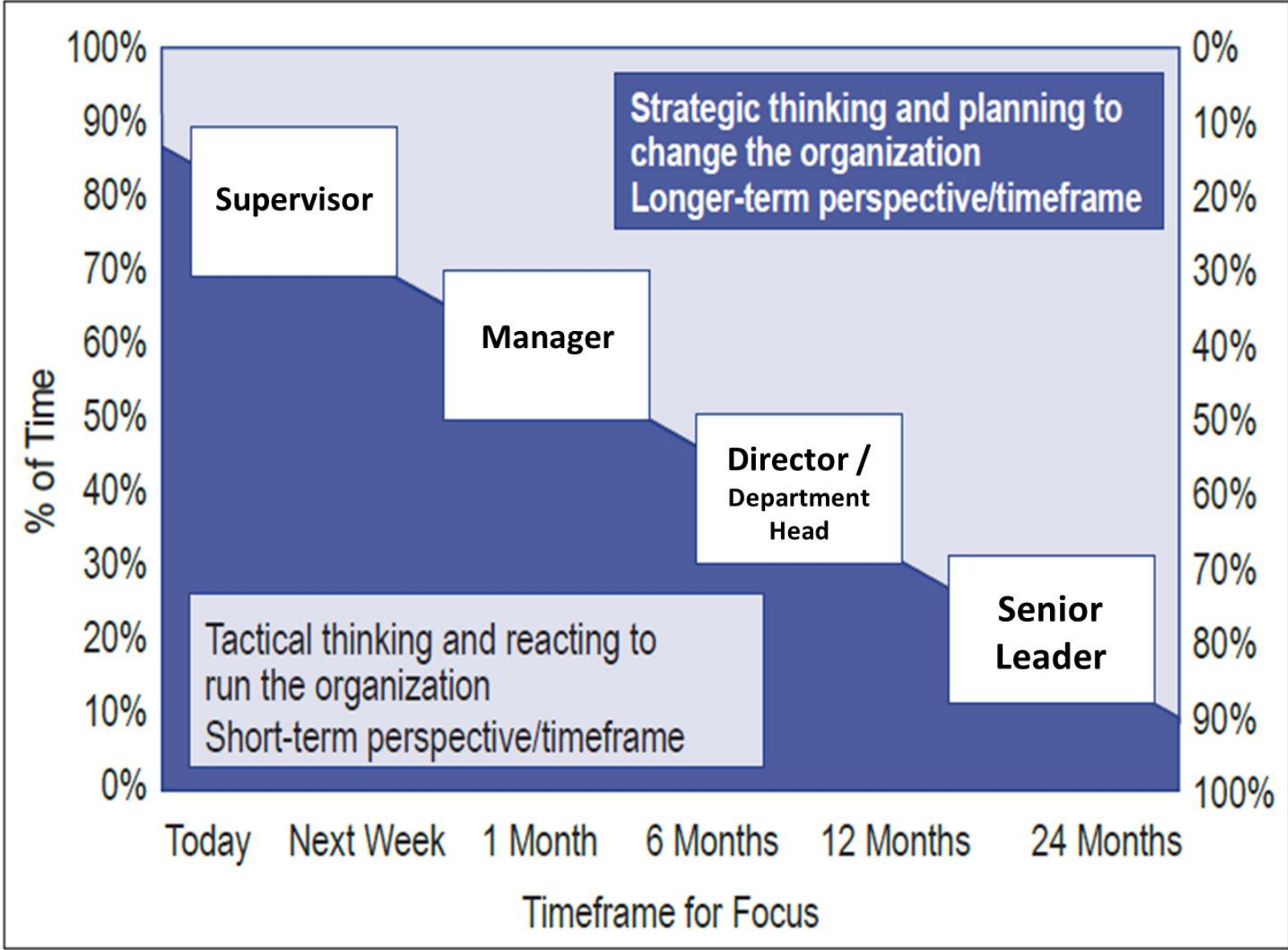


งานสองประเภท!



ที่มา : คลุกลงใน TQA เคล็ด (ไม่) ลับขององค์กรชั้นนำ

เวลาของผู้นำ!



ที่มา : คลุกลงใน TQA เคส (ไม่) ลับขององค์กรชั้นนำ



Too Many
Projects...

Work Hard or
Work Smart?

Maturity ขององค์กรกับการจัดการเชิงกลยุทธ์

Maturity	ลักษณะ
1.0	• ไม่มีแผนกลยุทธ์ ทำแต่งงานตามภารกิจหน้าที่ (Routine) • ตั้งรับปัญหา ขาดการวางระบบในการทำงานที่ดี ทำให้ต้องแก้ไขปัญหาประจำวัน จนไม่มีเวลามานั่งทบทวนสร้างระบบงาน และพัฒนางาน • ไม่รู้จักใช้เทคโนโลยี มองเทคโนโลยีเป็นอุปสรรค
2.0	• เริ่มทำงานเป็นระบบ เพื่อให้เกิดมาตรฐาน มีความคงเส้นคงวา • เริ่มให้ความสำคัญกับการปรับปรุง พัฒนา มองหาวิธีการใหม่ๆ มาจัดการกับปัญหา • คิดโครงการเมื่อคิดจะปรับปรุง หรือพัฒนางานใหม่ๆ ไม่มีการคิดแผนล่วงหน้า (Event-based) • แผนฯ ขึ้นกับตัวบุคคล ไม่ใช่แผนขององค์กร / SILO ต่างคนต่างทำแผน ทำให้แผนไม่มีความเชื่อมโยงไปสู่เป้าหมายและทิศทางเดียวกัน
3.0	• เริ่มมีการกำหนด Vision, Mission, Goals และจัดทำแผนกลยุทธ์ระยะสั้น/ยาว แต่ส่วนใหญ่ยังจับต้องไม่ได้ เป็นนามธรรม • Top-Down approach ข้างบนฝัน ข้างล่างทำไม่เป็น • SWOT ไม่ใช่ข้อมูล และไม่สัมพันธ์กันแผนที่ดำเนินการ • แผนกลยุทธ์ไม่สามารถ Deployสู่การปฏิบัติ และมักไม่มีการติดตามความสำเร็จของกลยุทธ์ (Strategic... Plan แล้วนิ่ง) • ระบบการประเมินผลทุกระดับ (Performance Management System & KPIs) ไม่เชื่อมโยงกับกลยุทธ์ / ทำให้การประเมินผลงาน KPIs ไม่มีความหมาย

ที่มา : คลุมใน TOA เคล็ด (ไม่) ลับขององค์กรชั้นเลิศ

Maturity ขององค์กรกับการจัดการเชิงกลยุทธ์

Maturity	ลักษณะ
4.0	• VMV & Strategy ชัดเจน ทำทนาย จับต้องได้ • กลยุทธ์ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูล SWOT คมชัด (Strategic Advantage/ Challenge & Core Competency) • แผนกลยุทธ์ยังต้องเน้นความครอบคลุม อลังการ และยังคงเป็นลักษณะ Top-down approach • ระบบการประเมินผลงานทุกระดับเชื่อมโยงกับ VMV ถ่ายทอดลงมาตามลำดับ (KPIs ปู่ ฟ่อ ลูก) และเชื่อมโยงกับการพิจารณาความดีความชอบ ค่าตอบแทน เลื่อนตำแหน่ง • ติดตามความสำเร็จของกลยุทธ์เป็นประจำ และประเมิน/ปรับแผนทุก 6 เดือน/สิ้นปี
OKRs	• Focused เฉพาะเรื่องสำคัญที่สุดเพียงไม่กี่เรื่อง ที่จะนำความสำเร็จสู่องค์กรอย่างยั่งยืน • Bottom-up and Top-down approach • ทบทวนติดตามความสำเร็จของแผน ทุกไตรมาส • ยืดหยุ่น เน้นให้เกิดความท้าทาย (Challenge) กล้าคิด กล้าฝัน ถ้าไม่สำเร็จไม่ใช่ความผิด เน้นทำ ไม่เน้นวัดผล • เน้น Conversation Feedback & Recognition

ที่มา : คลุกลงใน TQA เคล็ด (ไม่) ลับขององค์กรชั้นนำ

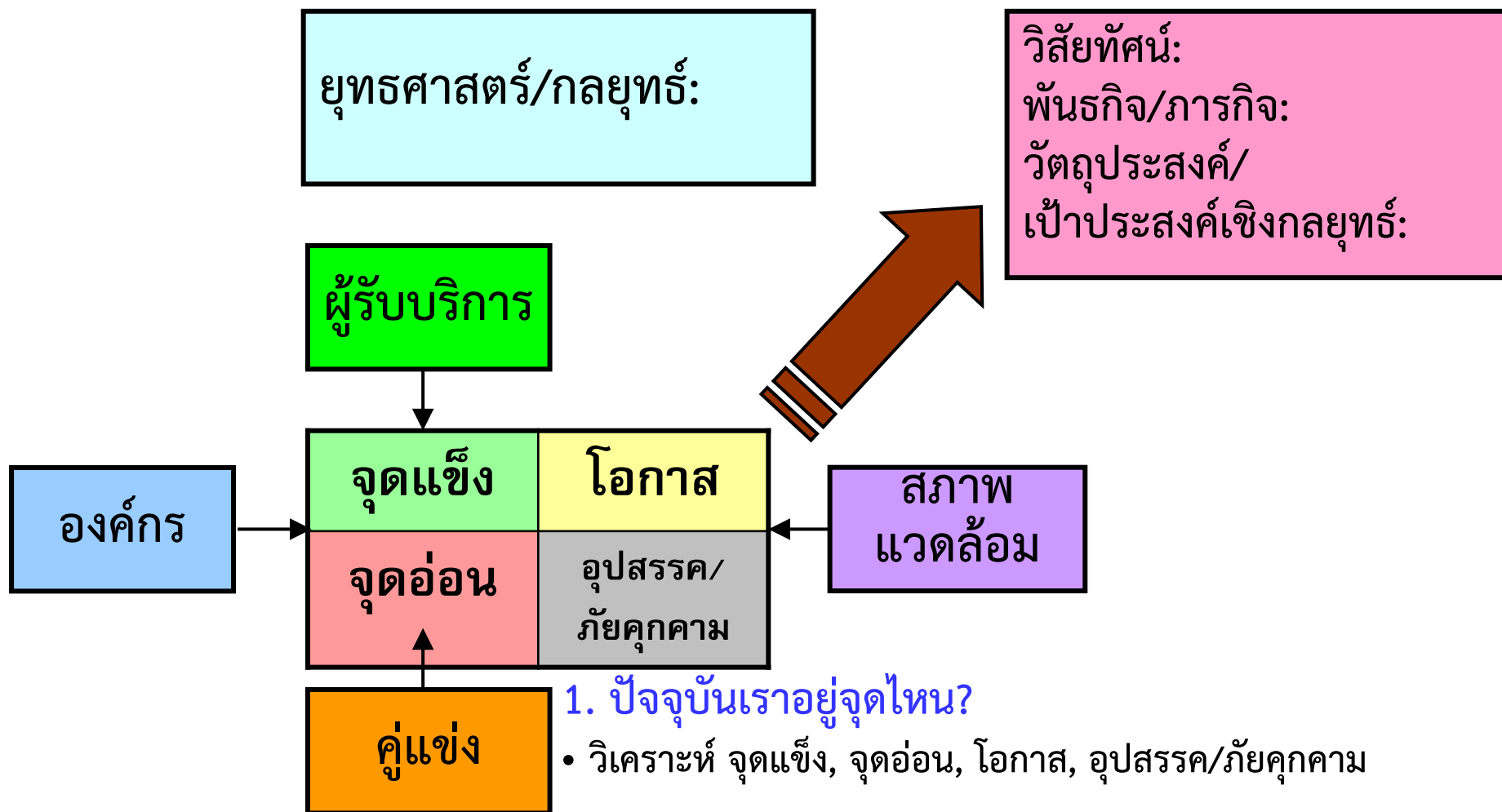
การวางแผนยุทธศาสตร์

3. เราจะไปสู่จุดนั้นได้อย่างไร?

- กำหนด ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์/แผนงานเริ่มต้น
- จัดทำแผนปฏิบัติการ

2. เราต้องการไปสู่จุดไหน?

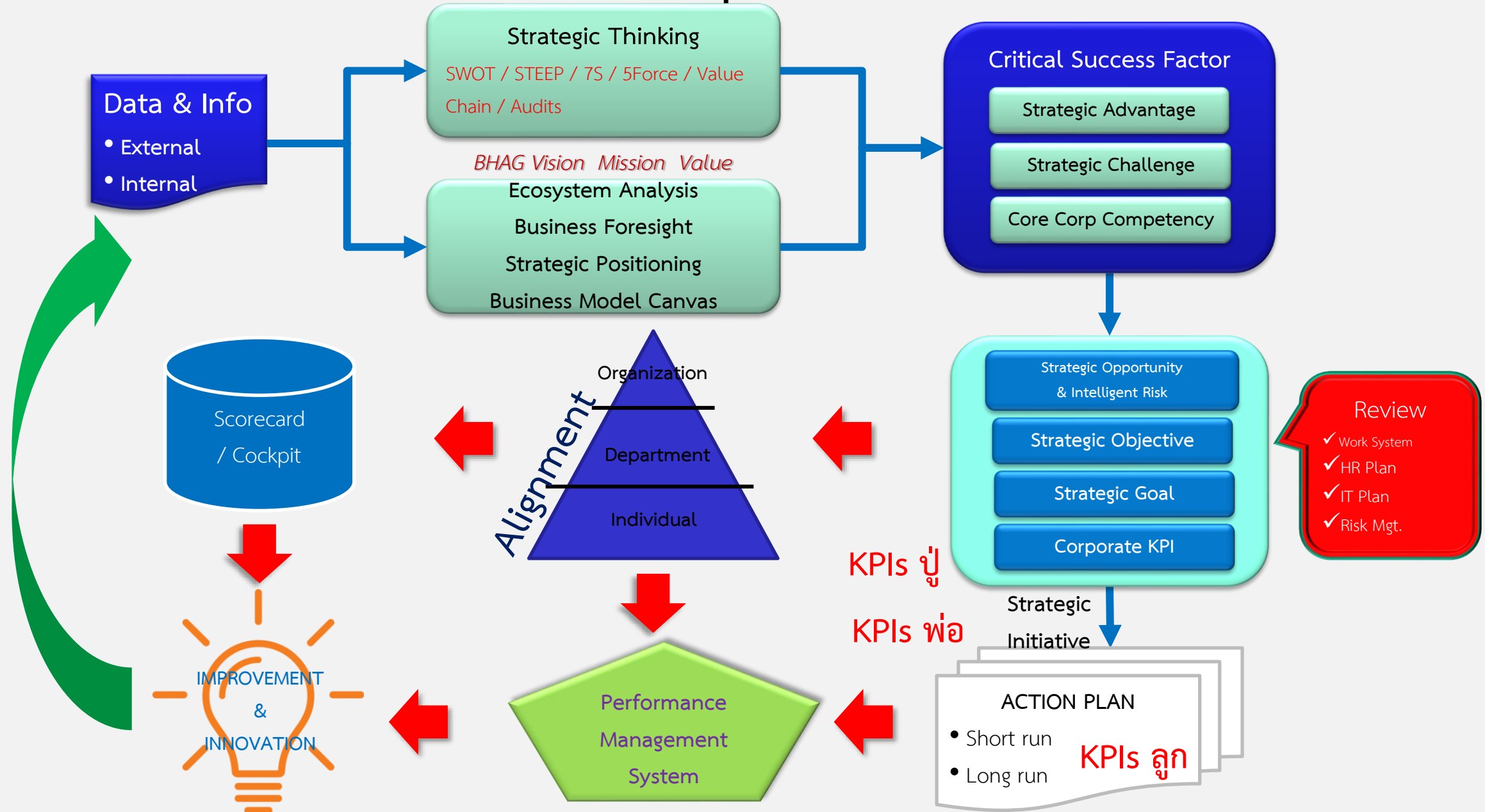
- กำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ/ภารกิจ และวัตถุประสงค์/เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์

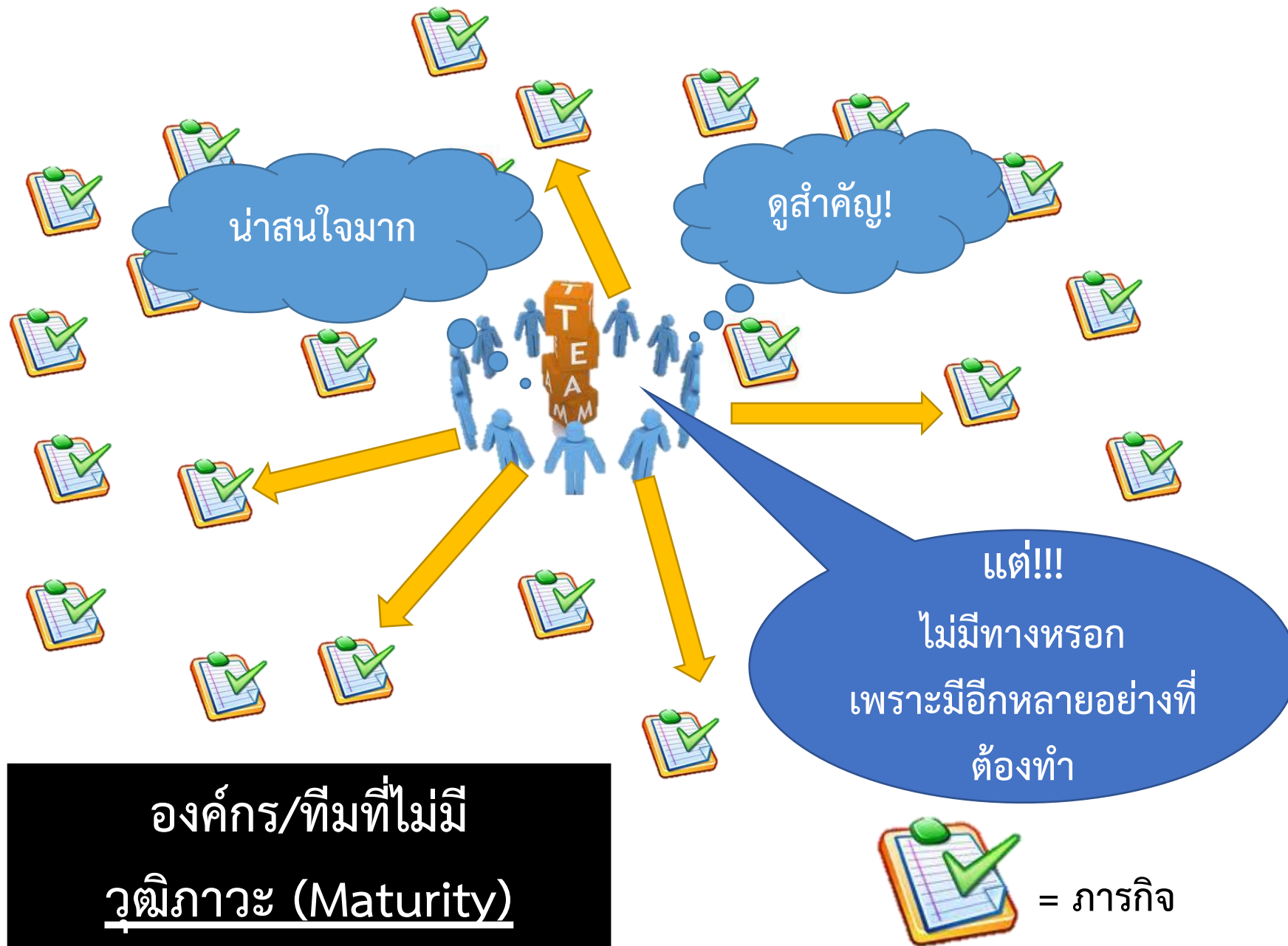


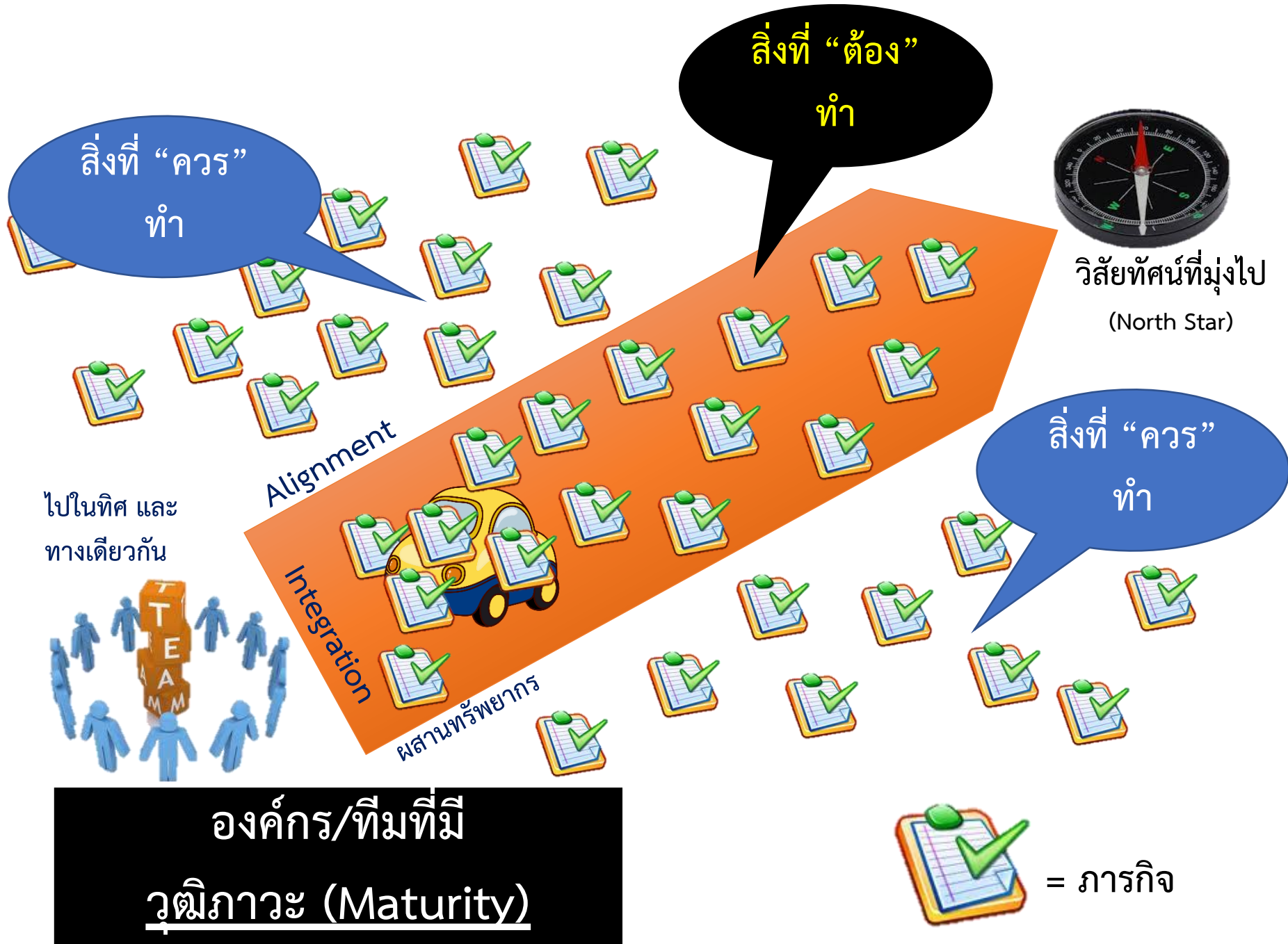
1. ปัจจุบันเราอยู่จุดไหน?

- วิเคราะห์ จุดแข็ง, จุดอ่อน, โอกาส, อุปสรรค/ภัยคุกคาม

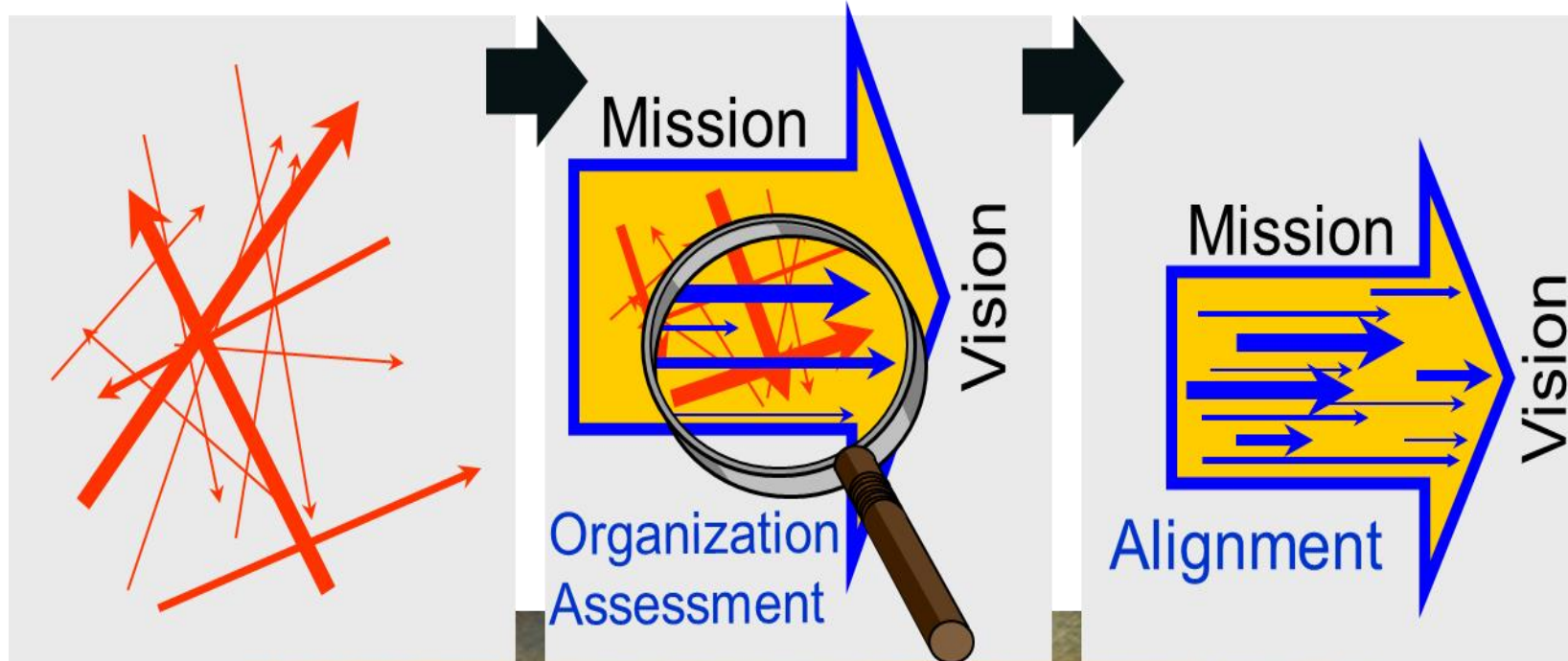
เจาะลึกการวิเคราะห์การจัดการเชิงยุทธศาสตร์เพื่อยกระดับผลการดำเนินงาน





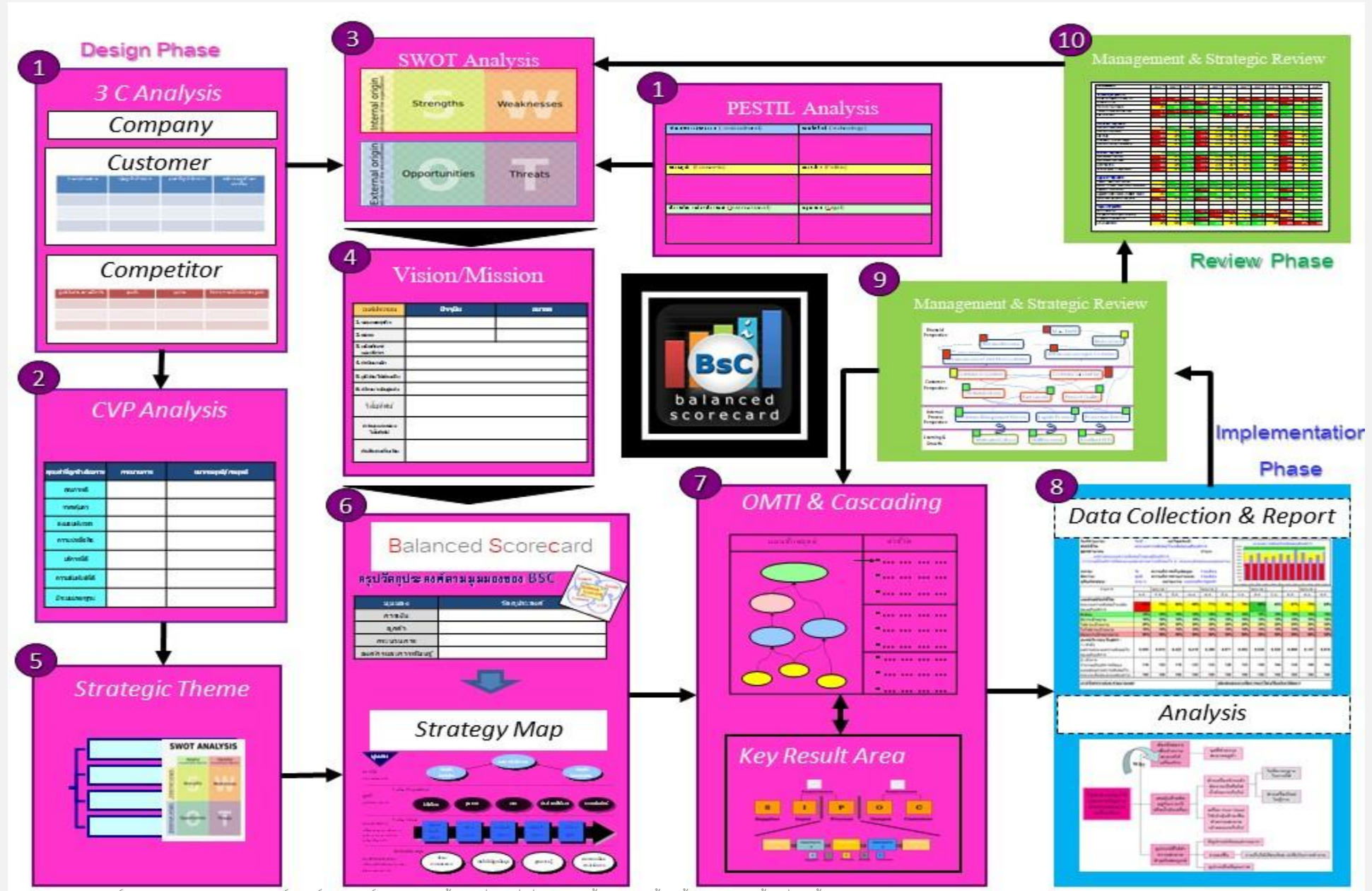


Management Solution

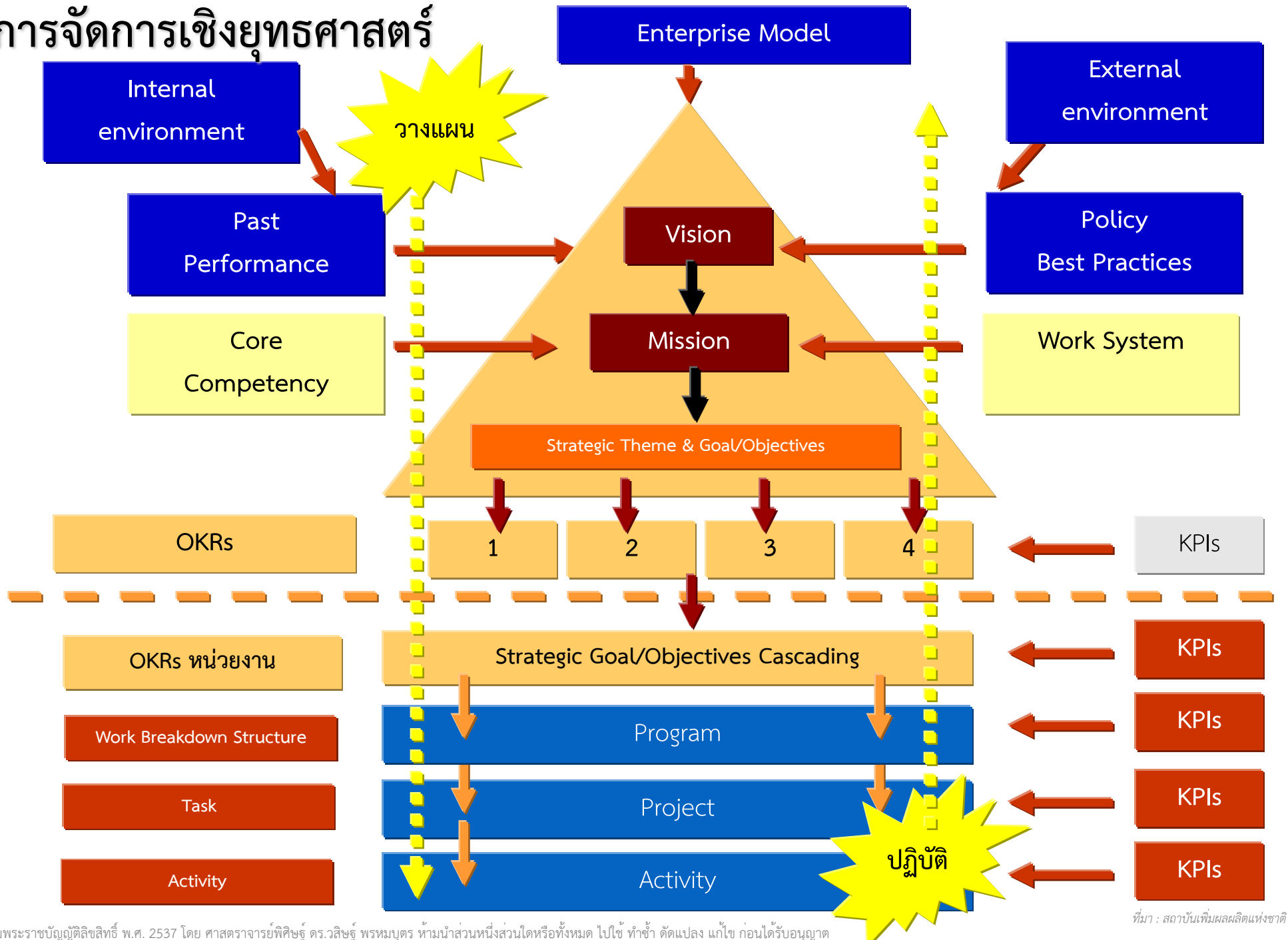


Source : สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

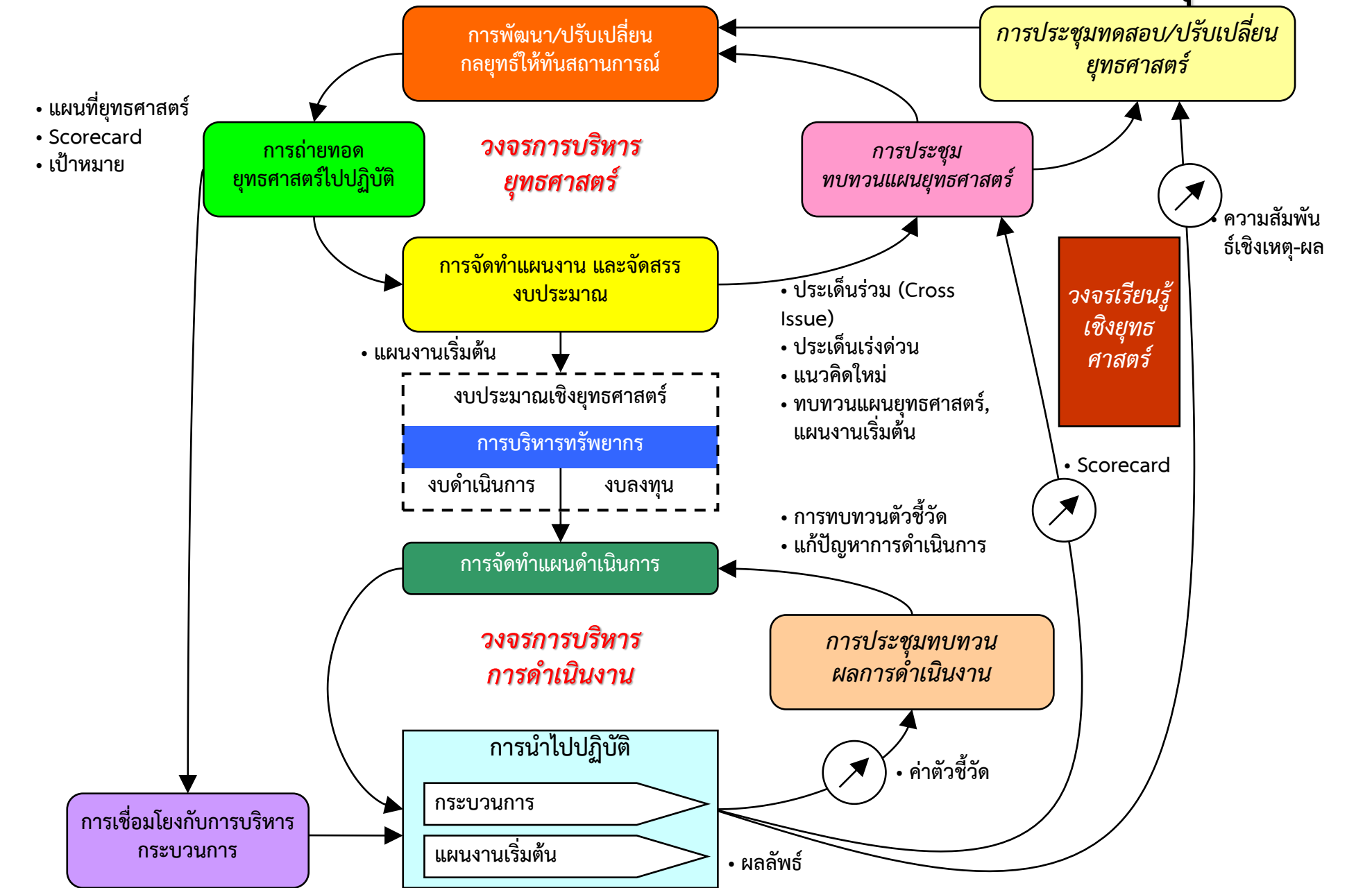
ภาพรวมการบริหารเชิงยุทธศาสตร์โดยการประยุกต์ใช้เครื่องมือการจัดการสมัยใหม่



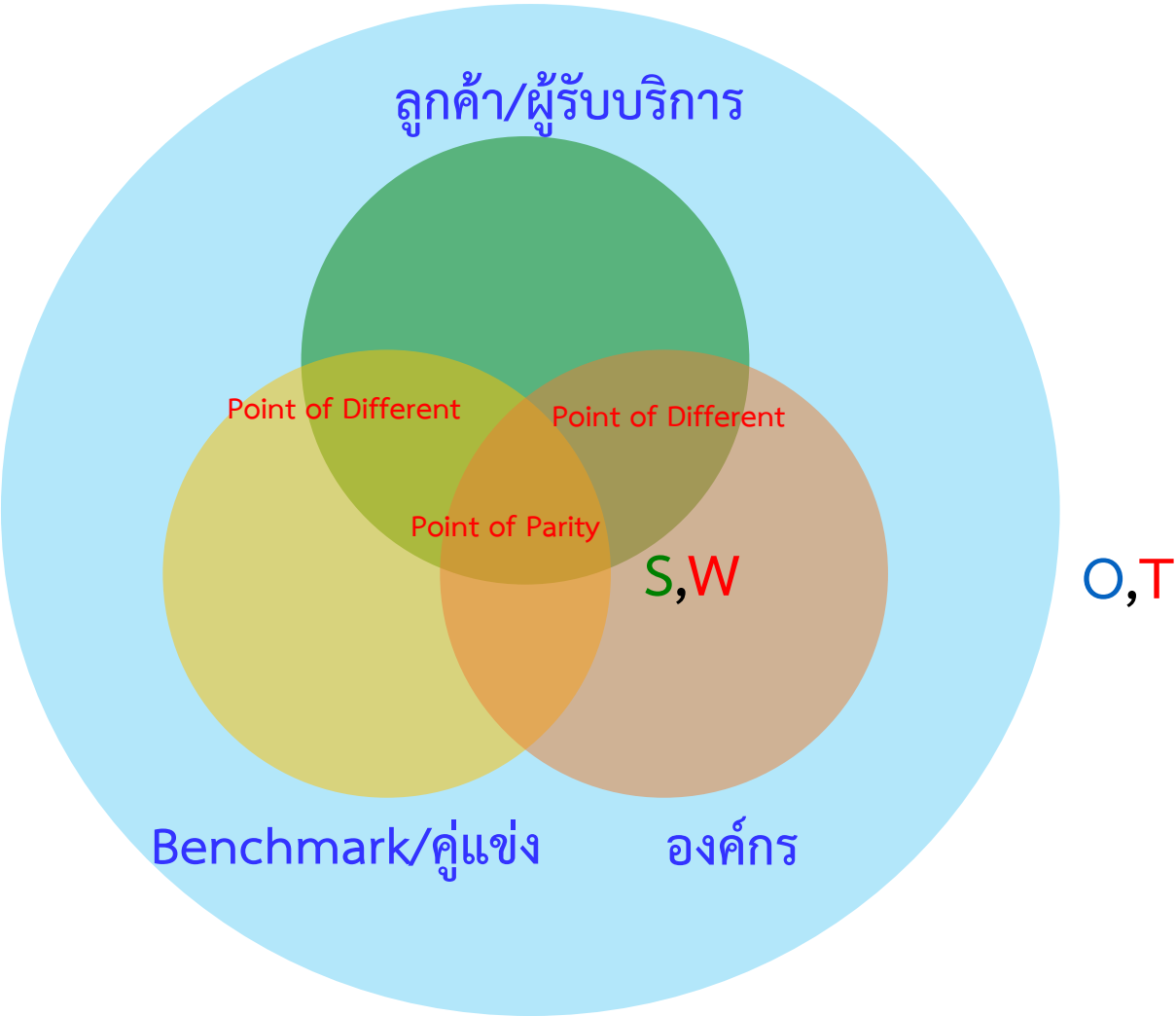
กระบวนการจัดการเชิงยุทธศาสตร์



กระบวนการติดตาม และทบทวนผลสำเร็จของการดำเนินการตามยุทธศาสตร์



กรอบการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร



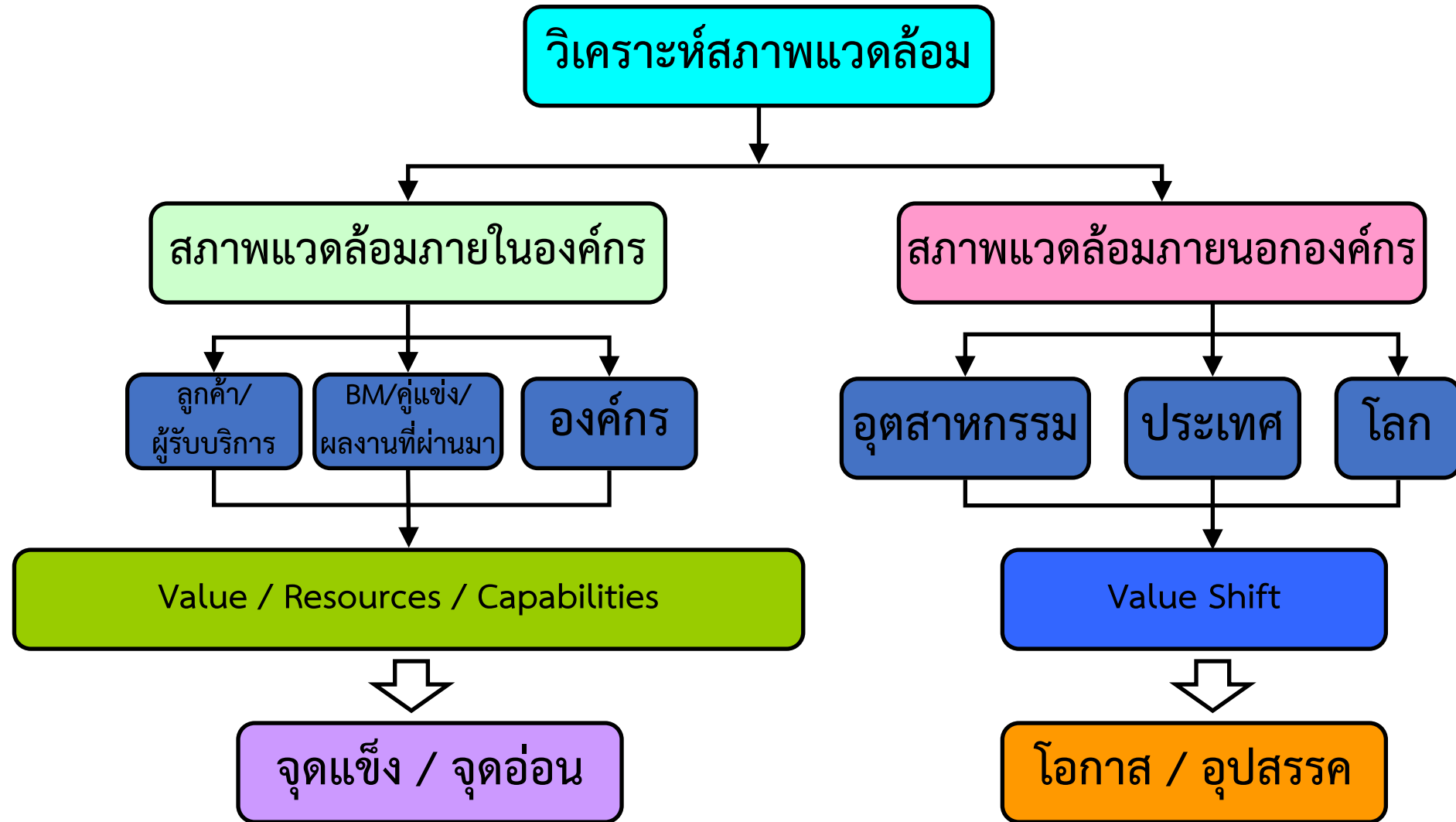


INPUT

Methodology

	แผนยุทธศาสตร์วิสาหกิจรายสาขา		Gap Analysis เปรียบเทียบการ เปลี่ยนแปลง
	SWOT Analysis		SWOT
	สัญญาณบ่งชี้ถึงการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญด้านเทคโนโลยี ตลาด ความนิยมของ ลูกค้า การแข่งขัน และสภาพแวดล้อมด้านกฎระเบียบข้อบังคับ		SWOT Trend Analysis Five Force Analysis เปรียบเทียบการเปลี่ยนแปลง Plan-Actual
	ความยั่งยืนของรัฐวิสาหกิจในระยะยาว		SWOT Triple Bottom Line
	COSO-2017		Plan-Actual การปรับปรุงผลการดำเนินงาน แนวทาง COSO - 2017
	Value Driver		Driver Tree
	ความสามารถในการนำแผนยุทธศาสตร์ไปดำเนินการให้สำเร็จ		SWOT Plan-Actual Driver Tree

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร



สภาพแวดล้อมภายใน
(Internal Factors)

Value Chain 7S Benchmarking



สภาพแวดล้อมภายนอก
(External Factors)

Mega Trend PESTEL 5 Forces

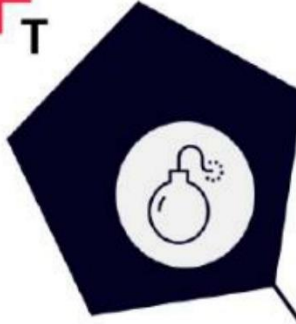
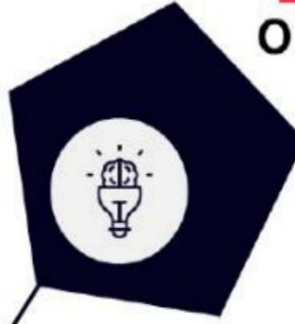
SWOT Analysis

STRENGTH

- จุดเด่น หรือจุดแข็งซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยภายในองค์กร
- เป็นจุดแข็งที่องค์กรมี เมื่อเทียบกับคู่แข่ง
- เป็นข้อดีที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในองค์กร
- เป็นจุดแข็งที่องค์กรสามารถพัฒนาได้



S + W
O + T



WEAKNESS

- จุดด้อยหรือจุดอ่อนซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยภายใน
- เป็นจุดอ่อนที่องค์กรมี เมื่อเทียบกับคู่แข่ง
- ข้อบกพร่อง ที่เกิดจากสภาพแวดล้อมในต่างๆขององค์กร
- เป็นจุดอ่อนที่องค์กรสามารถควบคุม และ แก้ไขได้

OPPORTUNITIES

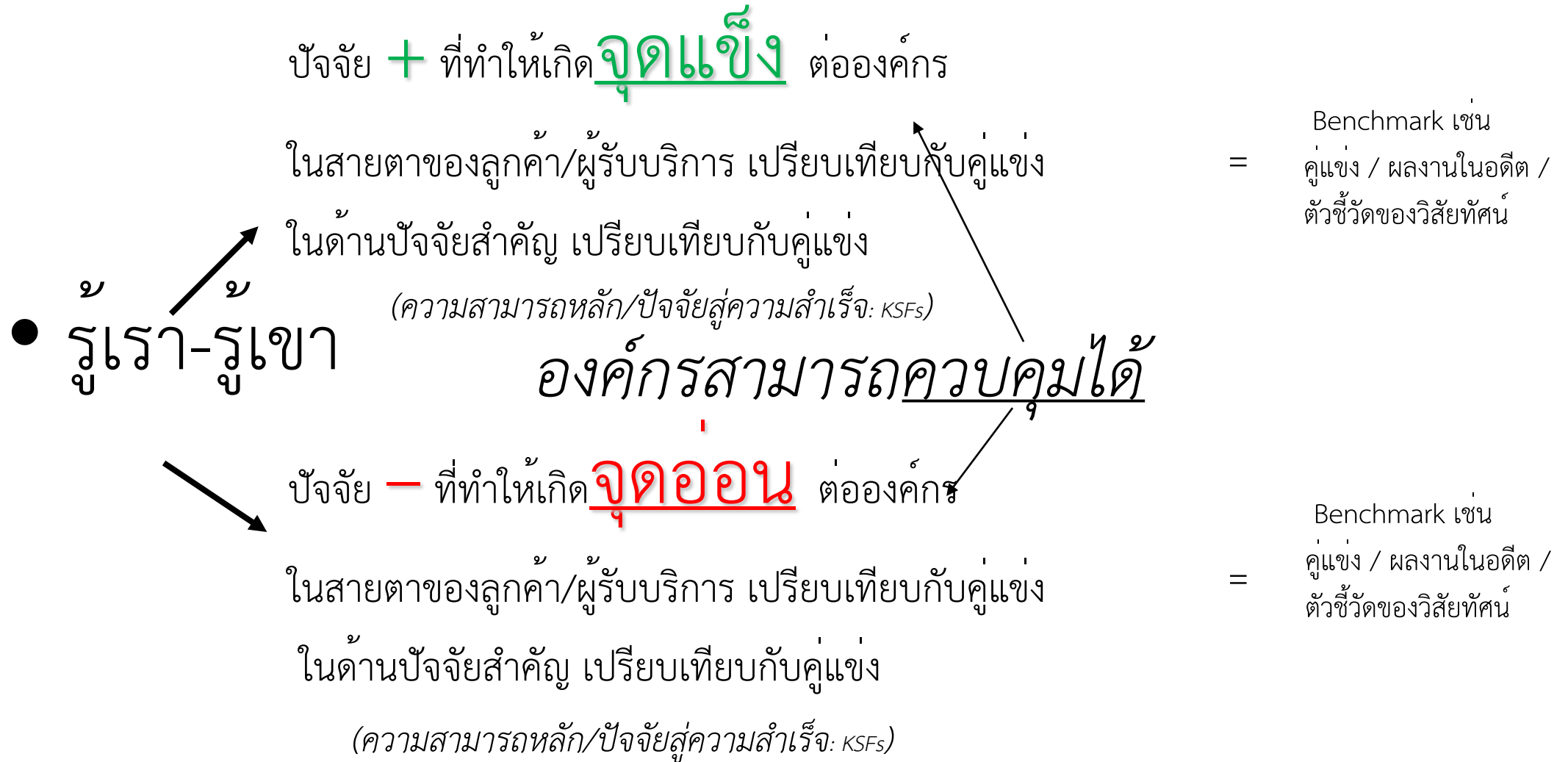
- โอกาสซึ่งเกิดจากปัจจัยภายนอก
- เป็นผลจากการที่สภาพแวดล้อมภายนอกของบริษัทเอื้อประโยชน์ หรือส่งเสริมการดำเนินงานขององค์กร
- โอกาสเป็นปัจจัยที่อยู่นอกเหนือการควบคุมขององค์กร แต่องค์กรสามารถใช้โอกาสเพื่อประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรได้

THREAT

- อุปสรรค หรือข้อจำกัดที่เกิดจากปัจจัยภายนอก
- เป็นอุปสรรคที่อยู่นอกเหนือการควบคุมขององค์กร แต่อย่างไรก็ดี องค์กรต้องวางแผน และดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยการ พยายามหลีกเลี่ยง หรือจัดอุปสรรคต่างๆ ที่คาดว่าจะเจอ

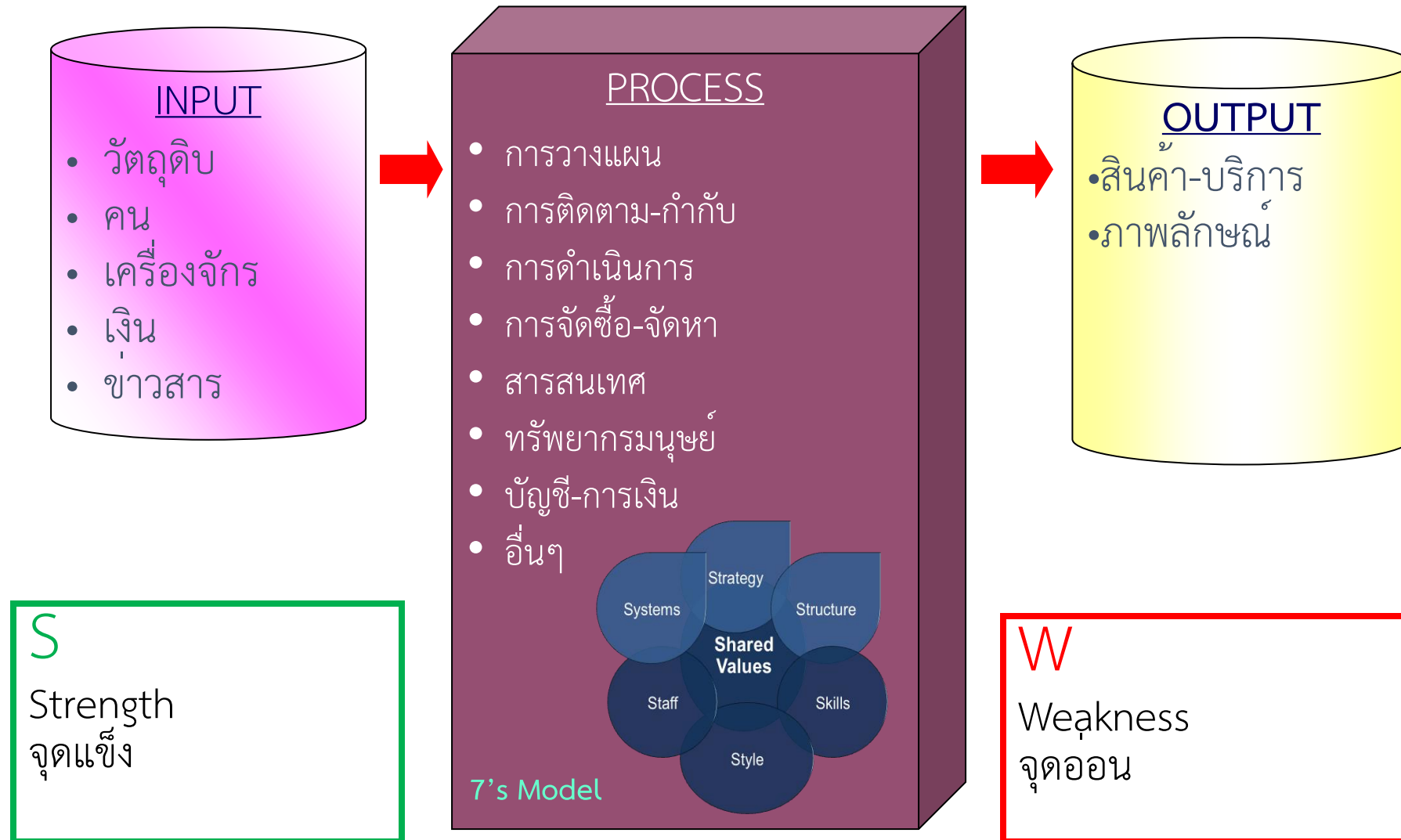
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร

Organizational Analysis



การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร

Organizational Analysis



ตัวอย่างการเขียนจุดแข็ง / จุดอ่อน

การวิเคราะห์ที่ไม่ชัดเจน

ปัจจัย/ตัวแปร	ประเด็นสำคัญ	ผลกระทบต่อความสามารถหลัก / สินค้าหลัก / สินค้าขั้นสุดท้าย/KSFs
องค์กร	องค์กร (1) มีบุคลากรหลากหลายสาขาวิชาชีพ (2) มีความสามารถสูง ประสิทธิภาพมาก	-

การวิเคราะห์ที่ไม่ชัดเจน

ปัจจัย/ตัวแปร	ประเด็นสำคัญ	ผลกระทบต่อความสามารถหลัก / สินค้าหลัก / สินค้าขั้นสุดท้าย/KSFs
องค์กร	องค์กร (1) มีบุคลากรหลากหลายสาขาวิชาชีพ (2) มีประสิทธิภาพสูง	สามารถสร้างหลักสูตรสหวิทยาการได้

ตัวอย่างการเขียนจุดแข็ง / จุดอ่อน

การวิเคราะห์ที่ชัดเจน

ปัจจัย/ตัวแปร	ประเด็นสำคัญ	ผลกระทบต่อความสามารถหลัก / สินค้าหลัก / สินค้า ขั้นสุดท้าย/KSFs
บุคลากร	มีทักษะสูงในสาขาวิชาชีพ	สามารถสร้างหลักสูตรสหวิทยาการได้

		Description	Evidence-Based
STRENGTH	S1	■ ความพึงพอใจของลูกค้าอยู่ในระดับ top percentile ของกลุ่มอุตสาหกรรม xxx	■ Customer Satisfaction อยู่ที่ร้อยละ 90 และเป็นอันดับ 1 เมื่อเทียบกับคู่แข่ง โดยอยู่ในระดับของ top percentile ของกลุ่มอุตสาหกรรม xxx
	S2	■ ส่วนแบ่งการตลาดสำหรับลูกค้า xx เป็นอันดับ 1	■ ส่วนแบ่งการตลาดของกลุ่มลูกค้า xx อยู่ที่ร้อยละ 40 และเติบโตสูงขึ้นติดต่อกัน 3 ปี
	S3	■ ความมั่นคงทางการเงิน	■ มีการขยายตัวของรายได้เฉลี่ยร้อยละ 8 ต่อปี โดยในปี 2561 มีการเติบโตของรายได้สูงที่สุดในรอบ 5 ปี คือ เติบโตที่ร้อยละ 15 เนื่องจากการใช้ประโยชน์จาก Data Analytic Capability ทำให้สามารถขยายฐานกลุ่มลูกค้าได้มากขึ้น โดยเป็นกลุ่มที่มี Default ที่ต่ำ
WEAKNESS	W1	■ ความไม่เข้าใจของพนักงานต่อทิศทางของ New Business และการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี	■ ผลสำรวจความเข้าใจของพนักงานต่อทิศทางของ New Business มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.4595 ซึ่งถือว่ายังต่ำกว่าระดับเป้าหมาย
	W2	■ โครงการสำคัญ xxx ล่าช้ากว่าแผนงานที่กำหนด	■ การติดตามผลการดำเนินงานไตรมาส 4/2561 พบว่าความสำเร็จในการดำเนินงานอยู่เพียงร้อยละ 55 ซึ่งความล่าช้าดังกล่าวจะส่งผลกระทบต่อการ Transformation องค์การในภาพรวมตามเป้าหมายระยะกลางที่กำหนดไว้
	W3	■ การสร้าง Ecosystem Partnership เพื่อขยายฐานกลุ่มลูกค้าที่เหมาะสม	■ ปัจจุบันยังไม่สามารถจับมือ Partner ได้ครบทุก Categories ตามที่กำหนด อย่างไรก็ตาม ทั้งจำนวนและระดับความแข็งแกร่งของ Partner ส่งผลกระทบต่อระดับในการแข่งขันกับคู่แข่งทั้งสิ้น

ที่มา : IRDP

SWOT Analysis (ทบทวนปรับปรุง)



จุดแข็ง Strengths	หัวข้อ	คำอธิบาย (Evidence Based)	ที่มา	ความสำคัญ	
	S1	ออกผลิตภัณฑ์สลากที่ถูกต้องตามกฎหมายรายเดียวในประเทศไทย	วัตถุประสงค์การจัดตั้งสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล พระราชบัญญัติสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล พ.ศ. 2517 ให้สำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล สามารถออกสลากกินแบ่งรัฐบาลได้ถูกต้องตามกฎหมาย	พระราชบัญญัติสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล พ.ศ. 2517	ปานกลาง (2)
	S2	มีความเชี่ยวชาญบริหารจัดการธุรกิจสลากได้มาตรฐาน ทำให้มีโอกาสในการสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานพันธมิตร เพื่อสนับสนุนการดำเนินงาน	ที่ผ่านมาได้มีการร่วมมือกับไปรษณีย์ไทยในการให้บริการขนส่ง รวมถึงธนาคารกรุงไทย และธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ธนาคารออมสิน ในการให้บริการช่องทางขึ้นรางวัลให้กับลูกค้า นอกจากนี้ ยังมีแผนในการร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐอื่น ๆ ในอนาคต	- แผนการจ่ายรางวัลผ่านธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ธนาคารกรุงไทย ธนาคารออมสิน - แผนบริการโอนเงินรางวัลผ่านบัญชีธนาคาร	มากที่สุด (3)
	S3	มีจำนวนฐานลูกค้า (Customer Base) ที่แข็งแกร่งโดยเฉพาะในกลุ่มวัยกลางคน	โครงการสำรวจราคาสลากและทัศนคติของประชาชนในปี 2563 พบว่ากลุ่มอายุ 30-40 ปี มีสัดส่วนผู้ซื้อสลากต่อประชากร 28.81% และกลุ่มอายุ 41-60 ปี มีสัดส่วนผู้ซื้อสลากต่อประชากรอยู่ที่ 42.7%	โครงการสำรวจราคาสลากและทัศนคติของประชาชน ประจำปี 2563	ปานกลาง (2)
	S4	มีเครือข่ายตัวแทนจำหน่าย (Distributor Network) จำนวนมากและกระจายอยู่ทั่วประเทศ	จำนวนตัวแทนจำหน่ายทั้งระบบโควตาและซื้อจองล่วงหน้า ประมาณ 2 แสนราย และได้มีการประมาณการไว้ว่ามีผู้ค้าสลากนอกระบบจำนวน 1 แสนราย นอกจากนี้ ยังมีคลังจังหวัด และไปรษณีย์ไทย ในการกระจายสลากทั่วประเทศ	- ข้อมูลจากสำนักงานการตลาดและจัดจำหน่าย ปี 2563 - สรุปรายงานกระทรวงมหาดไทย กระทรวงการคลัง วันที่ 16 ธันวาคม 2562	มากที่สุด (3)
	S5	มีสถานะทางการเงินที่มั่นคง	มีสภาพคล่องทางการเงินสูงวิเคราะห์จากอัตราส่วนหมุนเวียน (Current Ratio) ในปี 2560 เท่ากับ 1.47 และ 1.45 ในปี 2563	งบการเงิน สำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล ปี 2560-2563	น้อย (1)

SWOT Analysis (ทบทวนปรับปรุง)

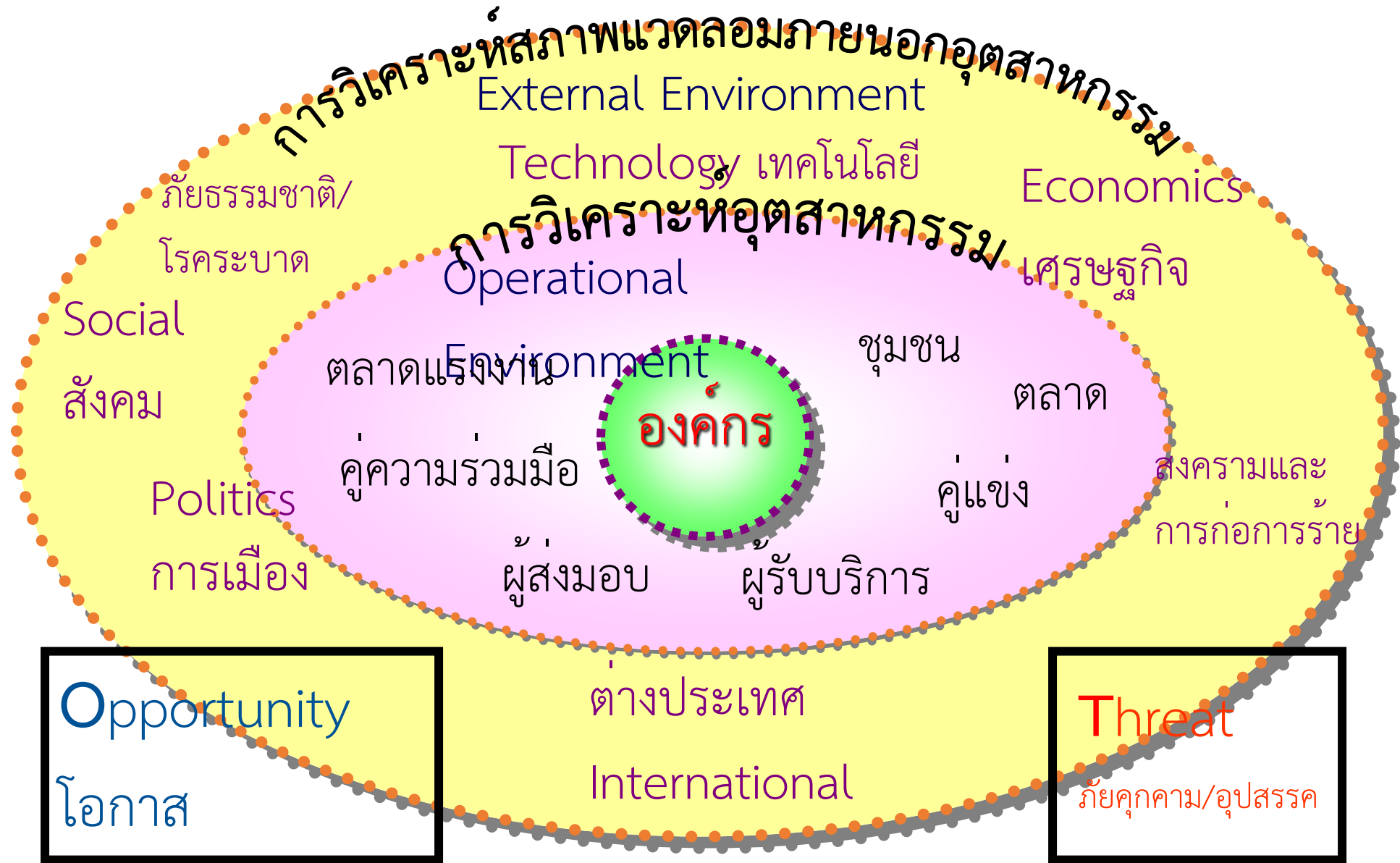


จุดอ่อน
Weaknesses

หัวข้อ	คำอธิบาย (Evidence Based)	ที่มา	ความสำคัญ	
W1	การบริหารจัดการแก้ไขปัญหาสลากเกินราคายังไม่สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ	ผลรายงานสรุปผลการดำเนินงานประจำปีของรัฐวิสาหกิจ พบว่ามีการขายสลากเกินราคา (ในปี 2561 ราคาเฉลี่ยอยู่ที่ 80.40 ปี 2562 ราคาเฉลี่ยอยู่ที่ 82.11 ปี 2563 ราคาเฉลี่ยอยู่ที่ 85.33) โดยส่วนหนึ่งเกิดจากตัวแทนจำหน่ายนำสลากไปขายต่อทำให้ต้นทุนสลากเพิ่มสูงขึ้น	รายงานสรุปผลการดำเนินงานประจำปีของรัฐวิสาหกิจ ปี 2562-2563	มากที่สุด (1)
W2	มีผลิตภัณฑ์หลักเพียงผลิตภัณฑ์เดียวทำให้เกิดความเสี่ยงต่อรายได้ในอนาคต หากมีการเปลี่ยนแปลงด้านพฤติกรรมผู้บริโภค และแนวโน้มตลาด	รายได้จากการจำหน่ายสลากคิดเป็น 99% ของรายได้ทั้งหมดของสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล และเมื่อเทียบกับองค์กรสลากของประเทศชั้นนำส่วนใหญ่พบว่าสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาลมีผลิตภัณฑ์ที่ไม่หลากหลาย	งบการเงิน สำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล ปี 2559 - 2563	น้อย (1)
W3	การประกอบการประกอบกิจการในอุตสาหกรรมเสี่ยงโชค ส่งผลให้การบริหารจัดการด้านภาพลักษณ์ต่อสังคมเป็นไปได้ยาก	บทความ “ภาคีด้านเด็กต่อต้านเพิ่มหยรัฐ”	https://www.thairath.co.th/news/local/bangkok/1607393	ปานกลาง (2)
W4	การนำเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมมาใช้เพื่อสนับสนุนการทำงานยังไม่ทั่วทั้งองค์กร	รายงานผลการดำเนินงาน Core Business Enablers ปี 2563 ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล และด้านการบริหารจัดการนวัตกรรม	รายงานผลการศึกษาโครงการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร (EA)	ปานกลาง (2)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

Environmental Analysis



การวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม (SWOT) ใช้ฐานข้อมูลการวิเคราะห์ศักยภาพขององค์กร และข้อมูลคู่แข่ง ในอุตสาหกรรมเดียวกัน

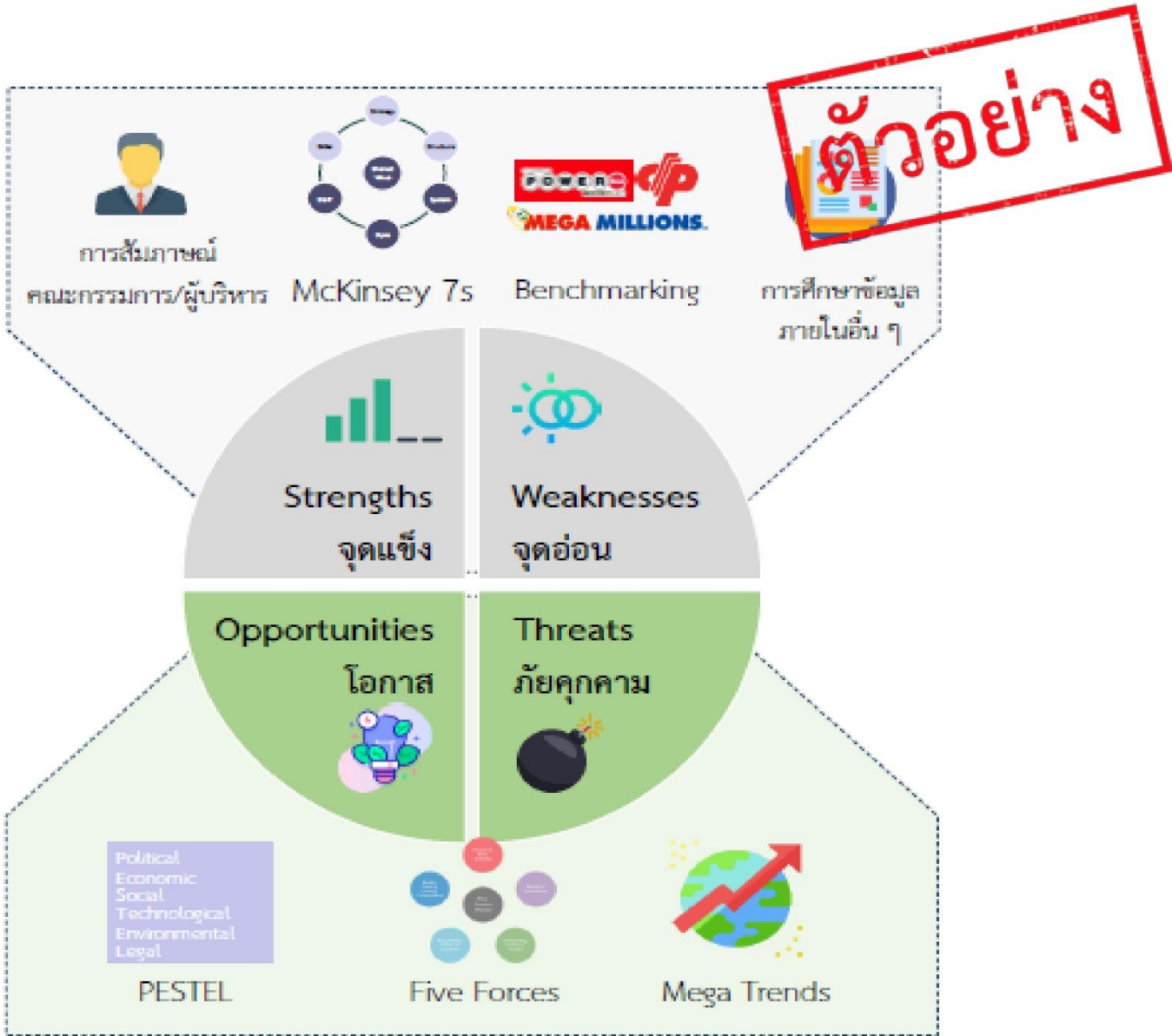
เพื่อให้กระบวนการวิเคราะห์ SWOT ของสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาลมี Fact-based ในการประกอบการพิจารณาและสามารถเชื่อมโยงต่อแผนยุทธศาสตร์ จึงมีปัจจัยนำเข้าในการวิเคราะห์ SWOT ดังนี้

การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน (Internal Analysis)

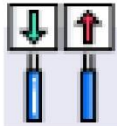
- ปัจจัยนำเข้าในการวิเคราะห์ภายใน ได้แก่ :
- การสัมภาษณ์นโยบายและทิศทางการดำเนินงานจากคณะกรรมการ สลากฯ และผู้บริหารระดับสูง
 - การวิเคราะห์ความสอดคล้องของปัจจัยทั้ง 7 (McKinsey 7s)
 - การวิเคราะห์คู่แข่ง (Benchmarking)
 - การศึกษาข้อมูลอื่น ๆ ของสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล เช่น แผนการบริหารความเสี่ยง ผลประกอบการ และแผนงานต่าง ๆ

การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก (External Analysis)

- ปัจจัยนำเข้าในการวิเคราะห์ภายนอก ได้แก่ :
- การวิเคราะห์ PESTEL
 - การวิเคราะห์ปัจจัยกดดันทั้ง 5 (Five Forces)
 - การวิเคราะห์สถานการณ์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลง เช่น สถานการณ์สภาพแวดล้อมและภาพรวมอุตสาหกรรมการพนัน และสลากระดับโลก/ประเทศไทย แนวโน้มเทคโนโลยี และ การศึกษาผลิตภัณฑ์และช่องทางการจำหน่ายในอนาคต



สภาวะการแข่งขัน/แรงกดดัน 5 ประการ (Five Forces Analysis)



ปัจจัยกดดันจากสินค้าทดแทน: สูง ↑

- สินค้าทดแทนทางอ้อม เช่น การพนันในรูปแบบอื่นที่ผิดกฎหมายในประเทศไทย มีอยู่มาก ไม่ว่าจะเป็นหวยใต้ดิน ไพ่ พนันทายผลฟุตบอล ไฮโล น้ำเต้าปูปลา หรือพนันในรูปแบบออนไลน์
- ธุรกิจการพนันในประเทศไทยไม่มีเอกลักษณ์ที่ชัดเจนระหว่างผู้ให้บริการ
- ผลผลิตภัณฑ์หรือบริการการพนันในประเทศไทยสามารถถูกลอกเลียนได้ง่าย ไม่มีเอกลักษณ์ที่ชัดเจน ทำให้มีภัยคุกคามจากสินค้าทดแทนสูง



ปัจจัยกดดันจากการเข้ามาของคู่แข่งใหม่: ตัวอย่าง

- ธุรกิจการพนันที่ถูกกฎหมายในประเทศไทยถูกผูกขาดโดยสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล
- แต่ปัจจุบันยังคงมีธุรกิจการพนันที่ผิดกฎหมายในประเทศไทย ประกอบไปด้วยธุรกิจการพนันหลายประเภท เช่น การพนันทายผลฟุตบอลออนไลน์ หวยออนไลน์ หรือคาสิโนออนไลน์ต่าง ๆ และด้วยการเติบโตของการเข้าถึงอินเทอร์เน็ต (Internet Penetration Rate) ในประเทศไทยทำให้เกิดธุรกิจการพนันออนไลน์ใหม่เข้ามาในอุตสาหกรรมการพนันอย่างต่อเนื่อง
- นโยบายในการควบคุมของรัฐสูงทำให้ไม่สามารถประกอบธุรกิจที่เกี่ยวข้องต่อการพนันได้
- อย่างไรก็ตาม ประเทศไทยยังไม่สามารถกำจัดธุรกิจการพนันผิดกฎหมายได้ทั้งหมด



ปัจจัยกดดันจากอำนาจการต่อรองของผู้ส่งมอบ: ต่ำ ↓

- สำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาลสามารถควบคุมต้นทุนการผลิตได้ดี เนื่องจากวัตถุดิบที่ใช้ในอุตสาหกรรมเป็นวัตถุดิบที่สามารถหาสิ่งทดแทนได้ง่าย และมีผู้จำหน่ายวัตถุดิบที่จำเป็นต่อการพิมพ์สลากอยู่มาก จึงทำให้อำนาจการต่อรองของผู้ส่งมอบต่ำ

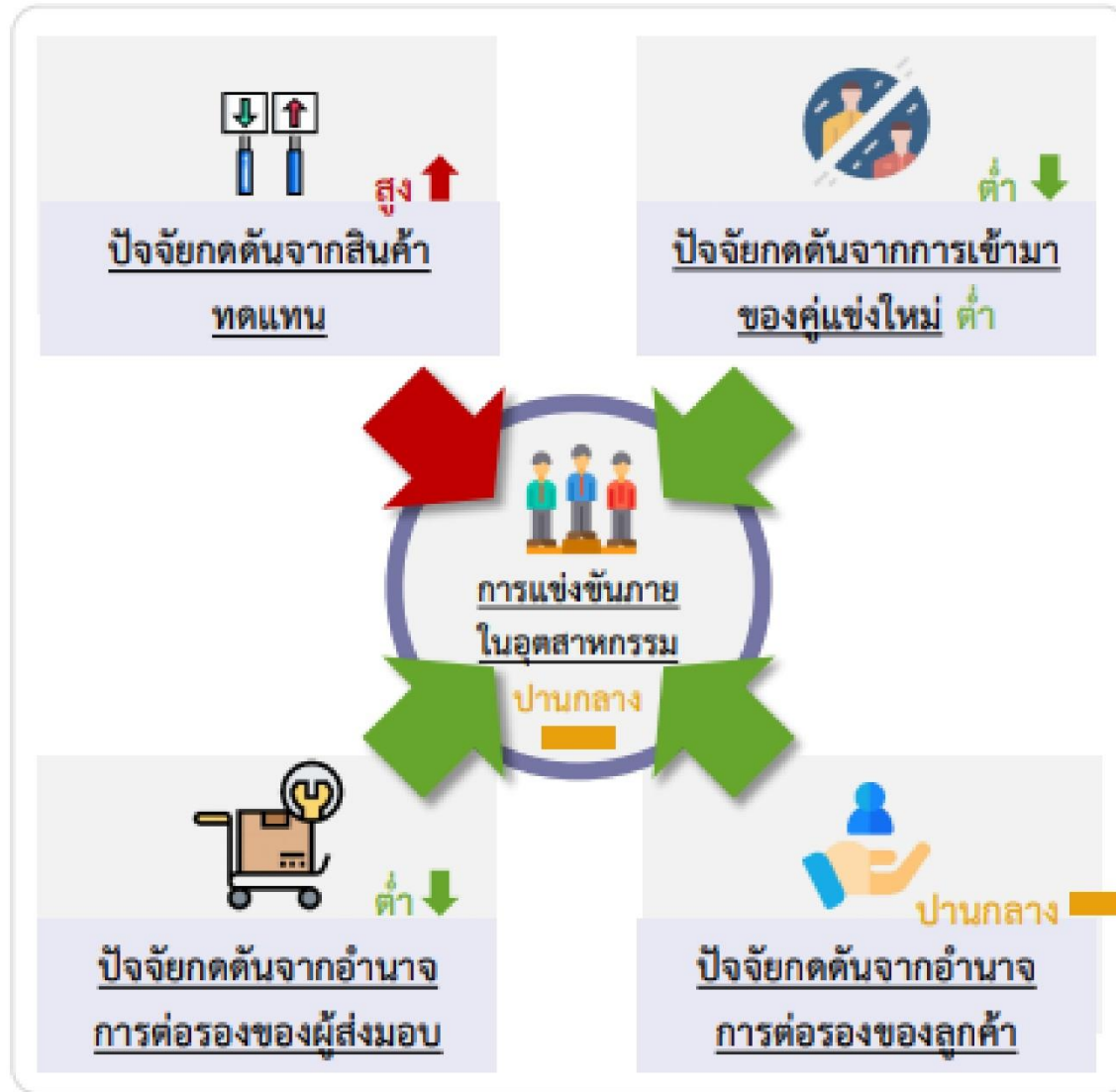


ปัจจัยกดดันจากอำนาจการต่อรองของลูกค้า: ปานกลาง

- ต้นทุนในการเปลี่ยนไปใช้ผลิตภัณฑ์หรือบริการการพนันอื่น ๆ ของลูกค้าต่ำ แต่อย่างไรก็ตาม ผลผลิตภัณฑ์ของสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล มีผู้ซื้อจำนวนมากทำให้อำนาจการต่อรองของลูกค้าต่ำ

สภาวะการแข่งขัน/แรงกดดัน 5 ประการ (Five Forces Analysis)

ตัวอย่าง



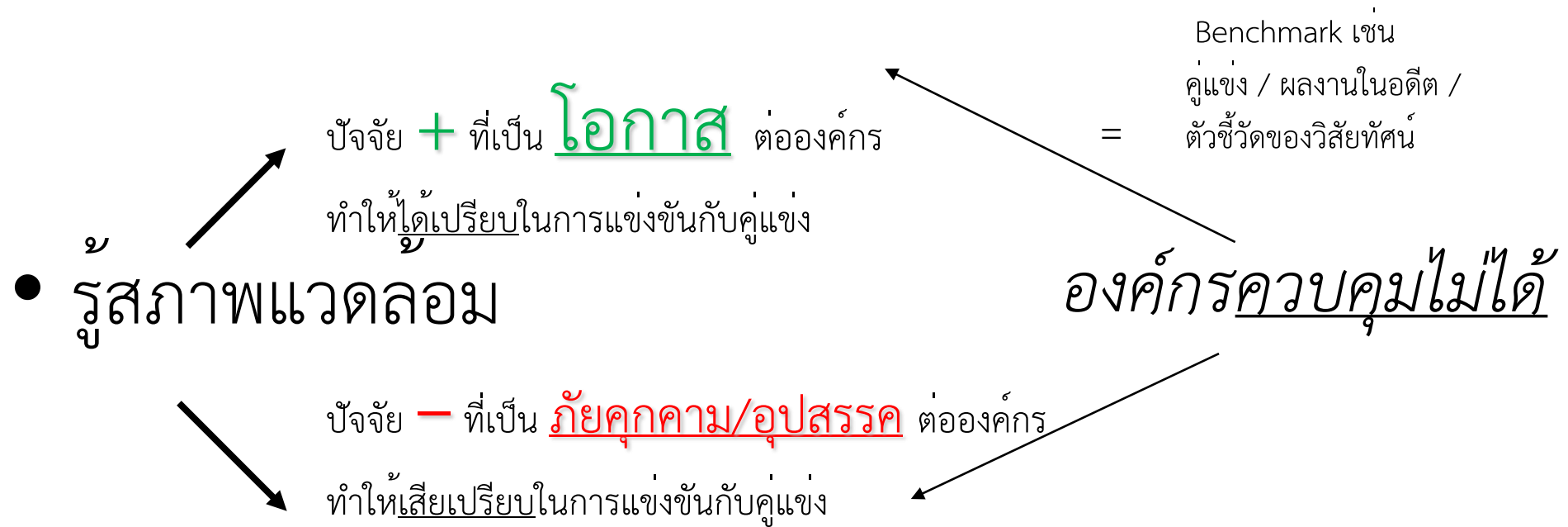
การแข่งขันภายในอุตสาหกรรม **ปานกลาง**

- สำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล ยังคงเป็นผู้เดียวที่สามารถประกอบธุรกิจการพนันในประเทศได้อย่างถูกกฎหมาย อย่างไรก็ตาม สำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาลได้รับแรงกดดันจากธุรกิจการพนันอื่น ๆ โดยเฉพาะการพนันรูปแบบออนไลน์ ที่มีรูปแบบหลากหลาย และผู้เล่นสามารถเข้าถึงได้ง่ายและสะดวกกว่า อีกทั้งยังมีการออกรางวัลที่มีความถี่กว่า

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

ตลาด (Market)	การแข่งขัน (Competition)
• โครงสร้างตลาด / ส่วนตลาด • ขนาดตลาด / อัตราการเติบโต • ความสามารถในการทำกำไร	• การแข่งขันภายในอุตสาหกรรม • คู่แข่งรายใหม่/ผู้ซื้อ&Supplier ที่อำนาจต่อรองสูง • สินค้าทดแทน / สินค้าเสริม
สังคมและวัฒนธรรม (Sociocultural)	เทคโนโลยี (Technology)
• พัฒนาการและแนวโน้มเปลี่ยนแปลงของสังคม • โครงสร้าง/ สถาบันทางสังคม • ความเชื่อ/ ค่านิยม/ ธรรมเนียม/ ประเพณี	• ความรวดเร็วในการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี • เทคโนโลยีด้านพลังงาน/ Biotech / Nanotech • เทคโนโลยีการผลิต/ สินค้า
เศรษฐกิจ (Economic)	การเมือง (Politic)
• รายได้ประชากรต่อคน/ ระดับเงินเดือนค่าจ้าง • อัตราดอกเบี้ย/เงินเฟ้อ/ อัตราแลกเปลี่ยน • โครงสร้างพื้นฐาน/ ทรัพยากรธรรมชาติ	• พรรคการเมือง/ ลัทธิทางการเมือง • เสถียรภาพ/ นโยบายของรัฐบาล • ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก Environmental Analysis



ตัวอย่างการเขียนโอกาส / ภัยคุกคาม/อุปสรรค

การวิเคราะห์ที่ไม่ชัดเจน

ปัจจัย/ตัวแปร	ประเด็นสำคัญ	ผลกระทบต่อความสามารถหลัก / สินค้าหลัก / สินค้าขั้นสุดท้าย/KSFs
กฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ	กฎหมาย (1) ระเบียบ (2) และข้อบังคับมีมากขึ้น	-

การวิเคราะห์ที่ไม่ชัดเจน

ปัจจัย/ตัวแปร	ประเด็นสำคัญ	ผลกระทบต่อความสามารถหลัก / สินค้าหลัก / สินค้าขั้นสุดท้าย/KSFs
กฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ	กฎหมาย (1) ระเบียบ (2) และข้อบังคับมีมากขึ้น	ส่งผลต่อการปรับบทบาทขององค์กร

ตัวอย่างการเขียนโอกาส / ภัยคุกคาม/อุปสรรค

การวิเคราะห์ที่ชัดเจน

ปัจจัย/ตัวแปร	ประเด็นสำคัญ	ผลกระทบต่อความสามารถหลัก / สินค้าหลัก / สินค้าขั้นสุดท้าย/KSFs
กฎหมาย	กฎหมายระบุให้ส่วนราชการต้องกระจายอำนาจ	ส่งผลต่อการปรับลดบทบาทขององค์กรในการกิจด้าน

SWOT Analysis (ทบทวนปรับปรุง)



	หัวข้อ	คำอธิบาย (Evidence Based)	ที่มา	ความสำคัญ	
โอกาส Opportunities	O1	พฤติกรรมผู้บริโภคในปัจจุบันมีแนวโน้มการใช้อินเทอร์เน็ตในชีวิตประจำวันเพิ่มขึ้น ทำให้สำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาลมีโอกาสในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ๆ	สถิติการใช้เทคโนโลยีของไทยปี 2563 พบว่ามีผู้ใช้โทรศัพท์มือถือจำนวน 60.5 ล้านคน โดยเป็นผู้ใช้สมาร์ทโฟนถึง 86.4% นอกจากนี้ ยังมีประชากรที่เข้าถึงอินเทอร์เน็ตถึง 49.7 ล้านคน หรือคิดเป็น 77.8% ของประชากรรวม นอกจากนี้การใช้บริการอินเทอร์เน็ตบ้านของไทยอยู่ที่ 53.9%	ศูนย์วิเคราะห์เศรษฐกิจ TMB	มากที่สุด (3)
	O2	ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีดิจิทัล อิทธิพลของคนรุ่นใหม่เป็นทั้งทางเลือกและโอกาสในการทำตลาด โดยใช้สื่อออนไลน์และบริหารต้นทุนขององค์กร	แนวโน้มผู้ใช้งานอินเทอร์เน็ตและ Smartphone ที่มีอัตราการเติบโตเพิ่มมากขึ้น รวมถึงการพัฒนารูปแบบของแอปพลิเคชันที่เชื่อมต่อผ่านอินเทอร์เน็ตหรือเครือข่ายสัญญาณโทรศัพท์แบบ 4G และ 5G ในอนาคต	- Cisco Report ปี 2560 - Roland Berger ปี 2560 - Statista Smartphone User ปี 2563 - ITU ปี 2562	ปานกลาง (2)
	O3	นโยบายภาครัฐมุ่งเน้น “เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม” สนับสนุนการดำเนินงานให้มีความนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ	นโยบายรัฐบาลที่เกี่ยวข้อง เช่น ยุทธศาสตร์ปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลจากแผนดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (DE) แนวคิดไทยแลนด์ 4.0	- แผนดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (DE) - แนวคิดไทยแลนด์ 4.0	น้อย (1)
	O4	จำนวนผู้ซื้อสลากมีการเติบโตอย่างต่อเนื่องและเป็นการเสี่ยงโชคที่ได้รับความนิยมสูงในประเทศไทย	ศูนย์ศึกษาปัญหาการพนัน (CGS) ร่วมกับศูนย์วิจัยเพื่อการพัฒนาสังคมและธุรกิจ ปี 2558-2562 พบว่าในปี 2562 มีจำนวนผู้ซื้อสลากทั้งสิ้น 22.75 ล้านราย คิดเป็นอัตราการเติบโตเฉลี่ย 4.5% และสลากกินแบ่งรัฐบาลมีนักพนันคิดเป็นสัดส่วน 42.1% จากจำนวนนักพนันในประเทศไทยทั้งหมด	ศูนย์ศึกษาปัญหาการพนัน (CGS)ร่วมกับศูนย์วิจัยเพื่อการพัฒนาสังคมและธุรกิจ ปี 2558-2562	มากที่สุด (3)

SWOT Analysis (ทบทวนปรับปรุง)



ภัยคุกคาม
Threats

หัวข้อ	คำอธิบาย (Evidence Based)	ที่มา
T1	แนวโน้มพฤติกรรมผู้บริโภคของคนรุ่นใหม่ที่เปลี่ยนแปลงไปอาจส่งผลให้สลากไบบางแบบดั้งเดิมของสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาลได้รับความนิยมลดลง	คนรุ่นใหม่ Gen Z แบ่งรายได้ 1 ใน 3 เพื่อการออมเงินและลงทุนในรูปแบบต่าง ๆ อาจทำให้ผู้บริโภคเปลี่ยนไปซื้อผลิตภัณฑ์คู่แข่งทางอ้อม เช่น สลากออมสิน สลาก ธ.ก.ส. - รายงานภาวะการณ์ออมของคนไทย ปี 256 โดยธนาคารออมสิน https://www.brandbuffet.in.th/2019/05/7-insights-gen-z-for-marketing/
T2	การเสี่ยงโชคประเภทอื่น ๆ รวมทั้งการเสี่ยงโชคออนไลน์ และการเข้ามาของผู้ประกอบการรายใหม่มีความทันสมัย เข้าถึงได้ง่าย อาจกระทบต่อความนิยมของผลิตภัณฑ์สลากกินแบ่งรัฐบาล	การพนันออนไลน์ทั่วโลกมีแนวโน้มเติบโตขึ้นเฉลี่ย 10.32% ต่อปี (ปี 2553-2563) โดยในประเทศไทย ในปี 2562 มีนักพนันไทยที่เล่นพนันออนไลน์ประมาณ 1.55% ของประชากรไทยทั้งหมด นอกจากนี้แพลตฟอร์มขายลอตเตอรี่ออนไลน์ เช่น มังกรฟ้า กองสลาก.com ได้เข้ามามีบทบาทในการสร้างช่องทางจำหน่ายใหม่แก่ผู้บริโภค - รายงานศูนย์ศึกษาปัญหาการพนัน ปี 2563 - ประชาชาติธุรกิจ วันที่ 4 มิถุนายน 2564
T3	ทัศนคติเชิงลบต่อการประกอบธุรกิจการเสี่ยงโชคส่งผลเสียต่อการดำเนินงานและการบริหารจัดการภาพลักษณ์ต่อสังคม	โครงการสำรวจราคาสลากและทัศนคติของประชาชน ปี 2563 พบว่ายังไม่สามารถบริหารจัดการด้านภาพลักษณ์ได้ดีเท่าที่ควร เช่น คนทั่วไปมองว่าสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล ยังไม่สามารถนำเงินกลับคืนไปยังประชาชนได้อย่างเต็มที่ นอกจากนี้ ยังมีเรื่องการบริหารจัดการราคาสลาก โครงการสำรวจราคาสลากและทัศนคติของประชาชน ปี 2562 -2563
T4	การเปลี่ยนแปลงด้านนโยบายภาครัฐ อาจส่งผลให้เกิดความไม่แน่นอนต่อการดำเนินงานของสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล	สืบเนื่องจากนโยบายรัฐบาลที่ผ่านมา ทำให้เกิดการฟ้องร้องคดีขอใช้ค่าเสียหาย กรณีทำผิดสัญญาจ้างบริการหวยออนไลน์ - นโยบายภาครัฐต่าง ๆ - มติคณะรัฐมนตรี
T5	สภาวะเศรษฐกิจชะลอตัวจากสถานการณ์ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID 19) ทำให้ผู้บริโภคหันไปเล่นการพนันออนไลน์มากขึ้น	สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 ส่งผลให้พฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงทำให้เกิดพฤติกรรมผู้คนเข้าสู่ตลาดออนไลน์เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว เกิดการซื้อขายออนไลน์ได้ทุกสินค้า https://www.smeone.info/posts/view/307 หัวข้อ:10 พฤติกรรมออนไลน์ของผู้บริโภคช่วงโควิด 19

Internal Factor Evaluation Matrix (IFE)

Weight = Importance
Rating = Strong-Weak
Scores = Wt. * Rating

ตัวอย่าง

	จุดแข็ง (STRENGTHS)	Wt.	Rating	Sc.
S1	บุคลากรมีขวัญกำลังใจ ทักษะการบริการดี ทำงานเป็นทีม <u>ทำให้</u> ความพึงพอใจของลูกค้าเพิ่มขึ้น	15%	3	0.45
S2	ราคารัฐบาล คุณภาพบริการเอกชน โดดเด่นด้านกระดุกและข้อ และด้านสตินรีเวช	15%	3	0.45
S3	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลจริง <u>ทำให้</u> กำหนดทิศทางได้ถูกต้อง และแก้ปัญหาทันเวลา	15%	4	0.6
S4	มีการปรับโครงสร้างภายใน รวมถึงทีมข้ามสายงาน <u>ทำให้</u> การบริหารจัดการมีประสิทธิภาพ เป็นแบบอย่างให้ รพ.อื่น	10%	3	0.3
S5	มีชื่อเสียงภาพลักษณ์ที่ดี จาก HA Reaccredit ครั้งที่ 3 ผ่าน รพ. สายใยรักแห่งครอบครัว , สร้างเสริมสุขภาพ , PMQA	10%	4	0.4
S6	งานด้านการตลาดดี มีการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง <u>ทำให้</u> รักษาลูกค้าเดิม และเพิ่มลูกค้าใหม่	10%	3	0.3
S7	มีเทคโนโลยีที่ทันสมัย <u>ทำให้</u> การวินิจฉัยและรักษาทำได้ดี หลากหลาย	10%	3	0.3
S8	เมื่อเทียบกับ รพ.รัฐ ฐานะทางการเงินและกำไรมีแนวโน้มดี <u>ทำให้</u> สามารถลงทุนพัฒนา รพ. ได้	5%	4	0.2
S9	มีสถานที่ตั้ง และสิ่งอำนวยความสะดวกที่ดี <u>ทำให้</u> ผู้มารับบริการเข้าถึงง่าย สะดวกสบาย	5%	4	0.2
S10	Supplier มีความสัมพันธ์แน่นแฟ้น	5%	4	0.2

100% 3.4

จุดอ่อน (WEAKNESSES)		Wt.	Rt	Sc.
W1	มีจำนวนบุคลากรไม่เพียงพอ จากนโยบายลดอัตรากำลัง <u>ทำให้</u> คนเหนื่อยล้า ความเชี่ยวชาญไม่ต่อเนื่อง	25%	2	0.5
W2	ระบบการพัฒนาทักษะ ความเชี่ยวชาญในทุกระดับ ยังเป็นจุดอ่อน <u>ทำให้</u> มีช่องว่างอยู่มาก บุคลากรอื่นในทีมต้องคอยกำกับ ดูแลและทำงานทดแทน	25%	1	0.25
W3	การปรับปรุงกระบวนการให้มีประสิทธิภาพและลดความเสี่ยงนั้น การถ่ายทอดไปสู่ผู้เกี่ยวข้องยังไม่ครอบคลุม และยังมีโอกาสในการพัฒนา	15%	2	0.3
W4	การสื่อสารภายใน ยังขาดประสิทธิภาพในการเข้าถึงบุคลากรบางกลุ่มให้รวดเร็ว	10%	2	0.2
W5	ระบบ IT ดี แต่มีปัญหาการนำไปใช้ และความเชื่อถือได้ของข้อมูล	15%	1	0.15
W6	การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ยังไม่เป็นระบบ และยังไม่สะท้อนค่านิยมที่ประกาศไว้	10%	1	0.1
		100%		1.5

ตัวอย่าง

External Factor Evaluation Matrix (EFE)

Weight = Effects
Rating = Current Respond
Scores = Wt. * Rating

ตัวอย่าง

	โอกาส (OPPORTUNITIES)	Wt.	Rt.	Sc.
O1	ประชากรวัยแรงงาน/วัยสูงอายุ/ต่างชาติดีมีสัดส่วนสูงขึ้น Life Style วัตถุนิยม เน้นสุขสบาย เป็นโอกาส ในการมุ่งเน้น บริการที่สอดคล้องกับโครงสร้างอายุประชากร อาทิ One Day Care /Nursing Care/Excellence Service ควบคู่ไปกับ คุณภาพการรักษาพยาบาล(กลยุทธ์) (++)	25%	2	0.5
O2	เทคโนโลยีให้คุณภาพการรักษาสูงขึ้นแม้มีราคาแพง เป็นโอกาส ในการเลือกลงทุนในเทคโนโลยีที่เหมาะสม และคุ้มค่า (++)	20%	3	0.6
O3	วิกฤติเศรษฐกิจ เป็นโอกาส ในการดึงดูดผู้รับบริการของ รพ.เอกชน (จ่ายสด) ด้วยการนำเสนอคุณภาพบริการที่ทัดเทียมกัน ในราคาที่ถูกลงกว่า (กลยุทธ์) (++)	15%	3	0.45
O4	กฎหมายควบคุมการปล่อยของเสีย เป็นโอกาส ในการสร้างภาพลักษณ์ที่ดี ด้านสิ่งแวดล้อม และจากโครงการ Recycle ที่ รพ. ทำได้ดีอยู่แล้ว ต้องรักษามาตรฐานให้ดีขึ้น (++)	10%	3	0.3
O5	ภัยธรรมชาติ และการปะทะกันตามชายแดนที่ผ่านมา เป็นโอกาส ในการพลิกวิกฤติ สร้างภาพลักษณ์ด้วยการส่งหน่วย สนับสนุนเข้าช่วยเหลือ (++)	10%	4	0.4
O6	สื่อออนไลน์ ได้รับความนิยมสูงและมีต้นทุนต่ำ เป็นโอกาส ในการเพิ่มช่องทางการประชาสัมพันธ์ เสนอบริการจองคิว ออนไลน์ บริการขายผลิตภัณฑ์ผ่านเว็บไซต์ บริการ One Day Care (กลยุทธ์) (+)	10%	2	0.2
O7	กระแสตื่นตัวเรื่องภาวะโลกร้อน เป็นโอกาส ปรับลดต้นทุนด้านพลังงาน (+)	10%	2	0.2

100% 2.65

	อุปสรรค (THREATS)	Wt.	Rt.	Sc.
T1	DRG เริ่มใช้กับ IPD และมีโอกาสขยายไปยัง OPD เป็นอุปสรรค ทำให้ Profit/Visit ลดลง (--)	20%	2	0.4
T2	ผู้รับบริการมีความคาดหวังสูง รู้สิทธิและกฎหมาย เป็นอุปสรรค ทำให้บริการมีความเสี่ยงต่อการถูกฟ้องร้องมากขึ้น และบุคลากรเสียขวัญกำลังใจ ต้องเร่งพัฒนาคุณภาพการบริการ มีการอธิบายถึงวิธีการรักษาและทางเลือกในการรักษาที่ชัดเจน มีการจัดการความเสี่ยงจากการรักษาพยาบาล (กลยุทธ์) (--)	20%	2	0.5
T3	กรมบัญชีกลางให้ผู้มีสิทธิและครอบครัวสามารถใช้บริการ รพ.เอกชนได้ เป็นอุปสรรค ให้เกิดการสูญเสียลูกค้าในบางกลุ่ม (--)	15%	2	0.3
T4	การแย่งตัวจากภาคเอกชน ส่งผลให้ขาดแคลนบุคลากรทางการแพทย์ อัตราการลาออกสูงขึ้น เป็นอุปสรรค ในการพัฒนาคุณภาพและบุคลากรเสียขวัญกำลังใจ (--)	15%	3	0.45
T5	ค่าแรงขั้นต่ำเป็น 300 บาท/วัน การปรับโครงสร้างค่าตอบแทน ปรับลดอัตรากำลังพล เป็นอุปสรรค ในการบริหารจัดการสถานะทางการเงินให้สอดคล้องกับต้นทุนที่เพิ่มขึ้น (ลูกจ้างวิชาชีพ) (--)	10%	3	0.3
T6	การไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร ทั้งด้านนวัตกรรม ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ (Benchmark) หรือเข้าถึงได้ช้า เป็นอุปสรรค ในการพัฒนาบริการให้ทัดเทียม รพ.เอกชนที่ทันสมัย (ปรับตัวช้า) (--)	5%	2	0.1
T7	กฎหมายประกันสังคมให้ผู้ประกันตนเลือกสถานพยาบาลได้มากขึ้น เป็นอุปสรรค หากมี Case ที่ซับซ้อนมาก ก็เป็นต้นทุนที่สูงขึ้น จึงต้องมุ่งเน้นการบริหารจัดการสัดส่วน Case เหล่านี้เหมาะสม (กลยุทธ์) (-)	5%	2	0.1
T8	นโยบายเร่งด่วนเรื่องปัญหายาเสพติด เป็นอุปสรรค มีภาระงาน เตรียมการจัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด (-)	5%	3	0.15

100%

2.3

Workshop

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis)



Internal Factor Evaluation Matrix (IFE)

Weight = Importance
Rating = Strong-Weak
Scores = Wt. * Rating

	จุดแข็ง (STRENGTHS)	Wt.	Rt.	Sc.
S1	(ระบุที่มา)	%		
S2		%		
S3		%		
S4		%		
S5		%		
S6		%		
S7		%		

100%

0.00

จุดอ่อน (WEAKNESSES)			Wt.	Rt.	Sc.
W1	(ระบุที่มา)		%		
W2			%		
W3			%		
W4			%		
W5			%		
W6			%		
W7			%		
			100%		0.00

External Factor Evaluation Matrix (EFE)

Weight = Effects
 Rating = Current Respond
 Scores = Wt. * Rating

	โอกาส (OPPORTUNITIES)	Wt.	Rt.	Sc.
O1	(ระบุที่มา)	%		
O2		%		
O3		%		
O4		%		
O5		%		
O6		%		
O7		%		

100% 0.00

	อุปสรรค (THREATS)	Wt.	Rt.	Sc.
T1	(ระบุที่มา)	%		
T2		%		
T3		%		
T4		%		
T5		%		
T6		%		
T7		%		
		100%		0.00



ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ Strategic Advantage

ความได้เปรียบในธุรกิจต่างๆที่มีผลอย่างสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร และมักเป็นปัจจัยที่ช่วยให้
องค์กรประสบความสำเร็จในเชิงแข่งขันในปัจจุบัน และอนาคต เมื่อเทียบกับองค์กรอื่นที่มีผลิตภัณฑ์ที่
คล้ายคลึงกัน

โดยทั่วไปความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ มาจากปัจจัยใดปัจจัยหนึ่ง หรือทั้งสองปัจจัยต่อไปนี้

1. ความสามารถพิเศษ ซึ่งเกิดจากการสร้างและเพิ่มพูนขีดความสามารถภายในองค์กร และ
2. ทรัพยากรภายนอกที่สำคัญในเชิงยุทธศาสตร์ ซึ่งเกิดจากการสร้างและใช้ประโยชน์จากความสัมพันธ์
กับองค์กรภายนอกและกับคู่ความร่วมมืออย่างเป็นทางการ



ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ Strategic Challenge

ความกดดันที่มีผลอย่างแน่นอนต่อโอกาสที่องค์กรจะประสบความสำเร็จในอนาคต ความท้าทายเหล่านี้
มักเกิดจากตำแหน่งในการแข่งขันในอนาคตขององค์กร เมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นที่มีผลิตภัณฑ์และ
บริการที่คล้ายคลึงกัน โดยทั่วไปความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์เกิดจากแรงผลักดันภายนอก อย่างไรก็ตาม
ในการตอบสนองต่อความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ที่มาจากแรงผลักดันภายนอก องค์กรอาจเผชิญ
กับความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ภายในองค์กรเอง

ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ภายนอกอาจเกี่ยวกับความจำเป็นหรือความคาดหวังของลูกค้าและ
ตลาด รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงของผลิตภัณฑ์ บริการ หรือเทคโนโลยี รวมถึงความเสี่ยงทางการเงิน
สังคม และความเสี่ยง หรือความจำเป็นอื่นๆ ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ภายในอาจเกี่ยวกับ
ความสามารถขององค์กร หรือ ทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรอื่นๆ

	Strengths (S)	Weaknesses (W)
Opportunities (O)	SO Strategies Using internal strengths to take advantage of external opportunities	WO Strategies Taking advantage of external opportunities to offset or mitigate internal weaknesses
Threats (T)	ST Strategies Using internal strengths to mitigate or minimize external threats	WT Strategies Strategies and tactics that minimize both internal weaknesses and external threats

ความหมายและความสำคัญ

Strategic Advantage (SA) ขององค์กร

STRATEGIC ADVANTAGES: ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์

“ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์” หมายถึง ความได้เปรียบในตลาด ที่เป็นตัวตัดสินว่าสถาบันจะประสบความสำเร็จในอนาคต ซึ่งโดยทั่วไปมักเป็นปัจจัยที่ช่วยให้สถาบันประสบความสำเร็จในการแข่งขันทั้งในปัจจุบันและอนาคตเมื่อเทียบกับสถาบันอื่นที่คล้ายคลึงกันในด้านหลักสูตร และบริการฯ

ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์มักมาจาก 2 แหล่ง คือ

- (1) สมรรถนะหลักของสถาบัน ที่เน้นการสร้างและเพิ่มพูนความสามารถภายในสถาบัน และ
- (2) ทรัพยากรภายนอกที่สำคัญในเชิงกลยุทธ์ซึ่งเกิดจากการปรับและใช้ประโยชน์จากความสัมพันธ์

กับองค์กรภายนอกและกับคู่ความร่วมมือ

เมื่อสถาบันเข้าใจถึงที่มาของความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ทั้ง 2 แหล่ง สถาบันสามารถเพิ่มพูนความสามารถภายในที่เป็นเอกลักษณ์ของสถาบันได้ด้วยการใช้ประโยชน์จากความสามารถที่เกื้อหนุนกันจากองค์กรอื่น

ที่มา : เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ฉบับปี 2563-2566

ความหมายและความสำคัญ

Strategic Challenges (SC) ขององค์กร

STRATEGIC CHALLENGES: ความท้าทายเชิงกลยุทธ์

“ความท้าทายเชิงกลยุทธ์” หมายถึง แรงกดดันต่างๆ ที่มีผลอย่างชัดเจนต่อความสำเร็จในอนาคตของสถาบัน ความท้าทายดังกล่าวมักเกิดจากแรงผลักดันของบรรยากาศความร่วมมือและ/หรือ ตำแหน่งการแข่งขันที่สถาบันคาดหวังในอนาคต เมื่อเทียบกับสถาบันอื่นที่มีหลักสูตรและบริการฯ ที่คล้ายคลึงกัน โดยทั่วไปความท้าทายเชิงกลยุทธ์จะมาจากแรงผลักดันภายนอก อย่างไรก็ตาม ในการตอบสนองต่อแรงผลักดันภายนอกดังกล่าว สถาบันอาจต้องเผชิญกับความท้าทายเชิงกลยุทธ์ภายในสถาบันเองด้วย

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ภายนอก อาจเกี่ยวกับความต้องการหรือความคาดหวังของผู้เรียน ลูกค้ายกลุ่มอื่น ตลาด การเปลี่ยนแปลงของหลักสูตรหรือบริการฯ การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี หรือความเสี่ยงทางด้านงบประมาณ การเงิน สังคม ตลอดจนความเสี่ยงหรือความต้องการด้านอื่น ๆ ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ภายใน อาจเกี่ยวกับขีดความสามารถของสถาบัน หรือคณาจารย์ รวมทั้งบุคลากร และทรัพยากรอื่น ๆ ของสถาบัน

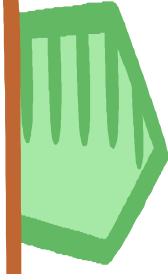
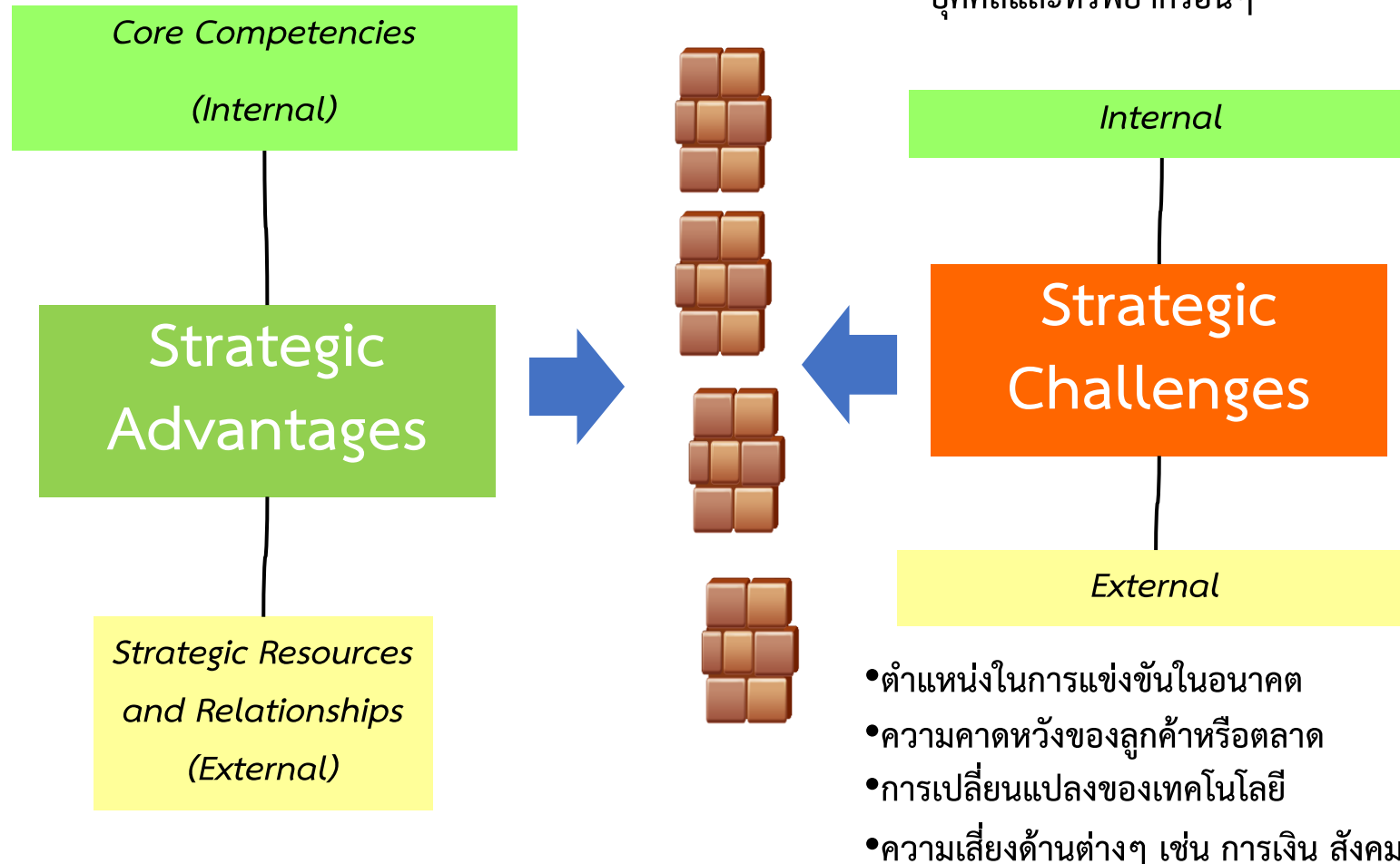
ที่มา : เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ฉบับปี 2563-2566

Strategic Challenges & Strategic Advantages

“ความท้าทายเชิงกลยุทธ์” หมายถึง แรงกดดันต่างๆจากทั้งภายนอกและภายใน ที่มีผลอย่างชัดเจนต่อความสำเร็จในอนาคตขององค์กร	
“ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์” หมายถึง ความได้เปรียบในเชิงตลาดต่างๆจากทั้ง ภายนอกและภายใน ที่มีเป็นตัวตัดสินความสำเร็จขององค์กร	
ด้านธุรกิจ/กิจการ	มีผลต่อตำแหน่งการแข่งขันในอนาคต แตกต่างกันไปตามประเภทธุรกิจ
ด้านปฏิบัติการ	มีผลความสามารถในการตอบสนองความต้องการ ของผู้รับบริการ และข้อกำหนดอื่นๆที่เกี่ยวข้อง
ด้านทรัพยากรบุคคล	ปัจจัยเรื่องคน ที่มีผลต่อการเติบโตหรือถดถอยของ องค์กร
ด้านความรับผิดชอบต่อ สังคมในวงกว้าง	เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบต่อการเงิน สังคม และ สิ่งแวดล้อม

- “How to keep cash flowing”
- “Satisfy on-the-way-to-work crowd”
- “To keep well-trained staff”
- “Discharge waste properly”

สรุปความได้เปรียบและความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์/กลยุทธ์



ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์/ กลยุทธ์ขององค์กร

ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์/กล ยุทธ์ขององค์กร

ตัวอย่าง



Pillar of Excellence	ปัจจัยสู่ความสำเร็จ	ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์	ความท้าทายเชิงกลยุทธ์
Customer	KF1 ขนส่งก๊าซฯ และให้บริการอย่างต่อเนื่องด้วยคุณภาพ และปริมาณที่สอดคล้อง หรือดีกว่า ข้อตกลงกับลูกค้า	A1.1 ระบบท่อส่งก๊าซฯ ที่มี Network ส่งตรงให้ลูกค้า ที่หน้าโรง ทำให้ใช้ผลิตภัณฑ์ได้อย่างต่อเนื่อง (B)	C1.1 เพิ่มระดับความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อ GTM (S,B) C1.2 การรักษาคุณภาพก๊าซฯ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ในขณะที่คุณภาพก๊าซฯ ต้นทางต่ำลง (O)
Control	KF2 ควบคุมกระบวนการส่ง ก๊าซฯ ให้เกิดความปลอดภัยสูงสุด และกระทบสิ่งแวดล้อมน้อยที่สุด	A2.1 ระบบท่อส่งก๊าซฯ สามารถควบคุมจากศูนย์ ควบคุมกลาง และศูนย์ควบคุมสำรอง ทำให้มีความปลอดภัยสูงสุด เป็นที่ยอมรับของ หน่วยงานของรัฐฯ และชุมชน (O)	C2.1 การมุ่งสร้าง Operation & Maintenance Excellence ผ่านการพัฒนาระบบ PIMS และขยายผลระบบ TPM (JIPM) ทั้งทั้งองค์กร (O)
Community	KF3 เป็นที่ยอมรับของชุมชน	A3.1 ภาพลักษณ์ของ GTM ที่ใส่ใจด้านความปลอดภัย และสิ่งแวดล้อม (B)	C3.1 เพิ่มระดับความไว้วางใจจากชุมชน ในขณะที่ความคาดหวัง ด้านความปลอดภัย และผลกระทบสิ่งแวดล้อมของชุมชนที่สูงขึ้น (B)
Employee	KF4 พัฒนาศักยภาพให้มีความรู้ ความชำนาญ และมีความผูกพันกับองค์กร	A4.1 พนักงานของ GTM มีความรู้ ความชำนาญในการ O&M ระบบท่อส่งก๊าซฯ (S,H) A4.2 พนักงานมีความรัก และผูกพันในองค์กร (H)	C4.1 การเพิ่มศักยภาพบุคลากรและผู้นำเพื่อรองรับธุรกิจในอนาคต (S,H) C4.2 การจัดการความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ (H)
Optimization	KF5 บริหารการใช้ท่อส่งก๊าซฯ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด	A5.1 Pipeline Transmission Network ระหว่างลูกค้าฝั่งตะวันออก และฝั่งตะวันตก และ Interconnecting Pipelines ฝั่งตะวันออก (O) A5.2 การใช้ Simulation Program ในการวิเคราะห์พยากรณ์ และเพิ่มประสิทธิภาพการขนส่งก๊าซฯ (O)	C5.1 การทำ Cost optimization เพื่อรักษาสัดส่วนต้นทุนที่ต่ำ แต่ยังคงมีประสิทธิภาพสูง ภายใต้กฎระเบียบที่เข้มงวดขึ้น (S,O) C5.2 การรักษาเสถียรภาพทางการเงิน และความสามารถในการทำกำไรภายใต้วิกฤตเศรษฐกิจ และความต้องการใช้ก๊าซฯ ที่ชะลอตัว (B)

ตัวอย่าง

ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และความท้าทายเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ :
(S) : ส่งผลกระทบต่อความยั่งยืน, (B) ด้านธุรกิจ, (O) ด้านปฏิบัติการ, (H) ด้านบุคลากร

SWOT		Strategic Advantages	
Key “S”	• B ราคาคุ้มค่า โดดเด่นด้านกระดุกและข้อ และด้านสตินรีเวช • C บุคลากรมีขวัญกำลังใจ ทักษะที่ดี ทำงานเป็นทีม • A ได้เปรียบในทำเลที่ตั้ง • D ชื่อเสียงภาพลักษณ์ที่ดี จาก HA Reaccredit	<u>Business Advantages</u> • A ตั้งอยู่ในทำเลที่ดี ฐานลูกค้าแข็งแกร่ง <u>Operational Advantages</u> • B โดดเด่นด้านกระดุกและข้อ และด้านสตินรีเวช <u>HR Advantages</u> • C บุคลากรมีขวัญกำลังใจ และทักษะที่ดีในการให้บริการ ทำงานเป็นทีม <u>Societal Responsibility Advantages</u> • D มีภาพลักษณ์ และผลงานการช่วยเหลือสังคมที่ดี	ตัวอย่าง
Key “O”	• A ความต้องการบริการที่ราคาคุ้มค่า • A บริการที่สอดคล้องกับโครงสร้างประชากร • D ภัยธรรมชาติ และการปะทะกันตามชายแดน		

SWOT		Strategic Challenges
Key “W”	• C ทักษะและจำนวนบุคลากรไม่เพียงพอ • B เพิ่มประสิทธิภาพและลดความเสี่ยงในการให้บริการ • D ความรับผิดชอบต่อสังคมที่เป็นระบบ	<u>Business Challenges</u> • A การรักษาการเติบโตของกำไรให้สอดคล้องกับการเติบโต และสิทธิการเบิกจ่ายที่ลดลงโดยคงไว้ซึ่งบริการที่เป็นเลิศ <u>Operational Challenges</u> • B การพัฒนาคุณภาพบริการ และการจัดการความเสี่ยงต่อการถูกฟ้องร้องจากการรักษาพยาบาล <u>HR Challenges</u> • C การสรรหา รักษา และพัฒนาบุคลากรในสถานะขาดแคลนบุคลากรทางการแพทย์ และเพื่อรองรับปริมาณงานในอนาคต <u>Societal Responsibility Challenges</u> • D การพัฒนางานด้านสังคมและความรับผิดชอบต่อสังคมให้เป็นระบบ
Key “T”	• A DRG • A กรมบัญชีกลางให้ผู้มีสิทธิและครอบครัวสามารถใช้บริการ รพ.เอกชนได้ • A กฎหมายประกันสังคมให้ผู้ประกันตนเลือกสถานพยาบาลได้มากขึ้น • B ความเสี่ยงจากการถูกฟ้องร้อง • C การแย่งตัวจากภาคเอกชน	

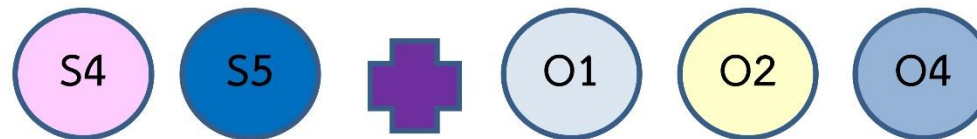
ตัวอย่าง

ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage : SA)



ตัวอย่าง

SA1 เป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจเพียงแห่งเดียวที่รองรับการดำเนินธุรกิจสลากที่ถูกต้องตามกฎหมาย จึงมีโอกาสสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานพันธมิตรในการสนับสนุนการดำเนินงานด้วยนวัตกรรม และเทคโนโลยีดิจิทัล



SA2 รูปแบบการใช้สื่อออนไลน์มีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้น และการเติบโตของจำนวนผู้ซื้อสลาก ประกอบกับสำนักงานฯ มีความมั่นคงทางการเงิน สามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์บริการใหม่ ๆ ที่ตอบสนองพฤติกรรมของคนที่นิยมใช้สื่อ Social Media

ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge : SC) (ระยะสั้น)



ตัวอย่าง

SC 1 ข้อจำกัดด้านการบริหารจัดการภาพลักษณ์ ส่งผลกระทบต่อการสร้างแบรนด์ GLO
การเป็นผู้ให้เพื่อสังคมและการเป็นองค์กรมุ่งเน้นนวัตกรรม



SC2 การเข้ามาของผู้ประกอบธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการจำหน่ายสลากและบริบทที่เปลี่ยนไป อาจทำให้
สำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาลต้องเร่งพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการรูปแบบใหม่

ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge : SC) (ระยะสั้น)

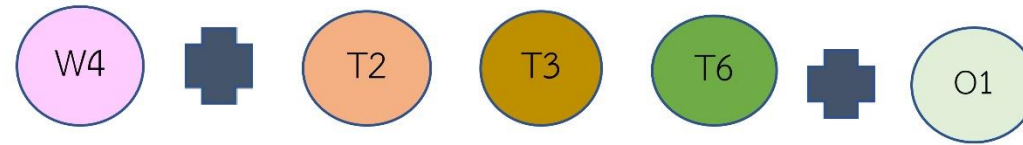


ตัวอย่าง

SC3 การประกอบกิจการในอุตสาหกรรมการเสี่ยงโชค และทัศนคติเชิงลบของประชาชนที่มีต่อสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล มีผลต่อการสร้างสังคมคุณภาพและสาธารณประโยชน์

ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge : SC) (ระยะยาว)

ตัวอย่าง

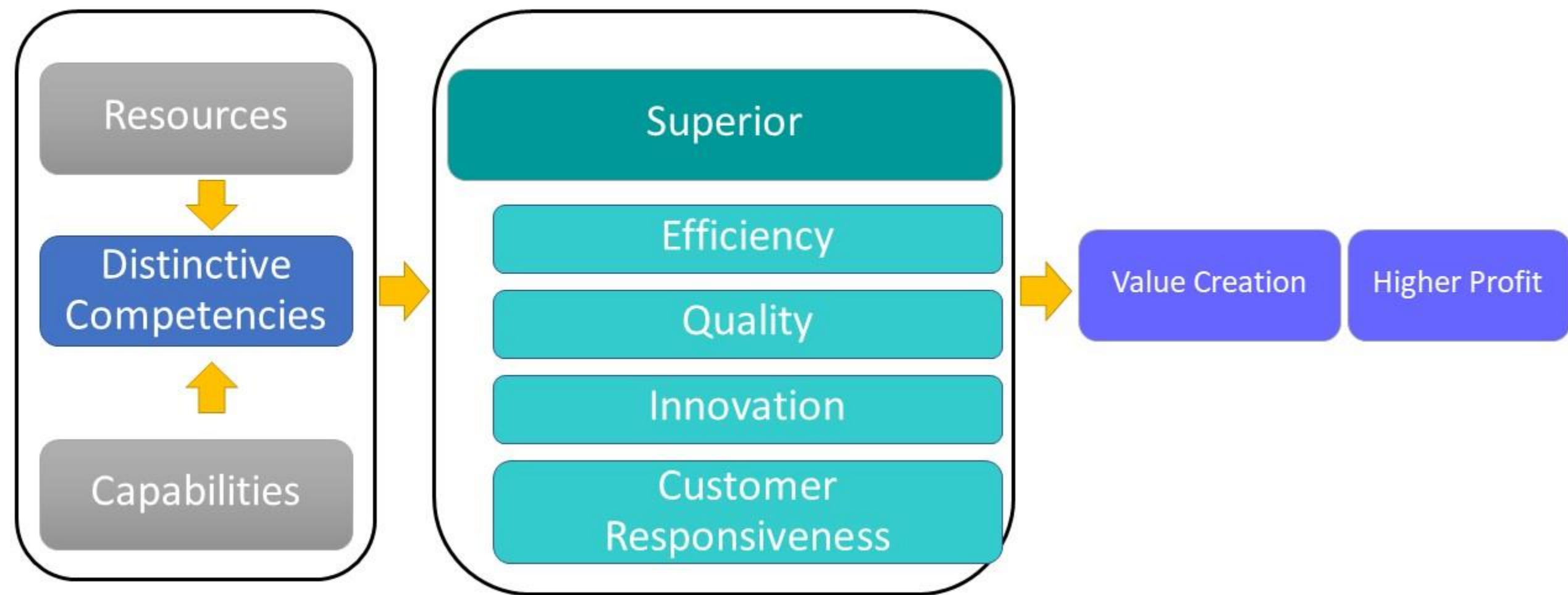


SC4 การมีรายได้จากผลิตภัณฑ์สลากเพียงชนิดเดียว ในขณะที่พฤติกรรมผู้บริโภคและแนวโน้มตลาดมีการเปลี่ยนแปลง จะส่งผลกระทบต่อการเติบโตรายได้ของสำนักงานฯ ในอนาคต

Workshop

การวิเคราะห์ความได้เปรียบและความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์
(Strategic Advantage (SA) & Strategic Challenges (SC))







ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์

ที่มาของความได้เปรียบ	ประเด็น	ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์
		<u>ด้าน...</u>

ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์

ที่มาของความท้าทาย	ประเด็น	ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์
		<u>ด้าน...</u>

“

ความสามารถพิเศษ (Core Competency)

หมายถึงสิ่งที่องค์กรมีความเชี่ยวชาญมากที่สุดอย่างยิ่ง ความสามารถพิเศษขององค์กรเป็นขีดความสามารถเชิงยุทธศาสตร์ ซึ่งสร้างได้ความเปรียบในตลาดขององค์กร หรือสภาพแวดล้อมของการบริการ บ่อยครั้งที่ความสามารถพิเศษเป็นสิ่งที่ท้าทายคู่แข่ง หรือ ผู้ส่งมอบและลูกค้า ที่จะลอกเลียนแบบ และความสามารถขององค์กรจะสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน ความสามารถพิเศษอาจเกี่ยวกับความเชี่ยวชาญเทคโนโลยี การเสนอบริการที่ไม่เหมือนใคร ตลาดที่เหมาะสมของตนเอง หรือความมีไหวพริบในเชิงธุรกิจโดยเฉพาะ เช่น การเข้าซื้อกิจการ



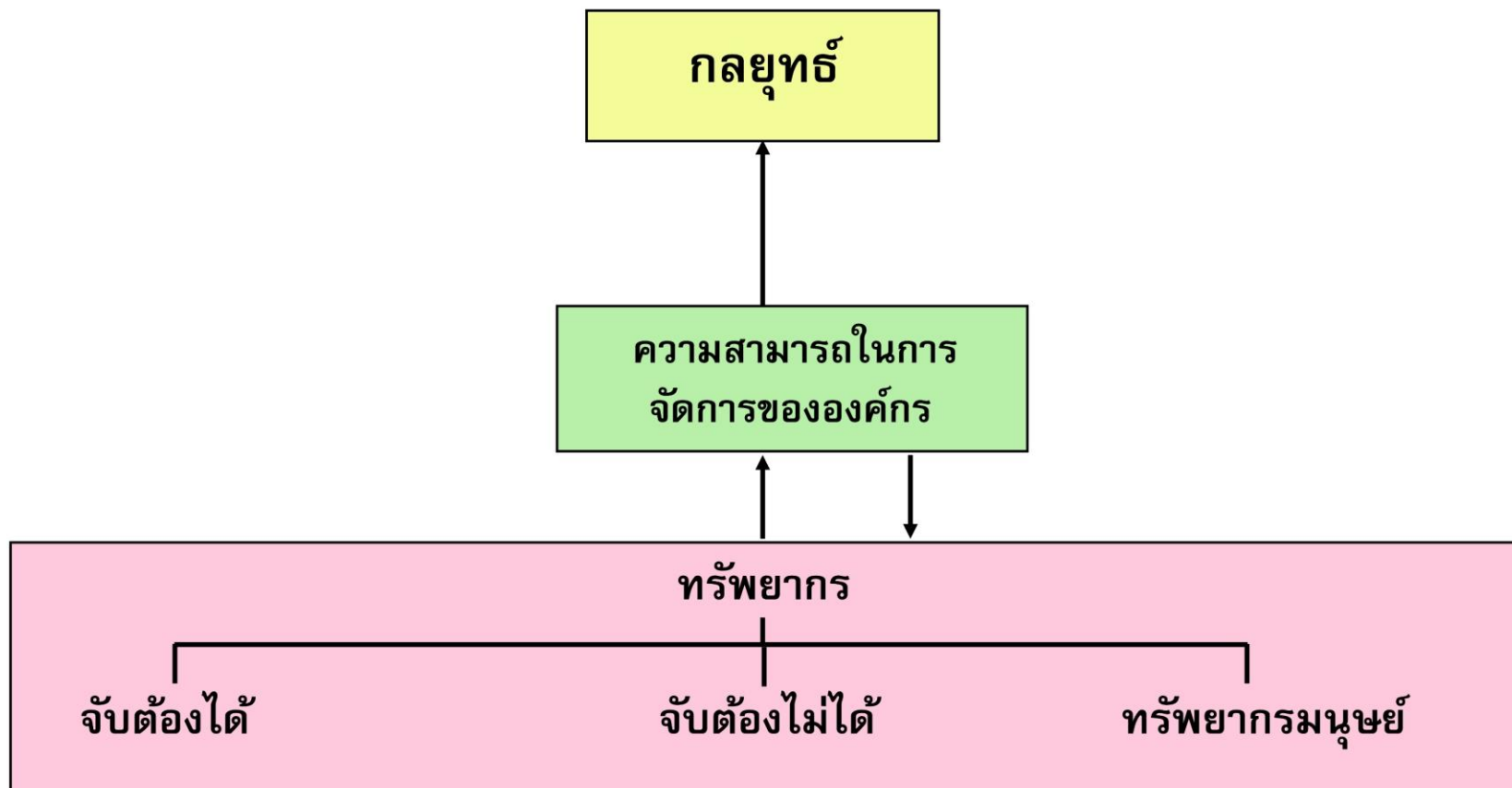
ตัวอย่างเกณฑ์การวิเคราะห์ความสามารถพิเศษ

ประเด็น	ระดับต่ำ	ระดับปานกลาง	ระดับสูง
สร้างมูลค่า	สามารถสร้างรายได้ให้กับองค์กรในกลุ่มลูกค้าปัจจุบัน ทั้งในปัจจุบัน และอนาคต	สามารถสร้างรายได้ให้กับองค์กรในกลุ่มลูกค้าใหม่ ทั้งในปัจจุบัน และอนาคต	สามารถสร้างรายได้ให้กับองค์กรในกลุ่มลูกค้าใหม่ ตลาดใหม่ และอุตสาหกรรมใหม่ ทั้งในปัจจุบัน และอนาคต รวมถึงสามารถสร้าง Brand ให้เป็นที่ยอมรับและรู้จักในทุกกลุ่มลูกค้า
มีความซับซ้อน	คู่แข่งไม่มีทักษะ/ความสามารถดังกล่าว หากมีการลอกเลียนแบบ จำเป็นต้องใช้เวลามากกว่า 5 ปี	คู่แข่งไม่มีทักษะ/ความสามารถดังกล่าว หากมีการลอกเลียนแบบ จำเป็นต้องใช้เวลามากกว่า 10 ปี	คู่แข่งไม่มีทักษะ/ความสามารถดังกล่าว หากมีการลอกเลียนแบบ จำเป็นต้องใช้เวลาไม่ต่ำกว่า 20 ปี
Barrier	กีดกันคู่แข่งรายใหม่ เข้ามาแข่งขันได้ในเวลา 10 ปี	กีดกันคู่แข่งรายใหม่ เข้ามาแข่งขันได้ในเวลา 11-20 ปี	กีดกันคู่แข่งรายใหม่ เข้ามาแข่งขันได้ในเวลา มากกว่า 20 ปี

ที่มา : IRDP

การค้นหาสมรรถนะหลัก (ความสามารถพิเศษ) ขององค์กร

การค้นหาสมรรถนะหลักขององค์กรจึงเป็นการค้นหาความสามารถในการ
'ผสมผสานกิจกรรมการจัดการ' และ 'ทรัพยากรขององค์กร' ให้เกิดมูลค่าเพิ่ม
เพื่อสร้างกลยุทธ์และผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (Hamel and Prahalad)



การค้นหาสมรรถนะหลัก (ความสามารถพิเศษ) ขององค์กร

ศักยภาพที่เป็นปัจจัยสำคัญ			ความสามารถในการแข่งขันเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง/คู่แข่งเปรียบเทียบ
คุณค่าที่ให้กับลูกค้า/ผู้รับบริการ (Value)	การหาได้ยาก (R <u>a</u> reness)	ไม่ถูกลอกเลียนแบบ/ปลอมหรือถูกทดแทนง่าย (Limitability /Substitutability)	
ไม่มี	ไม่ใช่	ไม่ใช่	ไม่มีความสามารถในการแข่งขัน
มี	ไม่ใช่	ไม่ใช่	มีความสามารถในการแข่งขันเทียบเท่ากับคู่แข่ง
มี	ใช่	ไม่ใช่	มีความสามารถในการแข่งขันสูงกว่าคู่แข่งในระยะสั้น
มี	ใช่	ใช่	มีความสามารถในการแข่งขันที่ยั่งยืน

กระบวนการค้นหาสมรรถนะหลัก (ความสามารถพิเศษ) ขององค์กร

Input

การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก/ใน
เปรียบเทียบกับคู่แข่ง

สมรรถนะหลักที่ได้กำหนด
ในปีที่แล้ว

ความสำเร็จขององค์กร
ในอดีต

Process

กำหนดสมรรถนะหลักที่มาจากปัจจัยภายใน

ทดสอบว่าสมรรถนะ
หลักนั้นสูงกว่าคู่แข่ง
เปรียบเทียบหรือไม่

Yes

ทดสอบว่าสมรรถนะ
หลักนั้น
ลอกเลียนแบบได้ยาก
หรือไม่

Yes

ทดสอบว่า
ลูกค้า/ผู้รับบริการให้
ความสำคัญกับ
สมรรถนะหลักนั้นหรือไม่

Yes

No

No

No

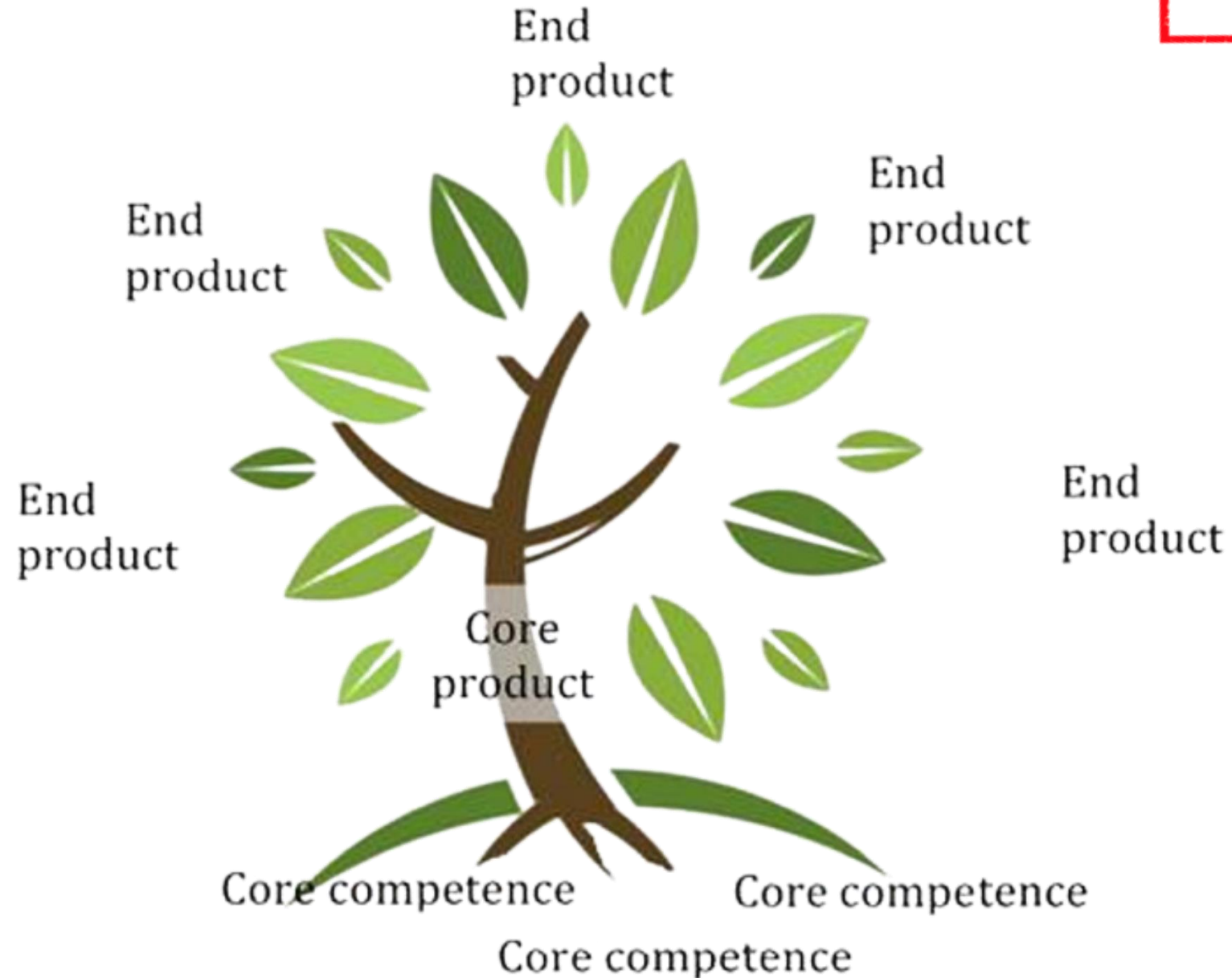
Output

สมรรถนะนั้นไม่ใช่สมรรถนะ
หลักขององค์กร

สมรรถนะหลักขององค์กร

ภาพรวมสมรรถนะหลัก (ความสามารถพิเศษ)

ตัวอย่าง



ภาพรวมสมรรถนะหลัก (ความสามารถพิเศษ) ของ Honda

ตัวอย่าง

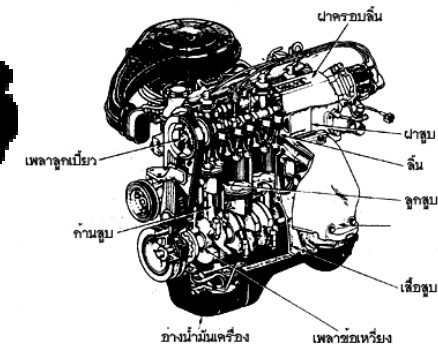


สินค้าขั้นสุดท้าย :



สินค้าหลัก :

เครื่องยนต์เบนซิน



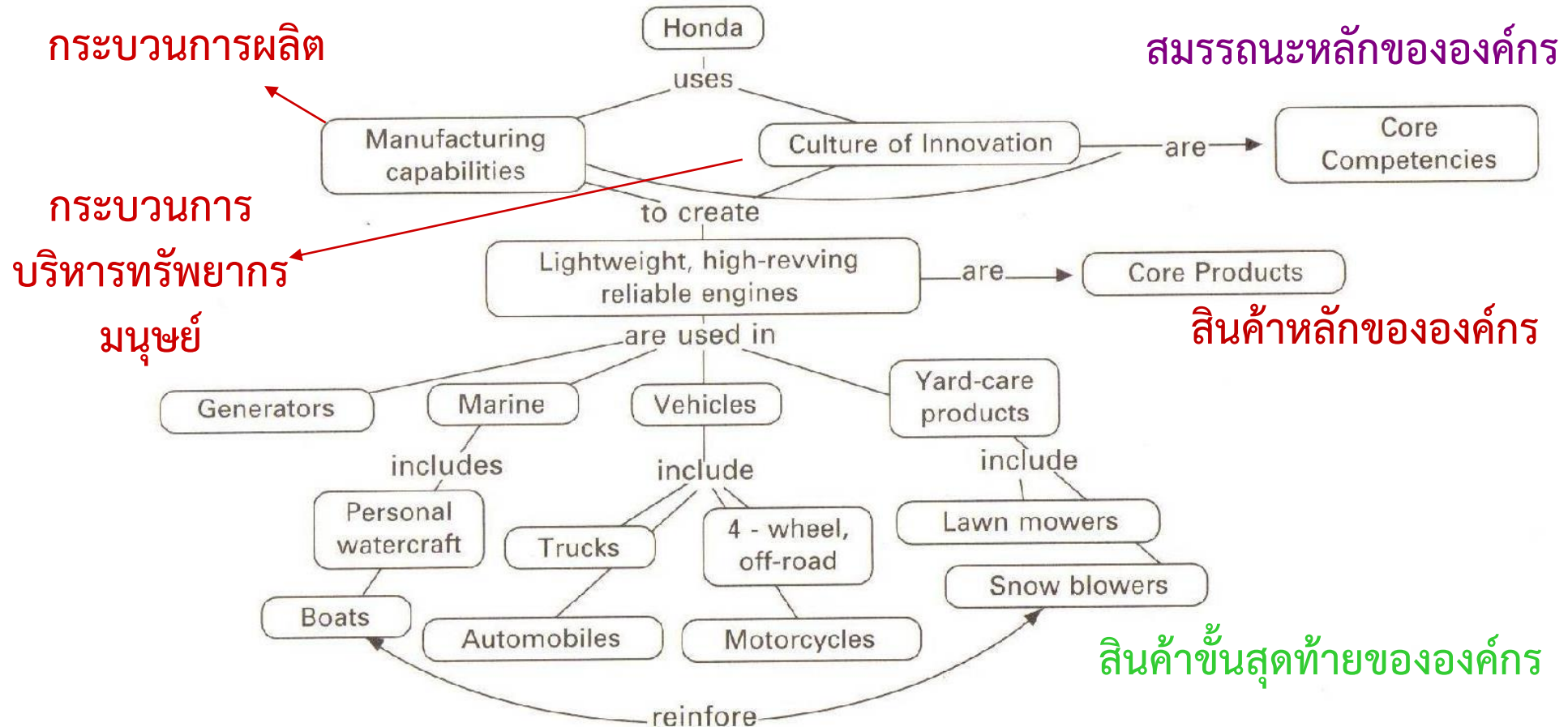
สมรรถนะหลัก :

การพัฒนาเครื่องยนต์

ภาพรวมสมรรถนะหลัก (ความสามารถพิเศษ) ของ Honda

ตัวอย่าง

How Does Honda Use Its Core Competencies to Create End - User Products for a Wide Variety of Markets?



copyright 2006 Sound Knowledge Strategies, LLC
All Rights Reserved
www.soundknowledgestrategies.com

ตัวอย่าง



มหาวิทยาลัยมหิดล
คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล

สมรรถนะหลัก (CC)

มีการบูรณาการด้านการเรียนการสอน การวิจัย และการบริการทางการแพทย์ เพื่อเสริมสร้างความรู้ความชำนาญพิเศษ ในการผลิตแพทย์ผู้เชี่ยวชาญ การบริการการแพทย์ระดับตติยภูมิขั้นสูง (โรคที่ซับซ้อน) และการสร้างองค์ความรู้ใหม่ด้วยการวิจัย



ตัวอย่าง

Ramathibodi Core Competency

- CC1** การผลิตบุคลากรทางการแพทย์ ใช้อาคารสถานที่ ชุมชนในเขตพื้นที่การดูแลสุขภาพ เทคโนโลยีและอุปกรณ์ด้านการดูแลสุขภาพเป็นแหล่งฝึกปฏิบัติ
- CC2** การวิจัยด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ ใช้ปัญหาของผู้ที่มารับบริการมาตั้งเป็นโจทย์วิจัย และนำผลการวิจัยมาปรับปรุงบริการ
- CC3** การนำความรู้และเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้เพื่อการดูแลผู้ป่วยโรคซับซ้อน ให้การบริการดูแลผู้ป่วยโรคซับซ้อนที่โรงพยาบาลส่วนใหญ่ในประเทศไทยไม่สามารถให้การดูแลได้
- CC4** การพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ มีเครือข่ายการส่งต่อผู้ป่วย เครือข่าย รพ.รร.แพทย์ที่ร่วมกันแก้ปัญหาสำคัญ
- CC5** การสร้างนวัตกรรมด้านการบริหาร บริหารการดูแลสุขภาพให้เกิดคุณค่าและมีประสิทธิภาพ
- CC6** การชี้นำสังคมด้านสุขภาพ กระตุ้นให้พัฒนาการดูแลผู้ป่วยสู่ความเป็นเลิศ

Current	Future
CC1 Curriculum Agility CC2 Strong HEALTH Networking (Education/Service/Research) CC3 Faculty Academic Excellence	CC4 (Future) : Personalized education

สมรรถนะหลัก (ความสามารถพิเศษ) ของโรงพยาบาลสงขลานครินทร์

ตัวอย่าง

สินค้าขั้นสุดท้ายขององค์กร :

การให้บริการรักษาพยาบาลในสาขาต่างๆ
(อาทิ เวชปฏิบัติ / สูติรีเวช / ศัลยกรรม /
อายุรกรรม / กุมารเวชกรรม / ศัลยศาสตร์
/ ออร์โธปิดิกส์ / กายภาพบำบัด / ตา หู คอ
จมูก / จิตเวช ผ่านศูนย์ความเป็นเลิศ
ด้านต่างๆ 6 ด้าน)

สินค้าหลักขององค์กร :

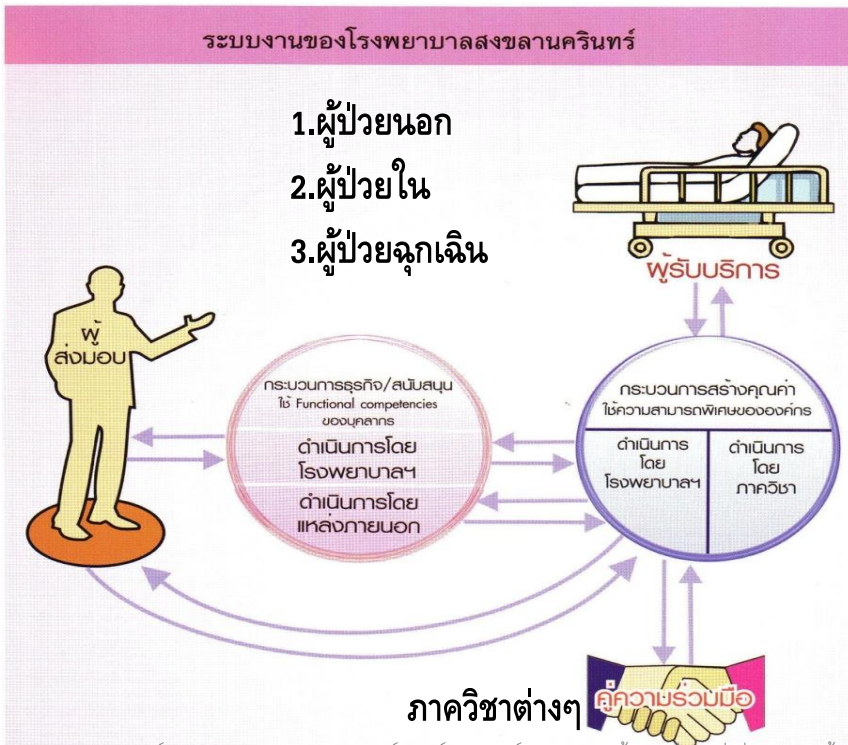
1. การตรวจและรักษาผู้ป่วย

สินค้าหลักขององค์กร :

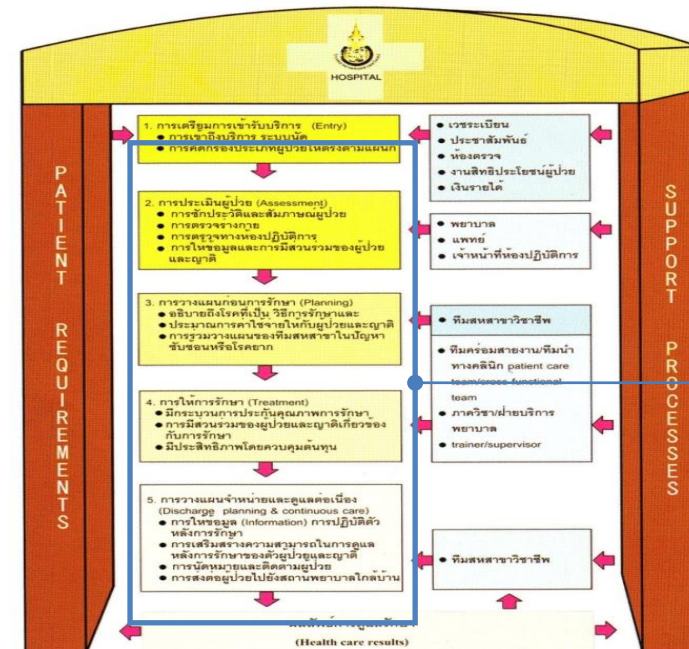
2. การจัดการเรียน การสอน ผลิต
นศพ. - งานวิจัยสาขาวิทยาศาสตร์
สุขภาพต่างๆ
(ดำเนินการโดยภาควิชา ซึ่งเป็นผู้
ร่วมให้บริการของ โรงพยาบาล)

ความสามารถหลักขององค์กร :

การตรวจและรักษาโรคยาก
และโรคซับซ้อน



กระบวนการสำคัญในการรักษาผู้ป่วยของโรงพยาบาลสงขลานครินทร์



สมรรถนะหลัก (ความสามารถพิเศษ) ของโรงพยาบาลสงขลานครินทร์

ตัวอย่าง

องค์กร	ความสามารถพิเศษ	สินค้าหลัก	สินค้าขั้นสุดท้าย	ผู้รับบริการ
โรงพยาบาลสงขลานครินทร์	การตรวจและรักษาโรคยากและซับซ้อน	1. การตรวจและรักษาผู้ป่วย 2. จัดการเรียนการสอน ผลิตนศพ. - งานวิจัยสาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพ (ร่วมกับภาควิชาซึ่งเป็นผู้ร่วมให้บริการ)	การให้บริการรักษาพยาบาลในสาขาต่างๆ ผ่านศูนย์ความเป็นเลิศ 6 ด้าน	1. ผู้ป่วยนอก 2. ผู้ป่วยใน 3. ผู้ป่วยฉุกเฉิน



สมรรถนะหลัก (ความสามารถพิเศษ) ของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร



หน้าที่ตามกฎหมาย	Core Competency	ความสำเร็จของ องค์กร 3 ประการ ที่คู่เปรียบเทียบกับ กลุ่มลูกค้าหลักให้การยอมรับในช่วง 5 ปี ที่ผ่านมา คืออะไร?	ความสำเร็จนั้นมาจากอะไร? (ทักษะ เทคโนโลยี ระบบ สินทรัพย์ ฯลฯ)	ความสามารถในการ ‘ <u>ผลานกิจกรรมการจัดการ</u> ’ และ <u>ทรัพยากรขององค์กร</u> ’ ให้เกิดมูลค่าเพิ่ม คืออะไร? (สมรรถนะหลักขององค์กร)	สินค้า/บริการหลัก (ผลิตภัณฑ์) ที่สำคัญที่สุดคืออะไร?
Education/Service/Research	การสร้างเครือข่ายระบบสุขภาพที่มุ่งเน้นชุมชน Community Networking	- เครือข่ายชุมชน 6 รพสต. - เครือข่ายระบบสุขภาพ สธ. เขตสุขภาพ ร่วมผลิตผลงานวิจัย (DHS) - เครือข่ายในมหาวิทยาลัย และ รพ. ใน สธ. - ผลการวิจัยฐานข้อมูลผู้สูงอายุในชุมชน - การคงอยู่ของบัณฑิตแพทย์ มน. ที่ปฏิบัติงานในชุมชน	อดีตผู้บริหารมุ่งเน้น Comm Med และมีนโยบายมุ่งเน้นชุมชนอย่างต่อเนื่อง (กว่า 20)	- เป็นแหล่งฝึก นศพ. - ร่วมผลิตผลงานวิจัยและนวัตกรรมเพื่อแก้ไขปัญหาชุมชน	- หลักสูตร พบ. - ผลงานวิจัย
	การรักษาโรคซับซ้อน Super Tertiary Care	- Excellence Center 10 สาขา - ผลลัพธ์ของการรักษาโรคซับซ้อนติดอันดับ Top Quartile ของประเทศ	- มีแพทย์ผู้เชี่ยวชาญ - มีการผลิตองค์ความรู้ - Technology ที่ทันสมัย - เครื่องมือ อุปกรณ์	- สนับสนุนระบบสุขภาพของประเทศ	

สมรรถนะหลัก (ความสามารถพิเศษ) ของโรงพยาบาลสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พร.



วิสัยทัศน์ : ศูนย์การแพทย์ที่เป็นเลิศด้านบริหารจัดการ มีคุณภาพและมาตรฐานระดับสากล

พันธกิจ

- 1. ให้บริการสุขภาพแก่กำลังพลและครอบครัวกองทัพอากาศ รวมทั้งประชาชนทั่วไป
- 2. สนับสนุนภารกิจของกองทัพอากาศ
- 3. การฝึกอบรมบุคลากรและการวิจัยทางการแพทย์

คำนิยาม : SRKTOP

อัตลักษณ์ : สร้างสุข โปร่งใส ใส่ใจ สามัคคี

- 1. การดูแลรักษาระดับตติยภูมิ
- 2. Military & Maritime Medicine
- 3. การเป็นสถาบันศึกษาอบรมและวิจัยทางการแพทย์
- 4. ความมีวินัย

- 1. **Expertise (ความเชี่ยวชาญ)**
Military medicine & เวชศาสตร์ใต้น้ำ การรักษาระดับตติยภูมิในหลายสาขา
- 2. **Quality culture (วัฒนธรรมคุณภาพ)**
ผู้บริหารสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพ กับคุณภาพและศูนย์คุณภาพเข้มแข็ง บุคลากรมีความรู้และประสบการณ์ในการพัฒนาคุณภาพมาอย่างต่อเนื่อง
- 3. **Location (ทำเลที่ตั้ง)**
มีพื้นที่กว้างขวาง อยู่ติดสนามบินอยู่ตรงกลางเป็นศูนย์กลางคมนาคมทางบก ทางน้ำ ทางอากาศ
- 4. **Navy (ความเป็นทหารเรือ)**
ได้รับการสนับสนุนทางบก และความร่วมมือในการเคลื่อนย้ายผู้ป่วยทางอากาศ



- 1. การตอบสนองภารกิจของกองทัพอากาศ
- 2. การเป็นโรงพยาบาลคุณภาพระดับตติยภูมิ
- 3. การพัฒนาคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ
- 4. การบริหารทรัพยากรบุคคล
- 5. การพัฒนาระบบการเงิน
- 6. การพัฒนาระบบบริการ
- 7. การพัฒนาระบบ IT & IM
- 8. การรองรับนโยบาย EEC
- 9. การฝึกอบรมและวิจัยทางการแพทย์

- 1. EEC
- 2. สถาบันร่วมผลิตแพทย์ในปี 2569

เชื่อมั่น

- 1. การรับรองคุณภาพตามมาตรฐาน AHA ในปี 2565
- 2. ความสามารถในการให้บริการของทุก CLT
- 3. การพัฒนาระบบการดูแลผู้ป่วย Trauma, โรคหัวใจ และการรักษาด้วย HBO และ Infection control
- 4. Patient safety goals & Zero event
- 5. การเป็น Smart hospital ในปี 2571

Patient safety goals

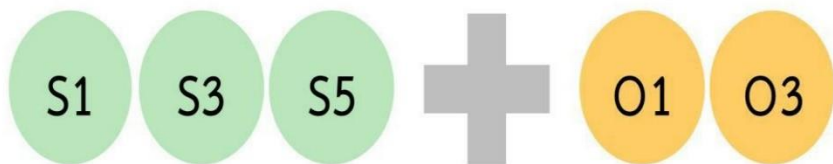
- 1. แผลผ่าตัด (Clean wound) ไม่ติดเชื้อ
- 2. Hand hygiene
- 3. การป้องกันการติดเชื้อในโรงพยาบาล โดยเฉพาะเชื้อดื้อยา
- 4. ความปลอดภัยด้านยาจากความผิดพลาดและผลข้างเคียงจากการใช้ยา
- 5. การระบุตัวผู้ป่วยถูกต้อง รักษาถูกคนถูกตำแหน่ง โดยเฉพาะการผ่าตัด ให้เลือด ให้ยา
- 6. การสื่อสารข้อมูลการดูแลผู้ป่วยอย่างเหมาะสมครบถ้วน ถูกต้อง ทันเวลา
- 7. การรายงานผลการห้บริการผู้ป่วย รังสีวิทยา และพยาธิวิทยาถูกต้อง ทันเวลา
- 8. การวินิจฉัยโรคที่ถูกต้อง (การวินิจฉัยโรคที่แม่นยำตามสภาวะที่เปลี่ยนแปลงของผู้ป่วย)
- 9. การเคลื่อนย้ายและส่งต่อผู้ป่วยทั้งในและนอกโรงพยาบาลอย่างปลอดภัย
- 10. การป้องกันสายและท่อเชื่อมต่อ รวบรวมการใช้ infusion pump อย่างถูกต้อง
- 11. ผู้ป่วยที่หลุดลงเตียงในโรงพยาบาลได้รับการตอบสนองอย่างเหมาะสม ทันทีทันใด
- 12. ผู้ป่วย Sepsis, ACS, Acute ischemic stroke, PPH ได้รับการประเมิน/รักษาเหมาะสม ทันทีทันใด
- 13. ผู้ป่วยกลุ่มเสี่ยงที่ห้องฉุกเฉิน ได้รับการคัดกรอง & initial management เหมาะสม ทันเวลา
- 14. การคุ้มครองข้อมูลส่วนตัวและข้อมูลสุขภาพของผู้ป่วย

Personnel safety goals

- 1. บุคลากรไม่ป่วย-เจ็บจากการปฏิบัติงานในโรงพยาบาล
- 2. บุคลากรได้รับวัคซีนป้องกันโรคตามฤดูกาล ตามลักษณะงานอย่างเหมาะสม
- 3. การใช้สื่อสังคมออนไลน์อย่างเหมาะสม ปลอดภัย

ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ ความยั่งยืนในระยะยาว และสมรรถนะหลักขององค์กร

ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์



SA1 : สำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาลสามารถออกสลากได้ตามพระราชบัญญัติ ประกอบกับแนวโน้มผู้บริโภคที่มีการใช้อินเทอร์เน็ตมากขึ้น ทำให้สามารถ พัฒนาผลิตภัณฑ์และช่องทางบริการที่ตอบสนองพฤติกรรมของผู้บริโภค



SA2 : แนวโน้มการพัฒนาเทคโนโลยีจากนโยบายสนับสนุนของรัฐและโอกาสใน การสร้างความร่วมมือกับพันธมิตรเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้สำนักงานสลาก กินแบ่งรัฐบาลสามารถพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์และสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ความยั่งยืนในระยะยาว

การพัฒนาผลิตภัณฑ์และ บริการที่สามารถตอบสนอง ความต้องการของผู้บริโภค

การประยุกต์ใช้นวัตกรรมและ เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาบุคลากร และองค์กร

สมรรถนะหลักขององค์กรที่จำเป็น

ตัวอย่าง

มีความสามารถในการบริหารจัดการ ธุรกิจสลากอย่างครบวงจร มีมาตรฐานและเชื่อถือได้

ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ ความยั่งยืนในระยะยาว และสมรรถนะหลักขององค์กร

ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์

W3

W4



T4

T5

SC1 : ข้อจำกัดด้านการบริหารจัดการสลากและข้อจำกัดด้านการบริหารจัดการภาพลักษณ์ ส่งผลกระทบต่อการสร้างแบรนด์ GLO ด้านการเป็นผู้ให้เพื่อสังคมและการเป็นองค์กรนวัตกรรม

W2



T1

SC2 : การประกอบกิจการในอุตสาหกรรมการพนันและทัศนคติของประชาชน ที่มีต่อสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล ส่งผลต่อการสร้างสังคมคุณภาพ และสาธารณประโยชน์

W1

W2



T1

T2

T3

SC3 : การเข้ามาของผู้ประกอบธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการจำหน่ายสลากและบริบทที่เปลี่ยนไป อาจทำให้สำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาลเสียโอกาสในการวางแผนและกำหนดรูปแบบผลิตภัณฑ์/เกมใหม่

ความยั่งยืนในระยะยาว

เป็นที่ยอมรับในระดับประเทศ และระดับสากลในการเป็นองค์กรสลากที่โปร่งใส ทันสมัย และมีประสิทธิภาพ

มีความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากรในการสร้างมูลค่าเพิ่ม

สมรรถนะหลักขององค์กรที่จำเป็น

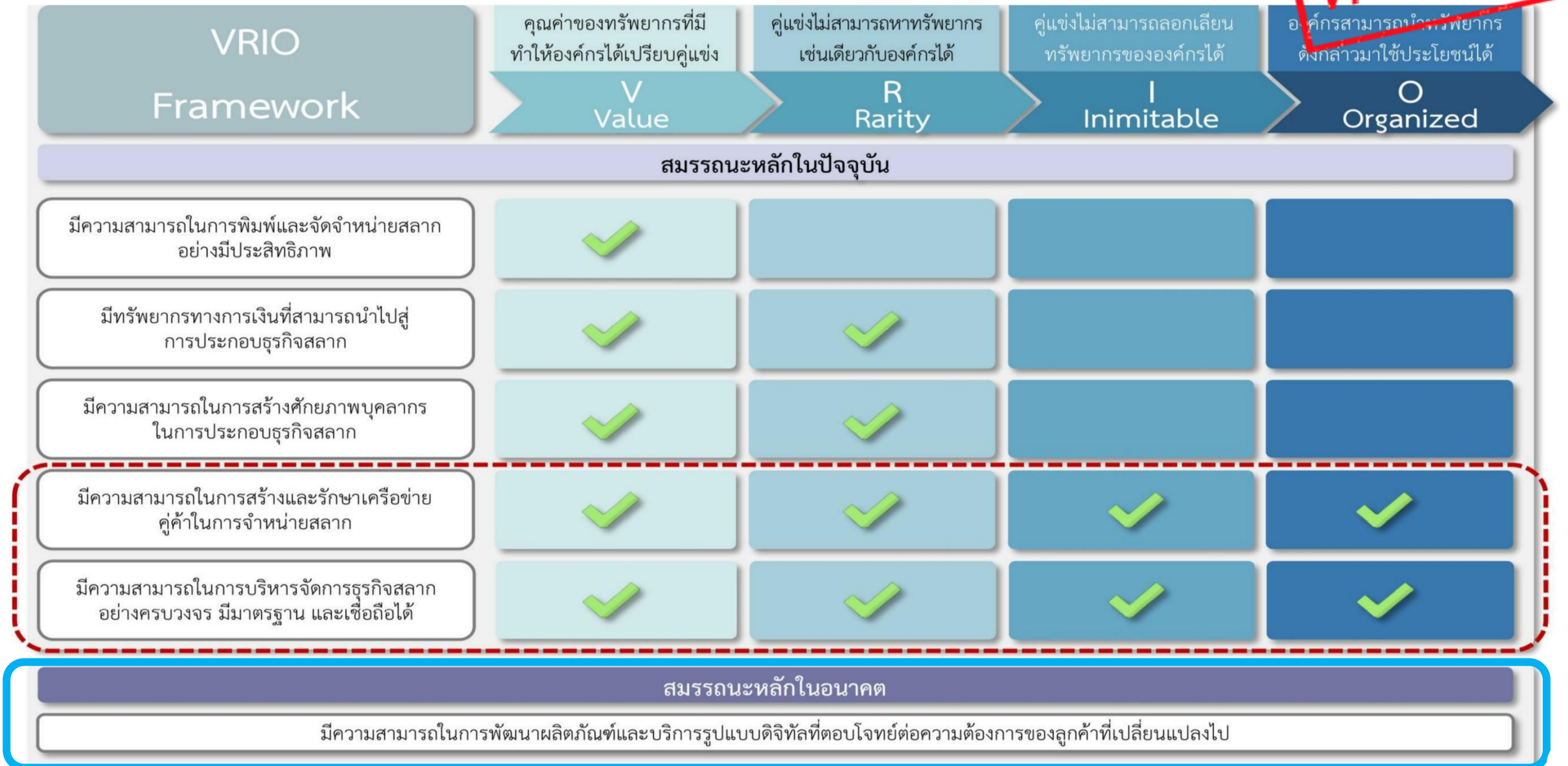
ตัวอย่าง

มีความสามารถในการสร้างและรักษาเครือข่ายคู่ค้าในการจำหน่ายสลาก

มีความสามารถในการบริหารจัดการธุรกิจสลากอย่างครบวงจร มีมาตรฐานและเชื่อถือได้

สมรรถนะหลักขององค์กร

ตัวอย่าง



สรุปสมรรถนะหลักขององค์กร

ตัวอย่าง

สมรรถนะหลักของสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล		สร้างมูลค่า	มีความซับซ้อน	Barrier
ปัจจุบัน	CC1 : มีความสามารถในการบริหารจัดการธุรกิจสลากอย่างครบวงจร มีมาตรฐาน และเชื่อถือได้	ระดับสูง	ระดับสูง	ระดับสูง
	CC2 : มีความสามารถในการสร้างและรักษาเครือข่ายคู่ค้าในการจำหน่ายสลาก	ระดับสูง	ระดับสูง	ระดับสูง
อนาคต	CC3 : มีความสามารถในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการรูปแบบดิจิทัลที่ตอบโจทย์ต่อความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไป	ระดับสูง	ระดับสูง	ระดับสูง

Keywords ของ CCC (ใหม่)	นิยาม (ใหม่)
CCC1. “CONcept x CONstruction” ความสามารถการออกแบบ และ บริหารการก่อสร้าง โครงการขนาดใหญ่	- การออกแบบตามหลักวิศวกรรมที่มีความปลอดภัยเป็นมาตรฐานระดับสากล โดยคำนึงถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม การต่อยอดทุนทางวัฒนธรรมของพื้นที่ในแนวเส้นทาง และรองรับการใช้บริการอย่างครอบคลุม - การบริหารจัดการโครงการก่อสร้างอย่างบูรณาการและสำเร็จตามแผน
CCC2. “Nexus x Network” ความสามารถในการ ขยายโครงข่ายรถไฟฟ้าที่เชื่อมโยง และ เชื่อมต่อ ระบบการเดินทางรูปแบบอื่น	- การขยายระบบรถไฟฟ้าให้เชื่อมต่อกับรูปแบบการเดินทางอย่างอื่นอย่างเป็นระบบ - เชื่อมต่อประสิทธิภาพการเดินทางอย่างไร้รอยต่อ รวมถึงการพัฒนาที่จอดรถเพื่อรองรับการเชื่อมต่อกับรถไฟฟ้า - เป็นส่วนหนึ่งของการยกระดับการพัฒนาเมืองทั้งในพื้นที่ กทม. และต่างจังหวัด
CCC3. “Engagement x Execution” ความสามารถ การบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อร่วมดำเนินงานกับองค์กรให้บรรลุตามเป้าหมาย	- กำกับดูแล/บริหารจัดการให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพภายใต้ต้นทุนที่เหมาะสม - ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง ในการดำเนินการขององค์กร เพื่อสร้างความร่วมมือในการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ - ขยายความเข้มแข็งของเครือข่ายพันธมิตรความร่วมมือในการดำเนินงานอย่างบูรณาการ
CCC4. “Citizen Centric” ความสามารถการพัฒนา ด้านธุรกิจที่ มุ่งสร้างประโยชน์แก่ประชากรในสังคม เมืองเป็นสำคัญ	- การดำเนินงานที่ให้ความสำคัญกับการสร้างประโยชน์แก่ประชาชน สังคม ที่ร่วมสร้างคุณค่าของเมือง (Social Value Creation) - ขับเคลื่อนองค์กรและดำเนินธุรกิจอย่างสมดุล โดยสามารถบริหารจัดการต้นทุนอย่างเหมาะสมและสามารถลดภาระงบประมาณสนับสนุนจากภาครัฐในการดำเนินการ
CCC5. “Transportation Technology” ความสามารถในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี เพื่อ ยกระดับการดำเนินงาน และ การให้บริการเพื่อ รองรับระบบขนส่งในภาพรวม	- การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี/นวัตกรรมเพื่อยกระดับประสิทธิภาพระบบรถไฟฟ้าที่เหมาะสม รองรับการพัฒนาตัวของการใช้พลังงานสีเขียว (Green Energy) - สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีในการเดินทางของผู้ใช้บริการรายบุคคล (Personalization) - การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินการภายในองค์กรเพื่อให้รองรับโอกาสการดำเนินการธุรกิจและการให้บริการแบบใหม่ในอนาคต

ตัวอย่าง

Workshop

สมรรถนะหลัก (ความสามารถพิเศษ) ขององค์กร (Corporate Core Competency (CCC))



1. ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์
 2. ความยั่งยืนในระยะยาว
 3. สมรรถนะหลัก (ความสามารถพิเศษ)
 4. ในปัจจุบันขององค์กร

ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์	ความยั่งยืนในระยะยาว	สมรรถนะหลัก (ความสามารถพิเศษ) ในปัจจุบันขององค์กร

ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ ความยั่งยืนในระยะยาว และสมรรถนะหลัก (ความสามารถพิเศษ) ในปัจจุบันขององค์กร

ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์	ความยั่งยืนในระยะยาว	สมรรถนะหลัก (ความสามารถพิเศษ) ในปัจจุบันขององค์กร

ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์
 ความยั่งยืนในระยะยาว
 และสมรรถนะหลัก (ความสามารถพิเศษ)
 ที่จำเป็นสำหรับอนาคตขององค์กร

ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์	ความยั่งยืนในระยะยาว	สมรรถนะหลัก (ความสามารถพิเศษ) ที่จำเป็นสำหรับอนาคต

ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ ความยั่งยืนในระยะยาว และสมรรถนะหลัก (ความสามารถพิเศษ) ที่จำเป็นสำหรับอนาคตขององค์กร

ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์	ความยั่งยืนในระยะยาว	สมรรถนะหลัก (ความสามารถพิเศษ) ที่จำเป็นสำหรับอนาคต



วิสัยทัศน์

สภาพแวดล้อม

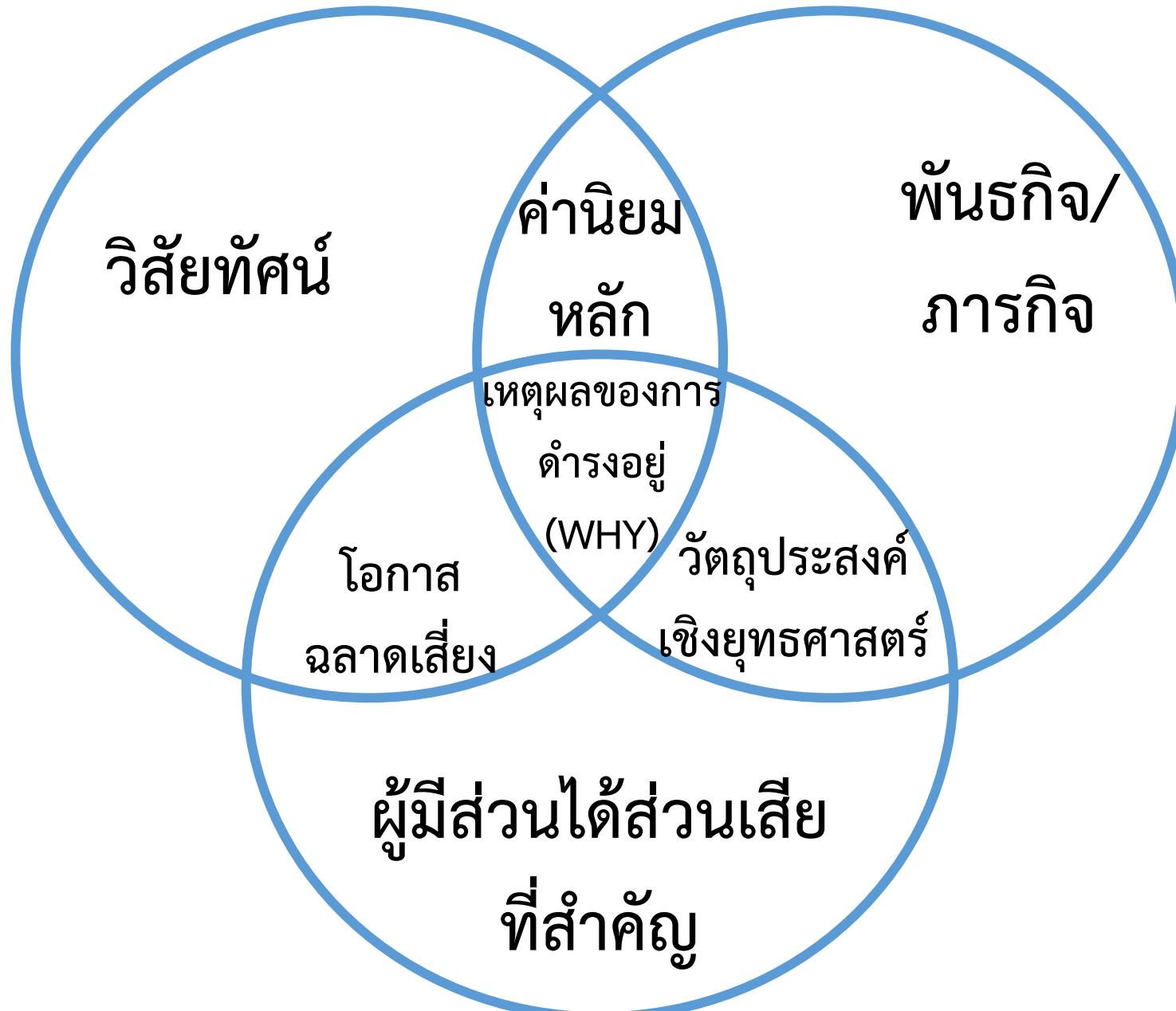
เป้าหมาย

พันธกิจ/ภารกิจ
(เล็ง , พัท)

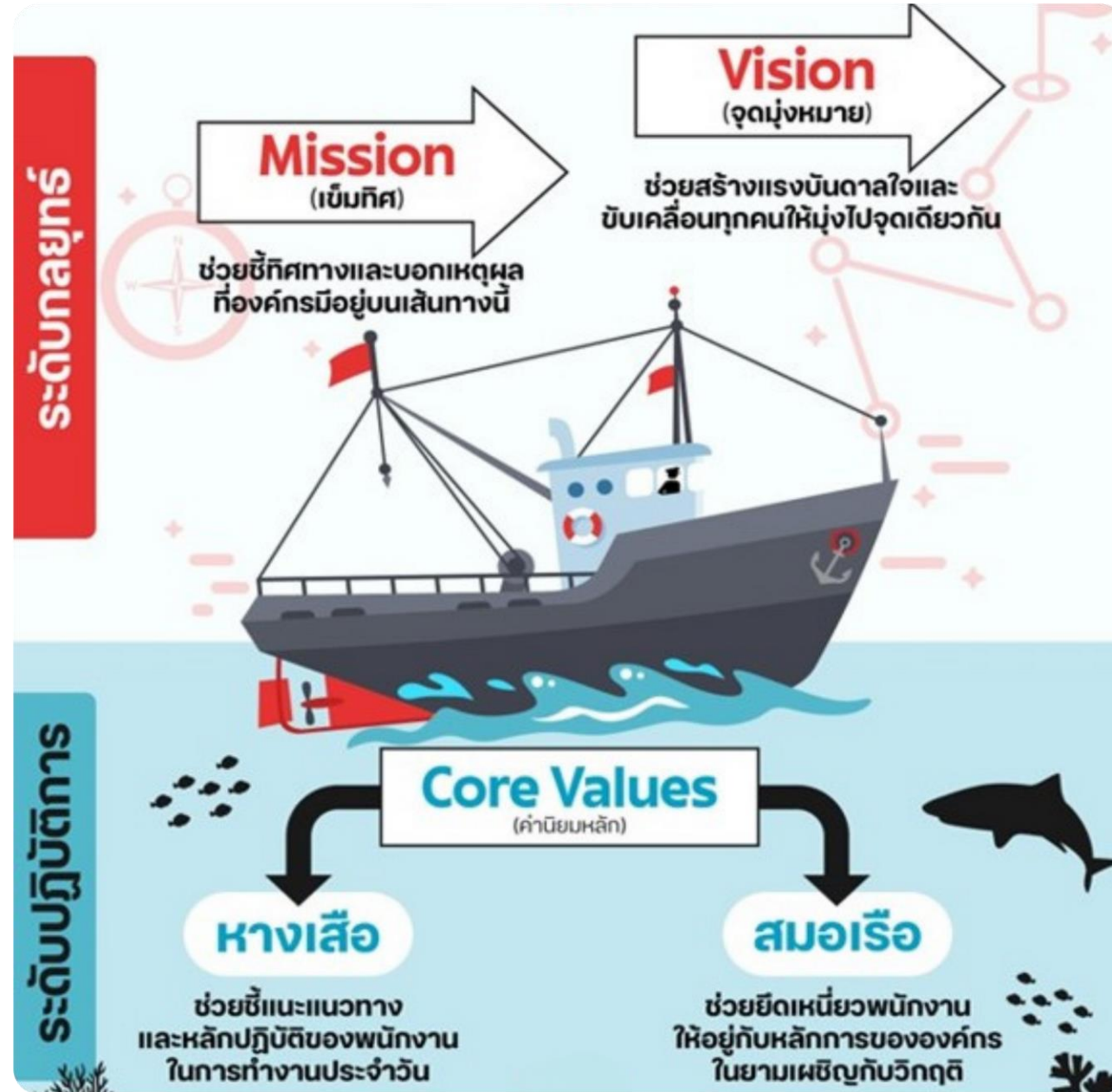
ยุทธศาสตร์

สภาพแวดล้อม

ทิศทางองค์กร

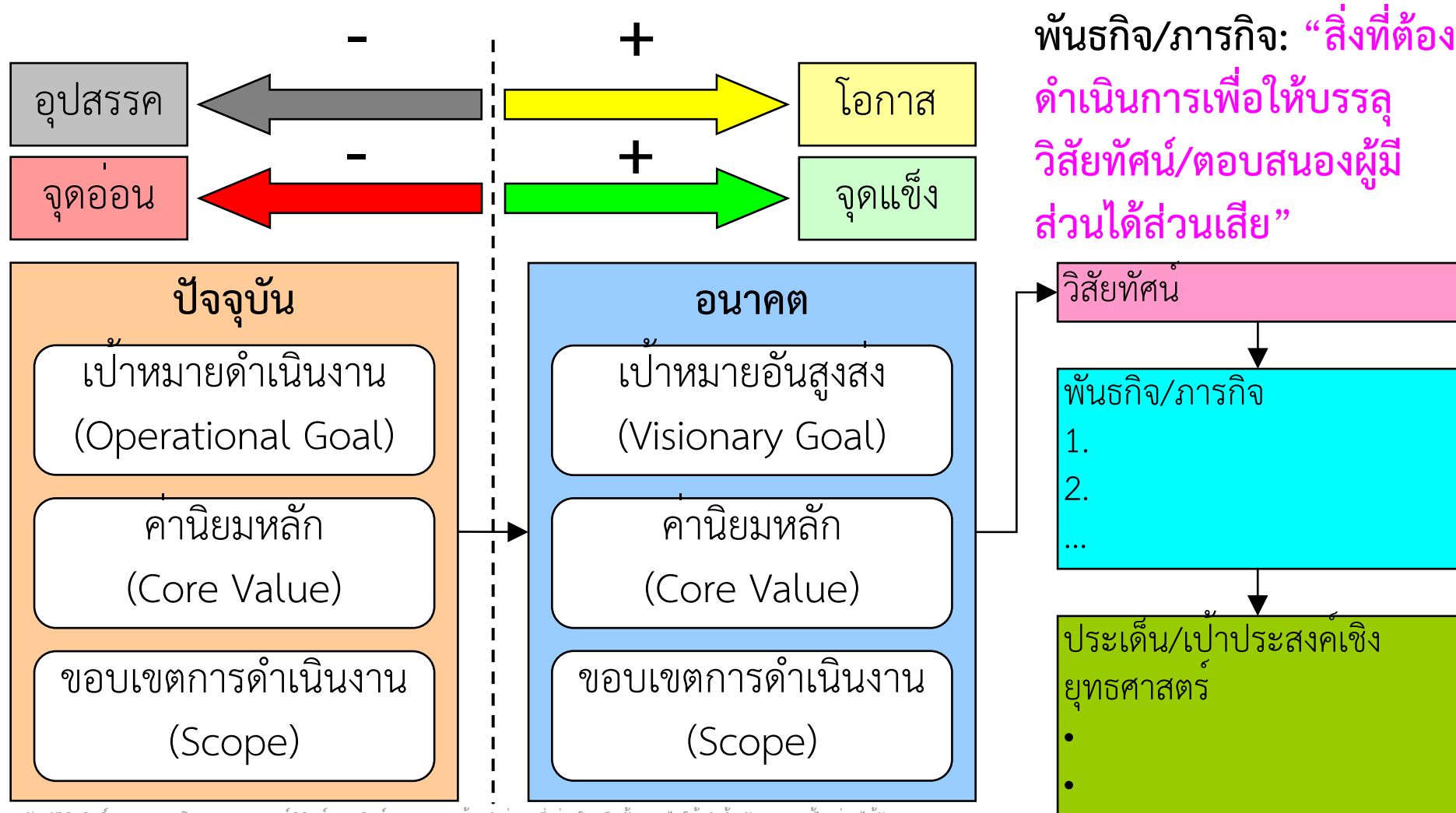


วิสัยทัศน์ พันธกิจ/ภารกิจ ค่านิยม



การกำหนดวิสัยทัศน์ และพันธกิจ/ภารกิจ

วิสัยทัศน์: “ภาพความสำเร็จที่ต้องการในอนาคตขององค์กร”



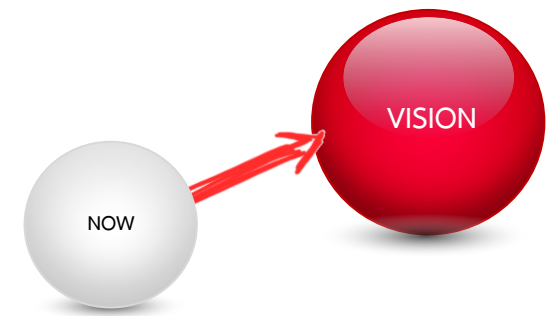
“Vision without action is a day dream.

Action without vision is a nightmare.”

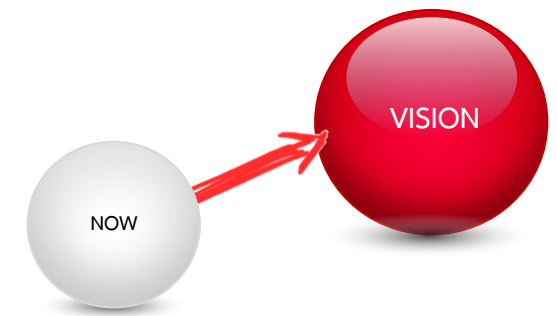
วิสัยทัศน์ คือ ข้อความที่องค์กรบอกกับตัวเองและผู้อื่นให้รู้ว่า

“องค์กรต้องการจะเป็นอะไรในอนาคต” หรือ “ต้องการจะไปถึงที่ไหนในอนาคต”

“Where do We want to be?”



1. วิสัยทัศน์ ต้อง สัมพันธ์กับผลที่ได้จากการวิเคราะห์ SWOT และ “กลยุทธ์หลัก”
2. วิสัยทัศน์ ต้อง “สั้น ง่าย และได้ใจความ”
3. วิสัยทัศน์ ควร “มีระยะเวลาจำกัด”
 - >> “ฉันจะเป็นพยาบาลที่ หุ่นดี” “ภายใน 6 เดือนข้างหน้า”
4. วิสัยทัศน์ ต้อง “มีความเป็นไปได้ ดึงดูดใจ ทำท่าย และสร้างแรงบันดาลใจ”
 - >> “จะทำให้คอมพิวเตอร์ของทุกบ้านใช้ระบบปฏิบัติการของเรา”
 - >> “สังคมที่ทุกๆครอบครัวมีรถยนต์เป็นของตัวเอง”
 - >> “เราจะเป็นที่หนึ่งหรือสองในทุกอุตสาหกรรมที่เข้าไป”



5. วิสัยทัศน์ ไม่ควร เป็นข้อความเหมือนกับ “นโยบาย”

>> “เราจะให้บริการที่มีคุณภาพแก่ผู้ป่วย เพื่อสร้างความพึงพอใจ และ มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

6. วิสัยทัศน์ ต้อง “ไม่ไปลอกเขามา”

7. วิสัยทัศน์ ต้อง มียุทธศาสตร์/กลยุทธ์ วัตถุประสงค์ ตัวชี้วัด เป้าหมาย แผนงาน และโครงการรองรับ

8. วิสัยทัศน์ ต้อง “ไม่หยุดนิ่ง”

องค์ประกอบของวิสัยทัศน์



ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือกลุ่มเป้าหมาย /ภาคส่วน

Stakeholders / Target Group / Sector

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย : ผู้ได้รับผลกระทบหรืออาจได้รับผลกระทบจากการปฏิบัติการและความสำเร็จขององค์กร

กลุ่มเป้าหมาย : กลุ่มผู้ที่รับบริการจากองค์กร

ภาคส่วน : กลุ่มสังคมที่เกี่ยวข้องกับขอบเขตการดำเนินงานขององค์กร ทั้งนี้อาจเป็นผู้ได้รับผลกระทบหรืออาจได้รับผลกระทบจากการปฏิบัติการและความสำเร็จขององค์กร กลุ่มผู้ที่รับบริการจากองค์กร กลุ่มผู้สนับสนุนองค์กรในด้านต่างๆ ตัวอย่างเช่น ภาคอุตสาหกรรม ภาคบริการ ภาครัฐ เป็นต้น

ขอบเขตการดำเนินงาน (Scope)

- ขอบเขตการดำเนินงานตามกฎหมาย
- นโยบายรัฐบาล (Flagship)
- วาระแห่งชาติ
- อื่นๆ



THE COMPANY'S BUSINESS

Who are the company's **clients**, and

>> **WHAT RACE**

What **products & services** and **attributes** are provided?

TO RUN.

1. Business Scope	ธุรกิจในปัจจุบันและในอนาคตขององค์กร
2. Market	กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของธุรกิจ ตลาดในปัจจุบันและในอนาคตของธุรกิจ
3. Product & Service	กลุ่มผลิตภัณฑ์และบริการหลักในปัจจุบันและในอนาคต คุณลักษณะของผลิตภัณฑ์/บริการดังกล่าว

e.g. เป็น Web-Site ชุมชนคนรัก
สุขภาพที่มีสมาชิกมากที่สุด



โรงพยาบาลค่ายประจักษ์ศิลปาคมจะเป็น
โรงพยาบาลผู้นำอันดับหนึ่งของกองทัพบก

THE COMPANY'S CORE VALUES

What is **most important** to the company, and
how does it want **to be known**?

คือ ความเชื่อสำคัญที่ผ่านการกลั่นกรอง เพื่อใช้เป็น**หลักชี้นำการตัดสินใจ (Guiding Principle)** คนในองค์กร
ให้ความสำคัญและยึดถืออย่างเหนียวแน่นเป็นพฤติกรรม ที่จะทำให้องค์กรสำเร็จในระยะยาว

e.g. เป็นโรงเรียนแพทย์ที่เปิดกว้างแก่
นักศึกษาทุกคน.....คงไว้ซึ่งการมุ่งเน้น
ผู้รับบริการ



ยึดผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง
ทำงานเป็นทีม
มีวินัย
มีจิตสำนึกด้านคุณภาพ
มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

เป้าหมายอันสูงส่ง

Visionary Goal

- เป้าหมายระยะยาวในอนาคตขององค์กร
- ชัดเจน ดึงดูดใจ ทำทาย
- เมื่อบรรลุเป้าหมายนี้แล้ว ต้องมีเป้าหมายอื่นมาแทน เพื่อให้สำเร็จอย่างยั่งยืน

ประโยชน์ของเป้าหมายอันสูงส่ง

- เป็นจุดหมายปลายทาง เพื่อให้องค์กรรู้ว่าจะบรรลุเมื่อไร
- เป็นศูนย์รวมความพยายามและส่งเสริมการทำงานร่วมกัน

THE COMPANY'S GOAL

In next 3-5 years

Why are you creating products and services?

What do you hope to accomplish?

What are you committed to providing to clients?

คือ เป้าหมายระยะยาวในอนาคต 3-5 ปี ชัดเจน ดึงดูดใจ ทำหาย และคุ้มค่า เป็นจุดหมายปลายทาง และกรอบเวลา เป็นศูนย์รวมความพยายามและการทำงานเป็นทีม เมื่อบรรลุเป้าหมายนี้แล้ว ต้องมีเป้าหมายอื่นมาแทน เพื่อให้สำเร็จอย่างยั่งยืน

e.g. เป็น รพ. ที่ผู้รับบริการนึกถึงเป็นอันดับแรก ใน จ. อุตรธานี



โรงพยาบาลค่ายประจักษ์ศิลปาคมจะเป็น
โรงพยาบาลผู้นำอันดับหนึ่งของกองทัพบก

Creating a Vision Statement

THE COMPANY'S GOAL

Become a \$125 billion company
by year 2000 (Wal-Mart, 1990)

A dominant player in
commercial aircraft &
bring the world to the jet age
(Boeing, 1950)

Crush ADIDAS
(Nike, 1960s)

Become the Nike of the cycling
industry
(Giro Sport Design, 1986)

Become 1st or 2nd in every
market we serve (GE, 1980s)

เราคือใคร?

เราทำอะไร?
(ขอบเขตการดำเนินงาน)

เป็นสถาบันชั้นนำด้านการบริหาร
จัดการองค์กรที่มุ่งเน้นการสร้างผลิตภาพและ
ความยั่งยืน

เราทำอะไร?
(เป้าหมายอันสูงส่ง)



ตัวอย่าง

วิสัยทัศน์

เราคือใคร?

เราทำอะไร?
(ขอบเขตการดำเนินงาน)

กระทรวงยุติธรรมเป็นองค์กรหลัก
ในการอำนวยความสะดวก
ให้ประชาชนเชื่อมั่นและเข้าถึงความยุติธรรมอย่างเสมอภาค
เพื่อความสุขของสังคมอย่างยั่งยืน

เราทำให้ใคร?
(ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
หรือกลุ่มเป้าหมาย /
ภาคส่วนที่มุ่งเน้น)

เราทำเพื่ออะไร?
(เป้าหมายอันสูงส่ง)

วิสัยทัศน์

เราทำอะไร?
(เป้าหมายอันสูงส่ง)

วิสัยทัศน์ของกรมทรัพย์สินทางปัญญา

“เป็นเลิศในการให้บริการ ค้ำครอง และบริหารจัดการด้านทรัพย์สินทางปัญญา
ด้วยการใช้นวัตกรรม และเครือข่ายทั้งในและระหว่างประเทศภายในปี 2555”

เราทำอะไร?
(ขอบเขตการดำเนินงาน)

ที่มา : แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map). สำนักงาน ก.พ.ร.



การรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนแห่งประเทศไทย
Mass Rapid Transit Authority of Thailand

วิสัยทัศน์

ตัวอย่าง

“ร่วมยกระดับเมืองด้วยโครงข่ายรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนและนวัตกรรม
เพื่ออนาคตที่ยั่งยืน”



"ร่วม"

เป็นกลไกส่วนหนึ่งในการพัฒนาเมือง
ไม่ได้ทำคนเดียว ต้องคิด และทำร่วมกับคนอื่น

"ยกระดับเมือง"

มากกว่าแค่คุณภาพชีวิต
แต่มองทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม
ไปพร้อมกันอย่างสมดุลย์

"โครงข่ายรถไฟฟ้าขนส่งมวลชน"

มองรถไฟฟ้าทั้งระบบ ทั้งการพัฒนาเส้นทาง
การเดินทาง ระบบตั๋วโดยสาร พื้นที่ของ รฟม. และ
การเชื่อมต่อกับระบบขนส่งมวลชนและการเดินทางอื่นๆ

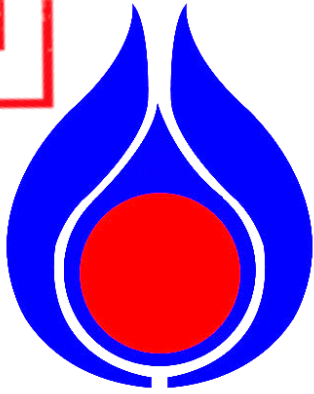
"นวัตกรรม"

เป็นผู้นำและผู้สังเกตองค์ความรู้ด้านระบบเทคโนโลยีดิจิทัล
ในระบบรถไฟฟ้า ทั้งการออกแบบ ก่อสร้าง เดินทาง ตัวรถ
การบริการ และการบริหารองค์กร พร้อมนำมาพัฒนา
ประยุกต์ใช้ให้เป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนองค์กร

"ยั่งยืน"

เมืองที่เจริญในอนาคตต้องสมดุลย์ ใส่ใจในการยกระดับ
ทั้ง 3 ด้าน ไปด้วยกัน โดย รฟม. เป็นส่วนหนึ่งที่
สนับสนุนให้เกิดความยั่งยืนของเมืองในอนาคต ควบคู่ไป
กับการสร้างความยั่งยืนขององค์กร

ตัวอย่าง



เป็นบริษัทพลังงานของไทย ที่ประกอบธุรกิจก๊าซธรรมชาติและน้ำมันครบวงจร และธุรกิจปิโตรเคมีที่เน้นการใช้ก๊าซธรรมชาติเป็นหลัก รวมทั้งธุรกิจต่อเนื่อง มุ่งไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ (High Performance Organization) และ เป็นผู้นำในภูมิภาค ด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นธรรม และให้ผลประโยชน์ตอบแทนที่เหมาะสมต่อผู้มีส่วนได้เสีย

Company 's Business

ประกอบธุรกิจก๊าซธรรมชาติและน้ำมันครบวงจร และธุรกิจปิโตรเคมี ที่เน้น การใช้ก๊าซธรรมชาติเป็นหลัก รวมทั้งธุรกิจต่อเนื่อง

Company's Values

ด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นธรรม และให้ผลประโยชน์ตอบแทนที่ เหมาะสมต่อผู้มีส่วนได้เสีย

Company's Goal

มุ่งไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ (High Performance Organization) และเป็นผู้นำในภูมิภาค



คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล

“เป็นสถาบันการแพทย์ของแผ่นดิน ที่สร้างสุขภาวะเพื่อ
มวลมนุษยชาติ”



โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ สภากาชาดไทย

“เป็นโรงพยาบาลชั้นนำระดับโลก ”



โรงพยาบาลค่ายสุรศักดิ์มนตรี

“โรงพยาบาลทหาร ที่เป็นเลิศด้านการบริการ
มีมาตรฐานการรักษาพยาบาล เป็นที่ยอมรับศรัทธาของทหารและประชาชน”



กรมแพทย์ทหารบก

“เป็นองค์กรชั้นนำ และเป็นที่เชื่อมั่นของกองทัพและประชาชน”



“เป็นโรงพยาบาลที่มีคนศรัทธามากที่สุดในประเทศไทย”



“คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดีเป็นสถาบัน
การแพทย์ชั้นนำในระดับสากล”



คณะแพทยศาสตร์เพื่อเพื่อนมนุษย์ (Dedicated & Excellent
Medical School for Mankind)



โรงพยาบาลกรุงเทพ

“ให้บริการทางการแพทย์ ที่ครบวงจรเพื่อให้ผู้บริโภครับความพึงพอใจสูงสุด ด้วยบริการที่มีคุณภาพสูงได้มาตรฐานสากล คงไว้ซึ่งจรรยาบรรณแพทย์ในการดูแลผู้ป่วยและในการรักษา นำเทคโนโลยีที่ทันสมัยในวงการแพทย์มาใช้ในการรักษาผู้ป่วยและ ใช้ฝึกบุคลากร ทางทางการแพทย์ให้มีความเชี่ยวชาญและความชำนาญในระดับสูง ยกระดับและดูแลคุณภาพชีวิตของผู้รับการรักษาที่มาจากทั่วโลก”



โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์ อินเตอร์เนชั่นแนล

“มาตรฐานระดับ World Class คือสิ่งที่เรามุ่งเน้น เพื่อที่จะเป็น ผู้นำด้าน บริการอันดับหนึ่งของเอเชีย”



“To become the first choice
for health and medical services
for residents of the Eastern Coachella Valley.”



“To be the regional destination provider of innovative
and complex care.”



“To champion the never-ending quest for a healthier
world, through our culture of caring and discovery.”

วิสัยทัศน์ที่ทบทวนใหม่

ผู้นำธุรกิจพัฒนาศูนย์การค้าและบริหารการลงทุนอสังหาริมทรัพย์ที่สร้างประสบการณ์เหนือความคาดหวัง

ตัวอย่าง

ความหมาย

ผู้นำ หมายถึง 1) การรักษาความเป็นผู้นำอันดับหนึ่งของ Retail Developer ที่มี Occupancy สูงกว่าค่าเฉลี่ย ศูนย์การค้าเกรด A ในเขตพื้นที่ชานเมือง และ 2) การเป็น 1 ในองค์กรชั้นนำในการรับจ้างพัฒนาพื้นที่ขนาดใหญ่ (City Developer) มากกว่า 600 ไร่ ภายใน 5 ปี

ธุรกิจพัฒนาศูนย์การค้า หมายถึง ศูนย์การค้า Future Park, ZPELL และ ธุรกิจRetailอื่นๆ

ธุรกิจบริหารการลงทุนอสังหาริมทรัพย์ หมายถึง การบริหารการลงทุนอสังหาริมทรัพย์ Hospitality และนวัตกรรมบริการ (Services Innovation) ใน Future City และพื้นที่อื่นๆที่มีโอกาสในอนาคต

สร้างประสบการณ์เหนือความคาดหวัง หมายถึง ร้านค้า ลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประทับใจในประสบการณ์ที่ได้รับ

ค่านิยมหลักที่ทบทวนใหม่

- ทำงานร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork)
- ทำงานอย่างมืออาชีพมุ่งสู่ผลสำเร็จที่เป็นเลิศ (Excellence)
- ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creativity)
- ความน่าเชื่อถือ (Reliability)



การรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนแห่งประเทศไทย
Mass Rapid Transit Authority of Thailand

ตัวชี้วัดวิสัยทัศน์

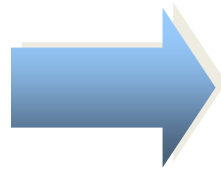
ตัวอย่าง

ตัวชี้วัด	คำจำกัดความ	ค่าเป้าหมายเมื่อสิ้นสุดแผน (ปี 70)	ตัวชี้วัดเดิม	ค่าเป้าหมาย/ผล (ปี 64)
1. ผลตอบแทนทางเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม (SROI)	1.1 ผลตอบแทนทางเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม จากโครงการ* ของ รฟม.	ร้อยละ 50 ของโครงการ มี SROI ไม่ต่ำกว่า 10 เท่า**	ผลตอบแทนทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม (SROI)	Base line ปี 2562 = 10.61 เท่า (มาจากโครงการรถไฟฟ้า)
2. จำนวนโครงข่ายระบบขนส่งมวลชนที่ได้รับการเชื่อมโยง (Physical & Digital) ที่ดำเนินการได้สำเร็จ	2.1 จำนวนจุดเชื่อมต่อของพื้นที่สถานีที่พัฒนาให้มีการเชื่อมโยงกับระบบขนส่งมวลชนอื่นๆ		***ความคืบหน้าโครงการฯ เทียบแผนการพัฒนาระบบเชื่อมต่อการเดินทาง(ท่าเรือพระนั่งเกล้า)	100% / 100%
	- % การก่อสร้างที่สำเร็จตามแผน - % จำนวนผู้โดยสารที่เพิ่มขึ้น	100% 5% ต่อปี	จำนวนผู้โดยสารที่เพิ่มขึ้นต่อปี	5%
3. จำนวนนวัตกรรมด้านโครงข่ายและระบบรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนที่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้จริง	3.1 จำนวนนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับระบบรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนที่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้จริงผ่านการพัฒนาภายในองค์กร และ/หรือ การพัฒนาร่วมกับเครือข่ายความร่วมมือต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง	10 ผลงาน	ความสำเร็จของการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้เทียบกับแผน	100% เทียบกับแผน (จัดทำองค์ความรู้ร้อยละ 80 + พัฒนาสื่อร้อยละ 75) / 66% เทียบกับแผน
	3.2 จำนวนนวัตกรรมการพัฒนาระบบงาน ที่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้จริง		จำนวนองค์ความรู้ที่จะมีในศูนย์การเรียนรู้	+2 องค์ความรู้ (รวม 4 องค์ความรู้) / +2 องค์ความรู้ (รวม 4 องค์ความรู้)

พันธกิจ/ภารกิจ

หน้าที่โดยรวมขององค์กร/หน่วยงานซึ่งเป็นหลักการที่ใช้ในการ
ตัดสินใจเลือกประเด็นยุทธศาสตร์ /กลยุทธ์ เป้าประสงค์ และ
ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ขององค์กร/หน่วยงาน

พันธกิจ/ภารกิจตอบคำถาม



องค์กร/หน่วยงานมีบทบาท หน้าที่อะไรตามกฎหมาย?
หรือ เหตุผลการดำรงอยู่ขององค์กรคืออะไร?



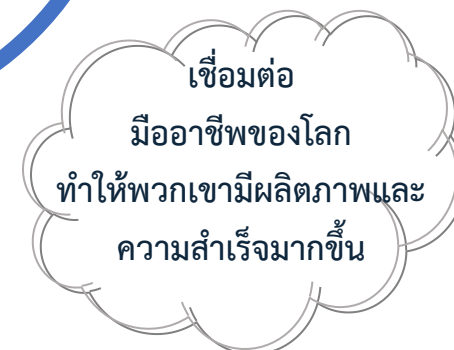
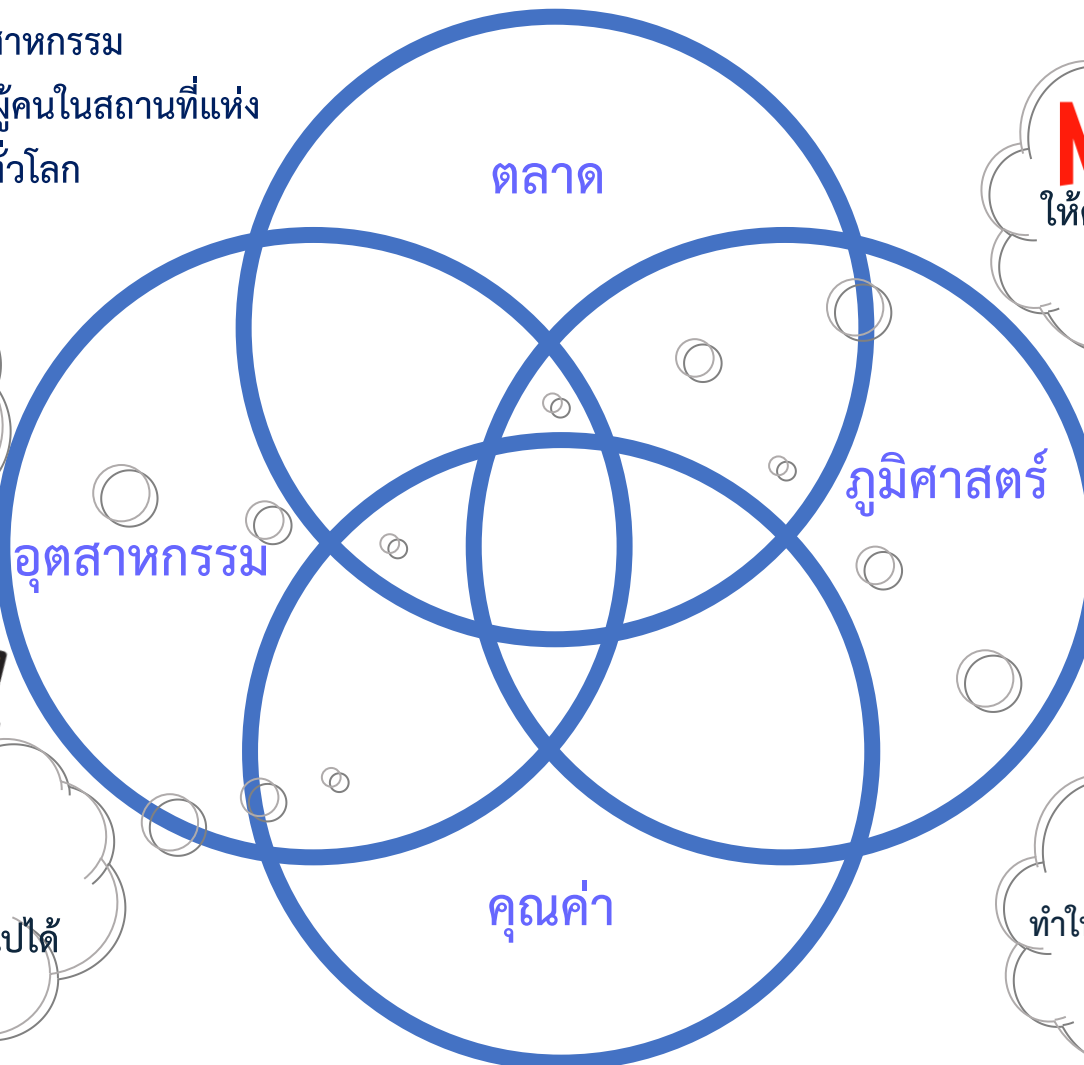
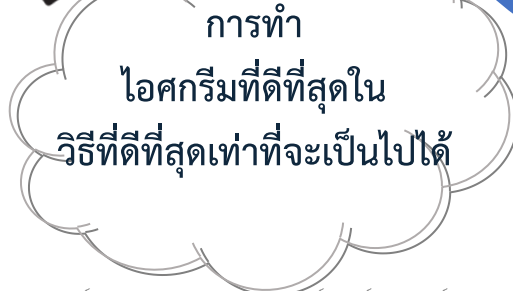
องค์กร/หน่วยงานมีบทบาท หน้าที่อะไร ที่จะต้องตอบสนอง
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มุ่งเน้นเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์?

พันธกิจ/ภารกิจตามเหตุผลการดำรงอยู่ขององค์กร

ตัวอย่าง

คุณมุ่งเน้นที่ไหน?

- การให้บริการกลุ่มคน (ตลาด)
- การเล่นในบางอุตสาหกรรม
- การให้บริการกลุ่มผู้คนในสถานที่แห่งหนึ่งจากท้องถิ่นสู่ทั่วโลก



พันธกิจ/ภารกิจที่ต้องทำเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์

สรรค์สร้างความยุติธรรมคืนคนดีสู่สังคม

1. พิทักษ์ ค้ำครองสิทธิและเสรีภาพ และสวัสดิภาพของประชาชนทุกระดับ รวมทั้งทำให้ประชาชนเข้าถึงความยุติธรรม
2. ป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม การทุจริตและประพฤติมิชอบ และยาเสพติด
3. พัฒนาระบบการปฏิบัติต่อผู้กระทำผิด
4. พัฒนาและส่งเสริมกระบวนการยุติธรรมทางเลือกโดยประชาชนและเพื่อประชาชน
5. พัฒนาระบบการบังคับคดีตามคำพิพากษา
6. เสริมสร้างระบบการตรวจสอบและถ่วงดุลในกระบวนการยุติธรรม
7. ประสาน ส่งเสริม สร้างเครือข่ายความร่วมมืองานยุติธรรมกับทุกภาคส่วน
8. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย พัฒนากฎหมาย และระบบงานยุติธรรม รวมทั้งพัฒนามาตรฐานงานยุติธรรม
9. พัฒนาระบบบริหารจัดการ และบุคลากรของกระบวนการยุติธรรม

พันธกิจ/ภารกิจ

1. พัฒนาบุคลากรทุกระดับของภาคอุตสาหกรรมให้มี

- ▶ ทักษะที่ดีในการทำงาน
- ▶ มีความรู้
- ▶ มีทักษะ

ในการปรับปรุงการเพิ่มผลผลิต เพื่อเพิ่มศักยภาพการแข่งขัน
ของประเทศไทยในตลาดโลก

2. เป็นศูนย์กลางประสานและรณรงค์ส่งเสริมการเพิ่มผลผลิตของ ประเทศ



พันธกิจ/ภารกิจ

ตัวอย่าง

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ	พันธกิจ/ภารกิจ
รัฐบาล และส่วนราชการ (ทั้งกรณี เกิดรายได้ และไม่เกิดรายได้)	1.ร่วมมือกับภาครัฐ ในการผลักดันให้องค์กรเป้าหมาย นำแนวคิดด้านการเพิ่มผลผลิตไปใช้อย่าง กว้างขวาง
กลุ่มเป้าหมาย (อุตสาหกรรม, บริการ, ราชการ, รัฐวิสาหกิจ, การศึกษา, เครือข่าย)	2.สร้างความสามารถในการแข่งขัน แก่องค์กรกลุ่มเป้าหมายด้วยการพัฒนาและถ่ายทอดองค์ความรู้ ทักษะ ทักษะคนด้านการเพิ่มผลผลิต
เครือข่าย	3.สร้าง พัฒนา และร่วมมือกับเครือข่าย ทั้งในและต่างประเทศ เพื่อขยายผลด้านการเพิ่มผลผลิต
Supplier 1) วิทยากรนอก นักเขียน บริษัทวิจัย 2) โรงแรม โรงพิมพ์ ยานพาหนะ Organizer	4.สร้างระบบบริหารจัดการภายใน ให้เอื้อต่อการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อย่างมีจริยธรรม โปร่งใส เป็นธรรม มีผลประโยชน์ร่วมกัน และมีความสัมพันธ์ที่ดี (พัฒนา และสร้างผลประโยชน์ร่วมกันกับ Supplier แบบ Mutual Benefits)
สถาบันฯ	5.พัฒนานวัตกรรมบริการ ด้านกระบวนการ และผลิตภัณฑ์ใหม่อย่างต่อเนื่อง
	6. พัฒนาความสามารถของบุคลากรให้มีขีดความสามารถสอดคล้องกับยุทธศาสตร์
	7. สร้างโอกาสความก้าวหน้าในงาน และความผาสุก แก่บุคลากร
	8. สร้างวัฒนธรรมการทำงานแบบ สังคม Productivity



การรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนแห่งประเทศไทย
Mass Rapid Transit Authority of Thailand

1

ทบทวนข้อมูลเดิม

พันธกิจ ตาม พ.ร.บ.

1. ดำเนินกิจการรถไฟฟ้าในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล รวมทั้งจังหวัดอื่นตามที่กำหนดโดยพระราชกฤษฎีกา หรือระหว่างจังหวัดดังกล่าว
2. ศึกษา วิเคราะห์ และจัดทำโครงการและแผนงานเกี่ยวกับกิจการรถไฟฟ้าเพื่อปรับปรุงและพัฒนาให้ทันสมัย
3. ดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับกิจการรถไฟฟ้าและธุรกิจอื่นเพื่อประโยชน์แก่ รฟม. และประชาชนในการใช้บริการกิจการรถไฟฟ้า

2

ทิศทางขององค์กร

วิสัยทัศน์

“ร่วมยกระดับเมืองด้วยโครงข่ายรถไฟฟ้า
ขนส่งมวลชนและนวัตกรรม
เพื่ออนาคตที่ยั่งยืน”

พันธกิจ/ภารกิจ

ตัวอย่าง

ภารกิจเดิม

ดำเนินการขยาย โครงข่ายการ ให้บริการรถไฟฟ้า และระบบเชื่อมต่อ	ดำเนินธุรกิจ ต่อเนื่อง เพื่อ ตอบสนองการใช้ ชีวิตของประชาชน และนโยบาย ของรัฐ	สร้างประสบการณ์ ที่ดีให้แก่ ผู้ให้บริการ	มุ่งสู่การเป็น องค์กรที่มี ประสิทธิภาพสูง ภายใต้หลัก ธรรมาภิบาล	สร้างวัฒนธรรม แห่งการเรียนรู้ ในองค์กร	สร้างศูนย์กลาง การเรียนรู้ ด้านรถไฟฟ้า ขนส่งมวลชน
--	--	--	---	--	--

ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์

ระยะสั้น (1-2 ปี)

“องค์กรกำกับดูแลโครงการ
และ
การให้บริการระบบรถไฟฟ้า
ในเขตเมือง
ที่มีประสิทธิภาพ”

ระยะกลาง (3-4 ปี)

“องค์กรกำกับดูแลโครงการ
และการให้บริการระบบ
รถไฟฟ้าในเมืองหลักของ
ประเทศ ที่ครอบคลุม และ
เชื่อมโยงการเดินทาง
อย่างเป็นระบบ”

ระยะยาว (5-10 ปี)

“องค์กรบริหารกิจการ
รถไฟฟ้าในเขตเมือง
ของประเทศ
ที่พร้อมรองรับและ
สนับสนุนความเจริญของ
เมืองแห่งอนาคตด้วย
นวัตกรรม
เพื่อความยั่งยืน”

สรุปการทบทวน
ภารกิจขององค์กร



การรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนแห่งประเทศไทย
Mass Rapid Transit Authority of Thailand

วิสัยทัศน์

ตัวชี้วัด

วิสัยทัศน์

ภารกิจ

พันธกิจ/ภารกิจ

ตัวอย่าง

“ร่วมยกระดับเมืองด้วยโครงข่ายรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนและนวัตกรรมเพื่ออนาคตที่ยั่งยืน”

1. ผลตอบแทนทางเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อมที่เพิ่มขึ้น (Social Return on Investment: SROI)

2. โครงข่ายระบบขนส่งมวลชนที่ได้รับการเชื่อมโยง (Physical & Digital) ที่ดำเนินการได้สำเร็จ

3. นวัตกรรมด้านโครงข่ายและระบบรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนที่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้จริง

1. กำกับกับการออกแบบและก่อสร้าง เพื่อขยายโครงข่ายรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนและระบบเชื่อมต่ออย่างมีประสิทธิภาพ

2. ยกระดับและเชื่อมโยงระบบการบริการ ร่วมกับขนส่งมวลชนที่เกี่ยวข้องเพื่อยกระดับประสบการณ์การเดินทางให้ประชาชน

3. พัฒนาธุรกิจเกี่ยวเนื่อง และร่วมเป็นส่วนหนึ่งของสังคมชุมชน และทิศทางการพัฒนาเมืองอย่างยั่งยืน”

4. ถ่ายทอดองค์ความรู้ ความเชี่ยวชาญด้านระบบรถไฟฟ้าขนส่งมวลชน และต่อยอดเป็นนวัตกรรม เพื่อสนับสนุนระบบรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนของประเทศ

5. พัฒนาบุคลากรและองค์กรให้มีประสิทธิภาพสูง สร้างความเชื่อมั่นให้กับทุกภาคส่วน เพื่อร่วมดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายอย่างยั่งยืน

เป้าประสงค์ขององค์กร

1.1 ความสำเร็จในการก่อสร้างและพัฒนาโครงการรถไฟฟ้าทั้งใน กทม. และต่างจังหวัด

2.1 ความสำเร็จในการเชื่อมโยงการเดินทางกับรูปแบบอื่นๆ

2.2 รูปแบบผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ที่ส่งมอบได้เกินความคาดหวังของผู้ใช้บริการ

3.1 รายได้จากธุรกิจเกี่ยวเนื่องเพิ่มขึ้น

3.2 ประชาชนและ/หรือหน่วยทางสังคมที่ได้รับประโยชน์จากกิจกรรม/โครงการตามแนวเส้นทางเพิ่มขึ้น

3.3 ประชาชนได้รับประโยชน์จากพื้นที่และโครงการของ รฟม. เพิ่มขึ้น

4.1 เพิ่มจำนวนพันธมิตรที่ร่วมพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรม

4.2 เกิดนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับระบบรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนที่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้จริง

5.1 ความสำเร็จในการก้าวสู่องค์กรดิจิทัล

5.2 ความสำเร็จในการพัฒนาธุรกิจใหม่

5.3 ความสำเร็จในการบริหารจัดการด้านการเงิน

5.4 บุคลากรมีความเป็นมืออาชีพและมุ่งมั่นร่วมมือดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย

5.5 เกิดการมีส่วนร่วมและความเชื่อมั่นต่อภาพลักษณ์องค์กรของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

ปรัชญาขององค์กร

มอบคุณค่าพร้อมความสุขเพื่อทุกคน (Beyond Expectation Value and Happiness)

ตัวอย่าง

พันธกิจ (ภารกิจ) เดิม	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ	พันธกิจ (ภารกิจ) ที่ทบทวนใหม่
เราจะเป็นผู้บริหารกองทุนทรัสต์เพื่อการลงทุนในอสังหาริมทรัพย์ (REIT MANAGER)	นักลงทุน Fund Managers	Financial Sustainability
เราจะเป็นผู้บริหารและพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่มีรายได้รวมเพิ่มขึ้น 50%ภายใน 3 ปี	เจ้าของพื้นที่/ เจ้าของที่ดิน/ผู้ถือหุ้น ร้านค้า/พนักงาน	Financial Sustainability
เราจะเป็นศูนย์การค้าที่พัฒนาอย่างต่อเนื่องโดยคำนึงถึงการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมรวมถึงการช่วยเหลือชุมชน อาคารโครงการ Future Park และอาคาร ZPELL ได้รับรางวัลการอนุรักษ์พลังงาน LEED ระดับ Gold	สังคมและชุมชน (โรงเรียน วัด บ้าน)	Social Responsibility
เราจะเป็นศูนย์การค้าที่ตอบสนองเหนือความคาดหวังของลูกค้า เราจะเป็นศูนย์การค้าที่อยู่ใส่ใจลูกค้า	ร้านค้า B2B ลูกค้า B2C พันธมิตร/ผู้ให้ความร่วมมือและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น	Tenants Growth Ultimate Shopping Experience Unforeseen Services
เราจะพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ ได้รับรางวัล TQA	องค์กร และพนักงาน	Reliable System Employer of Choice and Engagement

ปรัชญาขององค์กร

มอบคุณค่าพร้อมความสุขเพื่อทุกคน (Beyond Expectation Value and Happiness)

ตัวอย่าง

พันธกิจ (ภารกิจ) เดิม	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ	ความต้องการ/ความคาดหวัง	พันธกิจ (ภารกิจ) ที่ทบทวนใหม่
เราจะเป็นผู้บริหารกองทุนทรัสต์เพื่อการลงทุนในอสังหาริมทรัพย์ (REIT MANAGER)	นักลงทุน Fund Managers	*บริหารพื้นที่ขายให้ได้รับผลตอบแทนสูงสุด *ดำเนินธุรกิจตามหลักธรรมาภิบาล โปร่งใส	Financial Sustainability บริหารจัดการการลงทุนพื้นที่อย่างโปร่งใสให้เกิดประโยชน์และผลตอบแทนสูงสุดอย่างต่อเนื่อง
เราจะเป็นผู้บริหารและพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่มีรายได้รวมเพิ่มขึ้น 50%ภายใน 3 ปี	เจ้าของพื้นที่/ เจ้าของที่ดิน/ผู้ถือหุ้น ร้านค้า/พนักงาน	*การเติบโตอย่างมีคุณภาพ (จาก วิสัยทัศน์ 2558) *ดำเนินธุรกิจตามหลักธรรมาภิบาล โปร่งใส	Financial Sustainability พัฒนาและบริหารศูนย์การค้าให้เป็นศูนย์การค้าชั้นนำ
เราจะเป็นศูนย์การค้าที่พัฒนาอย่างต่อเนื่องโดยคำนึงถึงการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมรวมถึงการช่วยเหลือชุมชน อาคารโครงการ Future Park และอาคาร ZPELL ได้รับรางวัลการอนุรักษ์พลังงาน LEED ระดับ Gold	สังคมและชุมชน (โรงเรียน บ้าน)	*การจราจรที่คล่องตัว *การบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อม เช่น ขยะ น้ำเสีย คิวไฟ เป็นต้น *การสนับสนุนด้านการดูแลความปลอดภัย อาชญากรรม และยาเสพติด เป็นต้น *ให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนด้านการศึกษา และสิ่งแวดล้อม *ใส่ใจดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อม (จาก วิสัยทัศน์ 2558)	Social Responsibility มุ่งมั่น ใส่ใจ ดูแล รับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน

พันธกิจ (ภารกิจ) เดิม	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ	ความต้องการ/ความคาดหวัง	พันธกิจ (ภารกิจ) ที่ทบทวนใหม่
เราจะเป็นศูนย์การค้าที่ตอบสนองเหนือความคาดหวังของลูกค้า เราจะเป็นศูนย์การค้าที่อยู่ในใจลูกค้า	ร้านค้า B2B ลูกค้า B2C พันธมิตร/ผู้ให้ความร่วมมือและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น	<u>ร้านค้า B2B</u> *ดึงดูดB2Cที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย เพื่อสร้างยอดขายตามเป้า *เข้าใจธุรกิจของลูกค้าและได้รับความสัมพันธ์ที่ดีอย่างต่อเนื่อง *ได้รับบริการที่ดีเลิศ น่าประทับใจ สะดวกสบายและปลอดภัย <u>ลูกค้า B2C</u> *มีสินค้าที่ตอบสนองความต้องการครบถ้วน *ได้รับบริการที่ประทับใจและสะดวกสบายและปลอดภัย *ได้รับความเพลิดเพลินในการ Shopping และให้บริการ *มีกิจกรรมและโปรโมชั่นที่น่าสนใจ <u>พันธมิตร/ผู้ให้ความร่วมมือและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น</u> สร้างประโยชน์ร่วมกัน (Mutual Benefit) ในการดำเนินธุรกิจ	Tenants Growth ส่งเสริมสนับสนุนให้ธุรกิจประสบความสำเร็จไปด้วยกัน Ultimate Shopping Experience สร้างความหลากหลายในการ Shopping และประสบการณ์แปลกใหม่ที่เหนือความคาดหมาย Unforeseen Services สร้างนวัตกรรมบริการที่มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

ปรัชญาขององค์กร

มอบคุณค่าพร้อมความสุขเพื่อทุกคน (Beyond Expectation Value and Happiness)

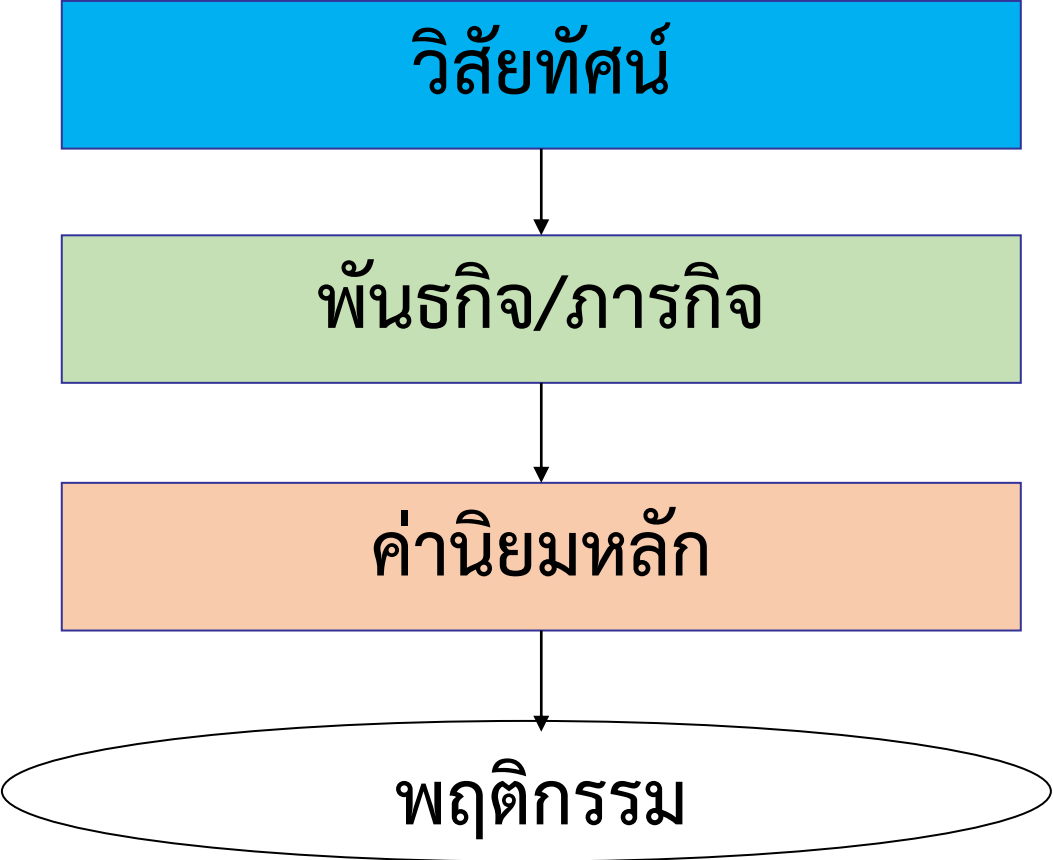
ตัวอย่าง

พันธกิจ (ภารกิจ) เดิม	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ	ความต้องการ/ความคาดหวัง	พันธกิจ (ภารกิจ) ที่ทบทวนใหม่
เราจะพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ ได้รับรางวัล TQA	องค์กร และพนักงาน	<u>Suppliers</u> *มี Term of Reference (TOR), Requirement, งบประมาณที่ชัดเจน *ให้ผลตอบแทนตามที่ตกลง <u>พนักงาน</u> ความเข้าใจเอาใจใส่ (จากวิสัยทัศน์ 2558)	Reliable System บริหารจัดการองค์กรอย่างเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) Employer of Choice and Engagement พัฒนาศักยภาพและใส่ใจคุณภาพชีวิตของพนักงาน เป็นองค์กรที่สร้างคุณภาพชีวิตที่สมดุลงานให้พนักงาน

วิสัยทัศน์ 2559	พันธกิจ (ภารกิจ) 2558 และ 2559	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ	สมรรถนะหลัก	ตัวอย่าง
ผู้นำธุรกิจพัฒนาศูนย์การค้า และบริหารการลงทุน อสังหาริมทรัพย์ที่สร้าง ประสบการณ์เหนือความ คาดหวัง	เดิม: เราจะเป็นผู้บริหารกองทุนทรัสต์เพื่อการลงทุน ในอสังหาริมทรัพย์ (REIT MANAGER) ใหม่: Financial Sustainability บริหารจัดการการลงทุนพื้นที่อย่างโปร่งใสให้เกิด ประโยชน์และผลตอบแทนสูงสุดอย่างต่อเนื่อง	นักลงทุน Fund Managers	*เดิม: *การบริหารพื้นที่ขายในฐานะ Property Manager และการจัดเก็บรายได้ที่มีประสิทธิภาพ *ใหม่: การบริหารพื้นที่ขาย จัดเก็บรายได้มีประสิทธิภาพ	*เดิม: รับจ้างบริหารพื้นที่ขาย *ใหม่: ระบบการพัฒนาและบริหารพื้นที่ -กระบวนการรับจ้างบริหารพื้นที่ขาย ระบบสนับสนุน -กระบวนการบริหารจัดการด้านการเงินและ บัญชี-กระบวนการด้านกฎหมายและ CG
	เดิม: เราจะเป็นผู้บริหารและพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่มี รายได้รวมเพิ่มขึ้น 50% ภายใน 3 ปี ใหม่: Financial Sustainability พัฒนาและบริหารศูนย์การค้าให้เป็นศูนย์การค้าชั้นนำ	ร้านค้า/เจ้าของพื้นที่ เจ้าของที่ดิน ผู้ถือหุ้น พนักงาน	*เดิม: การพัฒนาและบริหารพื้นที่ *ใหม่: *การพัฒนาและบริหารพื้นที่ *การบริหาร Facility ที่ตอบสนองบริการลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ *การบริหารจัดการร้านค้า กิจกรรมการตลาดและ ส่งเสริมการขายที่น่าสนใจอย่างต่อเนื่อง *การบริหารพื้นที่ขายและการจัดเก็บรายได้ที่มี ประสิทธิภาพ *การบริหารจัดการร้านค้า กิจกรรมการตลาดและ ส่งเสริมการขายที่น่าสนใจอย่างต่อเนื่อง	*เดิม: รับจ้างบริหารพื้นที่ขาย *ใหม่: ระบบการพัฒนาพื้นที่ -กระบวนการขาย -กระบวนการตลาด -กระบวนการบริการ -กระบวนการพัฒนาพื้นที่ ระบบสนับสนุน -ทุกกระบวนการ ระบบการนำและพัฒนาองค์กร -กระบวนการบริหารประสบการณ์ลูกค้า -กระบวนการนวัตกรรม
	เดิม: เราจะเป็นศูนย์การค้าที่พัฒนาอย่างต่อเนื่องโดย คำนึงถึงการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมรวมถึงการช่วยเหลือ ชุมชน เดิม: อาคารโครงการ Future Park และอาคาร Zpell ได้รับรางวัลการอนุรักษ์พลังงาน LEED ระดับ Gold ใหม่: Social Responsibility มุ่งมั่น ใส่ใจ ดูแล รับผิดชอบต่อสังคมและ สิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน	สังคมและชุมชน	*เดิม: *การบริหารจัดการร้านค้า กิจกรรมการตลาดและ ส่งเสริมการขายที่น่าสนใจอย่างต่อเนื่อง (การอนุรักษ์ สิ่งแวดล้อมรวมถึงการช่วยเหลือชุมชน) *ใหม่: ไม่มี	*เดิม: การให้บริการ/การสร้างภาพลักษณ์ *ใหม่: ระบบการพัฒนาและบริหารพื้นที่ -กระบวนการตลาด ระบบสนับสนุน -กระบวนการอาคาร -กระบวนการด้านกฎหมายและ CG -กระบวนการทรัพยากรบุคคล -กระบวนการด้าน IT

วิสัยทัศน์ 2559	พันธกิจ (ภารกิจ) 2558 และ 2559	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ	สมรรถนะหลัก	ระบบงาน
ผู้นำธุรกิจพัฒนาศูนย์การค้าและบริหารการลงทุนอสังหาริมทรัพย์ที่สร้างประสบการณ์เหนือความคาดหวัง	เดิม: เราจะเป็นศูนย์การค้าที่ตอบสนองเหนือความคาดหวังของลูกค้า เดิม: เราจะเป็นศูนย์การค้าที่อยู่ในใจลูกค้า ใหม่: Tenants Growth ส่งเสริมสนับสนุนให้ธุรกิจประสบความสำเร็จไปด้วยกัน ใหม่: Ultimate Shopping Experience สร้างความหลากหลายในการ Shopping และประสบการณ์แปลกใหม่ที่เหนือความคาดหมาย ใหม่: Unforeseen Services สร้างนวัตกรรมบริการที่มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง	ลูกค้า B2C ร้านค้า B2B พันธมิตร/ผู้ให้ความร่วมมือและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น	*เดิม: *การพัฒนาและบริหารพื้นที่ *การบริหาร Facility ที่ตอบสนองบริการลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ *การบริหารจัดการร้านค้า กิจกรรมการตลาดและส่งเสริมการขายที่น่าสนใจอย่างต่อเนื่อง *การบริหารจัดการร้านค้า กิจกรรมการตลาดและส่งเสริมการขายที่น่าสนใจอย่างต่อเนื่อง	ตัวอย่าง *เดิม: การขายและการตลาด/การให้บริการ/การสร้างภาพลักษณ์ *ใหม่: ระบบการพัฒนาพื้นที่ -กระบวนการขาย -กระบวนการตลาด -กระบวนการบริการ -กระบวนการพัฒนาพื้นที่ ระบบการนำและพัฒนางค์กร -กระบวนการบริหารประสบการณ์ลูกค้า -กระบวนการพัฒนานวัตกรรมบริการ ระบบสนับสนุน -ทุกกระบวนการ
	เดิม: เราจะพัฒนางค์กรสู่ความเป็นเลิศ เดิม: ได้รับรางวัล TQA ใหม่: Reliable System บริหารจัดการองค์กรอย่างเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) ใหม่: Employer of Choice and Engagement พัฒนาศักยภาพและใส่ใจคุณภาพชีวิตของพนักงาน	Suppliers พนักงาน	*เดิม: *การพัฒนาและบริหารพื้นที่ *การบริหาร Facility ที่ตอบสนองบริการลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ *การบริหารจัดการร้านค้า กิจกรรมการตลาดและส่งเสริมการขายที่น่าสนใจอย่างต่อเนื่อง *การบริหารพื้นที่ขายและการจัดเก็บรายได้ที่มีประสิทธิภาพ *ใหม่: ไม่มี	ตัวอย่าง *เดิม: การขายและการตลาด/การให้บริการ/การสร้างภาพลักษณ์ *ใหม่: ระบบการนำและพัฒนางค์กร -กระบวนการนวัตกรรม -กระบวนการนำองค์กร -กระบวนการจัดการกลยุทธ์ -กระบวนการพัฒนางค์กร -ระบบการพัฒนาและการบริหารพื้นที่ -ทุกกระบวนการ ระบบสนับสนุน -ทุกกระบวนการ ระบบสนับสนุน -กระบวนการจัดการทรัพยากรบุคคล

การถ่ายทอดค่านิยมจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ/ภารกิจ





ตัวอย่าง

พันธกิจ Pillar of Excellence 3CEO	Customer มุ่งมั่นสู่ กระบวนการ มุ่งเน้นลูกค้า ที่เป็นเลิศ	Control มุ่งมั่นสู่ การควบคุม กระบวนการ ที่เป็นเลิศ	Community มุ่งมั่นรับผิดชอบต่อสังคม ให้เกิดความ ยั่งยืน	Employee มุ่งมั่นสู่ กระบวนการ พัฒนาบุคลากร ที่เป็นเลิศ	Optimization มุ่งมั่นสู่การ บริหารจัดการ ทรัพยากรที่เป็น เลิศ
Core Competency Pipeline Network Management Pipeline System Maintenance Gas Quality Assurance	✓ ✓ ✓	✓ ✓	✓	✓ ✓ ✓	✓
ตัวชี้วัด ความสำเร็จ ของพันธกิจ	• CSI • Quality Defect • Customer complaint • Gas Delivered Performance	• P/L Reliability • P/L Failure Rate • Quality of Service • Zero Leak	• Community satisfaction index • Community complaint	• Employee engagement score • Productivity per employee	• P/L Utilization • รายได้ค่า ผ่านท่อฯ • กำไรสุทธิ • Net Profit Margin
TPM & QSHE					
คนเก่ง	ค่านิยม : SPIRIT				คนดี
SYNERGY สร้างพลังร่วมอันยิ่งใหญ่	RESPONSIBILITY FOR SOCIETY ร่วมรับผิดชอบต่อสังคม				
PERFORMANCE EXCELLENCE ร่วมมุ่งสู่ความเป็นเลิศ	INTEGRITY & ETHICS ร่วมสร้างพลังความดี				
INNOVATION ร่วมสร้างนวัตกรรม	TRUST & RESPECT ร่วมสร้างความเชื่อมั่น				



ตัวอย่าง

พันธกิจ	กิจกรรม	ค่านิยม GTM						บทบาทผู้บริหารระดับสูง (ผทก. / ผจ.ฝ่าย)		
		SYNERGY	PERFORMANCE EXCELLENCE	INNOVATION	RESPONSIBILITY	INTEGRITY & ETHICS	TRUST & RESPECT	Owner	Action	Involve
Customer	Customer Focus Team	●	●	●			●	ปตท.	ปตท.	ทุกฝ่าย
	VP up visit Customer Project	●					●	ผทก.	ผทก.	ทุกฝ่าย
	NG Quality Improvement		●	●			●	บทก.	บทก.	ทุกฝ่าย
Control	การปฏิบัติตามกฎหมาย		●		●	●		ผทก.	ทุกฝ่าย	ทุกฝ่าย
	การพัฒนากระบวนการ TPM, TQARM, ISO ในการปรับปรุงงาน	●	●	●	●		●	ผทก./ ทุกฝ่าย	ทุกฝ่าย	ทุกฝ่าย
	การปฏิบัติตามจริยธรรม (COC)	●				●		ผทก.	ทุกฝ่าย	ทุกฝ่าย
	การตรวจความปลอดภัยพื้นที่		●		●			ผทก.	ทุกฝ่าย	ทุกฝ่าย
Community	CSR Implementation Team	●			●	●	●	ปตท.	ปตท.	ทุกฝ่าย
	ร่วมกิจกรรมชุมชน				●	●		ผทก.	ทุกฝ่าย	ทุกฝ่าย
Employee	KM System /QSHE	●	●	●				ผทก./ทุกฝ่าย	ทุกฝ่าย	ทุกฝ่าย
	การมอบอำนาจการตัดสินใจ					●	●	ผทก.	ทุกฝ่าย	ทุกฝ่าย
	HRD (Human Resource Development)					●	●	ผทก./บทก.	ทุกฝ่าย	ทุกฝ่าย
	การประชุมร่วมปรึกษาหารือ (JCC)					●	●	ผทก.	ทุกฝ่าย	ทุกฝ่าย
Optimization	การประชุมติดตามงานประจำวัน	●	●					บทก.	ทุกฝ่าย	ทุกฝ่าย
	Fuel Gas Management		●					บทก.	ปตท./ปตท.	ทุกฝ่าย
	Energy Conservation Project				●			ผทก.	ทุกฝ่าย	ทุกฝ่าย



ตัวอย่าง

Core Values /Culture	CG Compliance	Desired Behavior	Outcome (KPI)	Committee Team	Program/ Tools	ผลลัพธ์
Synergy (S)	Accountability	CFT/SG	TPM Achievement	TPM	TPM, QSHE	7.6E
Performance Excellence (P)	Vision to Create Long Term Value & Responsibility	Operation Excellence	Pipeline Utilization EBITDA PLIMS Level	GTM Soln, TMMC, QSHE MEC, RMTM	TQA, TPM, QSHE	7.5A 7.3C 7.1M
Innovation (I)	Vision to Create Long Term Value	Create & Improvement Thinking	No. of Innovation	KM-PL, GIPC	TPM, KM	7.5P
Responsibility (R)	Accountability	Accountability Thinking /Employee Participation	ข้อร้องเรียนจากชุมชน ความพึงพอใจชุมชน	CSRTM, คปอ., PDM	CSR	7.6H 7.6W
Integrity & Ethics (I)	Transparency & Ethics	Transparency Activities	จำนวนข้อร้องเรียน/ ร้องทุกข์	JCC	CG	7.6P
Trust & Respect (T)	Equitable Treatment	Trust & Respect Activities	CSI ESI	CFTM, HRTM	TPM, CG, QSHE	7.2A,I 7.4D



พฤติกรรมที่สะท้อนความเป็นมืออาชีพ

ตัวอย่าง



“มืออาชีพ” ที่แท้จริงนั้น จะรู้บทบาทหน้าที่ของตนเองและ มุ่งเน้นที่ผลสำเร็จ ซึ่งจะเกิดแก่ฟิวเจอร์พาร์คเป็นสำคัญ

P
Professional
เป็นมืออาชีพ

เรามุ่งมั่นที่จะทำงานอย่างมืออาชีพ ที่รู้จริงในสิ่งที่ทำ รู้บทบาทหน้าที่ของตน ทำแต่สิ่งที่ถูกต้อง โปร่งใส รับผิดชอบและ มุ่งเน้นที่ผลสำเร็จของงาน

พฤติกรรมที่สะท้อนความเป็นมืออาชีพ

ตัวอย่าง



เชื่อ (Believe)

- มีความเชื่อว่าการรู้จริงในสิ่งที่ทำคือพื้นฐานของการเป็นมืออาชีพ
- ตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ ความคาดหวังขององค์กรที่มีต่อตน
- เชื่อมั่นในการทำแต่สิ่งที่ถูกต้องและละเว้นการกระทำสิ่งที่ไม่ดี
- เชื่อว่าความรับผิดชอบคือวิสัยของมืออาชีพ
- คิดถึงผลลัพธ์หรือประโยชน์ที่จะเกิดแก่องค์กรเสมอ



ทำ (Act)

- เรียนรู้ ผักผ่อนและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ
- ทำความเข้าใจหน้าที่และความคาดหวังขององค์กร และปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ
- ทำแต่สิ่งที่ถูกต้อง ระวังไม่กระทำผิด ฝ่าฝืนกฎหรือกระทำการสิ่งที่มีผลประโยชน์ทับซ้อน
- กล้ารับผิดชอบในคำพูด และสิ่งที่ตนและทีมงานได้กระทำลงไป
- ทำงานด้วยความมุ่งมั่นที่จะสร้างผลสำเร็จที่ดีที่สุด



พูด (Speak)

- พูดจากข้อเท็จจริง และแสดงความคิดเห็นอันเป็นประโยชน์
- ใช้การพูดจาเชิงบวก สุภาพ ให้เกียรติ ระวังการกระทบความรู้สึกกับเพื่อนร่วมงาน ลูกค้า คู่ค้าและผู้เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างผลลัพธ์ในงานเสมอ

วิสัยทัศน์โรงพยาบาลจุฬาภรณ์
ส่งมอบสุขภาพดีให้ประชาชนถึงบ้านด้วย
มาตรฐานแห่งความเป็นเลิศ

วัฒนธรรมองค์กรภายใต้พระนาม

CHULABHORN

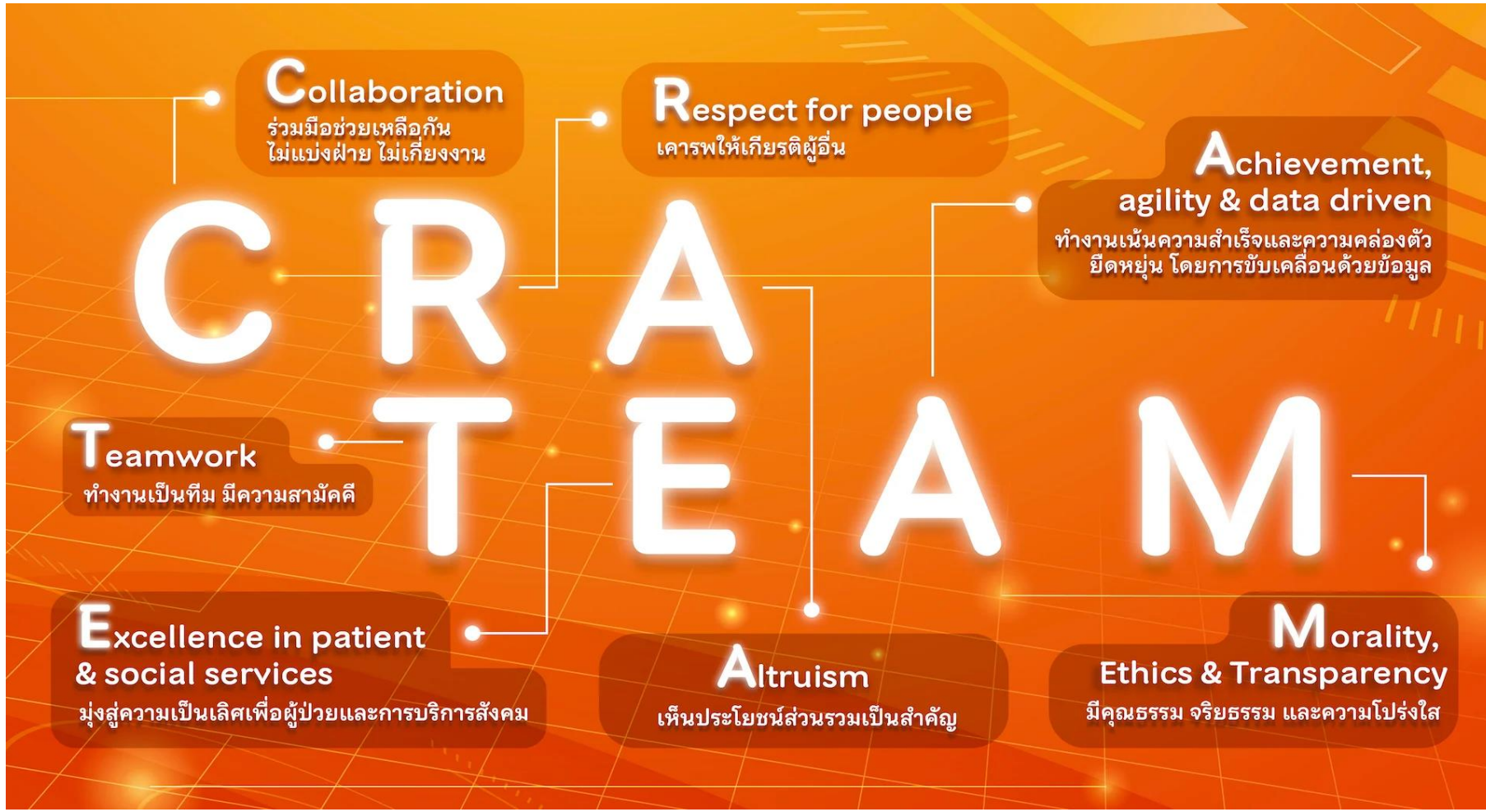
- C - Commitment มุ่งมั่น
- H - Honesty ซื่อสัตย์
- U - Unity สามัคคี
- L - Loyalty มีศรัทธา
- A - Altruism คำนึงถึงประโยชน์ของผู้อื่นและ
ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง
- B - Benevolence เมตตากรุณา
- H - Happiness นำพาความสุข
- O - Opportunity ได้รับโอกาสและให้โอกาส
- R - Research Excellence and
Innovation ส่งความเป็นเลิศด้านการวิจัย
- N - Networking สร้างเครือข่ายความร่วมมือ

พันธกิจ และค่านิยมหลัก

- พัฒนานวัตกรรมที่เป็นเลิศด้านการรักษาพยาบาล
- ส่งมอบบริการที่มีมาตรฐานสูงให้ถึงบ้าน
- เป็นสถานเพิ่มพูนความรู้ และทักษะให้บุคลากรด้านสุขภาพ และการแพทย์
- มีความพร้อมด้านระบบข้อมูลและเทคโนโลยีขั้นสูง

ตัวอย่าง

ค่านิยมหลัก Core Values ใช้คำว่า “CRA TEAM”





พันธกิจ และค่านิยมหลัก

ตัวอย่าง

“เป็นโรงพยาบาลที่ให้บริการทางการแพทย์ที่เป็นเลิศเพื่อนำประโยชน์
กลับคืนสู่ศิริราชและสังคม”



มหาวิทยาลัยมหิดล
คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล

- 1) การศึกษา เพื่อผลิตบัณฑิต บุคลากรทางการแพทย์ และแพทย์ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง
- 2) การวิจัย เพื่อสร้างองค์ความรู้และบรรยากาศทางวิชาการ
- 3) การบริการทางการแพทย์ที่มีคุณภาพ คุณธรรม ทันสมัย ได้มาตรฐานสากล และนำมาซึ่งศรัทธาและความนิยมสูงสุดจากประชาชน รวมทั้งชี้นำสังคมไทยในด้านสุขภาพอนามัยและคุณภาพชีวิต

วัฒนธรรมและค่านิยม (V) “S-I-R-I-R-A-J”



มหาวิทยาลัยมหิดล
คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล

พันธกิจ และค่านิยมหลัก

ตัวอย่าง

องค์ประกอบ	ความหมาย	องค์ประกอบ	ความหมาย
S = Seniority	รักกันดุจพี่น้อง	I = Integrity (V), Integration	ถูกต้อง บูรณาการ
R = Responsibility (V)	รับผิดชอบ	I = Innovation	สร้างสรรค์
R = Respect	ให้เกียรติ	A = Altruism (V)	คำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวมเป็นที่ตั้ง
		J = Journey to Excellence and Sustainability (V)	มุ่งมั่นพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ
สมรรถนะหลัก (CC)	มีการบูรณาการด้านการเรียนการสอน การวิจัย และการบริการทางการแพทย์ เพื่อเสริมสร้างความรู้ความชำนาญพิเศษ ในการผลิตแพทย์ผู้เชี่ยวชาญ การบริการการแพทย์ระดับตติยภูมิขั้นสูง (โรคที่ซับซ้อน) และการสร้างองค์ความรู้ใหม่ด้วยการวิจัย		

พันธกิจ และค่านิยมหลัก

ตัวอย่าง

พันธกิจ



1

ผลิตและพัฒนาแพทย์ บุคลากรทางการแพทย์ที่มีคุณภาพ คุณธรรม และจริยธรรม โดยยึดถือประโยชน์ของเพื่อนมนุษย์เป็นกิจที่หนึ่ง

2

ให้บริการด้านรักษาพยาบาลที่เป็นเลิศจนถึงระดับเหนือกว่าตติยภูมิ ด้วยจิตวิญญาณ โดยคำนึงถึงศักดิ์ศรีแห่งความเป็นมนุษย์

3

สร้างงานวิจัยที่มีคุณภาพระดับนานาชาติ บนพื้นฐานวัฒนธรรม การวิจัยและนวัตกรรม

4

ให้บริการวิชาการ ที่ตอบสนองความต้องการของสังคมไทย และเชื่อมโยงสู่เครือข่ายสากล

ค่านิยม (Core value)

MEDPSU

Mankind **E**xcellence **D**edication **P**rofessionalism **S**ocial responsibility **U**nity

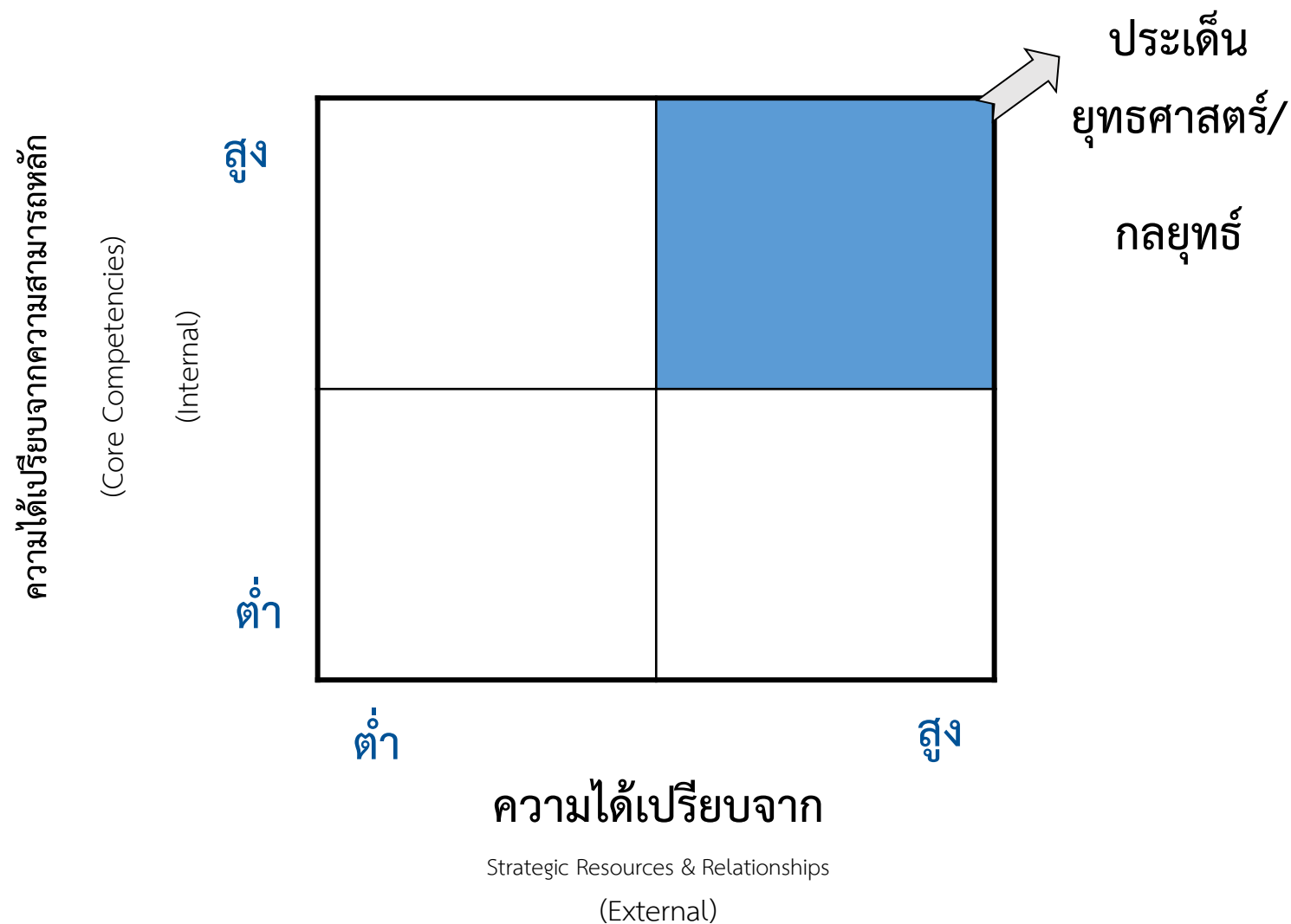
ถือประโยชน์เพื่อนมนุษย์ มาตรฐานสูงสุดเพื่อทุกชีวิต อุทิศตนเพื่องาน เชี่ยวชาญ มีจรรยาบรรณ สรรค์สร้างเพื่อสังคม ประสานผสมเป็นหนึ่งเดียว

ประเด็นยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ (Strategic Theme/Issues)

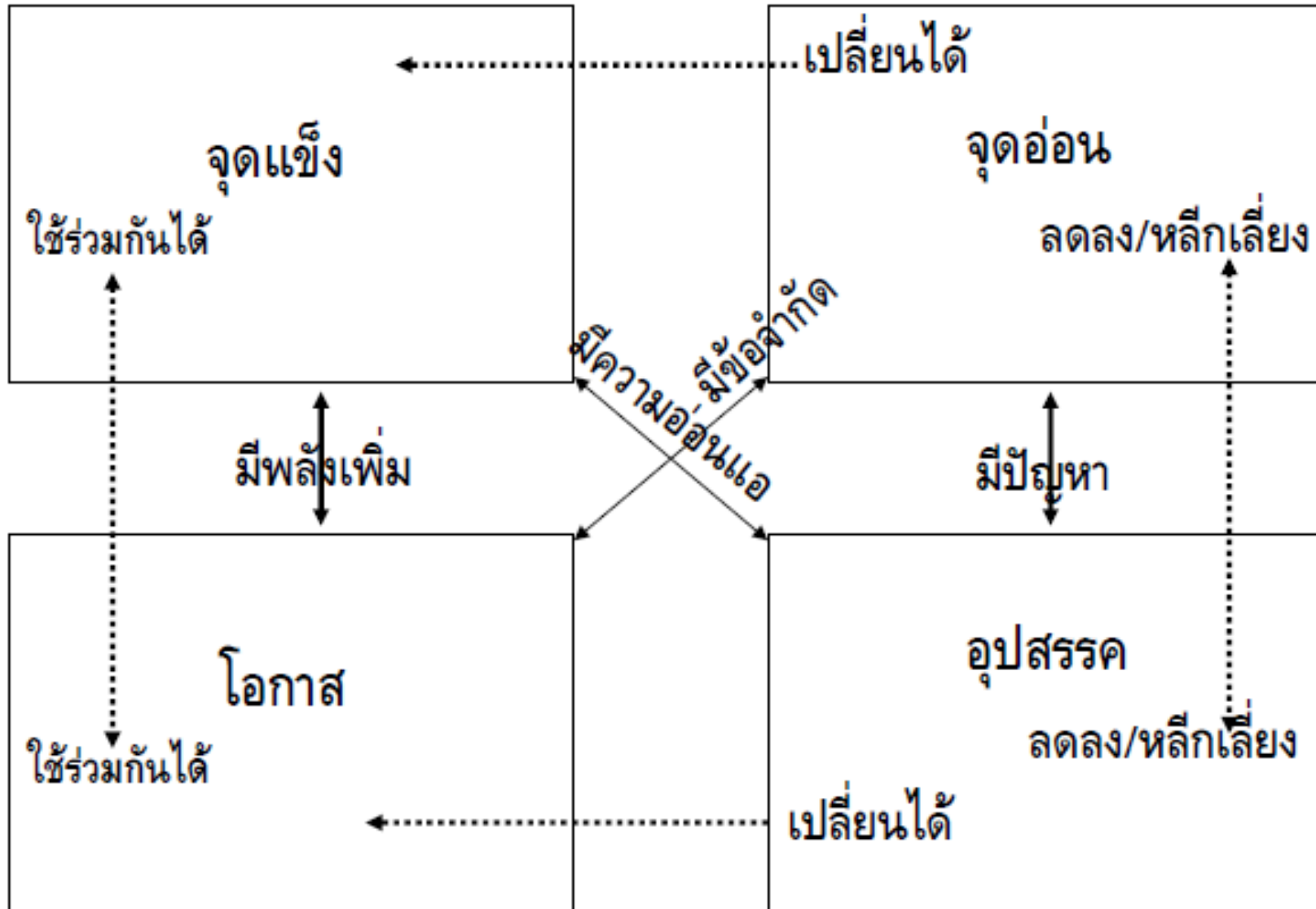
“ประเด็นยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ หมายถึง สิ่งที่ต้องคำนึงถึง เป็นประเด็นหลักในการนำไปสู่วิสัยทัศน์ – พันธกิจ/ภารกิจ”

- เป็นประเด็นสำคัญที่หน่วยงานต้องดำเนินการพัฒนาเพื่อให้สามารถบรรลุวิสัยทัศน์ - พันธกิจ/ภารกิจที่กำหนด
- หนึ่งประเด็นยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ควรมีใจความหลักใจความเดียว
- ไม่ควรมีจำนวนมากเกินไป เนื่องจากจะทำให้กระจาย ไม่มีจุดมุ่งเน้น

แนวทางการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์/กลยุทธ์



แนวทางการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์/กลยุทธ์



ประเด็นยุทธศาสตร์/กลยุทธ์

ตัวอย่าง

วิสัยทัศน์



“กระทรวงมหาดไทย เป็นองค์กรกลางในการ**บำบัดทุกข์ บำรุงสุข** ขจัดความยากจน เสริมสร้างความมั่นคงภายใน รวมทั้ง**บูรณาการการบริหารจัดการในพื้นที่อย่างมีประสิทธิภาพ** เพื่อให้ประชาชนมีความมั่นคง มั่งคั่งและอย่างยั่งยืน”

ประเด็นยุทธศาสตร์/กลยุทธ์

1. การขจัดความยากจนและพัฒนาชนบท
2. การพัฒนาคนและสังคมที่มีคุณภาพ
3. การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน
4. การรักษาความมั่นคงและส่งเสริมธรรมาภิบาล

ประเด็นยุทธศาสตร์/กลยุทธ์

วิสัยทัศน์

“เป็นเลิศในการให้บริการ ค้ำครอง และบริหารจัดการด้านทรัพย์สินทางปัญญา ด้วยการใช้
นวัตกรรม และเครือข่าย ทั้งในและระหว่างประเทศภายในปี 2555”



ประเด็นยุทธศาสตร์ของกรมทรัพย์สินทางปัญญา

1. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้มีส่วนได้เสียใช้ประโยชน์ทรัพย์สินทางปัญญาในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าและบริการ
2. พัฒนาระบบและการให้บริการจดทะเบียนและแจ้งข้อมูลทรัพย์สินทางปัญญาให้มีประสิทธิภาพง่าย สะดวก รวดเร็วและทั่วถึง
3. สร้างเครือข่ายทรัพย์สินทางปัญญาทั้งในและระหว่างประเทศ
4. พัฒนาระบบฐานข้อมูลทรัพย์สินทางปัญญา
5. สร้างวัฒนธรรมด้านทรัพย์สินทางปัญญา (IP Culture) ในสังคมไทย

TOWS Matrix: SO (รุก)

ตัวอย่าง

จุดแข็ง (Strengths)

- เป็นศูนย์รวมที่ตั้งของโรงงานอุตสาหกรรมหลายประเภท
- มีทำเลที่ตั้งอยู่ใจกลางประเทศ อันสามารถเชื่อมโยงกับภูมิภาคต่างๆ ในประเทศ
- มีพื้นที่ลุ่มแม่น้ำที่เหมาะสม และมีระบบชลประทานที่ดี
- เป็นสถานที่ตั้งของสถาบันการศึกษาและสถาบันทางวิชาการ
- เป็นแหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรมและประวัติศาสตร์ที่สำคัญ

โอกาส (Opportunities)

- การเปิดการค้าเสรีและการพัฒนาความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้าน
- ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและวิทยาศาสตร์สมัยใหม่
- การปรับโครงสร้างเศรษฐกิจของประเทศโดยเฉพาะสาขาเกษตร เปิดโอกาสให้จังหวัดพัฒนาการผลิตอาหารปลอดภัยสู่ตลาดโลก

ทางเลือกประเด็นยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ SO

- ฐานการผลิตสินค้าอุตสาหกรรมที่สำคัญของประเทศและเพื่อการส่งออก
- ศูนย์กลางกระจายสินค้าและบริการสู่ภูมิภาคอื่นๆ (Distribution Center)
- พัฒนาการเป็นแหล่งผลิตสินค้าเกษตรแปรรูปสู่ตลาดโลก
- พัฒนาการเป็นเมืองน่าอยู่ หรือ เมืองบริวาร เพื่อรองรับการขยายตัวของกรุงเทพฯ

TOWS Matrix: ST (ป้องกัน)

ตัวอย่าง

จุดแข็ง (Strengths)

- เป็นศูนย์รวมที่ตั้งของโรงงานอุตสาหกรรมหลายประเภท
- มีทำเลที่ตั้งอยู่ใจกลางประเทศ อันสามารถเชื่อมโยงกับภูมิภาคต่างๆ ในประเทศ
- มีพื้นที่ลุ่มแม่น้ำที่เหมาะสม และมีระบบชลประทานที่ดี
- เป็นสถานที่ตั้งของสถาบันการศึกษาและสถาบันทางวิชาการ
- เป็นแหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรมและประวัติศาสตร์ที่สำคัญ

อุปสรรค (Threats)

- การแข่งขันทางการค้าที่สูงขึ้นในตลาดโลก
- มาตรการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภาษี
- ค่าแรงงานที่ถูกกว่าในประเทศเพื่อนบ้าน เช่น จีน เวียดนาม
- การอพยพเคลื่อนย้ายของแรงงานต่างถิ่นและแรงงานต่างด้าวที่ผิดกฎหมาย

ทางเลือกประเด็นยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ ST

- พัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการ พร้อมทั้งเชื่อมโยงให้เกิดการรวมกลุ่มอุตสาหกรรม (Cluster)
- พัฒนาความร่วมมือระหว่างผู้ประกอบการกับสถาบันการศึกษา เพื่อเพิ่มพูนทักษะและฝีมือของแรงงาน
- สร้างมาตรการที่เข้มงวดในการควบคุมการเคลื่อนย้ายของแรงงาน เพื่อป้องกันปัญหาสังคม

TOWS Matrix: WO (ปรับปรุง)

ตัวอย่าง

จุดอ่อน (Weaknesses)

- ระบบการศึกษาผลิตบุคลากรไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานในพื้นที่
- ขาดองค์ความรู้ในการวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยี
- โครงข่ายการคมนาคมขนส่งไม่เพียงพอ
- ปัญหาการขยายตัวของชุมชนและอุตสาหกรรมที่ไร้ระเบียบ
- ขาดการประชาสัมพันธ์ด้านการท่องเที่ยว

โอกาส (Opportunities)

- การเปิดการค้าเสรีและการพัฒนาความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้าน
- ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและวิทยาศาสตร์สมัยใหม่
- การปรับโครงสร้างเศรษฐกิจของประเทศโดยเฉพาะสาขาเกษตร เปิดโอกาสให้จังหวัดพัฒนาการผลิตอาหารปลอดภัยสู่ตลาดโลก

ทางเลือกประเด็นยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ WO

- พัฒนาด้านการวิจัยและพัฒนา เพื่อนำเอาองค์ความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในการสร้างมูลค่าเพิ่มของผลิตภัณฑ์
- เพิ่มความสามารถทางการแข่งขันด้านการเกษตร
- พัฒนาระบบโลจิสติกส์และโครงข่ายการคมนาคมขนส่งให้มีประสิทธิภาพและได้มาตรฐาน
- จัดทำรูปแบบการบริหารจัดการที่ดินแบบบูรณาการ

TOWS Matrix: WT (เปลี่ยนแปลง)

ตัวอย่าง

จุดอ่อน (Weaknesses)

- ระบบการศึกษาผลิตบุคลากรไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานในพื้นที่
- ขาดองค์ความรู้ในการวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยี
- โครงข่ายการคมนาคมขนส่งไม่เพียงพอ
- ปัญหาการขยายตัวของชุมชนและอุตสาหกรรมที่ไร้ระเบียบ
- ขาดการประชาสัมพันธ์ด้านการท่องเที่ยว

อุปสรรค (Threats)

- การแข่งขันทางการค้าที่สูงขึ้นในตลาดโลก
- มาตรการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภาษี
- ค่าแรงงานที่ถูกกว่าในประเทศเพื่อนบ้าน เช่น จีน เวียดนาม
- การอพยพเคลื่อนย้ายของแรงงานต่างถิ่นและแรงงานต่างด้าวที่ผิดกฎหมาย

ทางเลือกประเด็นยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ WT

- ปรับปรุงการศึกษาเพื่อผลิตบุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานในพื้นที่

ตัวอย่าง

ทางเลือกประเด็นยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ SO

- **ฐานการผลิตสินค้าอุตสาหกรรมที่สำคัญของประเทศ**และเพื่อการส่งออก
- **ศูนย์กลางกระจายสินค้าและบริการสู่ภูมิภาคอื่นๆ (Distribution Center)**
- พัฒนาการเป็นแหล่ง**ผลิตสินค้าเกษตรแปรรูป**สู่ตลาดโลก
- พัฒนาการเป็นเมืองน่าอยู่ หรือ **เมืองบริวาร** เพื่อรองรับการขยายตัวของกรุงเทพฯ

ทางเลือกประเด็นยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ ST

- พัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการ พร้อมทั้งเชื่อมโยงให้เกิดการรวมกลุ่มอุตสาหกรรม (**Cluster**)
- พัฒนาความร่วมมือระหว่างผู้ประกอบการกับสถาบันการศึกษา เพื่อ**เพิ่มพูนทักษะและฝีมือของแรงงาน**
- สร้างมาตรการที่เข้มงวดในการควบคุม**การเคลื่อนย้ายของแรงงาน** เพื่อป้องกันปัญหาสังคม

ทางเลือกประเด็นยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ WO

- พัฒนาด้านการ**วิจัยและพัฒนา** เพื่อนำเอาองค์ความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในการสร้างมูลค่าเพิ่มของผลิตภัณฑ์
- เพิ่มความสามารถทางการแข่งขันด้าน**การเกษตร**
- พัฒนาระบบโลจิสติกส์และโครงข่าย**การคมนาคมขนส่ง**ให้มีประสิทธิภาพ และได้มาตรฐาน
- จัดทำรูปแบบการบริหาร**จัดการที่ดินแบบ**บูรณาการ

ทางเลือกประเด็นยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ WT

- ปรับปรุง**การศึกษา**เพื่อผลิตบุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานในพื้นที่

ประเด็นยุทธศาสตร์

- ฐานการผลิตสินค้าอุตสาหกรรมที่สำคัญของประเทศและเพื่อการส่งออก ส่งเสริมสนับสนุนผลิตสินค้าทดแทนการนำเข้า
- ศูนย์กลางกระจายสินค้าและบริการสู่ภูมิภาคอื่นๆ (Distribution Center)
- เพิ่มความสามารถทางการแข่งขันด้านการเกษตรและพัฒนากการเป็นแหล่งผลิตสินค้าเกษตรแปรรูปสู่ตลาดโลก
- ศูนย์กลางการศึกษาเพื่อผลิตบุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานในพื้นที่
- พัฒนาการเป็นเมืองและสังคมน่าอยู่ มีสมดุลทางเศรษฐกิจและสังคม เพื่อรองรับการขยายตัวของกรุงเทพฯ

การจัดลำดับความสำคัญประเด็นยุทธศาสตร์

การเชื่อมโยง Integration	■ เป็นไปในทิศทางเดียวกับตำแหน่งจุดยืนทางยุทธศาสตร์หรือไม่?
ความเร่งด่วน Urgency	■ มีความจำเป็นที่จะต้องเร่งพัฒนาหรือปรับปรุงใน 3-5 ปีข้างหน้า ระดับไหน
ผลกระทบ Potential Impact	■ มีผลกระทบด้านบวกทั้งทางเศรษฐกิจและสังคมต่อจังหวัดหรือกลุ่มจังหวัด ระดับไหน ?
ความเป็นไปได้ Actionable	■ มีความเป็นไปได้ที่จะประสบความสำเร็จ ระดับไหน ?
ความต้องการของ ประชาชน Acceptable	■ ตรงกับความต้องการของประชาชนหรือไม่? ประชาชนให้ความสำคัญหรือไม่?

สรุปการจัดลำดับความสำคัญประเด็นยุทธศาสตร์

ประเด็นยุทธศาสตร์	การเชื่อมโยง	ความเร่งด่วน	ผลกระทบ	ความเป็นไปได้	ความต้องการของประชาชน	รวม
ฐานการผลิตสินค้าอุตสาหกรรมฯ	3	3	3	3	2	14
ศูนย์กลางกระจายสินค้าฯ	3	2	2	1	1	9
แหล่งผลิตสินค้าเกษตรแปรรูปฯ	3	3	3	3	3	15
ศูนย์กลางการศึกษาฯ	1	1	1	2	3	8
เมืองและสังคมน่าอยู่ฯ	2	1	3	1	3	10

มาก = 3 ปานกลาง = 2 น้อย = 1

การกำหนดวัตถุประสงค์/เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

วัตถุประสงค์ คือ “ผลลัพธ์ที่ต้องการจากการดำเนินการ”

วัตถุประสงค์ต้องสอดคล้องกับเป้าหมายหลักเชิงยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ และความ
เสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้

ที่มาของวัตถุประสงค์
และเป้าประสงค์ฯ



ตัวอย่าง

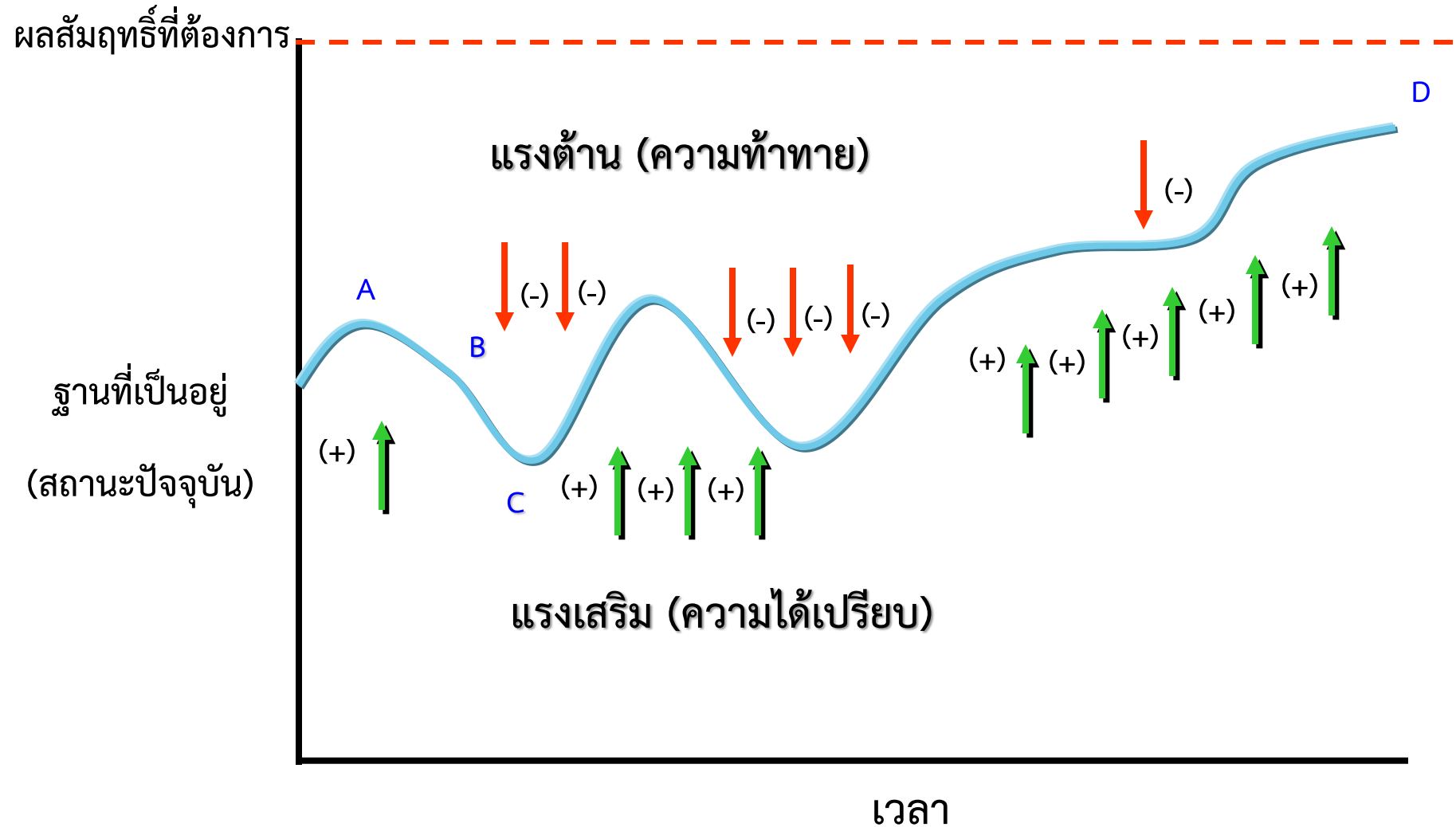
- ความพึงพอใจของผู้รับบริการเพิ่มขึ้น
- เพิ่มจำนวนเครือข่ายพันธมิตร
- เพิ่มทักษะ ความรู้ ผู้บริหารและบุคลากร

นาม	กริยา
ความพึงพอใจของผู้รับบริการ	เพิ่มขึ้น
จำนวนเครือข่ายพันธมิตร	เพิ่มขึ้น
ทักษะ ความรู้ ผู้บริหาร และบุคลากร	เพิ่มขึ้น

หรือ

กริยา	นาม
เพิ่ม	ความพึงพอใจของผู้รับบริการ
เพิ่ม	จำนวนเครือข่ายพันธมิตร
เพิ่ม	ทักษะ ความรู้ ผู้บริหาร และบุคลากร

การกำหนดวัตถุประสงค์/เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์



การกำหนดวัตถุประสงค์/เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์



การกำหนดวัตถุประสงค์/เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

วิสัยทัศน์	“ร่วมยกระดับเมืองด้วยโครงข่ายรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนและนวัตกรรมเพื่ออนาคตที่ยั่งยืน”				
ตัวชี้วัด					
วิสัยทัศน์	1. ผลตอบแทนทางเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อมที่เพิ่มขึ้น (Social Return on Investment: SROI)	2. โครงข่ายระบบขนส่งมวลชนที่ได้รับการเชื่อมโยง (Physical & Digital) ที่ดำเนินการได้สำเร็จ	3. นวัตกรรมด้านโครงข่ายและระบบรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนที่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้จริง		
ภารกิจ	1. กำกับกับการออกแบบและก่อสร้าง เพื่อขยายโครงข่ายรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนและระบบเชื่อมต่ออย่างมีประสิทธิภาพ	2. ยกระดับและเชื่อมโยงระบบการบริการ ร่วมกับขนส่งมวลชนที่เกี่ยวข้องเพื่อยกระดับประสบการณ์การเดินทางให้ประชาชน	3. พัฒนารูรูกิจเกี่ยวเนื่อง และร่วมเป็นส่วนหนึ่งของสังคมชุมชน และทิศทางการพัฒนาเมืองอย่างยั่งยืน”	4. ถ่ายทอดองค์ความรู้ ความเชี่ยวชาญด้านระบบรถไฟฟ้าขนส่งมวลชน และต่อยอดเป็นนวัตกรรม เพื่อสนับสนุนระบบรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนของประเทศ	5. พัฒนาบุคลากรและองค์กรให้มีประสิทธิภาพสูง สร้างความเชื่อมั่นให้กับทุกภาคส่วน เพื่อร่วมดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายอย่างยั่งยืน
เป้าประสงค์ขององค์กร	1.1 ความสำเร็จในการก่อสร้างและพัฒนาโครงการรถไฟฟ้าทั้งใน กทม. และต่างจังหวัด	2.1 ความสำเร็จในการเชื่อมโยงการเดินทางกับรูปแบบอื่นๆ 2.2 รูปแบบผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ที่ส่งมอบได้เกินความคาดหวังของผู้ใช้บริการ	3.1 รายได้จากรูรูกิจเกี่ยวเนื่องเพิ่มขึ้น 3.2 ประชาชนและ/หรือหน่วยงานสังคมที่ได้รับประโยชน์จากกิจกรรม/โครงการตามแนวเส้นทางเพิ่มขึ้น 3.3 ประชาชนได้รับประโยชน์จากพื้นที่และโครงการของ รฟม. เพิ่มขึ้น	4.1 เพิ่มจำนวนพันธมิตรที่ร่วมพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรม 4.2 เกิดนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับระบบรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนที่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้จริง	5.1 ความสำเร็จในการก้าวสู่องค์กรดิจิทัล 5.2 ความสำเร็จในการพัฒนารูรูกิจใหม่ 5.3 ความสำเร็จในการบริหารจัดการด้านการเงิน 5.4 บุคลากรมีความเป็นมืออาชีพและมุ่งมั่นร่วมมือดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย 5.5 เกิดการมีส่วนร่วมและความเชื่อมั่นต่อภาพลักษณ์องค์กรของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

การกำหนดวัตถุประสงค์/เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์



ยุทธศาสตร์ที่ 1 ปฏิรูปเพื่ออนาคต						
วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	กลยุทธ์ย่อย	หน่วยวัด	ปี 2563	ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566
เพื่อปรับ และยกระดับโครงสร้างพื้นฐานของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลผ่านการปฏิรูป 10 ด้านที่สำคัญเพื่อขับเคลื่อนเป้าหมายระยะสั้น กลาง และยาว	1.1 ปฏิรูปการศึกษา	ร้อยละ	80	80	80	80
	1.2 ปฏิรูปการวิจัย	ร้อยละ	80	80	80	80
	1.3 ปฏิรูปบริการด้านการแพทย์	ร้อยละ	80	80	80	80
	1.4 ปฏิรูประบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศที่ยั่งยืน	ร้อยละ				
	1.5 ปฏิรูปโครงสร้างพื้นฐาน	ร้อยละ				
	1.6 ปฏิรูปการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ	ร้อยละ	80	80	80	80
	1.7 ปฏิรูปการบริหารข้อมูลฐานข้อมูล ระบบข้อมูลเพื่อการบริหาร	ร้อยละ	80	80	80	80
	1.8 ปฏิรูปการบริหารเทคโนโลยีทางการแพทย์	ร้อยละ	80	80	80	80
	1.9 ปฏิรูปการบริหารงานทรัพยากรบุคคล	ร้อยละ	80	80	80	80
	1.10 ปฏิรูปการบริหารการสื่อสารภายใน และภายนอกองค์กร	ร้อยละ	80	80	80	80

การกำหนดวัตถุประสงค์/เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์



ยุทธศาสตร์ที่ 2 บูรณาการ						
เพื่อสร้างการบูรณาการภายใต้แนวคิด One to Many, Many to One ของหน่วยงานต่าง ๆ ในคณะ เพื่อลดขั้นตอนทรัพยากร เวลา ทุน และกำลังพล ผลักดันให้เกิดนวัตกรรมหรือต้นแบบการบูรณาการที่เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานภายในและภายนอกองค์กร	2.1 บูรณาการ 3 พันธกิจหลัก	ร้อยละ	80	80	80	80
	2.2 โครงการต้นแบบด้านกลยุทธคณะ	ร้อยละ	80	80	80	80
	2.3 บูรณาการทุกฝ่าย/งาน	ร้อยละ	80	80	80	80

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ร่วมมือกับพันธมิตร						
เพื่อเสริมสร้างและต่อยอดผลงานของคณะสู่ความเป็นเลิศระดับสากล ผ่านความร่วมมือ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากพันธมิตรของคณะฯ ทั้งในประเทศและระดับนานาชาติ	3.1 การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย ด้านการแพทย์และสาธารณสุขระดับชาติ	ร้อยละ	80	80	80	80
	3.2 การพัฒนาความร่วมมือระดับชาติและนานาชาติกับภาครัฐ องค์กรอิสระ และเอกชน	ร้อยละ	N/A	80	80	80
	3.3 การพัฒนาความร่วมมือกับศาสตร์หรือสาขาวิชาอื่น ๆ	ร้อยละ	N/A	80	80	80

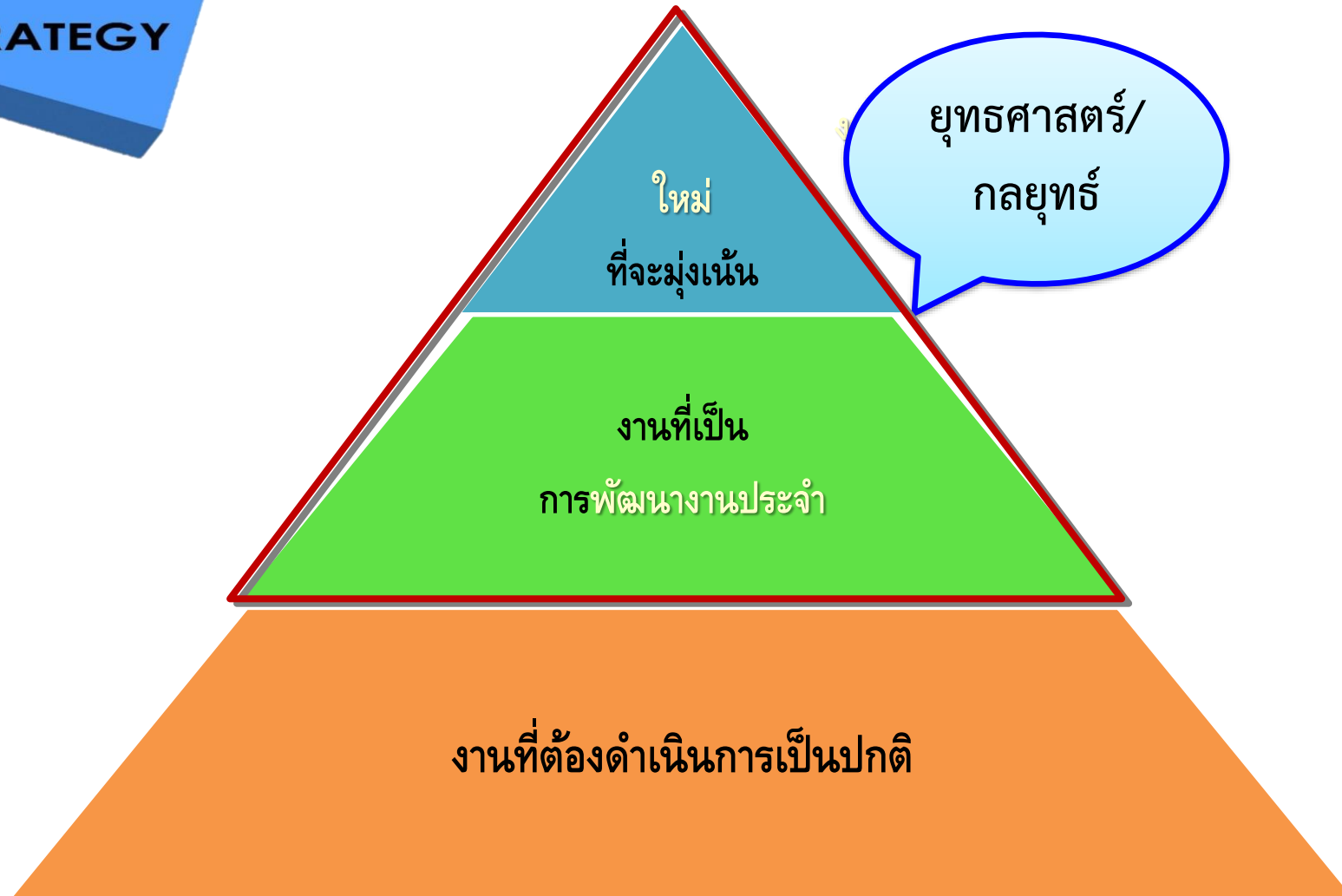
การกำหนดวัตถุประสงค์/เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์



ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาความเป็นมืออาชีพ						
เพื่อสร้างประสิทธิภาพ ความแข็งแกร่งของบุคลากรคณะฯ โดยพัฒนาสมรรถนะ ความรู้ ทักษะ ทักษะคิด คุณลักษณะในการทำงานอย่างมืออาชีพที่สนองตอบการทำงานรูปแบบอนาคต	4.1 พัฒนาสมรรถนะเฉพาะด้านและทักษะเพื่อการทำงานในอนาคต	ร้อยละ	80	80	80	80
ยุทธศาสตร์ที่ 5 เสริมฐานความยั่งยืน						
เพื่อสร้างภูมิคุ้มกัน ความมั่นคง แข็งแรง และยั่งยืนของปัจจัยพื้นฐานที่ทำให้คณะฯ ดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และรองรับสถานการณ์ต่าง ๆ ในอนาคตที่สามารถคาดหมายได้	5.1 วัฒนธรรม ค่านิยม และธรรมาภิบาล	ร้อยละ	80	80	80	80
	5.2 บริหารคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ	ร้อยละ	N/A	N/A	N/A	N/A
	5.3 ความมั่นคงทางการเงิน	ร้อยละ	80	80	80	80
	5.4 เสริมสร้างสุขภาวะ	ร้อยละ	80	80	80	80
	5.5 รับผิดชอบต่อสังคม และสิ่งแวดล้อม	ร้อยละ	80	80	80	80
	5.6 องค์การแห่งการเรียนรู้	ร้อยละ	80	N/A	80	N/A



การกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ และโครงการเชิงยุทธศาสตร์/กลยุทธ์



กลยุทธ์ คือ ความพยายาม
อย่างเป็นระบบเพื่อทำให้
เกิดผลการดำเนินการที่
เป็นเลิศ

แก่นแท้ของกลยุทธ์ คือ
การเลือกอะไรที่จะไม่ทำ

กลยุทธ์ไม่ใช่การเลือกวิธีการที่ดี
ที่สุดในการแข่งขัน แต่กลยุทธ์
เกี่ยวข้องกับ

- ✓ การสร้างความแตกต่าง
- ✓ วิธีการแข่งขัน
- ✓ การสร้างมูลค่าเพิ่มที่โดดเด่น
ด้วยการดำเนินการที่แตกต่าง
จากคู่แข่ง

ไม่มีเป้าหมายจำนวนมาก
: เน้นถึงเรื่องที่สำคัญ
จริงๆ



กลยุทธ์มีองค์ประกอบ
หลายส่วน : กำหนด
เป้าหมาย วิธีการบรรลุ
เป้าหมาย จุดยืน

TOTAL
ENTERPRISE
SOLUTION



BIZVALUES

กลยุทธ์ไม่ใช่การทำให้เกิดแผนที่
สมบูรณ์

- ✓ แต่กลยุทธ์ต้องถูกปรับเปลี่ยนให้
เข้ากับสถานการณ์จริง
- ✓ สมมติฐานที่ใช้สร้างกลยุทธ์ต้อง
ถูกทดสอบและตรวจสอบอย่าง
สม่ำเสมอ

กลยุทธ์เกี่ยวข้องกับ

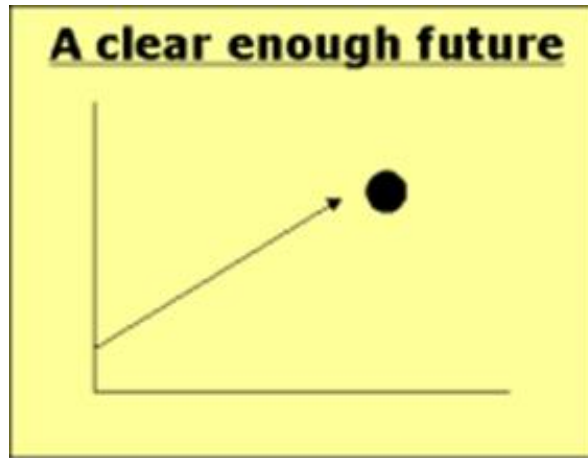
- ✓ การเลือกทำกิจกรรมที่สร้าง
มูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร ซึ่ง
ส่งผลให้เกิดการดำเนินการที่
เป็นเลิศ
- ✓ การไม่เลือกทำกิจกรรมที่ไม่
สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร

ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์

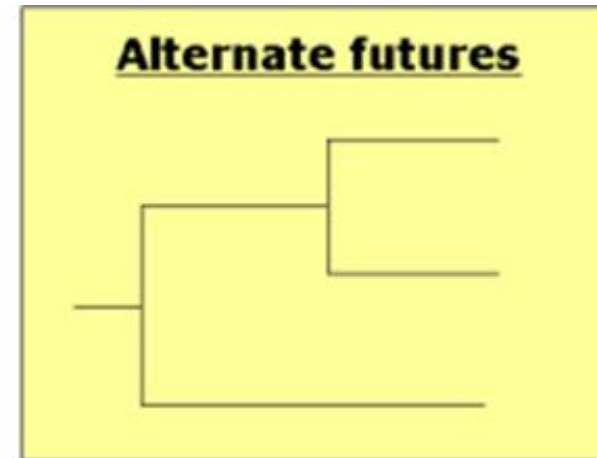
ข้อได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กร

		ต้นทุนต่ำ	การสร้างความแตกต่าง
ขอบเขตการแข่งขัน	เป้าหมายกว้าง	ความเป็นผู้นำด้านต้นทุน (Cost Leadership)	การสร้างความแตกต่าง (Differentiation)
	เป้าหมายแคบ	การจำกัดขอบเขต ที่มุ่งเน้นต้นทุน (Cost Focus)	การจำกัดขอบเขต ที่มุ่งเน้นความแตกต่าง (Differentiation Focus)

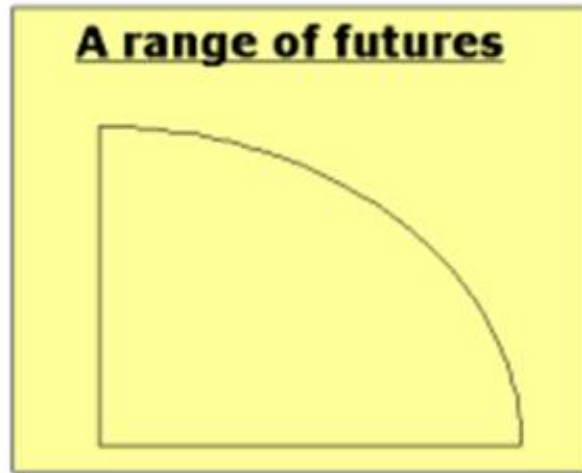
Approaches for monitoring & updating strategies



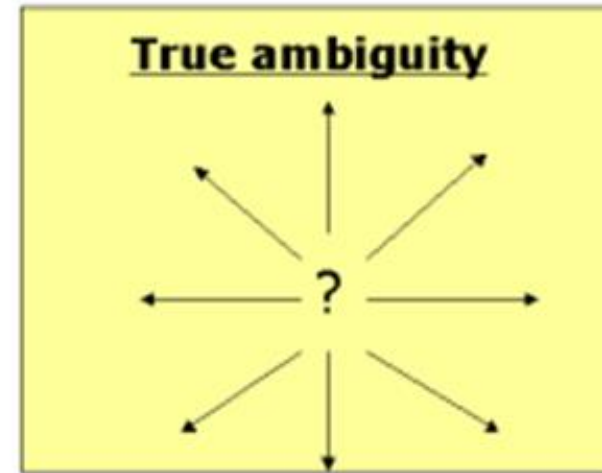
A single view of the future



A limited set of possible future outcomes, one of which will occur



A range of possible future outcomes



Not even a range of possible future outcomes

Five styles of strategy

แบบปรับตัว

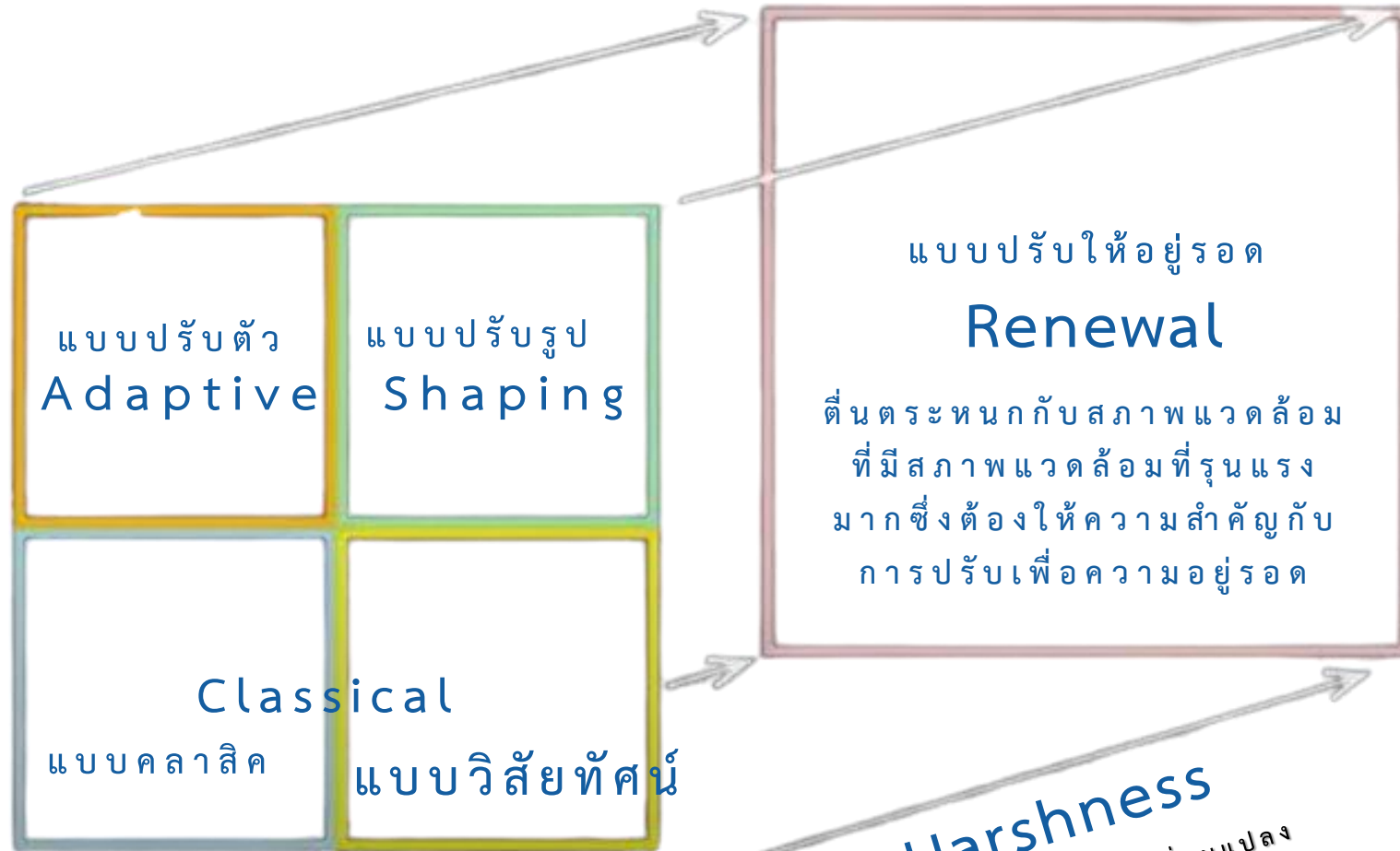
แบบปรับให้อยู่รอด



ความคาดเดาไม่ได้
Predictability

ไม่สามารถคาดเดาได้
Unpredictability

แบบคลาสสิก



แบบปรับรูป



แบบวิสัยทัศน์



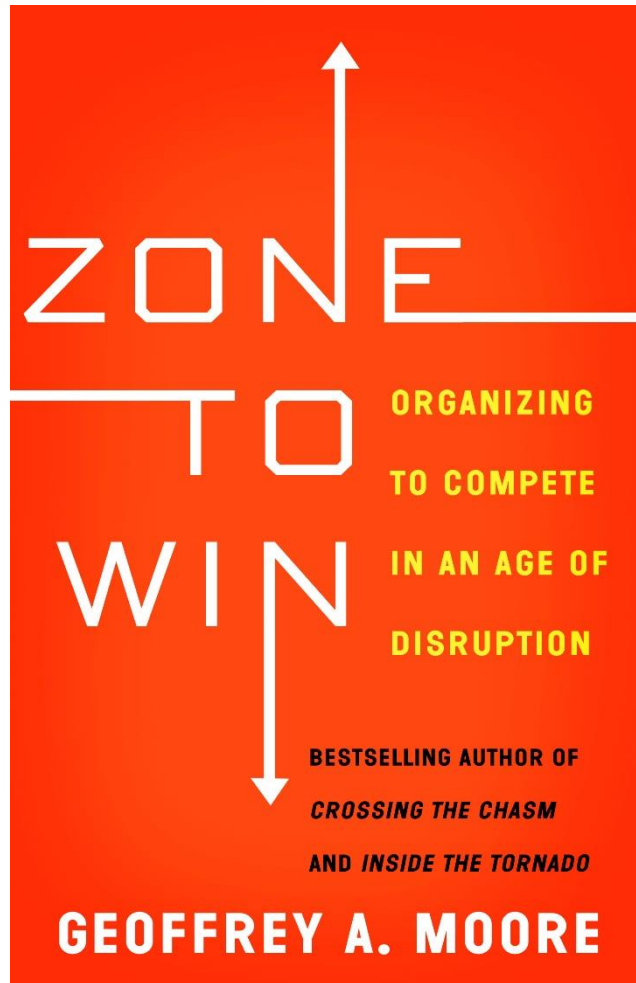
Malleability

เปลี่ยนแปลง/ปรับง่าย

Harshness
ความรุนแรงของการเปลี่ยนแปลง

ที่มา : Martin Reeves. Your strategy needs strategy.

ZONE TO WIN



Transformation

Zone

Make a
big change

Performance

Zone

Make the
top line

Incubation

Zone

Create options
for the future

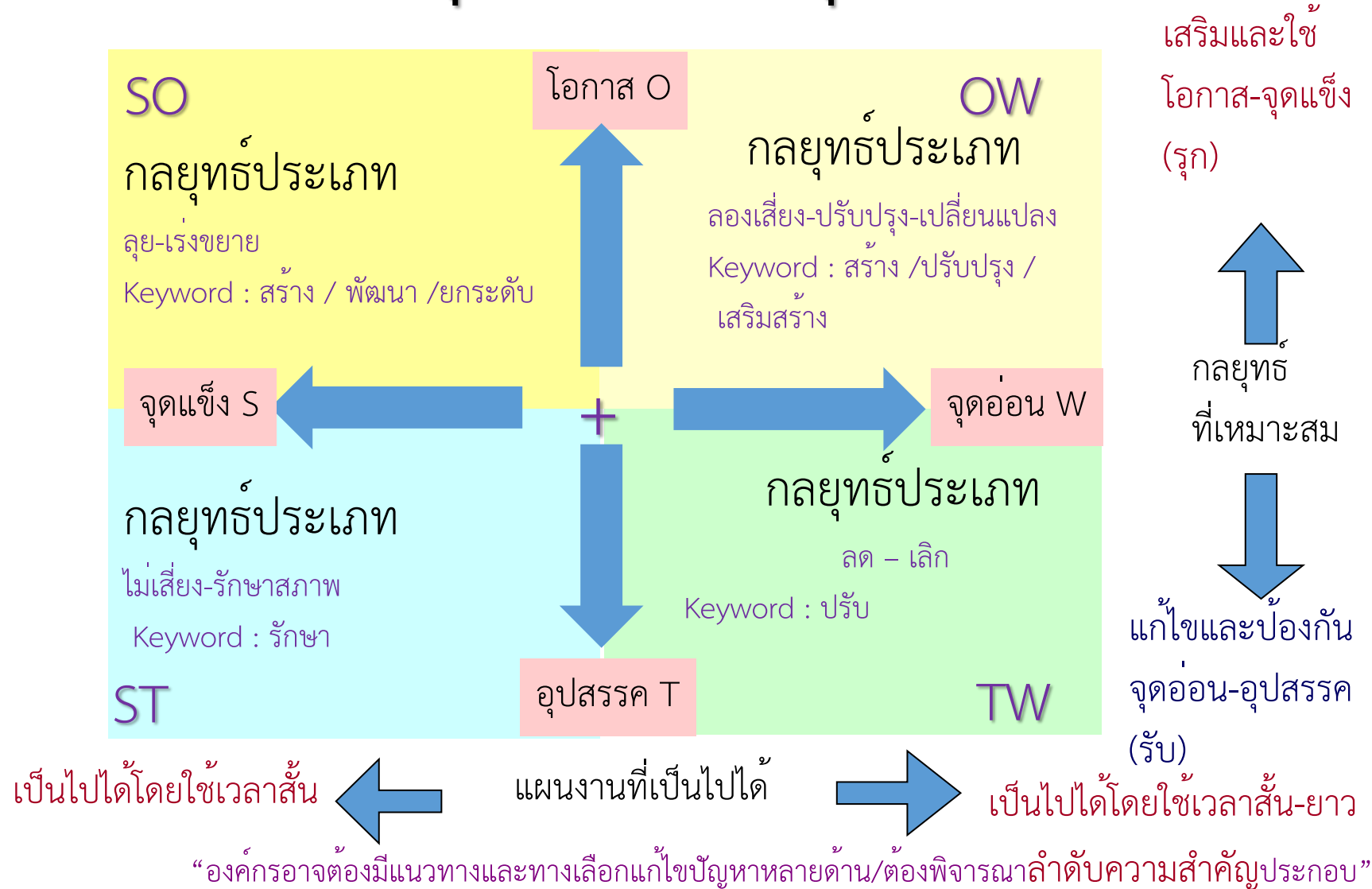
Productivity

Zone

Make the
bottom line

การกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์

และโครงการเชิงยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ด้วย SWOT Matrix



การกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ และโครงการเชิงยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ด้วย SWOT Matrix

ตัวอย่าง

Objective: เพิ่มความพอใจของผู้ป่วย สำหรับ รพ.	Opportunities	Threats
Strengths	• O1: ลูกค้าต่างชาติใช้บริการมากขึ้น • O2: วิวัฒนาการของระบบ IT/IS	• T1: คู่แข่งมากขึ้นและแข่งกันสร้างความพอใจมากขึ้น
• S1: ผู้ป่วย OPD มีความพอใจสูง • S2: สถานที่ดี	• S2O1O2 : สร้างบริการใหม่ (Internet Cafe) • S1O1: พัฒนางานบริการล้าม	• S1S2T1 : สร้างศูนย์การค้าขนาดย่อมในรพ. • S1T1 : สร้างความภักดี โดยอาศัยบัตรสมาชิก
Weaknesses	• W1O1O2: รักษาตลาดลูกค้าต่างชาติที่มีฐานะดี โดยให้บริการคำปรึกษาผ่านทางอินเทอร์เน็ต	• W1T1 : ปรับราคาให้ใกล้เคียงกับคู่แข่ง

Blue Ocean Strategy



กลยุทธ์น่านน้ำสีแดงเปรียบเทียบกับน่านน้ำสีคราม

น่านน้ำสีแดง	น่านน้ำสีคราม
• แข่งขัน อยู่ในตลาดเดิม	• สร้างตลาดที่ไม่ต้องแข่งขัน
• ห้ำหั่นคู่ต่อสู้	• ทำให้การต่อสู้แข่งขันไม่อยู่ในความสนใจ
• แสวงหาความต้องการเดิม	• สร้างและครอบครองไว้ซึ่งความต้องการใหม่ๆ
• คุณค่าที่ผู้รับบริการต้องการเกิดขึ้นจากการเปรียบเทียบคุณค่ากับต้นทุน	• ทำลายการเปรียบเทียบคุณค่ากับต้นทุน
• แนวทางขององค์กรโดยรวมทั้งระบบ เกิดจากกิจกรรมที่สร้างความแตกต่างหรือต้นทุนต่ำเพียงอย่างเดียวใดอย่างหนึ่ง	• แนวทางขององค์กรโดยรวมทั้งระบบเกิดจากการแสวงหากิจกรรมทั้งที่สร้างความแตกต่างและมีต้นทุนต่ำ

4 Frameworks

to built

the Value Innovation

“

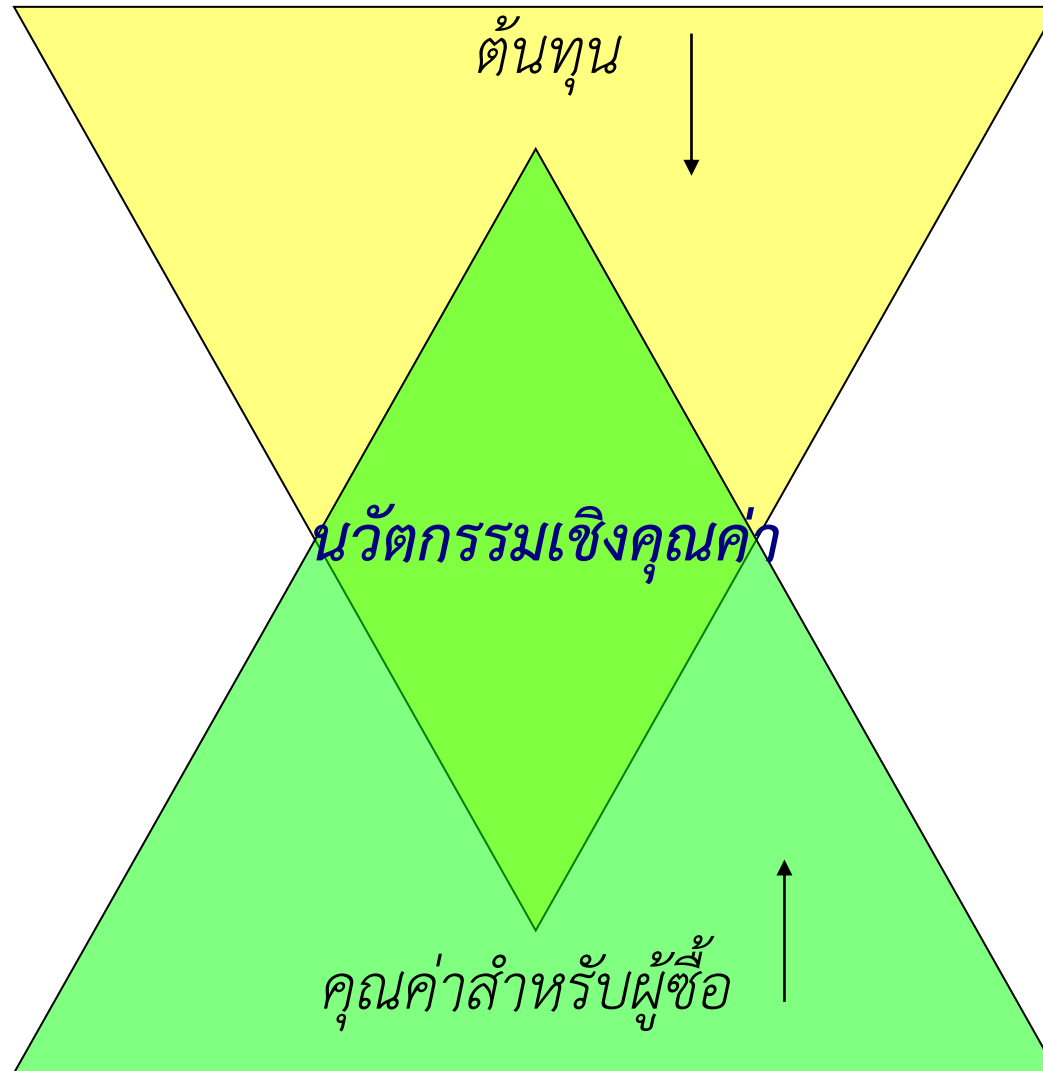
น่านน้ำสีคราม คือ พื้นที่ในตลาดที่ยังไม่มี

การจับจอง มีความต้องการ มีโอกาสเติบโต

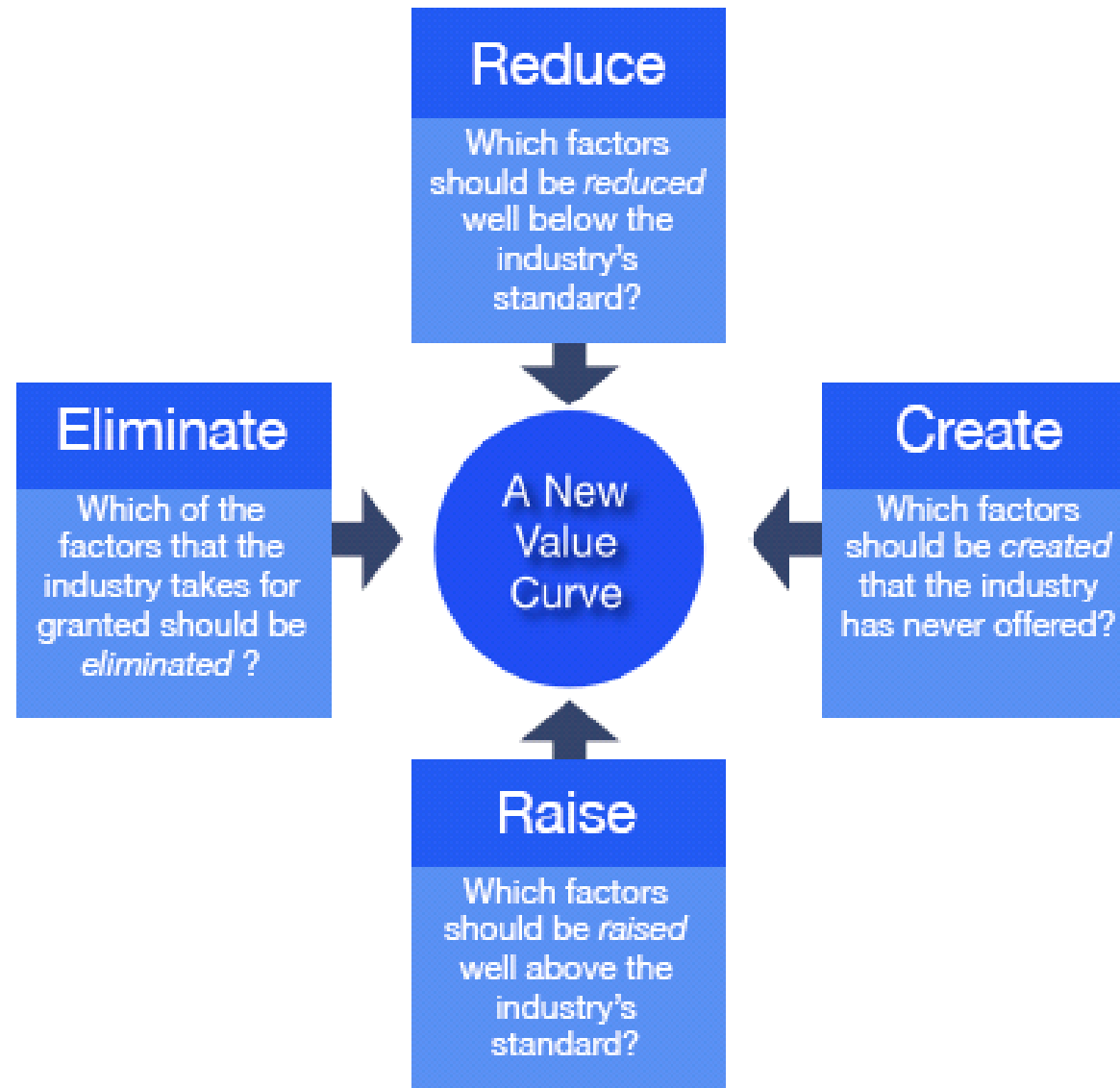
และสร้างผลกำไรได้อย่างมหาศาล

”

นวัตกรรมเชิงคุณค่า: หลักสำคัญของกลยุทธ์น้ำนํ้าสีคราม



The Four Actions Framework

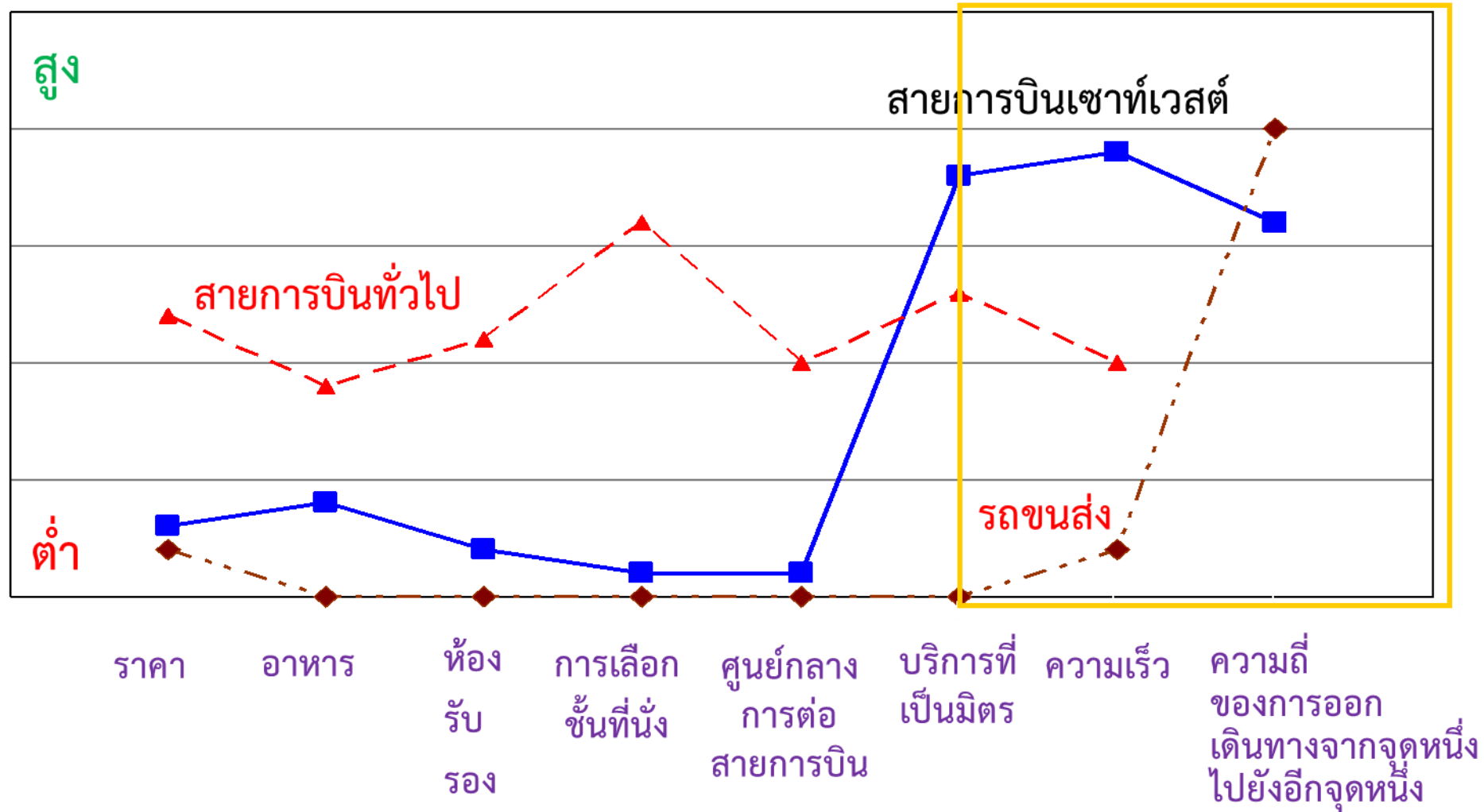


กรอบการดำเนินการ 4 ประการ



สายการบินเซาท์เวสต์

ตัวอย่าง





วิสัยทัศน์ที่ทบทวนใหม่:

.....

ความหมาย:

ตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ที่ทบทวนใหม่:

พันธกิจเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ที่ทบทวนใหม่:

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ	พันธกิจเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์	ระบบงาน

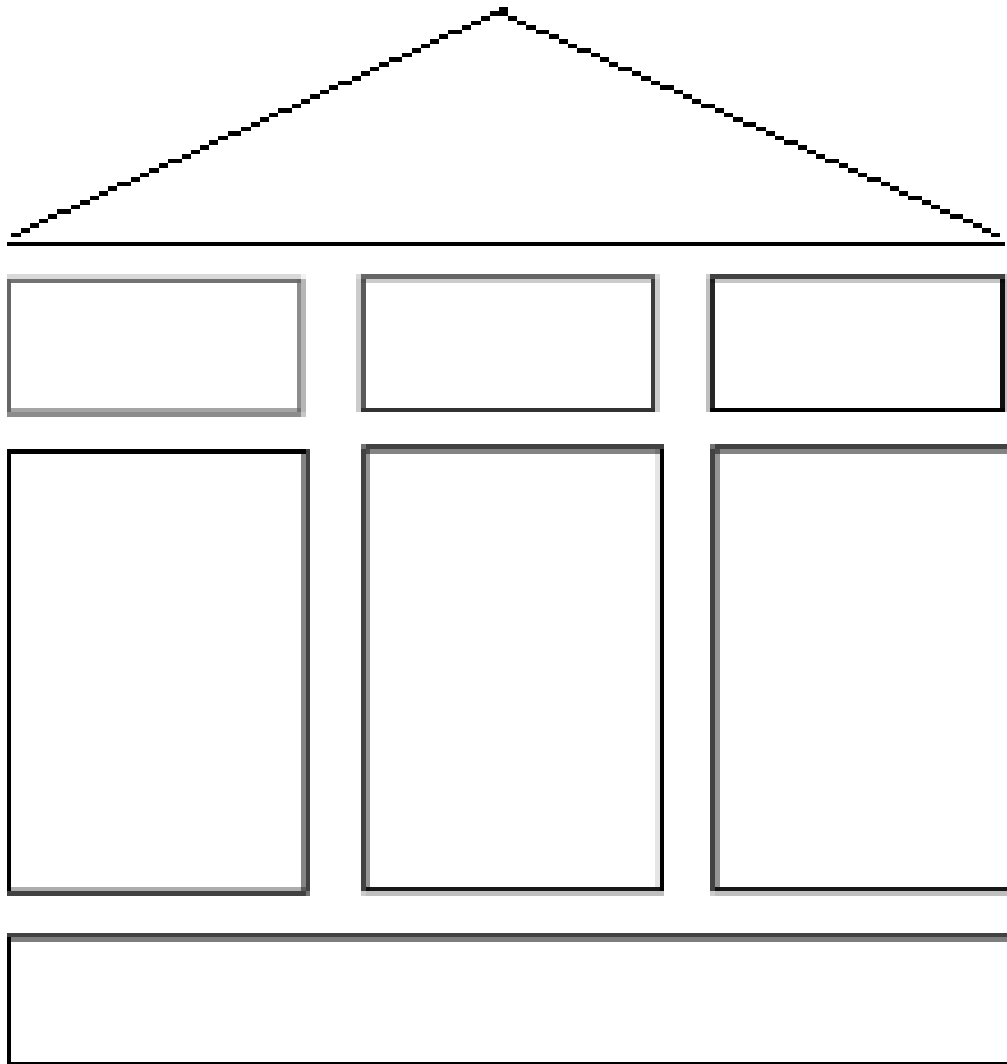
ค่านิยมหลักที่ทบทวนใหม่:

ค่านิยมหลัก	พฤติกรรมที่สะท้อนค่านิยมหลัก

ประเด็นยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์:

มิติ	พันธกิจเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์	CC	ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์
ประสิทธิผลตามพันธกิจ				
คุณภาพการบริการ				
ประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ				
การพัฒนางองค์กร				
การบริหารจัดการเพื่อความยั่งยืน				

โมเดลยุทธศาสตร์ (Strategy House)



หลังคา : วิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ/ภารกิจ (Mission) ที่สร้างแรงบันดาลใจ มีความกระชับ ชัดเจนทุกคนเข้าใจ สามารถบรรลุผลได้

เส้นทางหลัก : ประเด็น (Theme) ที่มุ่งเน้น (Focus) มีความกระชับ ชัดเจน มีความเชื่อมโยง สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ (Vision) และพันธกิจ (Mission) และทุกคนเข้าใจ

เสาหลัก : วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ (Strategic Objective) ที่มีความเชื่อมโยงอย่างชัดเจนกับเส้นทางหลัก และมีจำนวนที่สมดุลกัน

รากฐาน : พื้นฐาน (Foundation) ค่านิยม (Core Value) ที่ส่งเสริมให้บรรลุประเด็น (Theme) ที่มุ่งเน้น (Focus) วิสัยทัศน์ (Vision) และพันธกิจ (Mission)

การแสดงความเชื่อมโยงระหว่างเป้าประสงค์/วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ที่สนับสนุนซึ่งกันและกันด้วยแผนที่ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ (Strategy Map)

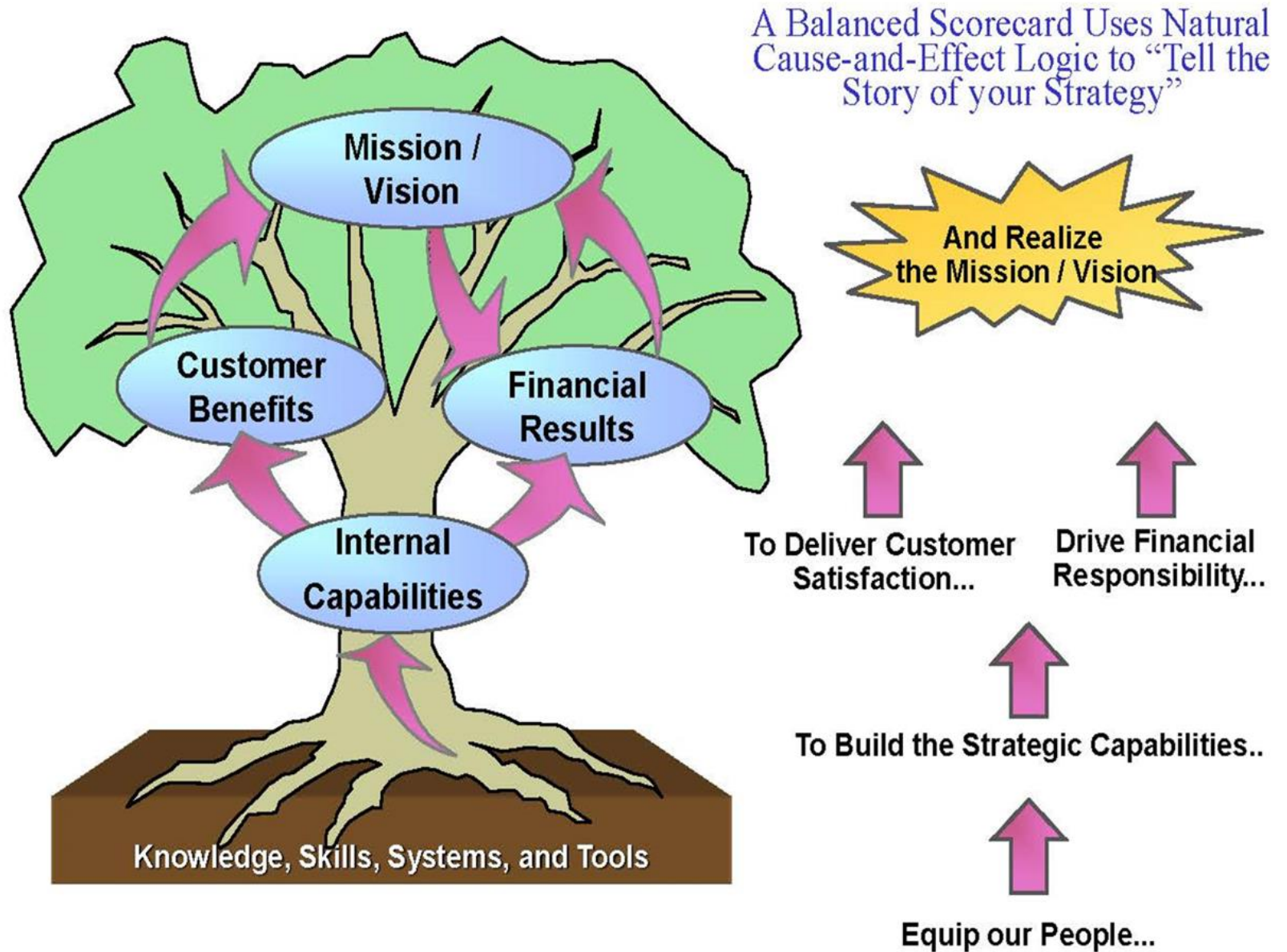
แผนผังแสดง ความสัมพันธ์เชิง **เหตุและผล** ของ **วัตถุประสงค์** ที่เชื่อมโยงกัน
แสดงให้เห็นถึง **แนวกลยุทธ์** ที่จะดำเนินการ
เพื่อให้บรรลุ **วัตถุประสงค์** ในแต่ละมุมมอง และบรรลุ **วิสัยทัศน์** ในที่สุด



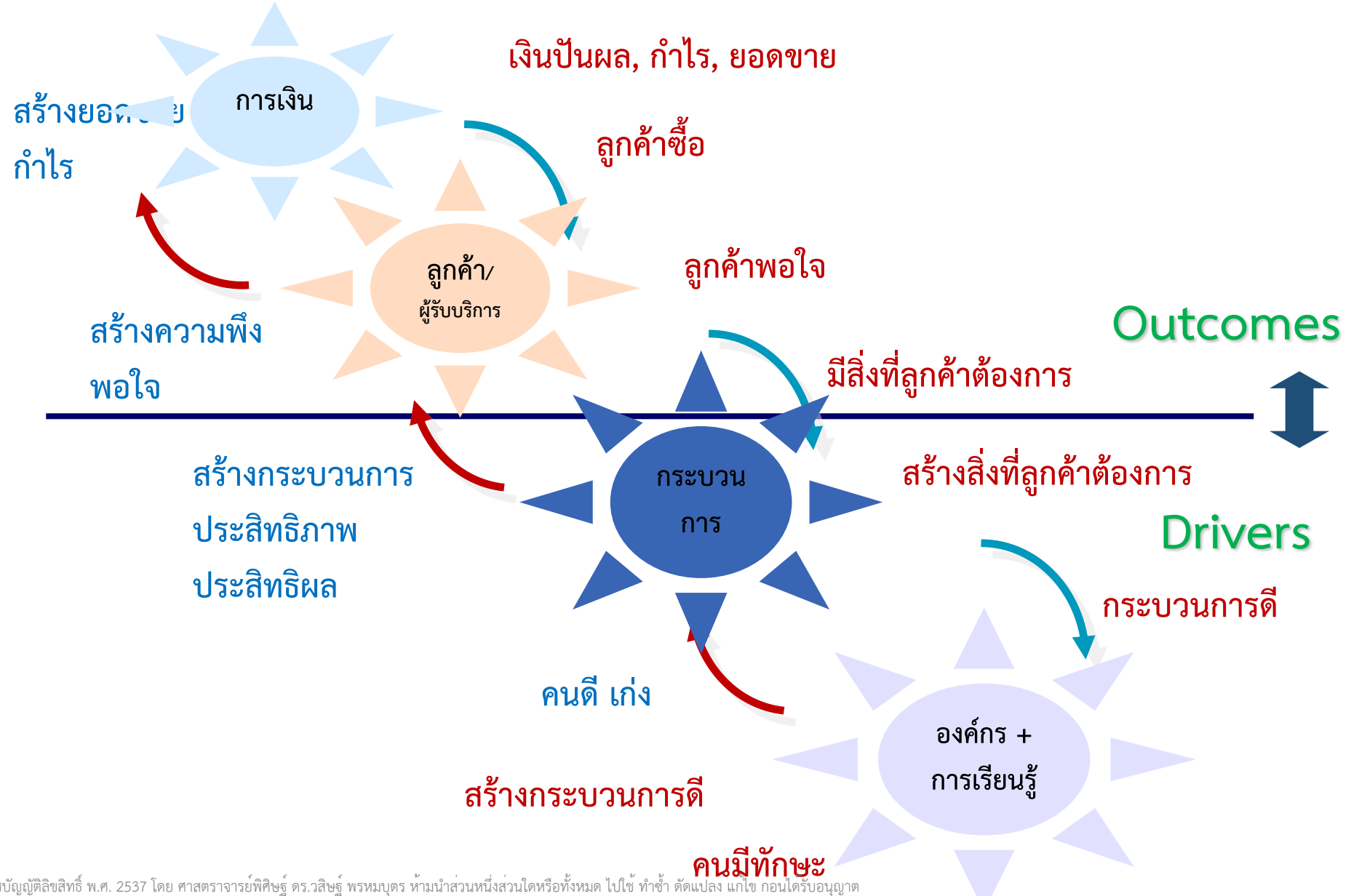
แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map)

ประโยชน์

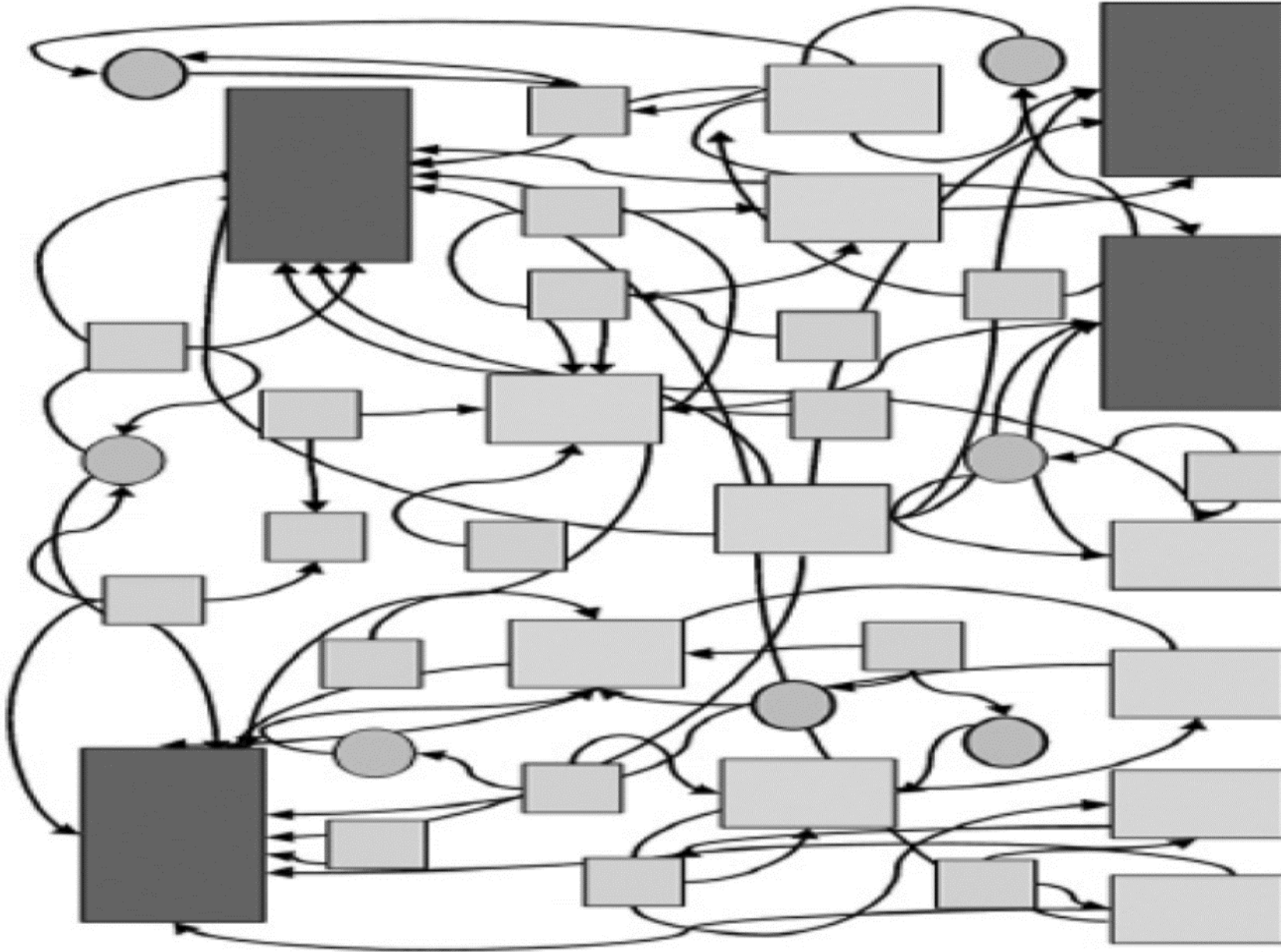
1. เหตุและผล ความเชื่อมโยง
2. สื่อสารกลยุทธ์องค์กร
3. ตรวจสอบผลย้อนกลับ



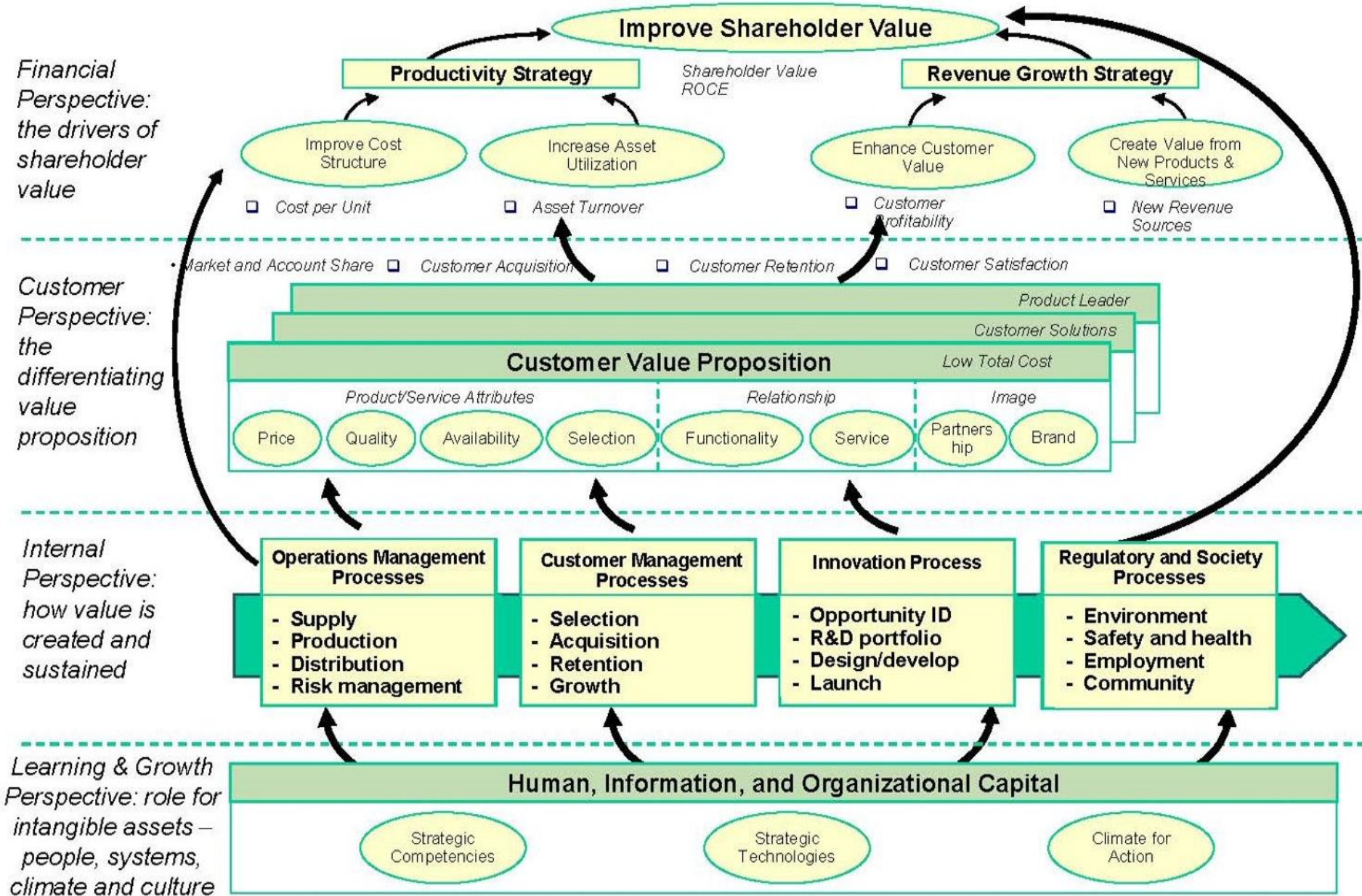
ความสอดคล้อง และความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล
(Alignment, Cause and Effect Relationship)



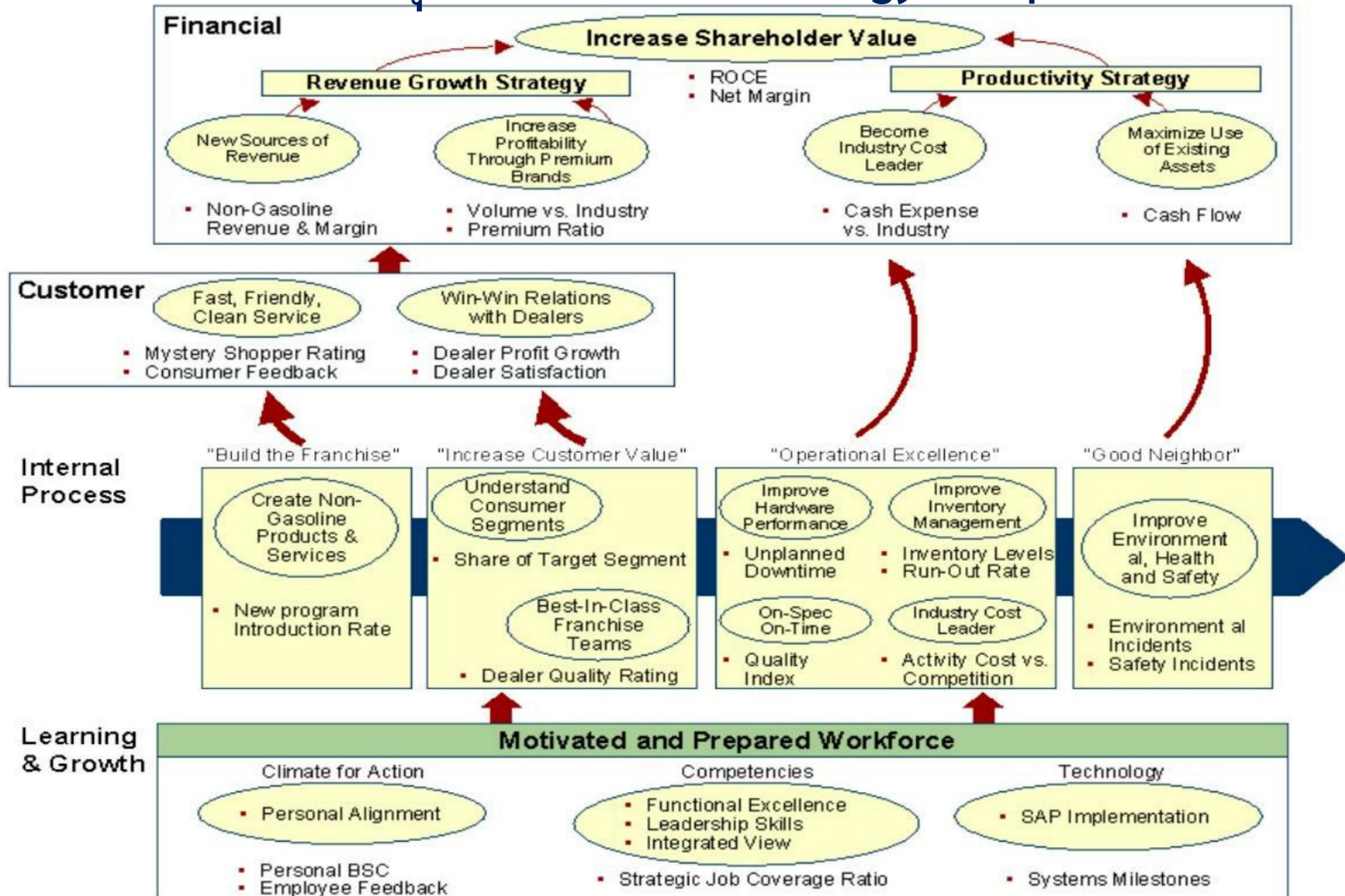
Strategy Map OR Spaghetti Map



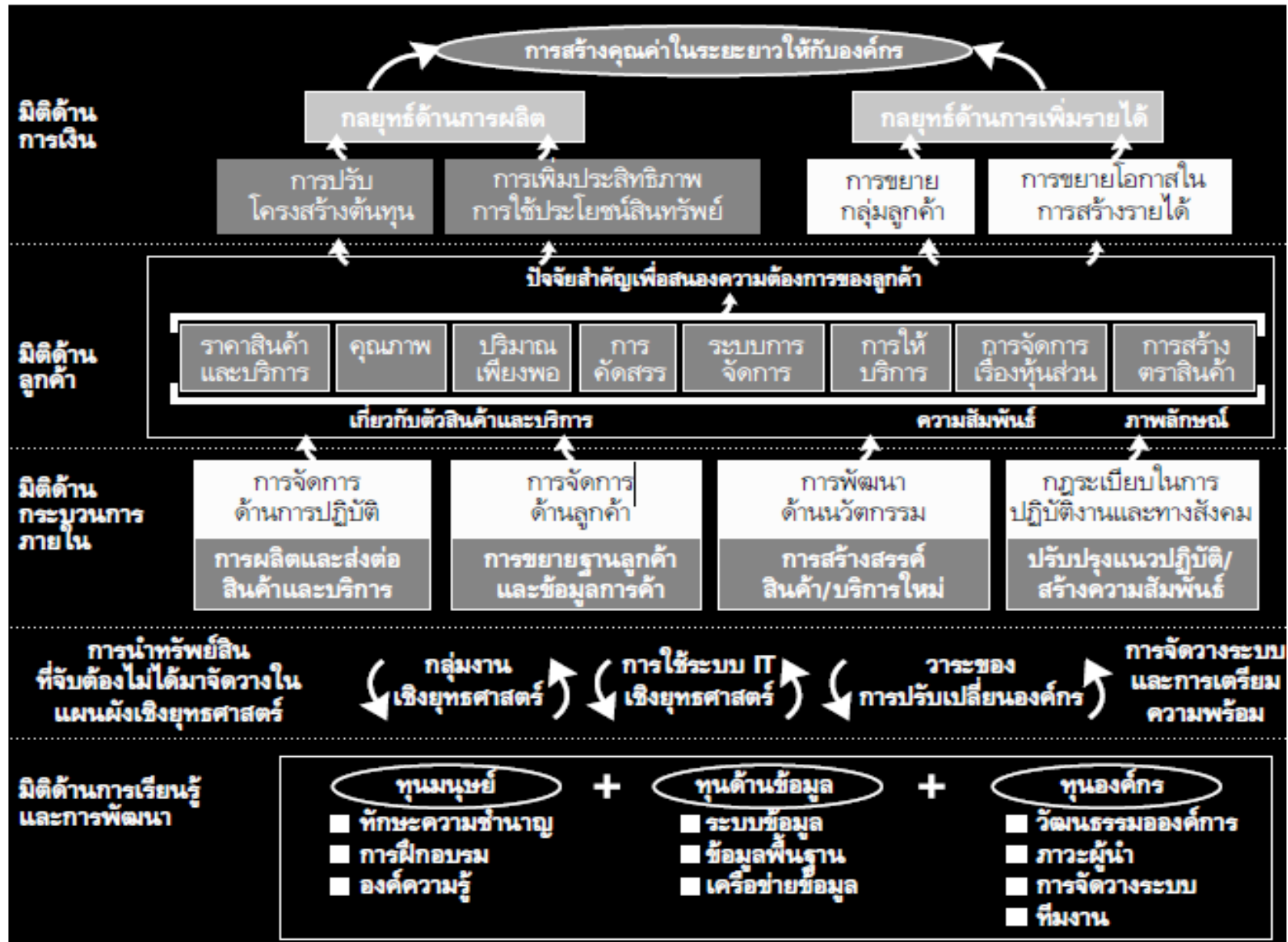
แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map)



แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map)



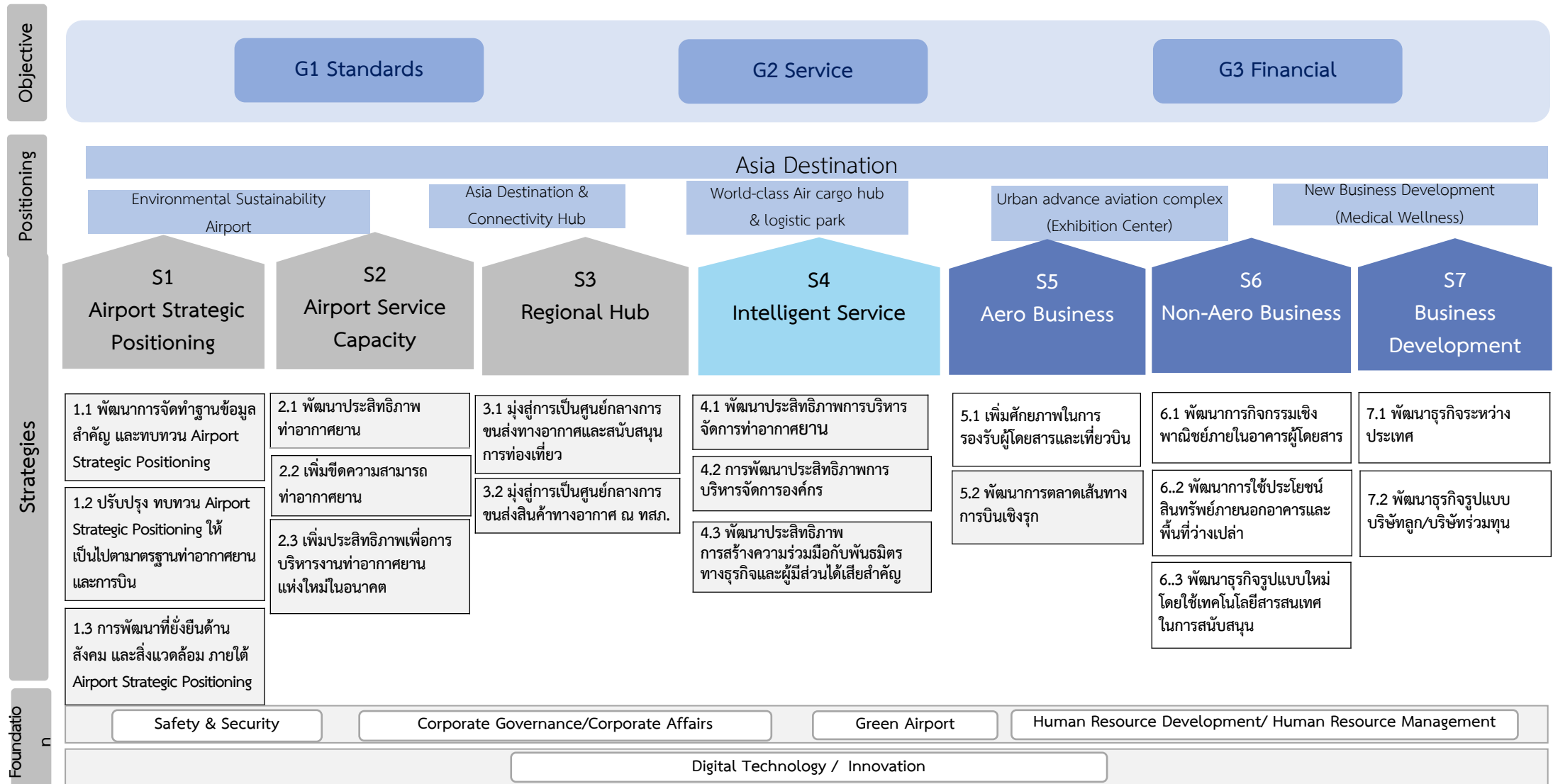
แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map)

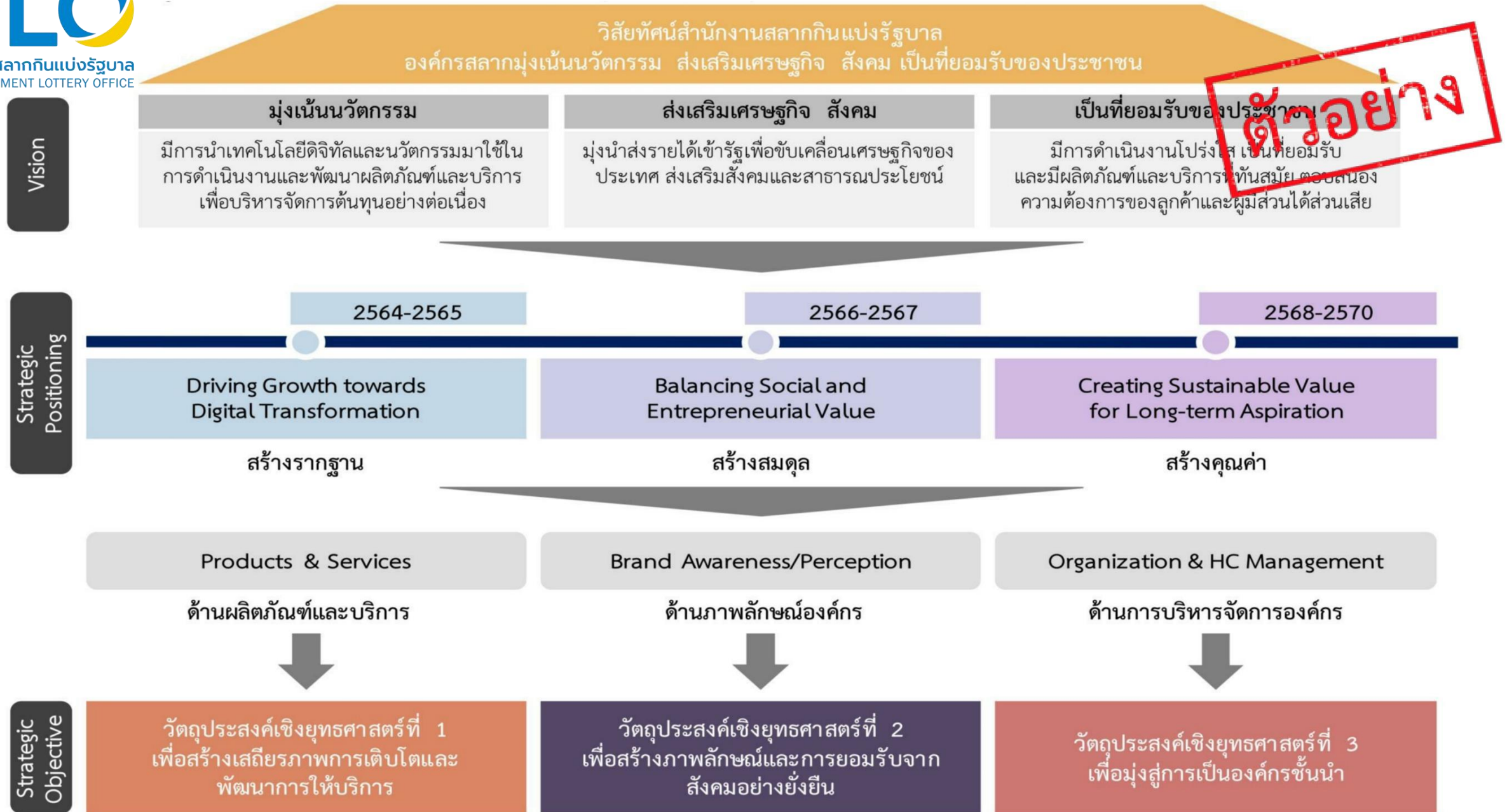


ที่มา : แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map). สำนักงาน ก.พ.ร.

Sustainable Growth

ทอท.เป็นผู้ดำเนินการและจัดการท่าอากาศยานที่ดีระดับโลก
การมุ่งเน้นคุณภาพการให้บริการโดยคำนึงถึงความปลอดภัย และสร้างรายได้อย่างสมดุล





แผนที่ยุทธศาสตร์สำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล (Strategy Map)

วิสัยทัศน์ : องค์กรสลากมุ่งเน้นนวัตกรรม ส่งเสริมเศรษฐกิจ สังคม เป็นที่ยอมรับของประชาชน

ตัวอย่าง

พันธกิจ

- ผลิต จำหน่าย ออกรางวัล และจ่ายรางวัล เพื่อเสริมรายได้รัฐ
- ส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมสาธารณประโยชน์เพื่อช่วยเหลือสังคมอย่างยั่งยืน
- พัฒนาองค์กร บุคลากร ผลิตภัณฑ์ และบริการให้ทันสมัย บริหารงานด้วยความโปร่งใสตอบสนองความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1
เพื่อสร้างเสถียรภาพการเติบโตและการพัฒนาการให้บริการ

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2
เพื่อสร้างภาพลักษณ์และการยอมรับจากสังคมอย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3
เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรชั้นนำ

ยุทธศาสตร์ 1.1
การออกผลิตภัณฑ์/เกมใหม่

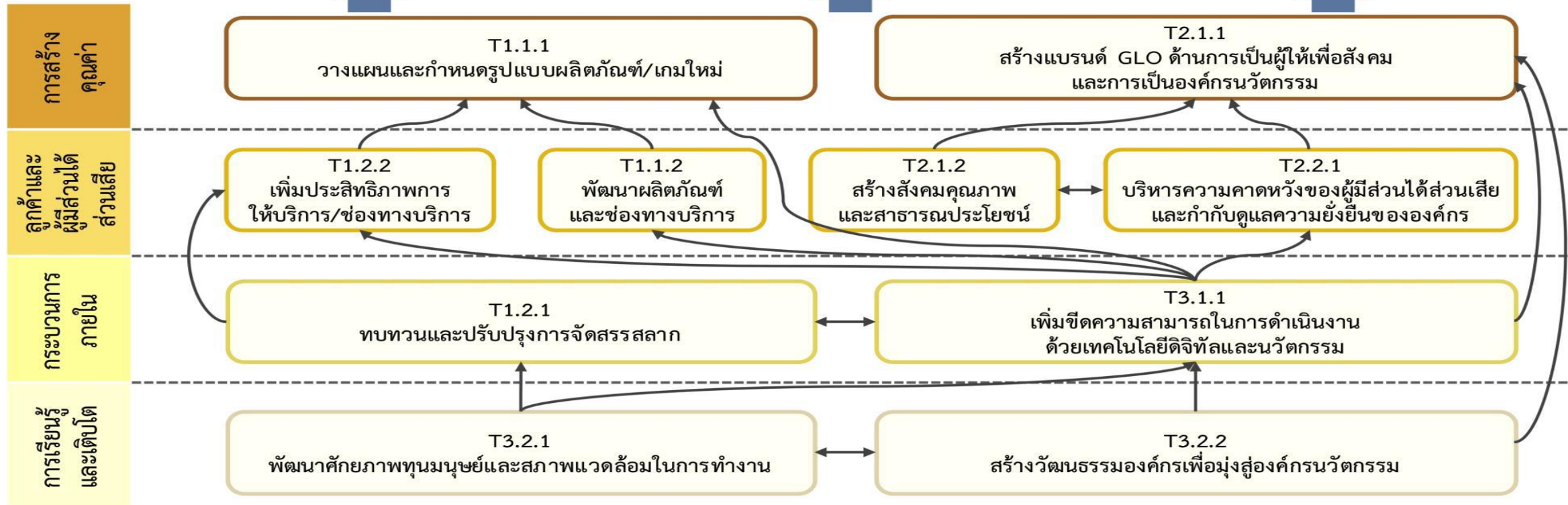
ยุทธศาสตร์ 1.2
การบริหารจัดการสลาก
และการพัฒนาการให้บริการ

ยุทธศาสตร์ 2.1
การสร้างภาพลักษณ์
และความน่าเชื่อถือขององค์กร

ยุทธศาสตร์ 2.2
การบริหารจัดการ
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ยุทธศาสตร์ 3.1
การเพิ่มประสิทธิภาพ
กระบวนการและการดำเนินงาน

ยุทธศาสตร์ 3.2
การยกระดับศักยภาพทุนมนุษย์
และมุ่งสู่องค์กรนวัตกรรม



แผนที่กลยุทธ์ด้านการดูแลสุขภาพ

2563 - 2566

วิสัยทัศน์

เป็นโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยที่มุ่งสร้างสรรค์การดูแลสุขภาพ
ที่มีคุณภาพอย่างยั่งยืน

วิสัยทัศน์คณะฯ

“เป็นสถาบันทางการแพทย์ชั้นนำ
ในระดับสากล”

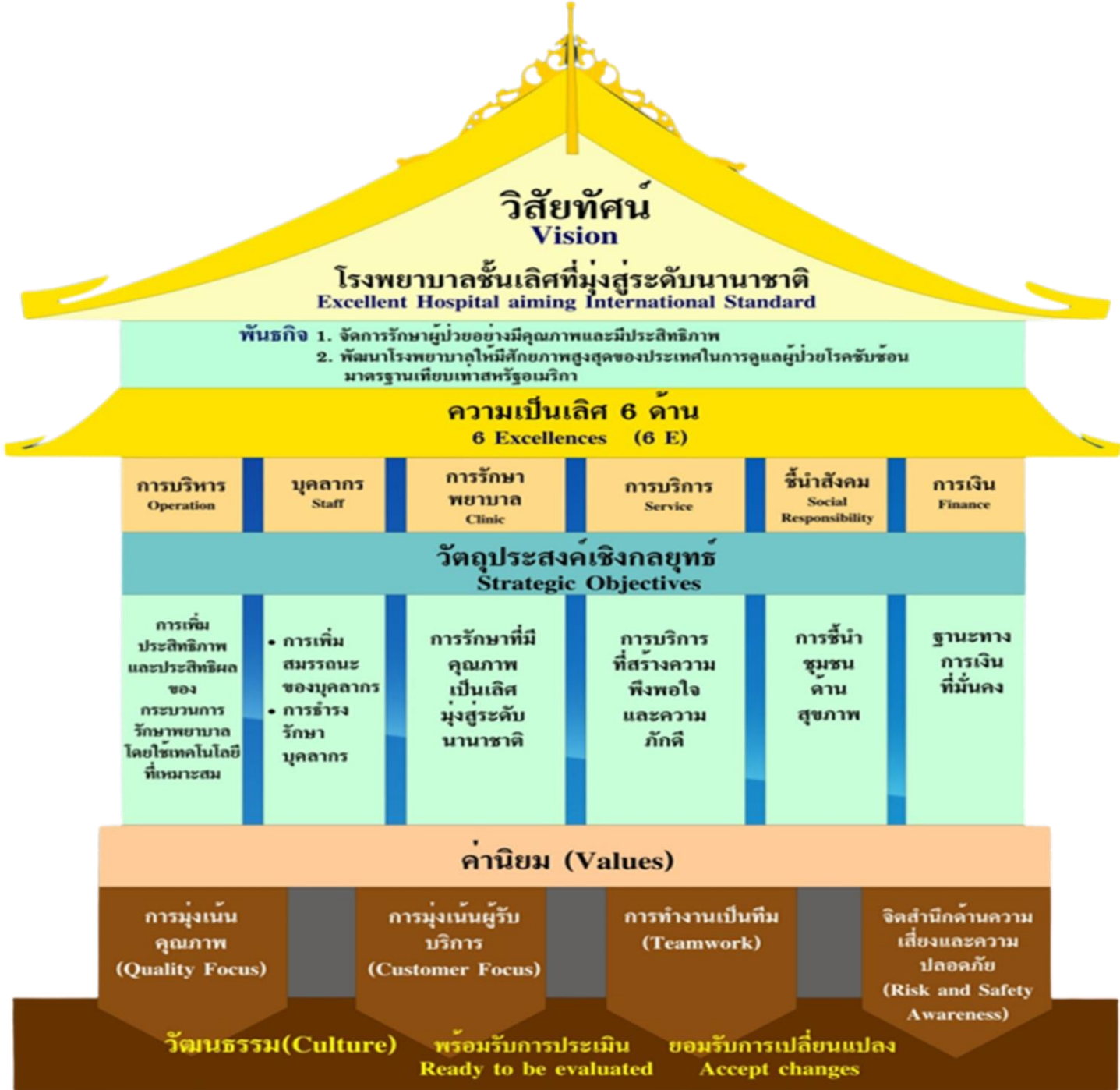


ตัวอย่าง

จัดพิมพ์ ณ วันที่ 28 ตุลาคม 2564



ตัวอย่าง



โมเดลยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์1 Excellence in research with global and social impact

ยุทธศาสตร์2 Excellence in outcome-based education for globally- competent graduates

ยุทธศาสตร์3 Excellence in professional services and social engagement

ยุทธศาสตร์4 Excellence in management for sustainable organization

☐ Finance

☐ Talent Workforce

☐ Environment

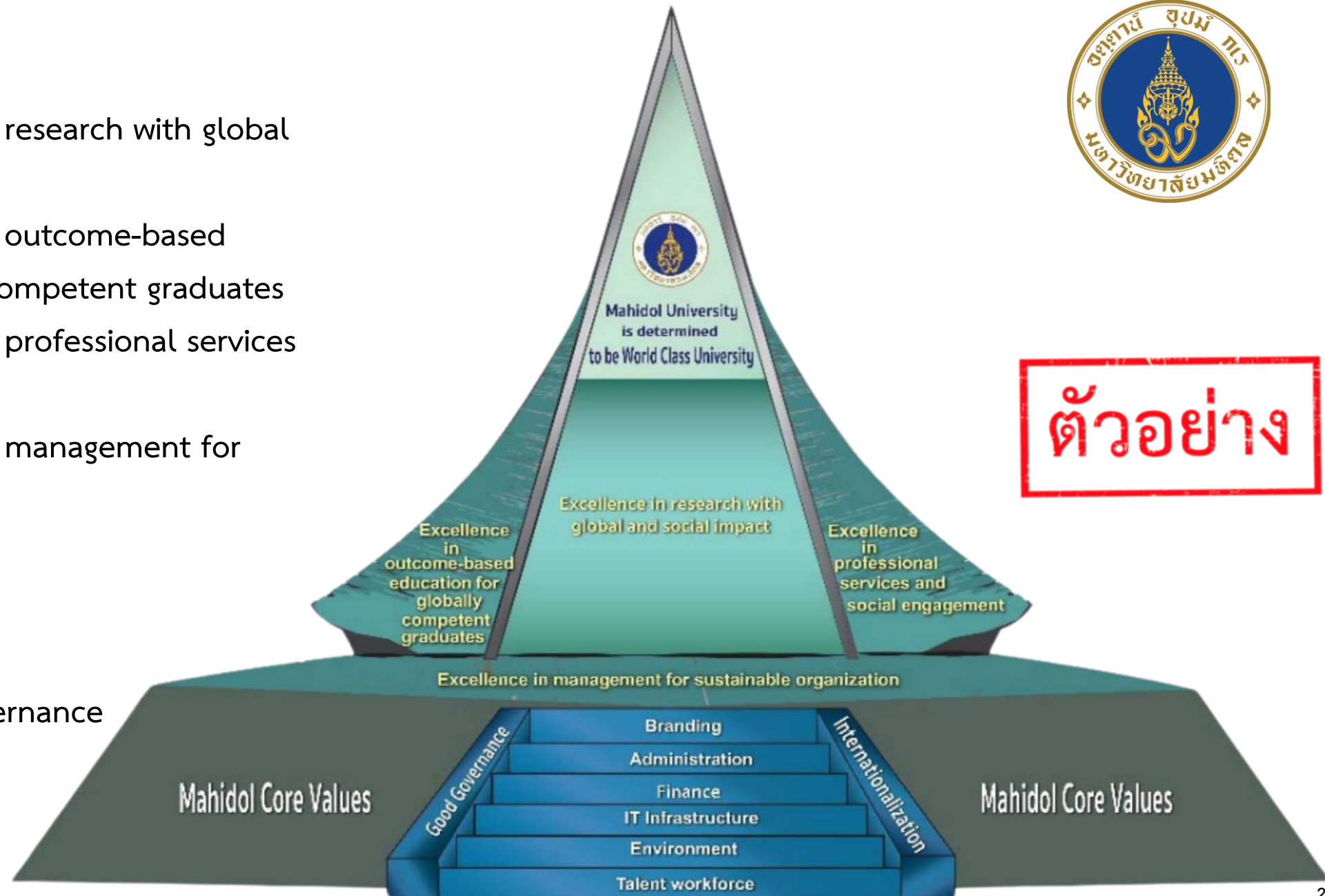
☐ Administration & Governance

☐ Branding

☐ IT Infrastructure



ตัวอย่าง



VISION / VISION STATEMENT / MISSION

Strategy Issue

World Class Research & Innovation

Innovative Education and Authentic Learning

Policy Advocacy, Leaders in Professional/ Academic Services and Excellence in Capacity Building for Sustainable Development Goals

Effectiveness

งานวิจัยและนวัตกรรมตอบโจทย์ความต้องการของประเทศ
รองรับ Local, Regional และ Global Markets

บัณฑิตมีความรอบรอบ (Well-rounded) มีทักษะและคุณลักษณะที่พึงประสงค์

การขับเคลื่อนงานวิจัยและงานวิชาการสู่การเป็นนโยบายสาธารณะที่เป็นรูปธรรม

Service Quality / Customer Perspective

การผลิตงานวิจัยสู่การสร้าง
นวัตกรรมตรงตามความ
ต้องการของกลุ่มเป้าหมาย

การถ่ายทอดเทคโนโลยี
รองรับ Local, Regional
และ Global Markets

การเพิ่มจำนวน
นักศึกษา

ความพึงพอใจ
ของผู้เรียน

ผลิตบัณฑิตตอบโจทย์ความ
ต้องการของกลุ่มเป้าหมาย

ความพึงพอใจ
ของผู้ใช้บัณฑิต

ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ

การยกระดับคุณภาพชีวิตของคนในสังคมให้ดีขึ้น

Internal Work Process Perspective

งานวิจัยแบบมุ่งเป้า
และผลักอันดับ
งานวิจัยเฉพาะสาขา

เพิ่มจำนวน
Global Talent
ด้านการวิจัย

ความร่วมมือ
ในระดับต่าง ๆ

ส่งเสริม
นักศึกษา
ให้มีแนวคิด
SDGs

ยกระดับอาจารย์
ให้เป็น Global Talent
ด้านการศึกษา

เครือข่าย
ศิษย์เก่า

Higher Education

International Accreditation

Policy Advocacy Platform

มาตรฐาน
การให้บริการ
+ การเป็น
Accreditation/
Certified Body

การยกระดับสู่
Medical Hub

การสร้างความร่วมมือกับ
องค์กรภายนอกและ
พันธมิตร

ระบบสนับสนุนงานวิจัยและ
นวัตกรรมครบวงจร (Research
& Innovation Value Chain)

Platform การสร้างธุรกิจ
(Venture Creation)
จากนวัตกรรม

สร้างและพัฒนาหลักสูตร รวมถึง Non-degree
โดยใช้ Mahidol Continuing
Education Platform

Ecosystem
- Authentic Learning
- Mahidol Design School

Changemaker

ยุทธศาสตร์ SDGs

ยุทธศาสตร์ SDGs

Organization Development/ Learning and Growth Perspective

ดำเนินการตามหลัก GRC

Human Resource

Infrastructure

Digital Transformation

Law and Regulation

Financial

Mahidol Core Values

Financial Perspective

การบริหารจัดการและพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน รวมถึงเพิ่มขีดความสามารถในการฟื้นตัว (Resilience)

ตัวอย่าง

Management Innovation for Sustainability



ความเป็นสากล

ความเป็นไทย

สถาบันทางการแพทย์ของแผ่นดิน มุ่งสู่ความเป็นเลิศระดับสากล

สืบสานพระราชปณิธาน

ได้รับการยอมรับและความเชื่อมั่นจากสังคม

ตัวอย่าง

วัฒนธรรมศิริราช

องค์กรแห่งศุภภาวะ

I. ความเป็นเลิศด้านการศึกษา		II. ความเป็นเลิศด้านวิจัยและวิชาการ		III. ความเป็นเลิศด้านบริการทางการแพทย์
1.1 พัฒนาคู่มือและแฟ้มข้อมูลเฉพาะของศตวรรษที่ 21		2.1 ส่งเสริมงานวิจัยมุ่งเป้าแบบสหสาขาวิชา		3.1 บริการระดับเหนือศักยภาพมาตรฐานสากล
1.2 ยกระดับการศึกษาระดับอุดมศึกษา		2.2 เชื่อมงานวิจัยต่อยอดงานวิจัยพื้นฐานสู่คลินิก และประยุกต์สู่นโยบายระดับชาติหรือสาธารณะ		3.2 พัฒนาศูนย์เชี่ยวชาญด้านการบริการทางการแพทย์
1.3 พัฒนาเครือข่ายโรงพยาบาลเพื่อการศึกษาศึกษา	1.4 พัฒนาศูนย์เชี่ยวชาญการแพทย์นานาชาติ	2.3 บริการการประจักษ์ระดับนานาชาติ	2.4 จัดตั้งระบบบริหารงานวิจัยแบบบูรณาการ	3.3 จัดบริการโดยมีผู้ป่วยเป็นศูนย์กลางและสร้างบรรยากาศที่อบอุ่น
IV. องค์กรที่มีประสิทธิภาพและธรรมาภิบาล				
4.1 บริการรายได้และงบประมาณเพื่อความยั่งยืน	4.2 ตรวจสอบภายในที่มีประสิทธิภาพ	4.3 เพิ่มประสิทธิภาพองค์กรด้วยสารสนเทศ	4.4 ใช้กระบวนการคิดมาตรฐานสากล	
V. การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์และองค์กรแห่งการเรียนรู้				
5.1 ปลูกฝังวัฒนธรรมศิริราช	5.2 ปรับเปลี่ยนระบบบุคลากรและเป็นระบบเชิงรุก	5.3 เสริมสร้างความรู้ในการทำงานและความผูกพันองค์กร	5.4 เสริมสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้	
VI. การสื่อสารองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม				
6.1 ปลูกฝังจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ในกระบวนการงาน			6.2 สร้างและส่งเสริมการสื่อสารองค์กร	

ตัวอย่าง



ตัวอย่าง

แผนยุทธศาสตร์คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล ฉบับ พ.ศ. 2566 – 2572



มหาวิทยาลัยมหิดล
คณะแพทยศาสตร์
ศิริราชพยาบาล

วิสัยทัศน์

สถาบันการแพทย์ของแผ่นดิน ที่สร้างองค์ความรู้และบริการอันเป็นประโยชน์ต่อระบบสุขภาพระดับโลก

“The Medical Institute of the Nation” – Driving Medical Discovery and Advanced Healthcare with World-Changing Impact on Health System

One Siriraj

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

World Changer
ด้านงานวิจัย

สถาบันการแพทย์ของแผ่นดิน สร้างต้นแบบ
การรักษาทางการแพทย์ที่เป็นที่อ้างอิง

ผู้นำด้านการศึกษาทางการแพทย์
และวิทยาศาสตร์สุขภาพ

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์



การวิจัย

เป็นแหล่ง สร้างงานวิจัย
และนวัตกรรม
ที่มี Impact ระดับโลก



Siriraj Health System

เป็นระบบบริการทางการแพทย์ที่มุ่งเน้น
การรักษาในทุกระดับถึงตติยภูมิขั้นสูง
ที่ยั่งยืนและเป็นแหล่งฝึกอบรมของแพทย์
และบุคลากรทางการแพทย์
(Best Health Value)



การศึกษา

เป็นโรงเรียนแพทย์ชั้นนำผลิตบัณฑิต
แพทย์ แพทย์ผู้เชี่ยวชาญและบุคลากร
ด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพที่มีคุณภาพสูง
และสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง
ในอนาคต

ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์

ยกระดับ งานวิจัย ทางการแพทย์

1.1 มุ่งสร้างองค์ความรู้
ด้านงานวิจัย
เพื่อความก้าวหน้า
ทางการแพทย์

1.2 ต่อยอดงานวิจัย
ด้วยการใช้ประโยชน์
เชิงธุรกิจ

2.1 มุ่งสู่การให้บริการ
ด้วย
“Best Health
Value”

มุ่งบริการ
ทางการแพทย์
แบบ Best
Health Value

2.2 พัฒนาระบบ
การให้บริการ
ทางการแพทย์
อย่างมืออาชีพ

ปฏิกิริยา
การศึกษาโดย
มุ่งผลลัพธ์

3.1 มุ่งสร้างบัณฑิต
ที่มีสมรรถนะ
ตามเป้าหมาย
การเรียนรู้

4.1 มุ่งเน้นความเป็นเลิศ
ของพันธกิจ
ตามความเชี่ยวชาญ

พัฒนาระบบ
การบริหารจัดการ
และ
เพิ่มประสิทธิภาพ
การดำเนินงาน

4.2 ปรับลดขั้นตอน
และกระบวนการ
เพื่อเพิ่ม
ประสิทธิภาพ

4.4 ส่งเสริมการทำงาน
ที่รวดเร็ว
ด้วยระบบอัตโนมัติ

4.3 มุ่งสู่การทำงาน
แบบมีส่วนร่วม
และเป็นหนึ่งเดียวกัน

4.5 ส่งเสริมการมีส่วนร่วม
และยกระดับความสุข
ของบุคลากร

พื้นฐานสำคัญ

ระบบการบริหารจัดการที่ดี

ระบบสารสนเทศที่เชื่อมโยงกัน

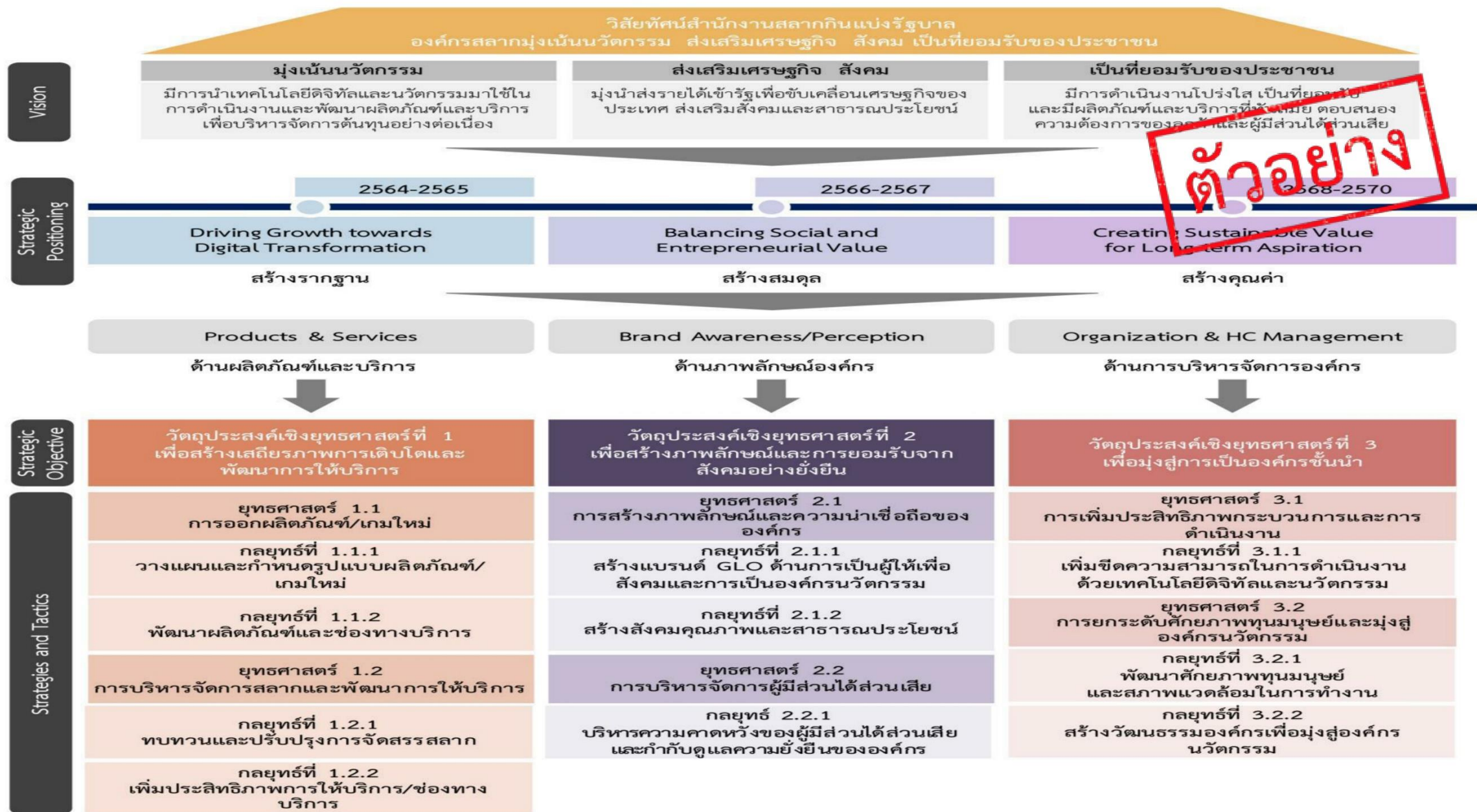
การบริหารจัดการทรัพยากร
บุคคลอย่างชาญฉลาด

การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

ระบบการจัดซื้อจัดจ้าง
ที่รวดเร็ว

ข้อมูล ณ วันที่ 20 ธันวาคม 2566

ความสัมพันธ์ระหว่างยุทธศาสตร์และกลยุทธ์กับ Strategic Positioning และวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ขององค์กร



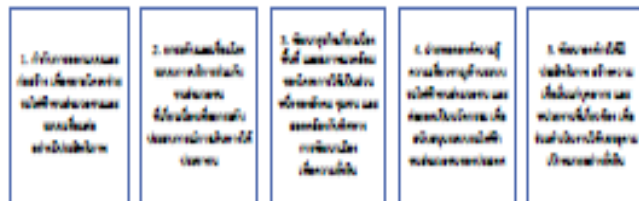
■ ความสอดคล้องของแผนวิสาหกิจที่ครอบคลุมยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ

ประเด็นการทบทวน/ปรับปรุงยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ	ความสอดคล้องของกลยุทธ์
1. ยุทธศาสตร์ที่ 1 กำหนดบทบาทรัฐวิสาหกิจให้ชัดเจนเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ 1.1 สำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาลเป็นรัฐวิสาหกิจที่มีบทบาทชัดเจนในการเป็น Operator ในการผลิต จำหน่าย และจ่ายรางวัลสลากกินแบ่งรัฐบาล จึงควรดำเนินธุรกิจให้มีผลกำไรที่เติบโต และพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการกิจการอันเกี่ยวเนื่องกับการออกสลาก เพื่อสร้างรายได้ให้แก่รัฐด้วยความมั่นคงและยั่งยืน	กลยุทธ์ที่ 1.1.1 วางแผนและกำหนดรูปแบบผลิตภัณฑ์/เกมใหม่ กลยุทธ์ที่ 1.1.2 พัฒนาผลิตภัณฑ์และช่องทางบริการ กลยุทธ์ที่ 1.2.2 เพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ/ช่องทางบริการ สร้างแบรนด์ GLO ด้านการเป็นผู้ให้เพื่อสังคมและการเป็นองค์กรนวัตกรรม
1.2 สำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล ควรจัดทำแผนการบริหารความต่อเนื่องในการดำเนินงาน (Business Continuity Management : BCM) เพื่อให้เกิดการบริหารความต่อเนื่องในการดำเนินงานและการบริหารจัดการความเสี่ยง กรณีการเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉินหรือสถานการณ์ผิดปกติ หรือภัยคุกคามอันอาจจะมีผลกระทบต่อการให้บริการของสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล เช่น กรณี สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา-19 (COVID-19) เป็นต้น โดยสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาลจะต้องมีการเตรียมความพร้อมในการสร้างขีดความสามารถให้องค์กรมีความยืดหยุ่นเพื่อพร้อมรองรับการปฏิบัติงานภายใต้สภาวะการณดังกล่าวได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ และเพื่อดำรงไว้ซึ่งความเชื่อมั่นต่อประชาชนผู้ใช้บริการในศักยภาพในการให้บริการของสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล	กลยุทธ์ที่ 1.2.2 เพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ/ช่องทางบริการ
2. ยุทธศาสตร์ที่ 2 บริหารแผนการลงทุนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของประเทศ สำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล ควรจัดลำดับความสำคัญและวิเคราะห์ความคุ้มค่าในการลงทุนและบริหารการเบิกจ่ายงบลงทุนให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	กลยุทธ์ที่ 1.1.1 วางแผนและกำหนดรูปแบบผลิตภัณฑ์/เกมใหม่ กลยุทธ์ที่ 1.1.2 พัฒนาผลิตภัณฑ์และช่องทางบริการ กลยุทธ์ที่ 1.2.2 เพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ/ช่องทางบริการ กลยุทธ์ที่ 3.1.1 เพิ่มขีดความสามารถในการดำเนินงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม

ตัวอย่าง

Vision/ Mission

"ร่วมผลักดันเมืองด้วยโครงการเพื่อพัฒนาเมืองอย่างยั่งยืน"



Objectives



Outputs จาก Strategy formulation workshop

Top-Down

- Approach a
- Approach b
- Approach c
-
- Project x
- Project x
- Project x
-

Bottom-up

Risk analysis

Value Driver

- Financial drivers
- Non-Financial drivers

Value Enhancement
Value Creation

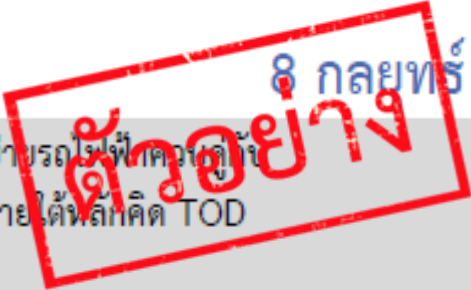
Selection
& Grouping

M: Modernize inclusively			R: Reinvent continuously		T: Transform professionally		
SO1	SO2	SO3	SO4	SO5	SO6	SO7	SO8
กลยุทธ์ที่ 1 Group 1 • Project x • Project x Group 4 • Project x • Project x			กลยุทธ์ที่ 3 Group 2 • Project x • Project x Group xx • Project x • Project x		กลยุทธ์ที่ xx Group 3 • Project x • Project x Group xx • Project x • Project x Group xx • Project x • Project x		
กลยุทธ์ที่ 2 Group xx • Project x • Project x			Group xx • Project x • Project x		กลยุทธ์ที่ xx Group xx • Project x • Project x		

ตัวอย่าง

วิสัยทัศน์										“ร่วมยกระดับเมืองด้วยโครงข่ายรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนและนวัตกรรม เพื่ออนาคตที่ยั่งยืน”														
5 ภารกิจ		2. ยกระดับและเชื่อมโยงระบบการบริการร่วมกับขนส่งมวลชนที่เกี่ยวข้องเพื่อยกระดับประสิทธิภาพการเดินทางให้ประชาชน			3. พัฒนาธุรกิจเกี่ยวเนื่องและร่วมเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ชุมชน และทิศทางการพัฒนาเมืองอย่างยั่งยืน”			1. กำกับการออกแบบและก่อสร้างเพื่อขยายโครงข่ายรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนอย่างมีประสิทธิภาพ			4. ถ่ายทอดองค์ความรู้ความเชี่ยวชาญด้านระบบรถไฟฟ้าขนส่งมวลชน และต่อยอดเป็นนวัตกรรมสนับสนุนระบบรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนของประเทศ			5. พัฒนาบุคลากรและองค์กรให้มีประสิทธิภาพสูง สร้างความเชื่อมั่นให้กับพันธมิตร เพื่อร่วมดำเนินงาน ขับเคลื่อนเป้าหมายอย่างยั่งยืน										
		M: Modernize inclusively						R: Reinvent continuously						T: Transform professionally										
3 Strategic Theme		1. เชื่อมโยงระบบการเดินทางและพัฒนาบริการเพื่ออำนวยความสะดวกและสร้างประสบการณ์การเดินทางที่ดี			2. พัฒนาผลิตภัณฑ์และธุรกิจเพื่อสร้างรายได้ที่ยั่งยืนให้องค์กร			3. พัฒนาพื้นที่โครงข่ายรถไฟฟ้าควบคู่กับการพัฒนาเมืองอย่างยั่งยืน ภายใต้หลักคิด TOD			1. พัฒนาประสิทธิภาพการกำกับดูแลระบบโครงข่ายรถไฟฟ้าขนส่งมวลชน			2. สร้างนวัตกรรมระบบรถไฟฟ้าขนส่งมวลชน ต่อยอดองค์ความรู้ และสร้างคุณค่าในการดำเนินงาน			1. พัฒนาระบบดิจิทัลรองรับการดำเนินงานและสนับสนุนระบบการให้บริการอย่างบูรณาการ				2. ยกระดับภาพลักษณ์ และบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม		3. พัฒนาการบริการองค์กรให้พร้อมรับการขยายงาน และการเปลี่ยนแปลงอย่างมีธรรมาภิบาลที่ดี	
		S1: พัฒนาศักยภาพประชาชน สนับสนุนการยกระดับคุณภาพชีวิตและความเจริญของเมือง						S2: สร้างสรรค์ระบบโครงข่ายรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนที่ครอบคลุม และล้ำสมัย						S3: ปฏิรูปองค์กรให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงอย่างมั่นคง และมีธรรมาภิบาลที่ดี										
8 Strategic Objectives		M1. Develop Feeder Partners		M4. Enhance Mechanism of Assets Utilization		M7. Co-create Inclusive Projects in Regions		R1. Reinforce Productivity of MRT network development			R3. Execute & Publicize Knowledge Assets			T1. Develop & Connect Ridership Data System		T3. Strengthen the MRTA Brand & Proactive Communication		T5. Reorganize Structure & Operations						
		M2. Co-generate Common Payment system		M5. Personalize Product Packages & Promotions		M8. Manage Urban Impacts & Relationships		R2. Balance Concession Contracts Systematically			R4. Innovate MRT products & services			T2. Improve Internal IT Systems		T4. Stakeholder Engagement		T6. Review Related Rule & Regulation						
		M3. Redesign Service Packages & Information for all		M6. Develop New Business												T7. Boost up Financial Management		T8. Enhance HR Management						
3 Strategies																								
20 Tactics																								





SO1.1 เชื่อมโยงระบบการเดินทางและพัฒนาบริการ เพื่ออำนวยความสะดวกและสร้างประสบการณ์การเดินทางที่ดี

SO1.2 พัฒนาผลิตภัณฑ์และธุรกิจเพื่อสร้างรายได้ให้องค์กร

SO1.3 พัฒนาพื้นที่โครงข่ายรถไฟฟ้าควบคู่กับการพัฒนาเมือง ภายใต้หลักคิด TOD

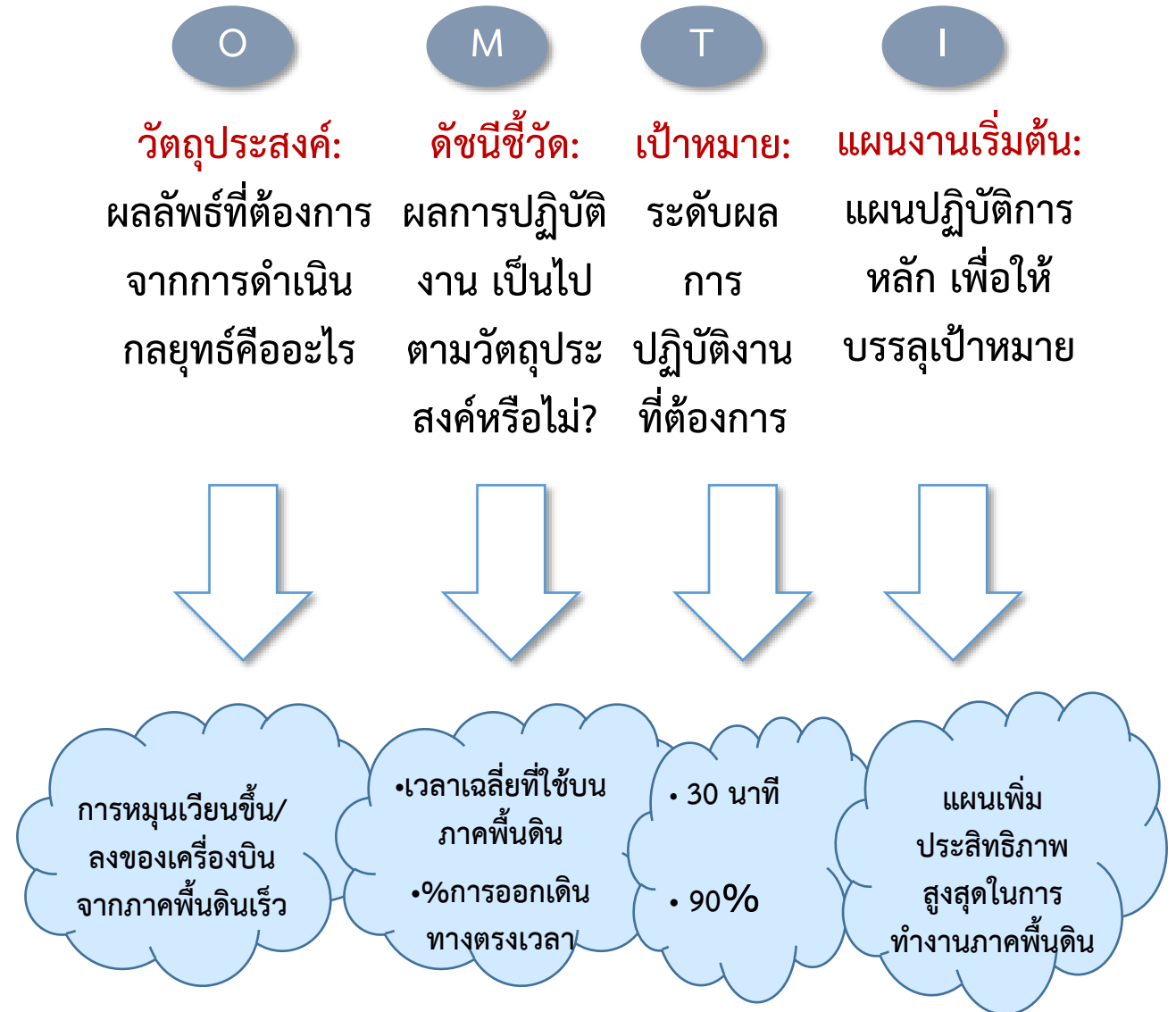
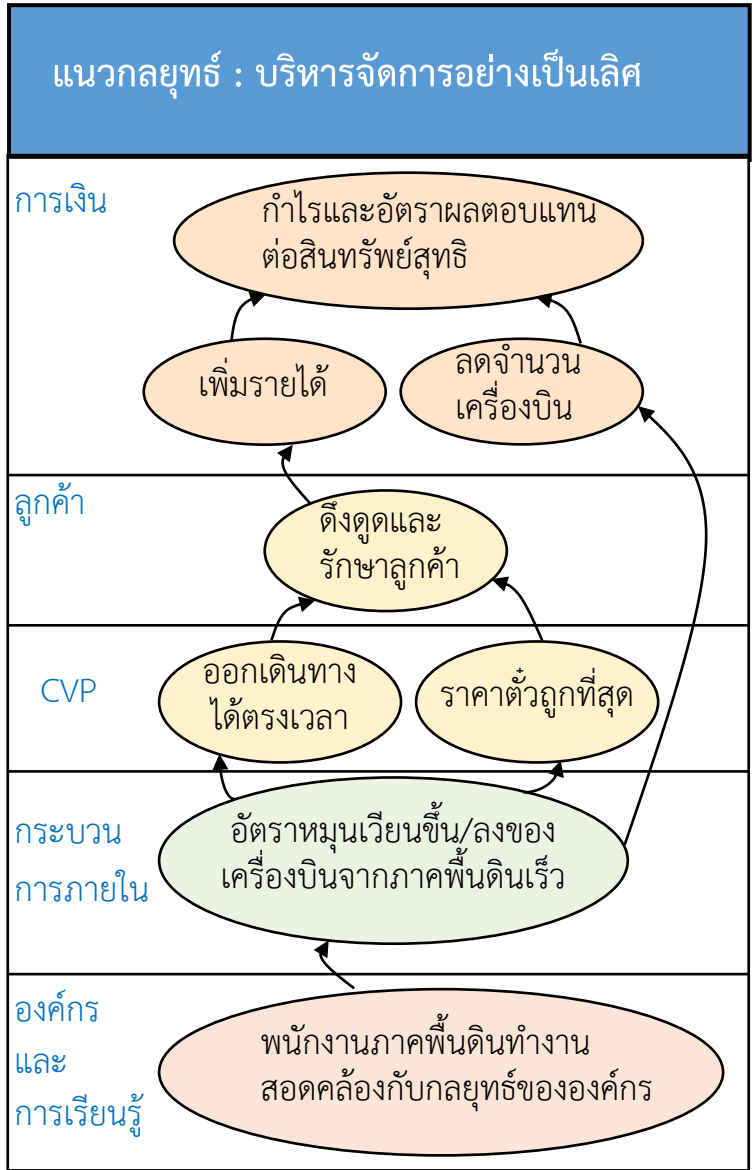
ยุทธศาสตร์ที่ 1: พัฒนาระบบบริการประชาชน สนับสนุนการยกระดับคุณภาพชีวิตและความเจริญของเมือง

กลยุทธ์

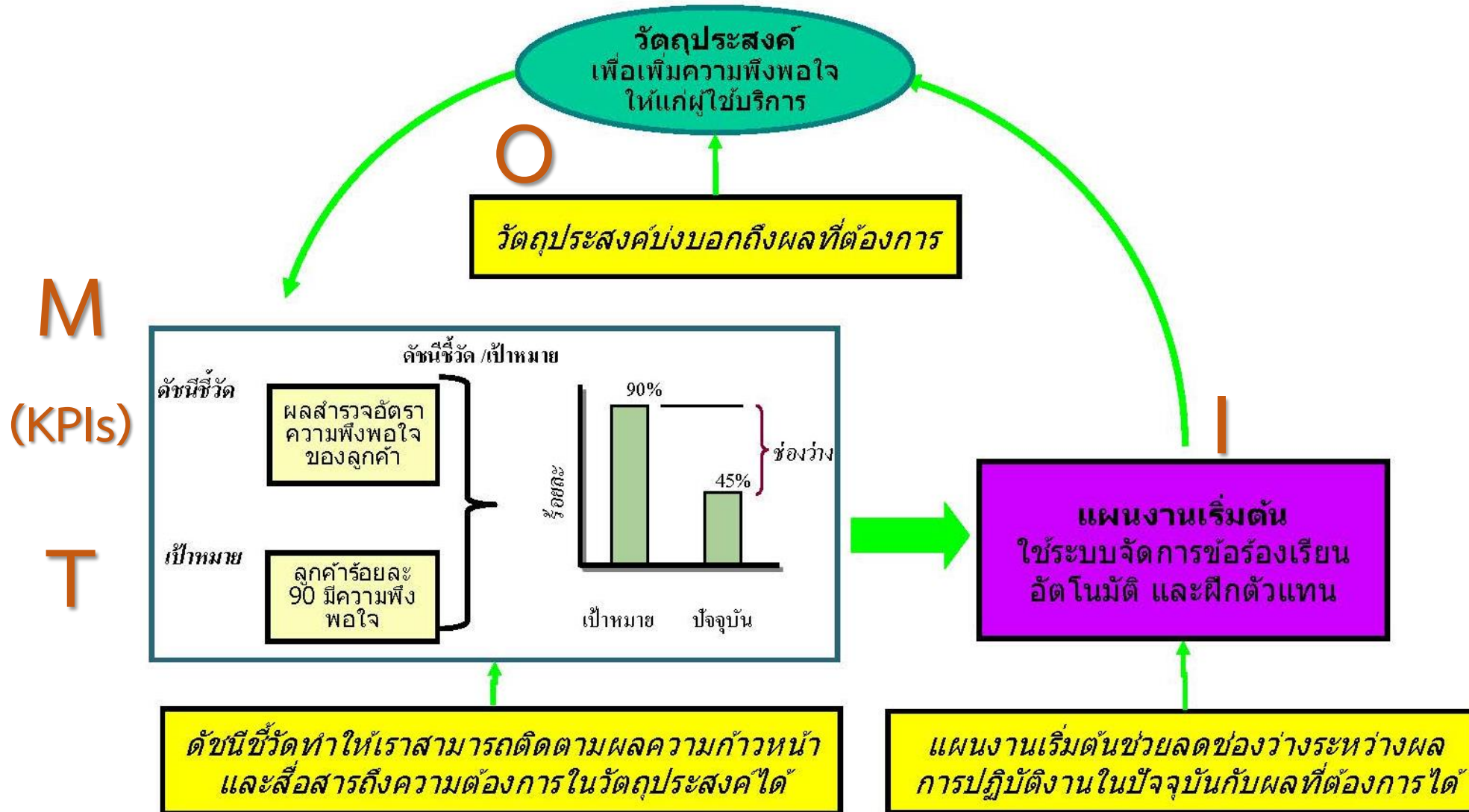
- M1. Develop Feeder Partners: พัฒนา ระบบบริการเชื่อมโยงการเดินทาง ร่วมกับ ผู้ให้บริการขนส่งในรูปแบบต่างๆ
- M2. Co-generate the Common Payment System: ผลักดันการใช้ ระบบชำระค่าเดินทางร่วม (บัตร/อุปกรณ์/อัตราค่าโดยสาร) เพื่ออำนวยความสะดวกด้านการเดินทางแก่ประชาชน
- M3. Redesign Service Packages & Information for all ออกแบบ และเพิ่มประสิทธิภาพ รูปแบบบริการ การใช้งาน ขบวนรถไฟฟ้า ที่เหมาะสมกับผู้ให้บริการแต่ละกลุ่ม และยกระดับการให้ข้อมูลในการบริการ ที่ครบถ้วน ครอบคลุม การใช้งาน และสร้างประสบการณ์ที่ดีให้ผู้ใช้บริการทุกกลุ่ม

- M4. Enhance Mechanism of Assets Utilization พัฒนากลไกการเพิ่มศักยภาพและประโยชน์การใช้พื้นที่/อาคารจอดรถ พื้นที่พาณิชย์ ที่ทันสมัย สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนในพื้นที่
- M5. Personalize Product Packages & Promotions พัฒนาผลิตภัณฑ์ตัว/อัตราค่าโดยสารที่สอดคล้องกับผู้โดยสารเฉพาะกลุ่ม (Customer Segmentation) ควบคู่กับการพัฒนาแผนการตลาดส่งเสริมการใช้บริการ โดยให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์และจัดผลิตภัณฑ์ให้เหมาะสมแบบรายบุคคล
- M6. Develop New Business พัฒนาธุรกิจต่อเนื่องรูปแบบใหม่ และต่อยอดการดำเนินงานเดิม เพื่อขยายโอกาสการสร้างรายได้ให้องค์กร

- M7. Co-create Inclusive Projects in Regions ริเริ่มโครงการที่คำนึงถึงบริบทแวดล้อมของพื้นที่ ทั้งเอกลักษณ์ ธุรกิจ ชุมชน สิ่งแวดล้อม รวมถึงพื้นที่สาธารณะประโยชน์ตามแนวเส้นทาง ร่วมกับพันธมิตร (โดยเฉพาะภูมิภาค)
- M8. Manage Urban Impacts & Relationships บริหารผลกระทบและความสัมพันธ์ อย่างเข้าใจและรับผิดชอบ ต่อประชาชนรอบโครงการ เพื่อสร้างการรับรู้และความเข้าใจถึงจุดมุ่งหมายและความตั้งใจในการดำเนินงานของ รฟม. อย่างต่อเนื่อง เพื่อลดผลกระทบและแรงต้านของต่อประชาชน ที่อาจส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์องค์กรได้



O - M - T - I





ดัชนีชี้วัด/ตัวชี้วัด (KPIs) ของแต่ละวัตถุประสงค์/เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

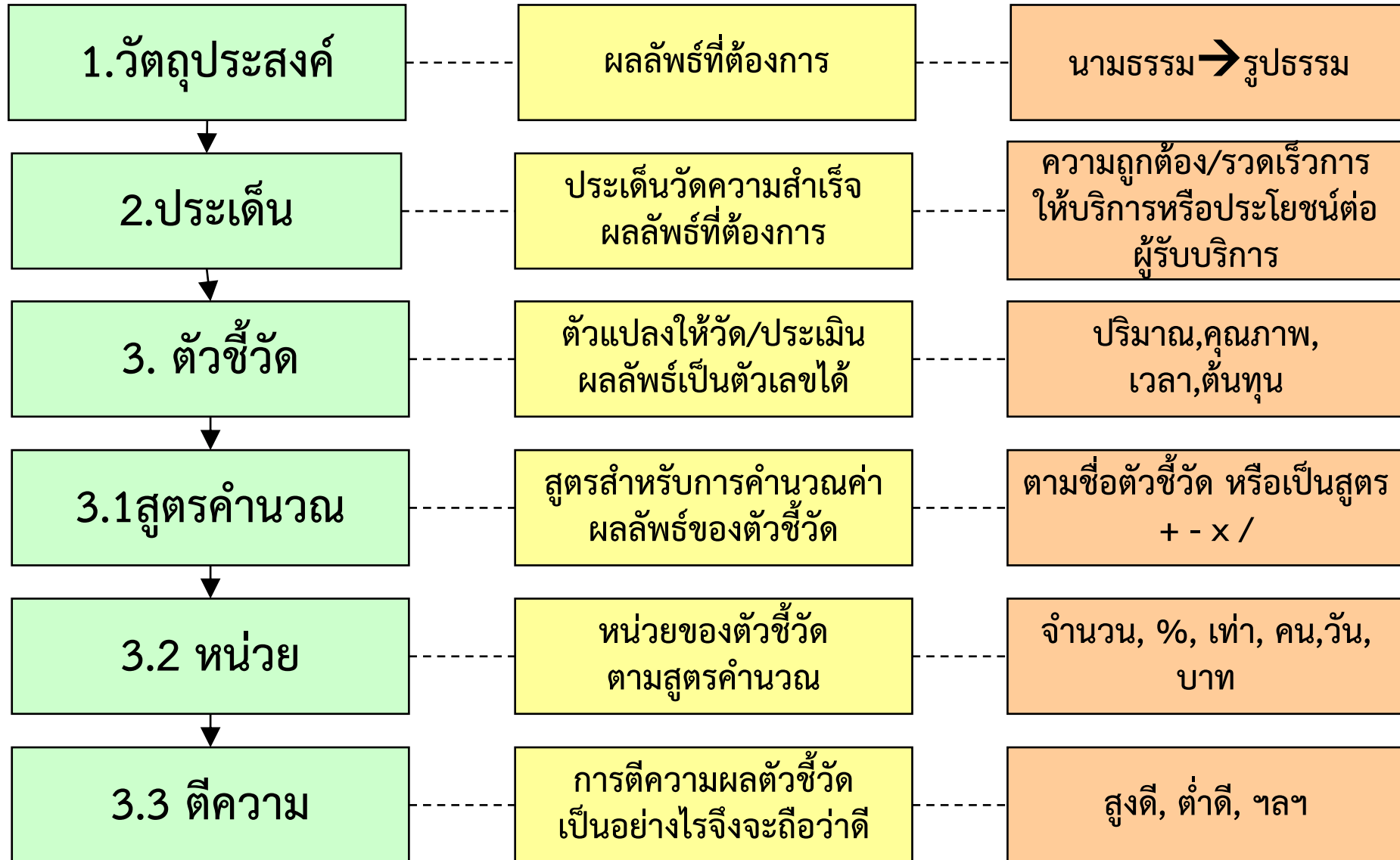
ภารกิจ	เป้าประสงค์ขององค์กร (Corporate Goals)	ตัวชี้วัดเป้าประสงค์	ค่าเป้าหมาย (เฉลี่ยต่อปี)	ตัวชี้วัดเดิม	เป้าหมาย/ผล ปี 64	ความเชื่อมโยง กับ SO
1. กำกับการออกแบบ และก่อสร้าง เพื่อขยาย โครงข่ายรถไฟฟ้า ขนส่งมวลชนและ ระบบเชื่อมต่อ อย่างมีประสิทธิภาพ	1.1 ความสำเร็จในการก่อสร้าง และพัฒนาโครงการรถไฟฟ้า ทั้งใน กทม. และต่างจังหวัด	1.1.1 ระดับความสำเร็จของการก่อสร้างและ การเปิดให้บริการรถไฟฟ้าสายต่างๆ	100.00%	ระดับความคืบหน้าโครงการรถไฟฟ้า 9 เส้นทาง	ค่าเป้าหมายแต่ละโครงการต่างกัน / ล่าช้ากว่าแผน 2 โครงการ (สายสีส้ม บางขุนนนท์-ศูนย์วัฒนธรรม สายสีม่วง เดคาบูน-วงแหวนกาญจนาภิเษก)	1. พัฒนา โครงการและ ประสิทธิภาพ การกำกับดูแล ระบบโครงข่าย รถไฟฟ้าขนส่ง มวลชน
				กำหนดเปิดให้บริการเทียบกับแผน โครงการรถไฟฟ้า 5 โครงการ (สีม่ออก/ ชมพู/เหลือง/ม่วงใต้/สีมดก)	ค่าเป้าหมายแต่ละโครงการต่างกัน / ตามแผนทุกโครงการ	
2. ยกระดับและ เชื่อมโยงระบบการ บริการ ร่วมกับขนส่ง มวลชนที่เกี่ยวข้อง เพื่อยกระดับ ประสิทธิภาพการ เดินทางให้ประชาชน	2.1 ความสำเร็จในการเชื่อมโยง การเดินทางกับรูปแบบอื่นๆ	2.1.1 ระดับความสำเร็จของการเชื่อมโยงการ เดินทางทั้งในเชิงกายภาพและระบบดิจิทัล	100.00%	-	ตัวอย่าง	1. เชื่อมโยง ระบบการ เดินทางและ พัฒนาบริการเพื่อ อำนวยความสะดวก และสร้าง ประสบการณ์ การเดินทางที่ดี
		2.1.2 จำนวนผู้โดยสารที่เพิ่มขึ้น**	5%	ร้อยละผู้โดยสารรฟม. ที่เพิ่มขึ้น	สายเฉลิมรัษฎา +5% / -37.87%	
					สายฉลองรัชา +7% / -28.98%	
	2.2 รูปแบบผลิตภัณฑ์และบริการ ใหม่ที่ส่งมอบได้เกินความ คาดหวังของผู้ใช้บริการ	2.2.1 ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ ผลิตภัณฑ์และ/หรือบริการใหม่ สูงกว่า ผลิตภัณฑ์และ/หรือบริการเดิม	5%	ร้อยละความพึงพอใจของผู้โดยสารต่อ ระบบเชื่อมต่อ	80% / 80.60%	2. พัฒนา ผลิตภัณฑ์และ ธุรกิจเพื่อสร้าง รายได้ที่ยั่งยืนให้ องค์กร

ดัชนีชี้วัด/ตัวชี้วัด (KPIs) ของแต่ละวัตถุประสงค์/เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์		กลยุทธ์ Strategy	ตัวชี้วัด KPI's Strategic Objective	ค่าเป้าหมาย			แผนปฏิบัติงาน/โครงการ Action Plan	กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
	ลำดับที่	ตัวชี้วัด-ค่าเป้าหมาย (ณ ปี 2565)			2563	2564	2565		
ยุทธศาสตร์ที่ 4 สร้างความมั่นคงขององค์กร	SO 7 Finance	EBITDA 13,000 ล้านบาท	กลยุทธ์ 4.1 เพิ่มรายได้จากการดำเนินงาน	1. อัตราการเติบโตของรายได้ดำเนินงาน (ร้อยละ)	> 1.2	> 1.4	> 1.4	- โครงการขยายเขตจำหน่ายน้ำประปาในพื้นที่รอยต่อที่มีศักยภาพ - โครงการขยายการให้บริการน้ำประปาอย่างทั่วถึงเพียงพอ และมั่นคง - โครงการเพิ่มประสิทธิภาพบริหารสินทรัพย์เพื่อสร้างมูลค่า	SH2 SH3 SH6 SH7 SH8
			กลยุทธ์ 4.2 เพิ่มรายได้เสริมจากธุรกิจที่เกี่ยวข้อง	1. เพิ่มรายได้เสริมจากธุรกิจที่เกี่ยวข้อง (ล้านบาท)	527	535	544	- โครงการพัฒนาศักยภาพธุรกิจที่เกี่ยวข้อง	
			กลยุทธ์ 4.3 ลดค่าใช้จ่ายดำเนินงาน	1. อัตราส่วนค่าใช้จ่ายดำเนินงานต่อรายได้ดำเนินงาน	<40	<40	<40	- การบริหารจัดการค่าใช้จ่ายดำเนินงาน	
ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยกระดับขีดความสามารถองค์กรสู่ความเป็นเลิศ	SO 8 HRM	ค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อค่าใช้จ่ายดำเนินการ ร้อยละ 44	กลยุทธ์ 2.3 ปรับปรุงโครงสร้างองค์กร และออกแบบระบบการจัดการภายในองค์กร	1. อัตราค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อค่าใช้จ่ายดำเนินการ (ร้อยละ)	< 46	< 45	< 44	- โครงการการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง	SH7 SH8
		อัตราส่วนผู้ใช้น้ำต่อพนักงาน 500 ต่อ 1		2. อัตราส่วนผู้ใช้น้ำต่อพนักงาน	460:1	480:1	500:1		
ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยกระดับขีดความสามารถองค์กรสู่ความเป็นเลิศ	SO 9 HRD	ร้อยละของบุคลากรมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับค่านิยมองค์กร (ร้อยละ) มากกว่าร้อยละ 85	กลยุทธ์ 2.4 พัฒนาบุคลากรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและรองรับการเข้าสู่ยุคดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบ (Digitalize HRM and HRD)	1. ร้อยละของบุคลากรที่มีผลการประเมิน ด้าน Digital Literacy ผ่านเกณฑ์การประเมินที่องค์กรคาดหวัง	80	80	80	- โครงการพัฒนาบุคลากรเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามกลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	SH7 SH8
				2. ร้อยละของบุคลากรมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับค่านิยมองค์กร	≥ 85	≥ 85	≥ 85	- โครงการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร	
				3. ระดับความผูกพันโดยรวม(ระดับ)	4.475	4.5	4.5	- โครงการเสริมสร้างและยกระดับความผูกพันองค์กร	

ตัวอย่าง

การกำหนดดัชนีชี้วัด/ตัวชี้วัด (KPIs) (และ Key Risk Indicators: KRIs)

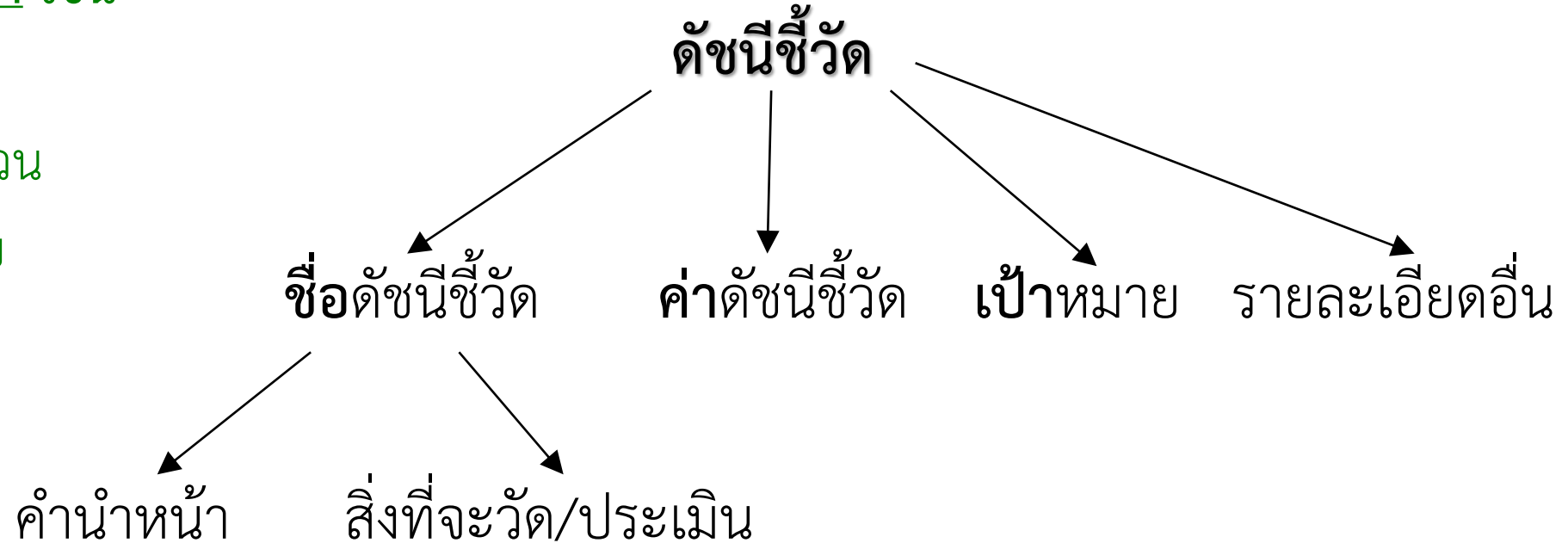


การกำหนดดัชนีชี้วัด/ตัวชี้วัด (KPIs) (และ Key Risk Indicators: KRIs)

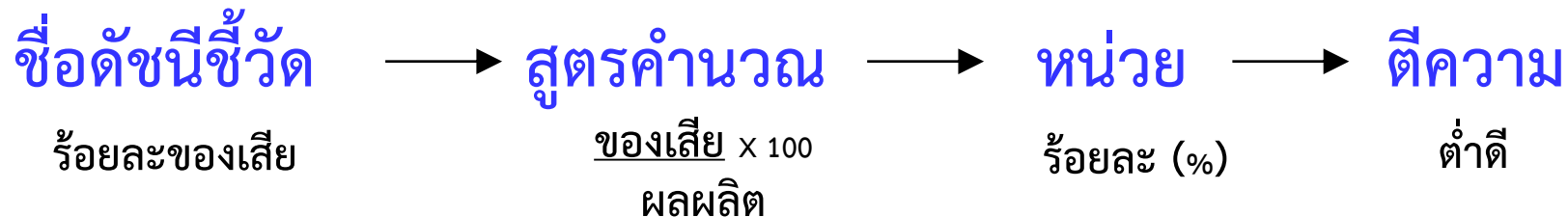
คำนำหน้า เช่น

- ร้อยละ
- อัตราส่วน
- ค่าเฉลี่ย
- จำนวน
- ลำดับ
- ระดับ

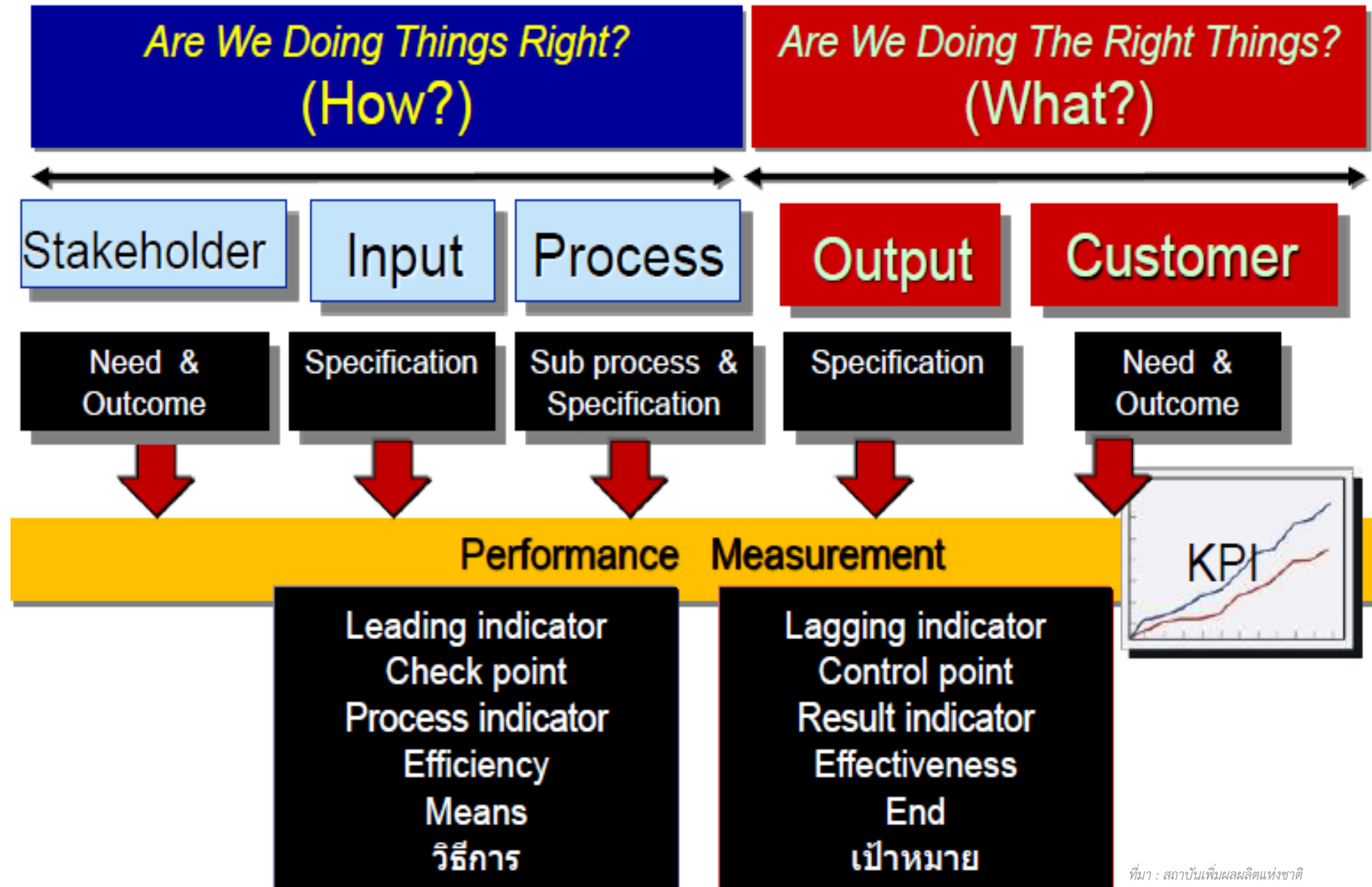
โครงสร้างของดัชนีชี้วัด



ข้อมูลพื้นฐานที่สำคัญของดัชนีชี้วัด:



การกำหนดดัชนีชี้วัด/ตัวชี้วัด (KPIs) (และ Key Risk Indicators: KRIs)



ที่มา : สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

การกำหนดตัวชี้วัดเชิงยุทธศาสตร์/กลยุทธ์

ตัวชี้วัดเชิงยุทธศาสตร์/กลยุทธ์
(Strategic Measure)

Lagging Indicator

เป็นตัวชี้วัดที่ช่วยให้องค์กรทราบถึง
ผลลัพธ์เมื่อการดำเนินงานสิ้นสุด

Leading Indicator

เป็นตัวชี้วัดกระบวนการหรือกิจกรรม
หรือพฤติกรรมของการดำเนินงาน

ตัวชี้วัดเชิงยุทธศาสตร์/กลยุทธ์

ตัวอย่าง

วัตถุประสงค์/เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ (Strategic Objective) :
เทคโนโลยีที่มีความทันสมัยเพิ่มมากขึ้น

Leading Indicator or Lagging Indicator

ร้อยละของโครงการทางด้านเทคโนโลยีที่จัดทำขึ้น

Lead/Lag

จำนวนครั้งในการเข้าร่วมงานค้าด้านเทคโนโลยีของพนักงาน R&D

Lead/Lag

ร้อยละของค่าใช้จ่ายด้าน R&D เทียบกับแผน

Lead/Lag

ร้อยละของการอนุมัติโครงการด้านเทคโนโลยีใหม่ของคณะกรรมการ R&D

Lead/Lag

การกำหนดเป้าหมาย (Target)



เป้าหมาย คืออะไร?

>> ตัวเลขแสดงค่า

ระดับผลการดำเนินงานที่ต้องการ
สำหรับแต่ละตัวชี้วัด

การกำหนดระดับเป้าหมาย (ทั่วไป)

ตัวอย่าง

ตัวชี้วัด	ระดับเป้าหมาย				
	1	2	3	4	5
ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการ	65%	70%	75% ค่ามาตรฐาน	80%	85%
รายงาน/เอกสาร/แผนงาน/ผล การศึกษา/กรอบ/แนวทาง (แบบที่ 1)	ทำไม่สำเร็จ				ทำสำเร็จ ทำได้ตามเป้าหมาย
รายงาน/เอกสาร/แผนงาน/ผล การศึกษา/กรอบ/แนวทาง (แบบที่ 2)	ทำไม่ได้		ทำได้สำเร็จ ค่ามาตรฐาน		มีคุณภาพ • ถูกต้อง • สมบูรณ์
จำนวนข้อมูล/จำนวนรายงาน/จำนวน การประชุม	ทำไม่ได้		ทำได้สำเร็จตาม เป้าหมาย		สูงกว่าเป้าหมายทั้ง คุณภาพ+ปริมาณ
จำนวนวันในการปรับปรุงความถูกต้อง ครบถ้วนของข้อมูลได้แล้วเสร็จได้ทันตา กำหนดเวลา	40	35	30 ค่ามาตรฐาน	25	20

การกำหนดระดับเป้าหมาย (Milestone)

ตัวอย่าง





วิสัยทัศน์:

ประสิทธิผลตามพันธกิจ

คุณภาพการบริการ

ประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ

องค์กร
และการพัฒนาองค์กร

กำหนด O – M – T – I ตามร่างแผนที่ยุทธศาสตร์

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective: SO)	ตัวชี้วัด (Key Performance Indicators: KPIs)	ค่าเป้าหมาย (Target)							กลยุทธ์ (Strategic Initiatives)
		2569	2570	2571	2572	2573	2574	2575	
มิติประสิทธิผลตามพันธกิจ									
ประเด็นยุทธศาสตร์ :									

กำหนด O – M – T – I ตามร่างแผนที่ยุทธศาสตร์

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective: SO)	ตัวชี้วัด (Key Performance Indicators: KPIs)	ค่าเป้าหมาย (Target)							กลยุทธ์ (Strategic Initiatives)
		2569	2570	2571	2572	2573	2574	2575	
มิติคุณภาพการบริการ									
ประเด็นยุทธศาสตร์ :									

กำหนด O – M – T – I ตามร่างแผนที่ยุทธศาสตร์

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective: SO)	ตัวชี้วัด (Key Performance Indicators: KPIs)	ค่าเป้าหมาย (Target)							กลยุทธ์ (Strategic Initiatives)
		2569	2570	2571	2572	2573	2574	2575	
มิติประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ									
ประเด็นยุทธศาสตร์ :									

กำหนด O – M – T – I ตามร่างแผนที่ยุทธศาสตร์

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective: SO)	ตัวชี้วัด (Key Performance Indicators: KPIs)	ค่าเป้าหมาย (Target)							กลยุทธ์ (Strategic Initiatives)
		2569	2570	2571	2572	2573	2574	2575	
มิติการพัฒนองค์กร									
ประเด็นยุทธศาสตร์ :									

ปัญหา 2 แบบ

ปัญหาแบบที่ 1

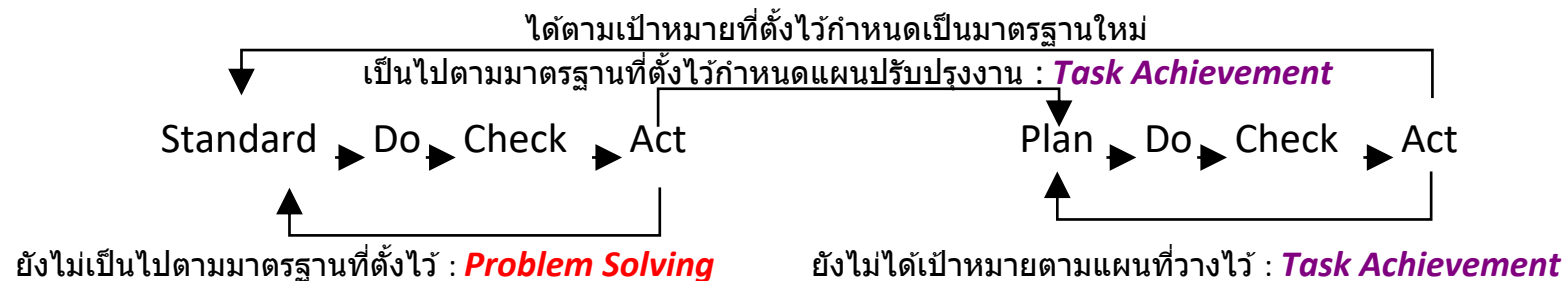
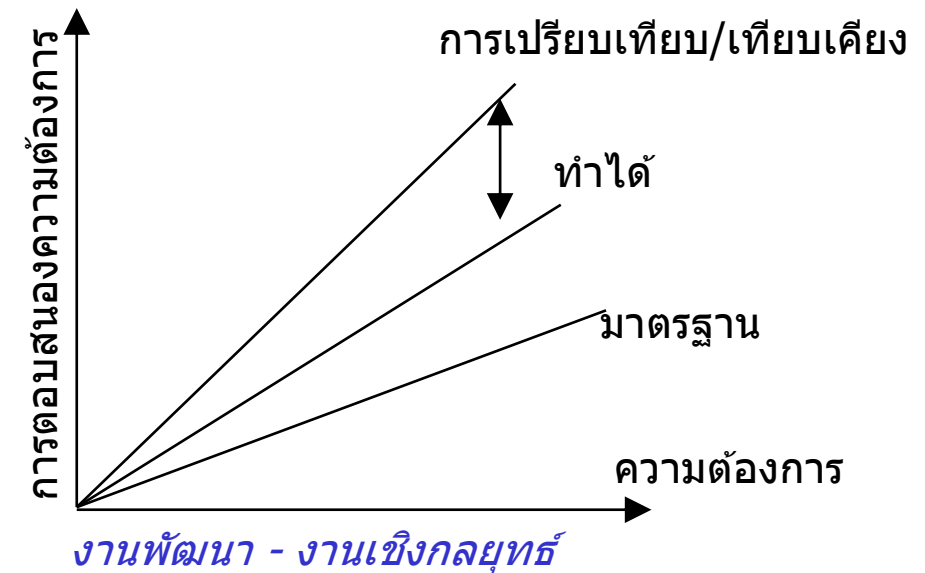
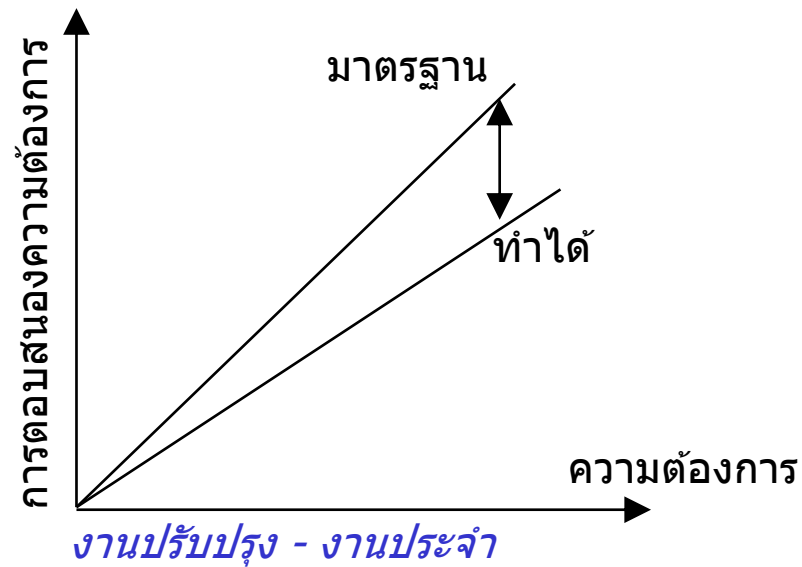
แก้ไขสิ่งที่ทำได้ต่ำกว่ามาตรฐาน

ปัญหา

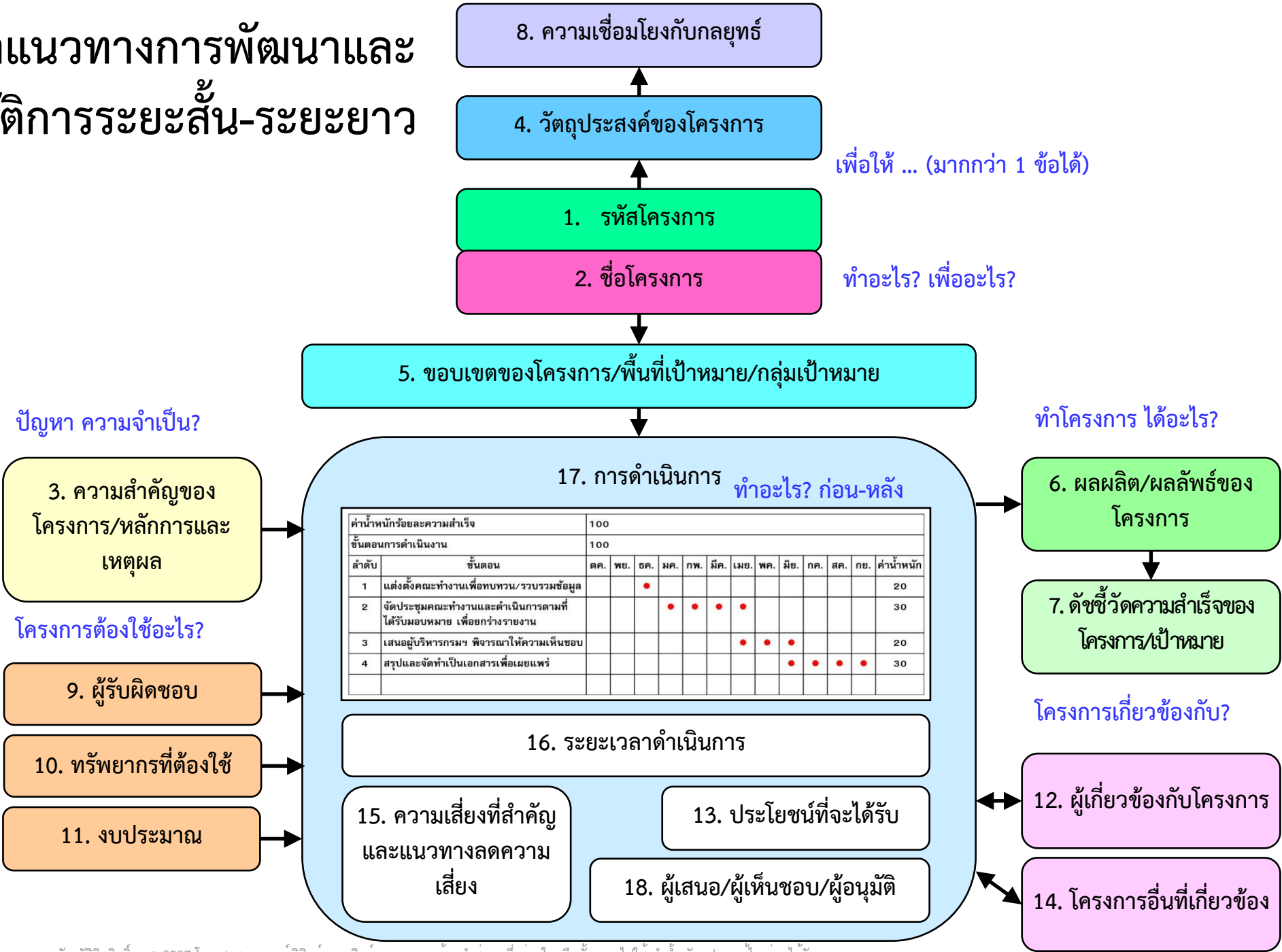


ปัญหาแบบที่ 2

ปรับมาตรฐานเพื่อให้บรรลุถึงความคาดหวัง



การจัดทำแนวทางการพัฒนาและ แผนปฏิบัติการระยะสั้น-ระยะยาว



องค์ประกอบของการจัดทำแนวทางการพัฒนาและแผนปฏิบัติการ

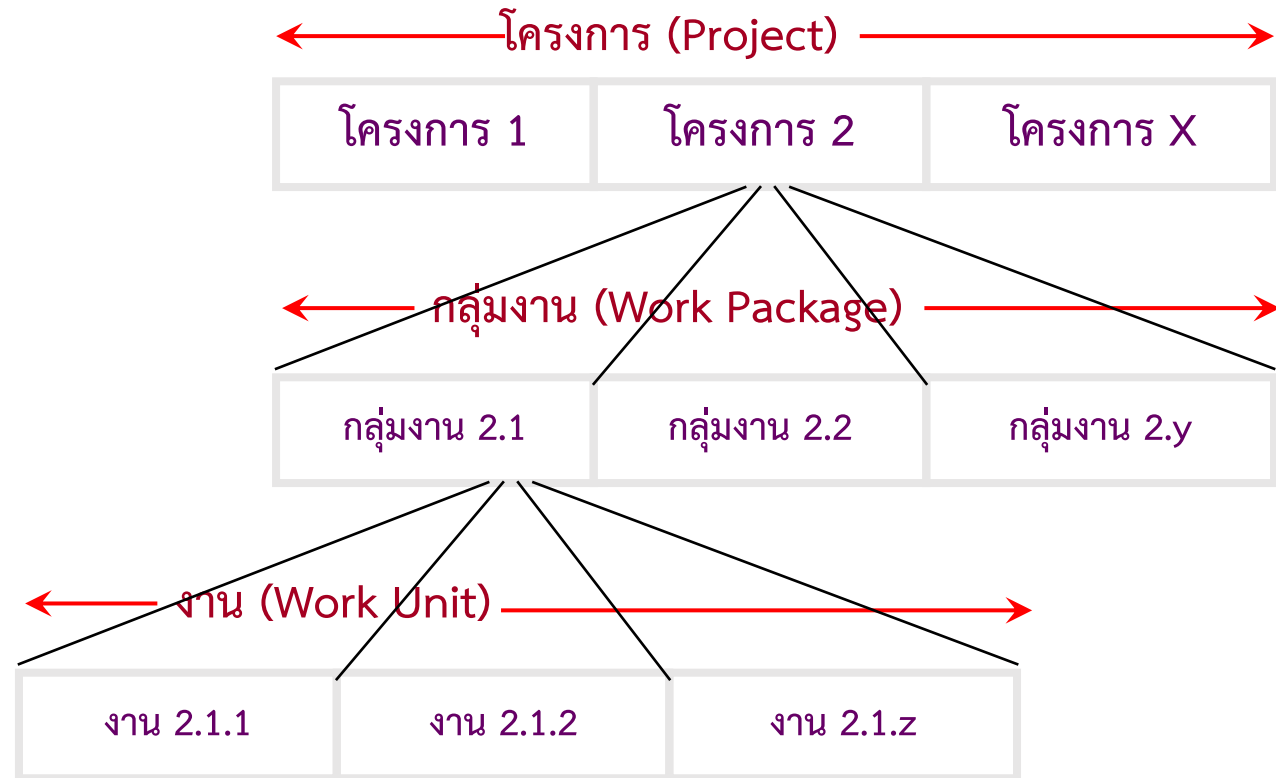
ระดับ

โปรแกรม หรือ
แผนงาน
(Program)

โครงการ
(Project)

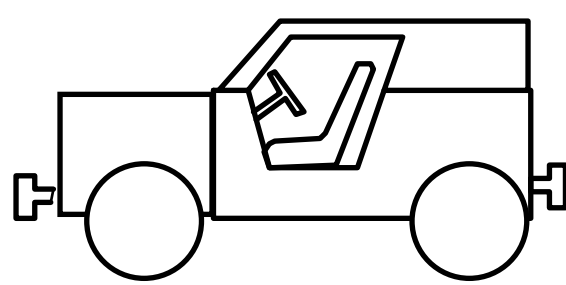
กลุ่มงาน
(Work Package)

องค์ประกอบ

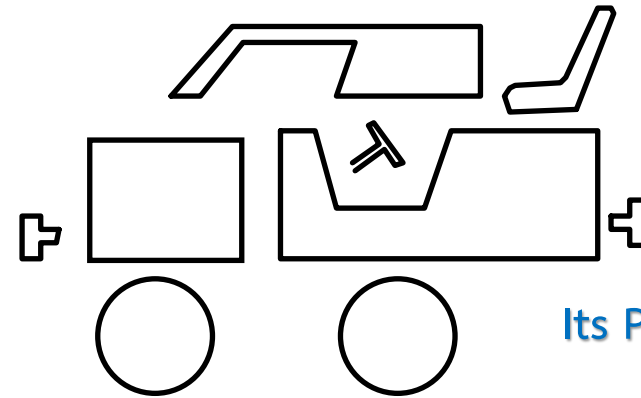
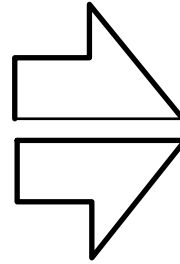


เทคนิคที่ใช้สำหรับการแปลงแนวทางการพัฒนาสู่แผนปฏิบัติการ

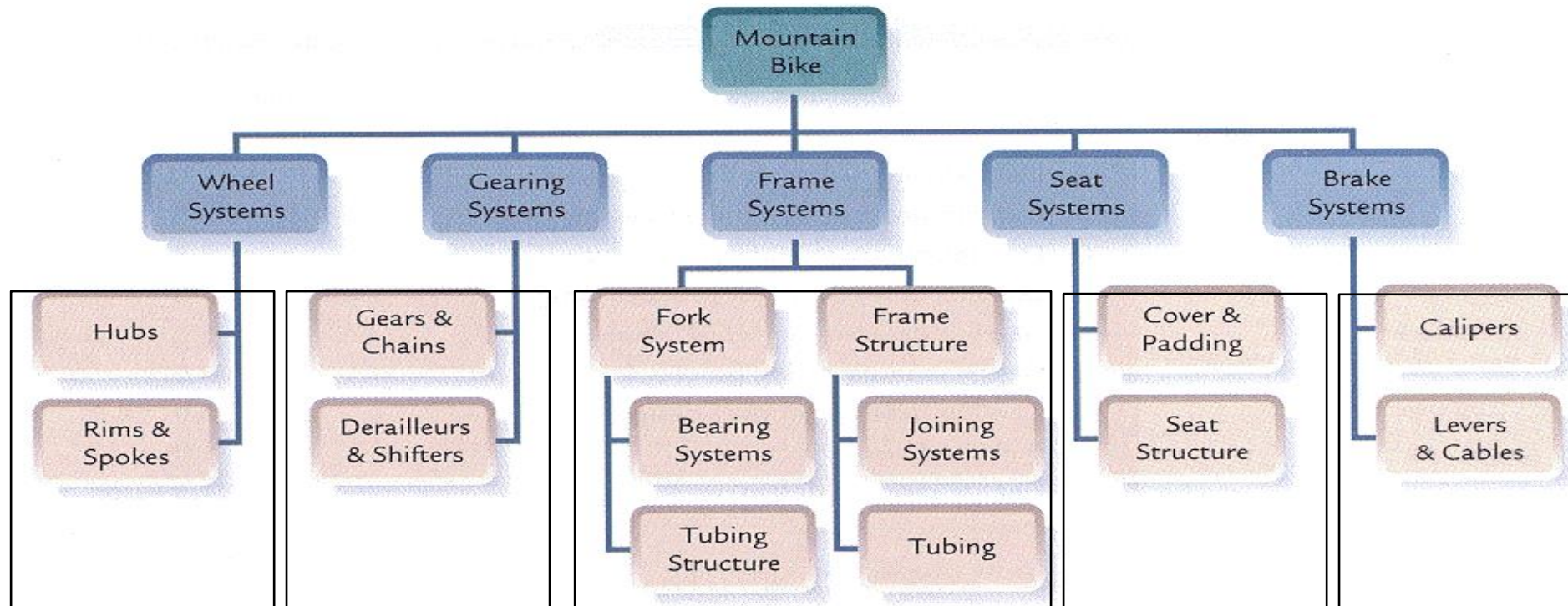
โครงสร้างรายการงาน (Work Breakdown Structure : WBS)



The Whole



Its Pieces



เทคนิคที่ใช้สำหรับการแปลงแนวทางการพัฒนาสู่แผนปฏิบัติการ

โครงสร้างรายการงาน

(Work Breakdown Structure : WBS)

❖ หลักการทำ WBS

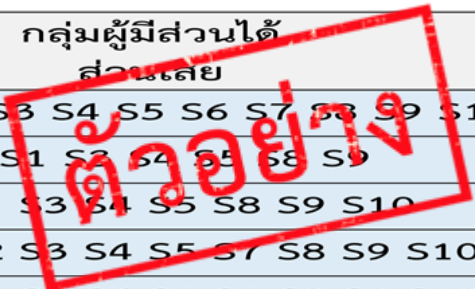
- ✓ กำหนดงานหลัก/ผลผลิตของโครงการ
- ✓ แแตกย่อยลงรายละเอียดเป็นกลุ่มของงาน (Work Package) ซึ่งอาจมีหลายระดับ
- ✓ แแตกย่อยลงเป็นหน่วยของงาน (Work Unit)

❖ รูปแบบของโครงสร้างรายการงาน

WBS มีหลายรูปแบบ เช่น ตาราง แผนภูมิ แบบฟอร์ม แต่ส่วนใหญ่มักใช้แผนภูมิต้นไม้ หรือ Organization Chart

ในรายละเอียดของแผนดำเนินงานได้มีการกำหนดตัวชี้วัดระดับแผนดำเนินงาน ผลผลิต (Output) ผลลัพธ์ (Outcome) เพื่อให้เกิดความชัดเจนในการดำเนินงาน นอกจากนี้ ยังมีการระบุความครอบคลุมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญในแต่ละแผนดำเนิน โดยมีรายละเอียดความเกี่ยวข้อง ดังนี้

แผนดำเนินงาน (Action Plan)		กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
1	แผนกำหนดและพัฒนาผลิตภัณฑ์ดิจิทัล	C1 S1 S2 S3 S4 S5 S6 S7 S8 S9 S10
2	แผนจัดทำระบบฐานข้อมูลลูกค้า (Customer Database)	C1 S1 S2 S3 S4 S5 S6 S7 S8 S9
3	แผนสร้างเครือข่าย GLO Official Sellers	C1 S1 S3 S4 S5 S8 S9 S10
4	แผนบริหารการจำหน่ายสลากผ่านช่องทางดิจิทัล	C1 S1 S2 S3 S4 S5 S7 S8 S9 S10
5	แผนพัฒนากระบวนการจ่ายเงินรางวัลโดยการจองคิวออนไลน์	C1 S1 S2 S3 S4 S5 S7 S8 S9 S10
6	แผนบริการโอนเงินรางวัลผ่านบัญชีธนาคาร	C1 S1 S2 S3 S4 S5 S7 S8 S9 S10
7	แผนสื่อสารเชิงรุกเพื่อสร้างการรับรู้แบรนด์ GLO ผ่านช่องทางต่าง ๆ	C1 C2 S1 S2 S3 S4 S5 S6 S7 S8 S9 S10
8	แผนร่วมกับพันธมิตรในการสร้างสรรค์นวัตกรรม	C1 C2 S1 S2 S3 S4 S5 S6 S7 S8
9	แผนส่งเสริมสังคม/ชุมชนตามแนวทาง CSV	C1 C2 S1 S2 S8
10	แผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยใช้แนวทาง AA1000SES	C1 C2 S1 S2 S3 S4 S5 S6 S7 S8 S9 S10
11	แผนจัดการสลากและเกมรูปแบบอื่น ตามมาตรฐาน WLA	C1 C2 S1 S2 S3 S4 S5 S6 S7 S8 S9
12	จัดทำแผนสถาปัตยกรรมองค์กร (To-be Enterprise Architecture : EA)	C1 S1 S2 S3 S4 S5 S6 S7 S8 S9 S10
13	แผนนำระบบ Data Analytics และ Business Intelligence มาใช้วิเคราะห์ข้อมูล	S1 S2 S9 S10
14	แผนบริหารจัดการต้นทุนและปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิต	C2 S1 S2 S9 S10
15	แผนปรับปรุงประสิทธิภาพโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล	S1 S2 S9 S10
16	แผนวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัลที่ส่งผลกระทบต่อเพื่อนำมาปรับปรุงโครงสร้างและอัตรากำลัง (Digital Organization)	S1 S2 S9 S10
17	แผนพัฒนาบุคลากรรองรับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล (GLO Smart Officer)	S1 S2 S9 S10
18	แผนยกระดับแนวทางการสร้างความผูกพัน	S1 S2 S9 S10
19	แผนยกระดับระบบเรียนรู้ในยุคดิจิทัล	S1 S2
20	แผนสนับสนุนการประยุกต์ใช้และการสร้างนวัตกรรมในองค์กร	S1 S2

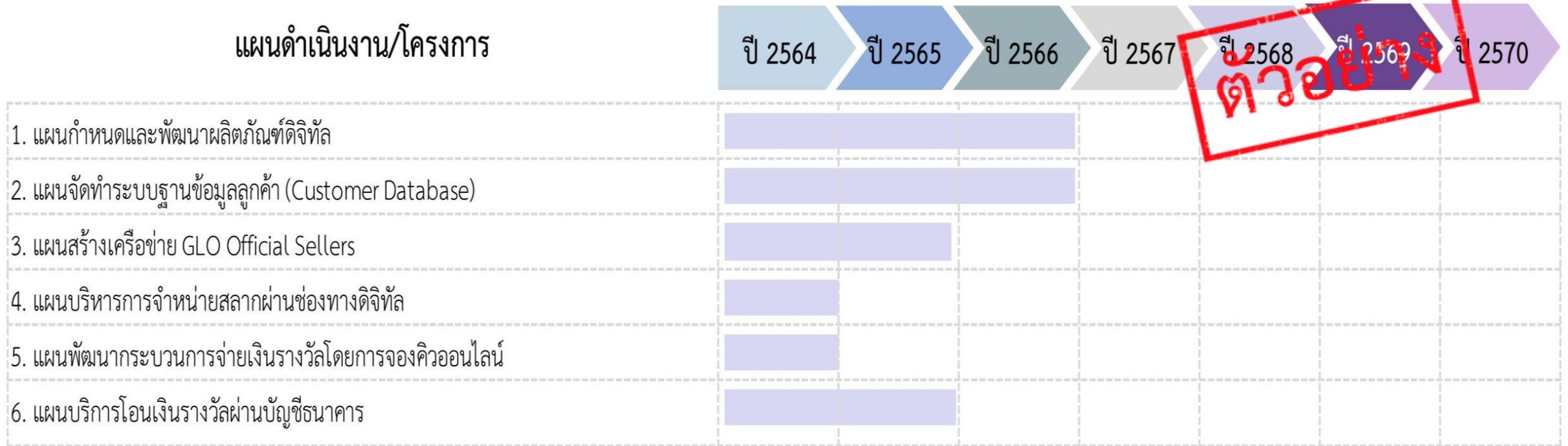


แผนดำเนินงาน (Action Plan)		ตัวชี้วัด		
		ระดับกลยุทธ์	ระดับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ระดับวิสัยทัศน์
1	กำหนดและพัฒนาผลิตภัณฑ์ดิจิทัล	จำนวนผลิตภัณฑ์ดิจิทัลที่จำหน่ายได้สะสม (หน่วย : จำนวน)	อัตราการเติบโตของรายได้จากผลิตภัณฑ์ดิจิทัล (หน่วย : ร้อยละ)	อัตรา การเติบโตของรายได้จากผลิตภัณฑ์ดิจิทัล (หน่วย : ร้อยละ) ลำดับ 3 วิสัยทัศน์ที่นำเสนอรายได้เข้ารัฐ (หน่วย : ลำดับ)
2	แผนจัดทำระบบฐานข้อมูลลูกค้า (Customer Database)	ความพึงพอใจของลูกค้าต่อผลิตภัณฑ์ดิจิทัล (หน่วย : ระดับ)	ความพึงพอใจของลูกค้า (หน่วย : ระดับ)	คะแนนภาพลักษณ์องค์กร (หน่วย : ระดับ)
3	สร้างเครือข่าย GLO Official Sellers	จำนวนข้อร้องเรียนสลาเก้นราคาที่ลดลง (หน่วย : ร้อยละ)	ความพึงพอใจของตัวแทนจำหน่าย (หน่วย : ระดับ)	คะแนนภาพลักษณ์องค์กร (หน่วย : ระดับ)
4	บริหารการจำหน่ายสลาเก้นผ่านช่องทางดิจิทัล	ความพึงพอใจของลูกค้า (หน่วย : ระดับ)	ความพึงพอใจของลูกค้า (หน่วย : ระดับ)	คะแนนภาพลักษณ์องค์กร (หน่วย : ระดับ)
5	พัฒนากระบวนการจ่ายเงินรางวัลโดยการจองคิวออนไลน์	ความพึงพอใจของลูกค้า (หน่วย : ระดับ)	ความพึงพอใจของลูกค้า (หน่วย : ระดับ)	คะแนนภาพลักษณ์องค์กร (หน่วย : ระดับ)
6	บริการโอนเงินรางวัลผ่านบัญชีธนาคาร	ความพึงพอใจของลูกค้า (หน่วย : ระดับ)	ความพึงพอใจของลูกค้า (หน่วย : ระดับ)	คะแนนภาพลักษณ์องค์กร (หน่วย : ระดับ)
7	สื่อสารเชิงรุกเพื่อสร้างการรับรู้แบรนด์ GLO ผ่านช่องทางต่าง ๆ	คะแนนการรับรู้แบรนด์และภาพลักษณ์ (การเป็นผู้ให้และนวัตกรรม) (หน่วย : ระดับ)	คะแนนการรับรู้แบรนด์และภาพลักษณ์ (การเป็นผู้ให้และนวัตกรรม) (หน่วย : ระดับ)	คะแนนภาพลักษณ์องค์กร (หน่วย : ระดับ)
8	ร่วมกับพันธมิตรในการสร้างสรรค์นวัตกรรม	จำนวนพันธมิตรในการสร้างนวัตกรรม (หน่วย : จำนวน)	คะแนนการรับรู้แบรนด์และภาพลักษณ์ (การเป็นผู้ให้และนวัตกรรม) (หน่วย : ระดับ)	คะแนนภาพลักษณ์องค์กร (หน่วย : ระดับ)
9	ส่งเสริมสังคม/ชุมชนตามแนวทาง CSV	จำนวนสังคม/ชุมชนที่ได้รับการพัฒนา (หน่วย : จำนวน)	คะแนนการรับรู้แบรนด์และภาพลักษณ์ (การเป็นผู้ให้และนวัตกรรม) (หน่วย : ระดับ)	คะแนนภาพลักษณ์องค์กร (หน่วย : ระดับ)

ตัวอย่าง

SO 1 สร้างเสถียรภาพการเติบโตและพัฒนการให้บริการ

แผนดำเนินงาน/โครงการ



ร่างกรอบการดำเนินงานระยะยาว



SO 2 สร้างภาพลักษณ์และการยอมรับจากสังคมอย่างยั่งยืน

แผนดำเนินงาน/โครงการ	ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
7. แผนสื่อสารเชิงรุกเพื่อสร้างการรับรู้แบรนด์ GLO ผ่านช่องทางต่าง ๆ							
8. แผนร่วมกับพันธมิตรในการสร้างสรรค์นวัตกรรม							
9. แผนส่งเสริมสังคม/ชุมชนตามแนวทาง CSV							
10. แผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยใช้แนวทาง AA1000SES							
11. แผนจัดการสลากและเกมรูปแบบอื่น ตามมาตรฐาน WLA							



ร่างกรอบการดำเนินงานระยะยาว							
สนับสนุนโครงการด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม							
ให้ทุนนวัตกรรมเชิงสังคมเพื่อสนับสนุนการสร้างสรรค์ไอเดียใหม่ร่วมกับหน่วยงานภายนอก							
ประยุกต์ใช้ CSR In Process มุ่งสร้าง Story และมูลค่าเพิ่มแก่ผลิตภัณฑ์							

แบบที่ 1

ชื่อแผนงาน/โครงการ บริหารความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยใช้แนวทาง AA1000 Stakeholder Engagement Standard

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO)	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2 เพื่อสร้างภาพลักษณ์และการยอมรับจากสังคมอย่างยั่งยืน	
ยุทธศาสตร์ (S)	ยุทธศาสตร์ 2.2 การบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	
กลยุทธ์ (T)	กลยุทธ์ 2.2.1 พัฒนาระบบบริหารความสัมพันธ์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและกำกับดูแลความยั่งยืนขององค์กร	
ตัวชี้วัด (KPI)	ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (หน่วย : คะแนน)	
การสนับสนุนต่อมุมมองตาม Balanced Scorecard (BSC)		
☐ ด้านการสร้างคุณค่า		☐ ด้านกระบวนการภายใน
☒ ด้านลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		☐ ด้านการเรียนรู้และเติบโต
ข้อมูลแผนงาน/โครงการ	☒ แผนงาน/โครงการต่อเนื่อง	☐ แผนงาน/โครงการใหม่
ระยะเวลา	2 ปี (ปี 2565 – 2566)	
หลักการและเหตุผล	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียคือบุคคลหรือหน่วยงานที่สามารถสร้างผลกระทบและ/หรือได้รับผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจ ดังนั้น ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จึงมีอิทธิพลต่อความสำเร็จขององค์กร การบริหารความสัมพันธ์ที่ดีจะทำให้องค์กรได้รับการสนับสนุนจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้การดำเนินงานและมีประสิทธิภาพ เป็นรากฐานให้องค์กรมีการเติบโตอย่างยั่งยืน โดยเน้นการตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ เพื่อยกระดับความพึงพอใจและความผูกพันของทุกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่วิสัยทัศน์และเป้าหมายที่กำหนด	

ตัวอย่าง

แบบที่ 1

วัตถุประสงค์ของแผนงาน		เพื่อให้มีการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีมาตรฐาน ส่งผลให้การดำเนินงานขององค์กรสำเร็จตามเป้าหมาย					
ประเภทตัวชี้วัด		ชื่อตัวชี้วัด	หน่วยวัด	Baseline		เป้าหมายรายปี	
				2563	2564	2565	2566
ตัวชี้วัดกระบวนการ (Leading Indicator)		ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	%	100	100	100	100
ตัวชี้วัดประสิทธิผล (Lagging Indicator)		ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	คะแนน	3.62	รอผล	3.90	3.95
ผลผลิต (Output)		มีการดำเนินงานตามแผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่อ้างอิงจากมาตรฐาน AA1000 Stakeholder Engagement Standard					
ผลลัพธ์ (Outcome)		องค์กรมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้การสนับสนุนองค์กร					
ผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Impact)		-					
หน่วยงานที่รับผิดชอบ							
หน่วยงานหลัก :		คณะทำงาน SCM					
หน่วยงานสนับสนุน :		หน่วยงานที่รับผิดชอบแผน					

ตัวอย่าง

แบบที่ 1

กิจกรรมการดำเนินงาน

กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก	ผู้รับผิดชอบ	น้ำหนัก	ผลผลิต	ปีงบประมาณ 2565											
				Q1			Q2			Q3			Q4		
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
		100%													
1. ทบทวนแผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและ Stakeholder Profile	คณะทำงาน SCM และหน่วยงานที่รับผิดชอบแผน	20%	แผนฯ ฉบับ ทบทวน												
2. ดำเนินงานตามแผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับกลุ่มที่มีความสำคัญตามที่ได้จัดลำดับความสำคัญไว้	หน่วยงานที่รับผิดชอบแผน	60%	กิจกรรมที่ดำเนินงาน												
3. ประเมินความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ติดตามและสรุปผล - ประเมินความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - ติดตามและสรุปผลการประเมินความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในภาพรวม	คณะทำงาน SCM และหน่วยงานที่รับผิดชอบแผน	20%	สรุปผลการประเมิน												

ตัวอย่าง

โครงการส่งเสริมแหล่งท่องเที่ยวของชุมชนตามแนวสายทางรถไฟ

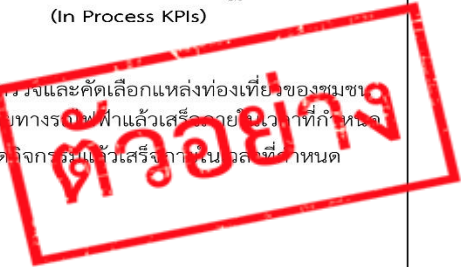
ส่วนที่ 1 แผนงาน/โครงการ

วัตถุประสงค์	- ส่งเสริมแหล่งท่องเที่ยวของชุมชนตามแนวสายทางรถไฟ - สร้างความพันธ์ที่ดีระหว่างชุมชนและองค์กร - ส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กร	ผู้รับผิดชอบหลัก	สสอ. (ผู้ควบคุม)
ผลสัมฤทธิ์ที่คาดหวัง	- จัดโครงการส่งเสริมแหล่งท่องเที่ยวของชุมชนตามแนวสายทางรถไฟแล้วเสร็จตามแผน - ผู้เข้าร่วมกิจกรรมมีความพึงพอใจตามเป้าหมายที่กำหนด - จำนวนชุมชนที่เข้าร่วมโครงการตามเป้าหมายที่กำหนด	กรอบระยะเวลา	5 ปี
		ทรัพยากรที่ต้องการของโครงการ	
		ด้านการเงิน : งบประมาณทั้งโครงการ	
		2,000,000 บาท	
ลักษณะและวิธีการดำเนินงาน		ด้านที่มีใช้การเงิน :	
วิเคราะห์และประเมิน (Assess) (6 เดือน) - สำรวจและคัดเลือกแหล่งท่องเที่ยวของชุมชนตามแนวสายทางรถไฟ - พิจารณาและคัดเลือกผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เข้าร่วมโครงการ ออกแบบ (Design) (6 เดือน) - ประสานงานชุมชนในการดำเนินโครงการ - ประสานงานหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง - พิจารณารูปแบบของการนำบัตรรถไฟเป็นส่วนลดสำหรับการใช้จ่ายที่ร้านค้าในแหล่งท่องเที่ยวของชุมชนตามแนวสายทางรถไฟ นำไปสู่การปฏิบัติ (Implement) (ดำเนินการต่อเนื่อง) - สื่อสารประชาสัมพันธ์โครงการไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อเข้าร่วมโครงการ - จัดกิจกรรม - ประเมินผลผู้เข้าร่วมกิจกรรม		ทรัพยากรบุคคล	
		☒ สามารถดำเนินการเพียงฝ่ายเดียวได้ ใช้จำนวน.....15.....คน	
		☐ ต้องดำเนินการร่วมกันมากกว่า 1 ฝ่าย ฝ่าย (1)ใช้จำนวน.....คน ฝ่าย (2)ใช้จำนวน.....คน ฝ่าย (...)ใช้จำนวน.....คน	
		☐ ต้องมีการจ้างที่ปรึกษา/ Outsource	
		ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	
		☒ สามารถใช้ hardware/ software ที่มีอยู่เดิมได้	
		☐ ต้องจัดซื้อ hardware/ software ใหม่ ใช้งบประมาณ.....บาท	



แบบที่ 2

ความสอดคล้องกับแผนวิสาหกิจ ปีงบประมาณ 2566-2570 และแผนแม่บทตามเกณฑ์ CBEs						การถ่ายทอดสู่การปฏิบัติงานประจำวัน																	
ตัวชี้วัดระดับแผนวิสาหกิจ (แผนระดับที่ 1)						ตัวชี้วัดระดับแผนแม่บท (หากมี) (แผนระดับที่ 2)						ตัวชี้วัดผลลัพธ์ของโครงการนี้ (แผนระดับที่ 3)						ตัวชี้วัดระดับกระบวนการปฏิบัติงาน (In Process KPIs)					
1. ตัวชี้วัด : ระดับการรับรู้ของสาธารณชนถึงบทบาทและภาพลักษณ์ของรฟม. ที่เพิ่มขึ้น (%)						1. ตัวชี้วัด :						1. Leading Indicator (ตัวชี้วัดนำ) ที่สำคัญ : ระยะเวลาในการจัดกิจกรรมเป็นไปตามแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้						1. ตัวชี้วัด : สำรวจและคัดเลือกแหล่งท่องเที่ยวของชุมชนตามแนวเส้นทางรถไฟแล้วเสร็จภายในเวลาที่กำหนด					
2. ตัวชี้วัด : ระดับการรับรู้ของสาธารณชนถึงบทบาทและภาพลักษณ์ของรฟม. ที่เพิ่มขึ้น (%)						2. ตัวชี้วัด :						2. Lagging Indicator (ตัวชี้วัดตาม) ที่สำคัญ : ความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการ						2. ตัวชี้วัด : จัดกิจกรรมได้เสร็จภายในเวลาที่กำหนด					
ปีงบประมาณ 2566 2567 2568 2569 2570						ปีงบประมาณ 2566 2567 2568 2569 2570						ปีงบประมาณ 2566 2567 2568 2569 2570						ปีงบประมาณ 2566 2567 2568 2569 2570					
ผลสำรวจด้าน การรู้จัก (%) 75% 80% 80% 85% 85%						ค่าเป้าหมาย						ค่าเป้าหมาย						ค่าเป้าหมาย					
ผลสำรวจด้าน ความเชื่อถือ (%) 85% 85% 90% 90% 95%						* อยู่ระหว่างจัดทำแผนแม่บท CSR ปี 2566- 2570						ปีงบประมาณ 2566 2567 2568 2569 2570						ปีงบประมาณ 2566 2567 2568 2569 2570					
												Trigger Point (จุดตัดสินใจ) ไม่สามารถคัดเลือกแหล่งท่องเที่ยวของชุมชนได้ตามแผนงาน/ระยะเวลาที่กำหนดไว้											
												จำนวนชุมชนที่เข้าร่วมโครงการ											
												ปีงบประมาณ 2566 2567 2568 2569 2570						ปีงบประมาณ 2566 2567 2568 2569 2570					
												ค่าเป้าหมาย 1 1 1 1 1						ค่าเป้าหมาย 1 1 1 1 1					



แบบที่ 2

โครงการส่งเสริมแหล่งท่องเที่ยวของชุมชนตามแนวสายทางรถไฟฟ้า

ส่วนที่ 2 แผนดำเนินงานของทั้งโครงการ

2.1 เป้าหมายรวมของทั้งโครงการ*

- จัดโครงการส่งเสริมแหล่งท่องเที่ยวของชุมชนตามแนวสายทางรถไฟฟ้าแล้วเสร็จตามแผน
- ผู้เข้าร่วมกิจกรรมมีความพึงพอใจตามเป้าหมายที่กำหนด
- จำนวนชุมชนที่เข้าร่วมโครงการตามเป้าหมายที่กำหนด

2.2 แผนดำเนินงานทั้งโครงการ

กิจกรรม (กรณีที่ เป็นกิจกรรมสำคัญ ให้ระบุตัวชี้วัด)	น้ำหนัก (ร้อยละ)	แผนดำเนินงานของแต่ละกิจกรรม (ร้อยละ)				
		ปีงบประมาณ				
		2566	2567	2568	2569	2570
1. สำรวจและคัดเลือกแหล่งท่องเที่ยวของชุมชนตามแนวสายทางรถไฟฟ้า	10	100	100	100	100	100
2. พิจารณาและคัดเลือกผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เข้าร่วมโครงการ	10	100	100	100	100	100
3. ประสานงานชุมชนในการดำเนินโครงการ	10	100	100	100	100	100
4. ประสานงานหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง	10	100	100	100	100	100
5. พิจารณารูปแบบของการนำบัตรรถไฟฟ้าเป็นส่วนลดสำหรับการใช้จ่ายในแหล่งท่องเที่ยวของชุมชนตามแนวสายทางรถไฟฟ้า	10	100	100	100	100	100
6. สื่อสารประชาสัมพันธ์โครงการไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อเข้าร่วมโครงการ	20	100	100	100	100	100
7. จัดกิจกรรม	20	100	100	100	100	100
8. ประเมินผลผู้เข้าร่วมกิจกรรม	10	100	100	100	100	100



แบบที่ 2

โครงการส่งเสริมแหล่งท่องเที่ยวของชุมชนตามแนวสายทางรถไฟ
ส่วนที่ 3 แผนดำเนินงานเฉพาะปีงบประมาณ 2566

3.1 เป้าหมายในปีงบประมาณ 2566

- จัดโครงการส่งเสริมแหล่งท่องเที่ยวของชุมชนตามแนวสายทางรถไฟแล้วเสร็จตามแผน
- ผู้เข้าร่วมกิจกรรมมีความพึงพอใจ ร้อยละ 80
- จำนวนชุมชนที่เข้าร่วมโครงการ จำนวน 1 ชุมชน

3.2 แผนดำเนินงาน

กิจกรรม	น้ำหนัก (ร้อยละ)	แผนดำเนินงานของแต่ละกิจกรรม (ร้อยละ)											
		พ.ศ. 2565			พ.ศ. 2566								
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1. สำรวจและคัดเลือกแหล่งท่องเที่ยวของชุมชนตามแนวสายทางรถไฟ	10	10	25	50	75	100							
2. พิจารณาและคัดเลือกผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เข้าร่วมโครงการ	10			50	75	100							
3. ประสานงานชุมชนในการดำเนินโครงการ	10					50		100					
4. ประสานงานหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง	10					50		100					
5. พิจารณารูปแบบของการนำบัตรรถไฟเป็นส่วนลดสำหรับการใช้จ่ายในแหล่งท่องเที่ยวของชุมชนตามแนวสายทางรถไฟ	10					50	100						
6. สื่อสารประชาสัมพันธ์โครงการไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อเข้าร่วมโครงการ	20						50	100					
7. จัดกิจกรรม	20								50	100			
8. ประเมินผลผู้เข้าร่วมกิจกรรม	10								50	100			

ตัวอย่าง

แบบที่ 2

โครงการส่งเสริมแหล่งท่องเที่ยวของชุมชนตามแนวสายทางรถไฟ
ส่วนที่ 4 งบประมาณ/ค่าใช้จ่าย

กิจกรรม	ประเภท-แหล่งเงิน*	ค่าใช้จ่าย (ล้านบาท)				
		ปีงบประมาณ				
		2566	2567	2568	2569	2570
1. สำรวจและคัดเลือกแหล่งท่องเที่ยวของชุมชนตามแนวสายทางรถไฟ	-	-	-	-	-	-
2. พิจารณาและคัดเลือกผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เข้าร่วมโครงการ	-	-	-	-	-	-
3. ประสานงานชุมชนในการดำเนินโครงการ	-	-	-	-	-	-
4. ประสานงานหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง	-	-	-	-	-	-
5. พิจารณารูปแบบของการนำบัตรรถไฟเป็นส่วนลดสำหรับการใช้จ่ายในแหล่งท่องเที่ยวของชุมชนตามแนวสายทางรถไฟ	-	-	-	-	-	-
6. สื่อสารประชาสัมพันธ์โครงการไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อเข้าร่วมโครงการ	-	-	-	-	-	-
7. จัดกิจกรรม	งบทำการ-เงินงบประมาณ	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4
8. ประเมินผลผู้เข้าร่วมกิจกรรม	-	-	-	-	-	-

หมายเหตุ *โปรดระบุ ประเภท : 1. งบทำการ 2. งบลงทุนเพื่อดำเนินการปกติ 3. งบลงทุนที่ทำเป็นโครงการ
แหล่งเงิน : 1. เงินงบประมาณ 2. รายได้ รพม. 3. เงินกู้

ตัวอย่าง

โครงการส่งเสริมแหล่งท่องเที่ยวของชุมชนตามแนวสายทางรถไฟ

ส่วนที่ 5 ความเสี่ยง

5.1 รายละเอียดความเสี่ยงของโครงการ*

ปัจจัยเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ	ระดับความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ)	มาตรการในการจัดการความเสี่ยง
การสำรวจและคัดเลือกแหล่งท่องเที่ยวของชุมชนตามแนวสายทางรถไฟล่าช้ากว่าระยะเวลาที่กำหนด	3x4 = 12	1. คัดเลือกแหล่งท่องเที่ยวของชุมชนตามแนวสายทางรถไฟสำรองไว้อย่างน้อย 2 - 3 ชุมชน
	3x4 = 12	2. ปรับเปลี่ยนรูปแบบการสำรวจพื้นที่

หมายเหตุ: รายละเอียดเพิ่มเติมโปรดดูที่แบบฟอร์มรายงานผลการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดการความเสี่ยงระดับโครงการตามแผนปฏิบัติการ ฉบับปรับปรุงปีงบประมาณ 2566 “ขั้นตอนการจัดทำแผนปฏิบัติการ”

5.2 ตัวชี้วัดความเสี่ยง (Key Risk Indicator) - และจุดตัดสินใจ (Trigger Point)

5.2.1 Key Risk Indicator (เป็นตัวชี้วัดที่ใช้ในการเตือนภัยก่อนเกิดความเสี่ยง (Warning) โดยวัดหรือประเมินจากประสิทธิผล / ความเพียงพอของการควบคุมจัดการความเสี่ยงระหว่างดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง) :

- สำรวจและคัดเลือกแหล่งท่องเที่ยวของชุมชนตามแนวสายทางรถไฟแล้วเสร็จล่าช้ากว่าเดือนกุมภาพันธ์ 2566

5.2.2 Trigger Point (จุดตัดสินใจ / จุดเตือนเมื่อเทียบกับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) ว่าค่า KRI อยู่ในช่วงที่ยอมรับได้ (เขียว) พอยอมรับได้ (เหลือง) หรือยอมรับไม่ได้ (แดง) ซึ่งจะต้องมีกลยุทธ์/มาตรการ จัดการความเสี่ยงเพิ่มเติมทันที :

- ไม่สามารถคัดเลือกแหล่งท่องเที่ยวของชุมชนได้ตามแผนงาน/ระยะเวลาที่กำหนดไว้ (ล่าช้า 5 วัน / +5 วัน)

สรุปสาระสำคัญการเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานโครงการปีงบประมาณ 2566 กับปีงบประมาณที่ผ่านมา



Resource Allocation Concept

Relative Rank												
Initiative rank												
Initiative score/ranking												
Program manager												
Initiative Description												
Timeline												
Major subdeliverables	2011	2012		2013		2014		2015		2016		2017
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
Initiation												
Planning												
Implementation												
Phase 1												
Phase 2												
Phase 3												
Phase 4												
Testing												
Monitoring and control												
Close/Review												
Assessment of feasibility to implement												
	Phase 1	Phase 2	Phase 3	Phase 4								
IT staff/expense cap	0.5	0	0.5									
IT Capital cost cap	\$50,000											
IT Other cost cap	\$0,000	\$0,000	\$0,000									
Capex cost	0	\$0,000	\$0,000	\$0,000	IT staff/expense cap for all phases must be less than or equal to \$500,000							
Revenue	0	\$0,000	\$0,000	\$0,000	Revenue must be greater than or equal to \$0							
Net complexity	0	\$0,000	\$0,000	\$0,000								
Op. complexity	0	\$0,000	\$0,000	\$0,000								
Assessment of benefits												
IT Return on Investment	0	\$0,000	\$0,000	\$0,000								
IT Benefit/Investment	0	\$0,000	\$0,000	\$0,000								
Assessment of strategic alignment												
Level of alignment	0	\$0,000	\$0,000	\$0,000								
IT Strategic Impact	0	\$0,000	\$0,000	\$0,000								

**Strategic Initiatives
(Action Plans)**



**Prioritizing
Initiatives**

- Strategic Alignment
- Assessment of cost & Benefit
- Difficulty to Implement
- Risk to Implement



**Resource
Allocation**

การจัดลำดับความสำคัญของแผนดำเนินงาน



ในการจัดทำแผนดำเนินงานของสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล ได้มีการจัดลำดับความสำคัญของแผนดำเนินงานภายใต้กลยุทธ์ที่ตอบสนองต่อทิศทางของเป้าหมายขององค์กร ผ่านเกณฑ์จัดลำดับความสำคัญโครงการเพื่อจัดสรรทรัพยากรของแผนดำเนินงานในการจัดลำดับความสำคัญ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

■ เกณฑ์การจัดลำดับความสำคัญของแผนดำเนินงานเพื่อจัดสรรทรัพยากร

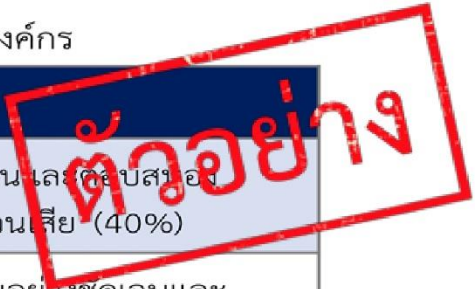
การกำหนดลำดับความสำคัญของแผนดำเนินงานสามารถพิจารณาได้จากมุมมองหลักที่สำคัญ 2 ส่วน ดังนี้

1. ความยากง่ายในการดำเนินการ
2. ผลกระทบต่อองค์กร

โดยที่ในแต่ละมุมมองของการวิเคราะห์ความสำคัญของแผนดำเนินงานจะมีเกณฑ์ในการประเมินผลและให้คะแนน เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจและคัดเลือกแผนดำเนินงานที่ควรดำเนินการก่อน-หลัง ซึ่งจะมีรายละเอียดการพิจารณาและวิเคราะห์อย่างครอบคลุมสำหรับมุมมองหลักที่สำคัญ รวมถึงมีเกณฑ์ในการให้คะแนนประเด็นในแต่ละมุมมอง ดังนี้

การจัดลำดับความสำคัญแผนดำเนินงานเพื่อจัดสรรทรัพยากรด้านผลกระทบต่อองค์กร

ผลกระทบต่อองค์กร		
แก้ไขปัญหาในปัจจุบัน (25%)	ตอบโจทย์การสร้างคุณค่าในอนาคต (35%)	สร้างความยั่งยืนและตอบสนองผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (40%)
3 = แก้ไขปัญหาการดำเนินงานโดยตรง 2 = แก้ไขปัญหาการดำเนินงานทางอ้อม 1 = ไม่ชัดเจนในการแก้ไขปัญหาการดำเนินงานในปัจจุบัน	3 = สร้างคุณค่าให้แก่องค์กรในอนาคตสูง 2 = ตอบสนองการเปลี่ยนแปลงในอนาคตบางส่วน 1 = สร้างคุณค่าให้แก่องค์กรในอนาคตต่ำ	3 = สร้างความยั่งยืนอย่างชัดเจนและครอบคลุม 2 = ตอบสนองผู้มีส่วนได้ส่วนเสียบางส่วน 1 = ตอบสนองผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่ำ



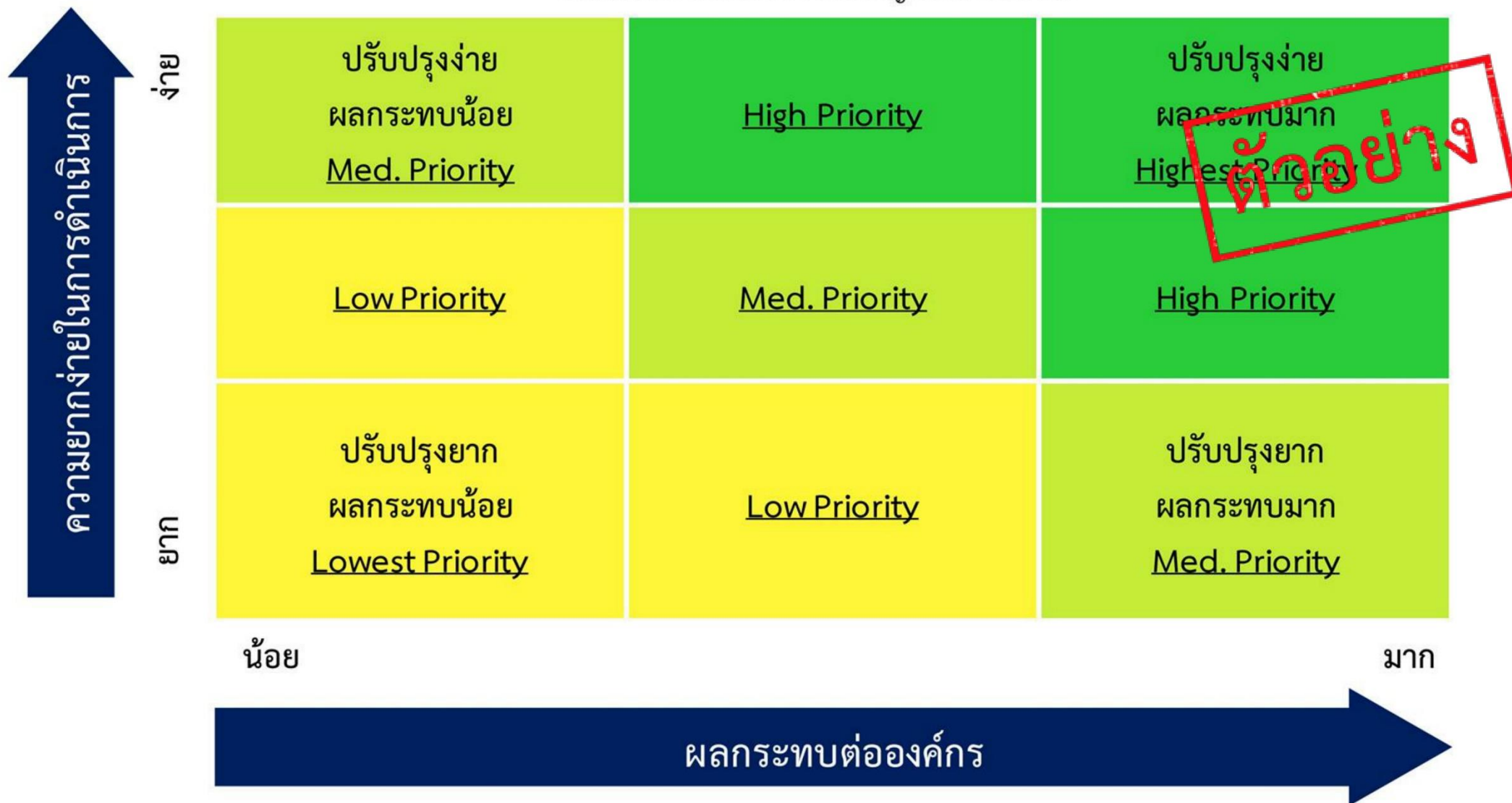
การจัดลำดับความสำคัญแผนดำเนินงานเพื่อจัดสรรทรัพยากรด้านความยากง่ายในการดำเนินงาน

ความยากง่ายในการดำเนินการ		
ใช้งบประมาณและการลงทุน (20%)	มีความเสี่ยงในการดำเนินการ (40%)	ใช้ระยะเวลาในการดำเนินการ (40%)
3 คือ < 1 ล้านบาทหรือไม่ใช้งบประมาณ 2 คือ = 1-10 ล้านบาท 1 คือ > 10 ล้านบาท	3 คือ < ระดับ 4 2 คือ = ระดับ 4-15 1 คือ > ระดับ 15	3 คือ < 1 ปี 2 คือ = 1-3 ปี 1 คือ >= 3 ปี

เมื่อทำการประเมินระดับคะแนนของแผนดำเนินงานตามเกณฑ์ที่กำหนดในแต่ละมิติ จะทำให้สามารถระบุระดับความสำคัญลงในแผนผังการจัดลำดับความสำคัญของแผนดำเนินงานได้ โดยที่จะแบ่งออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้

1. ปรับปรุงง่าย ผลกระทบมาก (High Priority)
2. ปรับปรุงง่าย ผลกระทบน้อย/ปรับปรุงยาก ผลกระทบมาก (Medium Priority)
3. ปรับปรุงยาก ผลกระทบน้อย (Low Priority)

แผนผังการจัดลำดับความสำคัญแผนดำเนินงาน

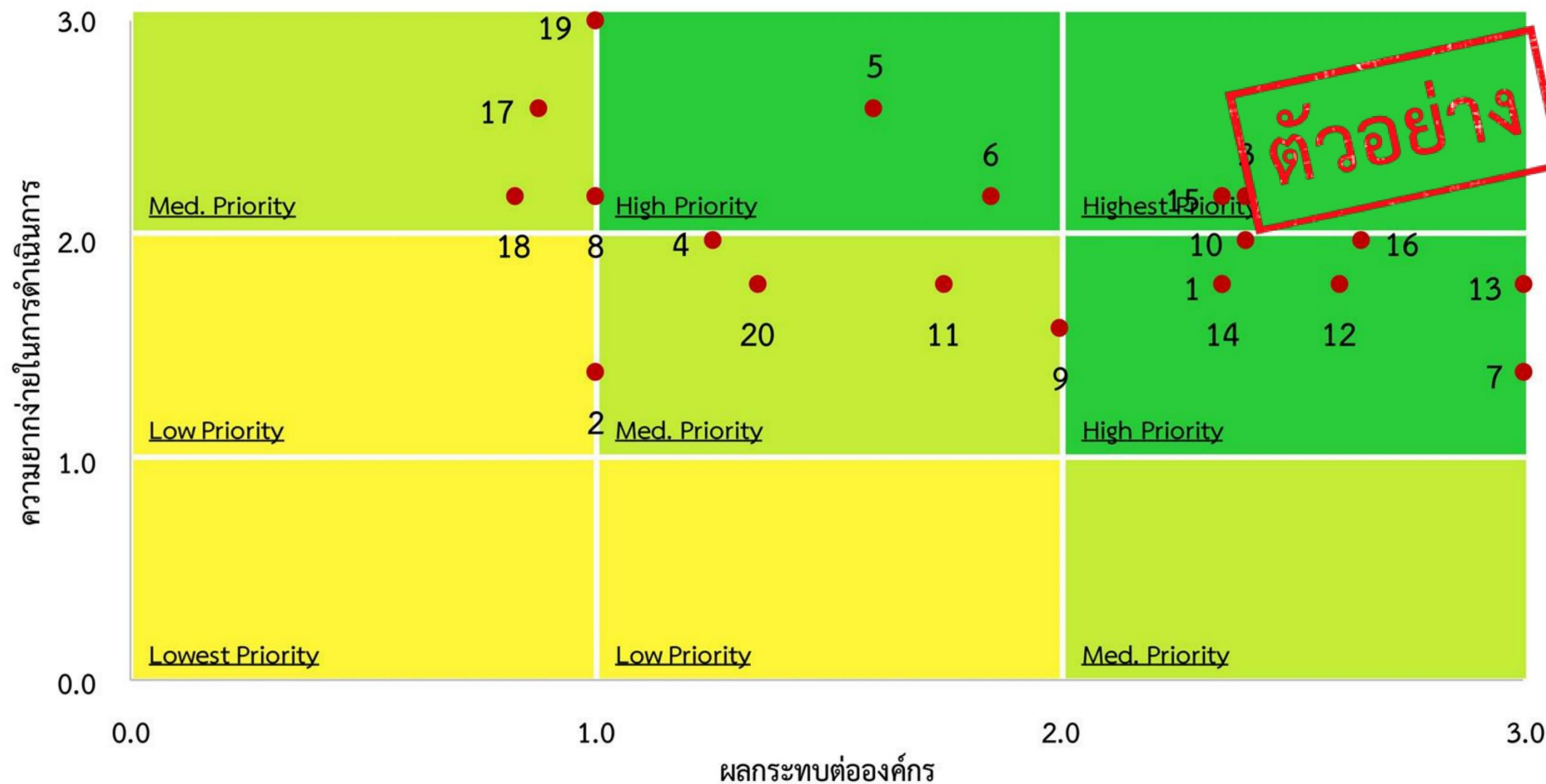


ผลการจัดลำดับความสำคัญของแผนดำเนินงาน

แผนดำเนินงาน (Action Plan)		ผลกระทบต่อองค์กร			ความยากง่ายในการดำเนินการ			คะแนนเฉลี่ย		ระดับความสำคัญ
		แก้ไข ปัญหาใน ปัจจุบัน	ตอบโจทย์ การสร้าง คุณค่าใน อนาคต	สร้าง ความ ยั่งยืนและ ตอบสนอง ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย	ใช้ งบประมาณ และการ ลงทุน	มีความ เสี่ยงใน การ ดำเนินการ	ใช้ ระยะเวลา ในการ ดำเนินการ	ผลกระทบต่อ องค์กร	ความยาก ง่ายในการ ดำเนินการ	
		25%	35%	40%	20%	40%	40%			
1	แผนกำหนดและพัฒนาผลิตภัณฑ์ดิจิทัล	2	3	2	3	2	1	2.4	1.8	H
2	แผนจัดทำระบบฐานข้อมูลลูกค้า (Customer Database)	1	1	1	3	1	1	1.0	1.4	L
3	แผนสร้างเครือข่าย GLO Official Sellers	2	2	3	3	1	3	2.4	2.2	H
4	แผนบริหารการจำหน่ายสลากผ่านช่องทางดิจิทัล	2	1	1	2	2	2	1.3	2.0	M
5	แผนพัฒนากระบวนการจ่ายเงินรางวัลโดยการจูงใจออนไลน์	2	2	1	3	2	3	1.6	2.6	H
6	แผนบริการโอนเงินรางวัลผ่านบัญชีธนาคาร	3	2	1	3	2	2	1.9	2.2	H
7	แผนสื่อสารเชิงรุกเพื่อสร้างการรับรู้แบรนด์ GLO ผ่านช่องทางต่าง ๆ	3	3	3	1	2	1	3.0	1.4	H
8	แผนร่วมกับพันธมิตรในการสร้างสรรค์นวัตกรรม	1	1	1	3	2	2	1.0	2.2	M
9	แผนส่งเสริมสังคม/ชุมชนตามแนวทาง CSV	2	2	2	2	2	1	2.0	1.6	M
10	แผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยใช้แนวทาง AA1000 Stakeholder Engagement Standard	2	2	3	2	2	2	2.4	2.0	H
11	แผนจัดการสลากและเกมรูปแบบอื่น ตามมาตรฐาน WLA	1	2	2	3	2	1	1.8	1.8	M
12	แผนจัดทำแผนสถาปัตยกรรมองค์กร (To-be Enterprise Architecture : EA)	3	3	2	3	2	1	2.6	1.8	H



แผนผังผลการจัดลำดับความสำคัญของแผนดำเนินงาน



ประเมินผลตอบแทนและประมาณการทางการเงิน

ผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน	ประมาณการผลตอบแทน..... (บาท)
ผลตอบแทน ที่ไม่ใช่ตัวเงิน (Non-financials)	☐ ด้านสังคม
	☐ ด้านสิ่งแวดล้อม
	☐ ด้านประชาชน
	☒ ด้านเศรษฐกิจ

ตัวอย่าง

ทรัพยากรทางการเงิน	
ที่ต้องใช้เพื่อสนับสนุนแผนดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย	
งบประมาณที่ต้องใช้	จำนวนเงิน (บาท)
ประมาณการงบประมาณ : ค่าใช้จ่าย	-
ประมาณการงบประมาณ : เงินลงทุน	-



ทรัพยากรที่ไม่ใช่การเงินที่ต้องใช้เพื่อสนับสนุนแผนดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย
ด้านทรัพยากรบุคคล

อัตรากำลัง	☐ เพียงพอ	☒ ไม่เพียงพอ
อัตรากำลังที่ต้องการเพิ่มเติม		
จำนวนบุคลากร (หน่วย : คน)	พนักงาน	ลูกจ้าง
	3	

ทักษะ/ความรู้	☐ เพียงพอ	☒ ไม่เพียงพอ
หัวข้อทักษะ/ความรู้ที่ต้องการพัฒนา/ให้มีเพิ่มเติม		
1. แนวทางและกระบวนการสร้างการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตามแนวทาง AA100 Stakeholder Engagement Standard		
2.		

ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

Hardware	☐ เพียงพอ	☒ ไม่เพียงพอ
Hardware ที่ต้องการเพิ่มเติม		
Computer	3	
Printer	1	
อื่น ๆ โปรดระบุ		

ตัวอย่าง

Software	☐ เพียงพอ	☐ ไม่เพียงพอ
Software ที่ต้องการเพิ่ม		
1.		
2.		
3.		

ตัวอย่าง

ส่งผลต่อปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า (Key Value Driver)	☒ รายได้จากการจำหน่ายสลาก ☒ รายได้จากการรับจ้างพิมพ์ ☐ เงินรางวัล/เงินนำส่งรัฐ ☐ ต้นทุนการพิมพ์สลาก ☐ ค่าใช้จ่ายการขายและการบริหาร
--	---

ตัวอย่าง

เชื่อมโยงแผนกลยุทธ์เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพ		
Strategic Improvement Plan (SIP)	☒ เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานเพื่อเพิ่มกำไร ☐ ลงทุนในกลยุทธ์ที่สร้างมูลค่า (ผลกำไรมากกว่า ต้นทุนเงินทุน) ☐ ดึงเงินทุนออกจากกิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่า ☐ ปรับสัดส่วนโครงสร้างเงินทุนให้เหมาะสม	
ประเมินผลกระทบต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อม	☒ ไม่มีผลกระทบ	☐ มีผลกระทบ

แนวทางการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ช่องทางการถ่ายทอด	รูปแบบการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการและระบบการวัดผล	การสอบทานการถ่ายทอด	ตัวชี้วัด
คณะกรรมการ ธ.ก.ส.	•ประชุมรายเดือน	- รายงานผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์	- รายงานสรุปผลการประชุมคณะกรรมการกลั่นกรอง - รายงานสรุปผลการประชุมคณะกรรมการ	- ร้อยละความสำเร็จของวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ - ร้อยละความสำเร็จของแผนงาน/โครงการตามแผนปฏิบัติการ - ระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อช่องทางการสื่อสารและข้อมูลข่าวสารขององค์กร
ผู้บริหาร / พนักงาน	•ช่องทางตามภาพที่	- บันทึกข้อตกลงระดับส่วนงาน - บันทึกข้อตกลงระดับบุคคล - การจัดทำแผนธุรกิจ - Project Based	- มีการสอบทานแผนธุรกิจ - คณะกรรมการฯ พิจารณابันทึกข้อตกลง - แบบประเมินการรับรู้แผนงาน/โครงการ ของธนาคาร	- ร้อยละความสำเร็จของวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ - ร้อยละความสำเร็จของแผนงาน/โครงการตามแผนปฏิบัติการ - ระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อช่องทางการสื่อสารและข้อมูลข่าวสารขององค์กร
หน่วยงานกำกับ	•ประชุม •บันทึกข้อตกลง	- การจัดทำบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงาน - แผนยุทธศาสตร์ และแผนธุรกิจธนาคารประจำปี - Vision Meeting	- คณะกรรมการฯ จัดทำบันทึกข้อตกลงฯ - แบบประเมินการรับรู้	- ผลการดำเนินงานตามบันทึกข้อตกลงประเมินผลระหว่างกระทรวงการคลังกับธนาคาร - ระดับความพึงพอใจต่อ ช่องทางการสื่อสารและข้อมูลข่าวสารขององค์กร

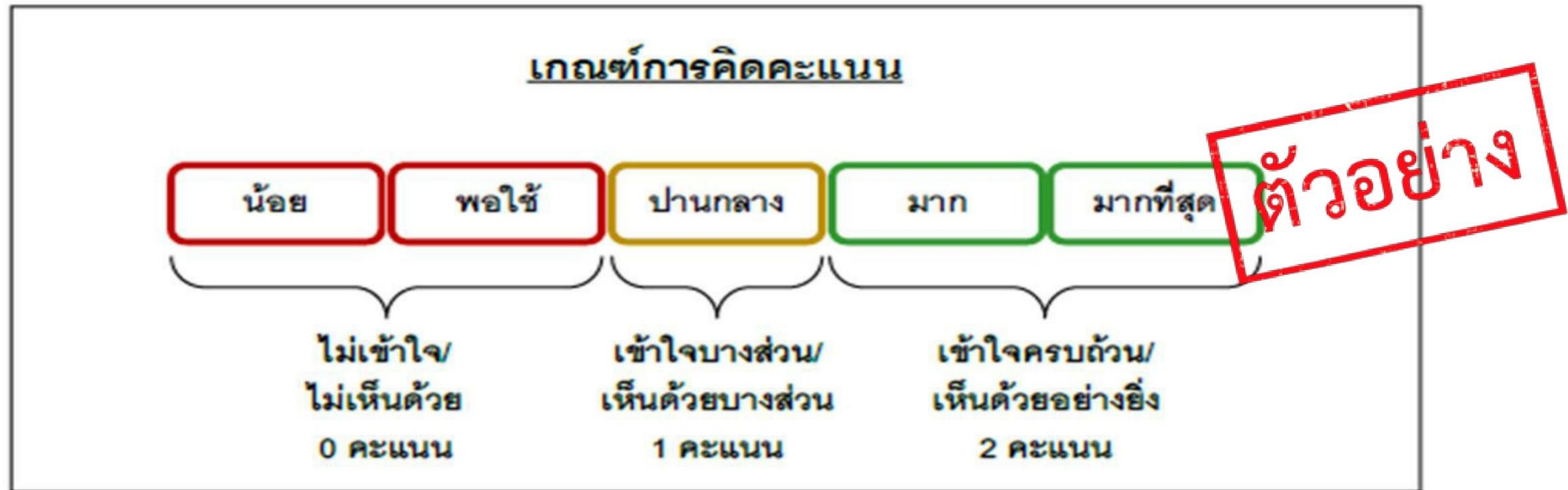
ตัวอย่าง

แนวทางการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ช่องทางการถ่ายทอด	รูปแบบการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการและระบบการวัดผล	การสอบถามการถ่ายทอด	ตัวชี้วัด
ผู้ถือหุ้น	• ประชุมผู้ถือหุ้น	- การประชุมผู้ถือหุ้น	- แบบประเมินการรับรู้	- ระดับความพึงพอใจต่อ ช่องทางการสื่อสารและข้อมูลข่าวสารขององค์กร
ลูกค้า	• ประชุมกลุ่มลูกค้า • ประชุมหัวหน้ากลุ่ม • ศูนย์เรียนรู้	- ประชุมกลุ่มลูกค้า - แผนธุรกิจชุมชน	- แบบประเมินการรับรู้ - รายงานผลการดำเนินงาน	- ระดับความพึงพอใจต่อ ช่องทางการสื่อสารขององค์กร - ลูกค้ามีความรู้ทางการเงิน (Financial Literacy)
ชุมชน/สังคม	• ประชุม	- การประชุมประชาคม	- แบบประเมินการรับรู้ - รายงานผลการดำเนินงาน	- ระดับความพึงพอใจต่อช่องทางการสื่อสารและข้อมูลข่าวสารขององค์กร - จำนวนชุมชนได้รับมาตรฐาน
คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ	• ประชุมรายเดือน	- การจัดทำสัญญา - การจัดทำ MOU	- แบบประเมินการรับรู้	- ร้อยละความสำเร็จของวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ - ระดับความพึงพอใจต่อช่องทางการสื่อสารและข้อมูลข่าวสารขององค์กร - ร้อยละของการส่งมอบงานได้ตามระยะเวลาที่กำหนด
ผู้ส่งมอบ	• ประชุมรายเดือน	- การจัดทำสัญญา - การจัดทำ MOU	- แบบประเมินการรับรู้	- ร้อยละความสำเร็จของวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ - ระดับความพึงพอใจต่อ ช่องทางการสื่อสารและข้อมูลข่าวสารขององค์กร - ร้อยละของการส่งมอบงานได้ตามระยะเวลาที่กำหนด

ตัวอย่าง

การสำรวจระดับการรับรู้และความเข้าใจมีรายละเอียดเกณฑ์การคิดคะแนน ดังนี้



- การรับรู้และความเข้าใจระดับน้อยและพอใช้ หมายถึง ผู้เข้าร่วมการประชุมไม่มีความเข้าใจ/ไม่เห็นด้วยในยุทธศาสตร์และใช้คะแนนคำนวณเท่ากับ 0 คะแนน
- การรับรู้และความเข้าใจระดับปานกลาง หมายถึง ผู้เข้าร่วมการประชุมมีความเข้าใจในยุทธศาสตร์เพียงบางส่วน/เห็นด้วยเพียงบางส่วนและใช้คะแนนคำนวณเท่ากับ 1 คะแนน
- การรับรู้และความเข้าใจระดับมากและมากที่สุด หมายถึง ผู้เข้าร่วมการประชุมมีความเข้าใจในยุทธศาสตร์อย่างครบถ้วน/เห็นด้วยอย่างยิ่งและใช้คะแนนคำนวณเท่ากับ 2 คะแนน

การรับรู้และความเข้าใจของผู้เข้าร่วมการประชุมในแผนยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- ผู้เข้าร่วมการประชุมมีการรับรู้และความเข้าใจในวิสัยทัศน์ของแผนยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ระบุว่า "เป็นที่หนึ่งในใจผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Most Trusted Partner) ในด้านการค้าและการลงทุนระหว่างประเทศของไทย"

ตัวอย่าง

วิสัยทัศน์ของแผนยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นเครื่องมือกำหนดทิศทางของ ธสน. ในการสร้างความร่วมมือและดำเนินงานร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม ซึ่งผลสำรวจแสดงให้เห็นว่า 87.50% ของผู้เข้าร่วมการประชุมมีการรับรู้และความเข้าใจในวิสัยทัศน์ของแผนยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างครบถ้วน และ 12.50% ของผู้เข้าร่วมการประชุมมีการรับรู้และความเข้าใจเพียงบางส่วน



- ผู้เข้าร่วมการประชุมมีการรับรู้และความเข้าใจในแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ/แผนงาน (Action Plan) ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ/แผนงาน (Action Plan) ประกอบไปด้วยรายละเอียดกิจกรรมเชิงปฏิบัติ โดยระบบผู้รับผิดชอบระยะเวลา และตัวชี้วัดไว้อย่างละเอียดชัดเจน เพื่อให้สามารถดำเนินงานตามแผนได้สำเร็จลุล่วงอย่างมีประสิทธิภาพ ผลสำรวจแสดงให้เห็นว่า 68.75% ของผู้เข้าร่วมการประชุมมีการรับรู้และความเข้าใจในแผนปฏิบัติการ/แผนงานและแผนยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างครบถ้วน และ 31.25% ของผู้เข้าร่วมการประชุมมีการรับรู้และความเข้าใจเพียงบางส่วน

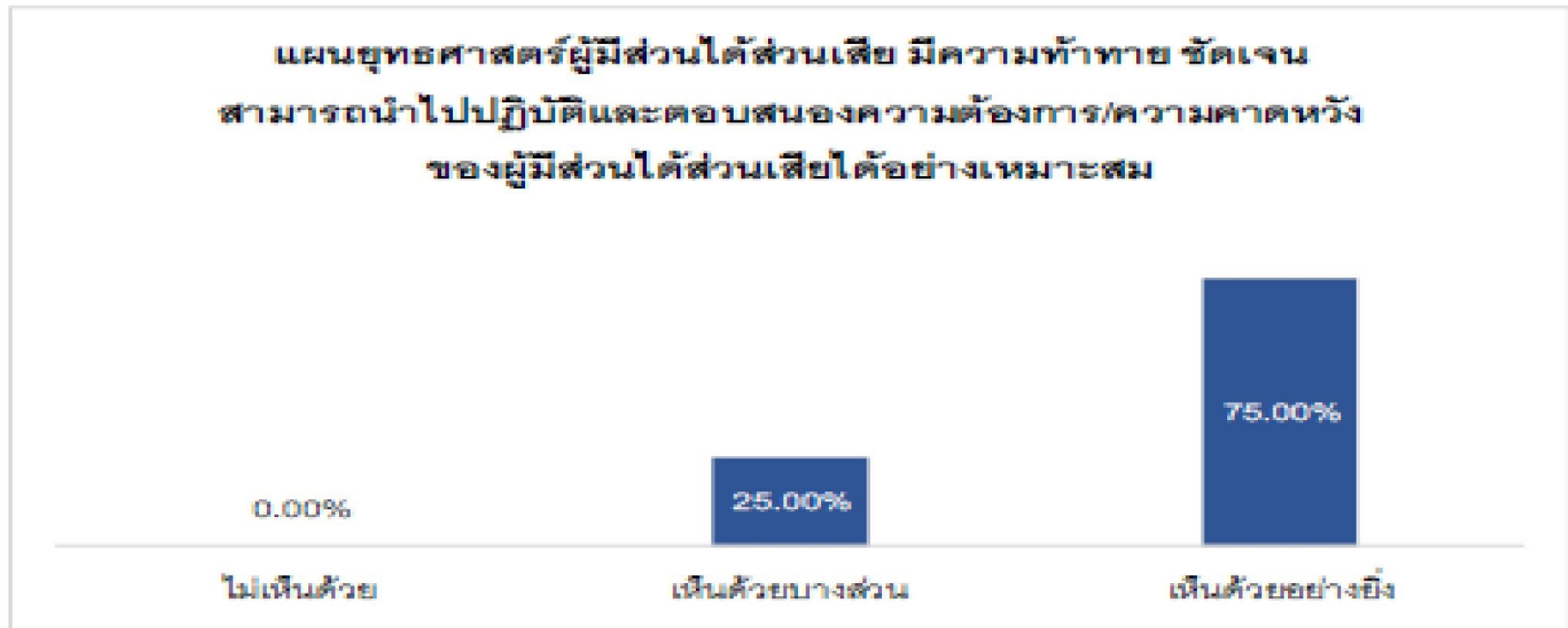
ตัวอย่าง



- ความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมการประชุมต่อแผนยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งประกอบด้วย วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ/แผนงาน (Action Plan) มีความท้าทาย ชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติและตอบสนองความต้องการ/ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างเหมาะสม

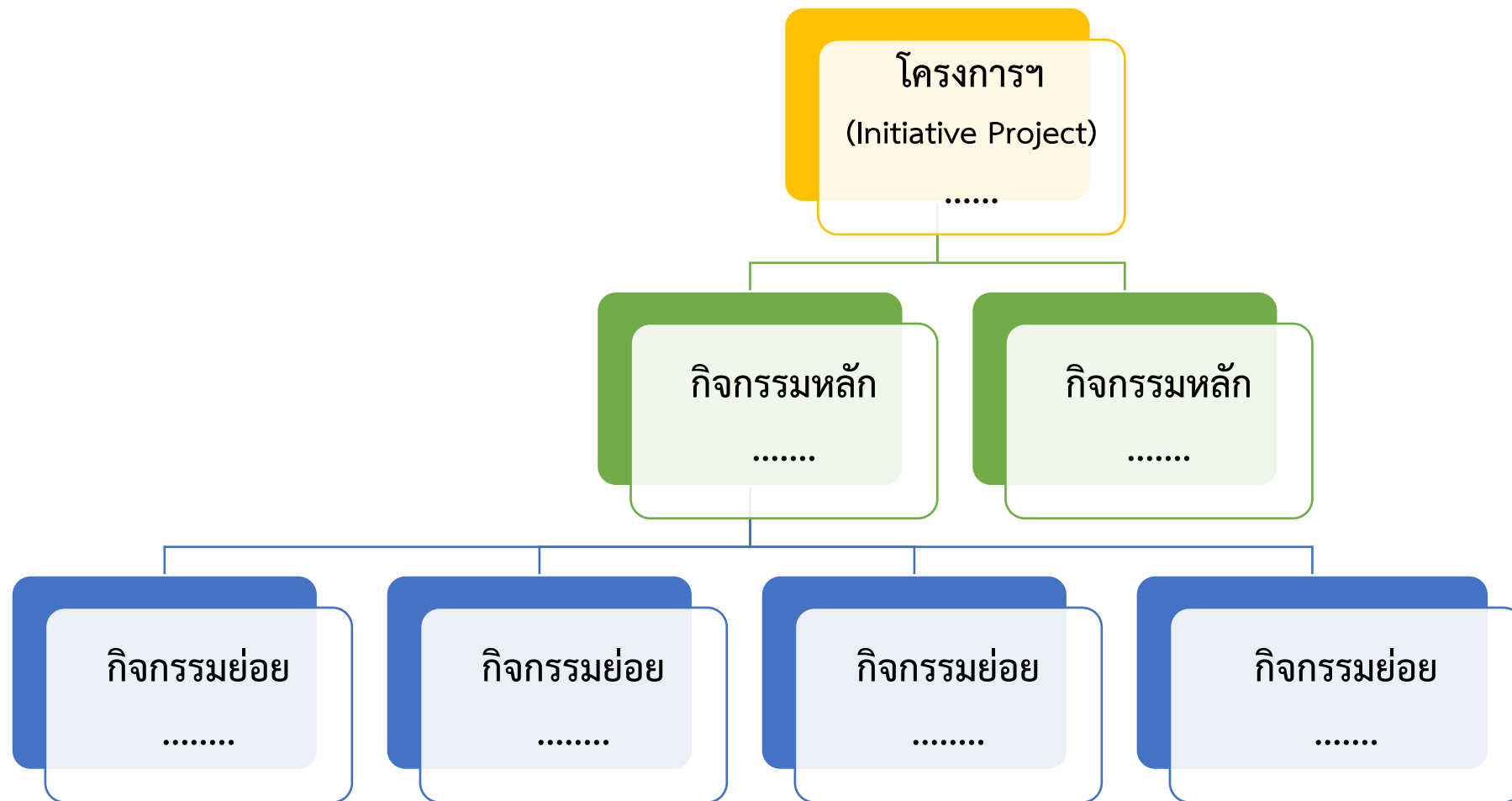
แผนยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจำเป็นต้องมีความท้าทายในระดับที่เหมาะสม เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ อีกทั้งจะต้องสามารถตอบสนองความต้องการ/ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มได้อย่างเหมาะสม โดย 75.00% ของผู้เข้าร่วมการประชุมเห็นด้วยอย่างยิ่งว่าแผนยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความท้าทาย ชัดเจน และสามารถตอบสนองความต้องการ/ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ 25.00% ของผู้เข้าร่วมการประชุมมีความคิดเห็นบางส่วน ของแผนยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความท้าทาย ชัดเจน และสามารถตอบสนองความต้องการ/ความคาดหวังของ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ตัวอย่าง





Work Breakdown Structure (WBS)



ชื่อโครงการฯ (Initiative Project) :

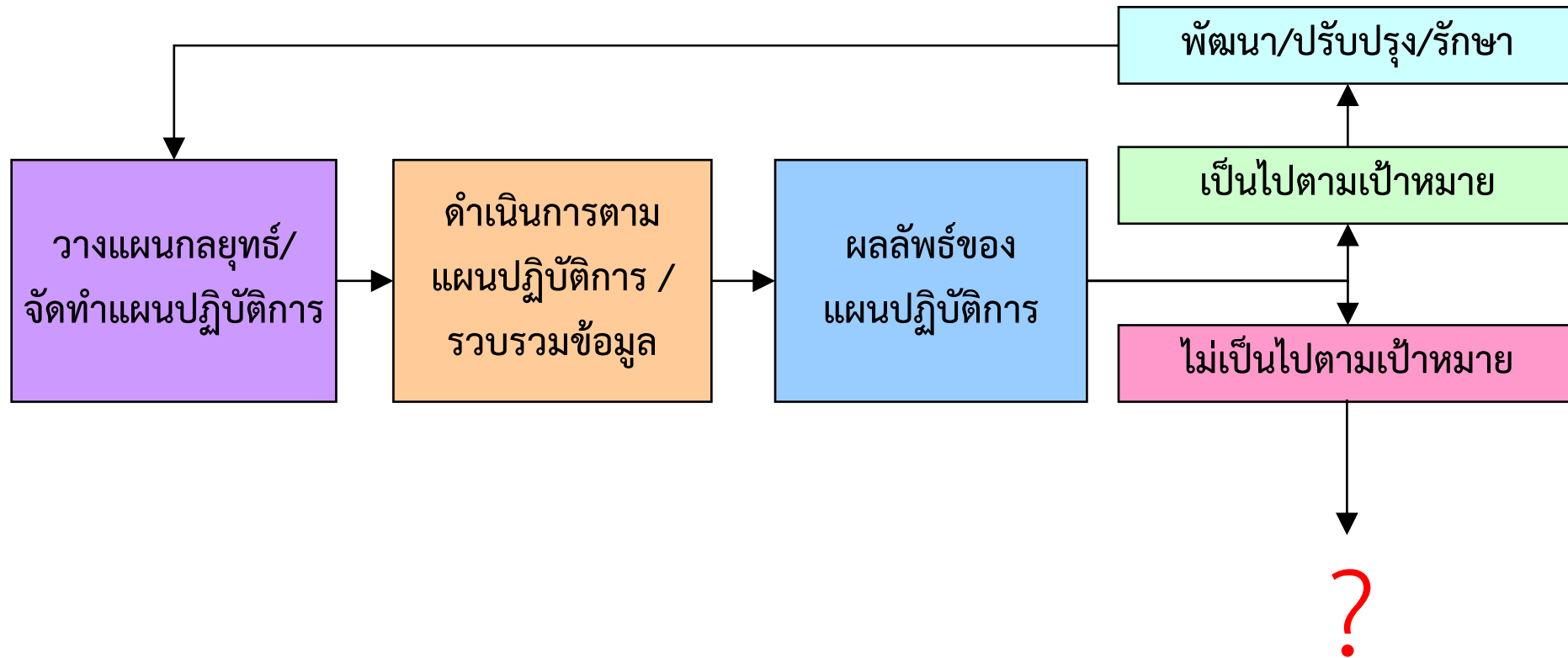
ผู้รับผิดชอบหลัก :

กิจกรรม	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4
ระบุชื่อกิจกรรมหลัก	ระบุชื่อกิจกรรมย่อย	ระบุชื่อกิจกรรมย่อย	ระบุชื่อกิจกรรมย่อย	ระบุชื่อกิจกรรมย่อย
	ระบุชื่อกิจกรรมย่อย	ระบุชื่อกิจกรรมย่อย	ระบุชื่อกิจกรรมย่อย	ระบุชื่อกิจกรรมย่อย
ระบุชื่อกิจกรรมหลัก	ระบุชื่อกิจกรรมย่อย	ระบุชื่อกิจกรรมย่อย	ระบุชื่อกิจกรรมย่อย	ระบุชื่อกิจกรรมย่อย

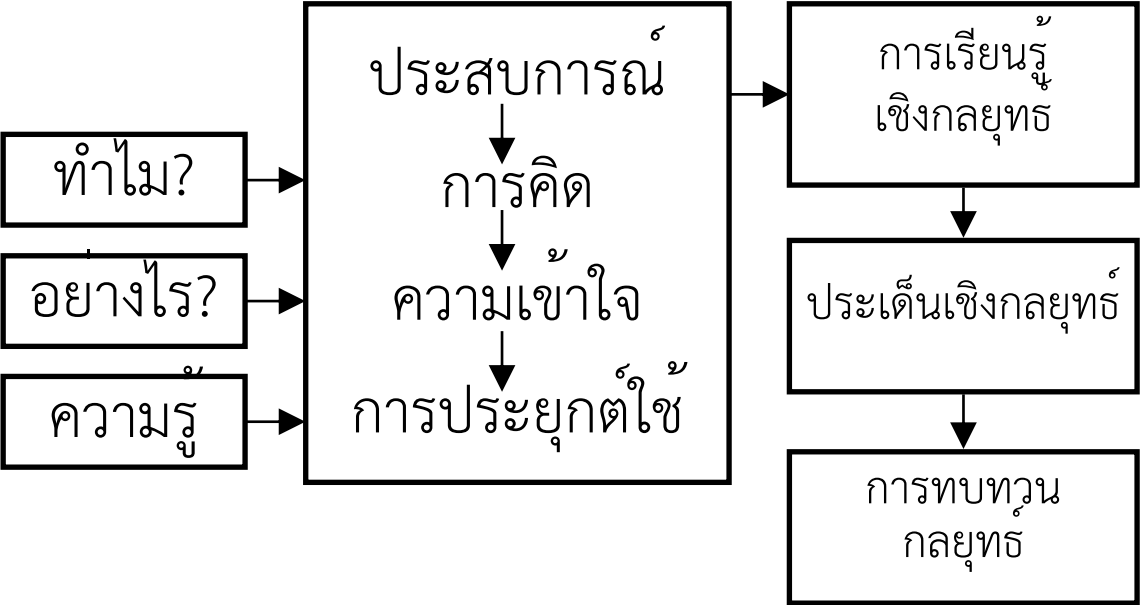
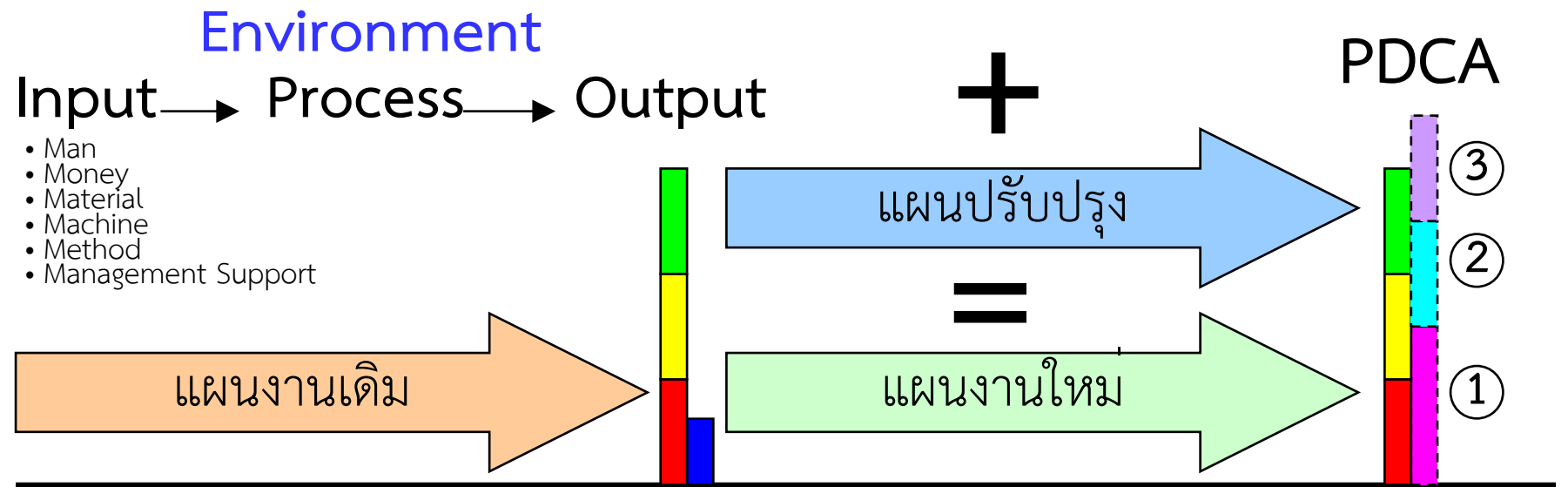
แผนปฏิบัติการประจำปี

กิจกรรม (ปีที่ 1)	เดือนที่	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ
กิจกรรมหลัก 1			
กิจกรรมย่อย 1.1			
กิจกรรมย่อย 1.2			
กิจกรรมหลัก 2			
กิจกรรมย่อย 2.1			

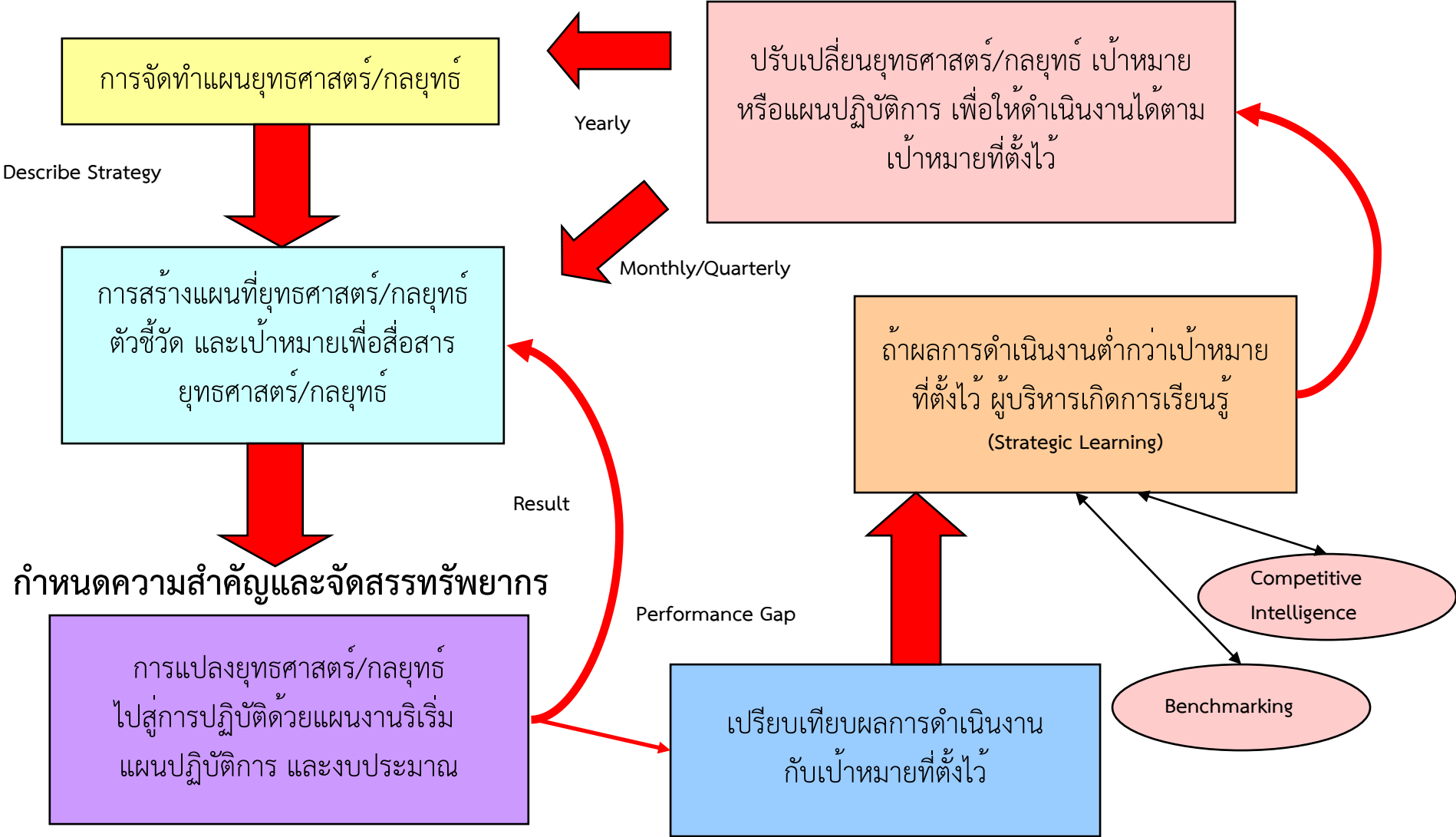
ภาพรวมการติดตาม ทบทวนผลสำเร็จของการดำเนินการ และการกำหนดแนวพัฒนา/ปรับปรุง/แก้ไข ผลการดำเนินการ



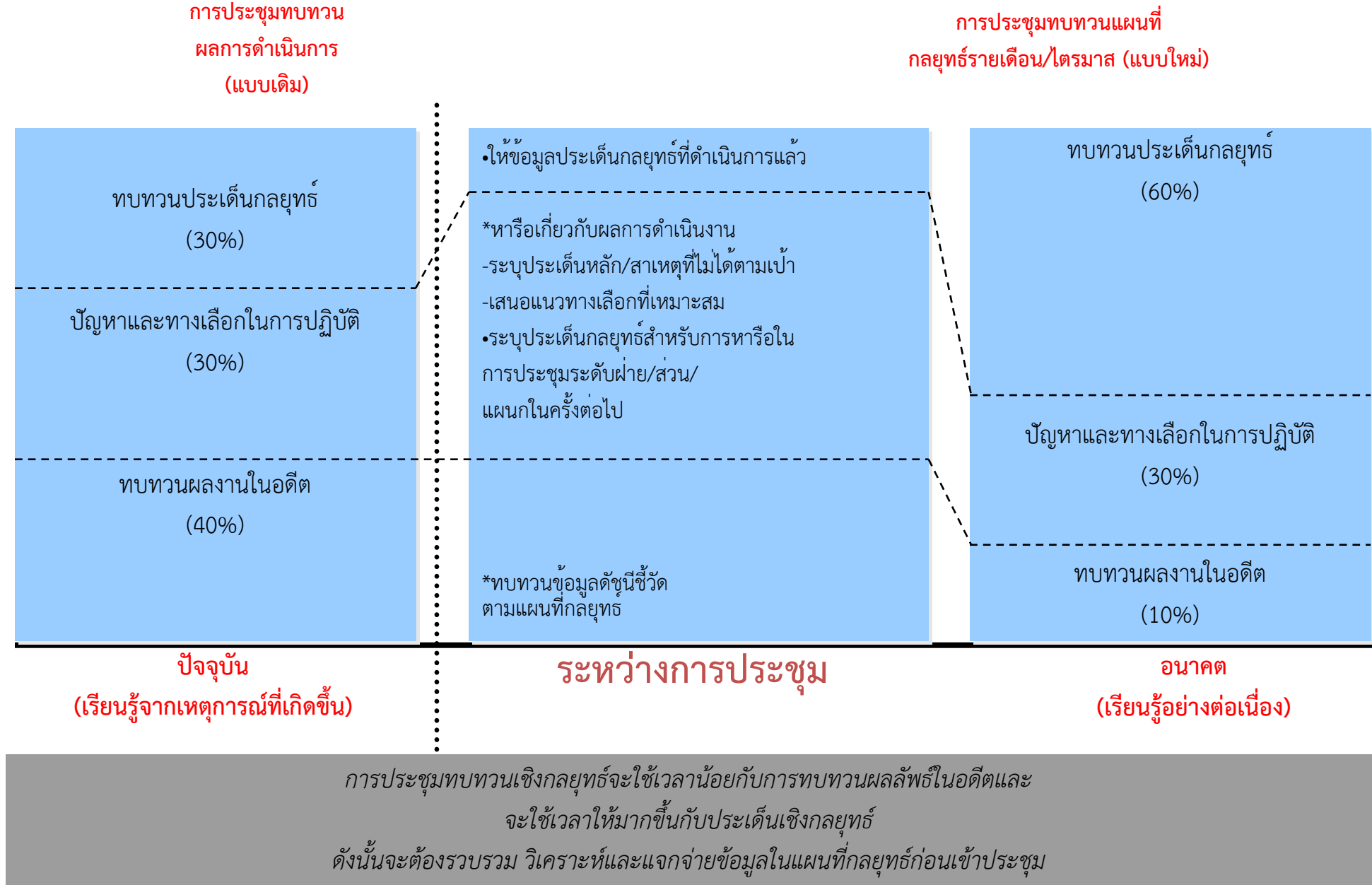
ภาพรวมการติดตาม และทบทวนผลสำเร็จของการดำเนินการตามยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ



ภาพรวมการติดตาม และทบทวนผลสำเร็จของการดำเนินการตามยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ



การติดตาม/ทบทวนกลยุทธ์

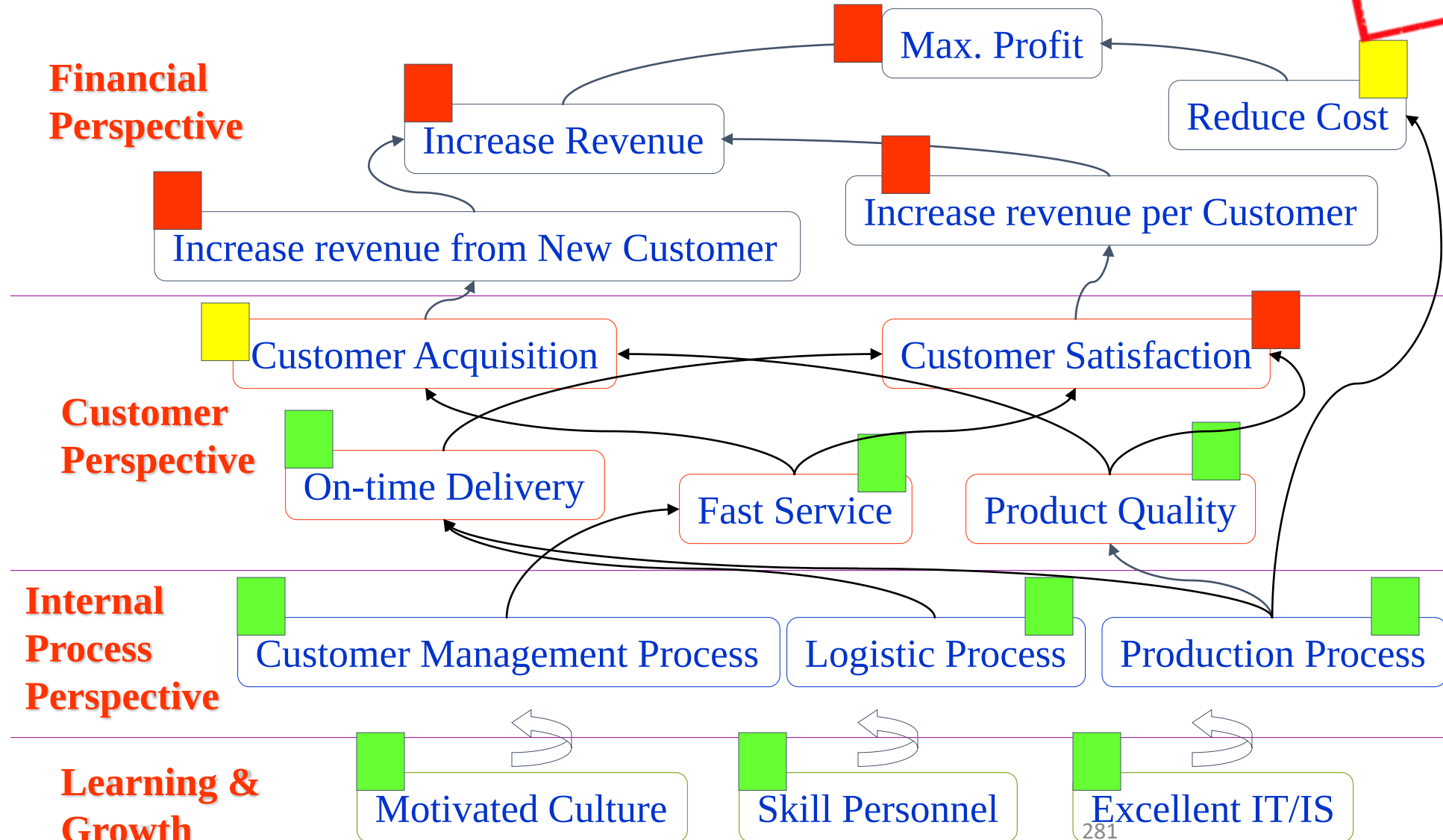


ระดับการประชุมในการติดตาม/ทบทวนกลยุทธ์

	การประชุมทบทวนผลการดำเนินงาน	การประชุมทบทวนแผนกลยุทธ์	ทดสอบกลยุทธ์และนำไปปรับใช้
ข้อมูลที่ต้องใช้	ตารางสรุปแสดงดัชนีชี้วัดด้านการเงิน (Dashboard) รายสัปดาห์ รายเดือน	รายงานผลแผนที่กลยุทธ์	แผนที่กลยุทธ์ รายงานกำไร ABC ผลวิเคราะห์ศึกษากลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องปัจจัยภายนอกและการแข่งขัน
ความถี่	ขึ้นอยู่กับธุรกิจ อาจเป็นรายวัน ราย 2 สัปดาห์ รายสัปดาห์ รายเดือน	รายเดือน	รายปี หากเป็นธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว ควรเป็นรายไตรมาส
ระยะเวลา	3-4 ชั่วโมง/ครั้งวัน	ทั้งวัน	ทั้งวัน
ผู้เข้าร่วมประชุม	ระดับฝ่าย แผนก ผู้บริหารระดับสูงที่ดูแลผลลัพธ์ด้านการเงิน	ทีมผู้บริหารระดับสูง และทีมเจ้าภาพด้านกลยุทธ์ต่างๆ และทีมเจ้าหน้าที่ฝ่ายกลยุทธ์	ทีมผู้บริหารระดับสูง และทีมเจ้าภาพด้านกลยุทธ์ต่างๆ ฝ่ายวางแผนและผู้บริหารของหน่วยงาน
มุ่งประเด็น	ทบทวนผลการดำเนินงาน วิเคราะห์และแก้ปัญหา ระดับปฏิบัติการ เช่น ยอดขายตก ส่งของล่าช้า ปัญหาจากผู้ส่งมอบ	ติดตามความก้าวหน้า/อุปสรรคของการนำกลยุทธ์ไปใช้ ประเด็นใหญ่ ๆ เช่น การพัฒนาความสามารถบุคลากร การปรับตราสินค้า นวัตกรรม การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า การเงิน	ทดสอบและนำกลยุทธ์ไปปรับใช้ตามหลักการวิเคราะห์สาเหตุ-ผล กำไรจากผลิตภัณฑ์ สภาพแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนไป กลยุทธ์เร่งด่วน และการเปลี่ยนแปลงพัฒนาของเทคโนโลยีใหม่ๆ
เป้าหมาย	แก้ปัญหาระยะสั้น และปรับปรุงแก้ไขอย่างต่อเนื่อง	ปรับกลยุทธ์ ให้สามารถนำไปใช้ปรับใช้ได้ในระยะกลาง	ปรับปรุงหรือปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ การคิดกลยุทธ์และแผนการใหม่ การกำหนดค่าเป้าหมาย งบประมาณ แผนงานใหม่ Initiatives และค่าใช้จ่ายสำคัญๆ

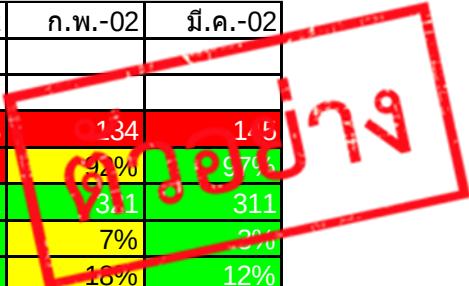
การทดสอบสมมติฐานของแผนที่ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์

ตัวอย่าง



การติดตาม และทบทวนผลสำเร็จของการดำเนินการตามยุทธศาสตร์/กลยุทธ์

R2G Measures	เม.ย.-01	พ.ค.-01	มิ.ย.-01	ก.ค.-01	ส.ค.-01	ก.ย.-01	ต.ค.-01	พ.ย.-01	ธ.ค.-01	ม.ค.-02	ก.พ.-02	มี.ค.-02
Financial perspective												
Return on Capital Employed	128	135	136	176	178	178	156	153	157	153	134	115
Growth in Profit	65%	92%	97%	87%	93%	95%	91%	1%	90%	86%	92%	97%
PBIT as a % of Sales	243	278	275	276	289	292	299	302	305	331	311	311
Positive Cashflow Movement	12%	12%	12%	12%	4%	4%	7%	4%	8%	4%	7%	2%
Sales Growth	36%	11%	9%	9%	17%	32%	30%	12%	26%	13%	18%	12%
Customer Perspective												
Customer Satisfaction	354	454	366	465	378	476	388	382	489	499	512	497
Customer Retention	65%	92%	97%	87%	93%	95%	91%	1%	90%	86%	92%	97%
Sales Mix	65%	92%	97%	87%	93%	95%	91%	1%	90%	86%	92%	97%
Availability of Stock Range	65%	92%	97%	87%	93%	95%	91%	1%	90%	86%	92%	97%
Customer Service Standards	65%	92%	97%	87%	93%	95%	91%	1%	90%	86%	92%	97%
Internal Perspective	78	43	33	37	38	42	44	47	49	43	41	54
Operational Efficiency	65%	92%	97%	87%	93%	95%	91%	1%	90%	86%	92%	97%
Operational Standards	65%	92%	97%	87%	93%	95%	91%	1%	90%	86%	92%	97%
Best Practice	65%	92%	97%	87%	93%	95%	91%	1%	90%	86%	92%	97%
Inter-Company Co-operation	65%	92%	97%	87%	93%	95%	91%	1%	90%	86%	92%	97%
Supplier Perspective												
Lowest Total Cost Provider	78	43	33	37	38	42	44	47	49	43	41	54
Market, Product and Service Innovation	78	43	33	37	38	42	44	47	49	43	41	54
Supplier Performance	65%	92%	97%	87%	93%	95%	91%	1%	90%	86%	92%	97%
Supplier Health Check (Market Share)	243	278	275	276	289	292	299	302	305	331	321	311
Spend with Approved Suppliers	65%	92%	97%	87%	93%	95%	91%	1%	90%	86%	92%	97%
People Perspective												
Staff Retention	18%	22%	7%	32%	27%	24%	16%	9%	13%	34%	16%	6%
Completed Development Activity	12%	9%	3%	5%	11%	10%	8%	13%	12%	9%	5%	6%
Employee Satisfaction	65%	92%	97%	87%	93%	95%	91%	98%	90%	86%	92%	97%
R2G Awareness	92%	89%	86%	95%	98%	90%	97%	96%	90%	83%	81%	79%



การปรับเปลี่ยนยุทธศาสตร์/กลยุทธ์



Source : Adapted from Mintzberg and McHugh (1985). Strategy Formulation in an Adhocracy.

Management Cockpit (Early Warning System) คืออะไร?

เป็น Decision Rooms ที่ประกอบไปด้วยตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน

(Key Performance Indicators) และข้อมูลที่ใช้ในการตัดสินใจ

โดยออกแบบให้มีสถานะที่เหมาะสมต่อการรับรู้และการตัดสินใจของผู้บริหาร



Management Cockpit

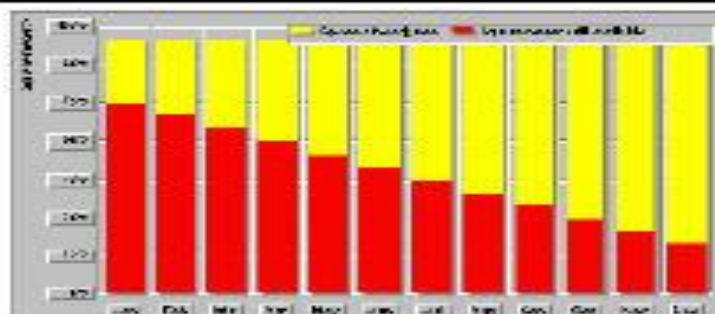




Resources

What are the level of our resources ?

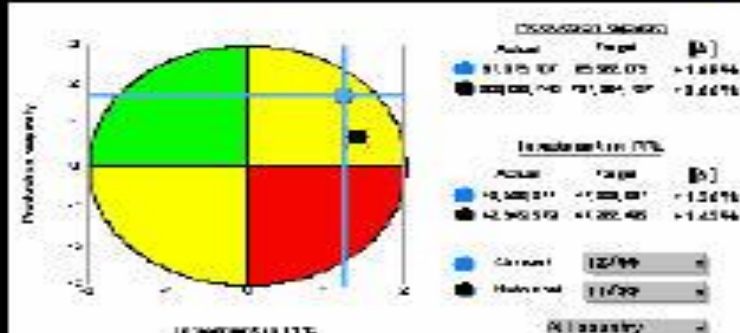
Additional square meter still available



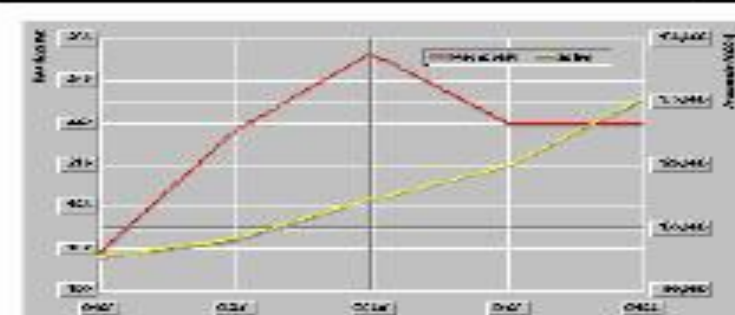
Potential extension of the warehouse

Our neighbours agree to sell
120 additional hectares
Reduction of rent for
warehouse space (15%)

Production Capacity



Headcount



Capital Expenditures as a Percentage of Sales (IT ,



Inventory Level (RM, WIP, FG)





Print labels

Print items

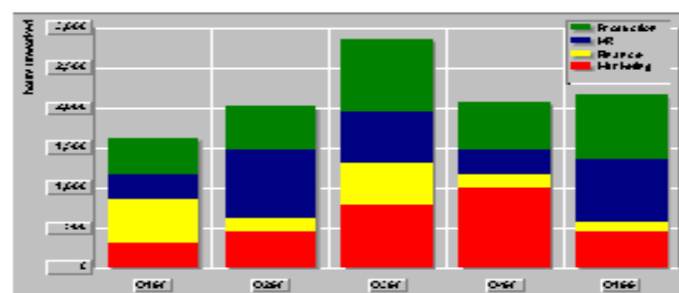
Exit



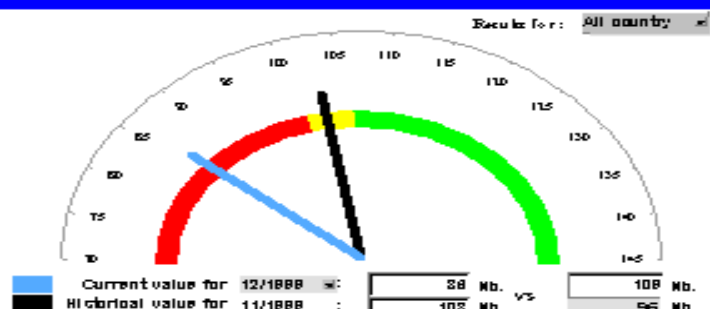
Human resources

What is the quality of our staff ?

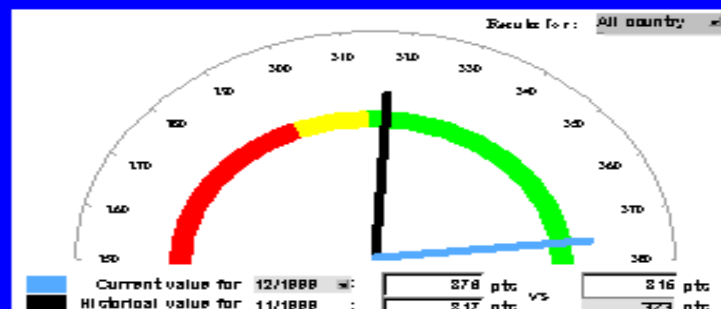
Absenteism of less than 3 Days



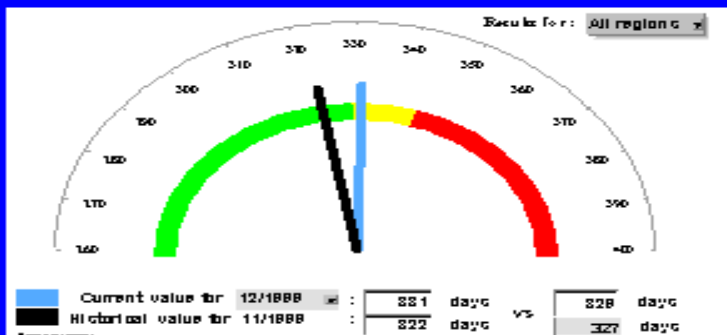
Idea Box



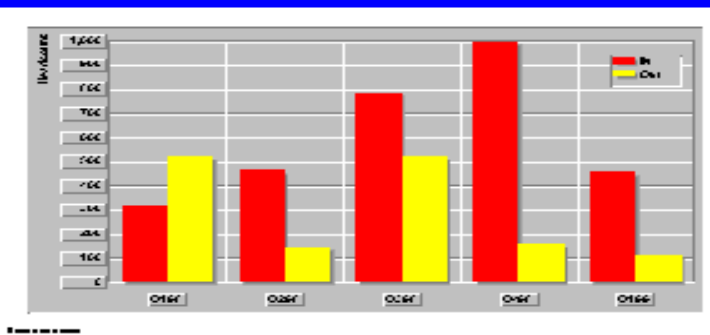
Employee Satisfaction Index



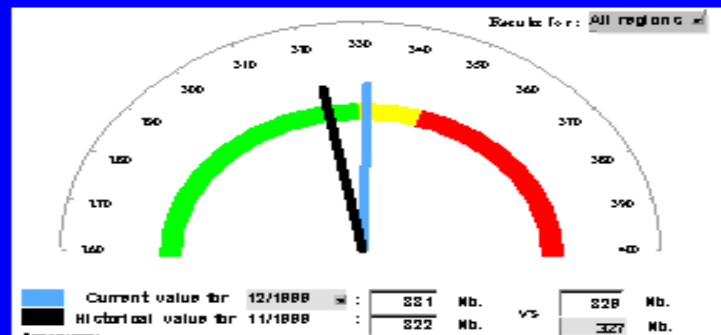
Time to Fill a Position



Turnover



Number of Accidents







สัปดาห์หนังสือ
แห่งชาติ ครั้งที่ 53
และสัปดาห์หนังสือนานาชาติ ครั้งที่ 23

ORGANIZED BY  

**SPECIAL
EVENT**

เผยเคล็ดลับวิชา จากนัก วางแผน กลยุทธ์

ศ.พิศิษฐ์ ดร.วสิษฐ์ พรหมบุตร

คนไทยหนึ่งเดียวในสภาการโค้ชของ
Forbes 2023 - 2024



วันเสาร์
5 เมษายน 2568
11.00 - 12.00 น.

ณ เวทีกลาง
งานสัปดาห์หนังสือแห่งชาติ
ศูนย์การประชุมแห่งชาติสิริกิติ์


Wish
BOOKS


PERFORMANCE
EXCELLENCE
CONSULTING
BY DR. WASIT PROMBUT


Wish
BOOKS

Fail Fast Succeed More

ล้มให้เร็ว
สำเร็จให้สุด

การันตีรับเวลารุ่งไฉนกว่า 30 ปี



กลั่นจากประสบการณ์ตรง
ในงานที่ปรึกษาด้านการจัดการ
มานานกว่า 30 ปี

2024
OFFICIAL SPONSOR
Forbes
Coaching
Council

ศาสตราจารย์พิศิษฐ์ ดร.วสิษฐ์ พรหมบุตร
ที่ปรึกษาด้านกลยุทธ์การพัฒนากิจการ ที่เลี้ยงและโค้ช
คนไทยหนึ่งเดียวในสภาการโค้ชของ Forbes 2023-2024

Fail Fast Succeed More

ล้มให้เร็ว
สำเร็จให้สุด

การันตีระยะเวลาพุ่งไวกว่า 30 ปี



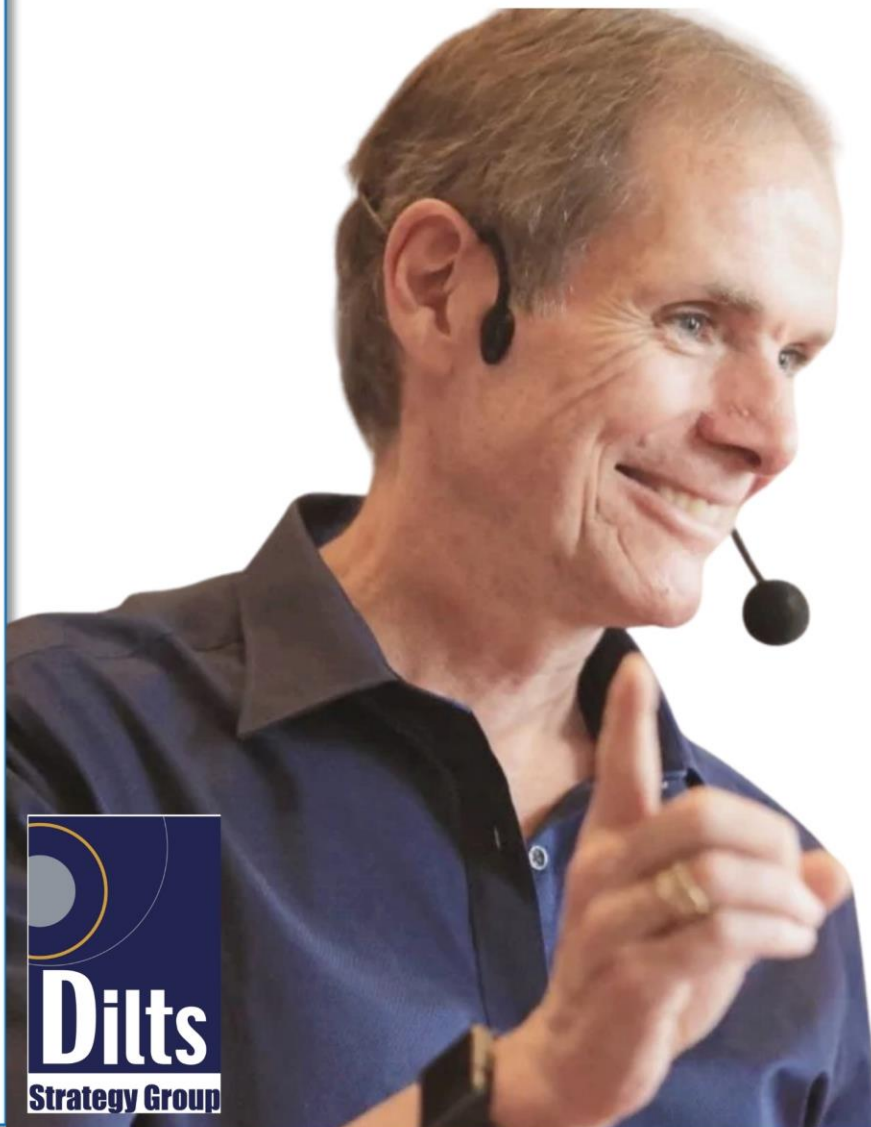
กลั่นจากประสบการณ์ตรง
ในงานที่ปรึกษาด้านการจัดการ
มานานกว่า 30 ปี



ศาสตราจารย์พิเศษ ดร.วสิษฐ์ วสหมบุตร
ที่ปรึกษาด้านกลยุทธ์การพัฒนาการจัดการ ที่เลี้ยงและโค้ช
คนไทยหนึ่งเดียวในสภาการโค้ชของ Forbes 2023–2024



หนังสือไทยเล่มแรกที่เขียนรับรอง โดย Robert B. Dilts



Robert DILTS has had a global reputation as a leading coach, behavioral skills trainer and business consultant since the late 1970s.

โรเบิร์ต ดิลท์ส เป็นที่รู้จักในระดับสากลในฐานะโค้ชชั้นนำ ผู้เชี่ยวชาญด้านทักษะพฤติกรรม และที่ปรึกษารุทกิจตั้งแต่ปลายทศวรรษ 1970

Fail Fast Succeed More

ล้มให้เร็ว
สำเร็จให้สุด

การันตีรุ่นเวลาพุ่งไวกว่า 30 ปี



กลั่นจากประสบการณ์ตรง
ในงานที่ปรึกษาด้านการจัดการ
มานานกว่า 30 ปี



ศาสตราจารย์พิเศษ ดร.วสิษฐ์ วสหมบุตร
ที่ปรึกษาด้านกลยุทธ์การพัฒนากิจการ ที่เลี้ยงและโค้ช
คนไทยหนึ่งเดียวในสภาการโค้ชของ Forbes 2023-2024

หนังสือไทยเล่มแรกที่ทำให้คำนิยม โดย 4 สถาบันระดับนานาชาติ



Fail Fast Succeed More

ล้มให้เร็ว
สำเร็จให้สุด

การันตีรับเวลารุ่งไฉนกว่า 30 ปี



กลั่นจากประสบการณ์ตรง
ในงานที่ปรึกษาด้านการจัดการ
มานานกว่า 30 ปี



ศาสตราจารย์พิเศษ ดร.วสิษฐ์ วสหมุต
ที่ปรึกษาด้านกลยุทธ์การพัฒนาการจัดการ ที่เลี้ยงและโค้ช
คนไทยหนึ่งเดียวในสภาการโค้ชของ Forbes 2023-2024

สารบัญ

PART 1 ถอดแบบความสำเร็จ	62	PART 3 สร้างทีมให้แกร่ง	120
บทที่ 1 โศกนาฏกรรมองค์กรหลงทิศ เมื่อการเติบโต และอะไรบางอย่างขององค์กรสวนทางกัน	63	บทที่ 9 สร้างทีมแกร่งพลังแห่งความสำเร็จ	121
บทที่ 2 เจตจำนงของผู้ก่อตั้ง ความหวังของผู้ร่วมชะตา	73	บทที่ 10 กายวิภาคของทีมแกร่ง (Anatomy of STAR Team)	125
บทที่ 3 วินิจฉัยองค์กร ก้าวแรกที่สำคัญสู่นาคตที่ยั่งยืน	77	บทที่ 11 วางรากฐานสู่ความสำเร็จ	131
บทที่ 4 ถอดรหัสการสร้างผลลัพธ์ ที่ยอดเยี่ยมเหนือธรรมดาด้วย Success Factor Modeling (SFM)	83	บทที่ 12 หล่อหลอมทีมให้แข็งแกร่ง	141
บทที่ 5 วงล้อแห่งความสำเร็จ เส้นทางของการพัฒนาคน ทีมและองค์กรที่เน้นความยั่งยืน (SFM Circle of Success)	93	บทที่ 13 เสริมสร้างพลังขับเคลื่อน	147
PART 2 พัฒนาคนให้เก่ง	98	บทที่ 14 ปลดล็อกขีดจำกัดสู่ทีมในฝัน	153
บทที่ 6 ปลุกพื้นที่แห่งความเป็นเลิศ ปลดล็อกพลังพิเศษในตัวคน	99	บทที่ 15 สร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้	161
บทที่ 7 กระบวนท่า “พัฒนาคนให้เก่ง” ปลดล็อกพลังแห่งดวงดาว ... เส้นทางสู่การพัฒนาศักยภาพที่แท้จริง	107	บทที่ 16 นำพาทีมสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน	165
บทที่ 8 คนจะเก่งต้องการทีมแกร่ง	113	บทที่ 17 สร้างทีมแกร่งด้วยสูตรลับความสำเร็จ “The 9x Team Model”	173
		บทที่ 18 สร้างทีมแกร่งด้วย การเมนทอริง (Mentoring)	181

Fail Fast Succeed More

ล้มให้เร็ว
สำเร็จให้สุด

การันตีรับเวลารุ่งไยขึ้นกว่า 30 ปี



กลั่นจากประสบการณ์ตรง
ในงานที่ปรึกษาด้านการจัดการ
มานานกว่า 30 ปี

สารบัญ

PART 4 เจาะแก่นการพัฒนากระบวนการ ให้ยอดเยี่ยมอย่างยั่งยืน	214	PART 5 สร้างผลลัพธ์อย่างยอดเยี่ยม	268
บทที่ 19 เจาะแก่นการพัฒนา กระบวนการให้ยอดเยี่ยมอย่างยั่งยืน	221	บทที่ 27 สร้างผลลัพธ์เหนือธรรมดา ที่เหนือกว่า และความสำเร็จที่ยั่งยืน	269
บทที่ 20 กระบวนการนำของผู้นำ ... ผู้นำที่ยิ่งใหญ่ เริ่มต้นจากหัวใจที่มองเห็นอนาคต	227	บทที่ 28 การเทียบเคียง (Benchmarking) เส้นทางสู่ ความสำเร็จระดับองค์กร-ทีมสู่ความเป็นเลิศ	275
บทที่ 21 ธรรมชาติ ... เส้าหลักที่ค้ำจุนองค์กร หน่วยงาน และทีมให้มั่นคง	233	PART 6 พัฒนาตัวเองให้เป็นคนที่ใคร ๆ ก็ต้องการในทุกสถานการณ์	284
บทที่ 22 การจัดการกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ ... ไม่ใช่แค่มีแผน-ทำแผน-เอาแผนไปทำ	237	บทที่ 29 พัฒนาตัวเอง พุ่งขึ้นดีไหม !!!	285
บทที่ 23 รวมพลังความสำเร็จ ... สร้างธุรกิจ ที่แข็งแกร่งด้วยการเข้าใจลูกค้า	243	บทที่ 30 พัฒนาตัวเองให้เป็นที่ใคร ๆ ก็ต้องการ	291
บทที่ 24 ชุมทรัพย์องค์กร ... การวัด วิเคราะห์ และจัดการความรู้	249	อ้างอิง	321
บทที่ 25 การจัดการทุนมนุษย์ ... เมล็ดพันธุ์แห่งอนาคต	255		
บทที่ 26 การจัดการกระบวนการ เส้นทางสู่ ความสำเร็จขององค์กร	263		



การอบรมเชิงปฏิบัติการ

“การวางแผนยุทธศาสตร์ และพัฒนาคุณภาพการบริหารมหาวิทยาลัย
สู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืนด้วย EdPEX”



ศาสตราจารย์พิเศษ ดร.วิสิทธิ์ พรหมบุตร

Distinguished Professor in Management Development Consultant, Mentoring and Coaching
Official Advisory Member. Harvard Business Review Advisory Council
Official Member. Forbes Coaches Council

26 - 27 มีนาคม 2568