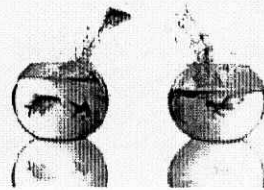
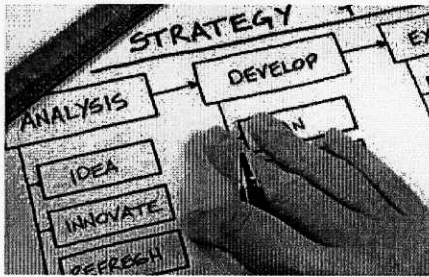


Strategic Performance Management



วันที่ 17-18 , 24-25 กรกฎาคม 2557



นายธีรเสฏฐ์ ศิรณานนท์

โทร. 086-977-5959 artaphon@gmail.com



www.facebook.com/teeraset



th.linkedin.com/in/bsc2sd



www.slideshare.net/artaphon

ประวัติ



2537 - 2539 บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
2531 - 2534 บัณฑิตบัณฑิต (การค้นพบ) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
National Researcher ID 53090060, Economics

ปัจจุบัน

- ที่ปรึกษาอิสระ เลขที่ B3189 ศูนย์ข้อมูลที่ปรึกษาไทย กระทรวงการคลัง

การเป็นที่ปรึกษาด้านการบริหารยุทธศาสตร์

- ธนาคารอาคารสงเคราะห์
- บริษัท เวิลด์แก๊ส (ประเทศไทย) จำกัด
- ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- SMEs อีกมากกว่า 30 กิจการ
- สำนักงานเศรษฐกิจการพาณิชย์ (สศณ.), องค์การคลังสินค้า (อคส.)
- สถาบันเทคโนโลยีป้องกันประเทศ (สทป.)
- สำนักงานพัฒนาเทคโนโลยีอวกาศและภูมิสารสนเทศ (สทอภ.)
- สำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน
- สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม (สศอ.)
- สำนักงานองค์การกรรมการกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ (กทช.)
- สำนักควบคุมโรคติดต่อทั่วไป
- สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.)
- สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.)
- Thaioil

ประสบการณ์ Coaching

- มรณ.เพชรบุรี / ภูเก็ต / สวนดุสิต
- มศว. / ม.นราธิวาสราชนครินทร์ / มทร.กรุงเทพ
- Step-by-Step to Executing EdPEX รุ่น 1-7

ประสบการณ์การทำงาน

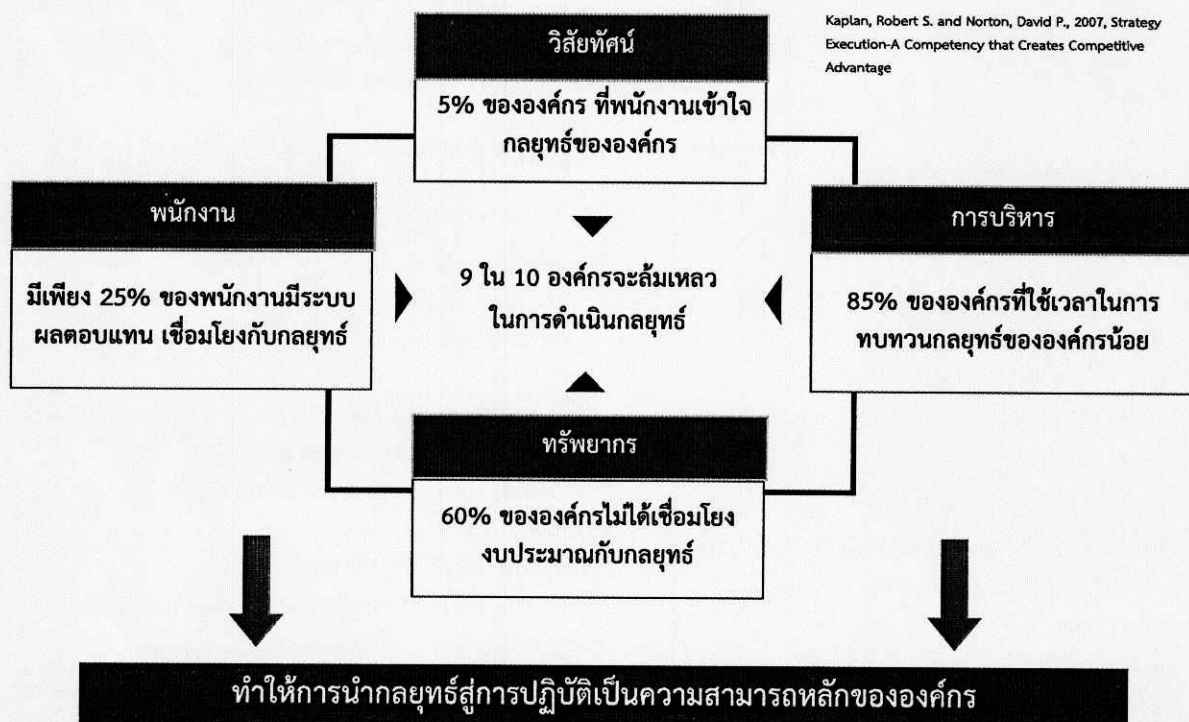
- Balanced Scorecard Manager – MASCI
- Vice President (Corporate System) – BANPU PCL
- Chief Strategic Officer – PONGSAAP PCL
- Chief Financial Officer (Acting) – PONGSAAP PCL
- Academic Service Director – Rangsit University
- SathornThani Center Director – Rangsit University
- Associate Dean Faculty of Accounting – Rangsit University

เวลา	หัวข้อ
08.30 - 09.00	ลงทะเบียน
09.00 - 10.30	• วิธีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ดี พันธกิจ และค่านิยมที่ชัดเจนขององค์กร • แหล่งข้อมูลที่สำคัญ และการวิเคราะห์เพื่อค้นหา Strategic Issues และ Strategic Opportunities • การสร้าง BSC SWOT Matrix และ Case for Changes เพื่อสร้างกลยุทธ์ขององค์กร
10.30 - 12.00	• <u>Workshop I</u> - การจัดทำ Strategy Map
13.30 - 15.00	• <u>Workshop II</u> - วิธีการใช้ Software ในการสร้าง KPIs และ Scorecard
15.00 - 16.30	• รูปแบบการสร้าง Scorecard • ขั้นตอนและวิธีการในการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์, ตัวชี้วัดหลัก (KPIs), ระดับค่าเป้าหมาย (Target)

Teeraset S.

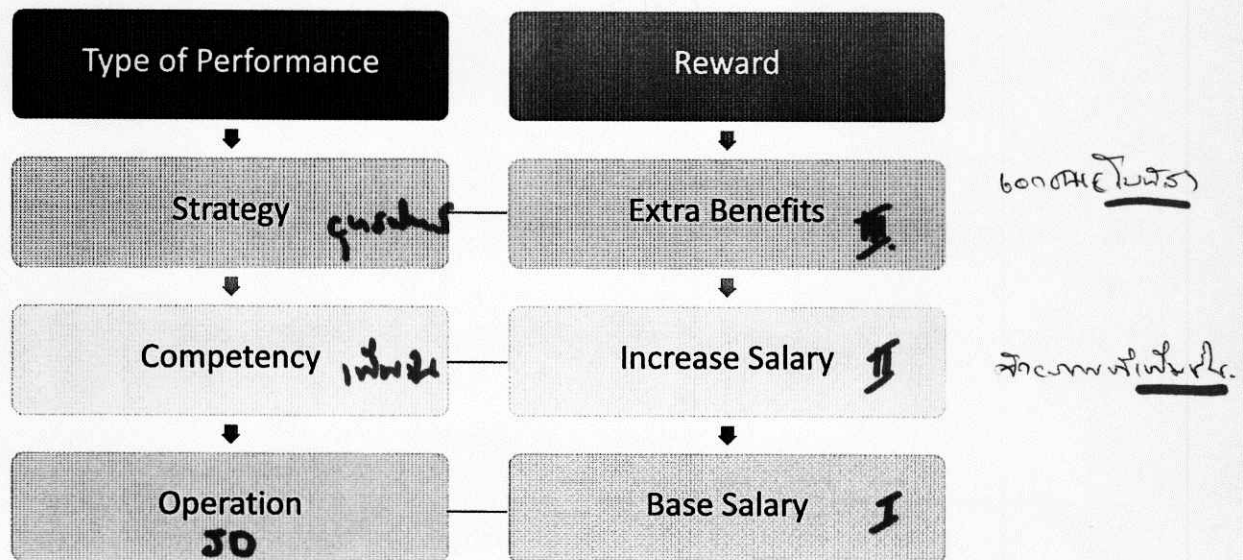
3

อุปสรรคในการบริหารกลยุทธ์

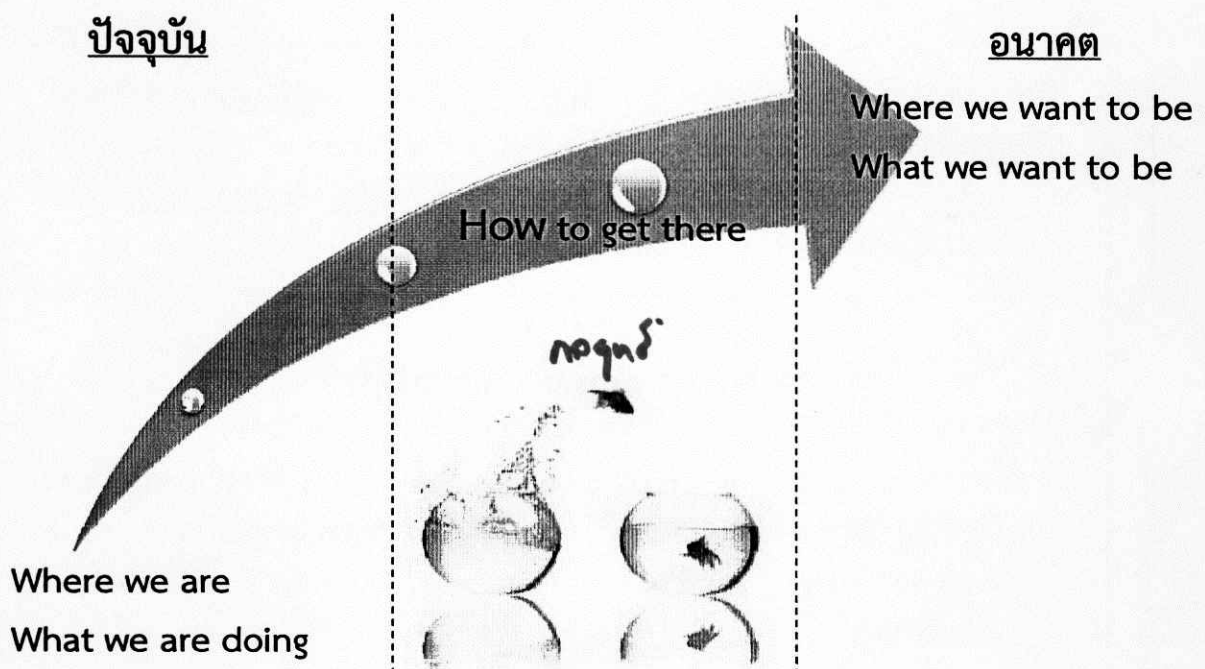


Teeraset S.

4



กลยุทธ์คืออะไร





ปว.เจ.น. ๖๑.

Teeraset S.

7

หมวด 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์



2.1 การจัดทำกลยุทธ์

ให้อธิบายการสร้างกลยุทธ์ของสถาบัน ที่ให้ความสำคัญต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์และเสริมสร้างความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และโอกาสเชิงกลยุทธ์ รวมทั้งอธิบายวิธีการที่สถาบันใช้ตัดสินใจเกี่ยวกับระบบงานที่สำคัญ ให้สรุประบบงานที่สำคัญและวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญของสถาบัน และเป้าประสงค์ที่เกี่ยวข้อง

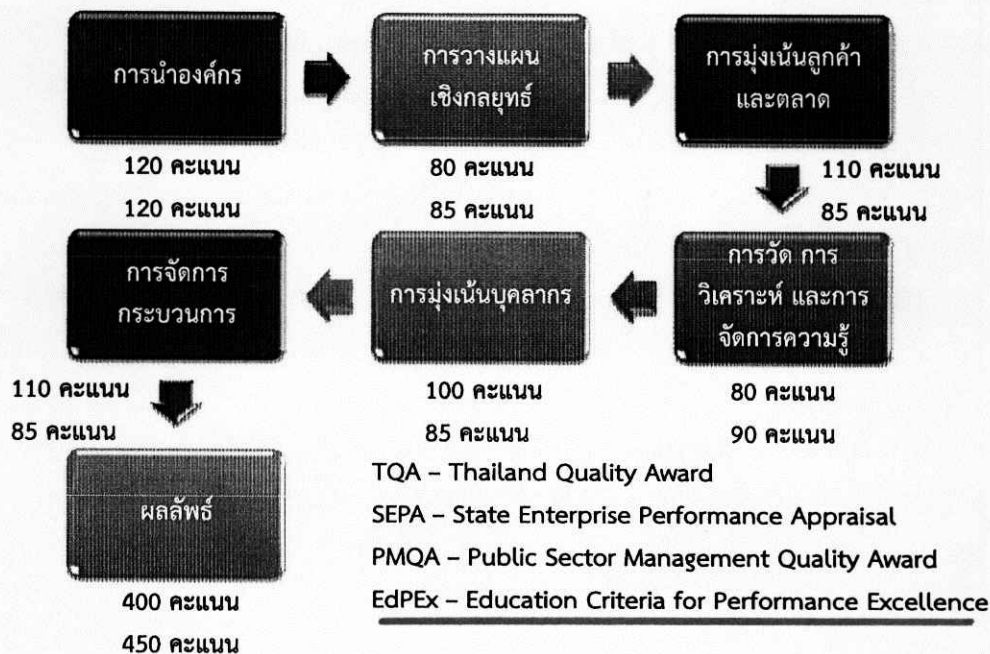
2.2 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

ให้อธิบายวิธีการแปลงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ไปสู่แผนปฏิบัติการ ให้สรุปแผนปฏิบัติการ แสดงวิธีการนำไปสู่การปฏิบัติ และตัววัดหรือตัวบ่งชี้ที่สำคัญของความก้าวหน้า รวมทั้งคาดการณ์ ผลการดำเนินการในอนาคตของสถาบัน เปรียบเทียบตัววัด หรือตัวบ่งชี้กับคู่เปรียบเทียบสำคัญ

Teeraset S.

8

ระบบบริหารจัดการที่เป็นเลิศ

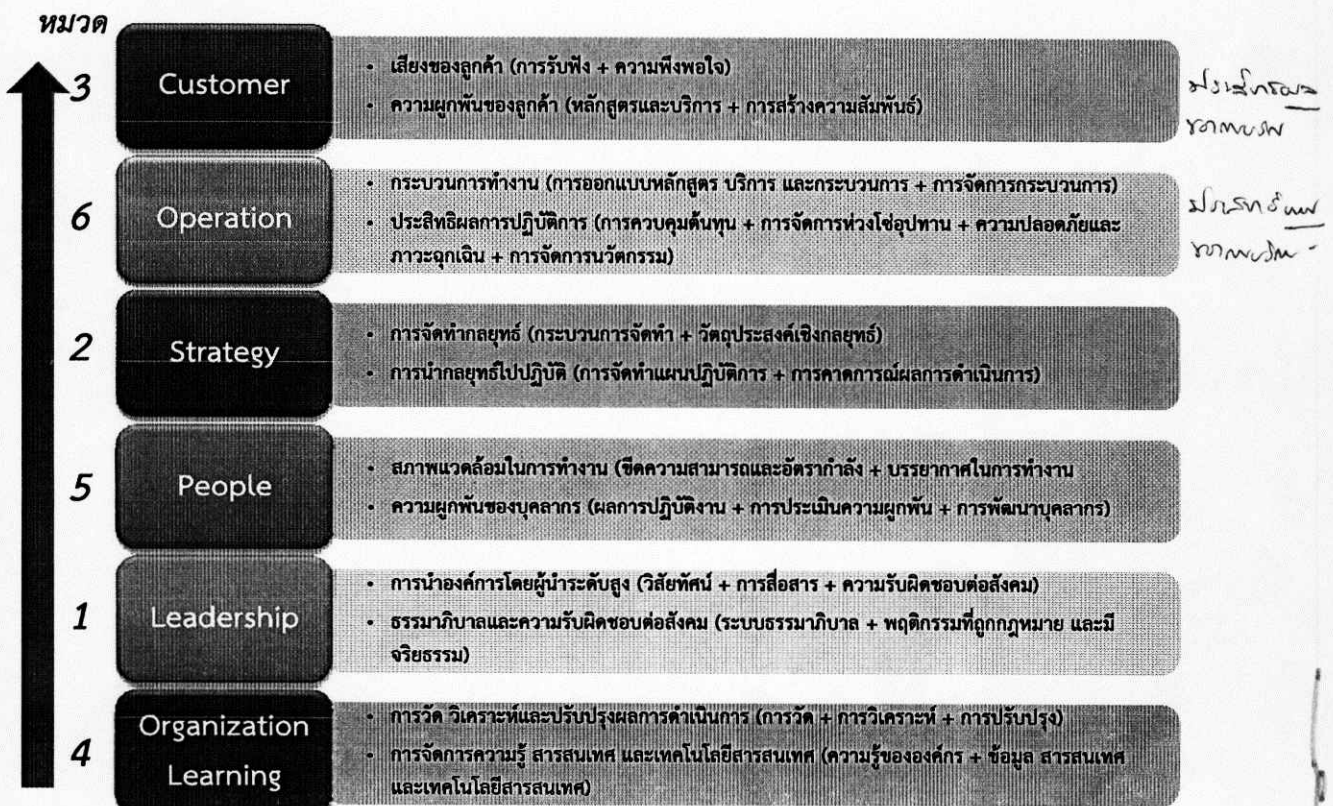


Teeraset S.

9

ผ่านเกณฑ์ 50 คะแนน

ภาพรวมระบบบริหารจัดการที่เป็นเลิศ



- QC (Quality Control) ใช้สถิติเป็นตัวดักจับข้อบกพร่องหลังการผลิต
- QA (Quality Assurance) ซึ่งเป็นการป้องกัน สร้างความมั่นใจก่อนการผลิต
- CWQC (Company-wide Quality Control) การควบคุมคุณภาพทั่วทั้งองค์กร ของญี่ปุ่น
- TQM (Total Quality Management) การบริหารจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร
- ISO 9000 เป็นระบบที่เหมาะสมกับกระบวนการผลิตในอุตสาหกรรม เน้นการทำเอกสารให้เห็นขั้นตอนที่ชัดเจน สามารถตรวจสอบย้อนหลังได้
- BSC (Balanced scorecard) ระบบประเมินประสิทธิภาพขององค์กรแบบ 4 มุมมอง
- Six-sigma มีใช้ในอุตสาหกรรมบางกลุ่ม ใช้สถิติ พยายามลดข้อบกพร่องจากกระบวนการผลิต และเพิ่มจำนวนผลผลิต
- MBNQA (Malcolm Baldrige National Quality Award) รางวัลคุณภาพแห่งชาติของอเมริกา
- NQA (National Quality Award) ของประเทศต่างๆ เกิดตามมาเป็นดอกเห็ด เช่น EFQM ของกลุ่มประเทศยุโรป JQA ของญี่ปุ่น SQA ของสิงคโปร์ และ TQA ของไทย ซึ่งเริ่มในปี 2001

25 of The Most Popular Tools

• Balanced scorecard	• Enterprise risk management*	• Satisfaction and loyalty management
• Benchmarking	• Knowledge management	• Scenario and contingency planning
• Business process reengineering	• Mergers & acquisitions	• Shared service centers
• Change management programs*	• Mission and vision statements	• Social media programs*
• Core competencies	• Open innovation	• Strategic alliances
• Customer relationship management	• Outsourcing	• Strategic planning
• Customer segmentation	• Price optimization models	• Supply chain management
• Decision rights tools	• Rapid prototyping*	• Total quality management
• Downsizing		

Source: Bain & Company

Top 10 Management Tools

2000	2006	2008	2010	2012
1 Strategic Planning	1 Strategic Planning	1 Benchmarking	1 Benchmarking	1 Strategic Planning
2 Mission & Vision Statements	2 CRM	2 Strategic Planning	2 Strategic Planning	2 CRM
3 Benchmarking	3 Customer Segmentation	3 Mission and Vision Statements	3 Mission and Vision Statements	3 Employee Engagement Surveys
4 Outsourcing	4 Benchmarking	4 CRM	4 CRM	4 Benchmarking
5 Customer Satisfaction	5 Mission and Vision Statements	5 Outsourcing	5 Outsourcing	5 Balanced Scorecard
6 Growth Strategies	6 Core Competencies	6 Balanced Scorecard	6 Balanced Scorecard	6 Core Competencies
7 Strategic Alliances	7 Outsourcing	7 Customer Segmentation	7 Change Management Programs	7 Outsourcing
8 Pay-for-Performance	8 Business Process Reengineering	8 Business Process Reengineering	8 Core Competencies	8 Change Management
9 Customer Segmentation	9 Scenario & Contingency Planning	9 Core Competencies	9 Strategic Alliances	9 Supply Chain Management
10 Core Competencies	10 Knowledge Management	10 Mergers & Acquisitions	10 Customer Segmentation	10 Mission and Vision Statements

BAIN & COMPANY 

Roll over to see tool ranking trends
Click to see usage vs. satisfaction

Teeraset S.

13



Top 10 Management Tools

2000	2006	2008	2010	2012
1 Strategic Planning	1 Strategic Planning	1 Benchmarking	1 Benchmarking	1 Strategic Planning
2 Mission & Vision Statements	2 CRM	2 Strategic Planning	2 Strategic Planning	2 CRM
3 Benchmarking	3 Customer Segmentation	3 Mission and Vision Statements	3 Mission and Vision Statements	3 Employee Engagement Surveys
4 Outsourcing	4 Benchmarking	4 CRM	4 CRM	4 Benchmarking
5 Customer Satisfaction	5 Mission and Vision Statements	5 Outsourcing	5 Outsourcing	5 Balanced Scorecard
6 Growth Strategies	6 Core Competencies	6 Balanced Scorecard	6 Balanced Scorecard	6 Core Competencies
7 Strategic Alliances	7 Outsourcing	7 Customer Segmentation	7 Change Management Programs	7 Outsourcing
8 Pay-for-Performance	8 Business Process Reengineering	8 Business Process Reengineering	8 Core Competencies	8 Change Management
9 Customer Segmentation	9 Scenario & Contingency Planning	9 Core Competencies	9 Strategic Alliances	9 Supply Chain Management
10 Core Competencies	10 Knowledge Management	10 Mergers & Acquisitions	10 Customer Segmentation	10 Mission and Vision Statements

BAIN & COMPANY 

Roll over to see tool ranking trends
Click to see usage vs. satisfaction

Teeraset S.

14

unופן = Management tool bain & company

Top 10 Management Tools

2000	2006	2008	2010	2012
1 Strategic Planning	1 Strategic Planning	1 Benchmarking	1 Benchmarking	1 Strategic Planning
2 Mission & Vision Statements	2 CRM	2 Strategic Planning	2 Strategic Planning	2 CRM
3 Benchmarking	3 Customer Segmentation	3 Mission and Vision Statements	3 Mission and Vision Statements	3 Employee Engagement Surveys
4 Outsourcing	4 Benchmarking	4 CRM	4 CRM	4 Benchmarking
5 Customer Satisfaction	5 Mission and Vision Statements	5 Outsourcing	5 Outsourcing	5 Balanced Scorecard
6 Growth Strategies	6 Core Competencies	6 Balanced Scorecard	6 Balanced Scorecard	6 Core Competencies
7 Strategic Alliances	7 Outsourcing	7 Customer Segmentation	7 Change Management Programs	7 Outsourcing
8 Pay-for-Performance	8 Business Process Reengineering	8 Business Process Reengineering	8 Core Competencies	8 Change Management
9 Customer Segmentation	9 Scenario & Contingency Planning	9 Core Competencies	9 Strategic Alliances	9 Supply Chain Management
10 Core Competencies	10 Knowledge Management	10 Mergers & Acquisitions	10 Customer Segmentation	10 Mission and Vision Statements

BAIN & COMPANY ④

Roll over to see tool ranking trends
Click to see usage vs. satisfaction

Teeraset S.

15

เครื่องมือที่ใช้

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การแบ่งกลุ่มลูกค้า+การให้คุณค่าแก่ลูกค้า

(The Delta Model : Customer Segmentation & Customer Value Proposition)

กระบวนการภายใน

UK Customer Service Excellence Standard

ISO9001 (ระบบคุณภาพ), ISO14001 (การจัดการด้านสิ่งแวดล้อม)

ISO26000 (ความรับผิดชอบต่อสังคม), ISO31000 (การบริหารความเสี่ยง)

ISO51000 (การบริหารพลังงาน), Co-Creation

(แบ่งปันลูกค้า)

ISO90001 ๑.พอเพิ่ม

คนและความรู้

การบริหาร Performance

การจัดการความรู้ (Knowledge Management)

การสร้างวัฒนธรรมพึงประสงค์ (Preferred Culture)

เช่น มั่นใจได้ ให้บริการดี รวดเร็ว
ใจดี และ vote
เลือกใช้บริการซ้ำๆ

การเงิน

BCG Matrix

Co-Creation = เพื่อสร้างความผูกพัน
กับลูกค้าใหม่

Teeraset S.

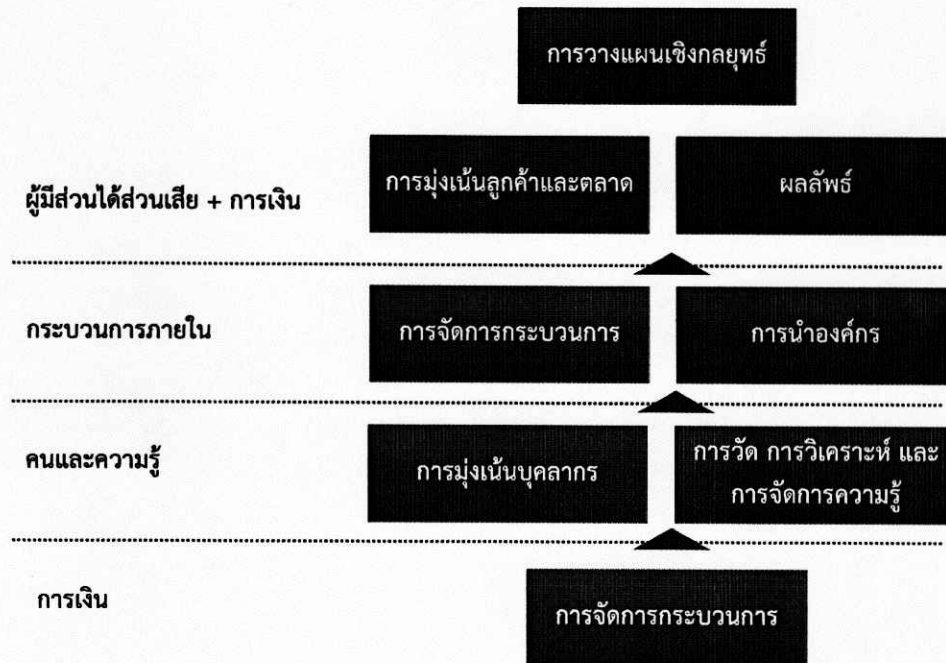
๑๑๑:เงินอยู่กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

• ผู้ถือหุ้น

• น.อ.

เลือก Focus ให้ ตาม ๕ ประเด็น

การเริ่มต้นระบบบริหารจัดการที่เป็นเลิศ



Teeraset S.

17

ตัวอย่างผลลัพธ์ที่ได้จากการใช้ BSC



Execution Premium

(All results from 2007-2009)

- Sales increased 123%; profits, 72%; and number of outlets, 65%.
- Growth plans delivered as expected, including the opening of outlets in regions outside Asia, such as New Zealand and Jordan.
- Total customers served rose 29%, and the brand perception index improved for The Pizza Company (5%), Swensen's (6%), and Sizzler (7%).
- Franchise satisfaction scores improved 22%; QSC, 4%.
- Employee satisfaction rose 5%.
- Talent retention improved 21%, and the number of successors identified for executive and manager roles rose from one to three candidates.

ความสำเร็จใน

Teeraset S.

18

MFG's disciplined approach to strategy management has netted it impressive results, including improvements in financial performance, brand strength, process efficiencies, and workforce morale. Employees at all levels now know what the company's strategic priorities are and how they can help fulfill them. Because top performers are rewarded, the work environment is perceived as fair. And people throughout the organization now have a deeper understanding of how MFG operates.

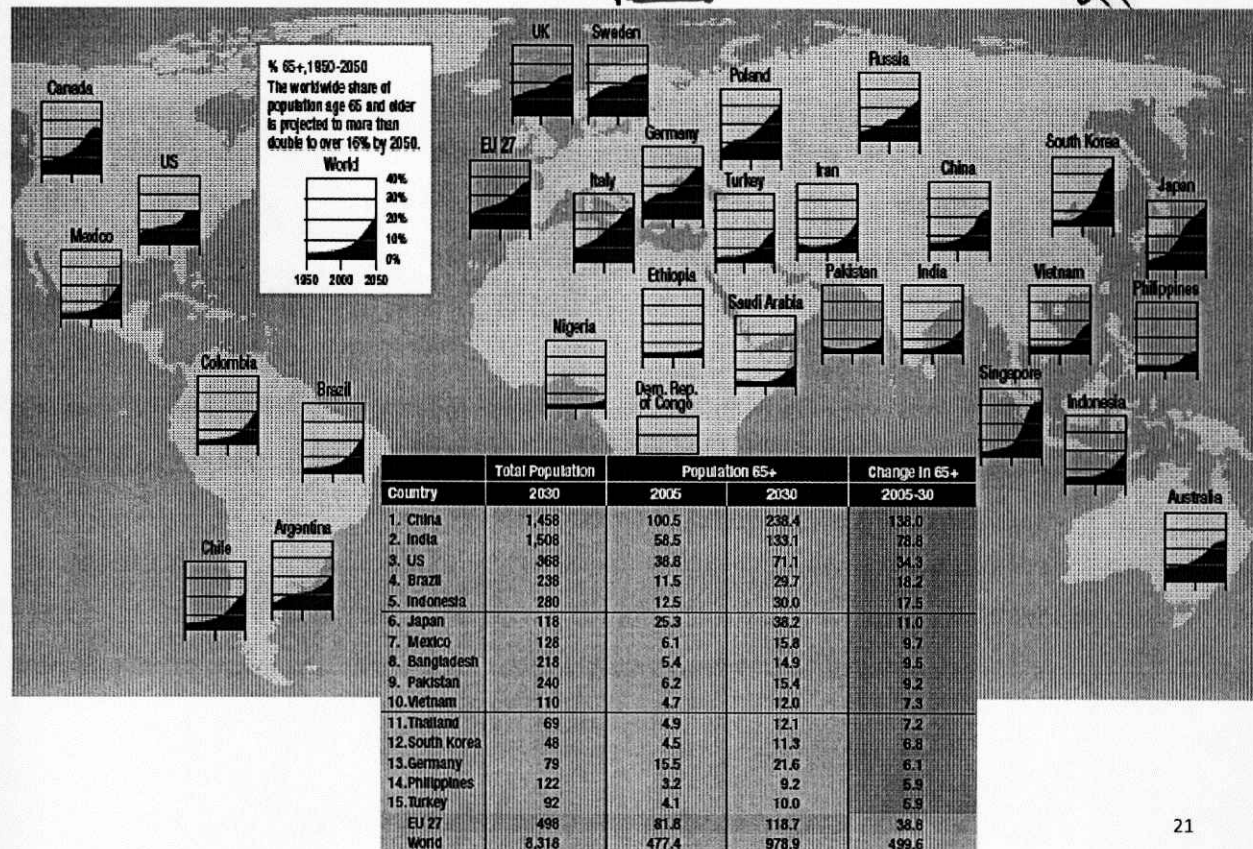


www.weforum.org

โลก. เน้นอนาคตข้างหน้า.



อัตราการเพิ่มขึ้นของประชากรอายุ 65+ ในปี 2030



21

โอกาสที่เกิดขึ้นในอุตสาหกรรมต่างๆ

Opportunities for governments	- Recognize the economic crisis as a once-in-a-generation opportunity for transformational change in pensions and healthcare policies, which can help stimulate economic growth and, in emerging economies, nurture the development of capital markets - Nurture a vibrant "silver economy" by creating opportunities for seniors to continue to work for as long as they want to and remain engaged in societies - Revive the ethic of community by harnessing volunteerism and supporting community-oriented solutions to elderly care
Opportunities for financial institutions	- Create new capital market products to deal with concerns about extended life expectancy, such as longevity bonds and swaps - Collaborate with healthcare providers to promote products that integrate retirement planning with healthcare insurance and long-term care - Develop cross-border solutions to serve increasingly mobile populations
Opportunities for healthcare providers	- Cater to the growing markets of the elderly, the middle classes in emerging economies, and individuals concerned with "wellness" - Mainstream a new paradigm of healthcare that is patient-centred, preventive, and takes a "life course" approach - Develop solutions in individualized medicine that help prolong good health into old age and are affordable for the mass market
Opportunities for employers	- Retain experienced workers by offering more flexible working arrangements and gradual retirement - Explore ways to transfer knowledge from the retiring baby boomer generation to their successors - Empower employees to take charge of their retirement and healthcare choices
Opportunities for individuals, families and civil society	- As consumers, demand the provision of more innovative and tailored products and services in healthcare and retirement planning - Remain healthy and active until later in life, contributing to a positive cycle of older age groups enjoying improved visibility, status and opportunities in society - Help strengthen communities through volunteer work as a part of an active ageing

22

สปสข. จ่อประชุมใหญ่ ดึง 2 กองทุนร่วมหารหรือจัดตั้งกองทุนดูแลผู้สูงอายุ กองทุนดังกล่าวใช้งบประมาณ 1,600 ล้านบาท มาจาก 2 ส่วน คือ งบประมาณ กลางจากรัฐบาล และเงินสมทบจากท้องถิ่นหรือเทศบาลต่างๆ ส่วนละ 800 ล้านบาท ซึ่งมีอยู่ประมาณ 2,000 กว่าแห่ง โดยแต่ละตำบลจะมีค่าใช้จ่ายในการดูแล ผู้สูงอายุประมาณ 2 หมื่นบาทต่อคนต่อปี โดยการดำเนินงานจะแบ่งออกเป็น 3 ระยะๆ ละ 1 ปี โดยปีแรกจะเริ่มดำเนินนำร่องใน 10 จังหวัดที่มีความพร้อมก่อน และค่อยขยายให้ครอบคลุมทุกจังหวัดทั่วประเทศ ซึ่งการดำเนินงานนั้นจะเน้นให้ ชุมชนดูแลกันเอง โดยจะมีการตั้งศูนย์ประจำการดูแลช่วยเหลือผู้สูงอายุ ผู้พิการ และผู้ป่วยโรคเรื้อรังที่สามารถเดินทางไปกลับเองได้ เรียกว่า ศูนย์เดย์แคร์ (Day Care) การดูแลจะเป็นลักษณะแบบไปเช้าเย็นกลับ

ตัวอย่าง

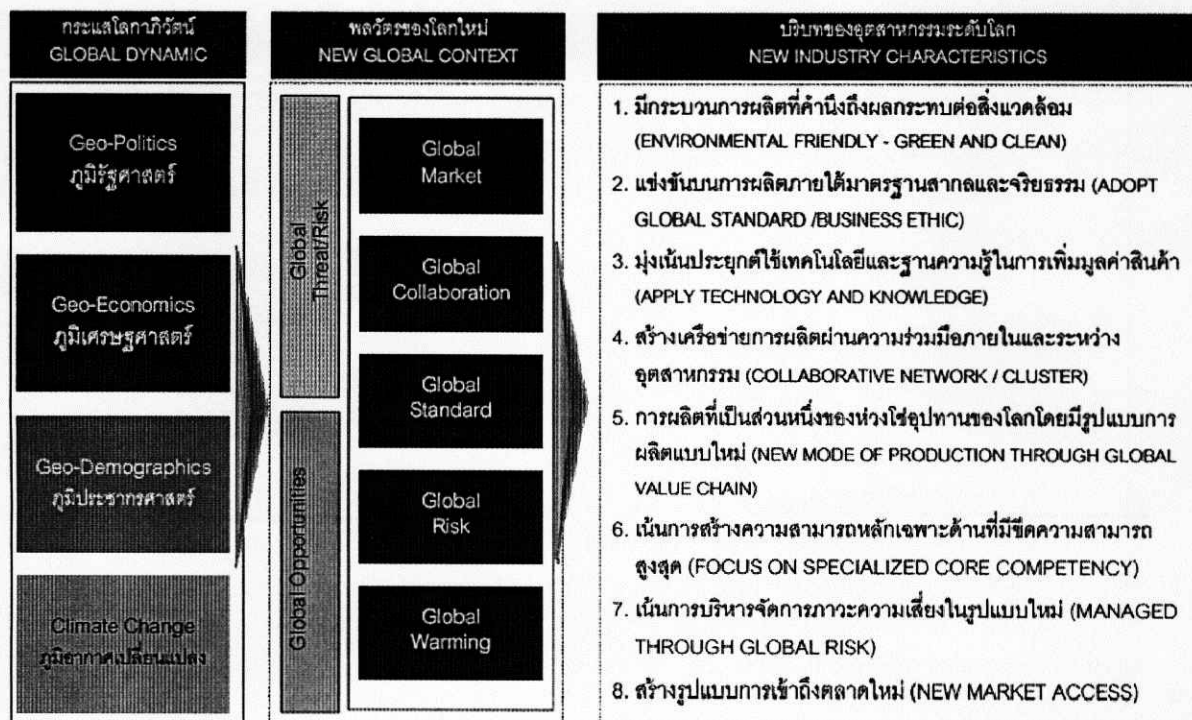
Exhibit 2-6: Readily Available Pillars of an Entrepreneurial Ecosystem: Heat Map for World Bank-based Ecosystems

Pillar	US – Silicon Valley/ Bay Area	US – Other Cities	Group A	Group B	Group C	Group D
Accessible markets		83%	71%	77%	61%	70%
Human capital/workforce		82%	72%	72%	77%	81%
Funding & finance		76%	61%	58%	51%	41%
Support systems/mentors		72%	54%	47%	43%	36%
Government & regulatory framework	67%	57%	63%	58%	53%	50%
Education & training	80%	62%	49%	48%	49%	34%
Major universities as catalysts		67%	55%	48%	39%	33%
Cultural support		64%	36%	40%		22%
Average score	86%	71%	58%	56%	50%	42%

Heat Map Key

-  Highest % of respondents citing "ready availability"
-  Approximately Half % of respondents citing "ready availability"
-  Lowest % of respondents citing "ready availability"

แนวโน้มอุตสาหกรรมในมิติใหม่



ที่มา : แผนแม่บทการพัฒนาอุตสาหกรรมไทย พ.ศ. 2555-2574, กระทรวงอุตสาหกรรม

25

แนวโน้มอุตสาหกรรมในมิติใหม่



ระยะ 5 ปี	ระยะ 10 ปี	ระยะ 20 ปี
• มีฐานการผลิตและบริการในภูมิภาคอาเซียน (ASEAN SUPPLY CHAIN) โดยมีระบบการผลิตกับฐานการผลิตต่างๆ ในภูมิภาค • เป็นฐานการผลิตสินค้าอุตสาหกรรม ที่มีนวัตกรรมใหม่ของโลก (GLOBAL PRODUCTION HUB) • คลัสเตอร์มีผู้ประกอบการ SMEs ที่มีมาตรฐานการผลิตที่มีเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน • มีหน่วยงานหลักที่บริหารจัดการบูรณาการในแต่ละอุตสาหกรรมที่เป็นเอกภาพโดยมีเอกชนเป็นผู้นำ • มีระบบการผลิตบุคลากรเพียงพอในการรองรับการเติบโตของภาคอุตสาหกรรม • มีกฎระเบียบที่ผ่อนคลายรองรับกับอุตสาหกรรม • มีโครงสร้างสนับสนุนพื้นฐานในการวิจัยพัฒนาอุตสาหกรรมอย่างต่อเนื่อง เช่น ศูนย์การทดสอบมาตรฐานสินค้า	• เป็นศูนย์กลางการผลิตและการจัดการเครือข่ายการผลิตและบริการในกลุ่มอาเซียน • มีฐานการผลิตและบริการในภูมิภาค (REGIONAL SUPPLY CHAIN) • มีตราสินค้าที่มีเครือข่ายการจัดจำหน่ายในภูมิภาค • ผู้ประกอบการขนาดกลางมีการเชื่อมโยงการผลิตร่วมกับบริษัทขนาดใหญ่ • ผู้ประกอบการ SMEs มีการสร้างทรัพย์สินทางปัญญาและนวัตกรรมไทย • มีฐานการวิจัยและพัฒนาสินค้าในอาเซียนมีการสร้างและกำหนดมาตรฐานผลิตภัณฑ์ที่เป็นที่ยอมรับของสากล • มี Industrial zone ที่รองรับการผลิตที่รักษาสิ่งแวดล้อม	• เป็นผู้บริหารจัดการตราสินค้าและมีสร้างเครือข่ายการผลิตและบริการในภูมิภาคต่างๆ ของโลก • มีผู้ประกอบการไทยเริ่มก้าวเข้าสู่การเป็นบริษัทชั้นนำในโลก • มีตราสินค้าที่เป็นที่รู้จักและมีเครือข่ายการจัดจำหน่ายในประเทศต่างๆ • เป็นแหล่งการค้าการลงทุนด้านการผลิตและบริการ ที่เป็นที่ยอมรับในภูมิภาค • ส่งออกการด้านการบริการในภูมิภาคต่างๆ ของโลก • มีแรงงานระดับมัธยมศึกษา ส่งออกไปสู่ภูมิภาคต่างๆ

ที่มา : แผนแม่บทการพัฒนาอุตสาหกรรมไทย พ.ศ. 2555-2574, กระทรวงอุตสาหกรรม

26

5 เทรนด์การพัฒนาศักยภาพคนทำงาน



จากงานประชุมนานาชาติประจำปีของ American Society for Training and Development (ASTD) องค์กรด้านการเรียนรู้และพัฒนาที่ใหญ่ที่สุดในโลก พบว่าแนวโน้มด้านการพัฒนาคนที่ทั่วโลกกำลังมุ่งไปและเห็นได้อย่างชัดมี 5 ประการสำคัญ (5 Big Trends)



แนวโน้มแรก Coaching Engagement

ตัวชีวิตผู้บริหารไม่ใช่เป็นเรื่องตัวเลขหรือผลกำไรของธุรกิจเท่านั้น แต่มีเรื่องของสังคมหรือชุมชนที่ต้องเอาใจใส่ด้วย ดังนั้นในอนาคตความสามารถของผู้บริหารด้านการขับเคลื่อนองค์กรอย่างมีความสุขและสร้างความผูกพัน องค์กรใหญ่หลายแห่งมีความพยายามจะสร้างให้การได้เป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร

Teeraset S.



แนวโน้มที่สอง Mobile Learning

การใช้เครื่องมือสื่อสาร ไม่ว่าจะเป็นสมาร์ทโฟน แท็บเล็ต โน้ตบุ๊ก เป็นช่องทางในการเรียนรู้ โดยอาศัยโซเชี่ยลมีเดียต่างๆ เช่น เฟซบุ๊ก ทวิตเตอร์ เป็นต้น จนเกือบจะเป็นสิ่งที่ขาดไม่ได้ในห้องเรียน

27

5 เทรนด์การพัฒนาศักยภาพคนทำงาน



จากงานประชุมนานาชาติประจำปีของ American Society for Training and Development (ASTD) องค์กรด้านการเรียนรู้และพัฒนาที่ใหญ่ที่สุดในโลก พบว่าแนวโน้มด้านการพัฒนาคนที่ทั่วโลกกำลังมุ่งไปและเห็นได้อย่างชัดมี 5 ประการสำคัญ (5 Big Trends)



แนวโน้มที่สาม Game-based Solution

จากการพยายามผสมผสานความสนุกสนานเข้ากับเนื้อหาที่ต้องเรียนรู้ผ่านเกมต่างๆ เพื่อทำให้เป็น Edutainment ซึ่งเกมที่ได้รับความนิยมมากขึ้นคือ Board Game Simulation (คล้ายๆ กับเกมเศรษฐี) และนวัตกรรมการเรียนรู้แบบใหม่ที่ผสมผสานเกมเข้าไปด้วย (Gamification) ก็ได้รับความนิยมอย่างมาก

Teeraset S.

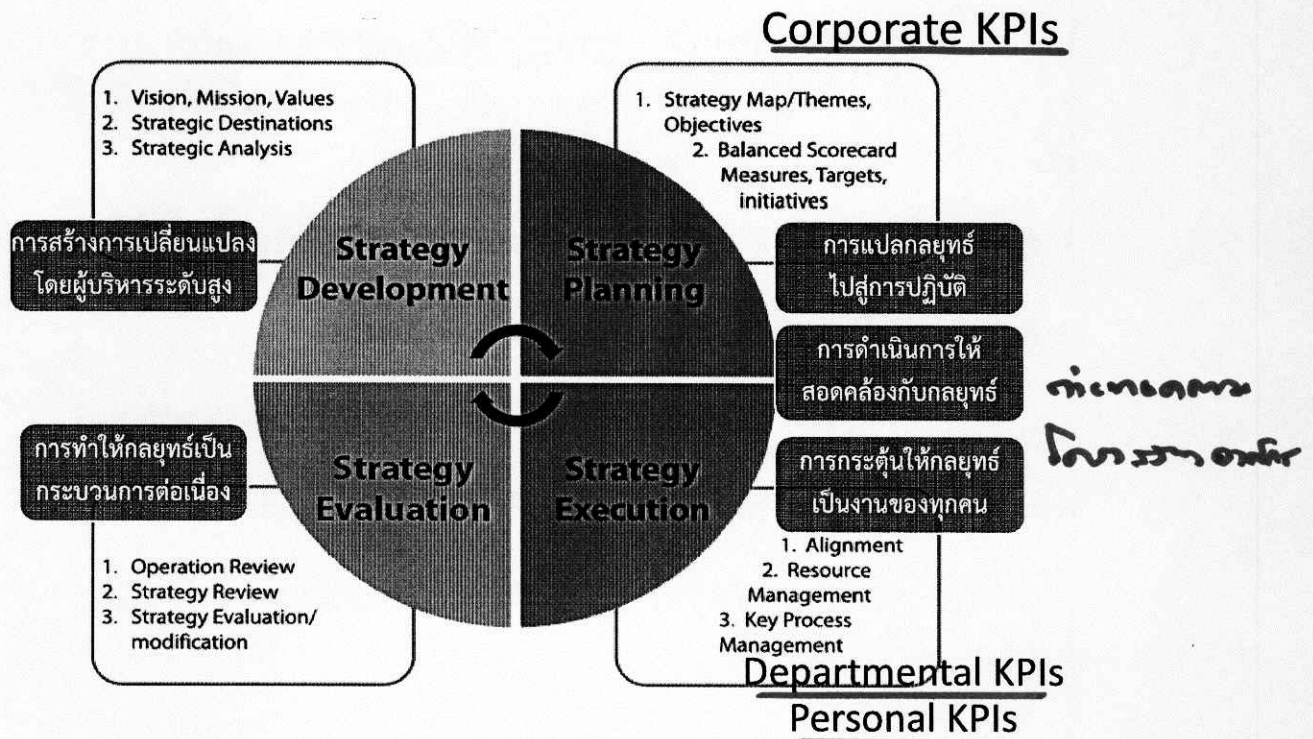
แนวโน้มที่สี่ Neuroscience Platform

การใช้ความรู้ด้านการทำงานของสมองมาเป็นแพลตฟอร์มในการเรียนรู้ (Learning Platform) โดยเฉพาะศาสตร์ด้านสมองที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้นำ (Neuro Leadership) และศาสตร์เกี่ยวกับการโปรแกรมการทำงานของสมอง

แนวโน้มที่ห้า Diversity Management

การบริหารความหลากหลายในทุกๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นเป็นเรื่องของรุ่นคน (Generation) วัฒนธรรม ภาษา เชื้อชาติ แนวความคิด แรงจูงใจ ฯลฯ จะเห็นความท้าทายของทุกองค์กรทำให้ต้องพัฒนาการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ โดยจะมีหลักสูตรและเครื่องมือต่างๆ ที่ออกแบบมาเพื่อตอบสนองแนวโน้มนี้ให้เห็นมากขึ้นเรื่อยๆ

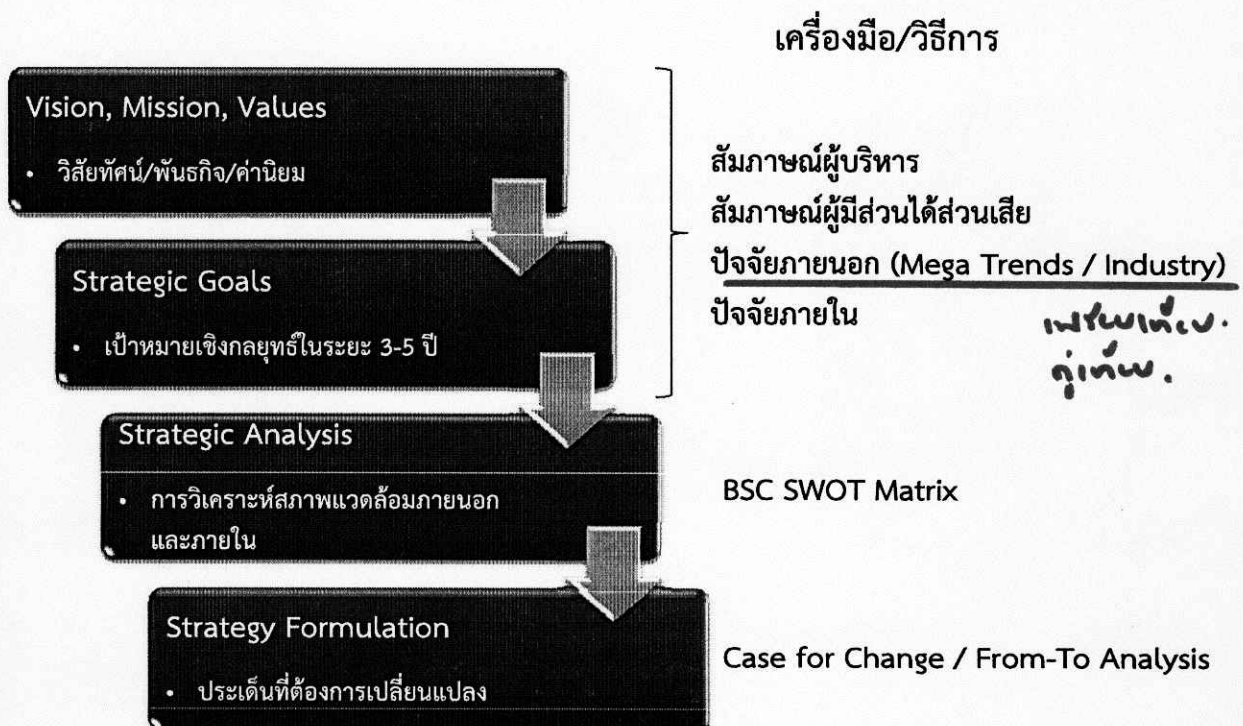
28



Teeraset S.

29

ขั้นตอนการพัฒนากลยุทธ์



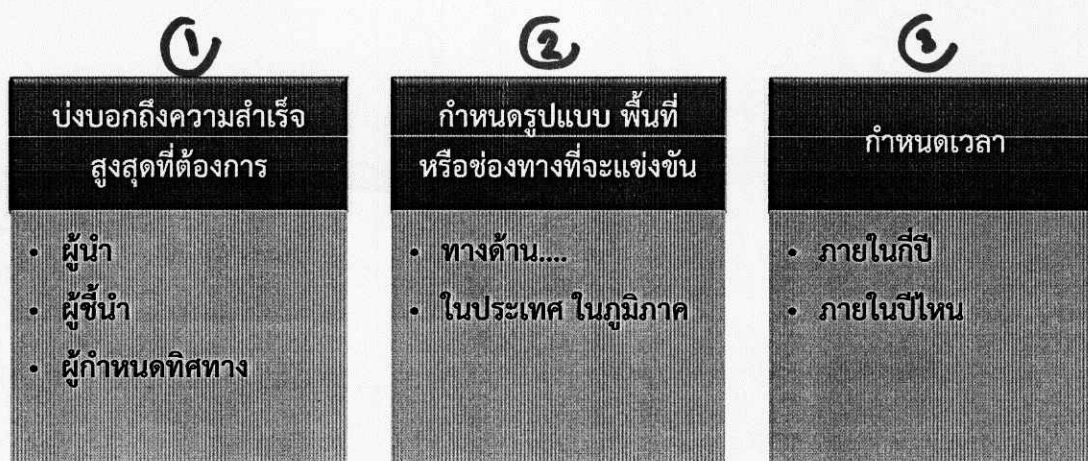
Teeraset S.

30

ใช้แบบสอบถามหรือสัมภาษณ์ทั้งผู้บริหาร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเช่น กรรมการสภา, ผู้บริหาร, ผู้ใช้บริการ, คู่ค้า, บุคลากร, ผู้ที่เกี่ยวข้องอื่นๆ เป็นต้น เพื่อให้ได้มุมมองที่หลากหลายด้วยคำถาม 5 ข้อ ดังนี้

1. องค์กรประสบความสำเร็จในเรื่องใดในระยะเวลา 3 ปีที่ผ่านมา
2. ความคาดหวังต่อองค์กรในระยะ 3 ถึง 5 ปี คือเรื่องใด
3. อุปสรรคสำคัญในการจัดการภายในที่ทำให้องค์กรยังไม่บรรลุวัตถุประสงค์
4. องค์กรต้องมีความชำนาญเรื่องใดบ้างเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามที่วางแผนไว้
5. สิ่งที่ต้องการให้องค์กรมีการพัฒนาอย่างเร่งด่วนมากที่สุด

Vision Statement



ตัวอย่างวิสัยทัศน์



จุฬาฯ	หอการค้าไทย	นครพนม	สุโขทัยธรรมาธิราช
เสาหลักของแผ่นดิน	สถาบันการศึกษาชั้นนำด้านธุรกิจในเอเชีย	เป็นหนึ่งในมหาวิทยาลัยชั้นนำในอนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขง	เป็นมหาวิทยาลัยเปิดที่ใช้ระบบการศึกษาทางไกลชั้นนำของโลก ให้การศึกษาตลอดชีวิตสำหรับทุกคน

- ระเบียบ: ปกกฎ
และกฎของ
- กอวิต
อศอ
มคอ. ๓: ปกกฎ ๓
และ ๑๕.

Teeraset S.

ตัวอย่างวิสัยทัศน์



อบก	สตร	กปก	กพน
	เป็นองค์กรที่มีความเป็นเลิศด้านดาราศาสตร์ ในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้	ผู้ใช้น้ำประทับใจในคุณภาพและบริการที่เป็นเลิศ	มุ่งสู่องค์กรสมรรถนะสูง เป็นผู้นำด้านระบบจำหน่ายพลังงานไฟฟ้าและบริการที่เป็นเลิศ สร้างความเข้มแข็งในธุรกิจเกี่ยวเนื่อง รับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

Teeraset S.



ตัวอย่างพันธกิจ

จุฬาฯ	หอการค้าไทย	นครพนม	สุโขทัยธรรมาธิราช
1. เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำที่มีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับในระดับโลก 2. เป็นองค์กรแห่งปัญญาที่มีความเป็นเลิศด้านการวิจัย 3. ผลิตบัณฑิตที่เป็นพลเมืองที่มีคุณค่าของประเทศและของโลก 4. เป็นมหาวิทยาลัยที่มีระบบการบริหารจัดการที่คล่องตัว กระชับ รวดเร็ว และมีเสถียรภาพทางการเงิน 5. เป็นบ้านอันอบอุ่นของคนดีและคนเก่ง และมีความรับผิดชอบต่อสังคม		1. ผลิตบัณฑิตที่มีคุณธรรม จริยธรรม และมีคุณลักษณะเฉพาะตามอัตลักษณ์และเอกลักษณ์ของมหาวิทยาลัยนครพนม และมีความสอดคล้องกับความต้องการของสังคม 2. วิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ และนวัตกรรมที่ตอบสนองความต้องการของสังคม 3. บริการวิชาการและวิชาชีพที่ตอบสนองความต้องการของสังคม 4. ทำนุบำรุง ส่งเสริม และเผยแพร่ ศิลปะ วัฒนธรรมอนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขง 5. การบริหารจัดการที่ดีด้วยหลักธรรมาภิบาล	1. ผลิตบัณฑิต 2. พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทุกระดับของประเทศ 3. พัฒนาชุมชน องค์กร และสถาบันในสังคม เพื่อนำไปสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ 4. วิจัย ส่งเสริม และพัฒนาองค์ความรู้ และภูมิปัญญาไทย 5. อนุรักษ์ ส่งเสริม และพัฒนา ศิลปวัฒนธรรม

อบก	สตร	กปภ	กพน
	1. ค้นคว้า วิจัย และพัฒนาด้านดาราศาสตร์ 2. สร้างเครือข่ายการวิจัยและวิชาการด้านดาราศาสตร์ในระดับชาติและนานาชาติกับสถาบันต่างๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ 3. ส่งเสริม สนับสนุน และประสานความร่วมมือด้านดาราศาสตร์กับหน่วยงานอื่นของรัฐ สถาบันการศึกษาอื่นที่เกี่ยวข้อง และภาคเอกชนทั้งในประเทศและต่างประเทศ 4. บริการถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยีด้านดาราศาสตร์	1. สำรวจ จัดหา แหล่งน้ำดิบและ จัดให้ได้มาซึ่งน้ำดิบ 2. ผลิต จัดส่งและจำหน่ายน้ำประปาทั่วประเทศยกเว้น กรุงเทพฯ, นนทบุรี และสมุทรปราการ 3. ดำเนินธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องหรือต่อเนื่องกับธุรกิจการประปา	1. ดำเนินธุรกิจไฟฟ้าที่มีคุณภาพ เชื่อถือได้ และปลอดภัย 2. ให้บริการเชิงรุกโดยมุ่งเน้นลูกค้า 3. พัฒนาและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน 4. พัฒนาการบริหารจัดการองค์กรอย่างยั่งยืน รวมทั้งรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

ปสร-นท สร้างความมั่นคงด้านพลังงานในระยะยาวโดยการจัดหาพลังงานในปริมาณที่เพียงพอมีคุณภาพได้มาตรฐาน และราคาเป็นธรรมเพื่อเสริมสร้างการเติบโตทางเศรษฐกิจ	สังคมชุมชน เป็นองค์กรที่ดีของสังคม ดำเนินธุรกิจที่มีการบริหารจัดการผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมตามมาตรฐานสากล และมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีแก่สังคมชุมชน
พนักงาน สนับสนุนการพัฒนาความสามารถการทำงานระดับมืออาชีพอย่างต่อเนื่อง ให้ความมั่นใจในคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานให้เต็มประสิทธิภาพขั้นสูง เพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์กร	ผู้ถือหุ้น ดำเนินธุรกิจเชิงพาณิชย์ สามารถสร้างผลตอบแทนที่ดี และมีการขยายธุรกิจให้เติบโตต่อเนื่องอย่างยั่งยืน
ลูกค้า ดำเนินธุรกิจร่วมกันบนพื้นฐานของความเป็นธรรมมุ่งสร้างความไว้วางใจ ความสัมพันธ์ และความร่วมมือที่ดี เพื่อพัฒนาศักยภาพและประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจร่วมกันในระยะยาว	สื่อลูกค้า สร้างความพึงพอใจและความผูกพันแก่ลูกค้าโดยการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพในระดับมาตรฐานสากล ด้วยราคาเป็นธรรม

ตัวอย่างคำนิยาม



Specialization	ความเชี่ยวชาญเฉพาะทางของมหาวิทยาลัย
Uniqueness	การมีเอกลักษณ์ที่พัฒนาการมาจากรากฐานที่มีมาแต่เดิม
Relationship	สัมพันธภาพภายในและความร่วมมือกับภายนอก
Value	ความมีคุณค่าในความรู้สึกของประชาคมและสังคม
Identity	อัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยประกอบด้วย อุตสาหกรรมอาหาร การศึกษาปฐมวัย อุตสาหกรรมบริการ และพยาบาลศาสตร์
Variation	การผันแปร การเปลี่ยนแปลงที่มหาวิทยาลัยต้องพร้อมรับ
Attraction	ความมีเสน่ห์จากบุคลิกเฉพาะทั้งด้านวิชาการและ ความมีสุนทรียศาสตร์ของบุคลากรและนักศึกษา
Balance	ความสมดุลระหว่างชีวิตงานและชีวิตส่วนตัวของบุคลากร
Innovation	นวัตกรรม
Learning	การเรียนรู้ขององค์กรและบุคลากร
Initiation	การเริ่มต้น
Total Quality	คุณภาพองค์กรรวม
Young Blood	คนรุ่นใหม่

Teeraset S.

39

ตัวอย่างคำนิยาม



S P I R I T

Synergy
สร้างพลังร่วม
อันยิ่งใหญ่

**Performance
Excellence**
ร่วมมุ่งสู่
ความเป็นเลิศ

Innovation
ร่วมสร้าง
นวัตกรรม

**Responsibility
for Society**
ร่วมรับผิดชอบต่อสังคม

**Integrity and
Ethics**
ร่วมสร้าง
พลังความดี

**Trust &
Respect**
ร่วมสร้าง
ความเชื่อมั่น

Teeraset S.

40

PROUD to be OAE
 Proactive ทำงานเชิงรุก
 Result based มุ่งผลสัมฤทธิ์
 Ownership มีความเป็นเจ้าของ
 Unity มีความเป็นเอกภาพ พร้อมเพรียง เป็นหนึ่งเดียวกัน
 Delight relationship มีสัมพันธภาพที่ดี
 Openness การเปิดกว้าง
 Awakening การตื่นตัวและตื่นรู้
 Effectiveness การมีประสิทธิภาพ

ซื่อสัตย์และโปร่งใส (Integrity)	มีความน่าเชื่อถือ (Trustworthiness)	ตอบสนองอย่างรวดเร็ว (Quick Response)
รับผิดชอบ (Accountability)	เป็นผู้รู้ ผู้เชี่ยวชาญ (Mastery)	มีนวัตกรรม สร้างสรรค์สิ่งใหม่ (Innovation)
ทำงานเป็นทีม (Teamwork)	คุณภาพ (Quality)	มีความมุ่งมั่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย (Achievement)
ริเริ่มและพัฒนาตนเอง (Self-Learning)	ยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer Focused)	รับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility)
ความเป็นมืออาชีพ (Professional)	เชื่อมั่นทำได้ (Can-Do Attitude)	<u>บริการที่เป็นเลิศ (Service Excellence)</u>
รวมพลังเป็นหนึ่ง (Synergy)	ความยั่งยืน (Sustainability)	ความเคารพและให้เกียรติ (Respect)
<u>คล่องตัว (Agility)</u>	ส่งเสริมและยกระดับความรู้ (Knowledge)	นำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Executing Strategy)

Value Chain Analysis



ภายใน	จุดแข็ง	จุดอ่อน
บุคลากร		
การบริหารจัดการ		
การใช้เทคโนโลยี		
ความสามารถด้านนวัตกรรม		
การยอมรับของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		
วัฒนธรรมการทำงาน		
กระบวนการทำงาน		
การเงิน		

Teeraset S.

43

PESTEL Framework



กิจกรรมการตลาด/อนาคต.

ภายนอก	โอกาส	ข้อจำกัด
การเมือง (Political)		
เศรษฐกิจ (Economic)		
สังคม (Social)		
เทคโนโลยี (Technology)		
สิ่งแวดล้อม (Environment)		
กฎหมาย (Law)		

23
หน้า ๖ .

Teeraset S.

44

BSC SWOT Matrix

	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	ข้อจำกัด
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย				
กระบวนการภายใน				
บุคลากรความรู้				
การเงิน				

Teeraset S.

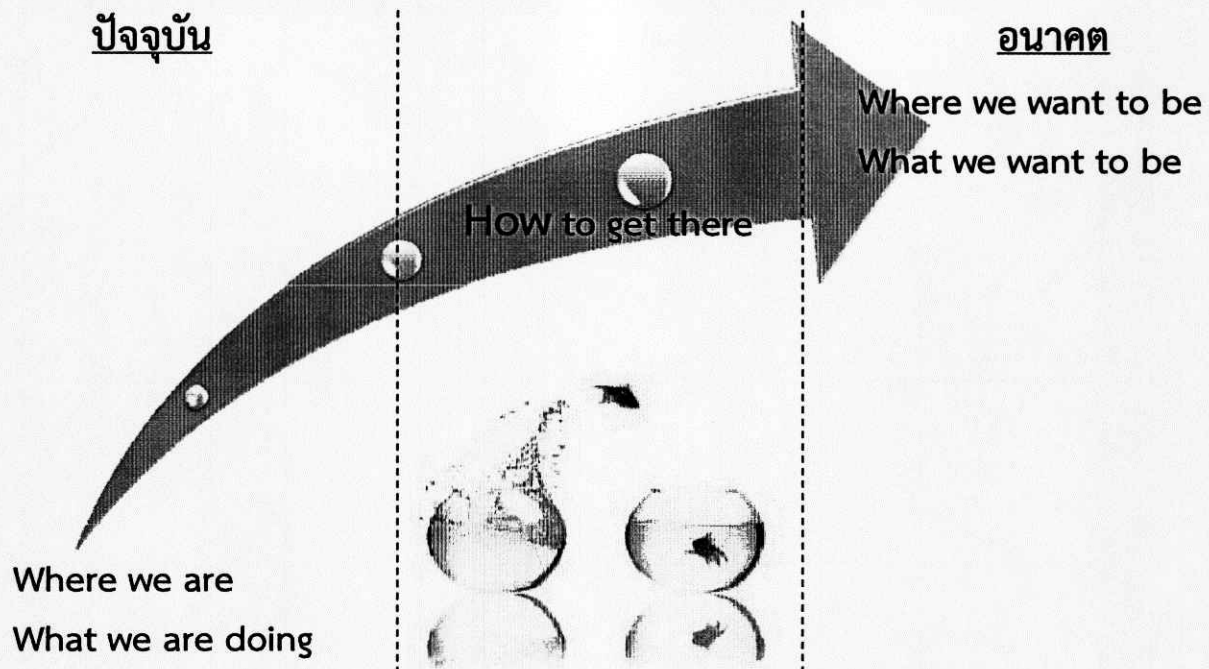
45

BSC SWOT Matrix

	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	ข้อจำกัด
การเงิน	- มีสภาพคล่องทางการเงิน - ไม่มีหนี้สิน - มีกำไรอย่างต่อเนื่อง	ยังไม่สามารถสร้างรายได้ได้เพิ่มขึ้นจากสินค้าใหม่	ภาครัฐส่งเสริมให้มีการลงทุนในต่างประเทศ	การเคลื่อนย้ายเงินทุนยังมีข้อจำกัดในเรื่องจำนวนเงิน
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ได้รับการยอมรับด้านคุณภาพของบัณฑิต	สัดส่วนการตลาดไม่เปลี่ยนแปลงและมีแนวโน้มลดลง	ผลสำรวจพบว่าตลาดแรงงานมีความต้องการบัณฑิตที่สามารถทำงานเป็น และมีแนวคิดสากล	การพัฒนาเทคโนโลยีเป็นไปอย่างรวดเร็ว
กระบวนการภายใน	มีกระบวนการสร้างหลักสูตรใหม่ๆ ที่ตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงานได้อย่างรวดเร็ว	- ไม่มีกระบวนการที่ชัดเจนในการตลาด - ระเบียบ ขั้นตอนการทำงานซ้ำซ้อนและซับซ้อน		
บุคลากรความรู้	- ผู้บริหารได้รับการยอมรับและมีธรรมาภิบาล - มีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญจำนวนมาก	- ไม่สามารถรักษาบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญได้เท่าที่ควร - บุคลากรก้าวตามเทคโนโลยีไม่ทัน		

Teeraset S.

46



Teeraset S.

47

ประเด็นที่ต้องเปลี่ยนแปลง

blue print for change



ปัจจุบัน	ด้าน	อนาคต

Teeraset S.

48

ประเด็นที่ต้องเปลี่ยนแปลง



ปัจจุบัน	ประเด็นที่ต้องเปลี่ยนแปลง	อนาคต
ตลาดแรงงานมีความต้องการบัณฑิตที่สามารถทำงานเป็นและมีแนวคิดสากล	คุณภาพของบัณฑิต	พัฒนาหลักสูตรร่วมกับผู้ประกอบการ เพิ่มคุณค่าให้กับบัณฑิต
การเรียนการสอนเป็น <u>Lecture</u>	การเรียนการสอน	- พัฒนารูปแบบการเรียนการสอนสมัยใหม่
ระเบียบ ขั้นตอนการทำงาน ซ้ำซ้อนและซับซ้อน	กระบวนการทำงาน	- พัฒนาระบบการทำงานที่เป็นมาตรฐานและ นำไปใช้ให้เกิดการปฏิบัติ - สร้างระบบ Business Intelligence
การเปลี่ยนแปลงบุคลากรเร็วเข้า ออกสูง	การรักษาบุคลากร	- สร้างระบบการบริหารบุคลากรให้ทันสมัย รวมทั้งระบบการพิจารณาผลตอบแทน - พัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงานทั้งทาง กายภาพและบรรยากาศ - พัฒนาทักษะการทำงานให้เกิดความชำนาญ

Teeraset S.

49

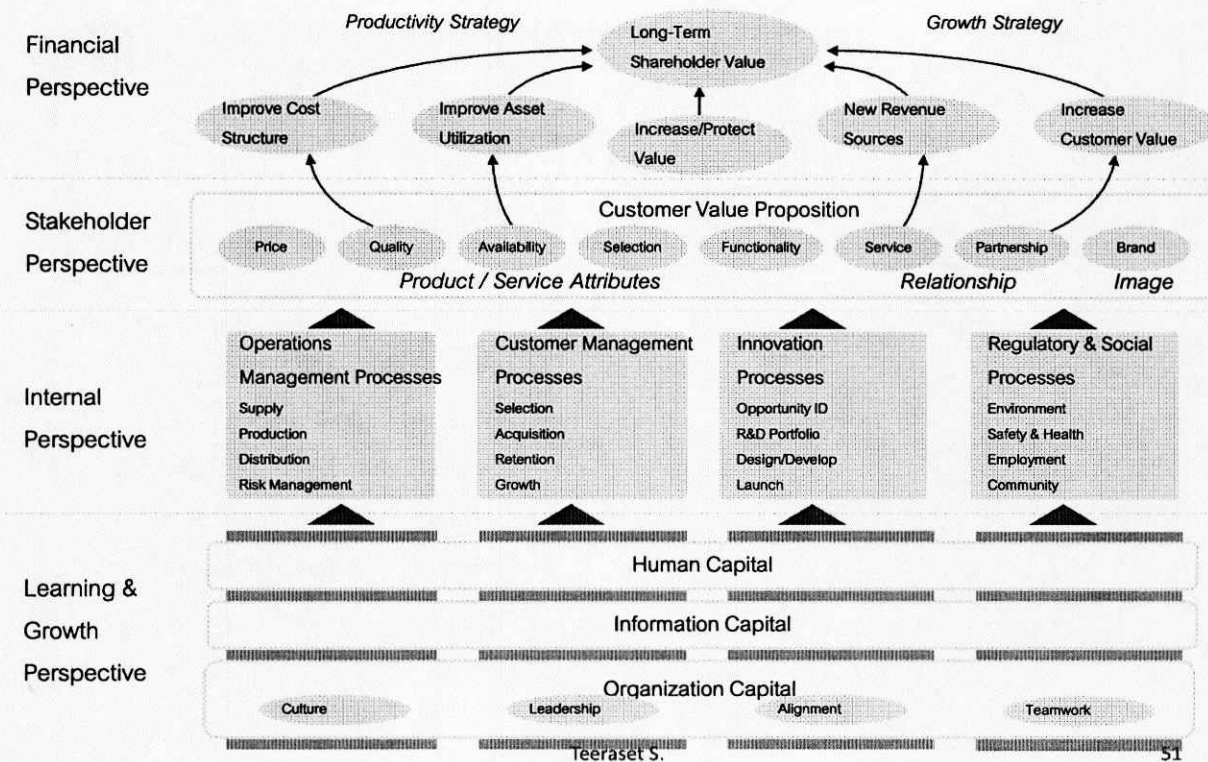
ขั้นตอนการวางแผนกลยุทธ์



Teeraset S.

50

แผนที่กลยุทธ์ (Strategy Map)



Teeraset S.

51

การจัดเรียงมุมมอง



Teeraset S.

52