

## รายงานสรุปบทเรียน

- ชื่อโครงการฝึกอบรม : รายวิชา “การวางแผนกลยุทธ์”  
วันที่เข้ารับการอบรม : วันศุกร์ ที่ ๑๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๗  
สถานที่ : ศูนย์การเรียนรู้ทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์แบบบูรณาการ  
(OCSC Learning Portal)  
จัดโดย : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.)  
ผู้จัดทำรายงาน : นางวรรณภา สิงห์จันทร์  
ตำแหน่ง เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน  
วัตถุประสงค์ : เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการคิดเชิง  
ออกแบบและเครื่องมือในการค้นหาปัญหาและแรงบันดาลใจ  
เพื่อจะช่วยให้สามารถไปสู่การระดมความคิด การทดลองและ  
การพัฒนาต่อไป  
สรุปเนื้อหาการฝึกอบรม :

### แผนกลยุทธ์

แผนกลยุทธ์ คือ แนวทางที่พิเศษกว่าภารกิจ การวิเคราะห์ที่ละเอียดกว่า การดำเนินการ (Action) ที่สร้างสรรค์และใช้เทคนิคที่ล้ำกว่า การเปลี่ยนแปลง (Adapt) ตามสถานการณ์และใช้ประโยชน์จากสิ่งรอบตัวได้มากกว่า มุ่งเน้น (Focused) กลุ่มเป้าหมายหลัก (Key Segment) ที่ชัดเจนกว่าเพื่อพัฒนาและยกระดับสถานภาพของประเทศและพื้นที่ให้เกิดผลเป็นที่ประจักษ์ได้เร็วดังที่ระบุตามวิสัยทัศน์ ของหน่วยงาน (Vision Statement)

## บทแนะนำรายวิชา

- Challenge ของ Manger ในการขับเคลื่อนแผนฯ และบริหารองค์กร
- มุมมองที่ควรปรับ และปัญหาของการเรียนรู้ในสังคมไทย เพื่อกำหนด Good Strategy
  - ระบบการคิดที่เป็นอุปสรรคต่อการเรียนรู้ และกำหนดกลยุทธ์
  - การคิดในกรอบ และ Problem Solver Mindset
  - สมรรถนะที่จำเป็น แต่ ถูกมองข้ามอยู่เสมอ ทักษะการ Articulate
- ระบบการคิดที่จำเป็นต่อการกำหนดกลยุทธ์
  - Growth Mindset, Passion, และ Leadership
  - ความพร้อม และ มีใจ ที่จะ Stretch Capacity เพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับภารกิจ
  - ความสัมพันธ์ระหว่าง การคิดนอกกรอบและการคิดเชิงกลยุทธ์
- Planning Issues การกำหนดแผนฯ และการได้มาซึ่งทรัพยากรและการโน้มน้าว
  - Key Problems ที่ต้องใช้กลยุทธ์
  - Simple Rule และ Logic ของกลยุทธ์
- Steps การคิดเพื่อกำหนดแผนฯ (Z Process)
- แนวทางการเขียนโครงการ
- สรุป

## ความแตกต่างระหว่าง ภารกิจ กับ แผนกลยุทธ์

### ภารกิจ VS แผนกลยุทธ์



ภารกิจ เปรียบเสมือน บทบาท  
หน้าที่ ที่องค์กร “ถูกกำหนด”  
หรือ “ได้รับสิทธิ์” ให้เข้าไปบริการ  
หรือช่วยเหลือพื้นที่เพื่อให้พื้นที่นั้น  
สามารถดำเนินชีวิตไปได้อย่างราบรื่น  
และช่วยให้สมาชิกในพื้นที่นั้น  
สามารถอยู่ร่วมกันได้ (อิงกฎหมาย)

กลยุทธ์ คือแนวทางที่ “พิเศษกว่า  
ภารกิจ มีการวิเคราะห์ Analysis ที่  
ละเอียดกว่ามี Action ที่สร้างสรรค์  
และใช้เทคนิคที่ล้ำกว่า มีการ Adapt  
ตามสถานการณ์และใช้ประโยชน์จาก  
สิ่งรอบตัวได้มากกว่า และ Focused  
การ Serve Key Segment ที่ชัดเจน  
กว่า โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาและ  
ยกระดับสถานภาพของประเทศและ  
พื้นที่ให้เกิดผลเป็นที่ประจักษ์ได้เร็ว



## Logic/Simple Rule ของกลยุทธ์

Valuable Problem และ Good Solution มีความสัมพันธ์กันอย่างไร?

### Key Concepts: การปรับวิธีคิด

๑. การระบุ Good Problem มาก่อนการกำหนด the Right Solution
๒. ผลลัพธ์/Outcome ที่อยากได้ หรือ ประโยชน์ที่อยากสร้าง มาก่อนการกำหนด Action ที่อยากทำ
๓. The Value that you wish to create guides the action that you should do.  
“ต้องบอกก่อนว่า อยากได้นกอะไร ก่อนไปหาปืนมายิงนก หรือ  
ต้องระบุสมรรถุ์ที่อยากชนะ ก่อนหาวิธีเอาชนะในสมรรถุ์”
๔. Logic ของกลยุทธ์ คือ :  
“การอยากเพิ่ม Value และสร้าง Contribution  
หรือประโยชน์ได้มาก โดยไม่ต้องทำเพิ่มมาก”
๕. Strategic Thinking is not “linear”  
“ไม่ใช่การทำมากๆ เพื่อสร้างประโยชน์ให้ได้มาก  
แต่เป็นการอยากสร้างประโยชน์ โดยไม่ต้องทำมาก”
๖. Strategic action to achieve the goal can be accumulative.

# 7

## เข้าใจในมุมมอง (7 มุม)

### Key Concepts:

- 1** เรียนรู้ผิดวิธี  
(Mis-Learning & Mis-Educating)
- 2** ไม่คิดแบบ  
Outside-Looking In
- 3** คิดแบบ Traditional Problem Solver  
(รอให้ปัญหาเกิดก่อน แล้วค่อย Take Extra Action)
- 4** ไม่มีใจที่จะทำเพิ่ม หรือ คิดว่าเป็นอยู่นั้นดีอยู่แล้ว  
โดยไม่คิดว่า “We can (and should) do better.”
- 5** คิด และยึดติดในกรอบ และคิดว่าการผลิตแค่ Output  
ที่จับต้องได้ก็เพียงพอแล้วสำหรับการสร้างประโยชน์
- 6** ไม่เห็นความสำคัญของการ  
Articulate
- 7** คิดว่าการคิดเป็นระบบคือการคิดเชิงกลยุทธ์  
เลยไม่ Focused หรือเลือกที่จะ “ไม่ทำ” เรื่องที่ไม่จำเป็น

## งาน Routine, งานเชิงกลยุทธ์, การคิดนอกกรอบ และการ Stretch Capacity

การกำหนดกลยุทธ์เพื่อพัฒนาองค์กร เราจำเป็นต้อง “มองสถานการณ์ในอนาคต เพื่อกำหนดแนวทางในการรองรับสิ่งที่จะเกิดขึ้นหรือสร้างประโยชน์จากสิ่งที่จะเกิดขึ้นให้ได้มากที่สุด” ดังนั้นเราจึงต้อง คิดเกินงาน Routine ที่ทำอยู่เป็นประจำ-Think Beyond the Routine Activities เพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาให้ได้อย่างชัดเจน เป็นระบบและสร้างคุณค่าได้อย่างเป็นรูปธรรม และการจะทำเช่นนั้นได้ เราจึงต้องมี Passion และแรงใจที่จะ Stretch หรือขยายศักยภาพ เพื่อให้รองรับอนาคต ให้ได้มากที่สุด

<u>Routine Thinking</u>	<u>Strategic Thinking</u>
<ul style="list-style-type: none"><li>• เราอยากทำอะไร?</li><li>• Inside-Out</li><li>• Action มาก่อน</li><li>• เราต้อง Perfect</li><li>• ทำเยอะๆ</li><li>• ทำงานให้ดี</li><li>• Do Everything and for Everyone</li><li>• Do Extra Work</li><li>• Work Hard</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• ผู้ที่มีบทบาทต่อทรัพยากรของเราคาดหวังอะไร?</li><li>• Outside-In แล้วค่อย Inside-Out</li><li>• Goal (ผลลัพธ์ที่เราอยากได้) มาก่อน</li><li>• เราต้องดีพอที่เขาไม่กล้า ไม่อยากปฏิเสธเรา</li><li>• ทำไม่เยอะ แต่ได้ผลเยอะ</li><li>• ทำงานให้มีคุณค่า</li><li>• Do the Right Thing for the Ones that Matter at the right time</li><li>• Do Extra Work for More Value</li><li>• Work Smart</li></ul>

### ประโยชน์ที่ได้รับ :



๑. ได้รับความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับบริบทของการคิดนอกกรอบและพัฒนาทักษะการคิด
๒. สามารถเรียนรู้เพื่อการวางแผนและกำหนดกลยุทธ์ที่ดี
๓. สามารถวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างการคิดประจำแบบเดิมๆ กับการคิดเชิงกลยุทธ์