

คำแนะนำเกี่ยวกับ แผนกลยุทธ์

STRATEGIC
PLANNING
GUIDE



ถ้อยแถลงวิสัยทัศน์ของโรตารี

ด้วยการร่วมมือกัน เราพร้อมจะเห็นโลกใบหนึ่งซึ่งผู้คนมารวมกัน และลงมือปฏิบัติเพื่อสร้างสรรค์การเปลี่ยนแปลงที่ยืนยาวระหว่างกันในโลก ในชุมชนและในตัวของเราเอง

เกี่ยวกับคำแนะนำ

เป็นเพียงเสมือนแผนที่ชี้แนะให้ผู้คนจากที่หนึ่งสามารถเดินทางไปสู่จุดหมายปลายทางได้ แผนกลยุทธ์ที่ยังคงรากลึกในการปฏิบัติช่วยนำทางให้องค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย และในท้ายที่สุดบรรลุวิสัยทัศน์ทางกลยุทธ์ แผนกลยุทธ์ยังมีความสำคัญสำหรับสโมสรโรตารีและสโมสรโรทาแรคท์ด้วย ผลการสำรวจแสดงให้เห็นว่าสโมสรที่พัฒนาและดำเนินแผนกลยุทธ์เป็นสโมสรที่มีความเข้มแข็งมากกว่าสโมสรที่ไม่มีแผนกลยุทธ์ เนื่องจากสโมสรมีสมาชิกที่พึงพอใจได้เห็นสโมสรของตนและโรตารีโดยภาพรวมในทางบวกมากกว่า

ใช้คำแนะนำเกี่ยวกับแผนกลยุทธ์เพื่อช่วยกำหนดเรื่องที่มีลำดับความสำคัญในระยะยาว รวมทั้งเป้าหมายประจำปีที่สนับสนุนวิสัยทัศน์ทางกลยุทธ์ของสโมสร คำแนะนำนี้มุ่งหมายให้สโมสรโรตารีและสโมสรโรทาแรคท์นำไปใช้ แต่ภาคอาจจะเป็นประโยชน์เช่นกัน

ภาพรวมของกระบวนการวางแผนกลยุทธ์

| ระยะที่ 1 กำหนดสถานะภาพ: สโมสรเป็นอย่างไรใน ปัจจุบัน | ระยะที่ 2 สร้างวิสัยทัศน์: เรา ต้องการให้สโมสรของ เราเป็นอย่างไร | ระยะที่ 3 จัดทำแผนงาน: เรา จะบรรลุวิสัยทัศน์ได้ อย่างไร | ระยะที่ 4 ติดตามความก้าวหน้า: เราเข้าใกล้เป้าหมาย แล้วเพียงใด |
|---|--|--|--|
| <ul style="list-style-type: none">• บ่งชี้ประเด็นทางกลยุทธ์ที่จะจัดการ• กำหนดจุดแข็งและจุดอ่อนของสโมสร• ประเมินความพึงพอใจและความต้องการของสมาชิก• บ่งชี้โอกาสและเรื่องที่ทำลายในชุมชน | <ul style="list-style-type: none">• จัดทำรายการลักษณะพิเศษ 5-7 ข้อที่ต้องการให้สโมสรมี• สร้างถ้อยแถลงวิสัยทัศน์ | <ul style="list-style-type: none">• กำหนดเรื่องที่มีลำดับความสำคัญทางกลยุทธ์• กำหนดเป้าหมายประจำปี• จัดทำรายการกิจกรรม กำหนดเวลา และทรัพยากรที่ต้องการ | <ul style="list-style-type: none">• สอดส่องดูแลความก้าวหน้าไปสู่เป้าหมายประจำปี• หากพลาดเป้าหมาย ให้พิจารณาว่าเพราะเหตุใด• ปรับแผนปฏิบัติการ |

การเริ่มต้น

- แต่งตั้งทีมงานวางแผนกลยุทธ์ซึ่งประกอบด้วย ผู้นำสโมสรในอดีต ปัจจุบัน และรับเลือกเพื่อพัฒนาแผนงาน และทำให้มั่นใจว่าแผนงานจะช่วยให้สโมสรบรรลุเป้าหมายได้
- ขอให้ผู้ที่มิใช่โรแทเรียน/โรทาแรคเตอร์ หรือสมาชิกสโมสรที่มีได้อยู่ในตำแหน่งผู้นำเป็นผู้ดำเนินการประชุมการวางแผนกลยุทธ์
- รวบรวมมุมมองที่หลากหลายโดยให้สมาชิกสโมสรที่มีภูมิหลังและประสบการณ์ต่างๆ กันเข้ามีส่วนร่วม
- ทำให้มั่นใจว่าวิสัยทัศน์ของสโมสรสะท้อนให้เห็นถึงวิสัยทัศน์ทางกลยุทธ์ที่เป็นทางการของโรตารี
- จัดวางเป้าหมายของสโมสรให้แสดงถึงเป้าหมายของภาคและ **แผนกลยุทธ์ของโรตารี**

ระยะที่ 1 – กำหนดสถานภาพ: สโมสรเป็นอย่างไรในปัจจุบัน?

ก่อนที่จะกำหนดเป้าหมายระยะยาวของสโมสร สิ่งสำคัญคือ

- กำหนดจุดแข็งและจุดอ่อนของสโมสรโดยการรวบรวมความคิดเห็นจากสมาชิก
- บ่งชี้โอกาสและเรื่องที่ท้าทายในชุมชน โดยการประชุมกับผู้นำชุมชน

บ่งชี้ประเด็นปัญหาทางกลยุทธ์

อะไรเป็นประเด็นปัญหาหรือเรื่องที่ห่วงใยซึ่งสำคัญมากที่สโมสรต้องการจะจัดการ ประเด็นปัญหาทางกลยุทธ์คือเรื่องที่ไม่เข้าใจอันสำคัญยิ่งที่ผลักดันให้ท่านเริ่มกระบวนการวางแผนทางกลยุทธ์ สิ่งเหล่านี้คือประเด็นที่กำลังมองหาคำตอบหรือการตัดสินใจ จงพิจารณาว่าประเด็นใดที่ท่านต้องการจะให้ความสำคัญ โดยการใช้แผนกลยุทธ์นี้

คำถามที่สามารถนำไปใช้ได้สำหรับสอบถามสมาชิก

- เราจะเพิ่มสมาชิกและทำให้สมาชิกมีส่วนร่วมในสโมสรได้อย่างไร?
- เราจะดึงดูดกลุ่มสมาชิกที่หลากหลายได้อย่างไร?
- เราจะสามารถรวมสมาชิกในชุมชนเข้าไว้ในกิจกรรมของสโมสรให้มากขึ้นได้อย่างไร?

ประเด็นทางกลยุทธ์

คำแนะนำ



ทบทวนแผนกลยุทธ์
ที่ผ่านมาของสโมสรและใช้
เอกสารการตรวจสอบสถานภาพ
ของสโมสรโรตารี (Rotary
Club Health Check) เพื่อชี้
แนวทาง

จุดแข็งและจุดอ่อน

ทำรายการสิ่งที่สโมสรทำได้ดีและสิ่งที่สโมสรควรปรับปรุง

จุดแข็ง

จุดอ่อน

คำแนะนำ

ใช้การสำรวจ
ความพึงพอใจ
ของสมาชิก
ในเอกสาร ส่งเสริม
ประสบการณ์สโมสร
(Enhancing the Club
Experience)



บงชี้โอกาสและเรื่องที่ทำภายในชุมชน

ทำรายการโอกาสต่างๆ ในชุมชนที่สโมสรสามารถจะปฏิบัติงานได้ อาจจะเป็นการหาสมาชิกจากกลุ่มประชากรที่เติบโตขึ้น หรือเป็นพี่เลี้ยงผู้ประกอบการเพื่อช่วยพวกเขาพัฒนาธุรกิจ จัดทำรายการเรื่องที่ทำภายในชุมชน ซึ่งสโมสรสามารถช่วยจัดการได้ด้วย เช่น การว่างงานหรือคุณภาพการศึกษา

โอกาส

เรื่องที่ทำภายใน

ระยะที่ 2 – สร้างวิสัยทัศน์: เราต้องการให้สโมสรของเราเป็นอย่างไร?

ลักษณะพิเศษของสโมสร

ถ้อยแถลงวิสัยทัศน์ของโรตารีขอให้เรา “มารวมกันและลงมือปฏิบัติเพื่อสร้างสรรค์การเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืนยาว” จงเขียนคุณลักษณะพิเศษ 5-7 ข้อที่ต้องการให้สโมสรมีภายในเวลา 3-5 ปี ซึ่งจะช่วยให้ตระหนักถึงวิสัยทัศน์นั้น เช่น สนุกสนาน มุ่งสู่การบริการ มีนวัตกรรม ผู้แทนของชุมชน ฯลฯ

ลักษณะ:

ถ้อยแถลงวิสัยทัศน์

ถ้อยแถลงวิสัยทัศน์อธิบายถึงอนาคตที่คาดหวังและให้แนวทางในสิ่งที่ท่านต้องการให้สโมสรเป็น เขียนถ้อยแถลงวิสัยทัศน์หนึ่งประโยคร่วมกับทีมงานวางแผนกลยุทธ์โดยใช้รายการลักษณะพิเศษของสโมสรในการอ้างอิง

คำถามที่เป็นไปได้ที่ควรพิจารณา

- สโมสรของเราจะเป็นอย่างไรใน 3-5 ปี
- เราจะรู้ได้อย่างไรว่าเราประสบความสำเร็จ
- เราต้องการประสบความสำเร็จจะอะไรบ้าง

คำแนะนำ



ถ้อยแถลงวิสัยทัศน์

ควรแสดงถึงสมาชิกสโมสร

ตัวอย่างเช่น “วิสัยทัศน์ของเราคือ

ได้รับการตระหนักว่าเป็นสโมสร

บำเพ็ญประโยชน์ที่สนับสนุน

เยาวชนในชุมชนของเรา”

ถ้อยแถลงวิสัยทัศน์

ระยะที่ 3 – จัดทำแผนงาน: เราจะบรรลุวิสัยทัศน์ได้อย่างไร?

เรื่องที่มีลำดับความสำคัญทางกลยุทธ์

เรื่องที่มีลำดับความสำคัญทางกลยุทธ์ควรจะช่วยให้ท่านบรรลุวิสัยทัศน์ เรื่องที่สำคัญเหล่านี้จะตอบคำถามที่ว่า “เราจะประสบความสำเร็จได้อย่างไร” จงพัฒนาเรื่องที่มีลำดับความสำคัญทางกลยุทธ์ที่สำคัญมากที่สุด คือเรื่องที่จะมีผลกระทบมากที่สุดเมื่อสโมสรทำงานไปสู่วิสัยทัศน์

เมื่อพัฒนาเรื่องที่มีลำดับความสำคัญทางกลยุทธ์ควรพิจารณา ดังนี้

- ถ้อยแถลงวิสัยทัศน์ของโรตารีและแผนกลยุทธ์ของโรตารี
- จุดแข็งและจุดอ่อนของสโมสร
- เป้าหมายของภาค
- โอกาสและเรื่องที่ทำหายของชุมชน
- ความคิดเห็นของสมาชิกสโมสร
- สิ่งที่สามารถบรรลุความสำเร็จได้ในเวลา 3-5 ปี

เรื่องที่มีลำดับความสำคัญทางกลยุทธ์

เป้าหมายประจำปี

เมื่อท่านกำหนดเรื่องที่มีลำดับความสำคัญทางกลยุทธ์แล้ว ท่านจะสามารถพัฒนาเป้าหมายประจำปีที่สนับสนุนเรื่องเหล่านั้น

จงเขียนเรื่องที่มีลำดับความสำคัญทางกลยุทธ์ของท่านแล้วจึงเขียนเป้าหมายประจำปี พร้อมกับสิ่งที่จะปฏิบัติ ทรัพยากรที่ต้องการ และคนที่จะเป็นผู้นำในความพยายามเพื่อให้บรรลุเป้าหมายแต่ละข้อ กำหนดระยะเวลาในแต่ละขั้นตอน **Rotary Club Central** สามารถช่วยท่านได้ในการกำหนดเป้าหมายและติดตามความสำเร็จ

คำแนะนำ



เป้าหมายที่มีประสิทธิภาพจะบอกอย่างชัดเจนถึง อะไร เมื่อใด อย่างไร และใคร อีกทั้งยังสามารถวัดผลได้

เรื่องที่มีลำดับความสำคัญทางกลยุทธ์ เรื่องที่ 1: _____

| เป้าหมายประจำปี | ปฏิบัติการ | ทรัพยากรที่ต้องการ | สมาชิกที่ได้รับมอบหมายงาน | กำหนดเวลา |
|-----------------|------------|--------------------|---------------------------|-----------|
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

เรื่องที่มีลำดับความสำคัญทางกลยุทธ์ เรื่องที่ 2: _____

| เป้าหมายประจำปี | ปฏิบัติการ | ทรัพยากรที่ต้องการ | สมาชิกที่ได้รับมอบหมายงาน | กำหนดเวลา |
|-----------------|------------|--------------------|---------------------------|-----------|
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

เรื่องที่มีลำดับความสำคัญทางกลยุทธ์ เรื่องที่ 3: _____

| เป้าหมายประจำปี | ปฏิบัติการ | ทรัพยากรที่ต้องการ | สมาชิกที่ได้รับมอบหมายงาน | กำหนดเวลา |
|-----------------|------------|--------------------|---------------------------|-----------|
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

เรื่องที่มีลำดับความสำคัญทางกลยุทธ์ เรื่องที่ 4: _____

| เป้าหมายประจำปี | ปฏิบัติการ | ทรัพยากรที่ต้องการ | สมาชิกที่ได้รับมอบหมายงาน | กำหนดเวลา |
|-----------------|------------|--------------------|---------------------------|-----------|
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

ระยะที่ 4 – ติดตามความก้าวหน้า: เราเข้าใกล้เป้าหมายเพียงใด?

ติดตามความก้าวหน้า

ท่านจำเป็นต้องติดตามความก้าวหน้าไปสู่เป้าหมายประจำปีกับทีมงานวางแผนกลยุทธ์ และเสนอแนะการเปลี่ยนแปลงแผนปฏิบัติการ หากมีความจำเป็น ท่านอาจจะลองแนวทางใหม่ๆ หรือจัดหาทรัพยากรเพื่อการดำเนินงานไปสู่เป้าหมายให้มากขึ้น

เมื่อติดตามความก้าวหน้า ควรพิจารณาดังนี้

- เราควรระวังความก้าวหน้าไปสู่เป้าหมายบ่อยเพียงใด?
- เราควรสื่อสารความก้าวหน้าแก่สมาชิกสโมสรอย่างไร?
- ใครควรจะเป็นผู้อนุมัติการเปลี่ยนแปลงแผนปฏิบัติการหรือเป้าหมายประจำปี?

คำแนะนำ



Rotary Club

Central สามารถช่วยท่านในการติดตามความก้าวหน้าไปสู่เป้าหมายได้

แผนการทบทวนความก้าวหน้าไปสู่เป้าหมาย

ทบทวนและปรับเปลี่ยน

เมื่อทบทวนความก้าวหน้าที่ได้ทำไปแล้ว ให้เขียนรายการเป้าหมายซึ่งรวมทั้งเป้าหมายที่ไม่บรรลุผลสำเร็จและเหตุผล พิจารณาว่าควรทำการปรับเปลี่ยนหรือการปฏิบัติใดเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ไม่ประสบความสำเร็จ

เมื่อบ่งชี้และทำรายการเป้าหมายที่ไม่บรรลุผลสำเร็จ ควรพิจารณาดังนี้

- เป้าหมายอะไรบ้างที่บรรลุผลสำเร็จ?
- เป้าหมายอะไรบ้างที่ไม่บรรลุผลสำเร็จ?
- มีเหตุผลสำคัญอะไรบ้างที่เราไม่สามารถบรรลุเป้าหมายเหล่านั้นได้?
- ต้องมีการปรับเปลี่ยนอะไรบ้างที่จะช่วยให้เราบรรลุเป้าหมายเหล่านั้น?

เรื่องที่มีลำดับความสำคัญทางกลยุทธ์ เรื่องที่ 1: _____

| เป้าหมายประจำปี | บรรลุผลสำเร็จหรือไม่บรรลุผลสำเร็จ | เหตุผลที่ไม่บรรลุเป้าหมาย | การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ |
|-----------------|-----------------------------------|---------------------------|-----------------------------|
| | | | |
| | | | |
| | | | |

เรื่องที่มีลำดับความสำคัญทางกลยุทธ์ เรื่องที่ 2: _____

| เป้าหมายประจำปี | บรรลุผลสำเร็จหรือไม่บรรลุผลสำเร็จ | เหตุผลที่ไม่บรรลุเป้าหมาย | การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ |
|-----------------|-----------------------------------|---------------------------|-----------------------------|
| | | | |
| | | | |
| | | | |

เรื่องที่มีลำดับความสำคัญทางกลยุทธ์ เรื่องที่ 3: _____

| เป้าหมายประจำปี | บรรลุผลสำเร็จหรือไม่บรรลุผลสำเร็จ | เหตุผลที่ไม่บรรลุเป้าหมาย | การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ |
|-----------------|-----------------------------------|---------------------------|-----------------------------|
| | | | |
| | | | |
| | | | |

เรื่องที่มีลำดับความสำคัญทางกลยุทธ์ เรื่องที่ 4: _____

| เป้าหมายประจำปี | บรรลุผลสำเร็จหรือไม่บรรลุผลสำเร็จ | เหตุผลที่ไม่บรรลุเป้าหมาย | การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ |
|-----------------|-----------------------------------|---------------------------|-----------------------------|
| | | | |
| | | | |
| | | | |