



แนวทาง การวางแผน กลยุทธ์

การใช้แผนปฏิบัติการของโรตารีเพื่อยกระดับ
ประสบการณ์สโมสรและสร้างการเปลี่ยนแปลง
ที่มีความหมายและยั่งยืนในชุมชนของท่าน



ถ้อยแถลง วิสัยทัศน์ ของโรตารี



ด้วยการร่วมมือกัน เราย่อมจะเห็นโลก
ใบหนึ่ง ซึ่งผู้คนมารวมกัน และลงมือปฏิบัติ
เพื่อสร้างสรรค์การเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืน —
ระหว่างกันในโลก ในชุมชน และในตัวของเราเอง

เรื่องที่สำคัญ 4 ประการ

**เพิ่มพูน
ผลกระทบ**

**ขยาย
การเข้าถึง**

**ส่งเสริม
การมีส่วนร่วม**

**เพิ่มขีด
ความสามารถใน
การปรับตัว**

มาร่วมกันพัฒนาและนำ
แนวปฏิบัติ ศักยภาพ และ
โครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็น
มาใช้เพื่อให้เราสามารถกำหนด
วัดผล ติดตาม และวิเคราะห์
ข้อมูลจากโครงการบำเพ็ญ
ประโยชน์ของเราได้อย่างมี
ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

**ในสโมสรของท่าน อาจ
เป็นดังนี้...**

พัฒนาโครงการบำเพ็ญ
ประโยชน์ที่สะท้อนความ
ต้องการที่แท้จริงของชุมชน
และมีประสิทธิผลมากขึ้น

มาร่วมกันถ่ายทอดคุณค่าของ
โรตารีสู่กลุ่มเป้าหมายใหม่
สร้างแนวทางในการนำผู้คน
มาอยู่ร่วมกัน เพื่อให้ได้รับ
ประสบการณ์ในพลังของโรตารี
และแสดงให้เห็นว่าเราเป็น
องค์กรที่เปิดกว้าง มีส่วนร่วม
เปี่ยมด้วยความเห็นอกเห็นใจ
และมีความมุ่งมั่นในการสร้าง
การเปลี่ยนแปลง

**ในสโมสรของท่าน อาจ
เป็นดังนี้...**

ทำงานร่วมกับกลุ่ม องค์กร
หรือผู้นำชุมชนที่ท่านยังไม่เคย
เป็นพันธมิตรมาก่อน

ร่วมกันใช้ทุกการพบปะเป็น
โอกาสในการแสดงให้เห็นว่า
การมีส่วนร่วมกับโรตารีช่วย
ให้ผู้คนสามารถสร้างความ
แตกต่างที่ยิ่งใหญ่ขึ้น ทั้งใน
ชุมชนของตนเองและใน
ประเด็นที่พวกเขาให้
ความสำคัญ

**ในสโมสรของท่าน อาจ
เป็นดังนี้...**

ทำให้สมาชิกทุกคนรู้สึกว่
ตนเองมีบทบาทในสโมสร และ
สร้างบรรยากาศที่ทำให้ทุกคน
ที่เข้ามามีส่วนร่วมกับสโมสร
รู้สึกได้รับพลังที่จะแบ่งปัน
แนวคิด รวมถึงมีส่วนร่วมอย่าง
แท้จริง

ร่วมกันสร้างวัฒนธรรมของการ
ค้นคว้า นวัตกรรม และความกล้า
ที่จะลองสิ่งใหม่ เพื่อให้เราสามารถ
เรียนรู้ พัฒนาและบำเพ็ญ
ประโยชน์แก่ชุมชนได้ดียิ่งขึ้น

**ในสโมสรของท่าน อาจเป็น
ดังนี้...**

สอบถามความคิดเห็นของสมาชิก
ว่าสโมสรควรทำสิ่งใดต่อไป ควร
เริ่มทำอะไรได้ หรือแม้แต่ควรหยุดทำ
สิ่งใด เพื่อให้สโมสรสะท้อนความ
ต้องการของสมาชิกปัจจุบันและ
สมาชิกมุ่งหวัง



เกี่ยวกับคู่มือเล่มนี้

เช่นเดียวกับแผนที่ที่ช่วยนำทางผู้คนจากจุดที่อยู่ไปสู่จุดหมาย แผนกลยุทธ์ที่ยึดการลงมือปฏิบัติเป็นแนวทาง จะช่วยนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมาย และทำที่สุดสู่วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ขององค์กร แผนปฏิบัติการของโรตารี (Rotary's Action Plan) ซึ่งเป็นแนวทางระยะยาวสู่วิสัยทัศน์ของเรา ในการรวมผู้คนและลงมือทำเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืน ได้รับการพัฒนาขึ้นจากสิ่งที่ท่านและเพื่อนสมาชิกต้องการ ให้โรตารีเป็น

ในทำนองเดียวกัน แนวทางการวางแผนกลยุทธ์ช่วยให้สโมสรขับเคลื่อนไปสู่สิ่งที่สมาชิกต้องการจากประสบการณ์ในโรตารี กระบวนการนี้ยอมรับความท้าทายที่สโมสรเผชิญ และมุ่งแก้ไขสาเหตุเชิงลึกของปัญหาเหล่านั้น นอกจากนี้ ยังทำหน้าที่เป็นแนวทางในการยกระดับประสบการณ์ของผู้มีส่วนร่วม รวมถึงบทบาทของสโมสรในชุมชน ผลการวิจัยของเราพบว่า สโมสรที่จัดทำและดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ มีความเข้มแข็งมากกว่าสโมสรที่ไม่มีแผนดังกล่าว สมาชิกมีความพึงพอใจสูงกว่า และมองสโมสรของตนเองรวมถึงโรตารีในภาพรวมเชิงบวกมากกว่า

คู่มือแนวทางการวางแผนกลยุทธ์ฉบับนี้ จะช่วยให้คุณกำหนดลำดับความสำคัญระยะยาว โดยใช้กรอบของแผนปฏิบัติการ ควบคู่กับเป้าหมายที่กำหนดตามช่วงเวลา เพื่อสนับสนุนวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ของสโมสร คู่มือนี้ออกแบบมาสำหรับสโมสรโรตารีและสโมสรโรทาแรคท์ และภาคอาจพบว่าคู่มือนี้มีประโยชน์เช่นกัน



กระบวนการวางแผนกลยุทธ์

ขั้นตอนที่ 1

ประเมินสถานะของสโมสร:

ปัจจุบันสโมสรของท่านเป็นอย่างไร

- ระบุปัญหาสำคัญที่ต้องแก้ไข
- วิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของสโมสร
- มองหาโอกาสและความท้าทายในชุมชน

ขั้นตอนที่ 2

กำหนดวิสัยทัศน์: ท่าน

อยากให้สโมสรเป็นแบบไหน

- ลิสต์คุณลักษณะที่อยากให้สโมสรมี
- คิดว่าอยากให้สโมสรเป็นที่รู้จักในเรื่องใด
- เขียนแถลงการณ์วิสัยทัศน์

ขั้นตอนที่ 3

วางแผนการดำเนินงาน:

ท่านจะบรรลุวิสัยทัศน์ได้อย่างไร

- ระบุประเด็นเชิงกลยุทธ์ที่ควรให้ความสำคัญเป็นลำดับแรก
- กำหนดเป้าหมายให้ชัดเจน
- ระบุการดำเนินการที่จะทำ กำหนดกรอบเวลา และทรัพยากรที่จำเป็นต่อความสำเร็จ เช่น งบประมาณหรือการสนับสนุนทางการเงิน

ขั้นตอนที่ 4

ติดตามความก้าวหน้า:

ท่านเข้าใกล้เป้าหมายมากน้อยเพียงใด

- ติดตามและประเมินความก้าวหน้าในการบรรลุเป้าหมาย
- หากไม่สามารถบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดให้พิจารณาสาเหตุอย่างรอบคอบ
- ปรับแผนกลยุทธ์ตามความเหมาะสม เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์และผลการดำเนินงาน

การเริ่มต้น

- จัดตั้งทีมงานซึ่งประกอบด้วยสมาชิกที่มีประสบการณ์หรือมีความสนใจด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ รวมถึงผู้นำสโมสรและคณะกรรมการ ทั้งในอดีต ปัจจุบัน และว่าที่ผู้นำในอนาคต ทีมงานนี้จะเป็นผู้จัดทำแผนกลยุทธ์ที่สะท้อนให้เห็นถึงภาพในอนาคตของสโมสรตามที่สมาชิกมองเห็นร่วมกัน
- เลือกผู้ทำหน้าที่นำการประชุมวางแผนเชิงกลยุทธ์ อาจเป็นสมาชิกที่มีประสบการณ์ด้านกลยุทธ์ ผู้นำสโมสรที่มีทักษะในการอำนวยความสะดวก หรือ แม้แต่ผู้เชี่ยวชาญจากชุมชน
- เปิดโอกาสให้ได้มุมมองที่หลากหลาย โดยชวนสมาชิกสโมสรที่มีภูมิหลังและประสบการณ์ที่แตกต่างกันเข้ามามีส่วนร่วม
- ตรวจสอบให้แน่ใจว่าวิสัยทัศน์ของสโมสรสอดคล้องกับวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ของโรตารี
- ใช้แผนปฏิบัติการ (Action Plan) เป็นกรอบในการพัฒนาแผนกลยุทธ์ของสโมสร



คำแนะนำ
การเชิญสมาชิก
ในชุมชนเข้าร่วมการประชุมวางแผน เป็นวิธีที่ดีในการนำมุมมองที่หลากหลายมาสะท้อนอยู่ในแผนของท่าน

คู่มือการจัดการกระบวนการเรียนรู้

การวางแผนกลยุทธ์เป็นโอกาสที่ดีในการชวนสมาชิกให้มีส่วนร่วม พิจารณาใช้คู่มือการจัดการกระบวนการเรียนรู้ควบคู่กับแบบฟอร์มงานนี้ เพื่อดำเนินการประชุมวางแผนเชิงกลยุทธ์ เปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนที่แสดงความสนใจได้เข้าร่วม อย่าลืมนำ มุมมองที่หลากหลายมาเท่าใด แผนของท่านก็จะยิ่งสะท้อนความต้องการของสมาชิกได้ดียิ่งขึ้น ซึ่งจะช่วยสร้างวิสัยทัศน์ร่วมที่สมาชิกต้องการร่วมกันทำให้เกิดขึ้นจริง

ระยะที่ 1

ประเมินสถานะของสโมสร:
ปัจจุบันสโมสรของท่านเป็น
อย่างไร



ก่อนที่จะกำหนดเป้าหมายระยะยาวของสโมสร สิ่ง
สำคัญที่ควรดำเนินการ คือ

- ระบุประเด็นสำคัญหรือปัญหาที่สโมสรกำลังเผชิญอยู่
- ประเมินจุดแข็งและจุดอ่อนโดยรวบรวมความคิดเห็น
จากสมาชิก และสอบถามว่าสมาชิกพึงพอใจในเรื่องใด
และอยากให้มีการเปลี่ยนแปลงในเรื่องใด
- ระบุโอกาสและความท้าทายในชุมชนผ่านการพบปะ
พูดคุยกับผู้นำขององค์กรหรือกลุ่มอื่นๆ

ระบุโอกาสหรือความท้าทายสำคัญที่สโมสรกำลังเผชิญ

ประเด็นสำคัญหรือข้อกังวลใดบ้างที่สโมสรต้องการนำมาพิจารณา และแก้ไขผ่านแผนกลยุทธ์ฉบับนี้

เพื่อช่วยในการระบุประเด็นเชิงกลยุทธ์ ท่านอาจ
ตั้งคำถามกับสมาชิก เช่น

- สมาชิกและผู้เข้าร่วมกิจกรรมต้องการสิ่งใด ที่สโมสร
ยังไม่ได้จัดให้ในปัจจุบัน
- ชุมชนของเรามีความต้องการด้านใดที่สโมสรสามารถ
ตอบสนองได้ผ่านโครงการบำเพ็ญประโยชน์
- หากสโมสรไม่สามารถ
ดึงดูดสมาชิกที่มีความ
หลากหลาย และ
รักษาการมีส่วนร่วม
ของพวกเขาไว้ได้
สาเหตุคืออะไร
- บุคคลหรือกลุ่มใดใน
ชุมชนที่สโมสรควรเชิญชวน
ให้เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมของ
สโมสร และเพราะเหตุใด
- มีกระบวนการหรือขั้นตอนใดบ้างที่สโมสรควรยุติ
การดำเนินการ
- มีแนวคิดใหม่ๆ หรือแนวทางที่สร้างสรรค์ใดบ้าง
ที่สโมสรสามารถทดลองนำมาใช้ได้ และควร
ดำเนินการอย่างไร

คำแนะนำ
การทบทวนแผน
กลยุทธ์ในอดีตของสโมสร
และใช้การตรวจสอบ
สุขภาพสโมสรเพื่อช่วย
ชี้แนวทาง

ประเด็นเชิงกลยุทธ์

หลังจากทบทวนประเด็นเชิงกลยุทธ์ที่ท่านเพิ่งระบุไว้ ให้จัดกลุ่มประเด็นเหล่านั้นตามลำดับความสำคัญที่สอดคล้องกัน ขั้นตอนนี้จะช่วยให้สโมสรสามารถมุ่งเน้นแผนกลยุทธ์ได้ชัดเจนยิ่งขึ้น การจัดกลุ่มอาจกระจายครอบคลุมทั้งสี่ลำดับความสำคัญ หรือสโมสรของท่านอาจเลือกมุ่งเน้นเพียงหนึ่งหรือไม่กี่ลำดับความสำคัญก็ได้

| ผลกระทบ | การเข้าถึง | การมีส่วนร่วม | ความสามารถในการปรับตัว |
|---------|------------|---------------|------------------------|
| | | | |

กำหนดจุดแข็งและจุดอ่อนของสโมสร

จากความคิดเห็นของสมาชิกให้ระบุสิ่งที่สโมสรทำได้ดี และสิ่งที่สโมสรยังสามารถพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นได้

จุดแข็ง

จุดอ่อน

คำแนะนำ 

ใช้แบบสำรวจ
ความพึงพอใจของสมาชิก
จาก Enhancing the Club
Experience เพื่อรับข้อมูลเชิงลึก
จากสมาชิก ซึ่งจะช่วยให้สโมสร
ทราบถึงจุดแข็งและจุดอ่อน
ของสโมสร

ระบุโอกาสและความท้าทายในชุมชน

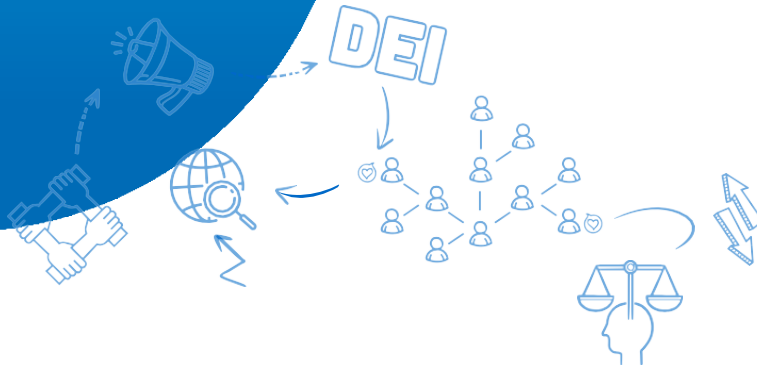
ระบุโอกาสในชุมชนที่สโมสรสามารถเข้าไปมีบทบาทได้ อาจเป็นการเพิ่มสมาชิกจากกลุ่มประชากรที่กำลังเติบโตหรือการเป็นพี่เลี้ยงให้ผู้ประกอบการเพื่อช่วยพัฒนาธุรกิจของพวกเขา ขณะเดียวกัน ให้ระบุความท้าทายในท้องถิ่นที่สโมสรสามารถช่วยแก้ไขได้ เช่น ปัญหาการว่างงานหรือคุณภาพการศึกษา

โอกาส

ความท้าทาย

ระยะที่ 2

กำหนดวิสัยทัศน์:
ท่านอยากให้สโมสร
เป็นแบบไหน



ในการกำหนดภาพสโมสรที่ท่านต้องการ ให้ทำงานร่วมกับทีมวางแผนเชิงกลยุทธ์เพื่อ

- ระบุคุณลักษณะที่ท่านต้องการให้สโมสรมี
- พิจารณาว่าท่านอยากให้สโมสรเป็นที่รู้จักในด้านใด
- จัดทำถ้อยแถลงวิสัยทัศน์

คุณลักษณะของสโมสร

ถ้อยแถลงวิสัยทัศน์ของโรตารีเรียกร้องให้เราทุกคน “รวมพลังและลงมือทำ เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืน” ให้ระบุคุณลักษณะของสโมสรจำนวนห้าถึงเจ็ดประการ ที่ท่านต้องการให้เกิดขึ้นภายในระยะเวลาสามถึงห้าปีข้างหน้า ซึ่งจะช่วยให้วิสัยทัศน์ดังกล่าวเป็นจริง ตัวอย่างของคุณลักษณะเหล่านี้อาจได้แก่ มุ่งเน้นการบำเพ็ญประโยชน์ สนุกสนาน สร้างสรรค์ หรือเป็นตัวแทนของชุมชน

คุณลักษณะ

สโมสรของท่านอยากเป็นที่รู้จักในด้านใด

ลองนึกภาพว่า ท่านอยากให้ผู้อื่นอธิบายบทบาทของสโมสรในชุมชนอย่างไร ให้ระบุสิ่งที่ท่านอยากให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเข้ามาในพื้นที่ รับรู้ว่าสโมสรของท่านได้ดำเนินการอยู่หรือสิ่งที่ท่านอยากให้เป็นมรดกผลงานของสโมสรในระยะยาว

ตัวอย่างเช่น โครงการสอนเสริมของสโมสรช่วยให้นักเรียนมีโอกาสเข้าศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษา หรือสโมสรเป็นส่วนหนึ่งของความร่วมมือที่สร้าง บ้านขนาดเล็กให้กับผู้ที่ยังไม่มีที่อยู่อาศัยถาวร

ถ้อยแถลงวิสัยทัศน์ของสโมสร

ถ้อยแถลงวิสัยทัศน์เป็นข้อความที่อธิบายภาพอนาคตที่ท่านปรารถนา และทำหน้าที่นำทางไปสู่สิ่งที่ท่านต้องการให้สโมสรเป็น โดยอ้างอิงจากรายการคุณลักษณะของสโมสร และสิ่งที่ท่านอยากให้สโมสรเป็นที่รู้จักให้ทีมวางแผนเชิงกลยุทธ์ร่วมกันเขียนถ้อยแถลงวิสัยทัศน์หนึ่งประโยค

คำถามเพื่อประกอบการพิจารณา

- สโมสรของเราจะเป็นอย่างไรในอีกสามถึงห้าปีข้างหน้า
- เราต้องการบรรลุผลสิ่งใด
- เราจะทราบได้อย่างไรว่าเราประสบความสำเร็จแล้ว

ถ้อยแถลงวิสัยทัศน์

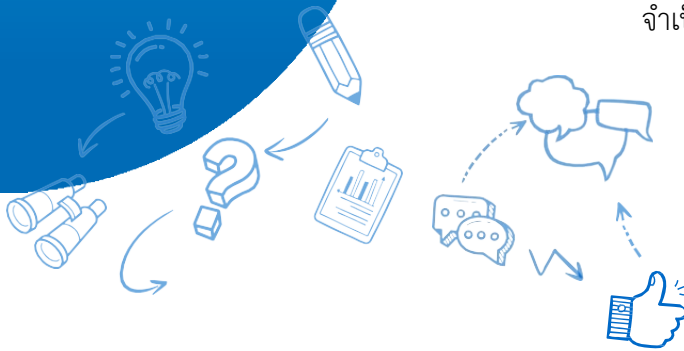
คำแนะนำ 

ถ้อยแถลงวิสัยทัศน์
ต้องสะท้อนถึงสมาชิกสโมสร
ตัวอย่างเช่น “วิสัยทัศน์ของเรา
คือ เป็นที่รู้จักว่าสนับสนุน
เยาวชนในชุมชนอย่าง
มีนัยสำคัญ

ระยะที่ 3

จัดทำแผนงาน:

จะทำอย่างไรจึงจะบรรลุ
วิสัยทัศน์



ถึงเวลาพัฒนาแผนงานเพื่อมุ่งเน้นลำดับความสำคัญ
เชิงกลยุทธ์ของสโมสร และทำให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้
เพื่อดำเนินการในขั้นตอนนี้ ให้

- ระบุลำดับความสำคัญเชิงกลยุทธ์ที่สโมสรของท่านจะมุ่งเน้น
- กำหนดเป้าหมาย
- ระบุการดำเนินการที่จะทำระยะเวลาและทรัพยากรที่จำเป็นต่อความสำเร็จเช่น การสนับสนุนด้านการเงิน

เป้าหมายควรเชื่อมโยงกับโอกาสหรือความท้าทายสำคัญที่สโมสรกำลังดำเนินการแก้ไข และควรสอดคล้องกับลำดับความสำคัญเชิงกลยุทธ์ของโรตารี การทำงานร่วมกับผู้นำที่กำลังจะเข้ารับตำแหน่งมีความสำคัญอย่างยิ่งในการทำให้แน่ใจว่า เป้าหมายระยะหลายปีดำเนินต่อเนื่องได้อย่างราบรื่น

ในตารางด้านล่างให้ระบุว่าเป้าหมายของท่านสอดคล้องกับลำดับความสำคัญใด (ผลกระทบ การเข้าถึง การมีส่วนร่วม หรือขีดความสามารถในการปรับตัว) จากนั้น ระบุเป้าหมายการดำเนินการที่ต้องทำ ทรัพยากรที่จำเป็น และผู้รับผิดชอบในการขับเคลื่อนแต่ละเป้าหมาย พร้อมกำหนดกรอบเวลาสำหรับแต่ละรายการโดยทั่วไป แผนกลยุทธ์จะมีระยะเวลาดำเนินการประมาณสามถึงห้าปี โปรดคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงผู้นำสโมสรในแต่ละวาระประกอบการวางแผนด้วย

เมื่อกำหนดเป้าหมาย ควรพิจารณาประเด็นต่อไปนี้

- ถ้อยแถลงวิสัยทัศน์ของโรตารีและแผนปฏิบัติการ
- จุดแข็งและจุดอ่อนของสโมสร
- ความต้องการ โอกาส และความท้าทายในชุมชน
- สิ่งที่สามารถและผู้เข้าร่วมกิจกรรมของสโมสรต้องการและคาดหวัง
- สิ่งที่สโมสรสามารถบรรลุได้อย่างเป็นจริงภายในระยะเวลาสามถึงห้าปี



ระบุรายละเอียดให้ชัดเจน

| ลำดับความสำคัญ (ผลกระทบ การเข้าถึง การมีส่วนร่วม หรือการปรับตัว) | เป้าหมาย | การดำเนินการที่จะทำ | ทรัพยากรที่ต้องใช้ และกรอบเวลา | ผู้รับผิดชอบ ในการขับเคลื่อนงาน |
|--|----------|---------------------|-----------------------------------|------------------------------------|
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

ระยะที่ 4

ติดตามความก้าวหน้า:

ท่านเข้าใจเป้าหมายมากขึ้น
เพียงใด

ติดตามและประเมินความก้าวหน้า

ท่านจำเป็นต้องติดตามความก้าวหน้าในการบรรลุเป้าหมายร่วมกับทีมวางแผนเชิงกลยุทธ์ และเสนอการปรับแผนหากเห็นว่ามีอุปสรรคจำเป็น เมื่อมีการแต่งตั้งผู้นำสโมสรชุดใหม่ ควรหารือเกี่ยวกับแผนกลยุทธ์และความก้าวหน้าที่เกิดขึ้น เพื่อให้ผู้นำเหล่านั้นมีความเข้าใจในแผนอย่างเพียงพอ สามารถเสนอแนะหรือเข้าใจเหตุผลของการปรับเปลี่ยนได้ หากความก้าวหน้าไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง ท่านอาจพิจารณาปรับแนวทางการดำเนินงาน หรือจัดสรรทรัพยากรเพิ่มเติม เพื่อสนับสนุนการบรรลุเป้าหมาย

แผนการติดตามเป้าหมาย

ในระหว่างการติดตามความก้าวหน้า ขอแนะนำให้ใช้คำถามในตารางที่จัดเตรียมไว้เพื่อช่วยในการประเมินผล ดังนี้

| | |
|--|--|
| ควรวัดความก้าวหน้าไปสู่เป้าหมายบ่อยเพียงใด | |
| ตัวชี้วัดใดที่จะใช้วัดผล และค่าพื้นฐานของเราอยู่ที่ระดับใด | |
| ควรสื่อสารความก้าวหน้าให้สมาชิกสโมสรทราบอย่างไร | |
| ใครควรเป็นผู้อนุมัติการเปลี่ยนแปลงแผนหรือเป้าหมายของเรา | |

ทบทวนเป้าหมายที่ยังไม่บรรลุและปรับแผนงาน

เมื่อท่านทบทวนความก้าวหน้าที่ได้ดำเนินมาแล้ว ให้ระบุเป้าหมายทั้งหมดของสโมสร รวมถึงเป้าหมายที่ยังไม่สามารถบรรลุได้ พร้อมเหตุผลว่าเพราะเหตุใดจึงไม่สำเร็จ จากนั้น พิจารณาว่าจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนแผนในส่วนใด หรือควรดำเนินการใดเพิ่มเติม เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายเหล่านั้นได้

ในระหว่างการระบุและบันทึกเป้าหมายที่ยังไม่บรรลุผลให้ตั้งคำถาม เช่น

- เป้าหมายใดที่เราบรรลุแล้ว
- เป้าหมายใดที่เรายังไม่บรรลุ
- เหตุผลหลักใดที่ทำให้เราไม่สามารถบรรลุเป้าหมายบางข้อได้
- เราจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนอะไรบ้างเพื่อช่วยให้บรรลุเป้าหมายเหล่านั้น

| เป้าหมาย | เราบรรลุเป้าหมายหรือไม่ | สิ่งใดที่ดำเนินไปได้ด้วยดี | สิ่งใดที่เราสามารถปรับปรุงได้ | เราควรทำสิ่งใดแตกต่างไปจากเดิมในครั้งต่อไป |
|----------|-------------------------|----------------------------|-------------------------------|--|
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

ขอแสดงความยินดีกับท่าน ในการจัดทำแผนกลยุทธ์สำหรับสโมสรเรียบร้อยแล้ว ขอให้ระลึกไว้เสมอว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์ เป็นกระบวนการต่อเนื่อง ท่านสามารถกลับมาทบทวนแผน และปรับเปลี่ยนได้ตลอดเวลา หากสถานการณ์มีการเปลี่ยนแปลง