

Project Management

Unit 2

Organizational Strategy and Project Selection

อาจารย์กীরติบุตร กาญจนเสถียร

เนื้อหา

- Organizational Strategy and Project Selection
- Strategy and project Management
- Project Selection
- Decision Matrix

จุดประสงค์การเรียนรู้

- นักศึกษาอธิบายถึงความหมายของการเขียนโปรแกรมคอมพิวเตอร์ได้
- นักศึกษารู้จักภาษาโปรแกรมต่างๆ
- นักศึกษาเข้าใจระบบเลขฐานและการคิดแบบคอมพิวเตอร์
- นักศึกษาทราบถึงวิวัฒนาการของภาษาโปรแกรม
- เข้าใจการใช้งาน Decision Matrix

Organizational Strategy and Project Selection

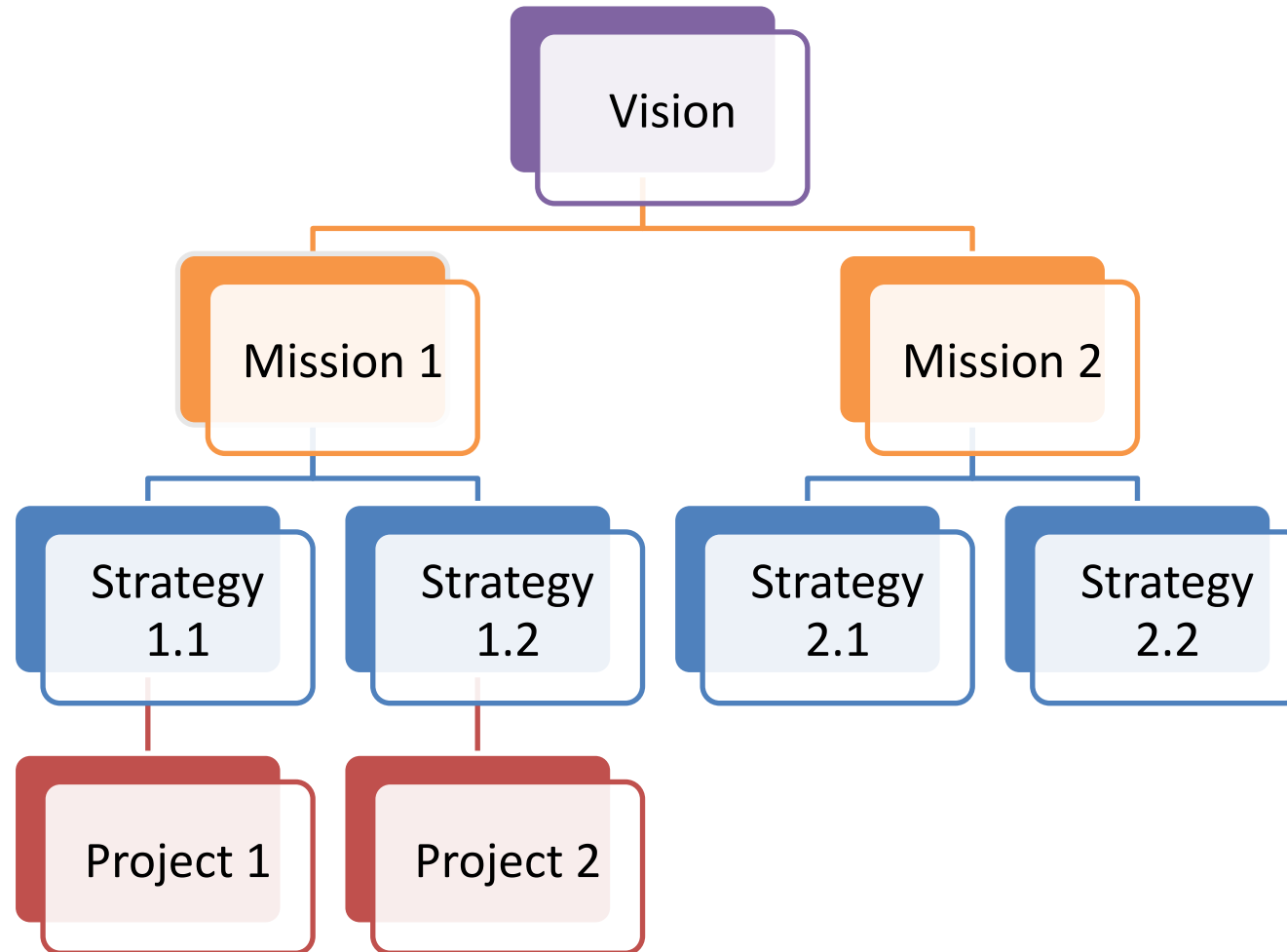
organizational strategy

คือ กลยุทธ์เชิงองค์กร หรือกลยุทธ์ของหน่วยงานหรือองค์กร

ในการดำเนินโครงการสมัยใหม่ จะมีการคำนึงถึงตัวองค์กรเจ้าของโครงการว่าดำเนินธุรกิจไปในทิศทางใด มุ่งเน้นเรื่องใด โดยโครงการทุกโครงการในองค์กรนั้นๆจะต้องสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

สิ่งที่ต้องคำนึงถึงในการคิดโครงการใหม่ เช่น วิสัยทัศน์ (vision), พันธกิจ/ภารกิจ (missions), ยุทธศาสตร์ (strategies), เป้าหมาย (goals), philosophy (ปรัชญา), วัตถุประสงค์ขององค์กร (objectives)

Strategic Pyramid



Strategic Pyramid

Vision (วิสัยทัศน์)	สิ่งที่องค์กรต้องการที่จะทำ/เป็นในอนาคต
Mission (พันธกิจ)	สิ่งที่องค์กรต้องการที่จะทำ/เป็นในปัจจุบัน
Strategy (ยุทธศาสตร์)	สิ่งที่จำเป็นต้องทำเพื่อให้บรรลุพันธกิจ
Project (โครงการ งาน ผลิตภัณฑ์ กิจกรรม)	ที่ดำเนินการภายใต้ยุทธศาสตร์ผ่านการจัดสรรทรัพยากรต่างๆ

Strategic Pyramid

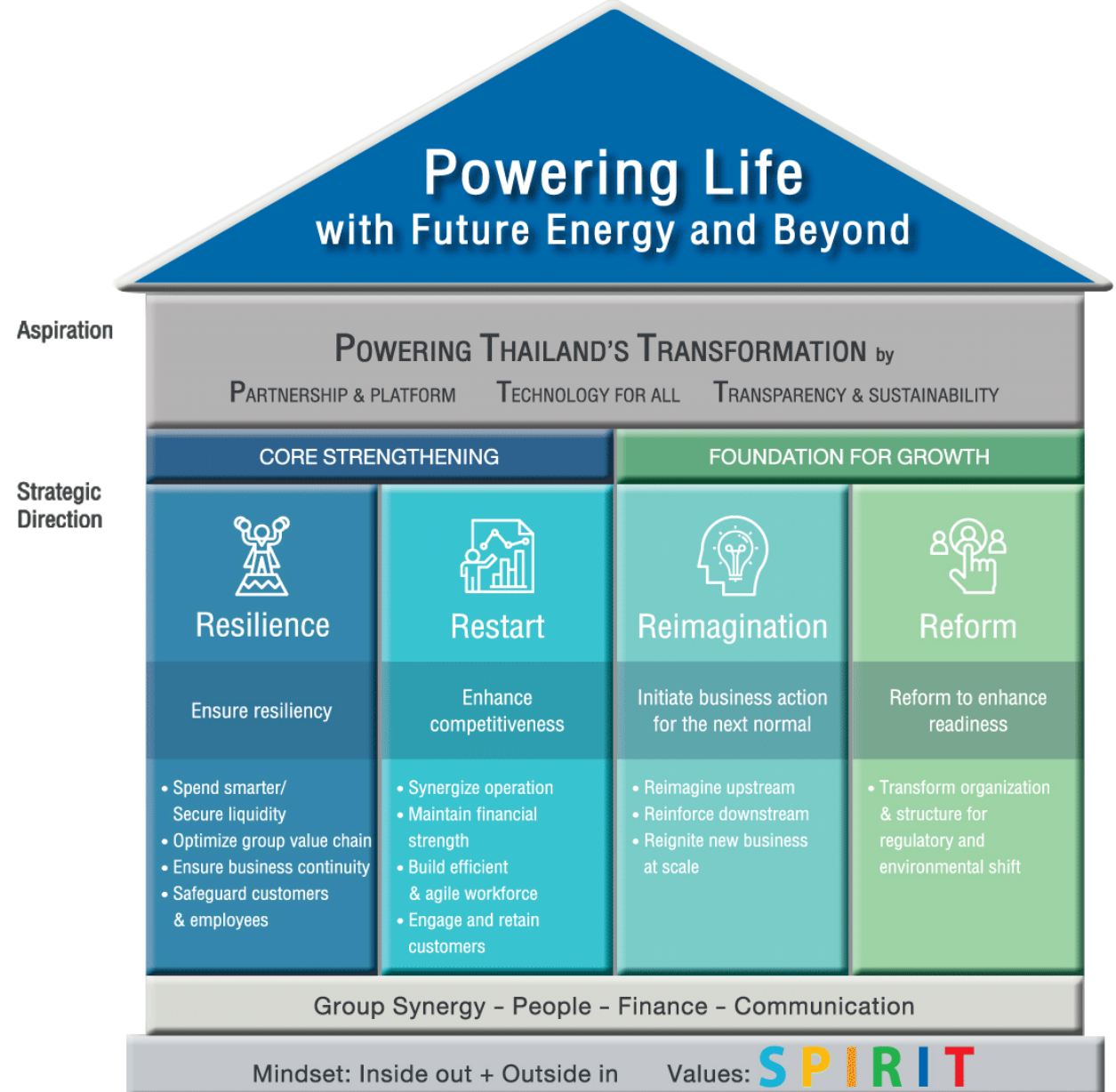
นอกจาก strategic pyramid แล้วยังมีสิ่งอื่นๆที่บ่งบอกตัวตนหรือความเป็นเอกลักษณ์ขององค์กรที่ส่งผลต่อ
ผลิตภัณฑ์ ทั้งนี้ทั้งนั้นขึ้นอยู่กับประเภทขององค์กรซึ่งส่งผลให้อาจมีสิ่งที่บ่งบอกถึงคุณลักษณะขององค์กรต่างกัน เช่น
สถาบันการศึกษาอาจมี ปรัชญาทางการศึกษา

Core Values (ค่านิยมองค์กร)		วิธีที่บริษัทและคนในองค์กรยึดถือปฏิบัติทั้งภายในและภายนอก
identity (อัตลักษณ์)	คุณลักษณะ สิ่งที่บ่งบอกความเป็นองค์กร สิ่งที่ทำให้นึกถึงองค์กร	

ตัวอย่างบริษัท ปตท.

Vision (วิสัยทัศน์)	ขับเคลื่อนทุกชีวิตด้วยพลัง แห่งอนาคต
Mission (พันธกิจ)	ดำเนินธุรกิจด้านพลังงาน และปิโตรเคมีอย่างครบวงจร ในฐานะเป็นบริษัทพลังงาน แห่งชาติ โดยมีพันธกิจในการ ดูแลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่าง สมดุล

ยุทธศาสตร์การดำเนินธุรกิจ



ตัวอย่าง วิสัยทัศน์และพันธกิจของ มทร.ธัญบุรี

ปรัชญา ปณิธาน เอกลักษณ์ อัตลักษณ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ มทร.ธัญบุรี

มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันอุดมศึกษาด้านวิชาชีพและเทคโนโลยี มีวัตถุประสงค์ให้การศึกษา ส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูงที่เน้นการปฏิบัติ ทำการสอน ทำการวิจัย ผลิตครูวิชาชีพ ให้บริการทางวิชาการในด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแก่สังคม ทะนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม และอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม โดยให้ผู้สำเร็จอาชีวศึกษามีโอกาสในการศึกษาต่อวิชาชีพ เฉพาะทางระดับปริญญาเป็นหลัก

ปรัชญา (Philosophy)

นวัตกรรมสร้างชาติ ราชมงคลธัญบุรีสร้างนวัตกรรม

ปณิธาน (Determination)

มุ่งมั่นจัดการศึกษาและวิจัย ผลิตนวัตกรรมและนวัตกรรมที่ทรงคุณค่าต่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมเพื่อการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน

พันธกิจ (Mission)

- ผลิตและพัฒนากำลังคนให้มีความสามารถทางวิชาการ วิชาชีพ คิดสร้างสรรค์และเรียนรู้ตลอดชีวิต
- สร้างงานวิจัย สิ่งประดิษฐ์ งานสร้างสรรค์ และนวัตกรรม ส่งเสริมไปใช้ประโยชน์ในภาคอุตสาหกรรม สังคม ชุมชน หรือสร้างมูลค่าเชิงพาณิชย์
- ให้บริการวิชาการแก่ชุมชนในพื้นที่เป้าหมายหรือภาคประกอบการเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน
- ทำนุบำรุงศาสนา ศิลปวัฒนธรรม และอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม
- บริหารจัดการอย่างมีธรรมาภิบาล เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลด้วยนวัตกรรม เพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

วิสัยทัศน์ (Vision)

มหาวิทยาลัยนวัตกรรมที่สร้างคุณค่าสู่สังคมและประเทศ

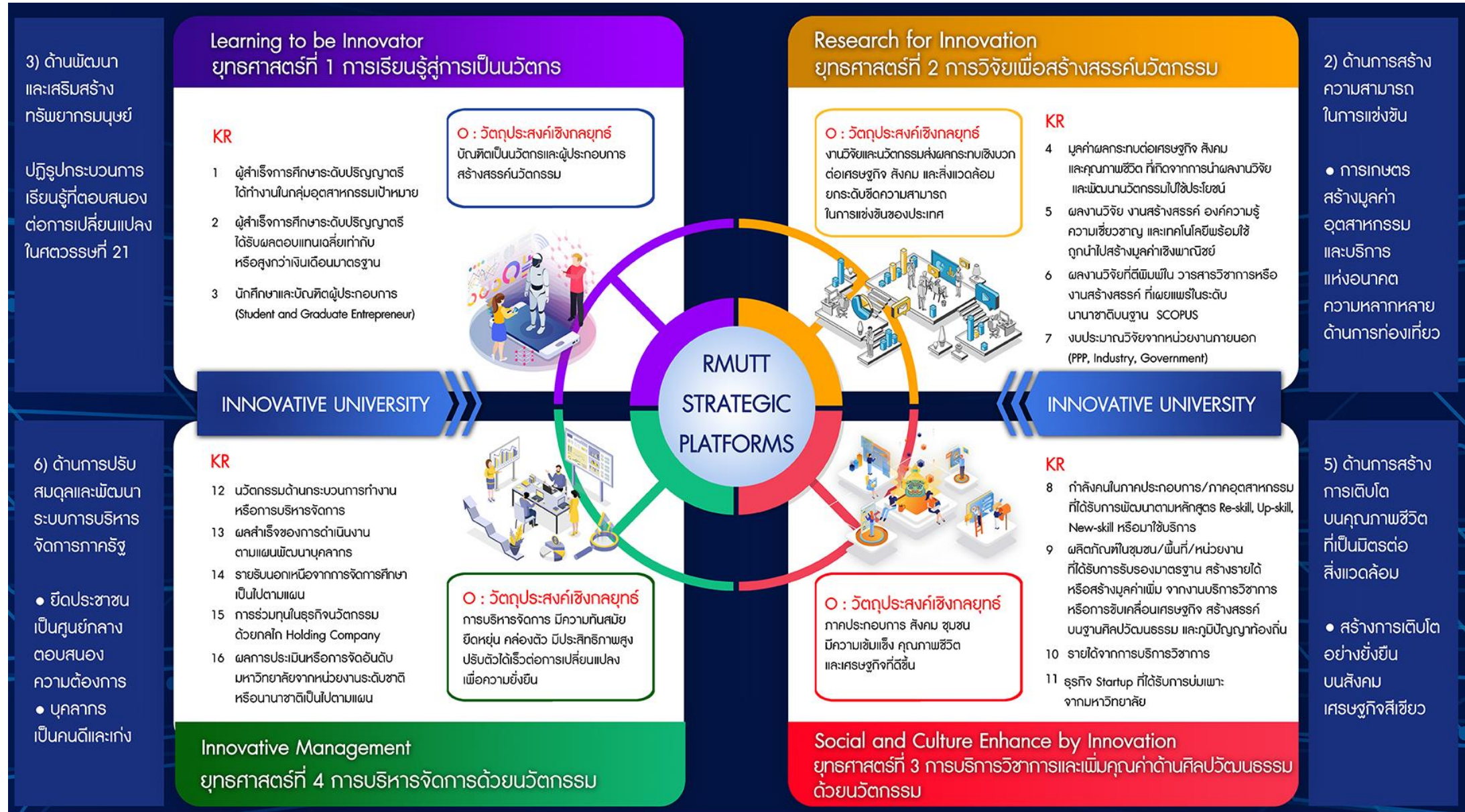
เอกลักษณ์ (Uniqueness)

มหาวิทยาลัยนักปฏิบัติ พัฒนานวัตกรรม และสร้างสรรค์นวัตกรรม

อัตลักษณ์ (Identity)

นักปฏิบัติ นักคิด นักสร้างสรรค์นวัตกรรม

ตัวอย่าง ยุทธศาสตร์ 4 ด้านของ มทร.ธัญบุรี



Project Selection

การพิจารณาเลือกโครงการนั้น จะใช้วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ ขององค์กรเป็นตัวกำหนด
ความสำคัญของโครงการ เนื่องจากองค์กรบางแห่งอาจมีทรัพยากรที่จำกัดไม่ว่าจะเป็นกำลังคนหรืองบประมาณ ดังนั้น
อาจจัดลำดับความสำคัญของสิ่งที่จะทำก่อน/หลังถือเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่ง เพื่อให้องค์กรนั้นเติบโตไปตามที่เป้าหมาย
ได้กำหนดไว้

ขั้นตอนการทำ Project Selection

1. กำหนดชื่อโครงการต่างๆที่ต้องการดำเนินการจากการ brainstorming โดยยังไม่ต้องลงความคิดเห็นถึงข้อดีข้อเสียของแต่ละองค์กร
2. วิเคราะห์ว่าโครงการแต่ละโครงการสอดคล้องกับยุทธศาสตร์/วัตถุประสงค์ใดบ้างขององค์กร
3. วิเคราะห์ว่าโครงการแต่ละโครงการสามารถนำพาองค์กรให้บรรลุวิสัยทัศน์ได้หรือไม่
4. ให้คะแนนแต่ละโครงการ โดยโครงการที่มีความสอดคล้องที่สุดให้มีคะแนนมากที่สุด
5. เลือกโครงการที่มีความสอดคล้องและตอบโจทย์องค์กรมากที่สุด
6. เริ่มวางแผนและดำเนินการจัดทำโครงการ

บางองค์กรอาจดำเนินการมากกว่า 1 โครงการพร้อมกันได้หากมีความพร้อมในด้านทรัพยากรคนและงบประมาณ

เครื่องมือช่วยตัดสินใจของ Stuart Pugh

Stuart Pugh (1981) ศาสตราจารย์ทางการออกแบบชาวสก๊อตแลนด์ ได้สร้างเครื่องมือสำหรับช่วยในการตัดสินใจโดยการเปรียบเทียบทางเลือกต่างๆด้วยการตั้งเกณฑ์เพื่อพิจารณาแต่ละทางเลือก เรียกว่า “decision matrix”

การใช้งาน decision matrix นั้นมีใช้ในหลายวงการและอุตสาหกรรมตั้งแต่การตัดสินใจในเรื่องส่วนตัวของแต่ละบุคคล การบริหารงานในบริษัท เช่น การออกแบบผลิตภัณฑ์ กลยุทธ์การทำธุรกิจ ไปจนถึงการบริหารองค์กรระดับประเทศ เช่น รัฐบาล

Decision Matrix

Decision matrix แปลว่า เมทริกซ์การตัดสินใจหรือตารางการตัดสินใจ เป็นเครื่องมือที่ช่วยในกระบวนการตัดสินใจโดยการจัดลำดับความสำคัญของทางเลือกต่างๆ ต่างๆที่ระบุขึ้นมา โดยจะทำการเปรียบเทียบเกณฑ์ต่างๆ

มีการใช้งาน Decision matrix อย่างแพร่หลายทั่วโลก ดังนั้นอาจจะมีการดัดแปลงวิธีการได้มาซึ่งผลลัพธ์ของคำตอบ

Decision Matrix

การเขียน decision matrix นั้นสามารถเขียนเป็นตารางโดยแนวนอนจะเป็นตัวเลือก (choice) ทั้งหมดและแนวตั้งจะเป็นเกณฑ์ (criteria) สำหรับนำมาพิจารณา โดยแต่ละเกณฑ์นั้นจะมีค่าน้ำหนัก (weight) คะแนนไม่เท่ากัน ขึ้นอยู่กับว่าเกณฑ์ใดมีความสำคัญสูงก็จะมีน้ำหนักคะแนนมาก ในคอลัมน์ด้านขวาสุดจะเป็นการรวมคะแนนของทุกเกณฑ์เพื่อหาคำตอบว่าตัวเลือกใดตรงกับความต้องการมากที่สุด

ดังรูป

Choice/Criteria	Criteria 1	Criteria 2	Criteria 3	...	Criteria n	Total
	weight	weight	weight	weight	weight	
Choice 1						
Choice 2						
Choice 3						
Choice ...						
Choice m						

Choice = ทางเลือก

Criteria = เกณฑ์

Weight = น้ำหนักคะแนนของแต่ละ

เกณฑ์ในแต่ละทางเลือก

Total = คะแนนรวมในแต่ละ

ทางเลือก

ประยุกต์ใช้ Decision Matrix ใน project management

การเขียน decision matrix นั้นสามารถเขียนเป็นตารางโดยแนวนอนจะเป็นตัวเลือก (choice) ทั้งหมดและแนวตั้งจะเป็นเกณฑ์ (criteria) สำหรับนำมาพิจารณา โดยแต่ละเกณฑ์นั้นจะมีค่าน้ำหนัก (weight) คะแนนไม่เท่ากัน ขึ้นอยู่กับว่าเกณฑ์ใดมีความสำคัญสูงก็จะมีน้ำหนักคะแนนมาก ในคอลัมน์ด้านขวาสุดจะเป็นการรวมคะแนนของทุกเกณฑ์เพื่อหาคำตอบว่าตัวเลือกใดตรงกับความต้องการมากที่สุด

ดังรูป

Choice/Criteria	Strategy 1	Strategy 2	Strategy 3	...	Strategy n	Total
	weight	weight	weight	weight	weight	
project 1						
project 2						
project 3						
project ...						
project m						

Project = โครงการ

Strategy = ยุทธศาสตร์

Weight = น้ำหนักคะแนนของแต่ละยุทธศาสตร์ในแต่ละทางเลือก

Total = คะแนนรวมในแต่ละโครงการ

ประยุกต์ใช้ Decision Matrix ใน project management

การเลือกอนุมัติโครงการของ มทร.ธัญบุรี

1. ส่งนักศึกษาสหกิจ/ฝึกงานต่างประเทศ
2. ยกระดับนักศึกษาด้านภาษาอังกฤษ บัณฑิต 75% มี TOEIC ขั้นต่ำ 400
3. พัฒนารถรางโดยสารภายใน พร้อมแอปพลิเคชันดูสถานะและตำแหน่งของรถ
4. ปรับปรุงภูมิทัศน์ เพิ่มร่มเงาและจุดพักผ่อนภายในรั้ว มทร.ธัญบุรี
5. ยกระดับความปลอดภัยด้วยกล้อง CCTV ทุกจุด ไม่มีมุมใดรอดพ้นสายตาภายในรั้ว มทร.ธัญบุรี

ประยุกต์ใช้ Decision Matrix ใน project management

การเลือกอนุมัติโครงการของ มทร.ธัญบุรี

เกณฑ์ ดังนี้

1. วิสัยทัศน์ มหาวิทยาลัยนวัตกรรมการสร้างคุณค่าสู่สังคมและประเทศ
2. พันธกิจที่ 1 ผลิตและพัฒนากำลังคนให้มีความสามารถทางวิชาการ วิชาชีพ คิดสร้างสรรค์และเรียนรู้ตลอดชีวิต
3. พันธกิจที่ 2 สร้างงานวิจัย สิ่งประดิษฐ์ งานสร้างสรรค์ และนวัตกรรม ส่งการนำไปใช้ประโยชน์ในภาคอุตสาหกรรม สังคม ชุมชน หรือสร้างมูลค่าเชิงพาณิชย์
4. พันธกิจที่ 3 ให้บริการวิชาการแก่ชุมชนในพื้นที่เป้าหมายหรือภาคประกอบการเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน
5. พันธกิจที่ 4 ทำนุบำรุงศาสนา ศิลปวัฒนธรรม และอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม
6. พันธกิจที่ 5 บริหารจัดการอย่างมีธรรมาภิบาล เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลด้วยนวัตกรรม เพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน
7. ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเรียนรู้สู่การเป็นนวัตกรรมมีเสน่ห์ต่อเพศตรงข้าม
8. ยุทธศาสตร์ที่ 2 การวิจัยเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม
9. ยุทธศาสตร์ที่ 3 การบริการวิชาการและเพิ่มคุณค่าด้านศิลปวัฒนธรรมด้วยนวัตกรรม
10. ยุทธศาสตร์ที่ 4 การบริหารจัดการด้วยนวัตกรรม

ประยุกต์ใช้ Decision Matrix ใน project management

Choice/Criteria	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	รวม
	20	15	15	10	10	10	5	5	5	5	100
1. ส่งนักศึกษาสหกิจ/ฝึกงานต่างประเทศ	5	15	5	2	0	0	5	5	0	0	37
2. ยกระดับนักศึกษาด้านภาษาอังกฤษ บัณฑิต 75% มี TOEIC ขั้นต่ำ 400	5	15	0	0	0	0	0	0	0	0	20
3. พัฒนารถรางไฟฟ้าโดยสารภายใน พร้อมแอปพลิเคชันดูสถานะและตำแหน่งของรถ	20	5	10	2	5	8	0	5	0	5	60
4. ปรับปรุงภูมิทัศน์ เพิ่มร่มเงาและจุดพักผ่อนภายในรั้ว มทร.ธัญบุรี	0	0	0	0	5	0	0	0	0	0	5
5. Smart University ยกระดับความปลอดภัยด้วยการพัฒนากล้อง CCTV ประสิทธิภาพสูง ไม่มีมุมใดรอดพ้นสายตาภายในรั้ว มทร.ธัญบุรี	10	10	15	0	0	5	0	5	0	5	50

เกณฑ์ ดังนี้

1. วิสัยทัศน์ มหาวิทยาลัยนวัตกรรมที่สร้างคุณค่าสู่สังคมและประเทศ
2. พันธกิจที่ 1 ผลิตและพัฒนากำลังคนให้มีความสามารถทางวิชาการ วิชาชีพ คิดสร้างสรรค์และเรียนรู้ตลอดชีวิต
3. พันธกิจที่ 2 สร้างงานวิจัย สิ่งประดิษฐ์ งานสร้างสรรค์ และนวัตกรรม ส่งการนำไปใช้ประโยชน์ในภาคอุตสาหกรรม สังคม ชุมชน หรือสร้างมูลค่าเชิงพาณิชย์
4. พันธกิจที่ 3 ให้บริการวิชาการแก่ชุมชนในพื้นที่เป้าหมายหรือภาคประกอบการเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน
5. พันธกิจที่ 4 ทำนุบำรุงศาสนา ศิลปวัฒนธรรม และอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม
6. พันธกิจที่ 5 บริหารจัดการอย่างมีธรรมาภิบาล เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลด้วยนวัตกรรม เพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน
7. ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเรียนรู้สู่การเป็นนวัตกรรม
8. ยุทธศาสตร์ที่ 2 การวิจัยเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม
9. ยุทธศาสตร์ที่ 3 การบริการวิชาการและเพิ่มคุณค่าด้านศิลปวัฒนธรรมด้วยนวัตกรรม
10. ยุทธศาสตร์ที่ 4 การบริหารจัดการด้วยนวัตกรรม

ประยุกต์ใช้ Decision Matrix ใน project management

จาก Decision Matrix ในสไลด์ก่อนหน้านี้ จะเห็นว่าโครงการที่ได้รับคะแนนสูงสุดคือ การพัฒนารถรางไฟฟ้า ดังนั้นจึงควรดำเนินการในส่วนนี้เพื่อให้องค์กรเข้าใกล้ความเป็นมหาวิทยาลัยนวัตกรรมให้มากที่สุด

กระนั้นก็ตาม จะมีโครงการที่ไม่ได้อยู่ในแผนการดำเนินธุรกิจของมหาวิทยาลัยแต่มีความสำคัญ เช่น การปรับปรุงภูมิทัศน์ซึ่งได้คะแนนต่ำที่สุด แต่มีความสำคัญเช่นกัน ดังนั้นในบางโครงการที่ไม่ได้ตอบโจทย์ทางธุรกิจสามารถให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการแบบไม่เร่งด่วน คือ ค่อยๆดำเนินการและใช้งบประมาณตามที่เหมาะสม แต่ไม่ควรละเลยการดำเนินการ

ตัวอย่าง Decision Matrix (1)

การเลือกคณะฯสำหรับเรียนต่อในระดับปริญญาตรี โดย

แบ่งเป็น คณะ(ตัวเลือก) และความต้องการ(เกณฑ์) ดังนี้

1. คณะแพทยศาสตร์
2. คณะเภสัชศาสตร์
3. คณะบริหารธุรกิจ
4. คณะเศรษฐศาสตร์
5. คณะนิติศาสตร์
6. คณะวิศวกรรมศาสตร์

เกณฑ์ 11 ข้อ

1. มีเวลาให้ครอบครัว
2. ได้พักผ่อนอย่างเพียงพอ
3. เงินเดือน
4. ความปลอดภัยในการใช้ชีวิต
5. มีเสน่ห์ต่อเพศตรงข้าม
6. มีเกียรติ ได้รับการยอมรับนับถือ
7. โอกาสความก้าวหน้า
8. ได้เรียนอะไรที่หลากหลาย
9. ได้อยู่บ้าน
10. ความมั่นคง
11. ความรักในอาชีพนั้น

ตัวอย่าง Decision Matrix (1)

เมื่อนำมาเข้าตารางจะได้ดังรูป ทำการให้น้ำหนักคะแนนโดยคะแนนมากสำหรับเกณฑ์ที่มีความสำคัญสูง หลังจากนั้น พิจารณาแต่ละตัวเลือกในแต่ละเกณฑ์และลงคะแนนให้กับแต่ละตัวเลือก ในขั้นตอนสุดท้ายทำการรวมคะแนนทุกเกณฑ์ ของแต่ละตัวเลือก จะได้คำตอบว่าตัวเลือกใดมีคะแนนมากที่สุด ให้สรุปว่าตัวเลือกตั้งเป็นตัวเลือกที่ดีที่สุด

	มีเวลาให้ ครอบครัว	ได้พักผ่อน อย่างเพียงพอ	เงินเดือน	ความ ปลอดภัยใน การใช้ชีวิต	มีเสน่ห์ต่อ เพศตรงข้าม	มีเกียรติ ได้รับการ ยอมรับนับถือ	โอกาส ความก้าวหน้า	ได้เรียนอะไร ที่หลากหลาย	ได้อยู่บ้าน	ความมั่นคง	ความรักใน อาชีพนั้น	รวม
คะแนนเต็ม	(5)	(10)	(10)	(10)	(5)	(10)	(10)	(10)	(5)	(5)	(20)	100
คณะแพทยศาสตร์	1	2	10	5	5	10	10	7	5	5	10	70
คณะเภสัชศาสตร์	3.5	7	7	7	2	7	7	10	4	4	15	73.5
คณะบริหารธุรกิจ	3.5	9	5	10	2	5	7	8	5	1	10	65.5
คณะเศรษฐศาสตร์	3	7	5	10	2	5	7	3	1	2	5	50
คณะนิติศาสตร์	4	8	5	5	2	5	7	1	1	2	5	45
คณะวิศวกรรมศาสตร์	3.5	5	6	5	5	5	7	3	0	2	10	51.5

ตัวอย่าง Decision Matrix (2)

Decision Matrix: Long Wait Time

Criteria →	Customer pain 5	Ease to solve 2	Effect on other systems 1	Speed to solve 2	
↓ Problems					
Customers wait for host	High—Nothing else for customer to do 3 × 5 = 15	Medium—Involves host and bussers 2 × 2 = 4	High—Gets customer off to bad start 3 × 1 = 3	High—Observations show adequate empty tables 3 × 2 = 6	28
Customers wait for waiter	Medium—Customers can eat breadsticks 2 × 5 = 10	Medium—Involves host and waiters 2 × 2 = 4	Medium—Customer still feels unattended 2 × 1 = 2	Low— Waiters involved in many activities 1 × 2 = 2	18
Customers wait for food	Medium—Ambiance is nice 2 × 5 = 10	Low—Involves waiters and kitchen 1 × 2 = 2	Medium—Might result in extra trips to kitchen for waiter 2 × 1 = 2	Low—Kitchen is design/space limited 1 × 2 = 2	16
Customers wait for check	Low—Customers can relax over coffee, mints 1 × 5 = 5	Medium—Involves waiters and host 2 × 2 = 4	Medium—Customers waiting for tables might notice 2 × 1 = 2	Low—Computerized ticket system is needed 1 × 2 = 2	13

ตัวอย่างที่ 2 เป็นการแก้ปัญหาที่ลูกค้าต้องรอเป็นเวลานาน (long wait time) ในร้านอาหารแห่งหนึ่ง โดยระบุทางเลือกและต้องตัดสินใจว่าจะแก้ปัญหาใดก่อน ในตัวอย่างนี้จะมีการใช้ตัวคูณเพื่อให้น้ำหนักของผลกระทบของแต่ละเกณฑ์โดยแบ่งเป็น

3 = มาก (high)

2 = ปานกลาง (medium)

1 = ต่ำ (low)

จากตารางจะเห็นว่า “Customers wait for host” จะมีค่าน้ำหนักมากที่สุด โดยผลกระทบของ “Customer pain”, “Effect on other systems” และ “Speed to Solve” จะถือว่าส่งผลกระทบสูงกว่าในตัวเลือกอื่นๆ

ตัวอย่าง Decision Matrix (3)

Criteria (เกณฑ์)	สุขภาพจิต	ภาพลักษณ์	ฐานะ	การใช้ชีวิต	สังคม	ครอบครัว	อนาคต	รวมคะแนน
คะแนน	20	5	20	10	10	15	15	95
นิสัยดี ไม่รวย หน้าตาดีมาก	17	5	2	2	5	0	10	41
นิสัยแย่ รวย หน้าตาดี badboy/girl	0	5	20	3	5	7	7	47
นิสัยดี รวย หน้าตาไม่ดี	20	3	20	10	8	7	15	83
นิสัยแย่ ไม่รวย หน้าตาดี	0	5	0	2	3	0	0	10

Strategy and project Management

การจัดการเชิงยุทธศาสตร์ Strategic management process activities



บทวนองค์กรวิสัยทัศน์และพันธกิจ

ตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ระยะยาว

วิเคราะห์และกำหนดยุทธศาสตร์ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

บรรลุยุทธศาสตร์โดยการดำเนิน
โครงการต่างๆ

การจัดการเชิงยุทธศาสตร์ คือ การบริหาร
องค์กรโดยมีแบบแผน มีเป้าหมาย มีการกำหนด
กิจกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ตรงข้ามกับการ
ดำเนินธุรกิจแบบไร้ทิศทาง โดยมีขั้นตอนดัง
ภาพ

Strategy and Project Management

การเปลี่ยนแปลงของ mission และ strategy ขององค์กร

- project manager ที่ดีจะรับมือกับการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรด้วยการตัดสินใจที่ดีเกี่ยวกับโครงการที่จะเกิดในอนาคตและต่อโครงการที่กำลังดำเนินการ
- project manager ที่เข้าใจยุทธศาสตร์ขององค์กรจะสามารถคัดเลือกโครงการ ดำเนินโครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับพันธกิจขององค์กร

Strategy and Project Management

ข้อผิดพลาดที่มักเกิดขึ้นจากการไม่เข้าใจบทบาทของโครงการต่อการบรรลุยุทธศาสตร์

1. ให้ความสนใจกับการดำเนินโครงการมากเกินไป

เช่น สนใจการแก้ปัญหา มากกว่าการยึดถือตัวตนขององค์กร อาจส่งผลให้แก้ปัญหาได้ แต่ไม่ได้นำพาองค์กรไปยังทิศทางที่ต้องการ ซึ่งอาจเป็นการแก้ปัญหาที่ไม่เร่งด่วน ในขณะที่มีสิ่งอื่นที่ควรทำมากกว่าหรือควรดำเนินการก่อนเพื่อพาองค์กรไปยังจุดที่มุ่งหวัง ดังนั้นปัญหาบางอย่างอาจไม่ต้องรีบแก้ไข หรือสามารถดำเนินการภายหลังได้ ดังนั้น project manager ยังมีหน้าที่ในการวิเคราะห์ภาพรวมขององค์กรและช่วยวางแผนจัดลำดับกิจกรรมที่ควรดำเนินการก่อน/หลัง เพื่อไม่ให้เป็นการเสียเวลาในการพัฒนาองค์กร

Strategy and Project Management

ข้อผิดพลาดที่มักเกิดขึ้นจากการไม่เข้าใจบทบาทของโครงการต่อการบรรลุยุทธศาสตร์

2. ให้ความสนใจกับสิ่งที่ไม่ส่งเสริมให้โครงการสำเร็จภายใต้ยุทธศาสตร์ขององค์กร

คล้ายกับในข้อก่อนหน้านี้ นอกเหนือจากที่จะยังไม่คำนึงถึงยุทธศาสตร์ขององค์กรแล้ว ยังไม่ดำเนินการในกิจกรรมที่ส่งเสริมความก้าวหน้าขององค์กร เช่น ไม่มีการดำเนินโครงการ หรือ ดำเนินโครงการเพียงโครงการเดียว หมายความว่า การทำโครงการมากกว่า 1 โครงการในเวลาเดียวกันจะส่งผลให้องค์กรเติบโตเร็วขึ้น มีการแก้ปัญหาหรือเพิ่มโอกาสทางธุรกิจให้กับองค์กรในหลายๆด้าน ยิ่งไปกว่านั้นการวางแผนดำเนินโครงการอย่างต่อเนื่องยังส่งผลให้องค์กรเติบโตอย่างต่อเนื่อง

Strategy and Project Management

ข้อผิดพลาดที่มักเกิดขึ้นจากการไม่เข้าใจบทบาทของโครงการต่อการบรรลุยุทธศาสตร์

3. พยายามทำงานโดยไม่นึกถึงกฎ 80/20 (Pareto's law) (ความพยายาม 20% และผลลัพธ์ 80%)

กฎ “ทำน้อยแต่ได้มาก” ของพาเรโตถือเป็นแนวคิดที่ช่วยให้เราโฟกัสในงานที่สำคัญที่สุดก่อนเพื่อให้ได้ผลลัพธ์หรือแก้ไขสิ่งที่เป็นปัญหาหลักก่อนโดยจะคิดเป็น 20% ของงานทั้งหมด ซึ่งหากสามารถดำเนินการในส่วนที่สำคัญนี้ก็จะให้ผลลัพธ์ในด้านบวกได้มากถึง 80% เนื่องจากการไม่ไปเสียเวลามุ่งทำแต่งงานที่ไม่สำคัญ

ในส่วนของการพิจารณาว่างานใดสำคัญนั้นเป็นหน้าที่ของ project manager ที่จะวิเคราะห์หาว่ากิจกรรมใดเป็น milestone และมุ่งทำในส่วนนี้ให้สำเร็จ



Strategy and Project Management

ข้อผิดพลาดที่มักเกิดขึ้นจากการไม่เข้าใจบทบาทของโครงการต่อการบรรลุยุทธศาสตร์

4. ยึดความคิดตัวเองเป็นหลักแทนที่จะดูสิ่งที่ลูกค้า/ผู้ใช้ต้องการ

project manager หลายคนจะติดกับดักในการเอาความรู้ ความคิด หรือประสบการณ์ของตนเองเป็นที่ตั้งในการดำเนินงาน โดยลืมนำถึงความต้องการของลูกค้าและวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร สิ่งที่สำคัญที่สุดคือความต้องการของลูกค้าหรือผู้ใช้ และวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ขององค์กร การดำเนินงานในทุกกิจกรรมจะต้องเป็นไปตามที่ผู้ใช้หรือลูกค้าต้องการและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กร หาก project manager ต้องการเสนอแนะบางสิ่งอาจเสนอต่อลูกค้าได้ แต่ต้องไม่เป็นการบังคับ และการแสดงให้เห็นให้ลูกค้าคล้อยตามในสิ่งที่ดีถือเป็นคุณสมบัติที่ดีของ project manager

Project Management

End of UNIT 2

Organizational Strategy and Project Selection

ข้อมูลอ้างอิง

- <https://www.briantracy.com/blog/personal-success/how-to-use-the-80-20-rule-pareto-principle/#:~:text=The%2080%2020%20rule%20is,way%20you%20set%20goals%20forever>