

การนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติโดยใช้โครงการเชิงกลยุทธ์: กรณีศึกษาวิทยาลัย
นานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล

Strategic Plan Implementation by Using Strategic Projects: A Case Study of Mahidol
University International College

กวิน มงคลประภา*

Kawin Mongkolprapa*

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวิธีการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติโดยใช้โครงการเชิงกลยุทธ์ของวิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) โดยใช้วิธีการศึกษา 2 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participant Observation) โดยผู้ศึกษาได้เข้าร่วมกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ตั้งแต่ขั้นตอนแรกไปจนถึงขั้นตอนการแปลงแผนกลยุทธ์เป็นโครงการเชิงกลยุทธ์เพื่อนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ และ 2) การศึกษาข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data Studies) ผลการวิจัย พบว่า วิทยาลัยนานาชาติมีวิธีการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติด้วยวิธีการแปลงแผนกลยุทธ์เป็นโครงการเชิงกลยุทธ์โดยใช้เทคนิคแผนที่ความคิด (Mind Map) เป็นเครื่องมือในการดำเนินการ ภายใต้โครงการจะมีกิจกรรมย่อยในหลากหลายรูปแบบขึ้นอยู่กับประเภทของโครงการ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 – 2570 วิทยาลัยนานาชาติมีโครงการเชิงกลยุทธ์จำนวน 12 โครงการ มีกิจกรรมย่อยจำนวนทั้งสิ้น 22 กิจกรรม เป็นกิจกรรมประเภท การพัฒนาระบบ IT, การจัดอบรมบุคลากร, การบริหารจัดการภายในองค์กร และการจัดกิจกรรมนักศึกษาและบุคลากร มากที่สุด ประเภทละ 3 กิจกรรม จากการศึกษา พบว่า ผลดีของการนำเทคนิค Mind Map มาใช้ในการแปลงแผนกลยุทธ์เป็นโครงการเชิงกลยุทธ์ คือ ทำให้โครงการเชิงกลยุทธ์ทั้ง 12 โครงการมีความสอดคล้องกับเป้าหมายของแผนกลยุทธ์

คำสำคัญ: แผนกลยุทธ์/ โครงการเชิงกลยุทธ์/ เทคนิคแผนที่ความคิด

Abstract

This research studied the approach for implementing strategic plans by using strategic projects of Mahidol University International Colleges. It was done by a mixed methods research using two steps of study; 1) participant observation, in which the researcher participated in the process of strategic plan development and the process of converting the strategic plans into strategic projects that were ready for implementation and 2) secondary data studies. The results of the research showed that Mahidol University International College had a way to implement the strategic plans by converting the strategic plans into strategic projects by using the mind mapping technique as a tool for implementation. There were various sub-activities under the projects. The types of sub-activities depended on the types of strategic projects. Mahidol University International College had 12 strategic projects with a total of 22 sub-activities for the fiscal years 2024 – 2027. The highest numbers of sub-activities were in the category of IT development, staff training, organizational management,

ผู้ช่วยรองคณบดีฝ่ายการวางแผนกลยุทธ์และพัฒนาคุณภาพ วิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล

Assistant to Associate Dean for Strategic Planning and Quality Development, Mahidol University International College

*Corresponding author: kawin.pla@mahidol.edu

Received : 31 มีนาคม 2566/ Revised : 7 มิถุนายน 2566/ Accepted : 14 มิถุนายน 2566

and students and staff activities (three sub-activities per category). By using mind mapping technique to convert strategic plans into strategic projects, it was found that all 12 strategic projects were highly aligned with the goals of the strategic plans.

Keyword: Strategic plan/ Strategic project/ Mind Mapping technique

1. บทนำ

จากสภาพการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลก ในปัจจุบันทั้งด้านเทคโนโลยีและเศรษฐกิจ ส่งผลให้ เศรษฐกิจ สังคม และการเมืองของประเทศไทยเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรงและต่อเนื่อง จึงมีความจำเป็น ที่ผู้บริหารองค์กรจะต้องรับรู้ถึงความเปลี่ยนแปลงใน ทุกรูปแบบและเตรียมพร้อมรับมือกับผลกระทบทั้ง ทางตรงและทางอ้อมที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กร [1] การบริหารจัดการด้วยกลยุทธ์จึงเป็นสิ่งที่ผู้นำระดับสูง ต้องให้ความสำคัญ ซึ่งโดยปกติ ทุกองค์กรจะมีการ จัดทำแผนกลยุทธ์ทั้งระยะสั้นและระยะยาว แต่ปัญหา สำคัญของหลายองค์กร คือ แม้องค์กรจะมีแผน กลยุทธ์ที่ดีแต่ก็ไม่สามารถนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติได้ อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้องค์กรไม่สามารถ ขับเคลื่อนและเกิดผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม ดังคำ กล่าวของ ศตวรรษ ตันกันยา และคณะ ที่ว่า การนำ แผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติเป็นขั้นตอนที่สำคัญและยากที่สุด ของการจัดการเชิงกลยุทธ์ ไม่ว่าจะมีการวางแผน กลยุทธ์ที่ดีแค่ไหน องค์กรก็จะไม่ได้ประโยชน์หาก แผนกลยุทธ์ไม่ได้ถูกนำไปดำเนินการอย่างเหมาะสม สอดคล้อง [2]

วิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดลเป็น สถาบันการศึกษาของรัฐภายใต้การกำกับของ มหาวิทยาลัยมหิดลที่มีการบริหารจัดการด้วยเงินรายได้ ของตนเอง ดังนั้นวิทยาลัยนานาชาติจึงให้ความสำคัญ กับการขับเคลื่อนองค์กรด้วยแผนกลยุทธ์ที่คำนึงถึง ความจำเป็นที่อาจเกิดขึ้นขององค์กรในเรื่องการ เปลี่ยนแปลงแบบพลิกโฉม ชีตความสามารถในการ แข่งขัน และการบรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร ซึ่งที่ผ่านมาวิทยาลัยนานาชาติยังมิได้มีการกำหนด รูปแบบการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติที่ชัดเจน ดังนั้นพนักงานส่วนใหญ่จึงมุ่งทำงานประจำวันมากกว่า งานตามแผนกลยุทธ์ ส่งผลต่อการนำแผนกลยุทธ์ไป ปฏิบัติ สอดคล้องกับคำกล่าวของวันเฉลิม สิริพันธุ์ที่ว่า บุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร การที่แผนกลยุทธ์ไม่ประสบผลสำเร็จนั้นสาเหตุหนึ่ง อาจเกิดจากตัวบุคลากร เช่น พนักงานอาจจะทำงานโดย ไม่สนใจภาพใหญ่หรือผลลัพธ์ขององค์กร พนักงานที่มี

ส่วนร่วมในแผนกลยุทธ์แต่มีงานประจำวันล้นมือ ก็ย่อม ส่งผลกระทบต่อการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ [3,4] ซึ่ง การที่วิทยาลัยนานาชาติมีแผนกลยุทธ์แต่ยังไม่มียุทธ การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ กลยุทธ์จึงไม่ได้ช่วยให้ องค์กรไปสู่ทิศทางตามวิสัยทัศน์ได้ และมีโอกาสที่จะ ล้มเหลวในการดำเนินกลยุทธ์มากถึงร้อยละ 73 [5]

ในปี พ.ศ. 2565 วิทยาลัยนานาชาติได้มีการ ทบทวนและจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ปี พ.ศ. 2566 – 2570 ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวได้เปิดโอกาสให้ทุก ภาคส่วนของวิทยาลัยนานาชาติทั้งผู้บริหารระดับสูง กลุ่มสาขาวิชา และหน่วยงานสายสนับสนุนเข้ามามีส่วน ร่วมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ เมื่อจัดทำแผน ยุทธศาสตร์ฉบับสมบูรณ์เสร็จเรียบร้อยแล้วจะมี กระบวนการในการนำกลแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติโดยใช้ โครงการเชิงกลยุทธ์เป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์ ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษา วิธีการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติของวิทยาลัย นานาชาติที่เกิดขึ้นใหม่นี้ เพื่อจะใช้เป็นข้อมูลในการ พัฒนาการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติต่อไปใน อนาคต

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาวิธีการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การ ปฏิบัติโดยใช้โครงการเชิงกลยุทธ์ของวิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล
2. เพื่อศึกษาความสอดคล้องของโครงการ เชิงกลยุทธ์กับเป้าหมายของแผนกลยุทธ์ของวิทยาลัย นานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล

คำนิยามศัพท์

แผนกลยุทธ์ (Strategic Plan) หมายถึง แผน เชิงระยะ 5 ปี ที่ครอบคลุมพันธกิจทุกด้าน เพื่อ นำไปใช้ในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่วิสัยทัศน์ที่ กำหนดไว้

โครงการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Project) หมายถึง กระบวนการทำงานที่ประกอบไปด้วยกิจกรรม หลายกิจกรรม ซึ่งมีการดำเนินการเป็นไปตามลำดับ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อความสำเร็จของแผนกลยุทธ์

กิจกรรมย่อย (Sub-activity) หมายถึง กระบวนการทำงานภายใต้โครงการเชิงกลยุทธ์ มีวัตถุประสงค์เพื่อความสำเร็จของโครงการเชิงกลยุทธ์

2. วัสดุและวิธีการ

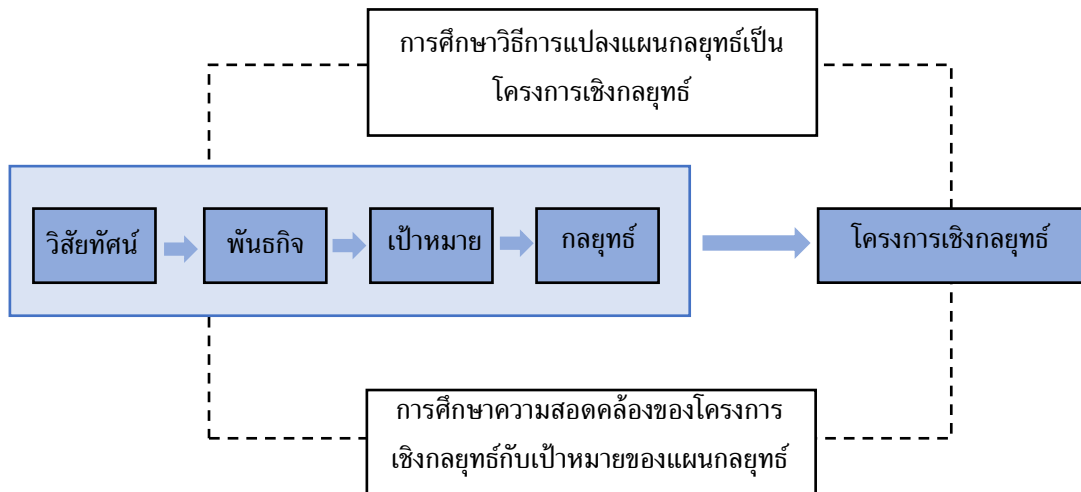
การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) โดยใช้วิธีการศึกษา 2 ขั้นตอน ได้แก่

ขั้นตอนที่ 1 วิธีการสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participant Observation) เป็นการศึกษาวิธีการแปลงแผนกลยุทธ์เป็นโครงการเชิงกลยุทธ์ โดยผู้วิจัยได้เข้าร่วมกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ตั้งแต่ขั้นตอน

แรกไปจนถึงขั้นตอนการแปลงแผนกลยุทธ์เป็นโครงการเชิงกลยุทธ์เพื่อนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ กับทีมบริหาร ประธานกลุ่มสาขาวิชา หัวหน้างาน หัวหน้าหน่วย อาจารย์ และพนักงาน ในกิจกรรม workshop จำนวนทั้งหมด 10 ครั้ง

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data Studies) เป็นการศึกษา/วิเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้องซึ่งประกอบด้วยแผนยุทธศาสตร์ของวิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล ปี พ.ศ. 2566 – 2570 [6] และแผนปฏิบัติการของวิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล ปี พ.ศ. 2566 – 2570 [7] สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

กรอบแนวคิดการวิจัย



3. ผลการวิจัยและอภิปรายผล

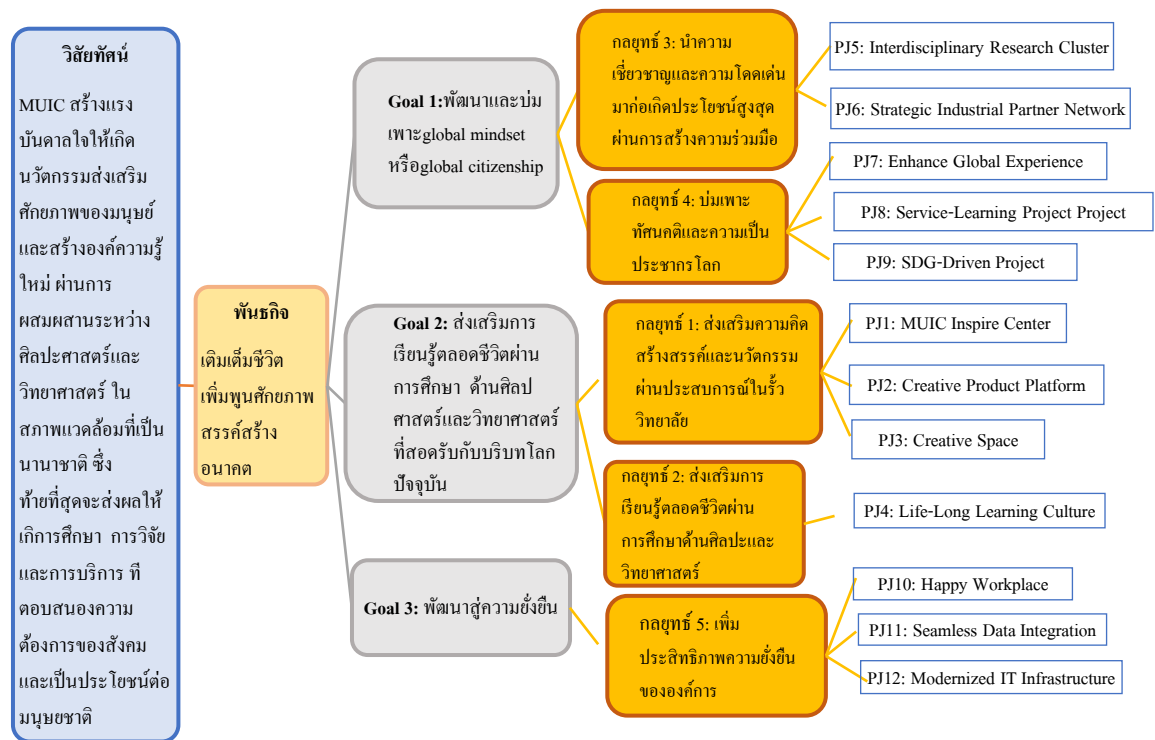
3.1 แนวทางการแปลงแผนกลยุทธ์เป็นโครงการเชิงกลยุทธ์

จากการศึกษา พบว่า วิทยาลัยนานาชาติใช้เทคนิค Mind Map ในการแปลงแผนกลยุทธ์เป็นโครงการเชิงกลยุทธ์ (ภาพที่ 1) ซึ่งเทคนิคดังกล่าวช่วยให้เห็นความสอดคล้องของแผนกลยุทธ์ตั้งแต่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย แผนกลยุทธ์ ไปจนถึงโครงการเชิงกลยุทธ์ในลักษณะคล้ายรากไม้ การดำเนินการดังกล่าวทำให้วิทยาลัยนานาชาติสามารถแปลงแผนกลยุทธ์ 5 ด้าน ที่มีเป้าหมายของแผนกลยุทธ์ 3 เป้าหมาย ให้เป็นโครงการเชิงกลยุทธ์ จำนวน 12 โครงการ โดยกลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์

และนวัตกรรมผ่านประสบการณ์ในรั้ววิทยาลัย กลยุทธ์ที่ 4 บ่มเพาะทัศนคติความเป็นประชากรโลก และกลยุทธ์ที่ 5 ยกระดับการจัดการองค์การในรูปแบบนานาชาติ มีจำนวนโครงการเชิงกลยุทธ์มากที่สุด กลยุทธ์ละ 3 โครงการ คิดเป็น ร้อยละ 25 มีกิจกรรมย่อยของโครงการ จำนวน 22 กิจกรรม โดยกลยุทธ์ที่ 4 บ่มเพาะทัศนคติความเป็นประชากรโลก มีจำนวนกิจกรรมมากที่สุด จำนวน 9 กิจกรรม (ร้อยละ 40.91) รองลงมา คือ กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรมผ่านประสบการณ์ในรั้ววิทยาลัย จำนวน 4 กิจกรรม (ร้อยละ 18.18) และกลยุทธ์ที่ 5 ยกระดับการจัดการองค์การในรูปแบบนานาชาติ จำนวน 4 กิจกรรม (ร้อยละ 18.18) (รายละเอียดในตารางที่ 1)

ตารางที่ 1 จำนวนโครงการเชิงกลยุทธ์และกิจกรรมย่อยของโครงการ

	จำนวนโครงการเชิงกลยุทธ์	จำนวนกิจกรรมย่อย
กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมผ่านประสบการณ์ในรั้ววิทยาลัย	3 (25%)	4 (18.18%)
กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตผ่านการศึกษา ด้านศิลปะและวิทยาศาสตร์	1 (8.33%)	3 (13.64%)
กลยุทธ์ที่ 3 นำความเชี่ยวชาญและความโดดเด่นมาก่อนให้เกิดประโยชน์สูงสุดผ่านการสร้างความร่วมมือ	2 (16.67%)	2 (9.09%)
กลยุทธ์ที่ 4 บ่มเพาะทัศนคติความเป็นประชากรโลก	3 (25%)	9 (40.91%)
กลยุทธ์ที่ 5 ยกระดับการจัดการองค์การในรูปแบบ นานาชาติ	3 (25%)	4 (18.18%)
รวม	12 (100%)	22 (100%)



ภาพที่ 1 การใช้เทคนิค Mind Map ในการแปลงแผนกลยุทธ์เป็นโครงการเชิงกลยุทธ์

เมื่อทำการจัดหมวดหมู่ของกิจกรรมย่อยของโครงการเชิงกลยุทธ์ตามประเภทของกิจกรรม พบว่าสามารถจำแนกออกเป็น 11 ประเภท โดยกิจกรรมประเภทการพัฒนาระบบ IT การจัดอบรมบุคลากร การบริหารจัดการภายในองค์กร และการจัดกิจกรรมนักศึกษาและบุคลากร เป็นประเภทกิจกรรมที่มีจำนวน

กิจกรรมย่อยมากที่สุด ประเภทละ 3 กิจกรรม (ร้อยละ 13.61) รองลงมา คือ กิจกรรมประเภทการแข่งขันวิชาการ การจัดนิทรรศการวิชาการ และการสร้างความร่วมมือ ประเภทละ 2 กิจกรรม (ร้อยละ 9.09) (รายละเอียดในตารางที่ 2)

ตารางที่ 2 จำนวนกิจกรรมย่อยของโครงการเชิงกลยุทธ์จำแนกตามประเภทของกิจกรรม

ประเภทกิจกรรม	จำนวน	ร้อยละ
1. การพัฒนาระบบ IT	3	13.64
2. การจัดอบรมบุคลากร	3	13.64
3. การบริหารจัดการภายในองค์กร	3	13.64
4. การจัดกิจกรรมนักศึกษาและบุคลากร	3	13.64
5. การจัดแข่งขันวิชาการ	2	9.09
6. การจัดนิทรรศการวิชาการ	2	9.09
7. การสร้างความร่วมมือ	2	9.09
8. การจัดสัมมนาวิชาการ	1	4.55
9. การจัดสวัสดิการบุคลากร	1	4.55
10. การปรับปรุงอาคารสถานที่	1	4.55
11. การจัดหาครุภัณฑ์	1	4.55
รวม	22	100

3.2 ความสอดคล้องของโครงการเชิงกลยุทธ์กับเป้าหมายของแผนกลยุทธ์
 เป้าหมายของแผนกลยุทธ์ พบว่า โครงการเชิงกลยุทธ์ทั้ง 12 โครงการ มีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ คิดเป็น ร้อยละ 100 (รายละเอียดในตารางที่ 3)

จากการศึกษาความสอดคล้องของโครงการเชิงกลยุทธ์กับเป้าหมายของแผนกลยุทธ์ด้วยวิธีการเปรียบเทียบผลที่คาดว่าจะได้รับของแต่ละโครงการกับ

ตารางที่ 3 ความสอดคล้องของโครงการเชิงกลยุทธ์กับเป้าหมายของแผนกลยุทธ์

ชื่อโครงการ	ผลที่คาดว่าจะได้รับจากโครงการเชิงกลยุทธ์	ความสอดคล้องระหว่างโครงการและเป้าหมายของแผนกลยุทธ์		
		Goal 1: พัฒนาและบ่มเพาะ global mindset หรือ global citizenship	Goal 2: ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตผ่าน การศึกษาด้านศิลปศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ที่สอดคล้องกับบริบทโลกปัจจุบัน	Goal 3: พัฒนาสู่ความยั่งยืน
PJ1: MUIC Inspire Center	มีศูนย์ส่งเสริมและสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดนวัตกรรมที่มีความร่วมมือกับภาครัฐและ/หรือเอกชนในการต่อยอดองค์ความรู้ขององค์กรจนนำไปสู่นวัตกรรม		✓	
PJ2: Creative Product Platform	มีระบบคอมพิวเตอร์ที่สนับสนุนด้านการบริหารจัดการองค์ความรู้ภายในองค์กรจนนำไปสู่นวัตกรรม		✓	
PJ3: Creative Space	มีสภาพแวดล้อมที่สร้างแรงบันดาลใจให้เกิดนวัตกรรม		✓	
PJ4: Life-Long Learning Culture	เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิตภายในองค์กร		✓	
PJ5: Interdisciplinary Research Cluster	งานวิจัยและนวัตกรรมที่สร้างประโยชน์ให้สังคม	✓		

ตารางที่ 3 ความสอดคล้องของโครงการเชิงกลยุทธ์กับเป้าหมายของแผนกลยุทธ์ (ต่อ)

ชื่อโครงการ	ผลที่คาดว่าจะได้จากโครงการเชิงกลยุทธ์	ความสอดคล้องระหว่างโครงการและเป้าหมายของแผนกลยุทธ์		
		Goal 1: พัฒนาและบ่มเพาะ global mindset หรือ global citizenship	Goal 2: ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตผ่าน การศึกษาด้านศิลปศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ที่สอดคล้องกับบริบทโลกปัจจุบัน	Goal 3: พัฒนาสู่ความยั่งยืน
PJ6: Strategic Industrial Partner Network	การบริการวิชาการที่เสริมสร้างระบบนิเวศแห่งการเรียนรู้	✓		
PJ7: Enhance Global Experience	บุคลากรและนักศึกษาได้รับประสบการณ์ระดับโลกซึ่งจะส่งเสริมให้มีทัศนคติความเป็นประชากรโลก	✓		
PJ8: Service-Learning Project	เกิดความผูกพันของคนในชุมชนต่อวิทยาลัยนานาชาติ	✓		
PJ9: SDG-Driven Project	บุคลากรและนักศึกษามีความตระหนักถึง SDGs	✓		
PJ10: Happy Workplace	วิทยาลัยนานาชาติเป็นนายจ้างที่ดีที่สุดในกลุ่มมหาวิทยาลัยในประเทศไทยเพื่อให้สามารถสรรหา พัฒนา และรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพ			✓
PJ11: Seamless Data Integration	สามารถบูรณาการข้อมูลอย่างไร้รอยต่อ			✓
PJ12: Modernized IT Infrastructure	มีระบบ IT ที่ทันสมัย			✓

อภิปรายผล

การศึกษาวิธีการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติของวิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล มีประเด็นที่น่าสนใจควรมานำอภิปรายผล ดังนี้

1. จากการที่วิทยาลัยนานาชาติใช้เทคนิค Mind Map ในการแปลงแผนกลยุทธ์เป็นโครงการเชิงกลยุทธ์ (ภาพที่ 1) แล้วพบว่าโครงการเชิงกลยุทธ์ทั้งหมดมีความสอดคล้องกับเป้าหมายของแผนกลยุทธ์ (ตารางที่ 3) แสดงให้เห็นว่า เทคนิค Mind Map เป็นเครื่องมือที่เหมาะสมสำหรับการแปลงแผนกลยุทธ์เป็นโครงการเชิงกลยุทธ์ ทั้งนี้อาจเกิดจาก Mind Map ช่วยทำให้เห็นความเชื่อมโยงแบบรากไม้ตั้งแต่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายของแผนกลยุทธ์ และกลยุทธ์ ไปจนถึงโครงการเชิงกลยุทธ์ที่แสดงออกมาในรูปแบบข้อความถึงภาพที่เข้าใจได้ง่าย ซึ่งสอดคล้องกับการนำเสนอข้อดีของ Mind Map ในหลาย ๆ ด้านของเบรนเฟรนด์ลี อคาเดมี รวมทั้งด้านที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาครั้งนี้ เช่น

ช่วยให้เชื่อมโยงข้อมูลความคิดได้มากขึ้น ทำให้ผู้ใช้สามารถมองเห็นภาพรวมได้ง่ายเนื่องจากการแสดงข้อมูลหรือความคิดทั้งหมดในภาพเดียวกัน จึงเหมาะสำหรับใช้ในการวางแผนกลยุทธ์และการตั้งเป้าหมายขององค์กร [8]

2. จากการศึกษาที่พบว่า วิทยาลัยนานาชาติมีวิธีการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติด้วยการแปลงแผนกลยุทธ์เป็นโครงการเชิงกลยุทธ์ที่มีกิจกรรมย่อยภายใต้โครงการ การดำเนินการดังกล่าวอาจถือได้ว่าเป็นการแปลงแผนกลยุทธ์ให้เป็นงานประจำวันนั่นเอง ซึ่งสอดคล้องกับ Robert S. Kaplan และ Devid P. Norton ที่อ้างถึงโดย ดำรงค์ วัฒนา ที่กล่าวว่า หลักสำคัญในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ คือ การแปลงกลยุทธ์ให้อยู่ในรูปแบบของการปฏิบัติและการทำให้ยุทธศาสตร์เป็นงานประจำวันของทุกคน [5]

3. กลยุทธ์ที่ 4 บ่มเพาะทัศนคติความเป็นประชากรโลก เป็นกลยุทธ์ที่มีจำนวนโครงการเชิง

กลยุทธ์และกิจกรรมย่อยมากที่สุด แสดงให้เห็นว่าวิทยาลัยนานาชาติเป็นองค์การที่ให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างทัศนคติที่ดีของมนุษย์ ซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์การ ที่ว่า “MUIC สร้างแรงบันดาลใจให้เกิดนวัตกรรมส่งเสริมศักยภาพของมนุษย์ และสร้างองค์ความรู้ใหม่ ผ่านการผสมผสานระหว่างศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ ในสภาพแวดล้อมที่เป็นนานาชาติ ซึ่งท้ายที่สุดจะส่งผลให้เกิดการศึกษา การวิจัย และการบริการ ที่ตอบสนองความต้องการของสังคมและเป็นประโยชน์ต่อมนุษยชาติ” และพันธกิจขององค์การ ที่ว่า “เติมเต็มชีวิต เพิ่มพูนศักยภาพ สรรค์สร้างอนาคต” [6] ทั้งนี้อาจเป็นเพราะวิทยาลัยนานาชาติตระหนักดีว่าทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญเป็นอย่างมากในการสร้างผลกระทบทั้งด้านบวกและด้านลบต่อสังคมประเทศชาติ และโลกของเรา ดังนั้นการปลูกฝังทัศนคติความเป็นประชากรโลกที่ไม่ได้คิดถึงแต่เรื่องของตนเอง แต่คิดถึงสังคม ประเทศชาติ และโลก จึงเป็นพันธกิจที่วิทยาลัยนานาชาติให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. จากการศึกษาในครั้งนี้ทำให้พบว่าเทคนิค Mind Map เป็นเครื่องมือที่มีความเหมาะสมสำหรับการประยุกต์ใช้ในงานหลาย ๆ ด้าน โดยเฉพาะงานที่ต้องมีการระดมสมองของทีมงาน ดังนั้นนอกจากวิทยาลัยนานาชาติจะใช้เทคนิคนี้ในการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติโดยใช้โครงการเชิงกลยุทธ์ วิทยาลัยนานาชาติก็สามารถปรับใช้ Mind Map กับงานด้านอื่น ๆ เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
2. วิธีการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติโดยใช้โครงการเชิงกลยุทธ์และกิจกรรมย่อยภายใต้โครงการถือเป็นวิธีการที่ดีวิธีหนึ่ง เนื่องจากการดำเนินการในรูปแบบโครงการจะมีขั้นตอนการดำเนินการที่เป็นระบบประกอบด้วย การวางแผน การปฏิบัติ การติดตาม การเรียนรู้ และการปรับปรุง ดังนั้นผู้ปฏิบัติงานจึงมีกรอบการดำเนินงานที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ตั้งเป้าหมายไว้ได้อย่างชัดเจน และแผนกลยุทธ์ก็มีโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายได้สูงกว่าการดำเนินการในรูปแบบที่ไม่ใช่โครงการอีกด้วย การเริ่มต้นใช้โครงการเชิงกลยุทธ์เป็นเครื่องมือขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์ของวิทยาลัยนานาชาติจึงถือเป็นแนวคิดที่ดีเป็นอย่างยิ่ง

4. เอกสารอ้างอิง

1. จินตนา บุญบงการ. สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย; 2556.
2. ศศิวรรณ ตันกันยา, ศิริศักดิ์ จันญาไชย, รั้งสรรค์ โฉมยา. ปัญหาและแนวทางการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4. วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม 2559;10(3):164-77.
3. วันเฉลิม สิริพันธุ์. ทำไมแผนกลยุทธ์องค์กรจึงล้มเหลว? [อินเทอร์เน็ต]. 2565 [เข้าถึงเมื่อ 25 มีนาคม 2566]. เข้าถึงได้จาก: <https://www.shorturl.asia/zLxT0>
4. ฐานเศรษฐกิจ. 5 เหตุกลยุทธ์บริษัทล้มไม่เป็นท่า [อินเทอร์เน็ต]. 2560 [เข้าถึงเมื่อ 31 มีนาคม 2566]. เข้าถึงได้จาก: <https://www.thansettakij.com/general-news/209292>
5. ดำรงค์ วัฒนา. การถ่ายทอดยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ [อินเทอร์เน็ต]. 2563 [เข้าถึงเมื่อ 30 มีนาคม 2566]. เข้าถึงได้จาก: [file:///C:/Users/muic/Downloads/Transfer-strategy-to-practice%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/muic/Downloads/Transfer-strategy-to-practice%20(1).pdf)
6. วิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล. แผนยุทธศาสตร์วิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล ปี พ.ศ. 2566 – 2570. นครปฐม: วิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล; 2566.
7. วิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล. แผนปฏิบัติการวิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล ปี พ.ศ. 2566 – 2570. นครปฐม: วิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล; 2566.
8. เบรนเฟรนด์ลี่ อคาเดมี่. MIND MAP คืออะไร? [อินเทอร์เน็ต]. 2566 [เข้าถึงเมื่อ 6 มิถุนายน 2566]. เข้าถึงได้จาก: <http://www.brainfriendlyacademy.com/main/what-is-mindmap/>