

VUCA
WORLD

READINESS SURVEY 2021

TRIS ACADEMY

วัตถุประสงค์

- 01** เพื่อให้ผู้บริหารองค์กรได้ตระหนักต่อสภาพแวดล้อมการดำเนินงานภายใต้ VUCA World
- 02** เพื่อให้ทราบถึงระดับความเชื่อมั่นต่อผลกระทบขององค์กร จาก VUCA World
- 03** เพื่อให้ทราบถึงศักยภาพและความพร้อมขององค์กรในด้านต่าง ๆ ต่อการรองรับ VUCA World

VUCA
WORLD

รายงานผลการศึกษา

แนวทางการพัฒนาองค์กร
ในสภาวะการณ์
VUCA WORLD

VUCA

01

VUCA World

02

Key Findings

03

Discussion

VUCA
WORLD

Introduction



VUCA

Volatility • **U**ncertainty •
Complexity • **A**mbiguity

สภาพแวดล้อมทางธุรกิจปัจจุบันที่มีความแตกต่างจากอดีต โดยประกอบด้วยสภาพการณ์ที่มีความผันผวน ความไม่แน่นอน ความซับซ้อน และความคลุมเครือของปัจจัยต่างๆ อย่างมาก ยากแก่การวิเคราะห์ ประเมิน และคาดการณ์ได้ถูกต้องแม่นยำ ทำให้การวางแผนและกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงานอาจผิดพลาดคลาดเคลื่อน ไม่สอดคล้อง อันนำไปสู่ความเสียหาย หรือล้มเหลวของธุรกิจในที่สุด

V = Volatility ผันผวน เปลี่ยนแปลงเร็ว

the nature and dynamics of change, and the nature and speed of change forces and change catalysts.

U = Uncertainty ไม่แน่นอน ไม่มีันคง

the lack of predictability, the prospects for surprise, and the sense of awareness and understanding of issues and events.

C = Complexity ซับซ้อน หลายปัจจัย

the multiplex of forces, the confounding of issues, no cause-and-effect chain and confusion that surrounds organization.

A = Ambiguity คลุมเครือ ไม่ชัดเจน

the haziness of reality, the potential for misreads, and the mixed meanings of conditions; cause-and-effect confusion.



Ref: The U.S. Army War College introduced the concept of VUCA to describe the multilateral world perceived as resulting from the end of the Cold War.

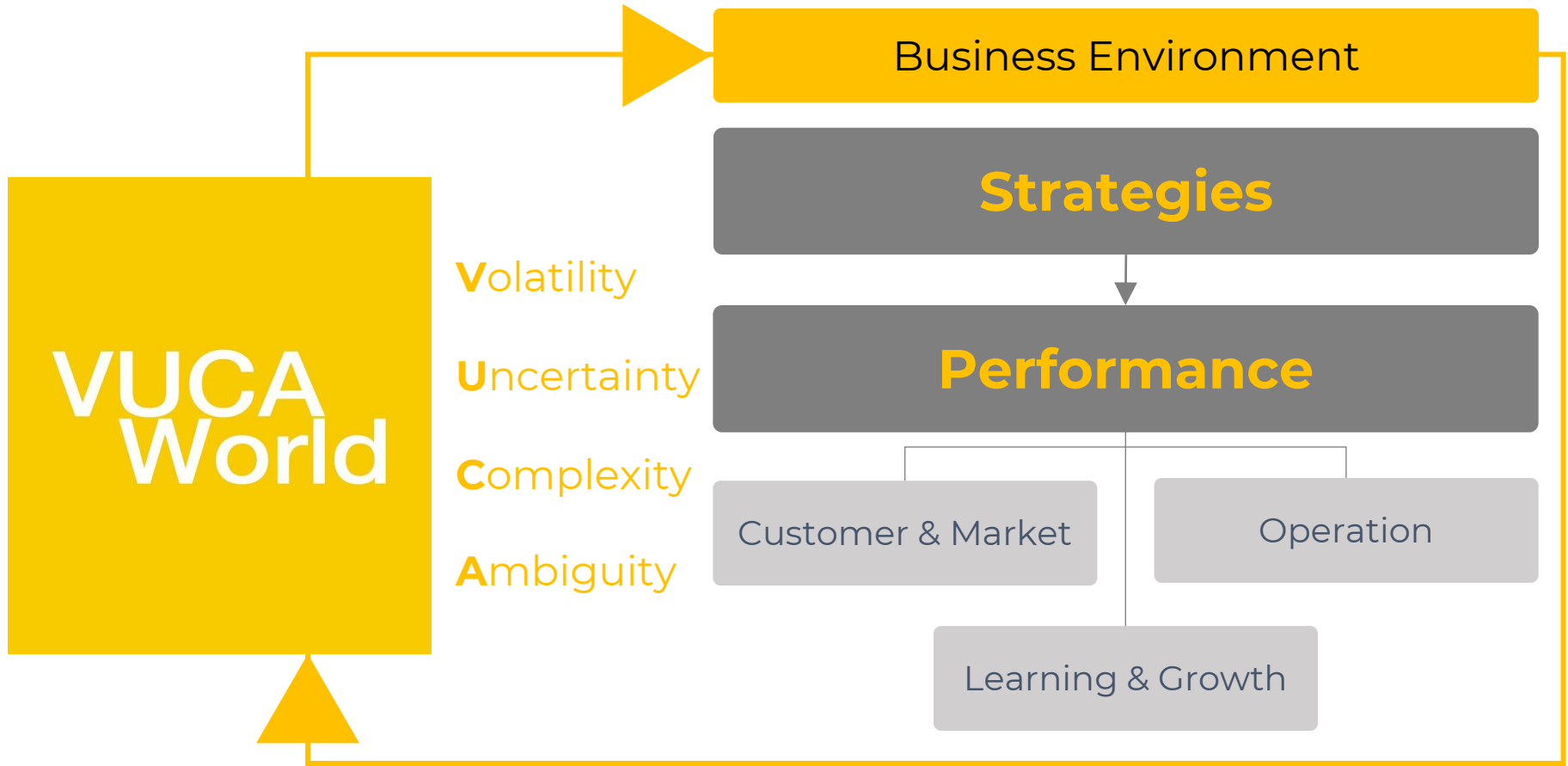
VUCA is an acronym – first used in 1987, drawing on the leadership theories of Warren Bennis and Burt Nanus – to describe or to reflect on the volatility, uncertainty, complexity and ambiguity of general conditions and situations.



VUCA
WORLD

Why
VUCA Matters

สภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่ยากแก่การคาดการณ์ย่อมส่งผลกระทบต่อองค์กร
และการบริหารจัดการอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้



และหากองค์กรไม่สามารถเข้าใจและรับมือกับ VUCA World
ก็อาจนำไปสู่การล้มเหลวและสูญเสียชีวิตที่สุด

VUCA
WORLD

**Key
Findings**

องค์กรส่วนใหญ่ตระหนักถึงผลกระทบจาก VUCA
ซึ่งยังขาดความเชื่อมั่นที่จะองค์กรจะสามารถมีผลการดำเนินงานที่ดีเทียบเท่ากับในอดีต

VUCA WORLD - IMPACT TO ORGANIZATION

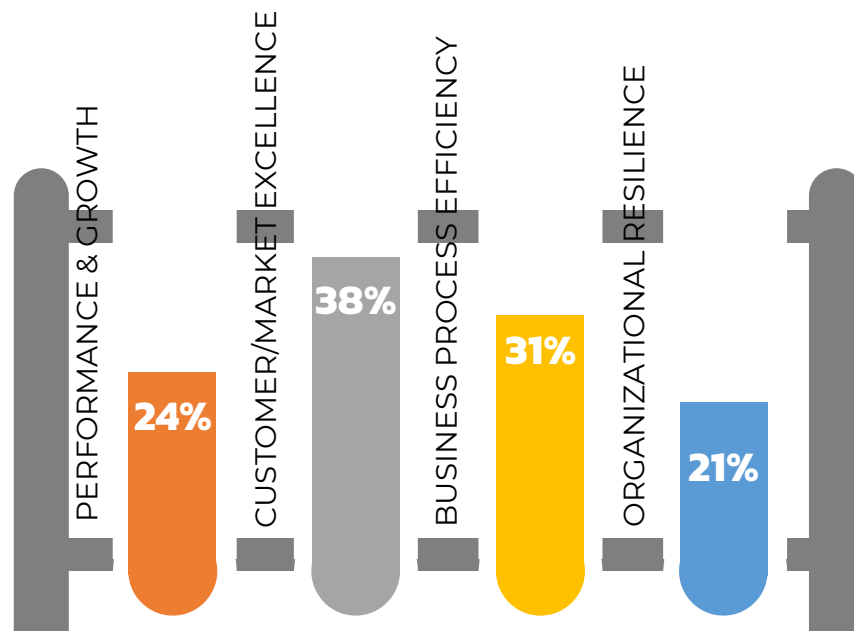
ความเชื่อมั่นของผู้บริหาร* ต่อความสามารถขององค์กร ในช่วงระยะสั้น (ระยะ 1-2 ปี)

ในการสำรวจความเชื่อมั่นต่อองค์กรประกอบ
Performance & Growth พบว่า ผู้บริหาร
ส่วนใหญ่มีความเชื่อมั่นต่อการสร้างผลการ
ดำเนินงานที่ดี อยู่ในระดับต่ำ

24% **PERFORMANCE & GROWTH**
ความสามารถในการสร้างผลประกอบการ
หรือผลการดำเนินงานเติบโตได้สอดคล้อง
ตามเป้าหมายธุรกิจ

ระยะยาว (3-5 ปี) ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นต่อองค์กรประกอบ
ความสามารถและการเติบโตขององค์กรในระดับปานกลาง
(ร้อยละ 59)

ผลสำรวจข้อมูลผู้บริหารองค์กร
ต่อความสามารถขององค์กรภายใต้สภาวะ VUCA WORLD



VUCA WORLD

IMPACT TO ORGANIZATION

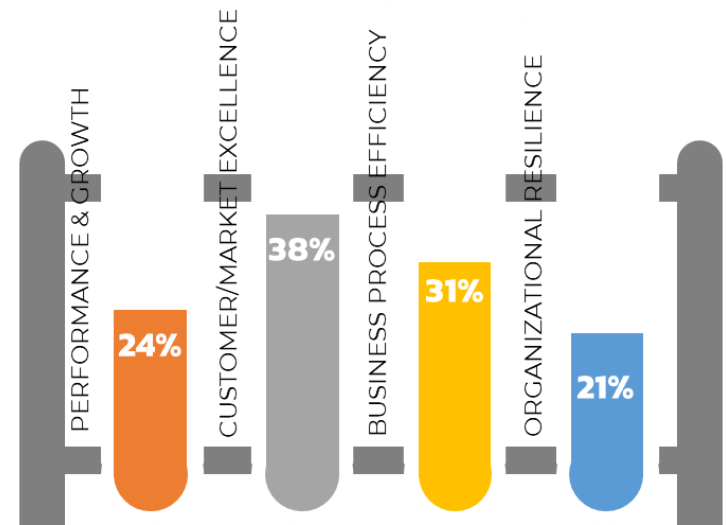
และพบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่มีความเชื่อมั่นระดับต่ำในทุกองค์ประกอบของ Performance & Growth ที่ประกอบด้วย

38% **CUSTOMER/MARKET EXCELLENCE**
ความสามารถในการสร้างความผูกพันกับลูกค้าหรือ
ตอบสนองต่อความต้องการ/ความคาดหวังของตลาด

31% **BUSINESS PROCESS EFFICIENCY**
ความสามารถในการพัฒนา ปรับปรุง เพิ่มประสิทธิภาพ
ของกระบวนการธุรกิจอันเกิดประโยชน์ด้านค่าใช้จ่าย
และทรัพยากร

21% **ORGANIZATIONAL RESILIENCE**
ความสามารถในการพัฒนาสมรรถนะเพื่อความพร้อม
รองรับสถานการณ์ต่างๆ ที่ไม่แน่นอนในอนาคต

ผลสำรวจข้อมูลผู้บริหารองค์กร
ต่อความสามารถขององค์กรภายใต้สภาวะ: VUCA WORLD



ระยะยาว (3-5 ปี) ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในระดับปานกลางในทุกด้าน (ร้อยละ 59) เช่นกัน

กรอบแนวทางในการพัฒนาองค์กรอย่างรอบด้าน
เพื่อสร้างความพร้อมต่อสภาพแวดล้อมในโลกธุรกิจยุคใหม่
และสามารถสร้างความได้เปรียบอันนำไปสู่ความเติบโตได้อย่างยั่งยืน

VUCA VACCINE

Vision for Sustainability: การกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์การเติบโตอย่างยั่งยืนที่เหมาะสม สอดคล้องกับแนวโน้มต่างๆ

Alignment: การจัดการองค์กรเพื่อการถ่ายทอดเป้าหมายสู่การปฏิบัติและค่านิยมบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ

Continuity: การจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นระบบเพื่อดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่องทุกสถานการณ์

Customer Insights: การจัดการข้อมูลสารสนเทศด้านลูกค้าและตลาดเพื่อตอบสนองความคาดหวัง

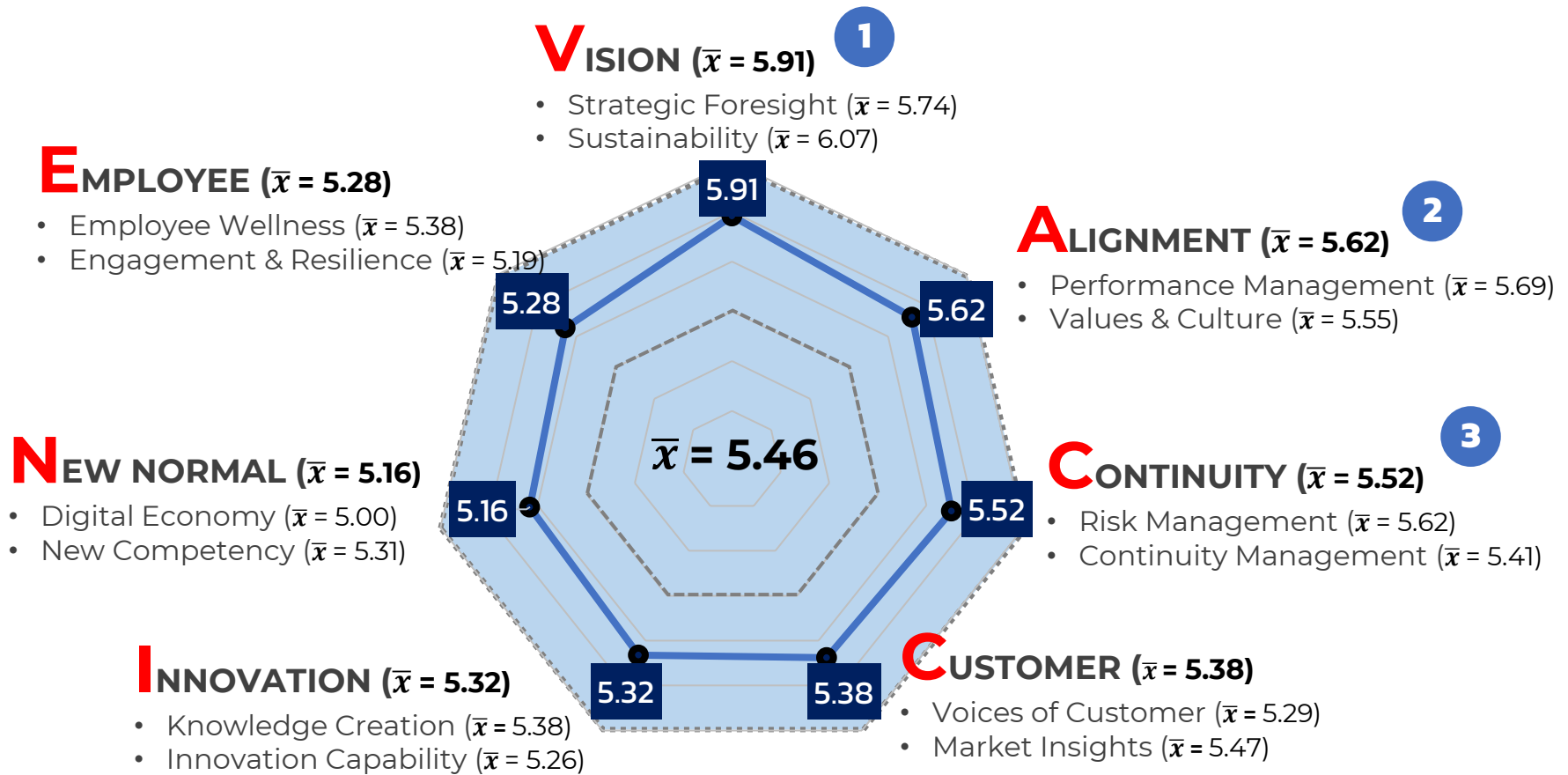
Innovation Driven: การมุ่งสร้างสรรค์กับกระบวนการนวัตกรรมเพื่อสร้างความเติบโตให้กับองค์กร

New Normal: การเสริมสร้างสมรรถนะองค์กรรองรับการดำเนินงานยุคดิจิทัลและสภาพแวดล้อมของความปกติใหม่

Engaged Employees: การสร้างความผูกพันต่อองค์กรและความยืดหยุ่นปรับตัวของบุคลากร

VUCA WORLD
READINESS SURVEY
RESULTS

VUCA WORLD READINESS



จากผลการศึกษา ตามกรอบแนวทางการพัฒนาองค์กรพบว่า องค์กรส่วนใหญ่มีความพร้อมใน 3 อันดับแรก ประกอบด้วย 1) Vision For Sustainability ($\bar{x} = 5.91$), 2) Strategic Alignment ($\bar{x} = 5.62$) และ 3) Business Continuity ($\bar{x} = 5.52$) ตามลำดับ และสิ่งที้องค์กรส่วนใหญ่มีความพร้อมในระดับน้อยที่สุด คือ New Normal ($\bar{x} = 5.16$)



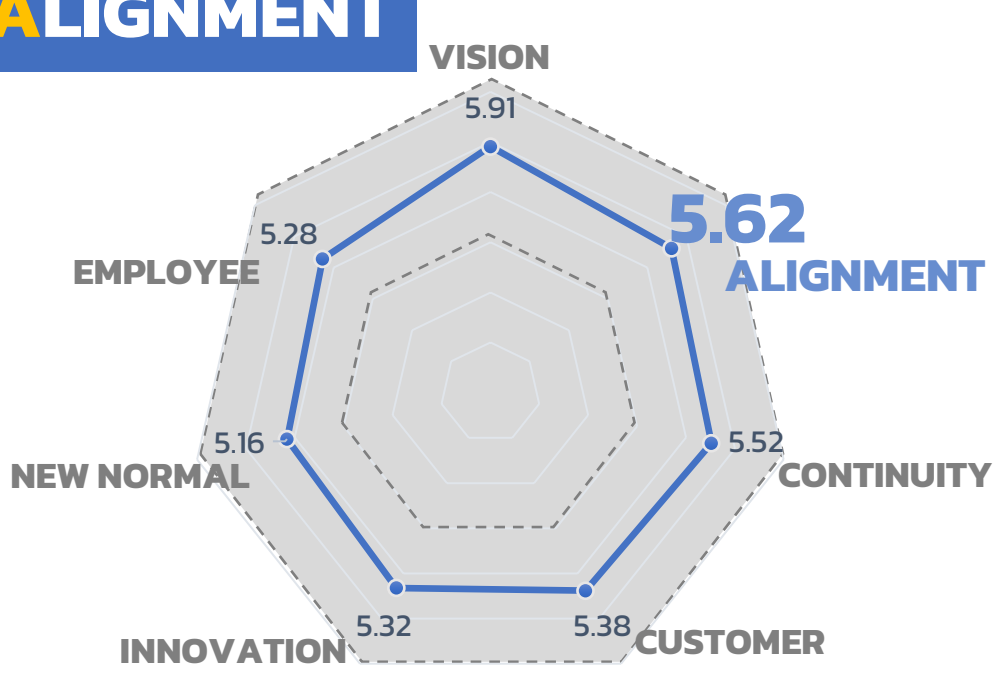
จากผลการวิจัยพบว่า

เมื่อพิจารณาปัจจัยด้านการกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์การเติบโตอย่างยั่งยืนที่เหมาะสมสอดคล้องกับแนวโน้มต่างๆ (**Vision for Sustainability**) ที่มีองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อย ดังนี้

- 1) Strategic Foresight : (1) Organization Purpose และ (2) Strategic Planning
 - 2) Sustainability : (1) Stakeholder Management และ (2) Governance
- องค์กรส่วนใหญ่มีความพร้อมน้อยในองค์ประกอบย่อยด้าน **Strategic Planning**

กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) เป็นกระบวนการตัดสินใจสำคัญเกี่ยวกับทิศทางขององค์กร โดยจำเป็นต้องมีความเข้าใจต่อสภาพแวดล้อมการดำเนินธุรกิจ เพื่อสนับสนุนการกำหนดและกบฏนกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อสถานการณ์ปัจจุบัน รวมถึงแนวโน้มต่างๆ ในอนาคต ให้องค์กรเติบโตได้ตามจุดมุ่งหมายขององค์กร

ALIGNMENT

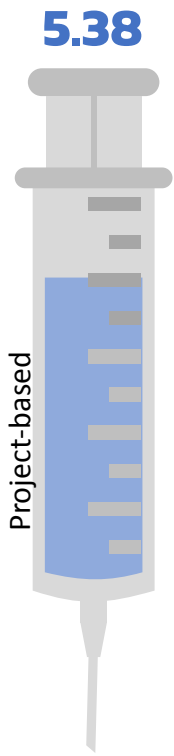


- SHARED VALUES (5.66)
- LEADERSHIP (5.45)

"VALUE & CULTURE" (5.55)

"PERFORMANCE MANAGEMENT" (5.69)

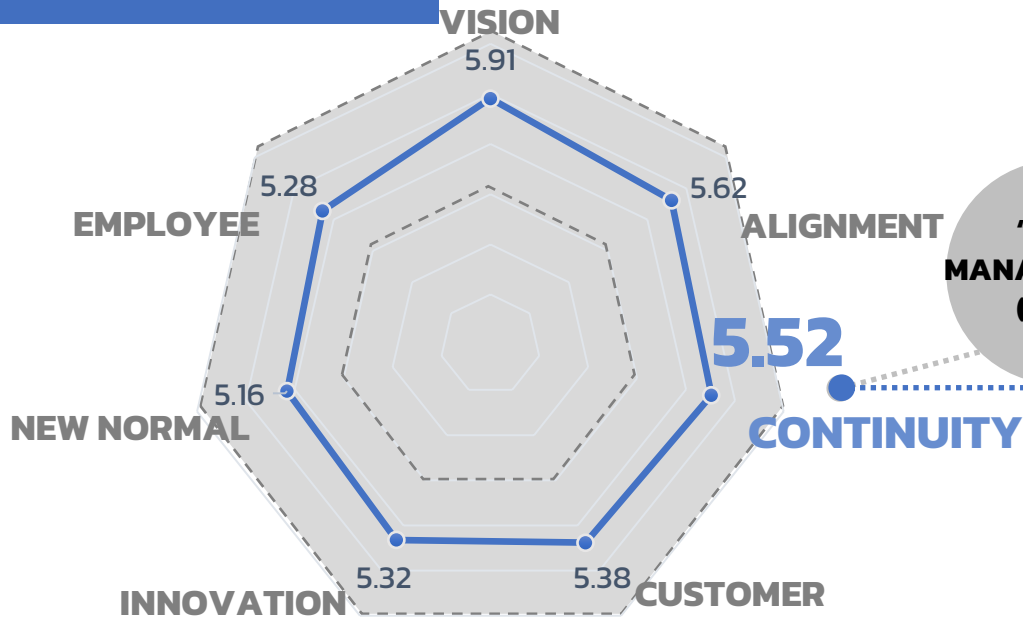
- GOAL CASCADING (6.00)
- PROJECT-BASED (5.38)



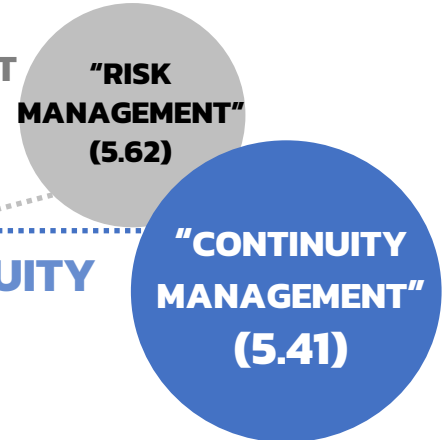
จากผลการวิจัยพบว่า
 เมื่อพิจารณาปัจจัยด้านการจัดการองค์กรเพื่อการถ่ายทอดเป้าหมายสู่การปฏิบัติและค่านิยมบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ (Strategic Alignment) ที่มีองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อย ดังนี้
 1) Performance Management : (1) Goal Cascading และ (2) Project-based
 2) Value & Culture : (1) Shared Values และ (2) Leadership
 องค์กรส่วนใหญ่มีความพร้อมน้อยในองค์ประกอบย่อยด้าน **Project-based**

การดำเนินงานลักษณะโครงการ (Project-based) เป็นการมุ่งใช้ความรู้และทักษะการบริหารโครงการ เพื่อสร้างสมรรถนะและวัฒนธรรมองค์กรสนับสนุนการทำงานร่วมกันของบุคลากรที่มีความแตกต่างหลากหลาย ให้เกิดการบรรลุเป้าประสงค์ตามกลยุทธ์ที่ต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

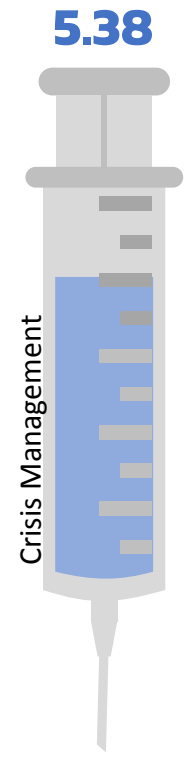
CONTINUITY



- ENTERPRISE RISK MANAGEMENT (5.76)
- RISK CULTURE (5.48)



- BUSINESS CONTINUITY PLAN (5.45)
- CRISIS MANAGEMENT (5.38)

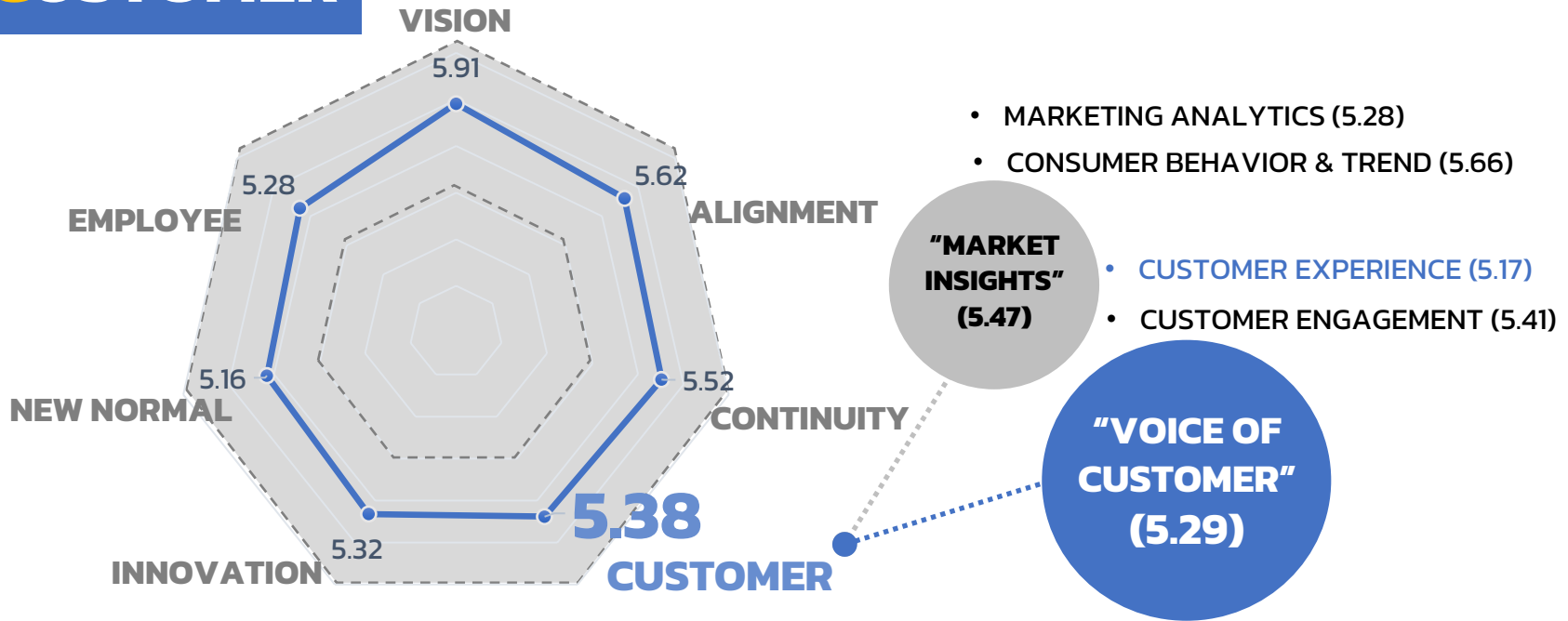


จากผลการวิจัยพบว่า

เมื่อพิจารณาปัจจัยด้านการจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นระบบเพื่อดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่องทุกสถานการณ์ **(Business Continuity)** ที่มีองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อย ดังนี้

- 1) Risk Management : (1) Enterprise Risk Management และ (2) Risk Culture
 - 2) Continuity Management : (1) Business Continuity Plan และ (2) Crisis Management
- องค์กรส่วนใหญ่มีความพร้อมน้อยในองค์ประกอบย่อยด้าน **Crisis Management**

การจัดการภาวะวิกฤต (Crisis Management) เป็นความสามารถในการจัดการกับเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดที่สามารถสร้างผลกระทบที่ร้ายแรงต่อองค์กร โดยจำเป็นต้องเสริมสร้างความพร้อมต่อการสนองตอบภาวะวิกฤตที่สามารถเกิดขึ้น รวมทั้งฟื้นฟูความสามารถขององค์กรหรือสร้างโอกาสใหม่ๆ เพื่อดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง



จากผลการวิจัยพบว่า

เมื่อพิจารณาปัจจัยด้านการจัดการข้อมูลสารสนเทศด้านลูกค้าและตลาดเพื่อตอบสนองความคาดหวัง (**Customer Insights**) ที่มีองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อย ดังนี้

- 1) Voice Of Customer : (1) Customer Experience และ (2) Customer Engagement
 - 2) Market Insights : (1) Marketing Analytics และ (2) Consumer Behavior & Trend
- องค์กรส่วนใหญ่มีความพร้อมน้อยในองค์ประกอบย่อยด้าน **Customer Experience**

ประสบการณ์ของลูกค้า (Customer Experience) เป็นการสร้างคุณค่าขององค์กรผ่านประสบการณ์การใช้บริการของลูกค้า โดยองค์กรจะต้องพัฒนาระบบการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับประสบการณ์ของลูกค้า เพื่อสนับสนุนการพัฒนาปรับปรุงการตอบสนองความต้องการและความคาดหวังให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

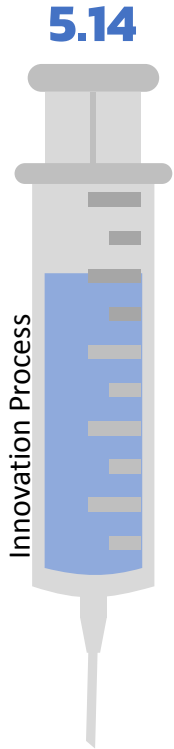
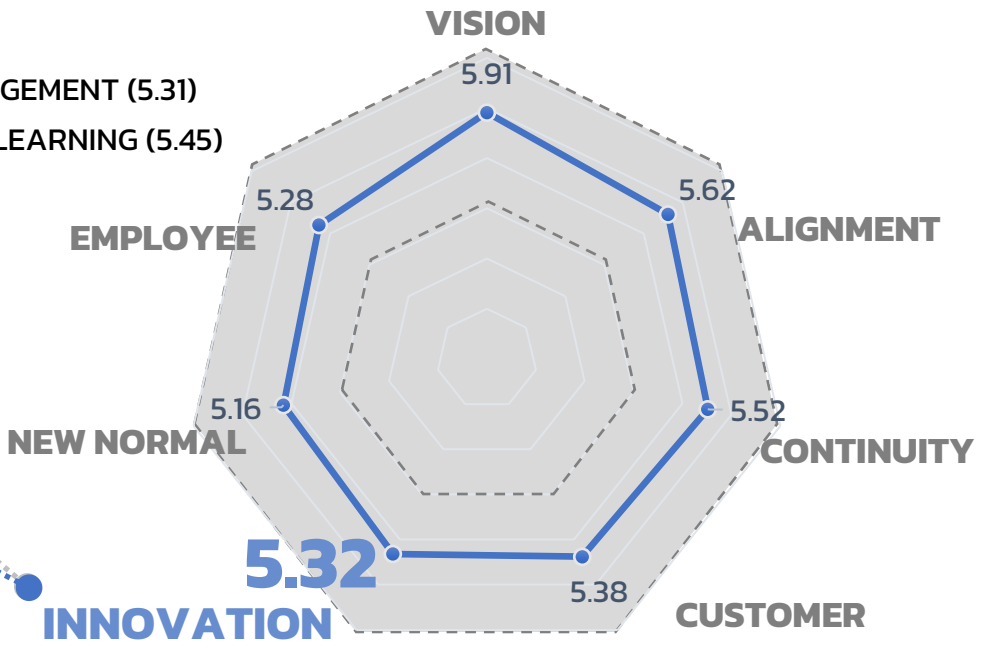
INNOVATION

- KNOWLEDGE MANAGEMENT (5.31)
- ORGANIZATIONAL LEARNING (5.45)

"KNOWLEDGE CREATION" (5.38)

"INNOVATION CAPABILITY" (5.26)

- INNOVATION PROCESS (5.14)
- INNOVATION CULTURE (5.38)



จากผลการวิจัยพบว่า

เมื่อพิจารณาปัจจัยด้านการมุ่งสร้างสรรค์กับกระบวนการนวัตกรรมเพื่อสร้างความเติบโตให้กับองค์กรอย่างยั่งยืน (**Innovation Driven**) ที่มีองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อย ดังนี้

- 1) Knowledge Creation : (1) Knowledge Management และ (2) Organizational Learning
- 2) Innovation Capability : (1) Innovation Process และ (2) Innovation Culture

องค์กรส่วนใหญ่มีความพร้อมน้อยในองค์ประกอบย่อยด้าน **Innovation Process**

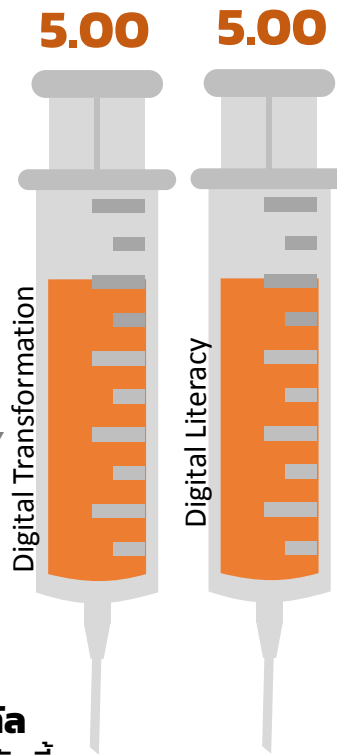
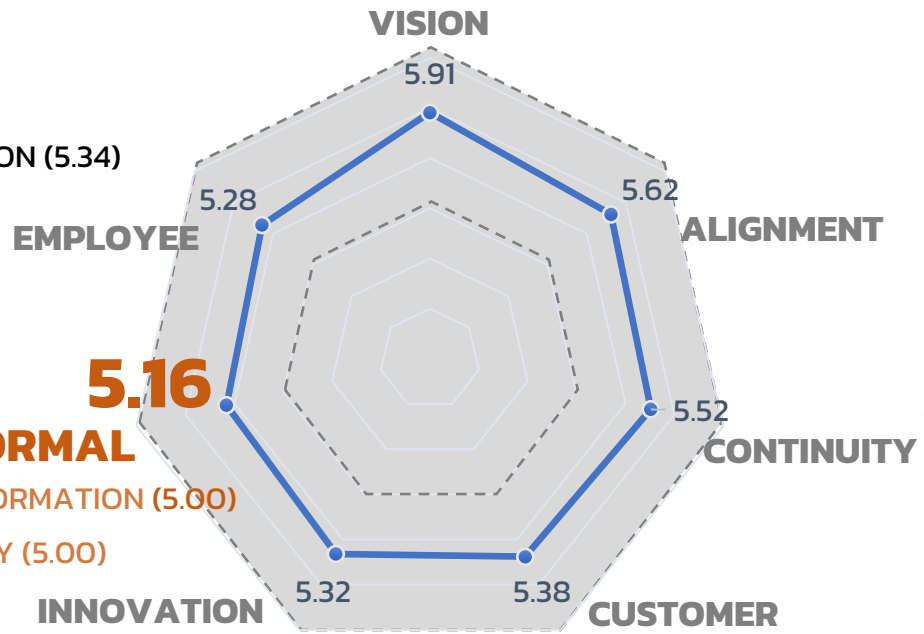
กระบวนการนวัตกรรม (Innovation Process) เป็นการที่องค์กรรับรู้ถึงโอกาสจากการรวบรวมข้อมูลสารสนเทศ และความรู้เชื่อมโยงการดำเนินงานทั้งภายใน/ภายนอกองค์กร และนำมาสร้างสรรค์พัฒนานวัตกรรมตามกระบวนการที่เป็นมาตรฐาน สนับสนุนการสร้างความสำเร็จให้กับองค์กรอย่างยั่งยืน

NEW NORMAL



- FUTURE SKILLS (5.28)
- TECHNOLOGY ADOPTION (5.34)

- **NEW NORMAL**
- DIGITAL TRANSFORMATION (5.00)
- DIGITAL LITERACY (5.00)



จากผลการวิจัยพบว่า

องค์กรส่วนใหญ่ขาดความพร้อม **ด้านการเสริมสร้างสมรรถนะองค์กรเพื่อรองรับการดำเนินงานยุคดิจิทัล และสภาพแวดล้อมของความปกติใหม่ (New Normal) มากที่สุด**เมื่อเทียบกับด้านอื่น ซึ่งมีองค์ประกอบดังนี้

- 1) Digital Economy : (1) Digital Transformation และ (2) Digital Literacy
- 2) New Competency : (1) Future Skills และ (2) Technology Adoption

และพบว่าองค์กรส่วนใหญ่ขาดในส่วนองค์ประกอบของ Digital Economy ทั้งในส่วนของ **Digital Transformation** และ **Digital Literacy**

ความพร้อมการดำเนินงานขององค์กรบนแพลตฟอร์มดิจิทัล (Digital Transformation) เป็นความพยายามในการสร้างการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานบนพื้นฐานเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้ในการดำเนินงานและการให้บริการ ให้เกิดประสิทธิภาพและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและพฤติกรรมในยุคดิจิทัล ซึ่งจำเป็นต้องมี **การพัฒนาทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy)** ของบุคลากรในองค์กรให้เพียงพอด้วย

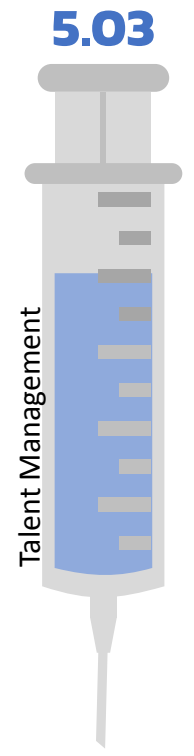
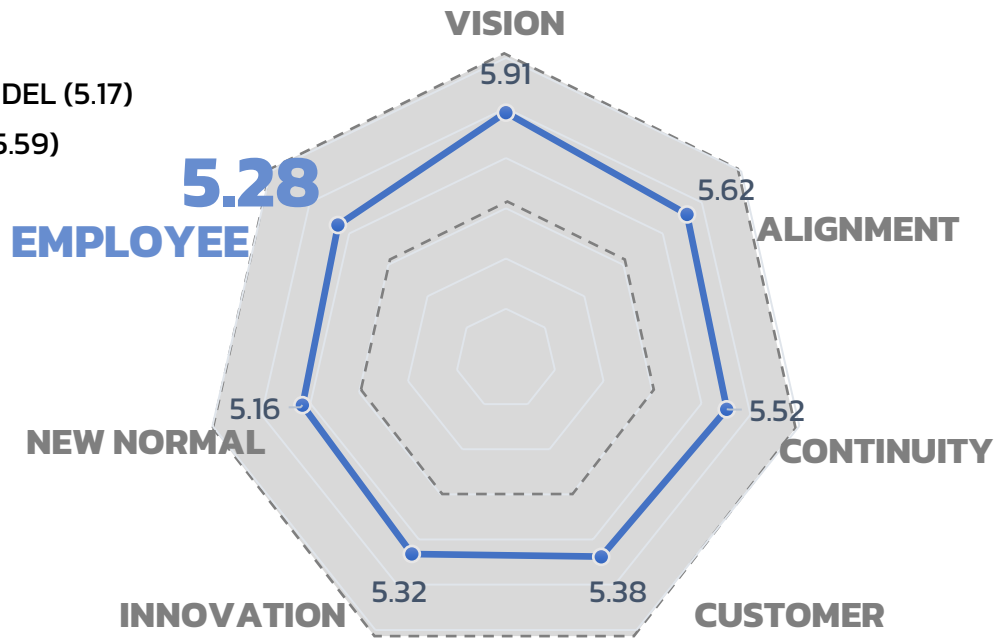
EMPLOYEE

- COMPETENCY MODEL (5.17)
- WORK CLIMATE (5.59)

"EMPLOYEE WELLNESS" (5.38)

"ENGAGEMENT & RESILIENCE" (5.19)

- ENGAGED PEOPLE (5.34)
- TALENT MANAGEMENT (5.03)



จากผลการวิจัยพบว่า

เมื่อพิจารณาปัจจัยด้านการสร้างความผูกพันต่อองค์กรและความยืดหยุ่นปรับตัวของบุคลากร (Engaged Employees)

ที่มีองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อย ดังนี้

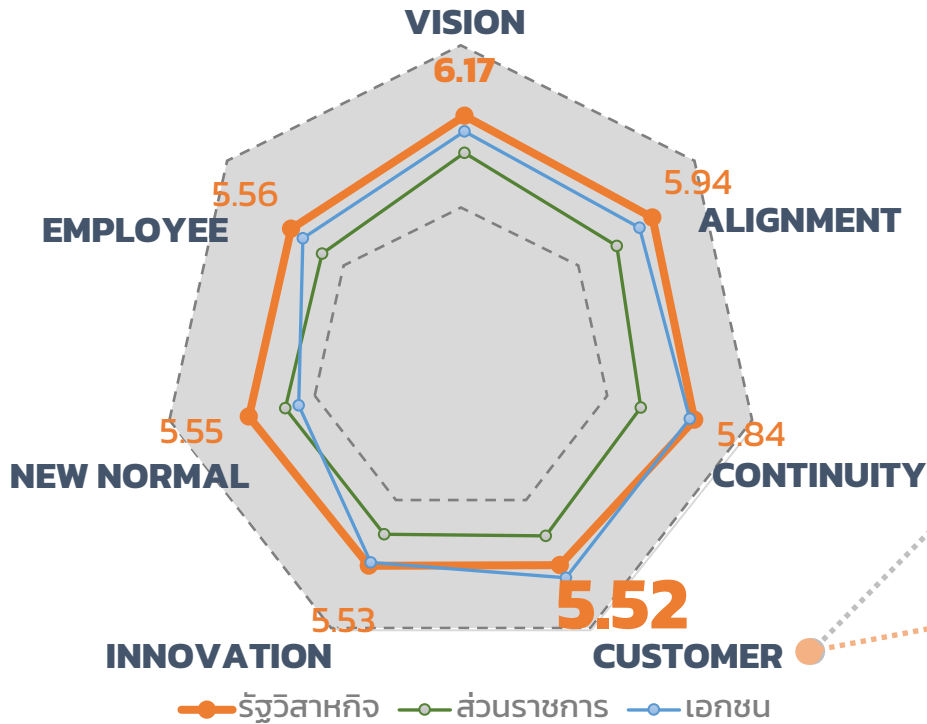
- 1) Employee Wellness : (1) Competency Model และ (2) Work Climate
- 2) Engagement & Resilience : (1) Engaged People และ (2) Talent Management

องค์กรส่วนใหญ่มีความพร้อมน้อยในองค์ประกอบย่อยด้าน **Talent Management**

การบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management) เป็นกระบวนการพัฒนาและส่งเสริมศักยภาพให้กับกลุ่มบุคลากรสำคัญขององค์กร ให้มีความพร้อมต่อบทบาทในการส่งเสริมความเติบโตขององค์กรในด้านต่างๆ โดยเฉพาะในสภาวะที่องค์กรต้องเผชิญกับความท้าทายต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างมากมาย รวมทั้งช่วยลดการสูญเสียบุคลากรเหล่านั้น

องค์กรรัฐวิสาหกิจ

ผู้ตอบแบบสำรวจ
55.17%



- MARKETING ANALYTICS (5.44)
- CONSUMER BEHAVIOR & TREND (5.75)

"MARKET INSIGHTS"
(5.59)

- CUSTOMER EXPERIENCE (5.31)
- CUSTOMER ENGAGEMENT (5.56)

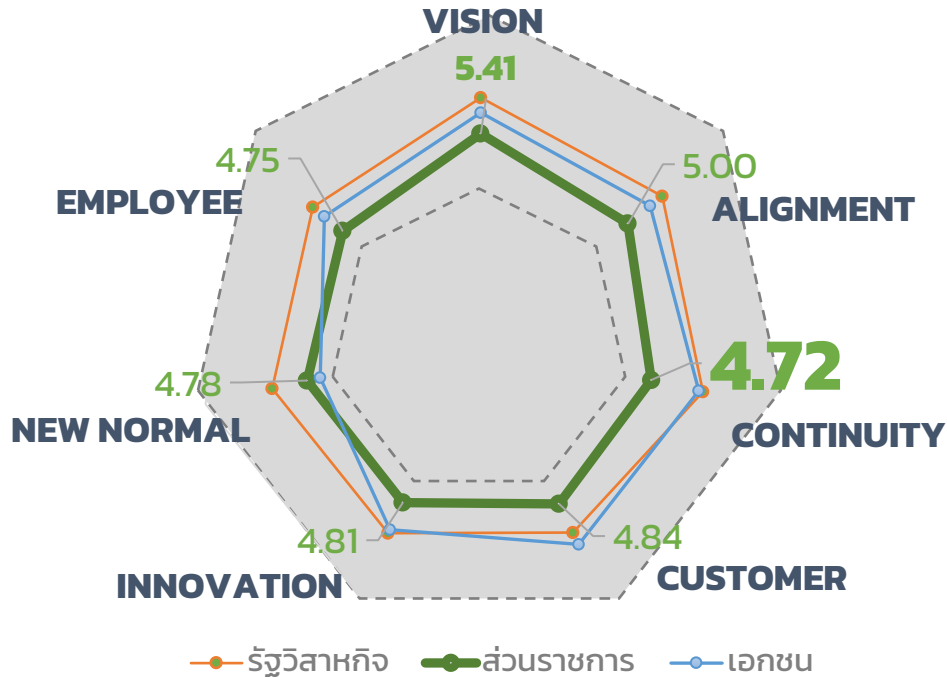
"VOICE OF CUSTOMER"
(5.44)

พบว่า องค์กรรัฐวิสาหกิจส่วนใหญ่ ขาดความพร้อมด้านการจัดการข้อมูลสารสนเทศของลูกค้าและตลาดเพื่อตอบสนองความคาดหวัง (Customer Insights) มากที่สุด

โดยเฉพาะในองค์ประกอบด้าน **Voice Of Customer** หรือการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลเสียงของลูกค้าจากการใช้บริการกับองค์กร เพื่อการพัฒนาปรับปรุงประสบการณ์ลูกค้าให้ดีขึ้นอย่างเป็นระบบ

องค์กรส่วนราชการ

ผู้ตอบแบบสำรวจ
27.59%



- ENTERPRISE RISK MANAGEMENT (5.00)
- RISK CULTURE (4.63)

"RISK MANAGEMENT"
(4.81)

- BUSINESS CONTINUITY PLAN (4.50)
- CRISIS MANAGEMENT (4.75)

"CONTINUITY MANAGEMENT"
(4.63)

พบว่า องค์กรส่วนราชการส่วนใหญ่ ขาดความพร้อมด้านการจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นระบบเพื่อดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง (**Business Continuity**) มากที่สุด

โดยเฉพาะในองค์ประกอบด้าน Business Continuity Plan หรือแผนรองรับสถานการณ์ที่การดำเนินงานขององค์กรหยุดชะงัก ลดผลกระทบทั้งระยะสั้นและยาวต่อองค์กร

องค์กรเอกชน

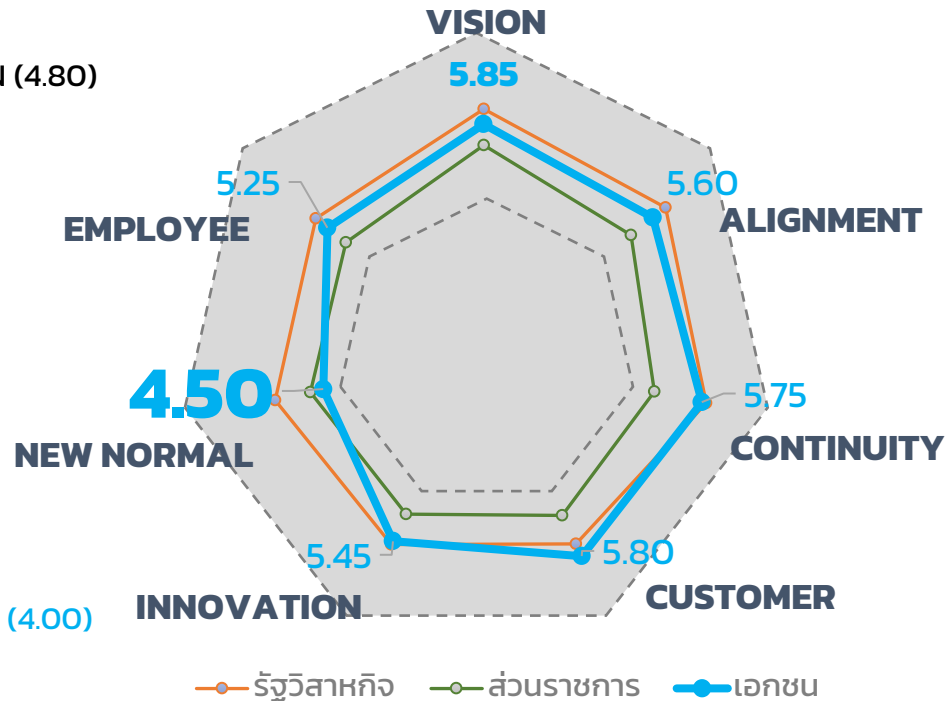
ผู้ตอบแบบสำรวจ
17.24%

- FUTURE SKILLS (5.00)
- TECHNOLOGY ADOPTION (4.80)

"NEW
COMPETENCY"
(4.90)

"DIGITAL
ECONOMY"
(4.10)

- DIGITAL TRANSFORMATION (4.00)
- DIGITAL LITERACY (4.20)



พบว่า องค์กรเอกชนส่วนใหญ่ขาดความพร้อมด้านการเสริมสร้างสมรรถนะองค์กรเพื่อรองรับการดำเนินงาน ยุคดิจิทัลและสภาพแวดล้อมของความปกติใหม่ (New Normal) มากที่สุด

โดยเฉพาะในองค์ประกอบด้าน Digital Transformation คือความพร้อมต่อการให้บริการและการดำเนินงาน เติมรูปแบบบนแพลตฟอร์มดิจิทัล สอดคล้องกับสังคมเศรษฐกิจและพฤติกรรมลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไป

VUCA
WORLD

Discussion

ความตระหนักรู้และการเตรียมความพร้อมขององค์กรต่อ VUCA WORLD

สรุป 8 ประเด็นสำคัญที่องค์กรไทยยังต้องพัฒนา

STRATEGIC PLANNING

ความเข้าใจต่อสภาพแวดล้อมการดำเนินธุรกิจ สนับสนุนการทบทวนกลยุทธ์องค์กรให้เหมาะสม

1

PROJECT-BASED

การมุ่งใช้การทำงานลักษณะของโครงการเพื่อสนับสนุนการพัฒนาองค์กรด้านต่างๆ

2

CRISIS MANAGEMENT

การตอบสนองต่อภาวะวิกฤต และฟื้นฟูความสามารถขององค์กรหรือสร้างโอกาสใหม่ๆ

3

CUSTOMER EXPERIENCE

การจัดเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับประสบการณ์ของลูกค้าเพื่อการพัฒนาปรับปรุงอย่างเป็นระบบ

4

ความตระหนักรู้และการเตรียมความพร้อมขององค์กรต่อ **VUCA WORLD**

สรุป 8 ประเด็นสำคัญที่องค์กรไทยยังต้องพัฒนา

INNOVATION PROCESS

กระบวนการพัฒนานวัตกรรมที่เป็นมาตรฐาน ซึ่งเชื่อมโยงการดำเนินงานทั้งภายใน/ภายนอก

5

DIGITAL TRANSFORMATION

ความพร้อมต่อการให้บริการและการดำเนินงานเต็มรูปแบบบนแพลตฟอร์มดิจิทัล

6

DIGITAL LITERACY

ทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้กับบุคลากรภายในองค์กรอย่างทั่วถึง

7

TALENT MANAGEMENT

การพัฒนาและส่งเสริมกลุ่มบุคลากรสำคัญให้มีบทบาทต่อการสร้างความเติบโตกับองค์กร

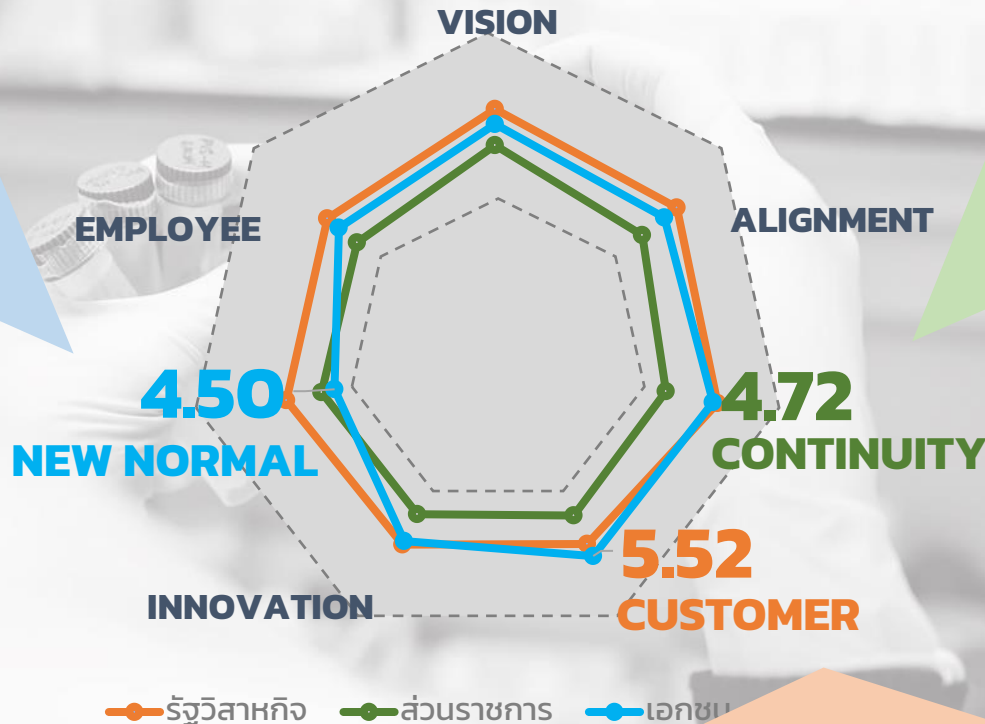
8

ความตระหนักรู้และการเตรียมความพร้อมขององค์กรต่อ VUCA WORLD

สรุปความแตกต่างของประเด็นท้าทายในองค์กรแต่ละประเภท

องค์กรเอกชน

การเสริมสร้างสมรรถนะองค์กรเพื่อรองรับการดำเนินงานยุคดิจิทัลและสภาพแวดล้อมของความปกติใหม่ โดยเฉพาะในการเตรียมความพร้อมต่อการให้บริการและการดำเนินงานเต็มรูปแบบบนแพลตฟอร์มดิจิทัล



องค์กรส่วนราชการ

การจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นระบบเพื่อดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่องทุกสถานการณ์ โดยเฉพาะในการเตรียมแผนรองรับสถานการณ์ที่การดำเนินงานขององค์กรหยุดชะงักลดผลกระทบทั้งระยะสั้นและยาว

องค์กรรัฐวิสาหกิจ

การจัดการข้อมูลสารสนเทศด้านลูกค้าและตลาดเพื่อตอบสนองความคาดหวัง โดยเฉพาะในการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับประสบการณ์ของลูกค้าเพื่อการพัฒนาปรับปรุงอย่างเป็นระบบ

ความตระหนักและการเตรียม ความพร้อมขององค์กรต่อ **VUCA WORLD**

ผู้บริหารองค์กรส่วนใหญ่ตระหนักถึงผลกระทบจาก VUCA World โดยมีความเชื่อมั่นในระดับต่ำเกี่ยวกับความสามารถในการสร้างผลประกอบการหรือผลการดำเนินงานเติบโตได้สอดคล้องตามเป้าหมายธุรกิจในช่วงระยะเวลา 1-2 ปี ข้างหน้า โดยเฉพาะด้านความสามารถในการปรับตัว/พัฒนาสมรรถนะเพื่อความพร้อมรองรับสถานการณ์ต่างๆ ที่ไม่แน่นอนในอนาคต (Organizational Resilience)





ความตระหนักและการเตรียม ความพร้อมขององค์กรต่อ **VUCA WORLD**

ในภาพรวมแล้ว องค์กรส่วนใหญ่ยังขาดความพร้อมในการเสริมสร้างสมรรถนะองค์กรรองรับการดำเนินงานยุคดิจิทัล และสภาพแวดล้อมของความปกติใหม่ (New Normal) โดยเฉพาะในด้านการพัฒนาทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้กับบุคลากรภายในองค์กรอย่างทั่วถึง (Digital Literacy) และการเตรียมพร้อมต่อการให้บริการและการดำเนินงานในรูปแบบบนแพลตฟอร์มดิจิทัล (Digital Transformation)

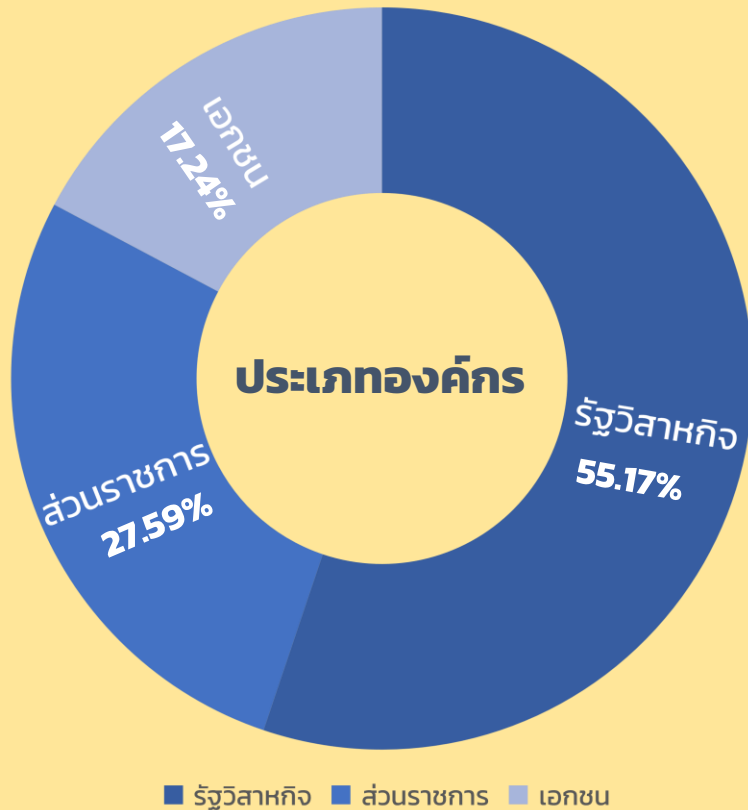
ผลการวิจัยนี้ แสดงให้เห็นถึงความตระหนักของผู้บริหารองค์กรที่มีต่อสภาพแวดล้อม การดำเนินงานที่ผันผวน การทราบถึงระดับความเชื่อมั่นในความสามารถขององค์กร ความพร้อมขององค์กรในด้านต่างๆ เพื่อเป็นแนวทางในการเตรียมพร้อมรับมือกับ ผลกระทบจาก VUCA World รวมถึงการตื่นตัวเพื่อพัฒนาศักยภาพขององค์กรในอนาคตสนับสนุนการเติบโตอย่างยั่งยืนต่อไป

WHICH **VACCINE** SUITS FOR YOUR ORGANIZATION?

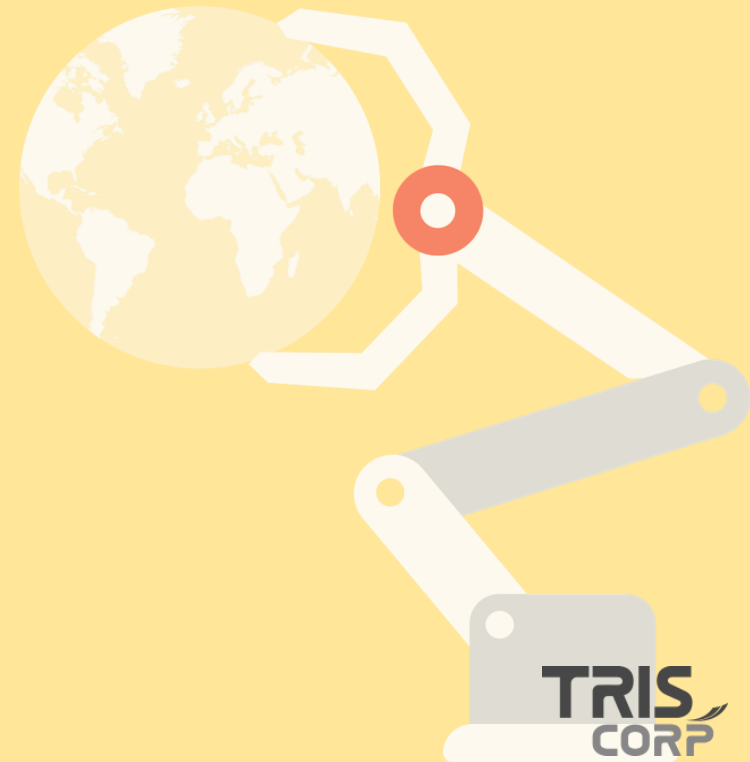
การทราบถึงประเด็นปัจจัยที่ องค์กรยังคงขาดความพร้อม ทำให้ผู้บริหารองค์กร สามารถ ค้นหา "**วัคซีน**" ที่มีประสิทธิภาพ ต่อการสร้างภูมิคุ้มกันให้กับ องค์กร เพื่อสนับสนุนการ เติบโตพัฒนาองค์กรใน ทิศทางที่เหมาะสมต่อไป

ผู้ตอบแบบสำรวจ RESPONDENT

กลุ่มตัวอย่าง: ผู้บริหารระดับสูง/ผู้เชี่ยวชาญ/นักวิชาการ
จากองค์กรรัฐวิสาหกิจ ส่วนราชการ และองค์กรเอกชน



ผู้ตอบแบบสำรวจ ประกอบด้วย
ผู้บริหารระดับสูงจากองค์กรรัฐวิสาหกิจ ร้อยละ 55.17
ส่วนราชการ ร้อยละ 27.59 และเอกชน ร้อยละ 17.24



VUCA VACCINE SERVICES.

VUCA VACCINE **ASSESSMENT** feedback report



Opportunity for Improvement

Vision for
Sustainability

Strategic
Alignment

Business
Continuity

Customer
Insights

Innovation
Driven

New
Normal

Engaged
Employee

28 Factors in 7 Components of Business Excellence

STRATEGY & ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT

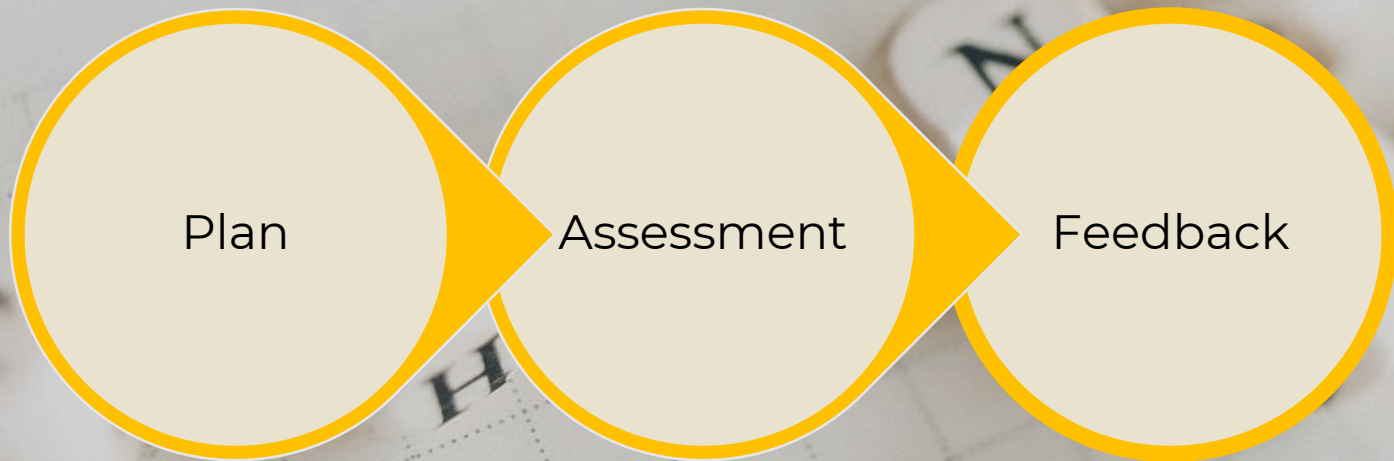
COMPETENCY DEVELOPMENT

องค์กรจำเป็นต้องรับรู้และเข้าใจถึงโอกาสในการพัฒนาที่ชัดเจน

TRIS • PARTNERSHIP FOR EXCELLENCE

VUCA VACCINE SERVICES.

กระบวนการให้บริการเพื่อพัฒนาองค์กรรองรับ VUCA WORLD



หารือและวิเคราะห์พิจารณา
บริบทองค์กรร่วมกัน

ประเมินจัดเก็บ
รวบรวมข้อมูลที่เป็น

สรุปผลและให้ข้อเสนอแนะ
สนับสนุนการพัฒนาองค์กร

- > Assessment.
- > Consulting.



VUCA VACCINE

BUILD IMMUNITY TODAY
FOR TOMORROW GROWTH
IN THE VUCA WORLD

รายงานผลการศึกษา แนวทางการพัฒนาองค์กรในสภาวะการณ์ในโลกปัจจุบัน – VUCA WORLD

VUCA World Readiness Survey 2021

สถาบันวิทยาการจัดการ (TRIS Academy of Management-TAM)

ทริส คอร์ปอเรชั่น (TRIS) เผยแพร่ มีนาคม 2565

Line Official: @TRIS Phone: 0 2032 3000 Email: trisacademy@tris.co.th

ออกแบบการวิจัย จัดเก็บ และวิเคราะห์ข้อมูล

ดร.สุรเดช จงจวรรณศิริ, อภิพร สิ้นเหลือ

ทีมวิจัย สถาบันวิทยาการจัดการ ทริส คอร์ปอเรชั่น

เรียบเรียงและออกแบบการนำเสนอ

อภิพร สิ้นเหลือ



TRIS
CORP