

**เอกสารประกอบวาระที่ 8**  
**พิจารณาแผนกลยุทธ์**  
**การบริหารสมาคมฯ ระยะ 5 ปี**  
**(พ.ศ.2565-2569)**

**การประชุมใหญ่สามัญประจำปี 2565**  
**(ครั้งที่ 50)**  
**วันเสาร์ที่ 25 มิถุนายน 2565**

# แผนกลยุทธ์การบริหารสมาคมฯ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2565-2569)

## บทสรุปผู้บริหาร

สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น) เป็นองค์กรที่ทำหน้าที่ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะองค์ความรู้จากประเทศญี่ปุ่น แต่จากผลกระทบของ COVID-19 ในช่วง 2 ปีที่ผ่านมาทำให้สมาคมฯ ประสบปัญหาด้านผลประกอบการ นอกจากนี้แล้ว การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วทั้งด้านพฤติกรรม เทคโนโลยี และเศรษฐกิจ ก็ทำให้เกิดผลกระทบต่อการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของสมาคมฯ เช่นเดียวกัน โดยรอบแนวคิดสำหรับการทำแผนยุทธศาสตร์ 5 ปีนี้ จะเน้นการใช้และถ่ายทอดเทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ และขยายความร่วมมือกับองค์กรต่าง ๆ เพื่อเสริมจุดแข็งและลดผลกระทบจากจุดอ่อนของสมาคมฯ ให้สามารถตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เพื่อคงปณิธานและวิสัยทัศน์ของสมาคมฯ ไว้ โดยมีเป้าหมายการดำเนินการให้ผลประกอบการกลับมาเป็นบวกอย่างต่อเนื่อง

จากกรอบแนวคิดและการวิเคราะห์สถานะปัจจุบัน รวมถึงการคาดการณ์อนาคต จึงกำหนดแผนกลยุทธ์ออกมาเป็น 4 ด้าน และมีตัวชี้วัดหลักจำนวน 4 ตัวได้แก่

1. การเสริมสร้างสมาคมฯ ให้แข็งแกร่งในทุกด้าน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของสมาคมฯ ในระยะยาว มีตัวชี้วัดหลักคือ จำนวนและผลสำเร็จของโครงการ
2. การขยายเครือข่ายและสร้างพันธมิตรเพื่อการสร้างและขยายกิจการของสมาคมฯ มีตัวชี้วัดหลักคือ จำนวนองค์กรที่มีความร่วมมือเพิ่มขึ้น
3. การพัฒนาและยกระดับไปสู่การเป็นผู้ให้บริการโซลูชัน ซึ่งขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม มีตัวชี้วัดหลักคือ จำนวนลูกค้าที่ใช้บริการที่มีเทคโนโลยีและนวัตกรรมเป็นพื้นฐาน
4. การสร้างการรับรู้ เสริมสร้างความสัมพันธ์และการมีส่วนร่วมของสมาชิกและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับสมาคมฯ มีตัวชี้วัดหลักคือ การรับรู้และความพึงพอใจเกี่ยวกับสมาคมฯ ที่เพิ่มขึ้น

## คำนำ

ตามมติที่ประชุมคณะกรรมการบริหารสมาคม ครั้งที่ 2/2565 วันอังคารที่ 22 กุมภาพันธ์ 2565 ซึ่งมี ผศ.ประยูร เชี่ยววัฒนา นายกสมาคม เป็นประธาน ได้แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารสมาคมฯ ระยะ 5 ปี ตามกฎและข้อบังคับสมาคมฯ เพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารสมาคมฯ โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะทำให้การบริหารงานสมาคมฯ มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กรให้สอดคล้องกับสถานะปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคตที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยยังยึดมั่นและดำเนินรอยตามอุดมการณ์พื้นฐานของสมาคมฯ ที่มีส่วนช่วยขับเคลื่อนภาคอุตสาหกรรมไทยให้ก้าวหน้า เติบโต มั่นคง และยั่งยืน

การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารสมาคมฯ ระยะ 5 ปีในครั้งนี้ คณะทำงานฯ ได้ศึกษาแผนกลยุทธ์การบริหารสมาคมฯ ฉบับล่าสุด และแผนยุทธศาสตร์สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น กรอบการพัฒนา ระยะ 5 ปี (2560-2564) เพื่อให้มีความสอดคล้อง สนับสนุน และร่วมมือระหว่างกัน ให้เกิดการผสมผสานพลังรองรับการ

ปรับตัวครั้งใหญ่ของสภาวะการเปลี่ยนแปลงในภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย รวมทั้งการขับเคลื่อนของเศรษฐกิจและสังคม

แผนการบริหารสมาคมฯ ระยะ 5 ปีที่จัดทำขึ้นนี้ ได้ผ่านการรับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับสมาคมฯ อันได้แก่ สมาชิก พนักงาน วิทยากร ภาคเอกชน ภาครัฐ และสถาบันการศึกษาที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำเสนอต่อที่ประชุมใหญ่ ให้ทำการรับรองตามกฎและข้อบังคับสมาคม ฉบับแก้ไข พ.ศ.2562

## 1. บทนำ

ตั้งแต่เริ่มการก่อตั้งสมาคมฯ ในปี พ.ศ.2516 จนถึงปัจจุบัน สมาคมฯ ดำเนินกิจกรรมตามอุดมการณ์ “เผยแพร่วิทยาการ สร้างฐานเศรษฐกิจ” ด้วยมุ่งหวังจะเป็นพลังส่วนหนึ่งในการพัฒนาองค์กรและบุคลากร เพื่อสร้างความเจริญก้าวหน้าและยกระดับธุรกิจอุตสาหกรรมของประเทศไทย

การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของสมาคมฯ ในช่วง 1-2 ปีที่ผ่านมาได้รับผลกระทบจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19 เช่นเดียวกับองค์กรต่าง ๆ ส่งผลให้สมาคมฯ ต้องมีการปรับตัว และเผชิญหน้ากับสถานการณ์ที่มีความท้าทาย และยากลำบาก ทั้งการปรับตัวด้านการทำงาน การดำเนินชีวิตให้สามารถดำเนินต่อไปได้โดยไม่ติดขัด และมีความปลอดภัย โดยคณะกรรมการบริหาร รวมถึงผู้บริหารสมาคมฯ ได้ร่วมกันติดตามสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างใกล้ชิด ระดมความร่วมมือจากทุกภาคส่วนของสมาคมฯ เพื่อหาแนวทางที่เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ให้การดำเนินงานด้านต่าง ๆ รวมถึงการให้บริการแก่สมาชิก ผู้ประกอบการ ผู้มีอุปการคุณ สามารถดำเนินต่อไปโดยรับผลกระทบน้อยที่สุด

สมาคมฯ ยังคงเดินหน้าดำเนินการ พร้อมให้บริการอย่างต่อเนื่อง โดยผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการบริหารงานภายใต้มาตรการควบคุม COVID-19 ปรับเปลี่ยนองค์กรให้มีประสิทธิภาพ มีความแข็งแกร่งมากขึ้น โดยยึดถือความปลอดภัยของทุกคนเป็นหลัก เราได้เตรียมความพร้อม วางแผนการรับมือภาวะวิกฤต และการสื่อสารที่ชัดเจนเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ทุกภาคส่วน ซึ่งมีผลงานปี 2560-2564 โดยสรุปดังนี้

1. จำนวนสมาชิกของสมาคมประเภทสามัญ วิสามัญ และนิติบุคคล 9,111 ราย
2. จำนวนคอร์สเรียนของโรงเรียนภาษาและวัฒนธรรม 3,518 คอร์ส 29,380 คน
3. จำนวนงานล่ามและงานแปล 1,420 งาน
4. จำนวนรายการผลิตภัณฑ์ที่จัดทำของสำนักพิมพ์ 1,147 รายการ 1,532,454 เล่ม
5. จำนวนผลงานสื่อ 111 งาน และสื่อมัลติมีเดีย 92 งาน
6. จำนวนผู้เข้าอบรม 64,700 คน 5,818 คอร์ส
7. จำนวนบริการให้คำปรึกษา 229 บริษัท การรับรองผลบุคลากรด้านการผลิต 1,441 คน และรับรองผลความปลอดภัยด้านเครื่องจักร 1,371 คน
8. การส่งผลงานสมัครรับรางวัล TPA Award จำนวน 2,649 ผลงาน จำนวน 248 องค์กร
9. เครื่องมือวัดที่ให้บริการสอบเทียบ จำนวน 229,386 เครื่องมือ

ผลอันเนื่องมาจากสถานการณ์การแพร่ระบาดดังกล่าว ทำให้สมาคมฯ ได้รับผลกระทบอย่างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดสอนภาษาและจัดอบรมสัมมนา ซึ่งไม่สามารถให้บริการและจัดกิจกรรมต่าง ๆ

ภายในสถานที่ได้ตามปกติในช่วงการระบาดในแต่ละระลอก รวมถึงการแข่งขันหุ่นยนต์ ส.ส.ท. ชิงแชมป์ประเทศไทย และการจัดงาน Award หลาย ๆ งานในปีที่ผ่านมาต้องถูกยกเลิก หรือเลื่อนออกไปเช่นกัน

โรงเรียนภาษาและวัฒนธรรม คอร์สการเรียนต้องถูกยกเลิกหรือเลื่อนออกไป จำนวนคอร์สที่เปิดสอนลดลงอย่างมากเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา โดยเฉพาะในช่วงการแพร่ระบาดอย่างหนักของ COVID-19 ทำให้มีคำสั่งห้ามการจัดการเรียนการสอน แม้ว่าจะมีการปรับการเรียนภาษาเป็นรูปแบบออนไลน์ เพื่อให้นักเรียนสามารถใช้เรียนจากที่บ้านได้ แต่วิธีการดังกล่าวยังไม่ได้รับการตอบรับที่ดีจากนักเรียนเท่าที่ควรโดยเฉพาะในช่วงต้น ในส่วนของสำนักพิมพ์เองก็ได้รับผลกระทบในลักษณะเดียวกันกับของโรงเรียนภาษาและวัฒนธรรม

การศึกษาและฝึกอบรมและศูนย์บริการให้คำปรึกษา ไม่สามารถจัดกิจกรรมได้เลยตามประกาศของรัฐบาลในช่วงที่มีการแพร่ระบาดสูง สถานประกอบการที่เป็นลูกค้าหลายแห่งก็ได้รับผลกระทบทำให้ต้องเลื่อนหรือยกเลิกการอบรมที่วางแผนไว้

บริการสอบเทียบเครื่องมือวัดได้รับผลกระทบน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับกิจกรรมอื่น ๆ เนื่องจากการสอบเทียบเป็นส่วนสำคัญของกระบวนการผลิตของโรงงานอุตสาหกรรมที่มีประสิทธิภาพ และการให้บริการทางการแพทย์ที่ต้องการความแม่นยำ โรงงานหรือสถานประกอบการยังคงใช้บริการของสมาคมฯ เพื่อรักษามาตรฐานการผลิตและการให้บริการของตนไว้

เพื่อให้การดำเนินกิจการของสมาคมฯ สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการและสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปตามเทคโนโลยีและวิถี New Normal ที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องและรวดเร็ว สมควรที่สมาคมฯ จะต้องมีการปรับเปลี่ยนแนวทางการบริหารจัดการและพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

## 2. ผลประกอบการในช่วงที่ผ่านมา

เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณา คณะทำงานได้รวบรวมข้อมูลที่แสดงผลการดำเนินการของสมาคมฯ และสถาบันฯ ดังที่แสดงในตารางข้างล่างนี้

### 2.1 รายงานสถานะทางการเงินของสมาคมฯ ย้อนหลัง 3 ปี (พ.ศ.2562-2564)

รายการ	ปี	2562	2563	2564
1. บุคลากร (คน)		269	254	252
2. สมาชิกสมาคม (ราย)		7,548	8,649	9,111
3. รายได้รวม (ล้านบาท)		406.66	270.06	244.55
4. ค่าใช้จ่ายรวม(ล้านบาท)		386.01	277.32	268.28
5. รายได้สูง (ต่ำ) กว่ารายจ่าย (ล้านบาท)		20.66	(7.26)	(23.74)
6. สินทรัพย์รวม (ล้านบาท)		1,072.99	1,049.24	1,037.11
7. ทุนสะสมรวม (ล้านบาท)		970.71	963.61	934.89
8. เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดปลายงวด (ล้านบาท)		275.03	209.49	379.50

## 2.2 รายงานสภาพภาพและสถานะทางการเงินของสถาบันฯ ย้อนหลัง 3 ปี (พ.ศ.2562-2564)

\* ณ 31 พ.ค. ปี 2564 เป็นประมาณการ

รายการ	ปี	2562	2563	2564
1. บุคลากร (คน)		303	288	284
2. นักศึกษาใหม่ขึ้นทะเบียน (คน)		964	1,012	1,014
3. บัณฑิตสะสม (คน)		7,518	8,442	8,595
4. หลักสูตรที่เปิดสอน (หลักสูตร)		25	25	25
5. รายได้การดำเนินงาน (ล้านบาท)		305.55	289.27	261.82
6. ค่าใช้จ่ายการดำเนินงาน (ล้านบาท)		308.20	270.83	266.20
7. รายได้สูง (ต่ำ) กว่ารายจ่าย (ล้านบาท)		(2.65)	18.45	(4.38)
8. สินทรัพย์รวม (ล้านบาท)		873.44	873.06	870.00
9. ทุนสะสมรวม (ล้านบาท)		718.18	729.50	720.42
10. ทุนสะสมจากผู้รับอนุญาต (ล้านบาท)		347.23	347.23	347.23
11. กระแสเงินสดคงเหลือ		132.19	164.83	174.76

จากตารางสรุปผลการดำเนินการของสมาคมฯ และสถาบันฯ จะเห็นได้ว่า การแพร่ระบาดของ COVID-19 ส่งผลกระทบต่อรายได้และจำนวนนักศึกษา ในช่วง 1-2 ปีที่ผ่านมา ทำให้ผลประกอบการไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

อย่างไรก็ตาม ตลอด 2 ปีที่ผ่านมา สมาคมฯ ได้พยายามปรับรูปแบบให้เป็นออนไลน์มากขึ้นเพื่อรองรับสถานการณ์ที่ผู้ใช้บริการไม่สามารถเข้าใช้บริการในสถานที่ได้เหมือนสถานการณ์ปกติ รวมทั้งเพิ่มช่องทางการประชาสัมพันธ์กิจกรรมและทำการตลาดในเชิงรุกและเชิงลึกเฉพาะกลุ่มที่มีความจำเป็นต้องใช้ทักษะเฉพาะด้านในการปฏิบัติงาน ทำให้สมาคมฯ ยังสามารถดำเนินกิจการต่อได้โดยไม่รับผลกระทบมากนัก

### 3. แผนกลยุทธ์ห้าปี

#### ● กรอบแนวคิด

ในสภาวะที่องค์กรต่าง ๆ ทั่วโลก ได้รับผลกระทบทางเศรษฐกิจที่เกิดจากการแพร่ระบาดของ COVID-19 ทำให้เกิดวิถี New Normal กอปรกับโครงการใหม่ ๆ ของภาครัฐที่ทยอยดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติ สมาคมฯ จึงจำเป็นต้องปรับยุทธศาสตร์และวิธีการดำเนินงาน เพื่อให้สามารถสนองตอบความต้องการของผู้ใช้บริการและสังคมที่เปลี่ยนแปลง และสามารถบริหารจัดการให้มีผลประกอบการที่ดีขึ้นและเติบโตต่อไปในอนาคต

## ● ปณิธาน

กลุ่ม ส.ส.ท. จะดำเนินกิจกรรมเพื่อสร้างประโยชน์สูงสุดให้แก่สังคมผ่านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจและอุตสาหกรรม

## ● ปรัชญาสถาบันฯ

พัฒนาวิทยาการ เสริมสร้างอุตสาหกรรม เพื่อเศรษฐกิจและสังคม

## ● วิสัยทัศน์กลุ่ม

เป็นองค์การชั้นนำในภูมิภาคอาเซียนในด้านการพัฒนาองค์กรและทรัพยากรมนุษย์โดยสร้างความเข้มแข็งทางด้านวิชาการและใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสมัยใหม่อย่างเข้มข้น เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของธุรกิจไทยสู่ระดับโลก

### วิสัยทัศน์สมาคมฯ

เป็นศูนย์กลางในการส่งเสริมองค์ความรู้และนำเทคโนโลยีที่ทันสมัย มาเผยแพร่และถ่ายทอดให้แก่บุคลากรและองค์กรต่าง ๆ ในประเทศ เพื่อให้เกิดการเติบโตทางเศรษฐกิจและเพิ่มคุณค่าให้แก่สังคมแบบยั่งยืน

### วิสัยทัศน์สถาบันฯ

เป็นสถาบันอุดมศึกษาเอกชนชั้นนำทางด้านเทคโนโลยี การจัดการ และภาษา มีความเป็นนานาชาติที่มีเครือข่ายทั้งในและต่างประเทศที่เข้มแข็ง มีความเป็นเลิศทางวิชาการ การประยุกต์และเผยแพร่องค์ความรู้แก่สังคม และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ

## ● พันธกิจสมาคมฯ

1. สืบสานปณิธานในการเผยแพร่และถ่ายทอดเทคโนโลยีสู่สังคมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน
2. พัฒนาและปรับเปลี่ยนสมาคมฯ ให้เป็นองค์กรที่มีการบริหารงานที่คล่องตัว มีประสิทธิภาพ ทันท่วงทีต่อการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจและสังคม
3. ขยายความร่วมมือกับองค์กรภาครัฐและเอกชนทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อการพัฒนาบริการของสมาคมฯ ให้ก้าวหน้าอย่างมั่นคง
4. ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมให้เข้ามามีส่วนสำคัญในการขยายบริการของสมาคมฯ

## ● พันธกิจสถาบันฯ

1. จัดการการศึกษาระดับอุดมศึกษาในสาขาวิชาชีพเฉพาะทางขั้นสูง ที่ เป็นความต้องการของภาคธุรกิจและอุตสาหกรรม โดยมุ่งเน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ การปฏิบัติและการประยุกต์ใช้จริง และ มีความเป็นนานาชาติ
2. พัฒนานักศึกษาให้คิดเป็น ทำเป็น มีความรับผิดชอบ มีคุณสมบัติตามค่านิยมร่วมของสถาบันฯ มีความคิดสร้างสรรค์และความเป็นผู้ประกอบการ

3. ดำเนินการวิจัย สร้างสรรค์ นวัตกรรม พัฒนาเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาการศึกษา พัฒนาภาคธุรกิจและอุตสาหกรรม
4. ถ่ายทอดความรู้และเทคโนโลยีขั้นสูง เพื่อเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันของภาคธุรกิจและอุตสาหกรรม
5. ทำนุบำรุง เผยแพร่ แลกเปลี่ยน ศิลปวัฒนธรรม ประเพณี และภูมิปัญญาไทย

## ๑ การวิเคราะห์ SWOT

### SWOT ของสมาคมฯ

<p><b>จุดแข็ง (Strengths)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. มีสินทรัพย์และฐานะการเงินที่มั่นคง</li> <li>2. มีชื่อเสียงและภาพลักษณ์เป็นที่ยอมรับด้านวิชาการและอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับญี่ปุ่น</li> <li>3. มีเครือข่ายและพันธมิตรที่เป็นองค์กรภาครัฐ เอกชน และสถาบันการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ</li> <li>4. มีความเชี่ยวชาญในกิจการที่ให้บริการ และเป็นที่ยอมรับจากองค์กรภาครัฐญี่ปุ่น</li> <li>5. เป็นองค์กรจัดประกวดผลงานด้านคุณภาพและการแข่งขันหุ่นยนต์เป็นที่ยอมรับระดับประเทศ</li> </ol>	<p><b>จุดอ่อน (Weaknesses)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ขาดความเชี่ยวชาญด้านประชาสัมพันธ์และทำการตลาดเชิงรุก</li> <li>2. ขาดความรู้ในการวิเคราะห์ข้อมูลทางการ ตลาด ยุคดิจิทัล</li> <li>3. ไม่มีธุรกิจใหม่ที่เชื่อมโยงกับแนวโน้มของเทคโนโลยีที่เปลี่ยนไป</li> <li>4. โครงสร้างและระบบการทำงานขององค์กรยังไม่รองรับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม</li> <li>5. บุคลากรยังปรับตัวไม่ทันกับการเปลี่ยนแปลง</li> </ol>
<p><b>โอกาส (Opportunity)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การปรับเปลี่ยนในภาคอุตสาหกรรมไปสู่ Industry 4.0 สร้างอุปสงค์ใหม่ ที่สมาคมฯ อาจจะสนับสนุนได้</li> <li>2. การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ทำให้มีช่องทางการเข้าถึงลูกค้าได้หลากหลาย กว้างขวาง และตรงกลุ่มเป้าหมายมากขึ้น</li> <li>3. การเปลี่ยนแปลงของนิเวศน์ธุรกิจ (Business Eco-system Change)</li> <li>4. นโยบาย Green Growth Strategy ของรัฐบาล ญี่ปุ่น ซึ่งไปในทิศทางเดียวกันกับ นโยบาย BCG ของไทย น่าจะเสริมโอกาสของสมาคมฯ ที่จะเข้าร่วมผลักดันกลยุทธ์ด้านนี้สู่ภาคอุตสาหกรรม</li> <li>5. การพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development)</li> </ol>	<p><b>อุปสรรค (Threats)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. สถานะเศรษฐกิจของประเทศที่ชะลอตัว อันเนื่องจากปัญหาด้านโรคระบาด และความขัดแย้งระหว่างประเทศ</li> <li>2. Disruptive Technologies ทำให้เกิดการแข่งขันที่เข้มข้นมากขึ้น เช่น ผู้ประกอบการใหม่ สินค้าทดแทนใหม่ที่ราคาถูกลงและเข้าถึงง่ายขึ้น</li> <li>3. องค์กรภาครัฐและเอกชน รวมทั้งสถาบันการศึกษา มีการจัดอบรม สอบเทียบ สอนภาษา ให้แก่หน่วยงานภายในและให้บริการแก่หน่วยงานภายนอกที่คล้ายกับสมาคมฯ</li> <li>4. ผลกระทบจากนโยบายภาครัฐที่เปลี่ยนแปลง ผ่อนผัน หรือยกเลิกส่งผลกระทบต่อการจัดกิจกรรมของสมาคมฯ</li> <li>5. การเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างประชากร (Demographic Change) จะส่งผลกระทบต่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการในอนาคต</li> </ol>

## SWOT ของสถาบันฯ

<p><b>จุดแข็ง (Strengths)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. สามารถผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ และตรงกับความต้องการ อัตราการได้งานทำ 100%</li> <li>2. มี MOU และมีกิจกรรมการแลกเปลี่ยนกับสถาบันการศึกษาในประเทศญี่ปุ่นจำนวนมาก</li> <li>3. มีเครือข่ายความร่วมมือภาคส่วนต่าง ๆ ของญี่ปุ่น เช่น JTECS, METI, AOTS, JETRO, JICA, JCC, NEDO และบริษัทญี่ปุ่นพร้อมให้การสนับสนุน</li> <li>4. มีทรัพยากรการเรียนการสอนด้านเทคโนโลยีที่ทันสมัย รวมถึงการสอนภาษาต่างประเทศ</li> <li>5. มีสมาคมฯ เป็นผู้รับใบอนุญาต มีเครือข่ายและกิจกรรมที่ส่งเสริมด้านการพัฒนาคน และเทคโนโลยีซึ่งส่งเสริมกัน</li> </ol>	<p><b>จุดอ่อน (Weaknesses)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. เป็นสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ไม่ได้งบประมาณสนับสนุนจากภาครัฐ</li> <li>2. จำนวนเครือข่ายโรงเรียนที่เป็น Feeder นักศึกษาใหม่น้อย</li> <li>3. รายได้จากการรับนักศึกษา ม.ปลายเป็นรายได้หลัก</li> <li>4. มีข้อจำกัดด้านพื้นที่และอาคารสถานที่</li> </ol>
<p><b>โอกาส (Opportunity)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. รัฐมียุทธศาสตร์และการสนับสนุนงบประมาณพัฒนา Reskill/Upskill โดยเฉพาะอุตสาหกรรมเป้าหมาย New S-Curve และสนับสนุนการสร้าง Startup ประเภท Techno Entrepreneur</li> <li>2. กระแสการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัล ปัญญาประดิษฐ์ ผลักดันให้บุคลากรในภาคธุรกิจ อุตสาหกรรม จำเป็นต้องเรียนรู้พัฒนาตนเอง</li> <li>3. มีเทคโนโลยีแพลตฟอร์มด้านดิจิทัลทันสมัยที่ช่วยสนับสนุนการเรียนผ่านระบบออนไลน์</li> <li>4. แนวโน้มของผู้ที่ต้องการเรียนหลักสูตรนานาชาติหรือทำงานในต่างประเทศมีมากขึ้น</li> </ol>	<p><b>อุปสรรค (Threats)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. อัตราการเกิดของประชากรที่ลดลงอย่างมาก ทำให้จำนวนนักเรียน ม.ปลายลดลง</li> <li>2. สถานะเศรษฐกิจชะลอตัวจากปัญหาโรคระบาดและสงคราม</li> <li>3. การแข่งขันสูง และมหาวิทยาลัยรัฐและเอกชนขนาดใหญ่เพิ่มจำนวนการรับนักศึกษามากขึ้น</li> <li>4. จำนวนนักเรียนสายวิทยาศาสตร์มีจำนวนน้อยลง แต่สายศิลปศาสตร์มีแนวโน้มมากขึ้น</li> <li>5. ความนิยมในด้านภาษาญี่ปุ่น และ ประเทศญี่ปุ่นลดลง เนื่องจากจีนมีอิทธิพลต่อภาคเศรษฐกิจของโลกมากขึ้น</li> </ol>



## ◎ การกำหนดแนวทางในการพัฒนาบุคลากร

ในยุคปัจจุบัน Digital Disruption ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทุกภาคส่วน ไม่เว้นแม้แต่ในเรื่องใกล้ตัว รวมทั้งการแพร่ระบาดของ COVID-19 ทำให้เกิดวิถี New Normal ดังนั้น การดำเนินกิจการจึงต้องมีการปรับตัวให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยอาศัยการใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นเทคโนโลยีการสื่อสาร เทคโนโลยี Cloud, Big Data, Robotics, AI และอื่นๆ เข้ามาช่วยในการดำเนินกิจการ และมีความจำเป็นจะต้องพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะรองรับกระบวนการทำงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่มีอยู่ตลอดเวลาอย่างต่อเนื่อง และเพิ่มขีดความสามารถในการให้บริการต่าง ๆ ของสมาคมฯ

คณะทำงานฯ จึงเสนอประเด็นทางยุทธศาสตร์ที่ครอบคลุมทั้งเรื่องแนวทางการบริหารจัดการ การพัฒนาองค์กร การเพิ่มศักยภาพบุคลากร การสร้างและขยายเครือข่าย พันธมิตร และสานสัมพันธ์กับสมาชิกของสมาคมฯ รวมถึงการยกระดับการให้บริการต่าง ๆ โดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อให้เกิดการเติบโตทางเศรษฐกิจ เพิ่มคุณค่าให้แก่สังคมและสิ่งแวดล้อมแบบยั่งยืน

### ประเด็นทางยุทธศาสตร์ (Strategic Issue)

ประเด็นทางยุทธศาสตร์เป็นประเด็นที่จะต้องคำนึงถึงจากสถานการณ์แวดล้อมและปัจจัยภายในซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงไปตามเวลา โดยในปัจจุบัน มีประเด็นทางยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับสมาคมฯ ดังนี้

#### 1. Disruptive Technologies

ในปัจจุบันที่เทคโนโลยีมีการพัฒนาและเพิ่มการใช้งานอย่างรวดเร็ว เช่น นาโนเทคโนโลยี หรือเทคโนโลยีเกี่ยวกับรถไฟฟ้า หรือ ดิจิทัลเทคโนโลยีต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็น IoT, Cloud computing, 5G, AI, Industry 4.0, Metaverse โดยเทคโนโลยีที่พัฒนาและถูกทดแทนอย่างต่อเนื่อง ทำให้พฤติกรรมของผู้คนเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและหลายอุตสาหกรรมปรับตัวไม่ทัน ส่งผลให้ไม่สามารถทำธุรกิจต่อได้ ในส่วนของสมาคมฯ ก็ได้รับผลกระทบแล้ว เช่น การลดลงของการรับรู้เกี่ยวกับองค์กร และการลดลงของยอดขายสินค้าต่าง ๆ เนื่องจากการเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้บริโภค และในระยะยาว อาจจะมีเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อร้ายแรงมากจนไม่สามารถดำเนินกิจกรรมต่อไปได้

แนวทางการรับมือกับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วนี้ จำเป็นที่จะต้องปรับองค์กรให้พร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงตามเทคโนโลยีและพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป โดยจะต้องมีองค์กรที่ Agile มีการเตรียมพนักงานให้พร้อม สามารถที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อตอบสนองได้ ไม่ว่าจะเป็นการ Learn, Unlearn, Relearn หรือการวิเคราะห์ข้อมูลจากทั้งภายในและภายนอกเพื่อหาประเด็นสำคัญที่ต้องปรับตัว หรือการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาประยุกต์ใช้ หรือการพยายามสร้างเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อมา Disrupt ตลาดด้วยตัวเอง

#### 2. การเปลี่ยนแปลงของนิเวศน์ธุรกิจ (Business Ecosystem Change)

จากสถานการณ์โรคระบาดตั้งแต่ปลายปี 2562 จนถึงปัจจุบัน ถึงแม้ว่าจะมีวัคซีนที่ถูกนำมาใช้แบบฉุกเฉิน แต่การระบาดก็ยังไม่ได้ลดลง ทำให้กิจกรรมต่าง ๆ ต้องมีการเปลี่ยนแปลงเพื่อปรับตัวให้เข้ากับแนวทางในการลดการระบาด ซึ่งส่งผลให้พฤติกรรมผู้บริโภคและบริการต่าง ๆ ไม่เหมือนเดิม นอกจากนั้นยังก่อปัญหาการเข้าทำงานในสถานที่ที่ต้องพบปะผู้คน โดยเฉพาะเมื่อตรวจพบผู้ติดเชื้อ ก็ทำให้ผู้เกี่ยวข้องรอบ ๆ ต้องถูกกักตัวไปด้วย และในปัจจุบันมีสงครามระหว่างรัสเซียและยูเครน ที่ส่งผลกระทบต่อทั่วโลก

โดยเฉพาะด้านราคาน้ำมันที่เป็นสินค้าส่งออกสำคัญของรัสเซียที่ถูกคว่ำบาตรจากทั่วโลก ส่งผลให้กิจการต่าง ๆ ต้องมีการปรับตัวเพื่อรับผลกระทบนี้ด้วย และในอนาคตก็มีโอกาสที่จะเกิดการเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจและสังคมด้วยสาเหตุต่าง ๆ โดยในปัจจุบันสมาคมฯ ได้รับผลกระทบทั้งจากการปรับตัวเพราะโรคระบาด และสงคราม ทำให้ผู้มาใช้บริการลดลง และต้องการสินค้าที่มีราคาถูกลง เนื่องจากต้องการลดค่าใช้จ่าย และต้องการบริการที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของนิเวศน์ธุรกิจ

แนวทางการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ได้แก่การปรับตัวเพื่อตอบสนอง ไม่ว่าจะเป็นการปรับสถานที่ทำงานให้เป็นไปตามมาตรการต่าง ๆ การทำงานจากที่บ้าน หรือสถานที่อื่น ๆ ที่ไม่ใช่ที่ทำงาน ซึ่งต้องมีการสนับสนุนทั้งจากเทคโนโลยี และนโยบายต่าง ๆ เช่น นโยบายด้านการวัดผลการทำงาน และมีการปรับตัวเรื่องการใช้พลังงานต่าง ๆ เช่น ลดการเดินทาง เพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงานในกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร และยังคงเตรียมพร้อมในการรับมือกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เปลี่ยนไปของโลกอีกด้วย

### 3. การรับรู้เกี่ยวกับองค์กรที่ลดลง (Declining Awareness)

สมาคมฯ เคยเป็นที่รู้จักในวงกว้าง ทั้งจากประชาชนชาวไทย และผู้เกี่ยวข้องชาวญี่ปุ่น แต่ในปัจจุบันการรับรู้เกี่ยวกับสมาคมฯ ลดน้อยลง ทั้งจากฝั่งคนญี่ปุ่นที่เพิ่งมาอยู่ที่ไทย และจากคนไทยโดยเฉพาะคนรุ่นใหม่ โดยจะเห็นได้จากสัดส่วนสมาชิกสามัญของสมาคมฯ ที่มีคนรุ่นใหม่ น้อยมาก และการติดต่อกับองค์กรต่าง ๆ ของญี่ปุ่นที่น้อยลง ในระยะยาว จำนวนสมาชิกจะลดลงเรื่อย ๆ และสมาคมฯ จะไม่สามารถดำเนินกิจกรรมได้ เนื่องจากไม่เป็นที่รู้จักและเชื่อถือ

แนวทางการรับมือกับปัญหานี้ จำเป็นที่จะต้องมีการสร้างการรับรู้ เสริมสร้างความสัมพันธ์และการมีส่วนร่วมของสมาชิกและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งกับสมาคมฯ โดยใช้การสื่อสารประชาสัมพันธ์ที่เหมาะสมกับเป้าหมาย และมีการพัฒนาสินค้าและบริการและยกระดับไปสู่การเป็นผู้ให้บริการโซลูชัน ซึ่งขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่เป็นที่ต้องการ ซึ่งจำเป็นที่จะต้องพัฒนาศักยภาพของสมาคมฯ ในเรื่องเหล่านี้อย่างเร่งด่วน

### 4. ปัญหาโครงสร้างประชากร (Demographic Change)

ประเทศไทยกำลังเข้าสู่สังคมสูงวัย มีอัตราการเกิดน้อยลงเรื่อย ๆ และอายุขัยเฉลี่ยก็สูงขึ้นเรื่อย ๆ ทำให้จำนวนนักเรียนนักศึกษาลดลง จำนวนแรงงานในวัยทำงานน้อยลง และผู้สูงวัยมีจำนวนมากขึ้น ส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาและการอบรม เนื่องจากจำนวนผู้ให้บริการจะลดลง และจะส่งผลกระทบต่อจำนวนสมาชิกที่จะเปลี่ยนไป

แนวทางรับมือกับผลกระทบนี้คือ เพิ่ม Live Long Value ของผู้มาใช้บริการ และยืดอายุงานของผู้สูงอายุ โดยปรับกระบวนการทำงานให้สามารถใช้เทคโนโลยีมาเพิ่มประสิทธิภาพ และลดงานที่ต้องใช้แรงงาน แต่เพิ่มงานที่ใช้องค์ความรู้ขั้นสูงแทน และเพิ่มการเรียนรู้ของแรงงานให้พร้อมกับการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มอายุงาน ให้เกิดประโยชน์กับทั้งตัวผู้สูงอายุและสังคมเอง

## 5. การพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development)

การพัฒนาอย่างยั่งยืน กำลังเป็นที่สนใจของประชาชนทั่วโลก เนื่องด้วยการทำลายทรัพยากรธรรมชาติต่าง ๆ ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางภูมิอากาศ เช่น สภาวะโลกร้อน การเพิ่มของมลภาวะทางอากาศและทางน้ำ ทำให้มีการกำหนดเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (SDGs) ของสหประชาชาติ นโยบาย BCG ของไทย Green Growth Strategy ของญี่ปุ่น และ European Green Deal ของ EU เพื่อลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ทำให้องค์กรต่าง ๆ ต้องแสดงจุดยืนว่าให้ความสำคัญกับการพัฒนาอย่างยั่งยืน และมีการทำตามเป้าหมายเหล่านั้น ซึ่งการพัฒนาอย่างยั่งยืน จำเป็นที่จะต้องทำทั้งห่วงโซ่อุปทาน ส่งผลให้องค์กรที่มีนโยบายการพัฒนาอย่างยั่งยืนจะทำธุรกรรมเฉพาะกับองค์กรที่มีการพัฒนาอย่างยั่งยืนด้วยกันเท่านั้น ถ้าสมาคมฯ ไม่สามารถกำหนดแนวทางพัฒนาแบบยั่งยืนและทำตามแนวทางได้ ก็จะไม่สามารถดำเนินกิจกรรมร่วมกับองค์กรอื่น ๆ ได้

แนวทางการรับมือความต้องการด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน จะต้องกำหนดและประกาศเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน และทำตามเป้าหมายนั้น รวมถึงรายงานผล และปรับเปลี่ยนแผนการพัฒนา โดยไม่มุ่งเน้นการพัฒนาระยะสั้น แต่วางเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน ให้ทั้งธุรกิจ สังคม และ สิ่งแวดล้อม

ประเด็นทางยุทธศาสตร์ (Strategic Issues)	เริ่มส่งผล	ช่วงเวลา	ผลกระทบ
1. Disruptive Technologies	ระยะใกล้	ยาว	รุนแรงมาก
2. การเปลี่ยนแปลงของนิเวศน์ธุรกิจ (Business Ecosystem Change)	ระยะใกล้	กลาง	รุนแรง
3. การรับรู้เกี่ยวกับองค์กรที่ลดลง (Declining Awareness)	ระยะใกล้	สั้น	รุนแรง
4. ปัญหาโครงสร้างประชากร (Demographic Change)	ระยะกลาง	ยาว	รุนแรง
5. การพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development)	ระยะกลาง	ยาว	ปานกลาง

## TOWS Matrix ของสมาคมฯ

<p style="font-size: 24px; font-weight: bold;">ปัจจัยภายใน</p> <p style="font-size: 24px; font-weight: bold;">ปัจจัยภายนอก</p>	<p><b>จุดแข็ง (Strengths)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. มีสินทรัพย์และฐานะการเงินที่มั่นคง</li> <li>2. มีชื่อเสียงและภาพลักษณ์เป็นที่ยอมรับด้านวิชาการและอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องญี่ปุ่น</li> <li>3. มีเครือข่ายและพันธมิตรที่เป็นองค์กรภาครัฐ เอกชน และสถาบันการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ</li> <li>4. มีความเชี่ยวชาญในกิจการที่ให้บริการและเป็นที่ยอมรับจากองค์กรภาครัฐญี่ปุ่น</li> <li>5. เป็นองค์กรจัดประกวดผลงานด้านคุณภาพและการแข่งขันหุ่นยนต์เป็นที่ยอมรับระดับประเทศ</li> </ol>	<p><b>จุดอ่อน (Weaknesses)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ขาดความเชี่ยวชาญด้านประชาสัมพันธ์และทำการตลาดเชิงรุก</li> <li>2. ขาดความรู้ในการวิเคราะห์ข้อมูลทางการตลาดยุคดิจิทัล</li> <li>3. ไม่มีธุรกิจใหม่ที่เชื่อมโยงกับแนวโน้มของเทคโนโลยีที่เปลี่ยนไป</li> <li>4. โครงสร้างและระบบการทำงานขององค์กรยังไม่รองรับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม</li> <li>5. บุคลากรยังปรับตัวไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว</li> </ol>
<p><b>โอกาส (Opportunities)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การปรับเปลี่ยนในภาคอุตสาหกรรมไปสู่ Industry 4.0 สร้างอุปสงค์ใหม่ ที่สมาคมฯ พยายามสนับสนุนได้</li> <li>2. การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ทำให้มีช่องทางการเข้าถึงลูกค้าได้หลากหลายกว้างขวาง และตรงกลุ่มเป้าหมายมากขึ้น</li> <li>3. การเปลี่ยนแปลงของนิเวศน์ธุรกิจ (Business Ecosystem Change)</li> <li>4. นโยบาย Green Growth Strategy ของรัฐบาลญี่ปุ่น ซึ่งไปในทิศทางเดียวกับนโยบาย BCG ของไทย น่าจะเสริมโอกาสของสมาคมฯ ที่จะเข้าร่วมผลักดันกลยุทธ์ด้านนี้ให้กับภาคอุตสาหกรรม</li> <li>5. การพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development)</li> </ol>	<p><b>SO</b> (กลยุทธ์เชิงรุก : ใช้จุดแข็งร่วมกับโอกาส)</p> <p>3. การพัฒนาและยกระดับไปสู่การเป็นผู้ให้บริการโซลูชันซึ่งขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม</p>	<p><b>WO</b> (กลยุทธ์เชิงแก้ไข : ใช้โอกาสลดจุดอ่อน)</p> <p>4. การสร้างการรับรู้ เสริมสร้างความสัมพันธ์และการมีส่วนร่วมของสมาชิกและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง กับสมาคมฯ</p>
<p><b>อุปสรรค (Threats)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. สภาวะเศรษฐกิจของประเทศที่ชะลอตัว อันเนื่องมาจากปัญหาด้านโรคระบาด และความขัดแย้งระหว่างประเทศ</li> <li>2. Disruptive Technologies ทำให้เกิดการแข่งขันที่เข้มข้นมากขึ้น เช่น ผู้ประกอบการใหม่ สินค้าทดแทนใหม่ที่ราคาถูกลงและเข้าถึงง่ายขึ้น</li> <li>3. องค์กรภาครัฐและเอกชน รวมทั้งสถาบันการศึกษา มีการจัดอบรม สอบเทียบ สอนภาษา ให้แก่หน่วยงานภายในและให้บริการกับหน่วยงานภายนอกที่คล้ายกับสมาคมฯ</li> <li>4. ผลกระทบจากนโยบายภาครัฐที่เปลี่ยนแปลง ผ่อนผัน หรือยกเลิกส่งผลกระทบต่อภารกิจของสมาคมฯ</li> <li>5. การเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างประชากร (Demographic Change) จะส่งผลกระทบต่อพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการในอนาคต</li> </ol>	<p><b>ST</b> (กลยุทธ์เชิงป้องกัน : ใช้จุดแข็งรับมืออุปสรรค)</p> <p>2. การขยายเครือข่ายและสร้างพันธมิตรเพื่อการสร้างและขยายกิจการของสมาคมฯ</p>	<p><b>WT</b> (กลยุทธ์เชิงรับ : แก้ไขจุดอ่อนและเลี่ยงอุปสรรค)</p> <p>1. การเสริมสร้างสมาคมฯ ให้แข็งแกร่งในทุกด้าน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของสมาคมฯ ในระยะยาว</p>

## แผนยุทธศาสตร์ 5 ปี ของสมาคมฯ

จากการสำรวจความคิดเห็นของสมาชิกและผู้เกี่ยวข้องกับสมาคมฯ รวมถึงความพร้อมของการดำเนินกิจกรรมของสมาคมฯ คณะทำงานฯ ได้กำหนดแผนยุทธศาสตร์ 4 ด้าน โดยมีกลยุทธ์และตัวชี้วัดตามรายละเอียดดังนี้

1. การเสริมสร้างสมาคมฯ ให้แข็งแกร่งในทุกด้าน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของสมาคมฯ ในระยะยาว

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด
1. พัฒนาระบบการบริหารงาน	1.1 จำนวนระเบียบข้อปฏิบัติที่ได้นำมาปฏิบัติได้จริง 1.2 ความผูกพันของพนักงานที่เพิ่มขึ้น
2. พัฒนาบุคลากร	2.1 ระดับทักษะการทำงาน และความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง
3. พัฒนาระบบการทำงาน	3.1 จำนวนโครงการ/ผลงานที่นำมาปฏิบัติได้จริง 3.2 จำนวนระเบียบข้อปฏิบัติที่ได้นำมาปฏิบัติได้จริง 3.3 ความสามารถในการเข้าถึง (accessability) ระบบสำหรับพนักงานในการทำงานนอกสถานที่ 3.4 ร้อยละของการทำงานนอกสถานที่ต่อการเข้ามาปฏิบัติงานในสมาคมฯ สำหรับงานที่สามารถปฏิบัติหน้าที่นอกสมาคมฯ

2. การขยายเครือข่ายและสร้างพันธมิตรเพื่อการสร้างและขยายกิจการของสมาคมฯ

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด
1. เพิ่มความร่วมมือกับสถาบันฯ	1.1 จำนวนโครงการ/กิจกรรม 1.2 จำนวนผู้เข้าร่วม 1.3 จำนวนผู้ที่สามารถนำผลงานภายใต้โครงการไปใช้ประโยชน์
2. Japan Knowledge Center of Excellence	2.1 จำนวนองค์กรที่ทำความร่วมมือ MOU 2.2 จำนวนโครงการความร่วมมือที่ดำเนินการและผลสำเร็จ
3. เพิ่มความร่วมมือกับองค์กรต่างๆ	3.1 จำนวนองค์กรที่ทำความร่วมมือ MOU 3.2 จำนวนโครงการความร่วมมือที่ดำเนินการและผลสำเร็จ

3. การพัฒนาและยกระดับไปสู่การเป็นผู้ให้บริการโซลูชัน ซึ่งขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด
1. Service Digitization	1.1 จำนวนผู้เรียนที่เพิ่มผ่านเครื่องมือดิจิทัล 1.2 จำนวนหลักสูตรบนระบบดิจิทัล 1.3 จำนวนผู้เรียนต่อหลักสูตรบนระบบดิจิทัล
2. Solution Provider	2.1 จำนวน New Solution 2.2 จำนวนลูกค้า 2.3 รายได้ที่เพิ่ม

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด
3. Industry 4.0	3.1 จำนวนหลักสูตร 3.2 จำนวนบริการ 3.3 จำนวนลูกค้า 3.4 รายได้ที่เพิ่ม
4. Green Solution	4.1 จำนวนหลักสูตร 4.2 จำนวนบริการ 4.3 จำนวนลูกค้า 4.4 รายได้ที่เพิ่ม

4. การสร้างการรับรู้ เสริมสร้างความสัมพันธ์และการมีส่วนร่วมของสมาชิกและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง กับสมาคมฯ

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด
1. TPA Rebranding	1.1 การรับรู้เกี่ยวกับองค์กรที่เพิ่มขึ้น
2. สมาชิกสัมพันธ์	2.1 จำนวนสมาชิกที่ต่ออายุ และจำนวนสมาชิกที่สมัครใหม่ 2.2 ความพึงพอใจของสมาชิก
3. CSR	3.1 จำนวนผู้เกี่ยวข้องและผู้ได้ประโยชน์จากโครงการ

การตอบสนองของยุทธศาสตร์ต่อประเด็นทางยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์	ประเด็นทางยุทธศาสตร์
1. การเสริมสร้างสมาคมฯ ให้แข็งแกร่งในทุกด้าน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของสมาคมฯ ในระยะยาว	1. Disruptive Technologies 5. การพัฒนาอย่างยั่งยืน
2. การขยายเครือข่ายและสร้างพันธมิตรเพื่อการสร้าง และขยายกิจการของสมาคมฯ	2. การเปลี่ยนแปลงของนิเวศน์ธุรกิจ 4. ปัญหาโครงสร้างประชากร
3. การพัฒนาและยกระดับไปสู่การเป็นผู้ให้บริการโซลูชั่น ซึ่งขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม	1. Disruptive Technologies 2. การเปลี่ยนแปลงของนิเวศน์ธุรกิจ 5. การพัฒนาอย่างยั่งยืน
4. การสร้างการรับรู้ เสริมสร้างความสัมพันธ์และการมีส่วนร่วมของสมาชิกและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับสมาคมฯ	3. การรับรู้เกี่ยวกับองค์กรที่ลดลง 5. การพัฒนาอย่างยั่งยืน

## แผนยุทธศาสตร์ 5 ปี ของสถาบันฯ

### 1. การเพิ่มจำนวนนักศึกษา

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด
1.1 เปิดหลักสูตรเทียบโอนโดยเน้นรูปแบบการสอนออนไลน์ สำหรับกลุ่มปวส. และคนทำงาน 1.2 สร้างพันธมิตรและโรงเรียนเครือข่ายเพื่อป้อนนักศึกษาให้สถาบันฯ 1.3 เปิดสอนคอร์ส Pre-degree ให้นักเรียน ม.ปลาย ปวช. ปวส. เรียนล่วงหน้า และเทียบโอนหน่วยกิตได้ 1.4 สร้างจุดเด่นของหลักสูตรและจัดกิจกรรมเพื่อประชาสัมพันธ์สถาบันฯ 1.5 เปิดหลักสูตรนานาชาติใหม่เพิ่ม เช่น Digital Multimedia and Animation (DMA), Innovative Business Engineering (IVE) 1.6 เปิดคณะศิลปศาสตร์ประยุกต์ และเปิดหลักสูตรญี่ปุ่นธุรกิจ อังกฤษธุรกิจ จีนธุรกิจ และภาษาไทยสำหรับชาวต่างชาติ	1. จำนวนนักศึกษารับใหม่ 2. จำนวนหลักสูตรที่เปิดใหม่

### 2. การพัฒนาคุณภาพนักศึกษา

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด
2.1 การปรับปรุงหลักสูตรต่าง ๆ เพื่อพัฒนาความเป็นผู้ประกอบการ 2.2 การพัฒนาทักษะ Monozukuri ของนักศึกษาในสาขาของตน 2.3 การสหกิจศึกษาที่ญี่ปุ่น และการได้งานทำที่ญี่ปุ่น 2.4 ดำเนินการสอนลักษณะ Bilingual มีวิชาที่จัดการสอนด้วยภาษาอังกฤษ 2.5 เพิ่ม Dual Degree Program (2:2, 3:1) กับมหาวิทยาลัยต่างประเทศ 2.6 พัฒนาความเป็นนานาชาติ ผ่านกิจกรรมการแลกเปลี่ยนนักศึกษา การจัดคอร์สการแลกเปลี่ยนระยะสั้น การจัดคอร์สภาษาไทยสำหรับต่างชาติ ฯลฯ 2.7 การพัฒนาทักษะภาษาญี่ปุ่นเพื่อให้สามารถไปสหกิจศึกษาและทำงานที่ญี่ปุ่นได้ 2.8 หลักสูตรระดับปริญญาตรีโท 5 ปี 2 ปริญญา	1. ร้อยละการได้งานทำของบัณฑิต 2. ร้อยละของบัณฑิตและนักศึกษาที่เป็นผู้ประกอบการ 3. จำนวนนักศึกษาที่ไปแลกเปลี่ยน / สหกิจศึกษาที่ประเทศญี่ปุ่น

### 3. การสร้างสรรค์ผลงานวิจัย นวัตกรรม งานสร้างสรรค์ ในเชิงพาณิชย์

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด
3.1 การวิจัยนวัตกรรมร่วมกับสถานประกอบการ 3.2 การวิจัยเทคโนโลยีและนวัตกรรม 3.3 ส่งเสริมการสร้าง Startup และผู้ประกอบการของอาจารย์และนักศึกษา	1. จำนวนโครงการวิจัย นวัตกรรม งานสร้างสรรค์เชิงพาณิชย์ 2. จำนวนผลงานที่จดสิทธิบัตรใหม่

### 4. การบริการวิชาการให้กับสังคมในสาขาที่มีความเชี่ยวชาญ

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด
4.1 การฝึกอบรมภาคธุรกิจอุตสาหกรรม โดยร่วมมือกับสมาคมฯ และเครือข่าย 4.2 การจัด Non-Degree คอร์ส/Credit Bank รองรับการเรียนรู้ Life Long Learning 4.3 การสร้าง E-learning เพื่อหลักสูตรเทียบโอน การบริการวิชาการ และ Life Long Learning 4.4 สร้างรายได้จากโครงการ LMS, Smart Logistics, Smart Monozukuri, รถไฟฟ้าตัดแปลง และการวิจัยต่าง ๆ เป็นเชิงพาณิชย์ 4.5 การสร้างรายได้จากการจัดทัศนศึกษาในและต่างประเทศ 4.6 รับจ้างวิจัยสำรวจ การบริการที่ปรึกษา การฝึกอบรม และการบริการวิชาการอื่น ๆ จากบริษัทเอกชนและองค์กรรัฐ 4.7 ทดสอบทางวิศวกรรม และการทดสอบคุณสมบัติวิชาชีพ 4.8 การสร้างทีมผู้เชี่ยวชาญ (อาจารย์และนักศึกษา) เพื่อให้สามารถแลกเปลี่ยนความรู้สู่ภาคธุรกิจ/อุตสาหกรรม (Talent/Academic Mobility Consultation) (เกณฑ์การประเมินสถาบันอุดมศึกษา กลุ่มที่ 2) (บูรณาการกับ 2.1, 3.1, 3.3, 3.4, 4.1 และ 4.4)	1. รายได้จากการบริการวิชาการรวม 2. รายได้จากการบริการวิชาการ ร่วมกับสมาคมฯ และองค์กรเครือข่าย 3. จำนวนผู้อบรมหลักสูตร Life Long Learning

### 5. ส่งเสริมการดำเนินงานบูรณาการ แลกเปลี่ยน และเผยแพร่ศิลปะ วัฒนธรรม

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด
5.1 การทำนุบำรุงและเผยแพร่ศิลปะ วัฒนธรรม และภูมิปัญญาไทย 5.2 การทำนุบำรุงและเผยแพร่ศิลปะ วัฒนธรรม และภูมิปัญญา นานาชาติ	1. จำนวนกิจกรรมและโครงการทำนุบำรุง แลกเปลี่ยน และเผยแพร่ ศิลปะ วัฒนธรรม



## 6. การสร้างอัตลักษณ์และเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการเพื่อความยั่งยืน

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด
6.1 การพัฒนาอาจารย์และบุคลากรในด้านทักษะการใช้เทคโนโลยี ดิจิทัลและเครื่องมือการจัดการที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน 6.2 การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้กระบวนการทำงานเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพและ Paperless 6.3 การพัฒนาภูมิทัศน์ ด้วย สถาปัตยกรรม ภูมิทัศน์ และศิลปะ วัฒนธรรมที่ส่งเสริมจุดเด่นความเป็นญี่ปุ่นของสถาบันฯ 6.4 การปลูกฝังพฤติกรรมวัฒนธรรมองค์กรตาม TNI's Core Values แก่นักศึกษา และบุคลากร 6.5 มาตรการการลดต้นทุนต่าง ๆ เช่น ลดค่าไฟฟ้า การกระจายภาระ งานสอน การรวบรวมหลักสูตร การปรับปรุงการให้ทุนการศึกษา แก่นักศึกษา ฯลฯ	1. ผลการดำเนินงานด้านการเงินของ สถาบันฯ เป็นไปตามแผน งบประมาณ

### ◎ ประเมินการผลประกอบการ

#### 1. ประเมินการผลประกอบการรวม 5 ปี (2565-2569)

	รายการ	ปี	2565	2566	2567	2568	2569
สมาคมฯ	รายได้รวม		349	359	377	398	417
	รายจ่ายรวม		342	351	358	365	372
	รายได้สูง (ต่ำ) กว่ารายจ่าย		7	8	19	33	45
สถาบันฯ	รายได้รวม		331	387	447	491	522
	รายจ่ายรวม		325	356	397	433	462
	รายได้สูง (ต่ำ) กว่ารายจ่าย		6	31	50	58	60
รวม	รายได้รวม		680	746	824	889	939
	รายจ่ายรวม		667	707	755	798	834
	รายได้สูง (ต่ำ) กว่ารายจ่าย		13	39	69	91	105

หมายเหตุประมาณการของสมาคมฯ :

1. สมมุติฐาน อ้างอิงข้อมูลจากธนาคารแห่งประเทศไทย
  - 1) GDP ของประเทศ เพิ่มขึ้นปีละ 3.5%
  - 2) อัตราเงินเฟ้อ เฉลี่ยปีละ 2%
2. รายได้รวมดอกเบี้ยปีละ 7 ล้านบาท
3. อัตราค่าใช้จ่ายเพิ่ม 2%, อัตราขยายตัวรายได้เพิ่ม 5%

## 2. ประมาณการผลประกอบการ 5 ปี ของสถาบันฯ (2565-2569) \*ณ 31 พ.ค.

รายการ	ปี	2565	2566	2567	2568	2569
จำนวนนักศึกษาสะสม (คน)		3,592	4,123	4,783	5,220	5,526
จำนวนบุคลากร (คน)		299	308	316	322	328
รายได้ (ล้านบาท)		331	387	447	491	522
รายจ่าย (ล้านบาท)		325	356	397	433	462
รายได้สูง (ต่ำ) กว่ารายจ่าย (ล้านบาท)		6	31	50	58	60
งบลงทุน (ล้านบาท)		14.59	17.66	17.41	20.16	20.16
กระแสเงินสดคงเหลือ (ล้านบาท)		226.13	298.14	387.64	484.21	581.91

### 4. การลงทุนของกลุ่ม ส.ส.ท.

การลงทุนของกลุ่ม ส.ส.ท. เพื่อพัฒนากิจการสมาคมฯ ให้เป็นไปตามแผนกลยุทธ์และโครงการตามแผนกลยุทธ์โดยจะดำเนินการในกรอบความร่วมมือระหว่างกันทั้งสมาคมฯ กับสถาบันฯ หน่วยงานภาครัฐ หน่วยงานเอกชน และสถาบันการศึกษาอื่น ๆ รวมทั้งร่วมกันสนับสนุนสถาบันการศึกษา หน่วยงานเอกชน และหน่วยงานภาครัฐในประเทศญี่ปุ่น ซึ่งเป็นพันธมิตรที่ร่วมก่อตั้งและสนับสนุนสมาคมฯ มาตั้งแต่ต้น

#### 4.1 วัตถุประสงค์ในการลงทุนเพื่อพัฒนากิจการสมาคมฯ มีดังนี้

1. เพื่อยกระดับการถ่ายทอดความรู้และเทคโนโลยีในระดับที่สูงขึ้น
2. เพื่อขยายบริการและพัฒนาเครือข่ายของสมาคมฯ ไปสู่ส่วนภูมิภาค ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศ เช่น ยุทธศาสตร์ EEC : Eastern Economic Corridor (โครงการพัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก) และความเป็นไปได้สู่ระดับอาเซียน
3. เพื่อปรับปรุงบริการและกระบวนการทำงานของสมาคมฯ ให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูงขึ้น
4. เพื่อพัฒนาบุคลากรของสมาคมฯ ให้มีอิสระในการตัดสินใจ และการพัฒนาเสริมสร้างศักยภาพตนเอง
5. เพื่อพัฒนารูปร่างใหม่

#### 4.2 การลงทุน

1. แหล่งที่มาของเงินทุนในการพัฒนากิจการสมาคมฯ นี้ จะมาจาก 3 แหล่ง คือ
  - 1.1 จากเงินรายได้เหนือรายจ่าย (งบประมาณรายรับ-รายจ่ายประจำปี) ในแต่ละปี
  - 1.2 จากเงินสะสมของสมาคมฯ ที่มีอยู่
  - 1.3 แหล่งทุนภายนอก (หากมีความจำเป็น)
2. กรอบการลงทุน ในระยะ 2565-2569 แบ่งออกเป็น
  - 2.1 เพื่อพัฒนากิจการของสมาคมฯ ตามแผนกลยุทธ์และกรอบนโยบาย
  - 2.2 เพื่อสร้างธุรกิจใหม่ ทั้งของ สมาคมฯ และ สถาบันฯ

2.3 เพื่อความร่วมมือที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ร่วมกันระหว่าง สมาคมฯ กับสถาบันฯ ซึ่งอาจ  
ต้องมีการลงทุนในโครงสร้างพื้นฐาน เช่น ที่ดิน อาคาร เครื่องมือ และอุปกรณ์ต่าง ๆ เป็นต้น

2.4 เพื่อรักษามูลค่าของสินทรัพย์ของ สมาคมฯ

### 3. การพิจารณาการลงทุน

3.1 เงินลงทุนต้องตอบโจทย์ของแผนกลยุทธ์ โดยผ่านกระบวนการศึกษาความเป็นไปได้ของ  
โครงการรวมถึงความเหมาะสมกับสภาพธุรกิจ

3.2 กรรมการบริหารสมาคมฯ จะพิจารณาและตัดสินใจลงทุนในโครงการต่าง ๆ ตามกรอบใน  
แผนกลยุทธ์กลุ่ม ส.ส.ท. ฉบับปี 2565-2569 นี้ โดยมีกระบวนการที่ โปร่งใส รอบคอบ  
รัดกุม ตรวจสอบได้ รวมทั้งการพิจารณาความเสี่ยง ความเป็นไปได้ และผลตอบแทน  
อย่างเหมาะสม

3.3 โครงการที่เกี่ยวข้องกับสถาบันฯ ต้องเสนอผ่านกรรมการสภาสถาบันพร้อมทางเลือกมาให้  
สมาคมฯ พิจารณา

