

DATA-DRIVEN LEADERSHIP

LEADING PEOPLE, PERFORMANCE
& PROCESS WITH INSIGHT



Date: July 25, 2025
Thai PBS



Aniruth Tulsuk



Sr. Consultants & Facilitator:

- Leadership
- Working Psychology
- Visual Thinking



Startup Co-founder



HR: Learning & Development



Blogger & Writer





BUSINESS/LEADERSHIP & WORKING PSYCHOLOGY

อ่านบทความที่





AGENDA

เช้า

09:00 – 09:15 | Opening & Ice-breaking
กิจกรรมอุ่นเครื่องรู้จักกัน

09:15 – 10:30 | Part 1: Data-Driven Mindset
การคิดแบบผู้นำในโลกที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล

10:45 – 12:00 | Part 2: Performance
ใช้ข้อมูลเพื่อยกระดับประสิทธิภาพองค์กร/หน่วยงาน

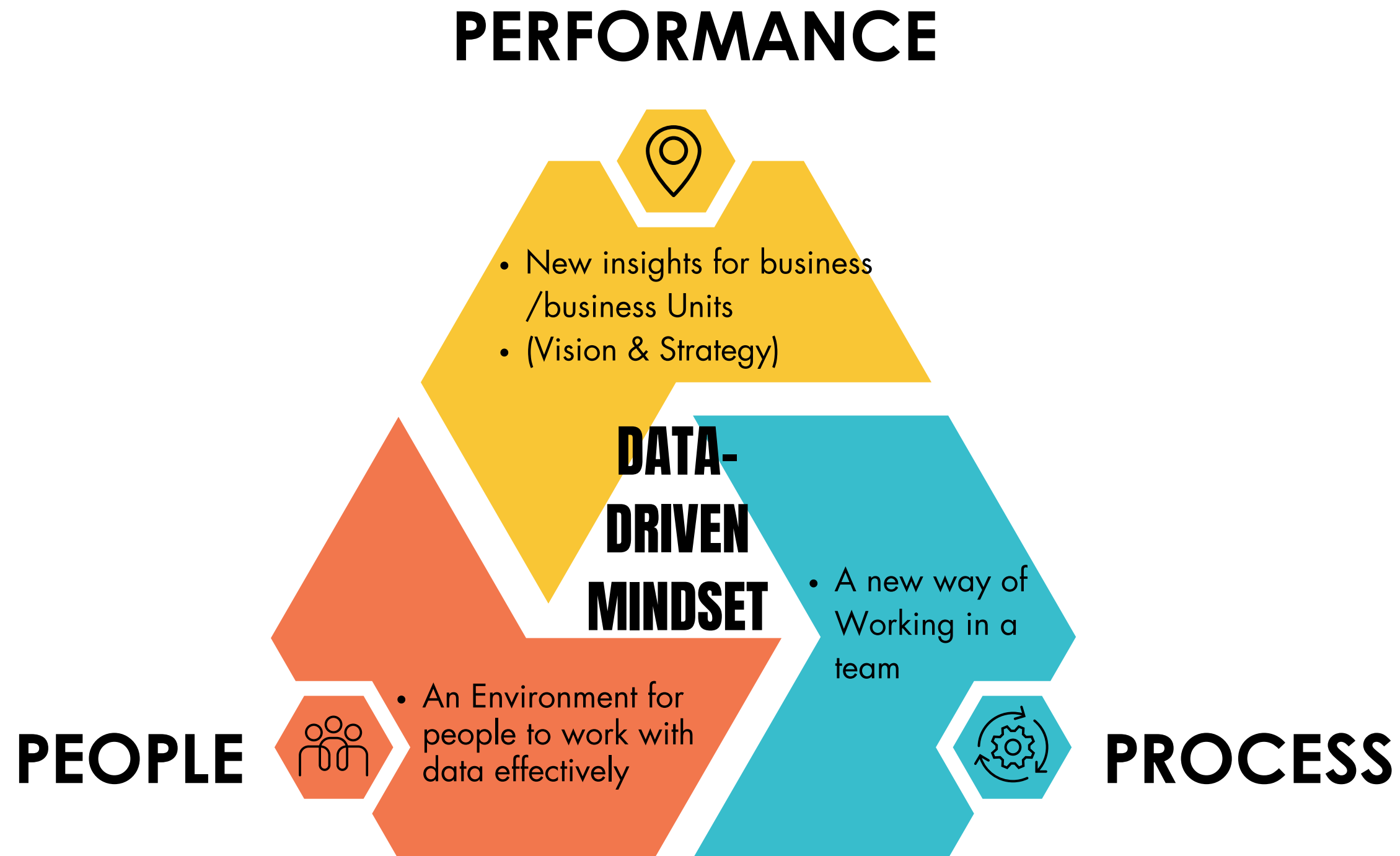
บ่าย

13:00 – 14:30 | Part 3: People
การขับเคลื่อนคนในยุคองค์กรที่ใช้ข้อมูลเป็นศูนย์กลาง

14:45 – 16:15 | Part 4: Process
การปรับกระบวนการทำงานสู่ความคล่องตัวด้วยข้อมูล

16:15 – 17:00 | Summary & Next Step
สรุปเนื้อหา และทำ Action Planning

3P-FRAMEWORK





**ทำไมเราต้อง
เปลี่ยนจาก DATA
รูปแบบเดิม?**

WHAT IS DIGITAL AGE?

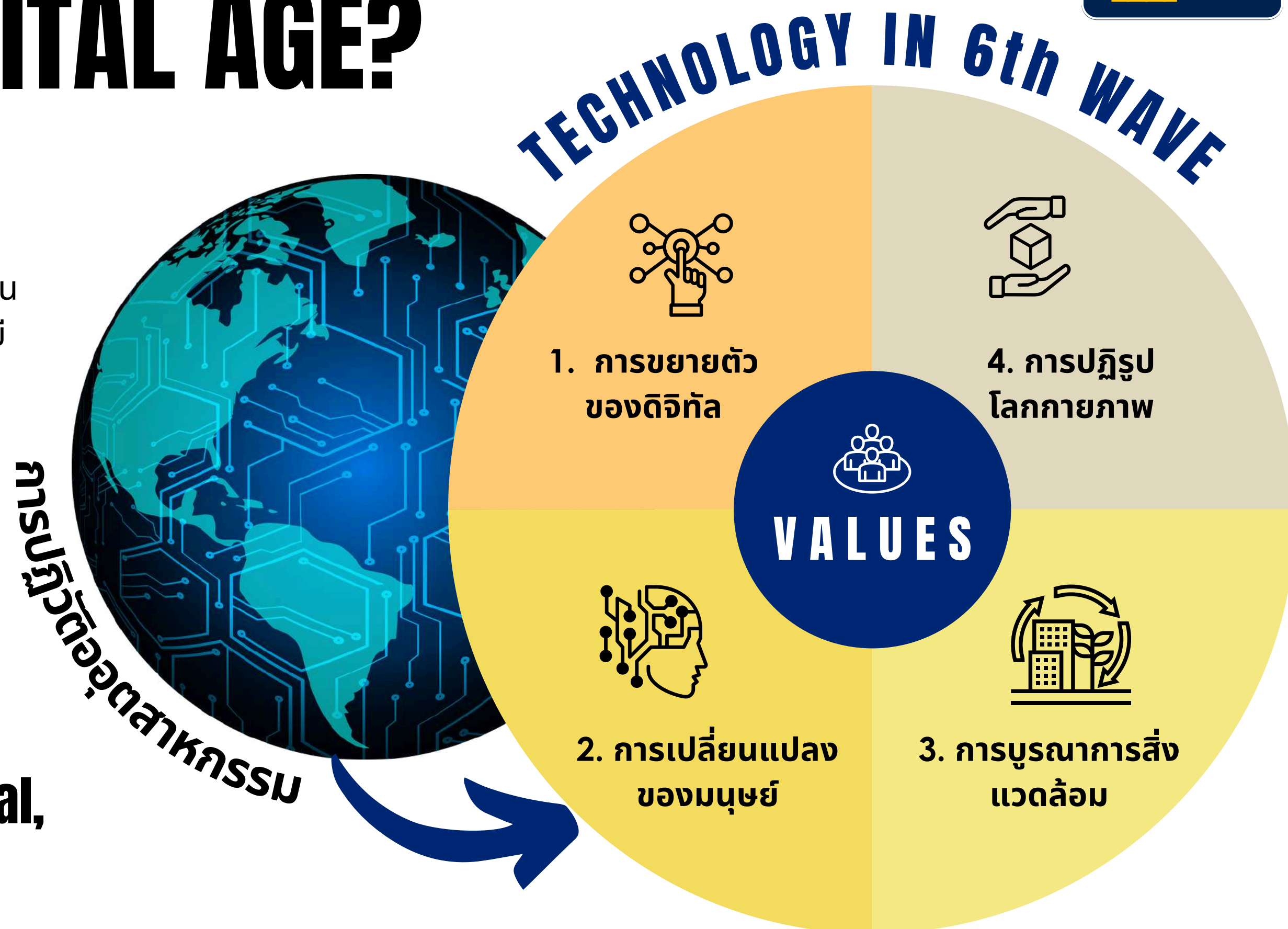


- โลกเรามีการเปลี่ยนแปลงตลอด
- ปัจจุบัน เป็นโลกดิจิทัล ซึ่งเป็นผลพวงจากการพัฒนาอุตสาหกรรมแต่ละครั้งจนมาถึงครั้งที่ 4 ที่เราสามารถใช้นเทคโนโลยีดิจิทัลที่ก้าวหน้ามากขึ้น

HIGHLIGHT TECHNOLOGY

**AI, Blockchain, VR, AR,
BIOTECH, Advanced Material,
Planetary engineering**

© TRAINRAIL.CO 2025



A man's profile is shown in a blue-tinted, semi-transparent style. Inside his head, a complex arrangement of interlocking gears is visible, symbolizing cognitive processes or artificial intelligence. The background is a gradient from dark blue to black.

1 LIMITATION

● OF A HUMAN BRAIN

INPUT

- การมองเห็น
- การฟัง
- การได้กลิ่น
- การรับรสชาติ
- การสัมผัส

OUTPUT

- การตัดสินใจ
- การวางแผน
- การกระทำต่างๆ



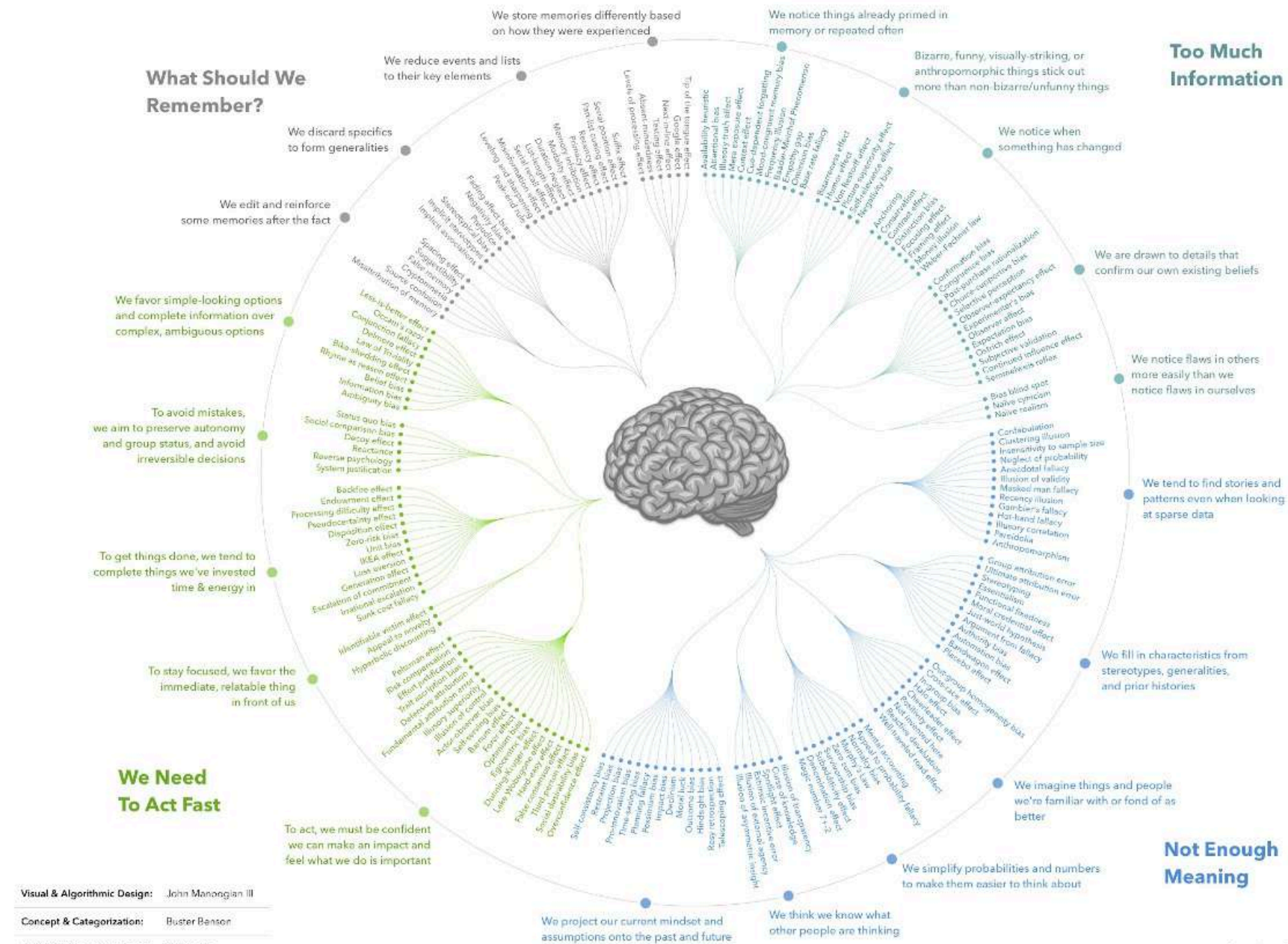
PROCESS

คนขับเคลื่อนด้วยข้อมูล (data) อยู่ตลอดเวลา เพียงแต่ Data ที่ใช้ อาจไม่ใช่ Digital Data แต่อยู่ในรูปแบบของ...

- ประสบการณ์
- ความรู้สึก
- ความเชื่อ
- ค่า
- ความทรงจำ
- สัญญาณจากประสาทสัมผัส

อาจทำให้เกิด Cognitive Bias ใน 4 ด้าน

COGNITIVE BIAS CODEX



ภาพแบบละเอียดที่นี่



bitly

designhacks.co

1. มีข้อมูลมากเกินไป (Too Much Information)



ตัวอย่าง

- Anchoring Bias: ยึดติดกับข้อมูลแรกที่ได้รับ
- Availability Heuristic: ให้ค่าน้ำหนักกับข้อมูลที่จำได้ง่าย
- Confirmation Bias: เลือกข้อมูลที่ตรงกับความเชื่อเดิม
- Attentional Bias: โฟกัสสิ่งที่ตนสนใจเป็นพิเศษ
- Negativity Bias: ให้ความสำคัญกับข้อมูลลบมากกว่าบวก
- Recency Effect: ให้ความสำคัญกับข้อมูลที่ได้รับล่าสุด
- Primacy Effect: ให้ความสำคัญกับข้อมูลที่ได้ก่อน

2. จดจำได้จำกัด (What Should We Remember?) สมอง จึงเลือกเก็บเฉพาะข้อมูลที่ “จำเป็นหรือกระทบอารมณ์”



ตัวอย่าง

- Hindsight Bias: เชื่อว่าตน "รู้อยู่แล้ว" หลังเหตุการณ์เกิดขึ้น
- Misattribution: จำแหล่งที่มาของข้อมูลผิด
- Peak-End Rule: จำประสบการณ์ตามช่วงที่เข้มข้นสุดและตอนจบ
- Duration Neglect: มองข้ามระยะเวลาในประสบการณ์
- Bizarreness Effect: จำสิ่งแปลกประหลาดได้ดีกว่าสิ่งปกติ
- Self-Reference Effect: จำสิ่งที่เกี่ยวกับตัวเองได้ดี

สมองจึง “เติมความหมาย” โดยใช้แบบแผนหรือเรื่องราวที่คุ้นเคย

י-כ-ח-ז

- Pattern Recognition: มองเห็นรูปแบบแม้ไม่มีอยู่จริง (Apophenia)
- Clustering Illusion: มองเห็นกลุ่มข้อมูลแม้จะสุ่ม
- Stereotyping: ตัดสินบุคคลจากกลุ่มที่เขาอยู่
- Anthropomorphism: ให้สิ่งไม่มีชีวิตมีลักษณะมนุษย์
- Halo Effect: เชื่อว่าลักษณะดีอย่างหนึ่งหมายถึงลักษณะอื่นก็ดี
- Illusory Correlation: เชื่อว่ามีความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งที่ไม่มีความเกี่ยวข้องกัน

4. ต้องตัดสินใจเร็ว (Need to Act Fast)

สมองจึงใช้ “ทางลัด” ในการตัดสินใจ (Mental Shortcuts)



ตัวอย่าง

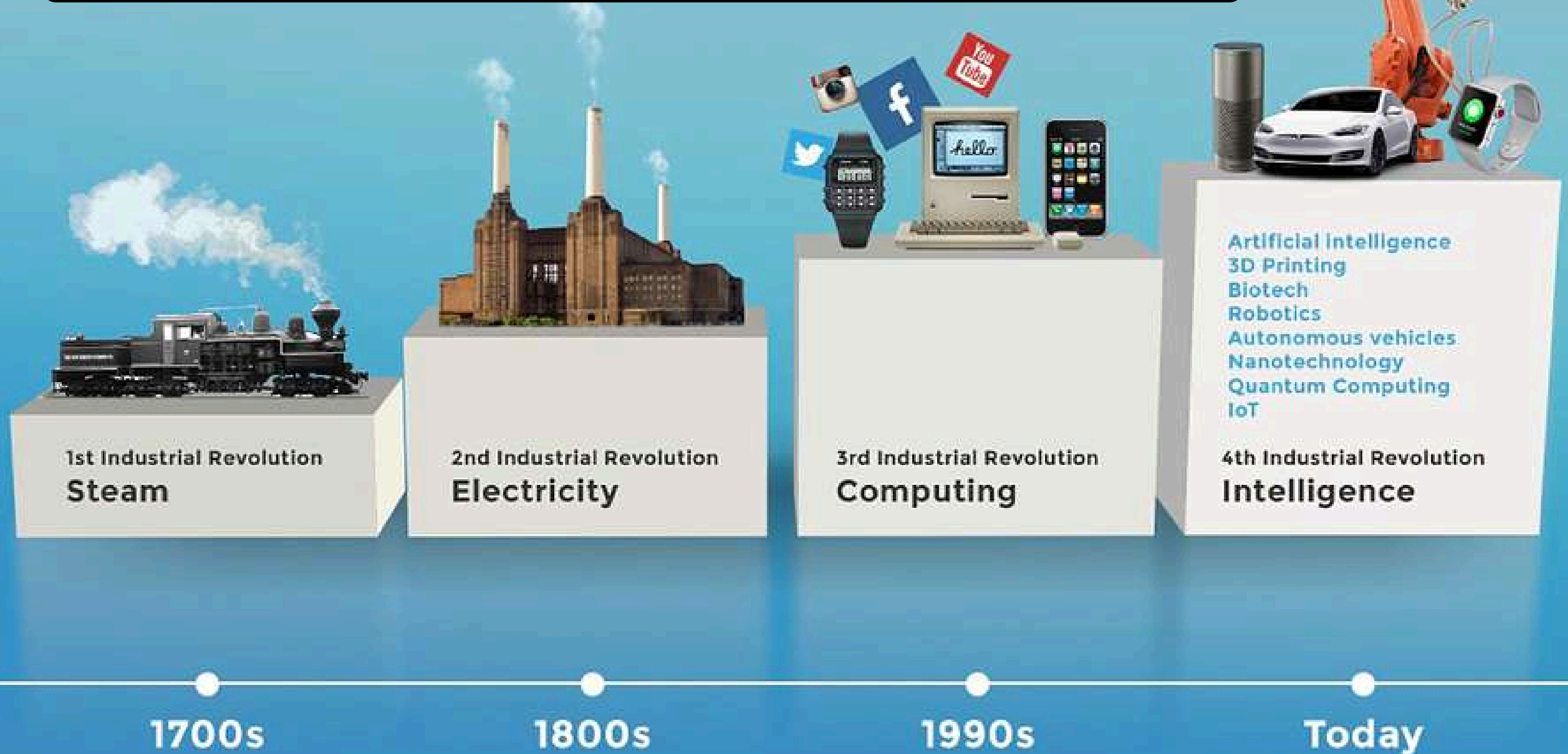
- Overconfidence Bias: มั่นใจในความรู้ตัวเองเกินไป
- Status Quo Bias: ชอบรักษาสິงเดิมไว้
- Loss Aversion: กลัวการสูญเสียมากกว่าความได้เปรียบ
- Sunk Cost Fallacy: ไม่ยอมเลิกทำเพราะลงทุนไปแล้ว
- Optimism Bias: มองโลกในแง่ดีเกินไป
- Framing Effect: การตัดสินใจเปลี่ยนไปตามวิธีการนำเสนอ

An aerial view of a large offshore oil rig in the middle of the ocean. The rig is a complex of yellow and white metal structures, including cranes, platforms, and a long walkway extending from the foreground. The ocean is a deep blue with some whitecaps. The sky is a clear, pale blue.

2. DATA is the new OIL

Clive Humby | 2006

THE 4th INDUSTRIAL REVOLUTION





รายงาน Digital 2025 จาก DataReportal

ได้ทำการรวบรวมและสรุปข้อมูลเกี่ยวกับ พฤติกรรมการใช้ Digital ของคนไทย โดยรายงานฉบับนี้อ้างอิงข้อมูลจากแหล่งชั้นนำ
ระดับโลก เช่น GWI, Reuters Institute for the Study of Journalism, และ We Are Social

FEB
2025

DAILY TIME SPENT USING THE INTERNET

AMOUNT OF TIME THAT INTERNET USERS AGED 16+ SPEND USING THE INTERNET EACH DAY



DAILY TIME SPENT USING THE
INTERNET ACROSS ALL DEVICES



GWL

7H 54M

TIME SPENT USING THE
INTERNET ON MOBILE PHONES



5H 00M

TIME SPENT USING THE INTERNET
ON COMPUTERS AND TABLETS



2H 54M

MOBILE'S SHARE OF TOTAL
DAILY INTERNET TIME



63.3%



ดูข้อมูลฉบับเต็มที่นี่



252 million+

Connected IoT devices

@ 15 July 2020

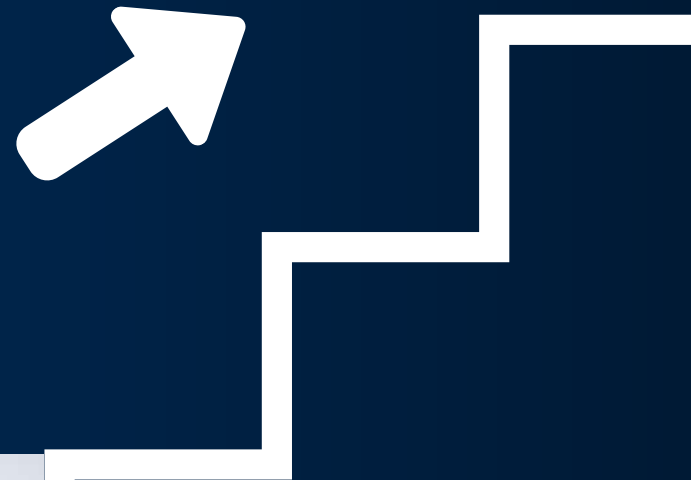


Xiaomi MIoT

for Home Assistant

Use ALL your Xiaomi devices in Home Assistant.
No YAML / IP / tokens are required.

เริ่มต้นนี้



Big Data & Data-Driven

Small Data & Data informed

การแปลงข้อมูลให้เป็นคุณค่า



COLLECT



DATA



REFINE



INSIGHT



CREATE



VALUES

CASE STUDY

ประเมิน

พื้นที่จากตำแหน่งที่นักกีฬา
แต่ละฝ่ายประจำอยู่



นำเอาสถิติ

ของคู่แข่งมา
Mapping พื้นที่สนาม
ที่มีความเป็นไปได้สูง
ที่จะสามารถทำประตูได้



An aerial view of a large offshore oil rig in the middle of the ocean. The rig is a complex of yellow and white metal structures, including cranes, platforms, and storage tanks. It is surrounded by deep blue water with some whitecaps. The sky is a clear, pale blue.

3.

DIGITAL ORGANIZATION

การปรับตัวเพื่อเป็นองค์กรดิจิทัล



A wireframe cityscape background with a blue gradient. The image shows a dense collection of white wireframe buildings of various heights and shapes, creating a complex, geometric pattern. The background is a solid blue color that transitions from a darker shade at the top to a lighter shade at the bottom.

DIGITAL ORGANIZATION

คืออะไร?

DIGITAL ORGANIZATION IS...

- **ลูกค้าเป็นศูนย์กลาง:** องค์กรดิจิทัลมุ่งเน้นการสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า ผ่านช่องทางทางดิจิทัลต่างๆ
- **ความคล่องตัว:** องค์กรดิจิทัลมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว
- **นวัตกรรม:** องค์กรดิจิทัลส่งเสริมให้เกิดการคิดค้นและพัฒนา นวัตกรรมใหม่ๆ อยู่เสมอ
- **การใช้ข้อมูลเป็นศูนย์กลาง:** องค์กรดิจิทัลจะรวบรวมข้อมูลจากทุกช่องทางมาวิเคราะห์ เพื่อนำมาใช้ในการตัดสินใจทางธุรกิจ
- **การทำงานร่วมกัน:** องค์กรดิจิทัลส่งเสริมให้พนักงานทุกคนสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผ่านระบบและเครื่องมือทางดิจิทัล

DIGITAL **V.S.** DATA-DRIVEN



Digital Organization

องค์กรที่นำ เทคโนโลยีดิจิทัล มาใช้ในทุก
กระบวนการ เช่น Automation, Cloud,
Mobile, AI เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ



Data-Driven Organization

องค์กรที่ ใช้ข้อมูลจริง (data) เป็น
ศูนย์กลางของการตัดสินใจ วางแผน และ
ประเมินผลทุกระดับ



ជំនួស

จุดมุ่งหมายขององค์กรธุรกิจ



ผลประกอบการ

1. เพิ่มประสิทธิภาพและลดต้นทุน
2. ยกระดับประสบการณ์ลูกค้า
3. ตัดสินใจได้อย่างชาญฉลาดและรวดเร็ว
4. สร้างนวัตกรรมและความได้เปรียบในการแข่งขัน
5. การปรับตัวและเติบโตอย่างยั่งยืน



แล้วหน่วยงานรัฐ?

PURPOSE

รู้จัก เข้าใจ คุณค่าและความหมาย สังคมไทยจะเป็นอย่างไรหากไม่มีสื่อสาธารณะ?

คำว่า “สื่อสาธารณะ”

ไม่ได้เป็นเรื่องใหม่ ในประเทศที่มีสื่อสาธารณะมา
ยาวนาน เช่น BBC ประเทศอังกฤษ , NHK ประเทศ
ญี่ปุ่น แต่สำหรับสังคมไทย สื่อสาธารณะเริ่มเป็นที่
รู้จักกันอย่างกว้างขวาง เมื่อมีการก่อตั้งองค์การ
กระจายเสียงและแพร่ภาพสาธารณะแห่งประเทศไทย
หรือไทยพีบีเอส เมื่อปี พ.ศ.2551

ไทยพีบีเอสนับเป็นสื่อสาธารณะแห่งแรกและแห่งเดียวของประเทศไทย

คุณค่าต่างๆ ที่ยึดโยงกับประชาชน

ไทยพีบีเอสกับการสร้างเสริมระบบนิเวศสื่อ

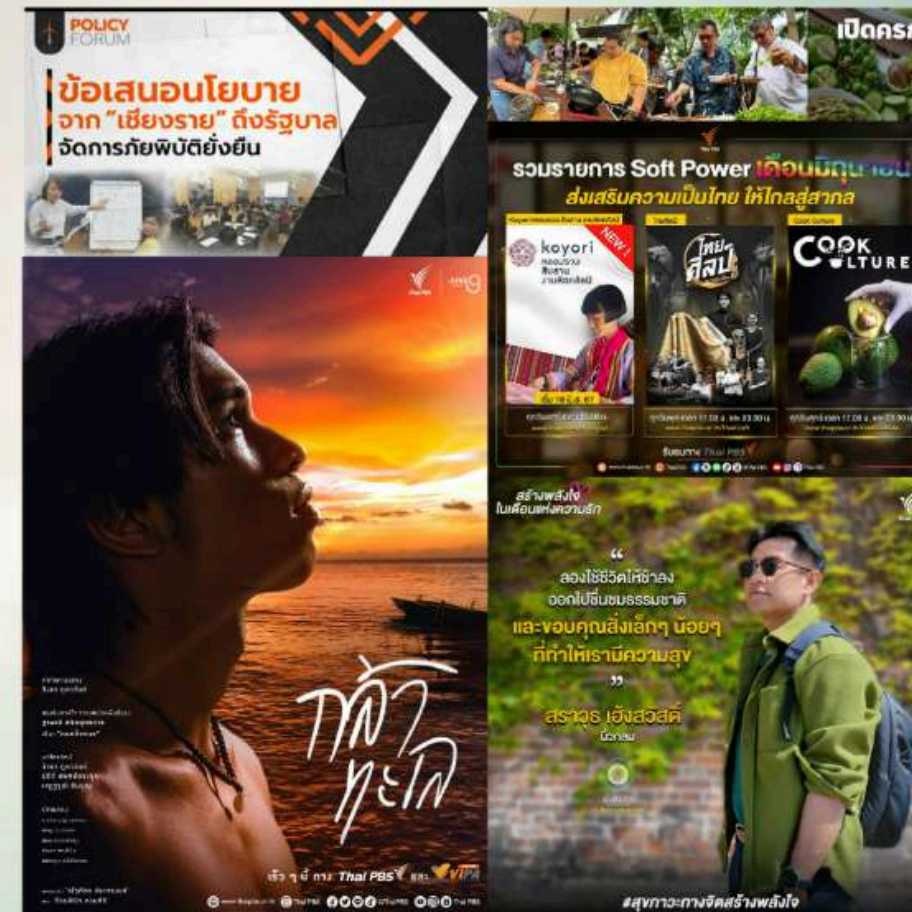
17 ปีที่ผ่านมา ไทยพีบีเอสมีส่วนสำคัญในการสร้างเสริมระบบนิเวศสื่อให้มีความยั่งยืนในการเสริมสร้างพลเมืองในมิติต่างๆ ด้วยการนำเสนอข่าวสารและสาระที่เชื่อถือได้ เป็นประโยชน์ต่อสาธารณะ สนับสนุนให้พื้นที่สื่อพลเมืองในการเผยแพร่ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับชุมชนหลากหลาย พัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อให้เข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้ง่ายและทันสมัย ดำเนินงานตามหลักจรรยาบรรณสื่อ เพื่อสร้างมาตรฐานและความน่าเชื่อถือในวงการสื่อไทย

ไทยพีบีเอสมีบทบาทมากกว่าการเป็นสถานีโทรทัศน์ แต่เป็นองค์กรสื่อในการพัฒนาสังคม สนับสนุนให้เกิดระบบนิเวศสื่อที่สำคัญ 4 ด้าน เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่ช่วยให้ประชาชนได้รับข้อมูลที่มีคุณภาพ เรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงสังคมผ่านสื่อยุคดิจิทัล ประกอบด้วย



การขับเคลื่อนเนื้อหาผ่านวาระหลักทางสังคม

ปี 2567 ไทยพีบีเอสขับเคลื่อนเนื้อหาผ่านวาระหลักทางสังคมใน 3 ประเด็น ประกอบด้วย พลังอำนาจที่สร้างสรรค์ (Soft Power) สุขภาวะทางจิต (Mental Health) และ ประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วมและไตร่ตรอง (Deliberative Democracy) โดยมีประเด็นที่น่าสนใจ ดังนี้



คุณค่าที่ยึดโยงกับประชาชน

ไทยพีบีเอสวางแผนผลิตรายการทางด้านข่าวสาร สารประโยชน์ ทางด้านการศึกษา และสาระบันเทิง ตามภารกิจสำคัญของสื่อสาธารณะ โดยมีสถานการณ์และเนื้อหาสำคัญในปี 2567 ดังนี้

สถานการณ์เด่น ปี 2567



การถ่ายทอดสดพระราชพิธีเสด็จฯ ถวายผ้าพระกฐิน โดยขบวนพยุหยาตราทางชลมารค

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว และสมเด็จพระนางเจ้า พระบรมราชินี เสด็จพระราชดำเนินไปในการพระราชพิธีทรงบำเพ็ญพระราชกุศลถวายผ้าพระกฐิน พุทธศักราช 2567 โดยขบวนพยุหยาตราทางชลมารค เนื่องในโอกาสพระราชพิธีมหามงคลเฉลิมพระชนมพรรษา 6 รอบ ณ วัดอรุณราชวราราม เขตบางกอกใหญ่ กรุงเทพฯ ในวันอาทิตย์ที่ 27 ตุลาคม 2567 โดยทางโทรทัศน์รวมการเฉพาะกิจแห่งประเทศไทยเป็นเจ้าภาพในการถ่ายทอดสด และไทยพีบีเอสได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบจุดถ่ายทอดสดบริเวณสะพานพระราม 8 สะพานปิ่นเกล้า และปิ่นเกล้า-นครินทร์ ทั้งหมด 3 จุด ประกอบด้วย วัดศุภชลาศัย สะพานพระราม 8 และ วัดอรุณราชวราราม ซึ่งมีผู้ชมให้ความสนใจเป็นจำนวนมาก



ติด Live Cross Platform อันดับ 1
ปัจจัยชี้วัดดูจาก 72,740 Views
ด้วยเนื้อหาและภาพ ขบวนพยุหยาตรา 521,477 Views

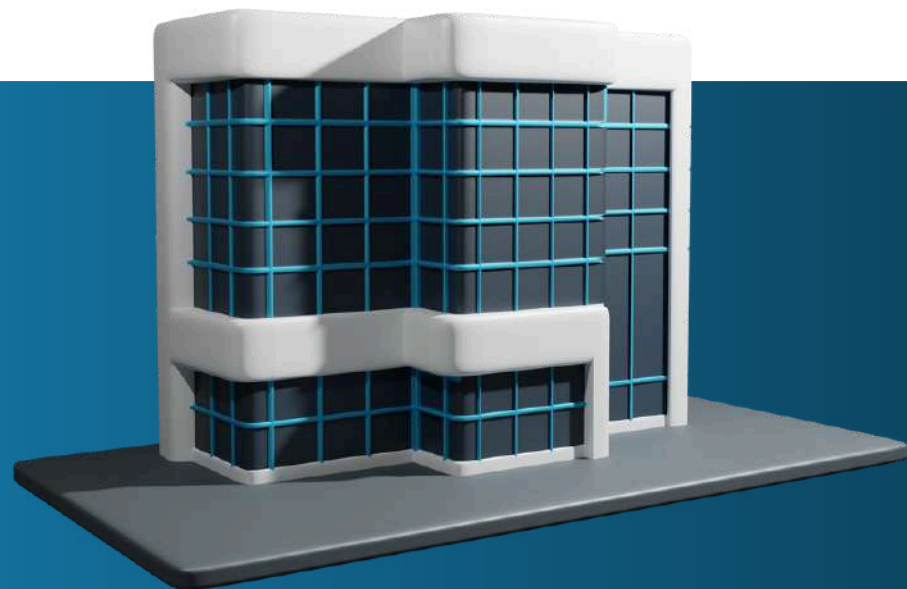
จุดมุ่งหมายขององค์กรรัฐ



ประชาชน

1. บริการประชาชนได้ดีขึ้น
2. วางแผนนโยบายได้อย่างแม่นยำ
3. จัดสรรทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า
4. เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร
5. สร้างความเชื่อมั่นและความโปร่งใส

จุดมุ่งหมายขององค์กร



1. เพิ่มประสิทธิภาพและลดต้นทุน
2. ยกระดับประสบการณ์ลูกค้า
3. ตัดสินใจได้อย่างชาญฉลาดและรวดเร็ว
4. สร้างนวัตกรรมและความได้เปรียบในการแข่งขัน
5. การปรับตัวและเติบโตอย่างยั่งยืน



ผลประโยชน์



1. บริการประชาชนได้ดีขึ้น
2. วางแผนนโยบายได้อย่างแม่นยำ
3. จัดสรรทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า
4. สร้างความเชื่อมั่นและความโปร่งใส
5. เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร



ประชาชน



DATA-DRIVEN

องค์กรประมาณ

80% FAIL

ในการทำ Data-Driven Organization

ผลสำรวจจาก NewVantage Partners และ งานวิจัยจาก Everest Group

FAIL

สาเหตุที่ไม่สำเร็จ

- เก็บข้อมูลไม่เป็นระบบ (Data Fragmentation / Silos)
- ข้อมูลมีปัญหาคุณภาพ (ผิด/ไม่ครบ/ล้าสมัย)
- มุ่งเน้นเก็บข้อมูลผิดจุด (Irrelevant KPIs)



COLLECT
การเก็บ

- ขาด Data Literacy ของพนักงาน
- ขาดทีมและเครื่องมือวิเคราะห์ที่เหมาะสม
- ขาดธรรมาภิบาลข้อมูล (Data Governance)
- วัฒนธรรมองค์กรต้านการใช้ข้อมูล
- ผู้นำไม่ใช้ข้อมูลจริงจัง / ไม่เป็นตัวอย่าง



REFINE
การกลั่น

- ไม่มีกลไกนำ Insight ไปใช้จริง
- ไม่มี Feedback Loop วัดผลการใช้ข้อมูล



CREAT
การสร้างคุณค่า



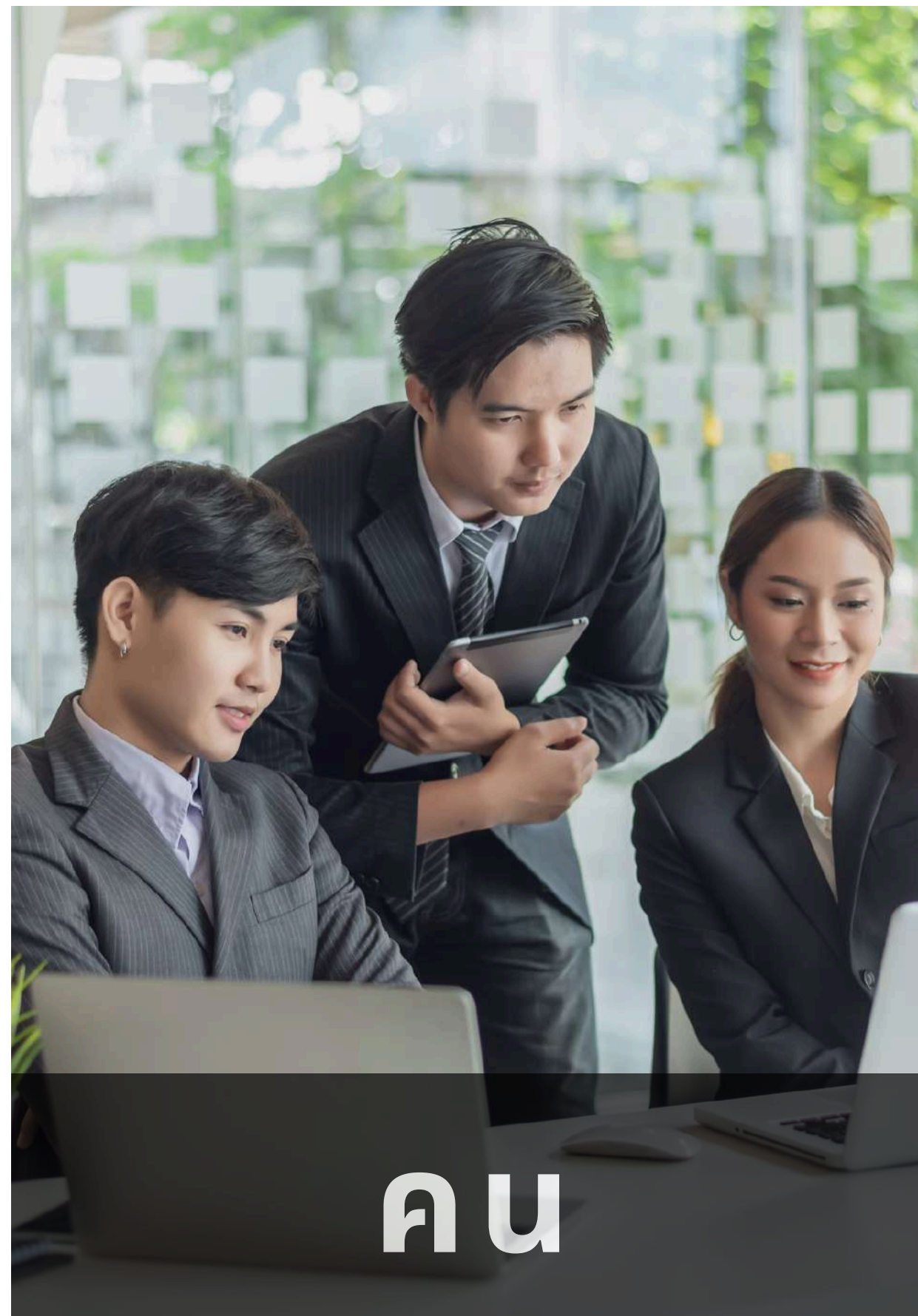
COLLECT



REFINE



CREATE



คน



เครื่องมือ

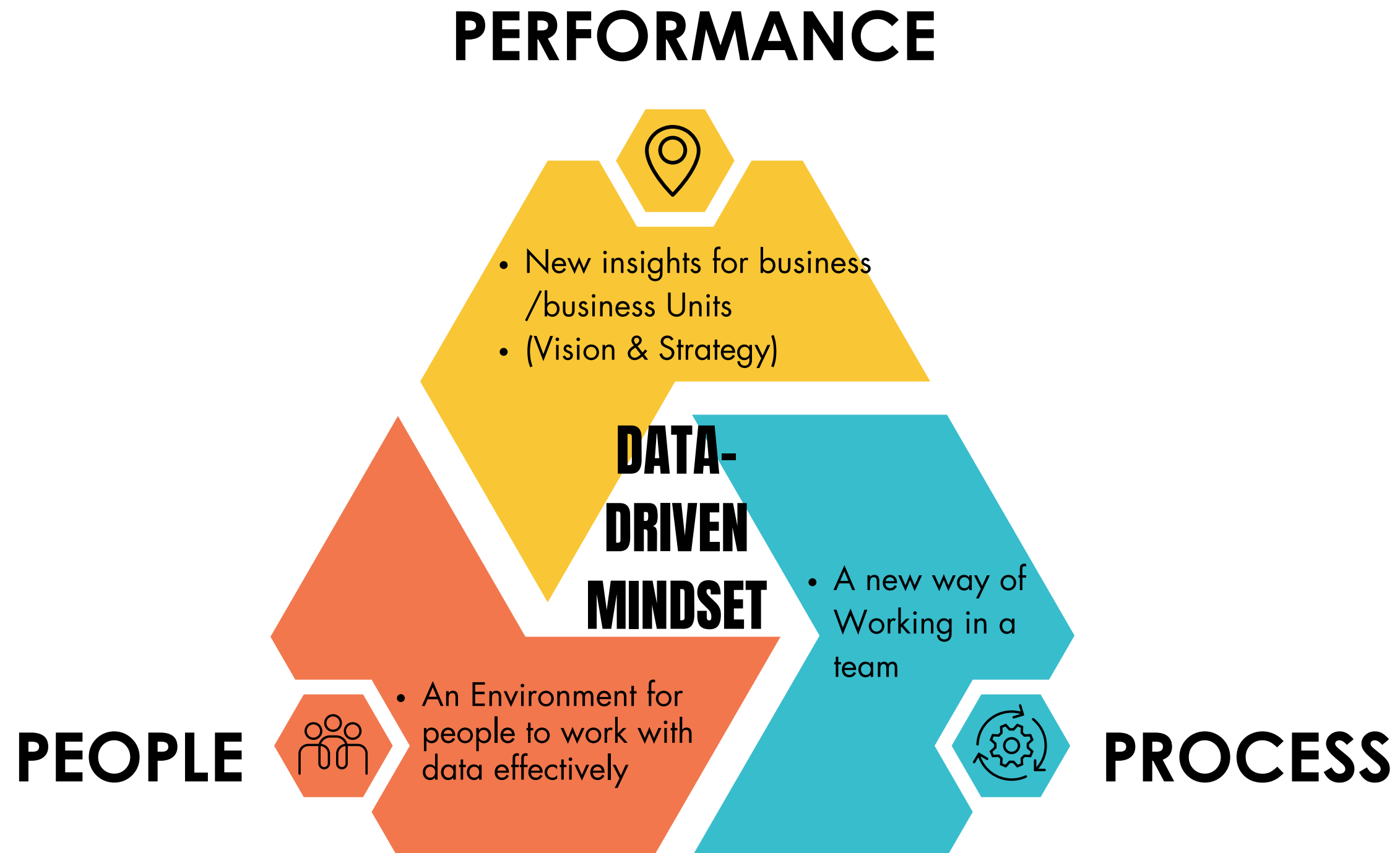


สรุป

ความล้มเหลวของการเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูลนั้น แทบไม่ได้มีสาเหตุมาจากข้อจำกัดทางเทคโนโลยี

แต่เป็นปัญหาเชิงองค์กรที่ซับซ้อนซึ่งมีรากฐานมาจากความไม่สอดคล้องกันระหว่าง "คน กลยุทธ์ กระบวนการ และวัฒนธรรม" องค์กรจำนวนมากกำลังตกอยู่ในกับดักของการ "เปลี่ยนผ่านความบกพร่องสู่ระบบดิจิทัล" (Digitizing the Dysfunction)

3P-FRAMEWORK



#part2



DRIVING PERFORMANCE



PERFORMANCE

ความสามารถในการบรรลุเป้าหมาย เชิงกลยุทธ์และสร้างคุณค่า
ให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ลูกค้า พนักงาน นักลงทุน และสังคมโดยรวม
ด้วยการใช้ข้อมูลให้เกิดประโยชน์สูงสุด

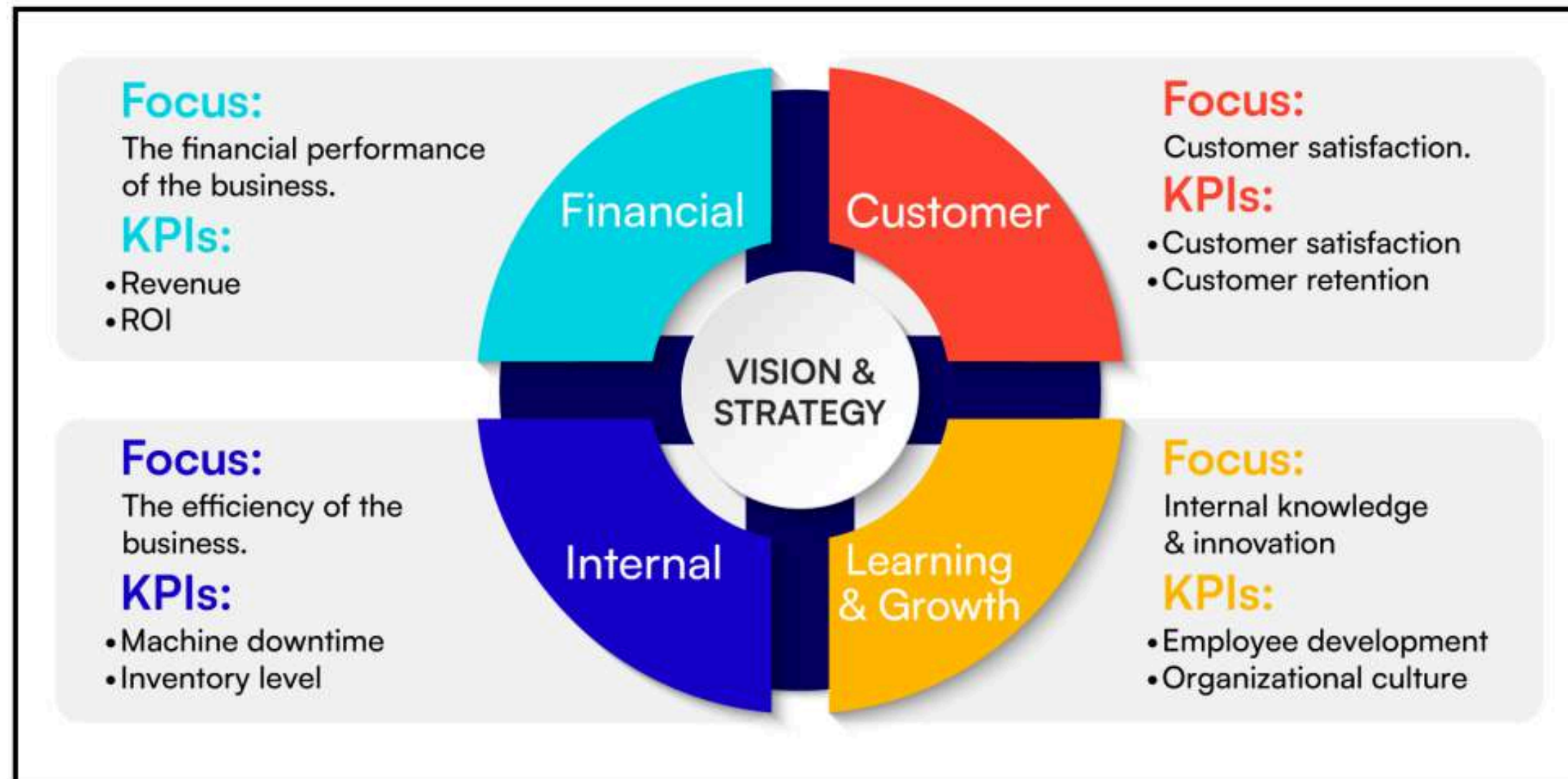
1. จะเริ่มใช้ Data etsy ใหน?

PERFORMANCE TRACK



ตัวอย่าง

The Balanced Scorecard



BALANCED SCORECARD:

Tracks performance across financial, customer, internal process, and learning & growth perspectives.



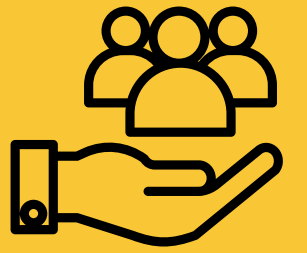
1. มุมมองด้านการเงิน (Financial)



1. ใช้ข้อมูลค่าใช้จ่ายรายปีของแต่ละสำนัก เพื่อเปรียบเทียบกับปีก่อนหน้า และระบุแนวโน้มงบประมาณที่ใช้จริง
2. วิเคราะห์ต้นทุนการผลิตรายการในแต่ละสำนักเพื่อระบุรายการใดใช้ทรัพยากรสูงผิดปกติ
3. ตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างรายได้สุทธิกับประสิทธิภาพงาน เช่น Productivity per person
4. ใช้ข้อมูลต้นทุนต่อหน้าที่ของแต่ละรายการและข้อมูลเรตติ้ง เพื่อระบุรายการที่ “คุ้มค่าที่สุด”
5. ประเมินโครงสร้างงบประมาณปัจจุบันและจำลองผลการลดงบประมาณ 10% เพื่อตัดส่วนที่ไม่จำเป็น
6. เปรียบเทียบต้นทุนก่อนและหลังการใช้เทคโนโลยีวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อประเมินความคุ้มค่าในการลงทุน
7. ใช้ข้อมูล ROI เพื่อจัดอันดับสำนักที่มีประสิทธิภาพสูง และวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความคุ้มค่า
8. คาดการณ์รายได้จากความร่วมมือกับภาคีในปีถัดไป โดยใช้ข้อมูลแนวโน้มรายรับย้อนหลัง
9. วิเคราะห์พฤติกรรมผู้ชมออนไลน์และโอกาสทางรายได้เพื่อออกแบบกลยุทธ์เพิ่มรายได้ 20%
10. ออกแบบ KPI ทางการเงินของแต่ละสำนักโดยอิงจากข้อมูลรายได้/ค่าใช้จ่ายจริงในปีก่อน



2. มุมมองด้านลูกค้า (Customer)

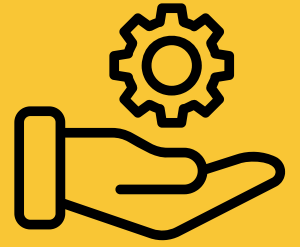


- 1.สรุปสัดส่วนผู้ชมจากแต่ละช่องทาง เช่น ทีวี่ vs ออนไลน์
- 2.วิเคราะห์ความแตกต่างด้านพฤติกรรมระหว่าง ผู้ชมแต่ละแพลตฟอร์ม
- 3.วัดความพึงพอใจของผู้ชมในแต่ละรายการ ผ่านการสำรวจรายเดือน
- 4.วิเคราะห์กลุ่มเป้าหมายที่ชมรายการผ่านมือถือมากที่สุด
- 5.ออกแบบรายการใหม่ที่เหมาะสมกับผู้สูงอายุ จากข้อมูลการชมและข้อเสนอแนะ
- 6.ปรับแผนการนำเสนอรายการบน YouTube โดยอิงจากข้อมูล Engagement
- 7.วิเคราะห์รูปแบบผู้ดำเนินรายการ ที่ส่งผลดีต่ออัตราการรับชม
- 8.ปรับแนวทางตอบสนองคำร้องเรียนของผู้ชมให้เร็วขึ้น จากข้อมูลพฤติกรรม
- 9.วางเป้าหมายกลุ่มผู้ชมใหม่ของรายการข่าว โดยใช้แนวโน้มประชากร
- 10.กำหนดแนวทางเข้าถึงผู้ชมกลุ่มที่ยังไม่เคยเข้าถึง โดยวิเคราะห์ช่องว่างข้อมูล





3. มุมมองกระบวนการภายใน (Internal Process)



1. ประเมิน **เวลาเฉลี่ย** ในการผลิตรายการแต่ละประเภท
2. ตรวจสอบ **เวลาที่ใช้ในการอนุมัติเอกสาร** หรือรายการในแต่ละฝ่าย
3. ออกแบบ ระบบติดตามงานแบบ Real-time ให้ทีม **เห็นสถานะ** ร่วมกัน
4. ปรับ **Workflow** ผลิตรายการเร่งด่วนให้ไม่กระทบแผนหลัก
5. ปรับขั้นตอนการอนุมัติรายการให้ **ใช้เวลาน้อยลง** ผ่านการวิเคราะห์ข้อมูล
6. วิเคราะห์ขั้นตอนที่เกิดการรอ (**bottleneck**) เพื่อปรับปรุงการผลิตให้ลื่นไหล
7. คาดการณ์ **เวลาที่ลดลง** จากการใช้ AI ช่วยตัดต่อรายการ
8. วิเคราะห์ **ผลกระทบจากการย้ายระบบจัดเก็บข้อมูล** ไปใช้แพลตฟอร์มรวม
9. วางแผนความเสี่ยงกรณีระบบ MAM ล่ม (Media Asset Management)
โดยอิงจาก **ข้อมูล Downtime**
10. ตั้งค่า SLA (Service Level Agreement) สำหรับการอนุมัติภายใน เพื่อเร่ง
รอบการผลิต



4. มุมมองการเรียนรู้และการเติบโต (Learning & Growth)



- 1.สำรวจ **ระดับ Data Literacy** ของพนักงานแต่ละหน่วยงาน
- 2.วิเคราะห์การใช้ข้อมูลประกอบการวางแผนในแต่ละสำนัก
- 3.ตรวจสอบ**อัตราการเข้าใช้งานระบบ** Dashboard หรือเครื่องมือ Data Tools ของพนักงานแต่ละฝ่าย
- 4.วางแผน Reskill ทีมงานจาก**ผลสำรวจช่องว่างทักษะ**
- 5.ออกแบบ Feedback Loop ส่งเสริม **การนำข้อมูลไปใช้งานจริง**
- 6.จัด session แลกเปลี่ยนบทเรียนการใช้ข้อมูล **เพื่อเสริมวัฒนธรรมองค์กร**
- 7.ใช้ **ข้อมูลผลการประเมินหลังการอบรม** เพื่อตัดสินใจพัฒนาหลักสูตรใหม่
8. **วางเป้าหมาย Productivity** หลังเปิดใช้งาน Dashboard ส่วนบุคคล
- 9.**ตั้งเป้าหมายอบรมภายใน** เพื่อให้ทีมใช้ข้อมูลคล่องตัวใน 6 เดือน
- 10.กำหนด **ดัชนีประเมินความพร้อม** ด้านวัฒนธรรมการใช้ข้อมูล

การใช้งาน Data



Monitor

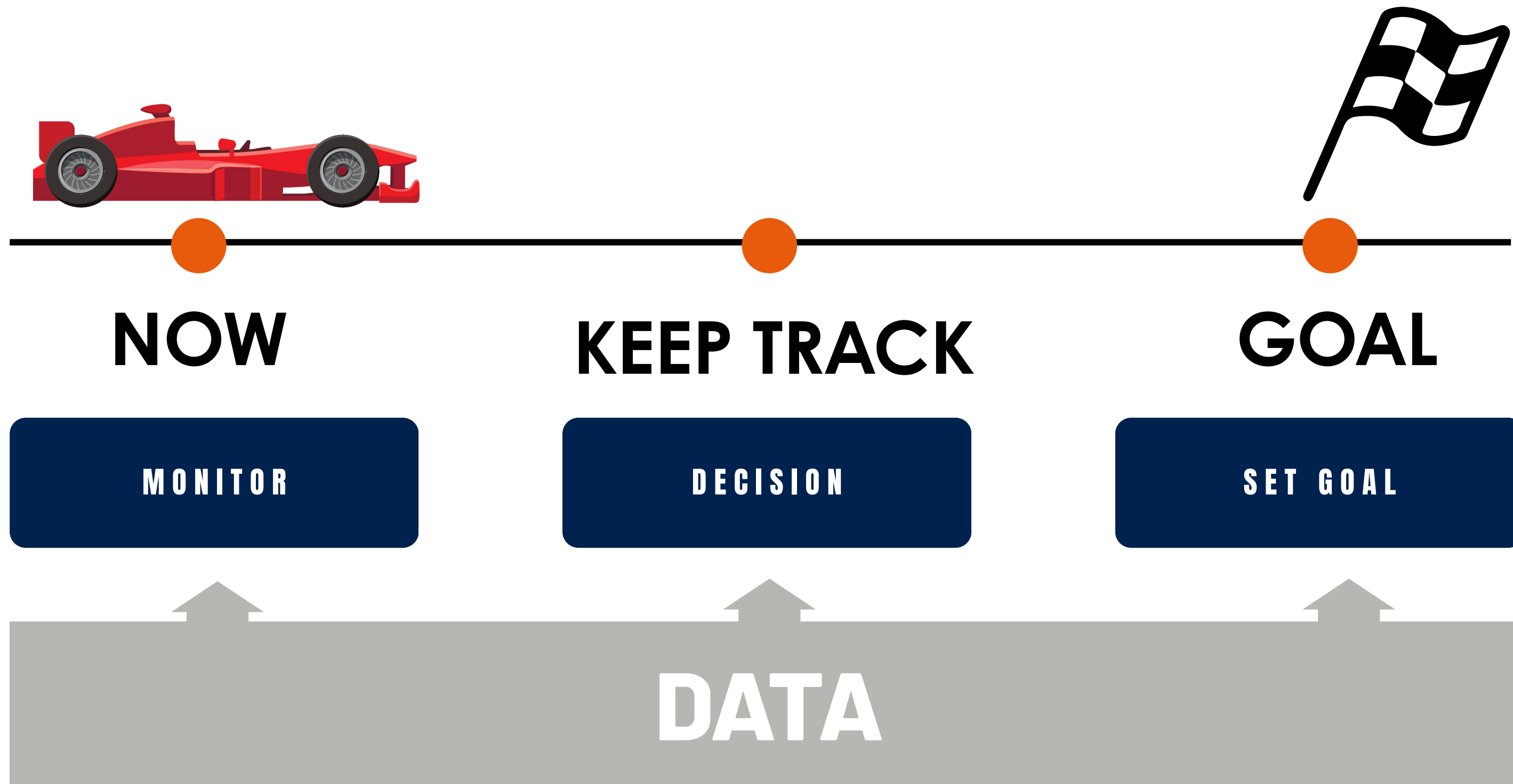


Decision



Forecast

HOW TO USE DATA?





1. มุมมองด้านการเงิน (Financial)

วัตถุประสงค์การใช้ข้อมูล	ตัวอย่างการใช้ข้อมูล
● ข้อมูลปัจจุบัน (Monitoring / Now)	• ใช้ข้อมูลค่าใช้จ่ายรายปีของแต่ละสำนัก เพื่อเปรียบเทียบกับปีก่อนหน้า และระบุแนวโน้มงบประมาณที่ใช้จริง • วิเคราะห์ต้นทุนการผลิตรายการในแต่ละสำนัก เพื่อระบุรายการใดใช้ทรัพยากรสูงผิดปกติ • ตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างรายได้สุทธิกับประสิทธิภาพงาน เช่น Productivity per person • ใช้ข้อมูลต้นทุนต่อหน้าที่ของแต่ละรายการและข้อมูลเรตติ้ง เพื่อระบุรายการที่ “คุ้มค่าที่สุด”
● ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ (Decision-Making)	• ประเมินโครงสร้างงบประมาณปัจจุบันและจำลองผลการลดงบประมาณ 10% เพื่อตัดส่วนที่ไม่จำเป็น • เปรียบเทียบต้นทุนก่อนและหลังการใช้เทคโนโลยีวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อประเมินความคุ้มค่าในการลงทุน • ใช้ข้อมูล ROI เพื่อจัดอันดับสำนักที่มีประสิทธิภาพสูง และวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความคุ้มค่า
● ข้อมูลเพื่อการตั้งเป้าหมาย (Goal Setting / Forecasting)	• คาดการณ์รายได้จากความร่วมมือกับภาคีในปีถัดไป โดยใช้ข้อมูลแนวโน้มรายรับย้อนหลัง • วิเคราะห์พฤติกรรมผู้ชมออนไลน์และโอกาสทางรายได้เพื่อออกแบบกลยุทธ์เพิ่มรายได้ 20% • ออกแบบ KPI ทางการเงินของแต่ละสำนักโดยอิงจากข้อมูลรายได้/ค่าใช้จ่ายจริงในปีก่อน



2. มุมมองด้านลูกค้า (Customer)

วัตถุประสงค์การใช้ข้อมูล	ตัวอย่างการใช้ข้อมูล
 ข้อมูลปัจจุบัน (Monitoring / Now)	- สรุปสัดส่วนผู้ชมจากแต่ละช่องทาง เช่น ทีวี vs ออนไลน์ - วิเคราะห์ความแตกต่างด้านพฤติกรรมระหว่างผู้ชมแต่ละแพลตฟอร์ม - วัดความพึงพอใจของผู้ชมในแต่ละรายการผ่านการสำรวจรายเดือน - วิเคราะห์กลุ่มเป้าหมายที่ชมรายการผ่านมือถือมากที่สุด
 ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ (Decision-Making)	- ออกแบบรายการใหม่ที่เหมาะสมกับผู้สูงอายุจากข้อมูลการชมและข้อเสนอแนะ - ปรับแผนการนำเสนอรายการบน YouTube โดยอิงจากข้อมูล Engagement - วิเคราะห์รูปแบบผู้ดำเนินรายการที่ส่งผลดีต่ออัตราการรับชม - ปรับแนวทางตอบสนองคำร้องเรียนของผู้ชมให้เร็วขึ้นจากข้อมูลพฤติกรรม
 ข้อมูลเพื่อการตั้งเป้าหมาย (Goal Setting / Forecasting)	- วางเป้าหมายกลุ่มผู้ชมใหม่ของรายการข่าวโดยใช้แนวโน้มประชากร - กำหนดแนวทางเข้าถึงผู้ชมกลุ่มที่ยังไม่เคยเข้าถึง โดยวิเคราะห์ช่องว่างข้อมูล



3. มุมมองกระบวนการภายใน (Internal Process)

วัตถุประสงค์การใช้ข้อมูล	ตัวอย่างการใช้ข้อมูล
● ข้อมูลปัจจุบัน (Monitoring / Now)	• ประเมินเวลาเฉลี่ยในการผลิตรายการแต่ละประเภท • ตรวจสอบเวลาที่ใช้ในการอนุมัติเอกสารหรือรายการในแต่ละฝ่าย
● ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ (Decision-Making)	• ออกแบบระบบติดตามงานแบบ Real-time ให้ทีมเห็นสถานะร่วมกัน • ปรับ Workflow ผลิตรายการเร่งด่วนให้ไม่กระทบแผนหลัก • ปรับขั้นตอนการอนุมัติรายการให้ใช้เวลาน้อยลงผ่านการวิเคราะห์ข้อมูล • วิเคราะห์ขั้นตอนที่เกิดการรอ (bottleneck) เพื่อปรับปรุงการผลิตให้ลื่นไหล
● ข้อมูลเพื่อการตั้งเป้าหมาย (Goal Setting / Forecasting)	• คาดการณ์เวลาที่ลดลงจากการใช้ AI ช่วยตัดต่อรายการ • วิเคราะห์ผลกระทบจากการย้ายระบบจัดเก็บข้อมูลไปใช้แพลตฟอร์มรวม • วางแผนความเสี่ยงกรณีระบบ MAM ล่ม โดยอิงจากข้อมูล Downtime • ตั้งค่า SLA (Service Level Agreement) สำหรับการอนุมัติภายในเพื่อเร่งรอบการผลิต



4. มุมมองการเรียนรู้และการเติบโต (Learning & Growth)

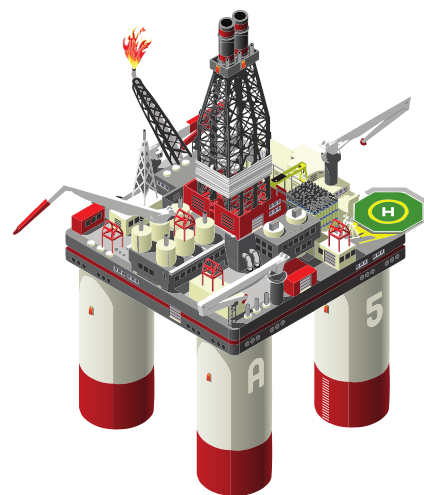
วัตถุประสงค์การใช้ข้อมูล	ตัวอย่างการใช้ข้อมูล
● ข้อมูลปัจจุบัน (Monitoring / Now)	• สำนักระดับ Data Literacy ของพนักงานแต่ละหน่วยงาน • วิเคราะห์การใช้ข้อมูลประกอบการวางแผนในแต่ละสำนัก • ตรวจสอบอัตราการเข้าใช้งานระบบ Dashboard หรือเครื่องมือ Data Tools ของพนักงานแต่ละฝ่าย
● ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ (Decision-Making)	• วางแผน Reskill ทีมงานจากผลสำรวจช่องว่างทักษะ • ออกแบบ Feedback Loop ส่งเสริมการนำข้อมูลไปใช้งานจริง • จัด session แลกเปลี่ยนบทเรียนการใช้ข้อมูลเพื่อเสริมวัฒนธรรมองค์กร • ใช้ข้อมูลผลการประเมินหลังการอบรมเพื่อตัดสินใจพัฒนาหลักสูตรใหม่
● ข้อมูลเพื่อการตั้งเป้าหมาย (Goal Setting / Forecasting)	• วางเป้าหมาย Productivity หลังเปิดใช้งาน Dashboard ส่วนบุคคล • ตั้งเป้าหมายอบรมภายในเพื่อให้ทีมใช้ข้อมูลคล่องตัวใน 6 เดือน • กำหนดดัชนีประเมินความพร้อมด้านวัฒนธรรมการใช้ข้อมูล

2. จะใช้ Data อย่างไร?

A background image showing three people (two men and one woman) looking intently at a computer screen. The image is overlaid with various data visualization elements: a bar chart in the top left, a line graph in the top right, and several smaller bar charts scattered throughout. There are also circular icons and a grid of lines. The overall color scheme is dark blue and black, with the text 'Turn DATA to ACTION' in white and yellow.

Turn **DATA** to **ACTION**

ลองจัดความล้มเหลวว่า ปรากฏในส่วนใด



COLLECT



DATA



REFINE



INSIGHT

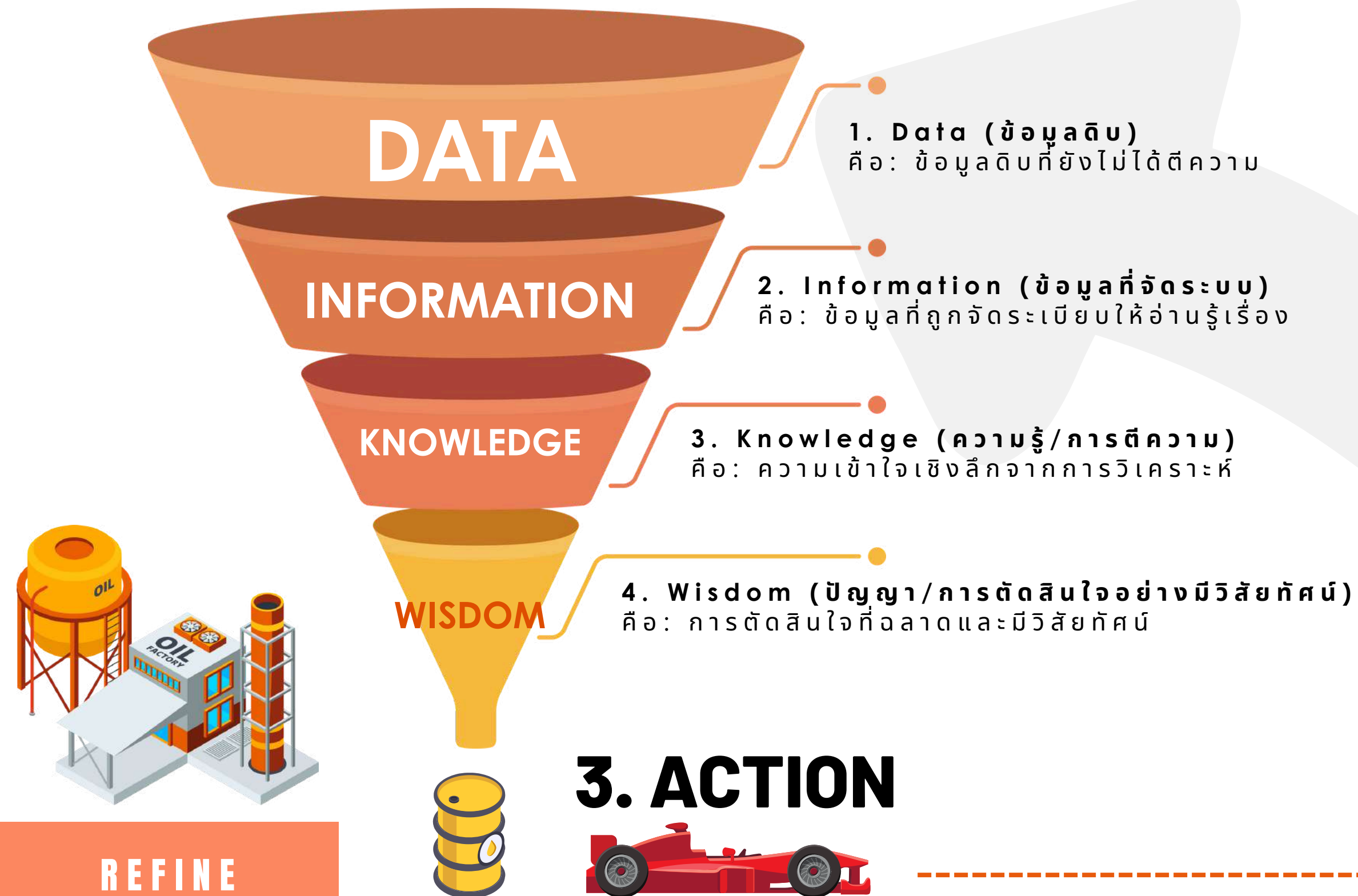


CREATE

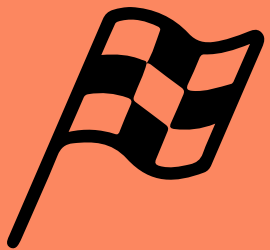


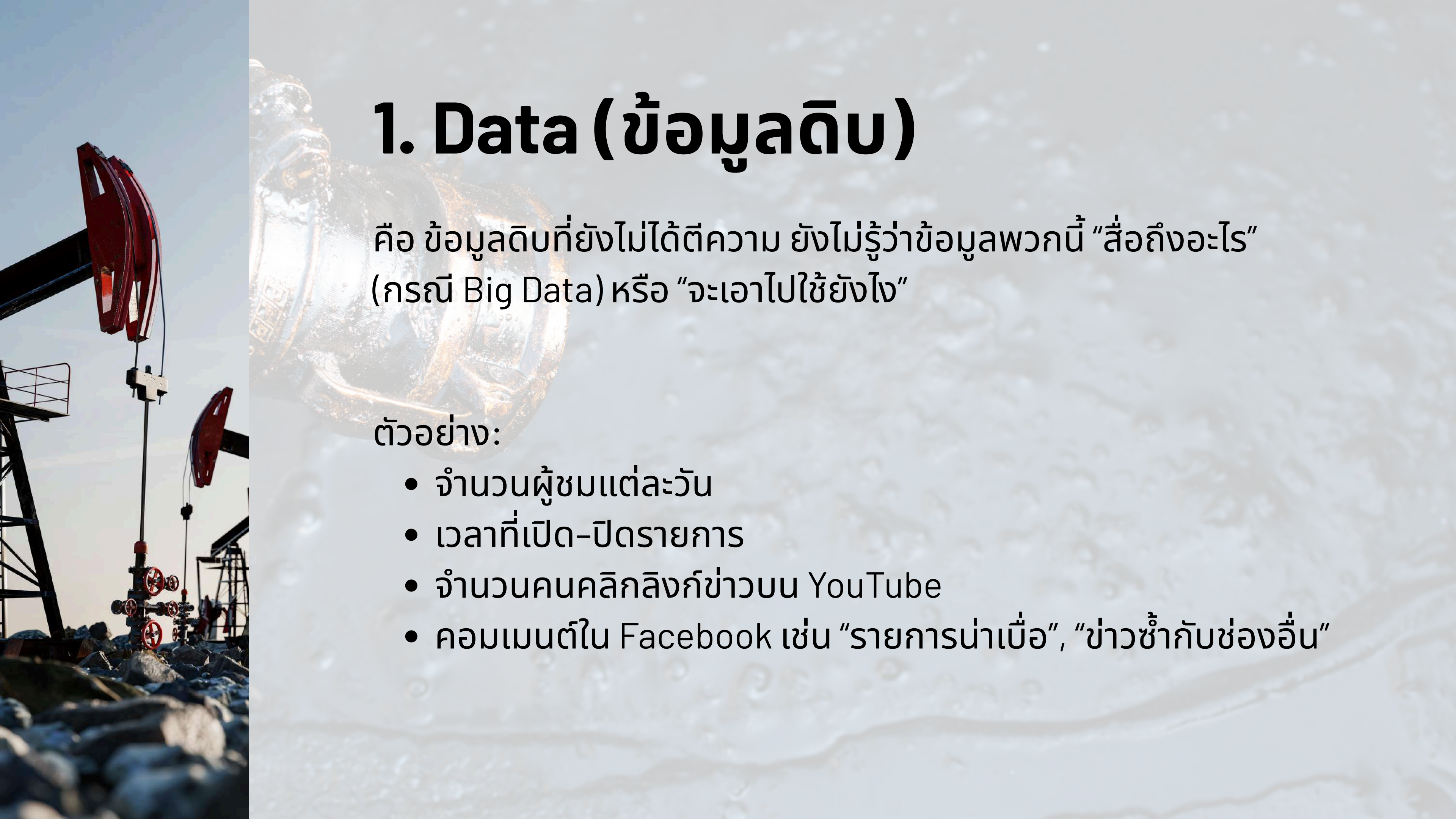
VALUES

2. DATA REFINING



DIKW
PYRAMID
AS FUNNEL


1. GOAL



1. Data (ข้อมูลดิบ)

คือ ข้อมูลดิบที่ยังไม่ได้ตีความ ยังไม่รู้ว่าข้อมูลพวกนี้ “สื่อถึงอะไร” (กรณี Big Data) หรือ “จะเอาไปใช้ยังไง”

ตัวอย่าง:

- จำนวนผู้ชมแต่ละวัน
- เวลาที่เปิด-ปิดรายการ
- จำนวนคนคลิกลิงก์ข่าวบน YouTube
- คอมเมนต์ใน Facebook เช่น “รายการน่าเบื่อ”, “ข่าวซ้ำกับช่องอื่น”

2. Information (ข้อมูลที่จัดระบบ)

คือ ข้อมูลที่ถูกจัดระเบียบให้อ่านรู้เรื่อง เริ่มเห็น “ใคร-อะไร-เมื่อไหร่-ที่ไหน” จากข้อมูลดิบ

ตัวอย่าง:

- รายการข่าวคำมีคนดูเฉลี่ย 100,000 คน/วัน
- กลุ่มอายุ 18–30 ปี คิดเป็น แค่ 12% ของผู้ชมทั้งหมด
- ช่วงที่คนดูมากที่สุดคือ 19.00–19.15 น.
- เนื้อหาที่คนกดไลก์มากที่สุดคือ ข่าวสิ่งแวดล้อม & ข่าวเชิงลึก

OIL



3. Knowledge (ความรู้/การตีความ)

คือ ความเข้าใจเชิงลึกจากการวิเคราะห์ เริ่มรู้ “ทำไม” ถึงเกิดเหตุการณ์
เหล่านั้น – เข้าใจพฤติกรรมลูกค้า

ตัวอย่าง:

- กลุ่มวัยรุ่นไม่ดูรายการเพราะ รูปแบบรายการเป็นทางการเกินไป
- พวกเขาเสพข่าวจาก TikTok และ YouTube Shorts มากกว่า
- Content เชิงเจาะลึกและมีภาพชัดเจน ได้รับ Engagement สูงกว่า

4. Wisdom (ปัญญา)

คือ การตัดสินใจที่ฉลาด และมีวิสัยทัศน์ ไม่ใช่แค่ “รู้” แต่ “รู้ว่าควรทำอะไต่อไป” เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีขึ้นอย่างยั่งยืน

ตัวอย่าง:

- ปรับเนื้อหาข่าวให้กระชับ เข้าใจง่าย ภาพสวย ดึงดูดคนรุ่นใหม่
- ผลิต “ข่าวสั้นแบบเล่าเรื่อง” ลง TikTok และ YouTube Shorts
- ใช้ Data มาวัดผลแล้วปรับปรุงต่อเนื่อง
- วางแผนระยะยาว: ทีมข่าวพัฒนา Soft Skills ด้าน storytelling และใช้ AI วิเคราะห์กระแสข่าว

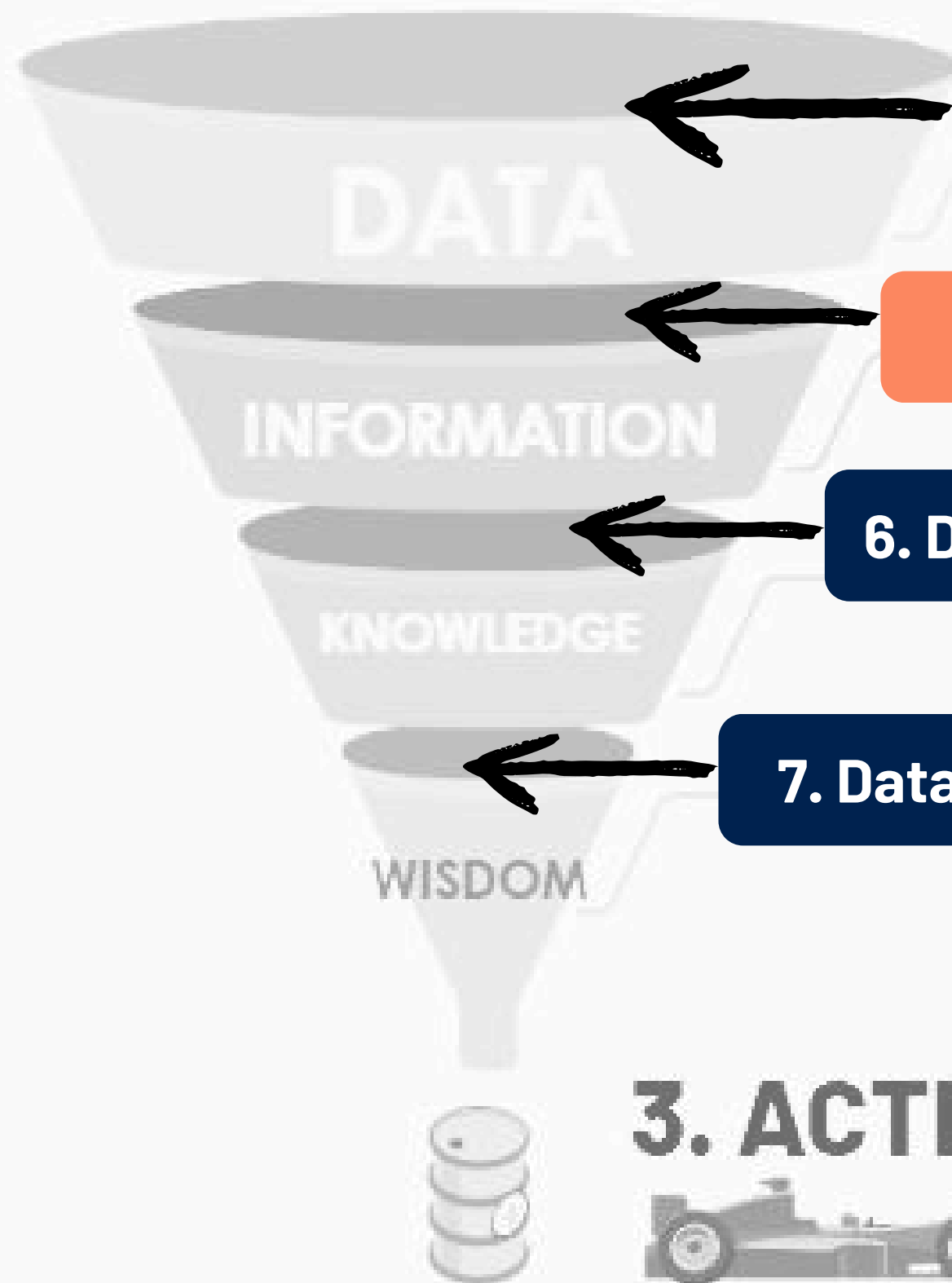
A photograph of an industrial refinery or chemical plant. The scene is dominated by a complex network of blue steel structural beams, walkways, and scaffolding. Yellow safety railings are visible on the upper levels. In the background, there are large white cylindrical storage tanks and a tall distillation column. A blue truck is parked on a paved area in the lower left. The sky is blue with some white clouds. The overall image has a slightly desaturated, industrial feel.

HOW TO **REFINE DATA**

REFINING PROCESS

1. Define Question
2. Set Measurement
3. Data Gathering
4. Data Cleaning
5. Data Analysis
6. Data Interpretation
7. Data Visualization

2. DATA REFINING



3. Data Gathering

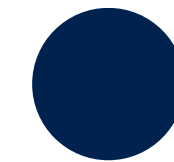
4. Data Cleaning

5. Data Analysis

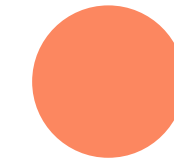
6. Data Interpretation

7. Data Visualization

3. ACTION



LEADER DO



TEAM

1. Define Question
2. Set Measurement



1. GOAL

แนวทางการตั้งคำถาม

1. Descriptive (What happened?)
2. Diagnostic (Why did it happen?)
3. Predictive (What will happen?)
4. Prescriptive (What should we do about it?)

Descriptive (What happened?)

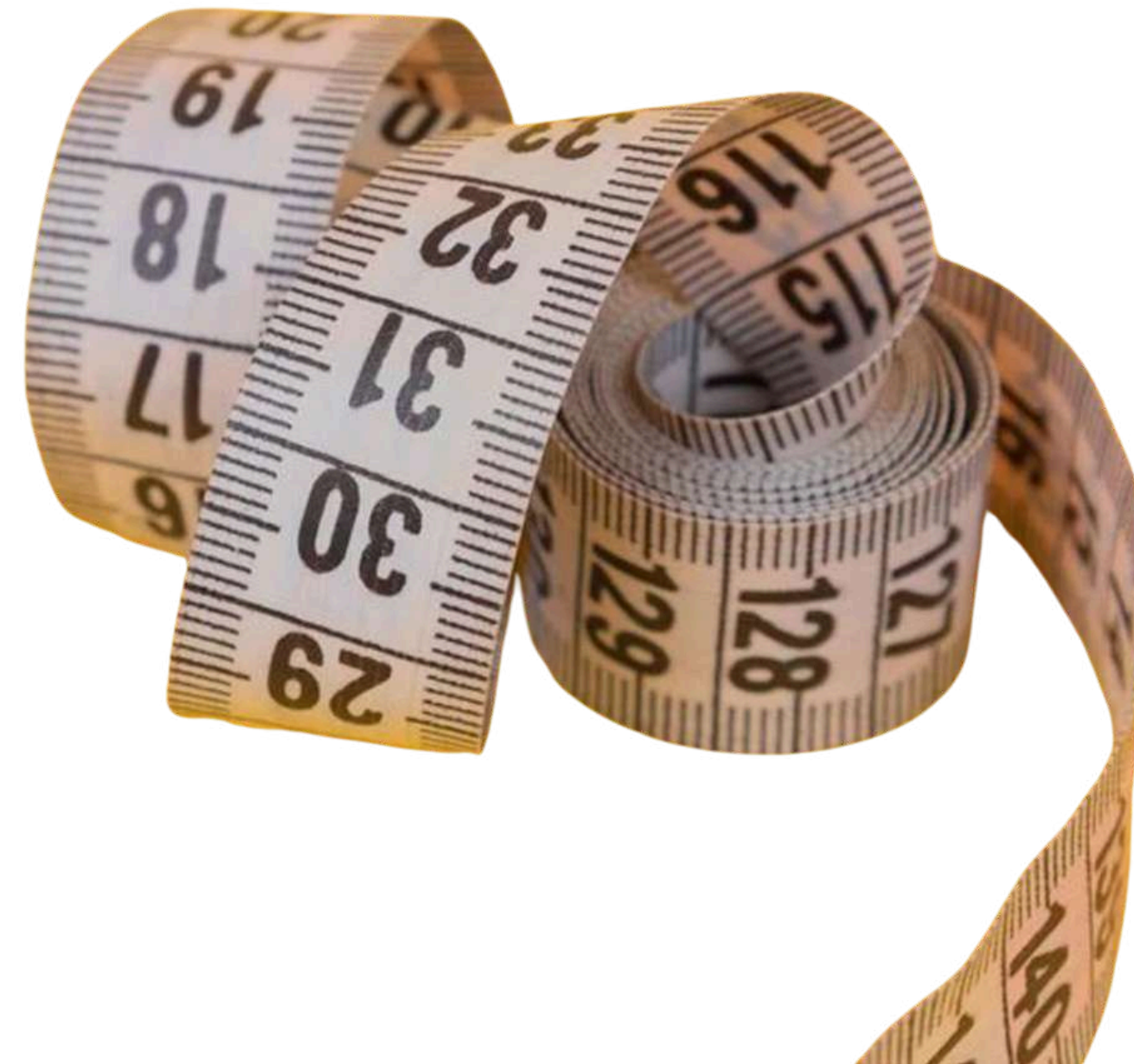




เริ่มต้นด้วย METRIC ที่ดี
มีชัยไปกว่าครึ่ง

METRIC

- **Leading Metric**
- **Lagging Metric**



Diagnostic (Why did it happen?)



Predictive (What will happen?)



รูปแบบที่ใช้บ่อย



Time Series Forecasting

- แนวโน้ม (Trend)
- ฤดูกาล (Seasonality)
- วัฏจักร (Cyclical)
- ความผิดปกติ (Irregularity)



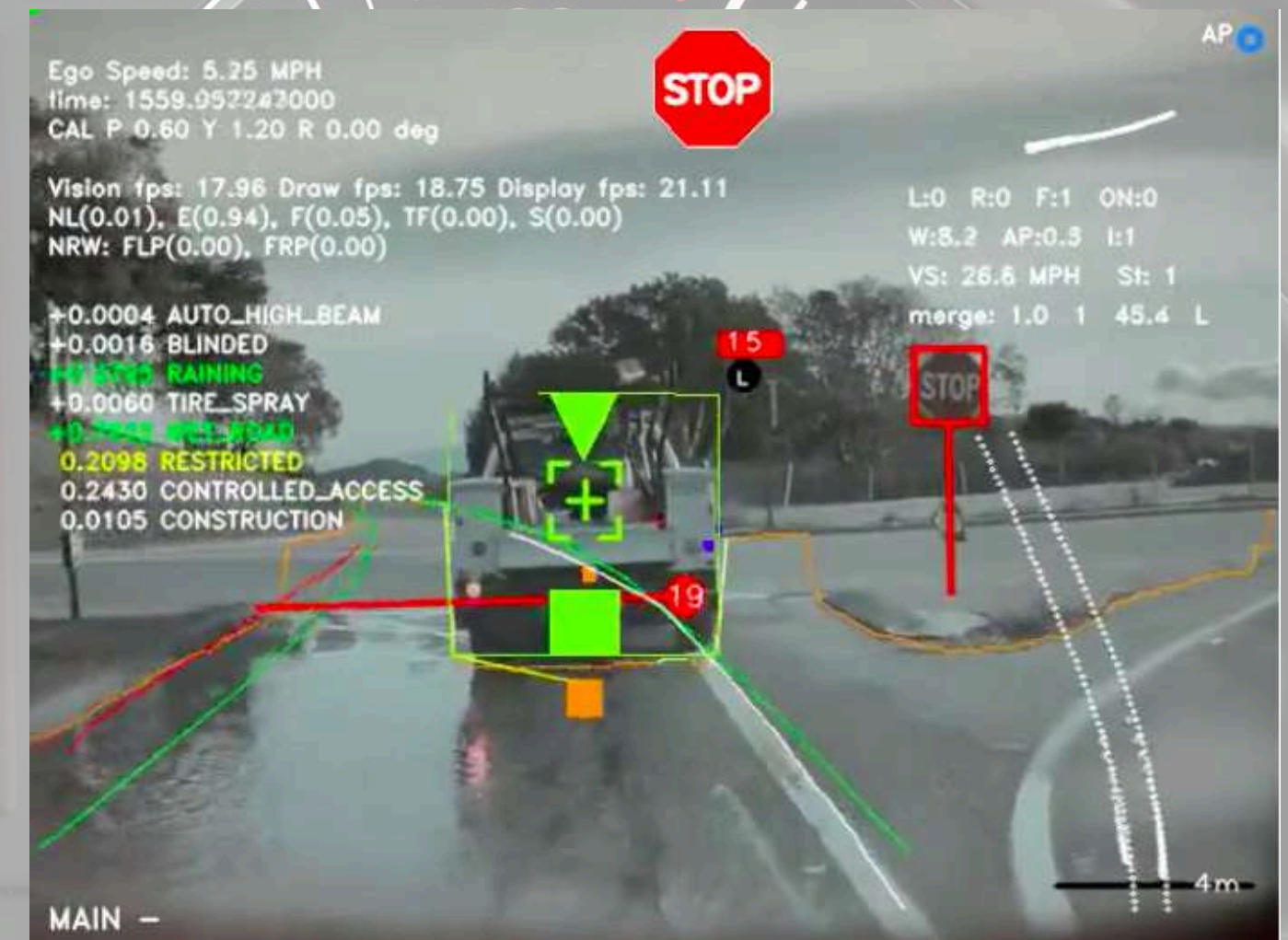
Multi-Factors Forecasting

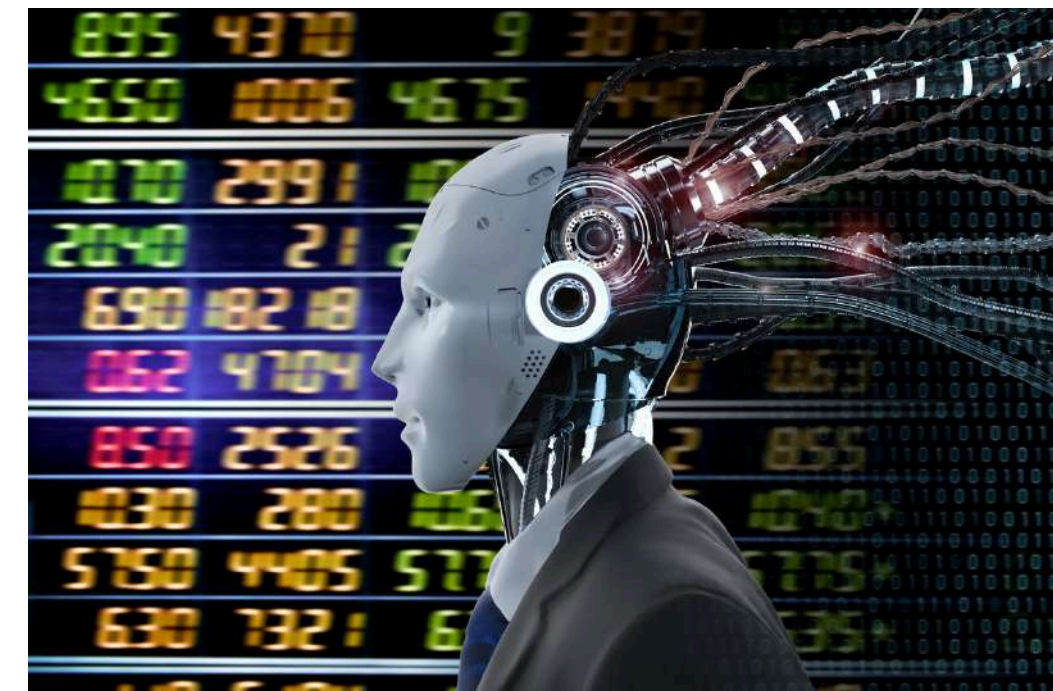
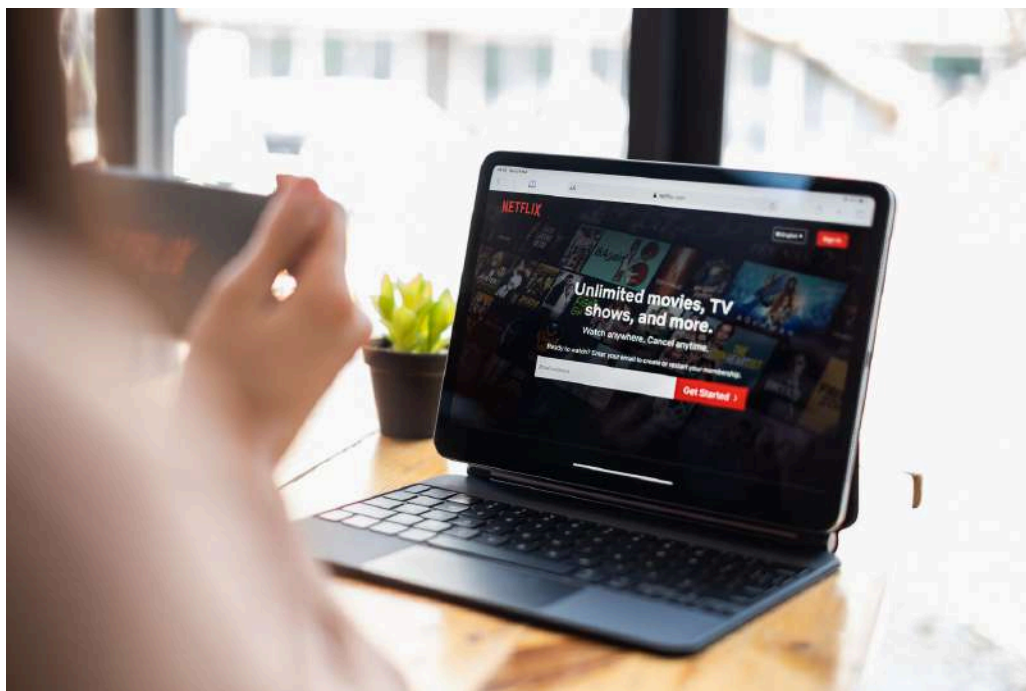
- ราคาโปรโมชั่น: ส่วนลดมีผลต่อยอดขายหรือไม่
- ขอบเขตการตลาด: การลงโฆษณาเพิ่มขึ้นช่วยเพิ่มยอดขายหรือไม่
- จำนวนนักท่องเที่ยวในพื้นที่: จำนวนนักท่องเที่ยวที่เพิ่มขึ้นสัมพันธ์กับยอดขายที่สูงขึ้นหรือไม่
- อุณหภูมิเฉลี่ย: อากาศที่เย็นลงทำให้คนดื่มกาแฟร้อนมากขึ้นหรือไม่

Predictive Analytics สำหรับ Thai PBS (5 Use Cases หลัก)

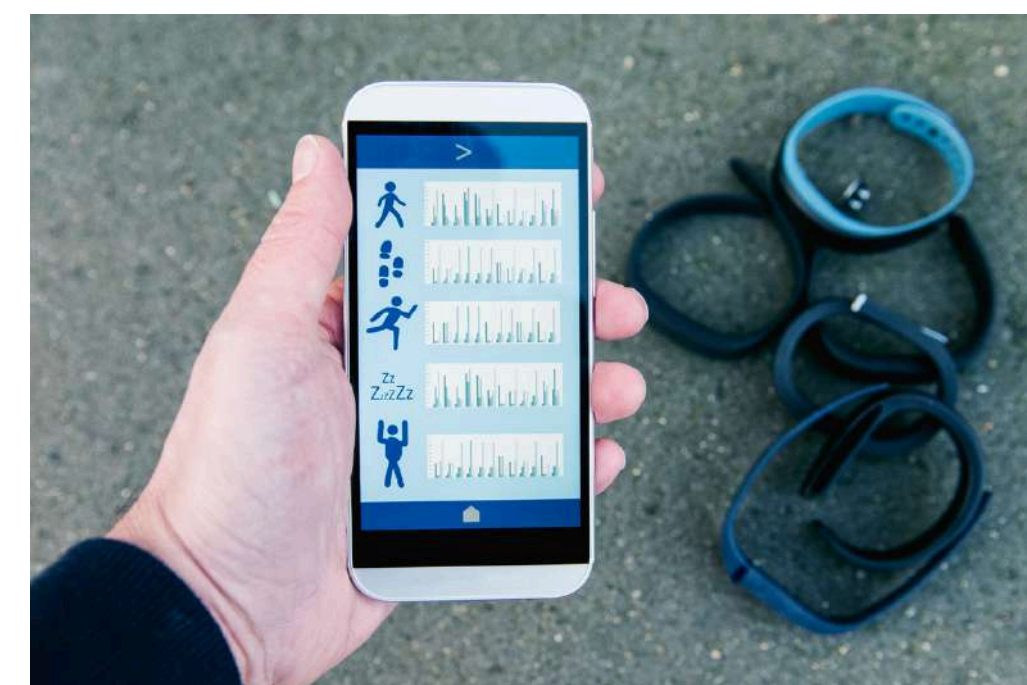
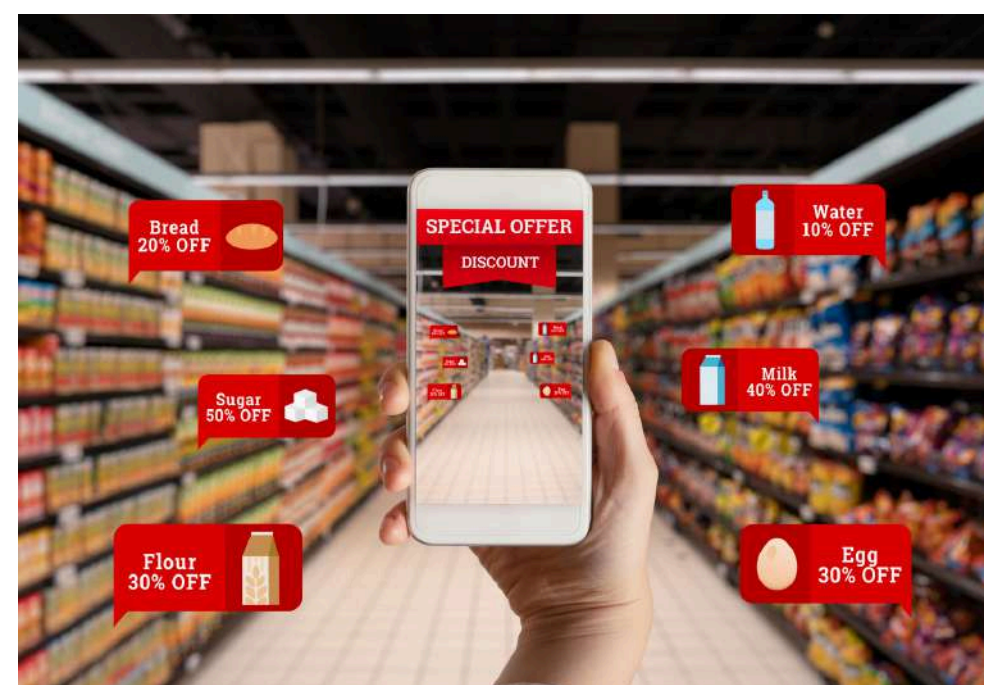
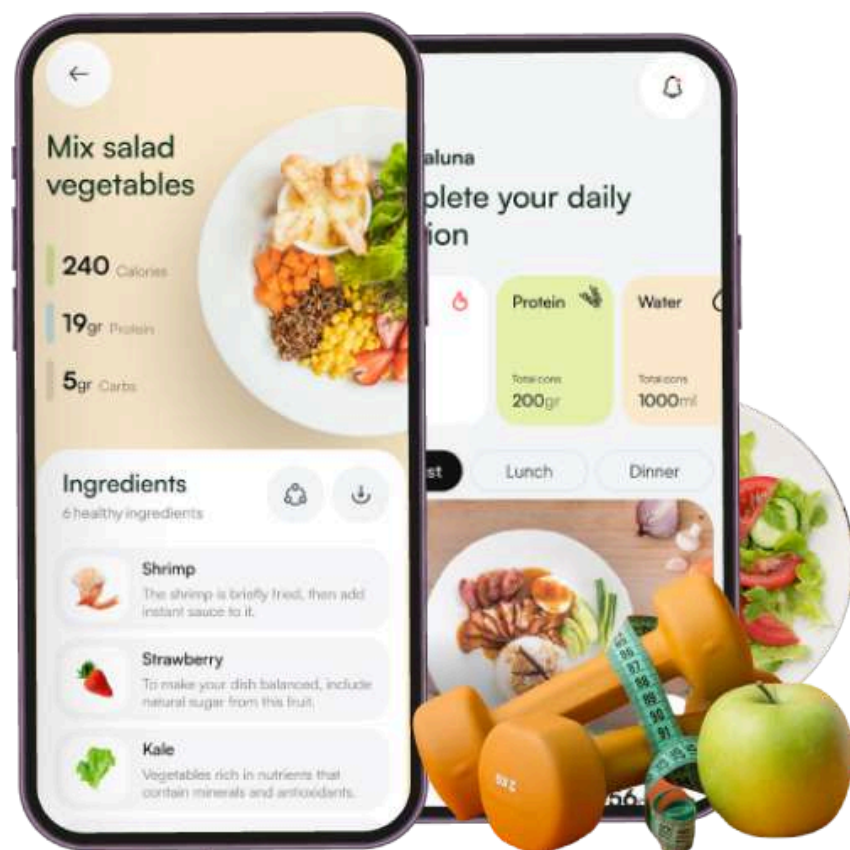
Use Case	คำถามที่ทำนายได้	ข้อมูลที่ต้องใช้	เทคนิค (Model)	ประโยชน์
1. การทำนายยอดชมรายการ (Audience Forecast)	“ยอดผู้ชมรายการ ‘โลกหลาภมิตี’ สัปดาห์หน้าจะเป็นเท่าไร?”	- ยอดชมย้อนหลังรายวัน/รายตอน- วันในสัปดาห์- ช่วงเวลาออกอากาศ- เทศกาลหรือเหตุการณ์พิเศษ	Time Series (ARIMA / Prophet / LSTM)	จัดผังเวลาให้รายการเรตติ้งดีอยู่ในช่วงเวลาที่เหมาะสม
2. ทำนายความสนใจของผู้ชมรายบุคคล	“ผู้ชมคนนี้จะสนใจดูสารคดีด้านสิ่งแวดล้อมหรือไม่?”	- พฤติกรรมรับชมย้อนหลัง (จากแอป Thai PBS)- โปรไฟล์ (อายุ, เพศ, เขตพื้นที่)- เวลาที่เข้าชม	Classification (Logistic Regression / Random Forest)หรือ Recommendation Algorithm	ส่งเนื้อหาตรงกลุ่ม ช่วยเพิ่ม Engagement และความผูกพันกับผู้ชม
3. พยากรณ์ประเด็นข่าวสังคมที่จะเกิดขึ้น	“ประเด็นไหนจะเป็นข่าวใหญ่ในสัปดาห์หน้า?”	- คีย์เวิร์ดจาก Social Media (Twitter, Facebook)- ข้อมูลร้องเรียน / แจ้งเหตุในท้องถิ่น- ข่าวหวัข้อเล็ก ๆ ที่เริ่มแพร่	NLP + Trend Forecast (Topic Modeling + Time Series)	Thai PBS จะได้เตรียมข่าวเชิงลึก หรือ ลงพื้นที่ก่อนสื่ออื่น
4. ทำนายความเสี่ยงการลาออกของพนักงาน	“พนักงานคนไหนมีแนวโน้มจะลาออกใน 6 เดือน?”	- ข้อมูล HR: เวลาเข้า-ออกงาน, วันลาพัก, แบบประเมิน, ผลงาน- ระยะเวลาทำงาน, สัมพันธ์กับหัวหน้า	Classification (Gradient Boosting, Decision Tree)	ช่วยทีม HR วางแผนรักษามูลค่าบุคลากรก่อนจะสูญเสีย
5. ทำนายกระแสตอบรับเนื้อหาแบบใหม่	“ซีรีส์สารคดีแบบ immersive (VR) จะได้รับความนิยมไหม?”	- การทดลองเผยแพร่ในกลุ่ม focus group- ผลตอบรับ (Engagement, Completion rate)- ข้อมูลจากเนื้อหาเดิมที่คล้ายกัน	Regression / Experimental Prediction (A/B Testing + Predictive)	ลดความเสี่ยงในการลงทุนผลิตเนื้อหา นวัตกรรมใหม่

Prescriptive (What should we do about it?)





แล้วเราควรจะทำอะไรบ้าง...



Insight เกิดในชั้นใด?



Insight คือ...

ข้อมูลที่ผ่านการแปลความหมาย จนทำให้เห็นโอกาส ปัญหา
หรือแนวทางที่นำไปสู่การกระทำ (Actionable)"



**Status/
Situation**

**Root of
Problem /
Relation**

Trend

Solutions

แบบฟอร์มฝึกตั้งคำถาม

หัวข้อยุทธศาสตร์/พันธกิจ	Descriptive (เกิดอะไรขึ้น)	Diagnostic (ทำไมจึงเกิด)	Predictive (จะเกิดอะไรขึ้น)	Prescriptive (ควรทำอย่างไร)
ความเท่าเทียม ในการนำเสนอ	ประเด็นกลุ่มใดถูกนำเสนอมากที่สุดในปีที่ผ่านมา?	ทำไมบางกลุ่ม (เช่น คนพิการ/เด็ก) จึงมีส่วนน้อยในการนำเสนอ?	ถ้าแนวโน้มเดิมยังดำเนินต่อ กลุ่มใดจะถูกมองไม่เห็นมากขึ้น?	ควรปรับกระบวนการคัดเลือกเนื้อหาอย่างไรให้หลากหลายยิ่งขึ้น?
ข้อมูลที่ต้องใช้				
การสร้างสังคม แห่งการเรียนรู้	รายการใดที่มีผู้ชม 'ดูจบ' มากที่สุดในแต่ละช่วงวัย?	เหตุใดบางรายการแม้อยอดวิวสูง แต่มีอัตราดูจบน้อย?	หากไม่เปลี่ยนรูปแบบรายการ กลุ่มวัยรุ่นจะลดลงเท่าใดใน 6 เดือน?	ควรเปลี่ยน Content Format หรือเวลาออกอากาศอย่างไร?
ข้อมูลที่ต้องใช้				
ความน่าเชื่อถือ ของข่าวสาร	ผู้ชมมี perception ต่อความน่าเชื่อถือของข่าว Thai PBS อย่างไร?	ปัจจัยใดที่ทำให้บางรายการถูกมองว่าน่าเชื่อถือน้อย?	หากยังรายงานลักษณะเดิม ความเชื่อมั่นของกลุ่มใดจะลดลง?	ควรสื่อสาร/แสดงที่มาของข่าวอย่างไรเพื่อเพิ่มความน่าเชื่อถือ?
ข้อมูลที่ต้องใช้				

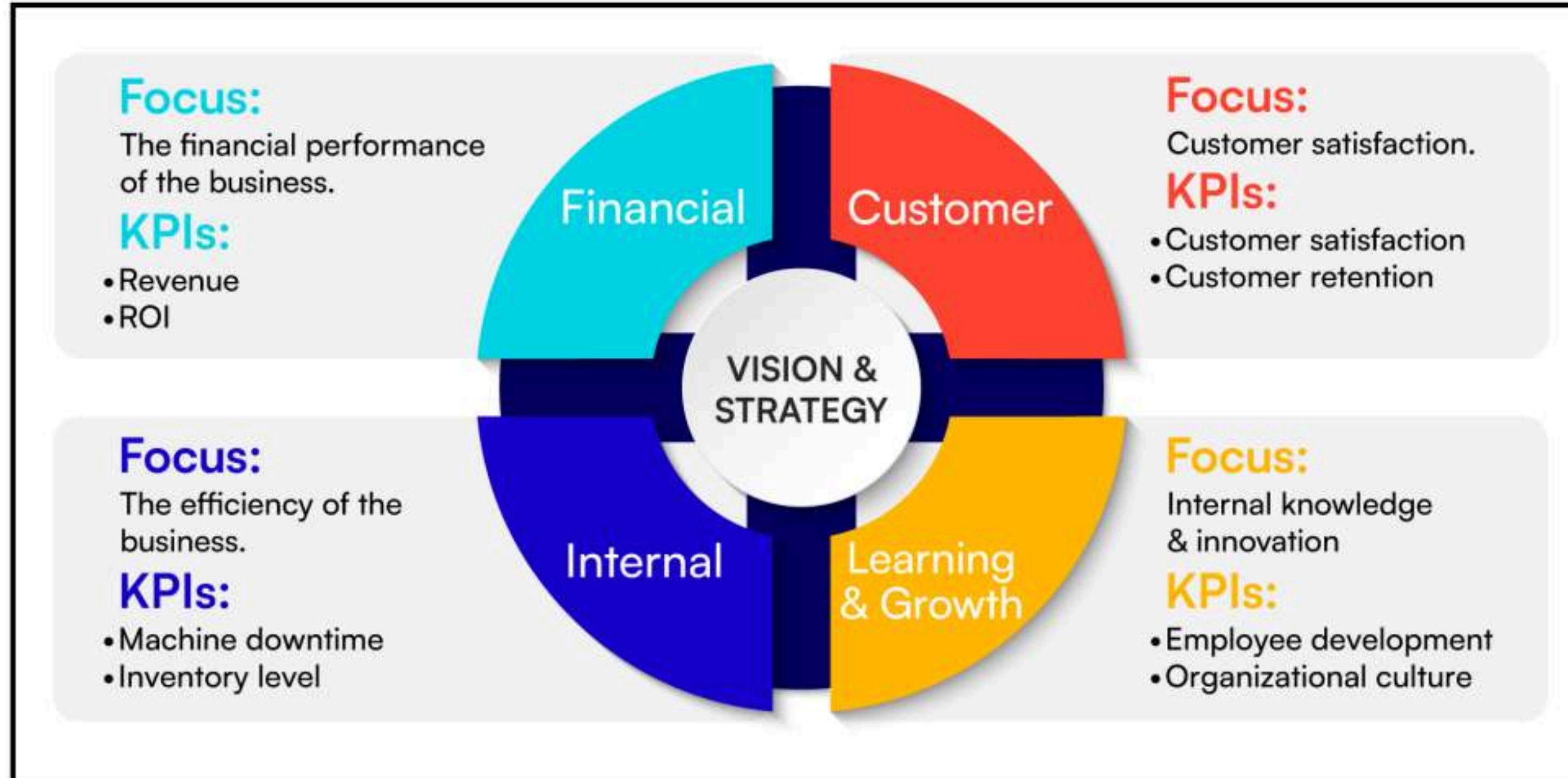
แบบฟอร์มฝึกตั้งคำถาม



หัวข้อ/ยุทธศาสตร์/พันธกิจ	Descriptive (เกิดอะไรขึ้น)	Diagnostic (ทำไมจึงเกิด)	Predictive (จะเกิดอะไรขึ้น)	Prescriptive (ควรทำอะไร)
ข้อมูลที่ต้องใช้				
ข้อมูลที่ต้องใช้				
ข้อมูลที่ต้องใช้				

แนวทางการตั้งคำถาม
ด้วย Framework

The Balanced Scorecard



BALANCED SCORECARD:

Tracks performance across financial, customer, internal process, and learning & growth perspectives.

1. มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective)

ประเภทคำถาม	คำถามตัวอย่าง
Descriptive(เกิดอะไรขึ้น?)	- รายได้รวมของสำนักฯ ในปีงบประมาณที่ผ่านมาอยู่ที่เท่าไร และเปรียบเทียบกับปีที่แล้วต่างกันอย่างไร? - รายการประเภทใดมีต้นทุนต่อการผลิตต่อหน้าที่ต่ำแต่ยังคงเรตตั้งสูง?
Diagnostic(ทำไมถึงเกิดขึ้น?)	- สำนักใดมีต้นทุนการผลิตรายการสูงที่สุด และเพราะอะไร? - รายได้สุทธิต่อหน่วยงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพกระบวนการทำงานหรือไม่?
Predictive(อะไรจะเกิดขึ้น?)	- แนวโน้มรายได้จากกิจกรรมภาคี หรือความร่วมมือกับองค์กรภายนอก จะเป็นอย่างไรในปีหน้า? - ถ้าต้องเพิ่มรายได้จากช่องทางออนไลน์ 20% เราควรวางกลยุทธ์อย่างไร? - ถ้าเราลงทุนเพิ่มในเทคโนโลยีวิเคราะห์ข้อมูล จะสามารถลดค่าใช้จ่ายในการผลิตได้หรือไม่?
Prescriptive(ควรทำอะไร?)	- หากต้องลดงบประมาณลง 10% โดยไม่กระทบคุณภาพงาน ควรปรับลดในส่วนใด? - ควรตั้ง KPI ทางการเงินของแต่ละสำนักในปีหน้าอย่างไรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์องค์กร? - สำนักใดมีผลตอบแทนต่อการลงทุน (ROI) สูงที่สุด และเกิดจากปัจจัยอะไร?

2. มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective)

ประเภทคำถาม	คำถามตัวอย่าง
Descriptive(เกิดอะไรขึ้น?)	- กลุ่มผู้ชมของ Thai PBS มาจากช่องทางใดมากที่สุดในช่วง 6 เดือนที่ผ่านมา? - ผู้ชมที่รับชมผ่านออนไลน์มีพฤติกรรมต่างจากผู้ชมผ่านทีวีอย่างไร?
Diagnostic(ทำไมถึงเกิดขึ้น?)	- ปัจจัยใดส่งผลให้เรตติ้งของรายการลดลงในกลุ่มผู้ชมอายุ 18–25 ปี? - รายการใดได้รับความนิยมสูงในต่างจังหวัด และเกิดจากจุดเด่นด้านใด?- คำติชมจากผู้ชมในช่องทางไหนสามารถนำไปใช้พัฒนารายการได้ดีที่สุด?
Predictive(อะไรจะเกิดขึ้น?)	- กลุ่มผู้ชมเป้าหมายของรายการข่าวช่วงค่ำควรเป็นใครในอีก 2 ปีข้างหน้า?- ผู้ชมกลุ่มใดที่เรายังไม่สามารถเข้าถึงได้ และควรวางแผนดึงดูดอย่างไร?
Prescriptive(ควรทำอะไร?)	- หากต้องเพิ่ม Engagement บน YouTube 30% เราควรปรับอะไรในเนื้อหาหรือเวลาโพสต์? - หากจะเปิดรายการใหม่สำหรับผู้สูงอายุ ควรมีองค์ประกอบใดในรายการบ้าง?- การนำเสนอเนื้อหาแบบมีผู้ดำเนินรายการหลายคนจะส่งผลอย่างไรต่อการรับชม?

3. มุมมองกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective)

ประเภทคำถาม	คำถามตัวอย่าง
Descriptive(เกิดอะไรขึ้น?)	- กระบวนการผลิตรายการหนึ่งตอนใช้เวลากี่วันในแต่ละสำนัก และสำนักใดเร็วที่สุด? - สำนักใดใช้เวลาอนุมัติเอกสารนานที่สุด และจะปรับปรุงอย่างไร?
Diagnostic(ทำไมถึงเกิดขึ้น?)	- ปัญหาที่พบบ่อยในการตัดต่อรายการเกิดจากขั้นตอนใด? - ระบบการตรวจสอบคุณภาพรายการก่อนออกอากาศมีความแม่นยำเพียงใด?
Predictive(อะไรจะเกิดขึ้น?)	- หากใช้ AI ช่วยคัดเลือกฟุตเทจ จะสามารถลดเวลาตัดต่อได้ที่เปอร์เซ็นต์? - ถ้าระบบ MAM มี Downtime 2 ชั่วโมง จะส่งผลกระทบต่อกระบวนการโดยรวม? - ถ้าเราย้ายการจัดเก็บสคริปต์จาก Excel ไปใช้ระบบกลาง จะมีผลต่อความเร็วการทำงานหรือไม่?
Prescriptive(ควรทำอะไร?)	- จะออกแบบกระบวนการอนุมัติรายการใหม่ให้ใช้เวลาน้อยลงได้อย่างไร? - หากต้องผลิตรายการเร่งด่วน เราควรจัด Workflow ใหม่อย่างไรเพื่อไม่กระทบรายการปกติ? - ควรมีระบบติดตามกระบวนการทำงานในทีมแบบใดให้เห็นสถานะแบบ Real-time?

4. มุมมองการเรียนรู้และการเติบโต (Learning & Growth Perspective)

ประเภทคำถาม	คำถามตัวอย่าง
Descriptive(เกิดอะไรขึ้น?)	- พนักงานในแต่ละสำนักมีระดับความเข้าใจเรื่อง Data Literacy อยู่ในระดับใด?- สำนักใดมีอัตราการนำข้อมูลมาใช้ประกอบการวางแผนงานมากที่สุด?
Diagnostic(ทำไมถึงเกิดขึ้น?)	- การอบรมเรื่องการใช้ Dashboard ส่งผลให้ผู้จัดการวิเคราะห์ข้อมูลได้ดีขึ้นหรือไม่?- สำนักใดมีแนวโน้มพนักงานลาออกสูง และเกิดจากปัจจัยด้านใด?
Predictive(อะไรจะเกิดขึ้น?)	- หากเราสร้าง Dashboard สรุปผลงานแต่ละคนให้เข้าถึงง่าย จะส่งผลต่อ Productivity อย่างไร?- ความถี่ของการแบ่งปันข้อมูลระหว่างทีมมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานอย่างไร?
Prescriptive(ควรทำอะไร?)	- แนวทางใดเหมาะสมที่สุดในการฝึกอบรมผู้บริหารให้ใช้ข้อมูลในการตัดสินใจ?- หากเราจะออกแบบโปรแกรม Reskill ด้าน Data Tools ควรเริ่มจากทักษะใด?- ควรสร้างกลไก Feedback อย่างไร เพื่อกระตุ้นให้พนักงานใช้ข้อมูลในการปรับปรุงงาน?- การจัด session “แชร์บทเรียนจากการใช้ข้อมูล” เดือนละครั้ง จะส่งผลอย่างไรต่อวัฒนธรรมทีม?



DASHBOARD



DASHBOARD

คือ หน้าจอสรุปผลข้อมูล ที่รวบรวม “ตัวชี้วัดสำคัญ” (Key Metrics) และ “ข้อมูลวิเคราะห์” หลายมุมมอง มาแสดงแบบ “เห็นภาพรวมในที่เดียว” เพื่อให้ผู้บริหารหรือผู้ใช้ “ติดตามสถานการณ์” ได้แบบ real-time หรือเกือบ real-time



คุณสมบัติสำคัญ

- สรุปข้อมูลสำคัญจากหลายแหล่งในหน้าเดียว
- เน้น Visual (กราฟ, chart, gauge, ตัวเลขสรุป)
- โต้ตอบได้ (Interactive): เช่น กรองข้อมูล, เลือกช่วงเวลา, drill down
- Real-time หรือใกล้เคียง real-time (กรณีเชื่อมต่อกับฐานข้อมูล)



ประโยชน์

- ทำให้ “เห็นภาพรวม” เร็ว เช่น ยอดขาย, เรตติ้ง, ปัญหาคุณภาพ ฯลฯ
- ตัดสินใจได้เร็วขึ้น เพราะมีข้อมูลสนับสนุน
- สื่อสารกับทีมได้ง่าย ไม่ต้องนั่งอ่านรายงานยาว ๆ
- ใช้กับทั้ง “ผู้บริหาร” (Executive Dashboard), “หัวหน้างาน”, หรือ “ทีมปฏิบัติการ”

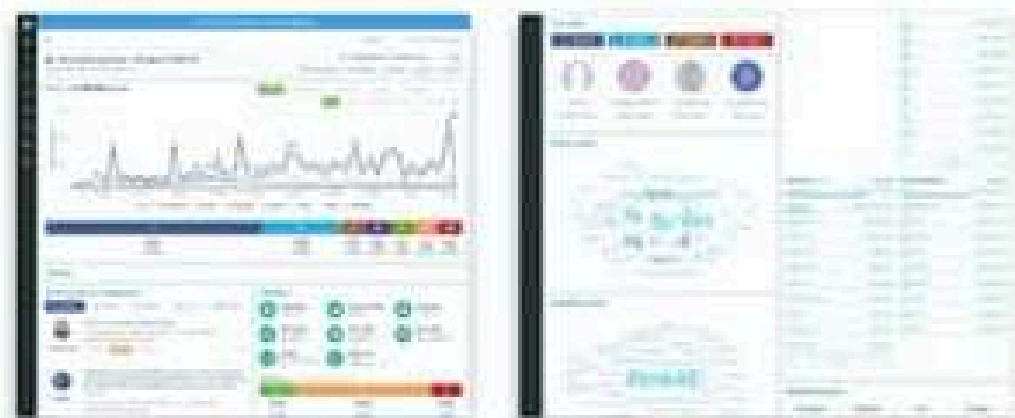


ตัวอย่าง

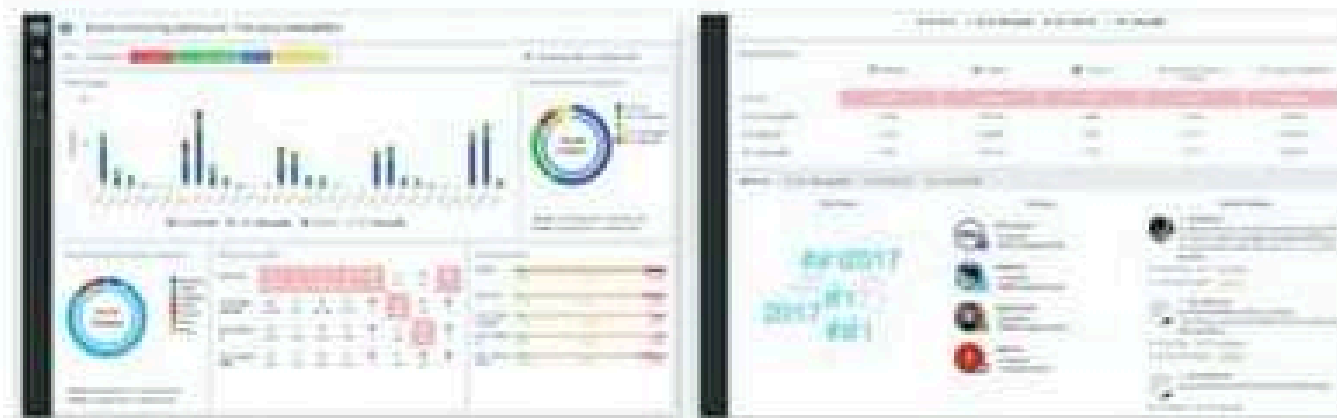
- Dashboard ติดตามยอดผู้ชมแต่ละช่องทาง (TV, Online, YouTube)
- Dashboard สรุปผลโซเชียล: Facebook Engagement, YouTube Subscribers
- Dashboard วางแผนผังรายการ, คุณภาพเนื้อหา, คะแนนความพึงพอใจผู้ชม
- Dashboard ยอดขายรายเดือน, รายงาน KPI พนักงาน



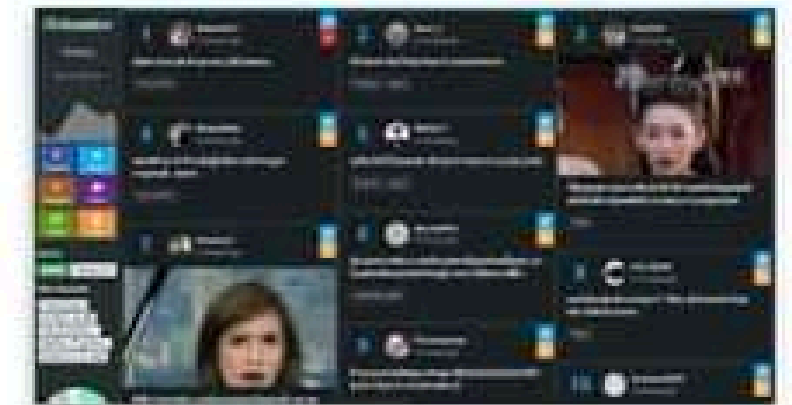
CAMPAIGN VIEW



COMPARISON VIEW



TREND VIEW



**เรามี Dashboard
ในการทำงานแล้วหรือยัง?**

DASHBOARD ที่ดีควรจะ...



1. ตั้งเป้าหมายให้ชัด – “Dashboard นี้ทำเพื่อใคร ใช้ตัดสินใจอะไร?”
2. เลือกข้อมูลสำคัญ (Don't overload!)
3. ออกแบบให้ดูง่าย – จัดวางเป็นโซน/ลำดับสายตา
4. เลือกประเภทกราฟให้เหมาะกับข้อมูล
5. ออกแบบให้ “Interactive” (ถ้าเป็นไปได้)
6. อัปเดตข้อมูลสม่ำเสมอ & แจ้งเตือนเมื่อมีสิ่งผิดปกติ
7. ทดสอบกับผู้ใช้จริง (User feedback)

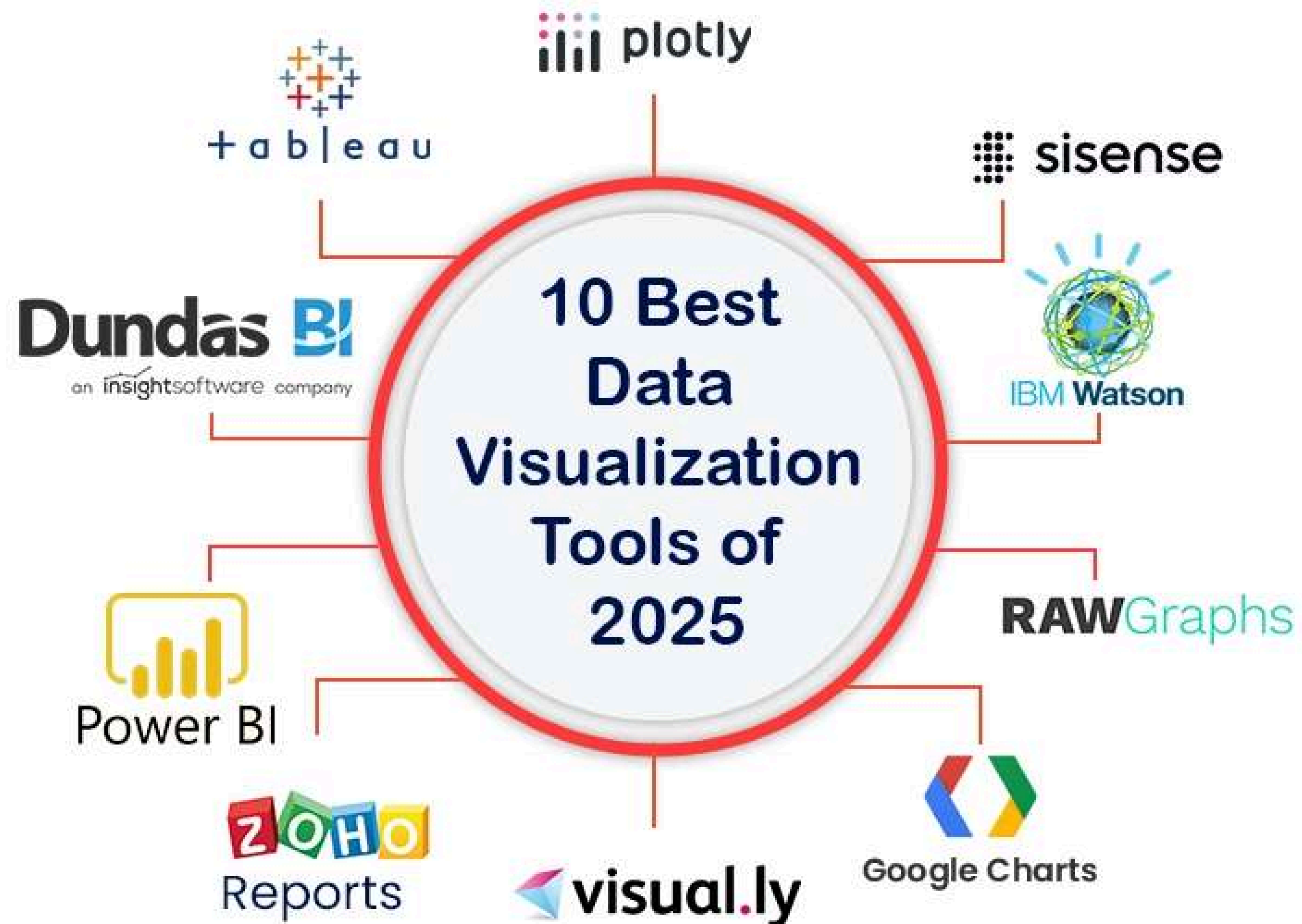
**เข้าใจทันที /ตัดสินใจได้/
รู้ว่าต้องลงมืออะไรต่อ**



DATA VISUALIZATION

Data Visualization (การสร้างภาพข้อมูล) คือ กระบวนการแสดงผลข้อมูลในรูปแบบที่เข้าใจง่าย เช่น กราฟ แผนภูมิ ตาราง หรือแผนที่ เพื่อให้สามารถมองเห็น “รูปแบบ แนวโน้ม และความสัมพันธ์” ที่ซ่อนอยู่ในข้อมูลได้อย่าง ชัดเจนและรวดเร็ว

เครื่องมือ Data Visualization



ประโยชน์ของการทำ Data Visualization

การรับรู้โดยปกติของมนุษย์มักจำเป็นภาพและเสียง การนำเสนอข้อมูลด้วย Visual ต่างๆ ให้เห็นภาพ จะช่วยให้ได้ผลลัพธ์ที่ตรงกว่า

- ดึงความสนใจ ผ่านการออกแบบที่สวยงาม
- ช่วยให้เข้าใจข้อมูลได้ง่ายขึ้น จากการเลือกรูปแบบของสื่อในการนำเสนอข้อมูลแต่ละชุด เช่น สี รูปร่างกราฟ
- รู้จุดที่ต้อง Focus ได้เร็ว เข้าใจ Insight ได้ไว อะไรเด่น และสำคัญ หรือ ส่วนใดเป็นรายละเอียด
- ประหยัดเวลาทำความเข้าใจของผู้อ่านมากที่สุด

ตัวอย่างกราฟ ที่นิยมใช้



1. Bar Chart (กราฟแท่ง)

ใช้เปรียบเทียบค่าระหว่าง “กลุ่ม/หมวดหมู่”

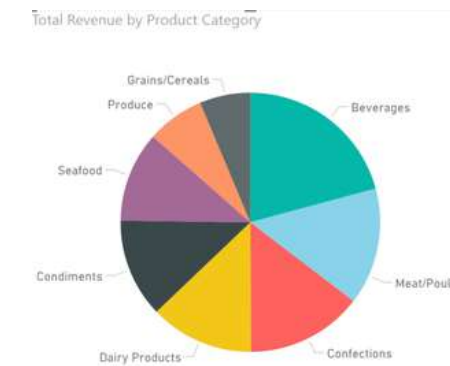
- “จำนวนผู้ชม” ระหว่างรายการแต่ละประเภท
- “ยอดเข้าชมเว็บไซต์” แยกตาม “หมวดข่าว”



2. Line Chart (กราฟเส้น) แสดง

“การเปลี่ยนแปลงต่อเนื่องตามเวลา”

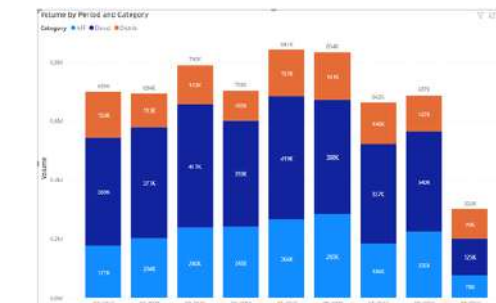
- ดู “แนวโน้มยอดผู้ชมออนไลน์” รายสัปดาห์
- ติดตาม “เรตติ้งรายการข่าวหลัก” ตลอดปี



3. Pie Chart (กราฟวงกลม)

แสดง “สัดส่วน” ของแต่ละกลุ่มในภาพรวม

- สัดส่วนประเภทเนื้อหา
- “สัดส่วนผู้ชม” แบ่งตามเพศ/ช่วงอายุ



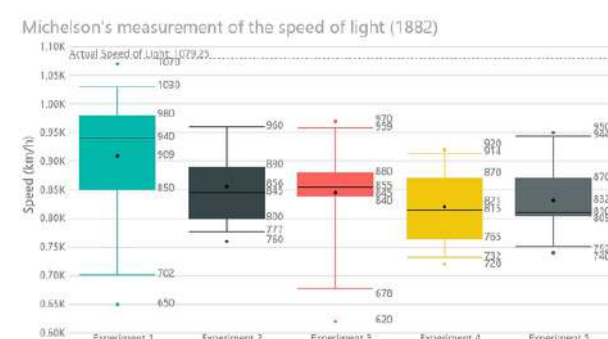
4. Stacked Bar/Column Chart (กราฟแท่งซ้อน)

เปรียบเทียบค่ารวมและ “องค์ประกอบย่อย” ของแต่ละกลุ่ม
เช่น: ยอดขายรวมแต่ละเดือนแยกตามภูมิภาค



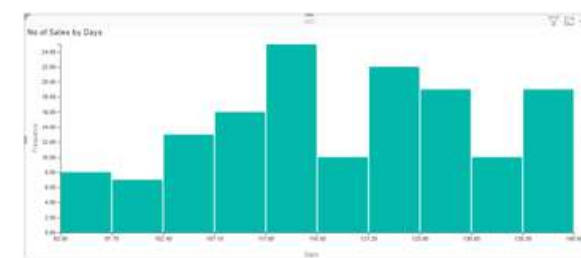
5. Scatter Plot (กราฟจุด/กระจาย)

ดูความสัมพันธ์ “ระหว่าง 2 ตัวแปร”
เช่น: ความสัมพันธ์ระหว่างงบโฆษณาและยอดขาย



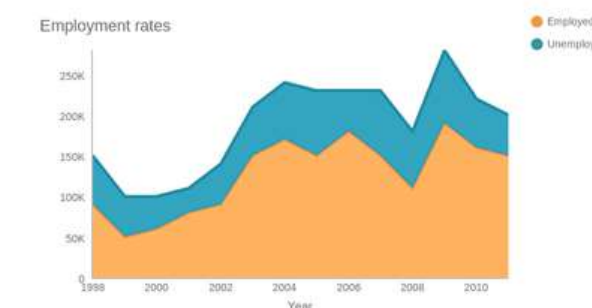
8. Box Plot (กราฟกล่อง)

สรุปการกระจายของข้อมูล (ค่ากลาง, ค่ากระจาย, outlier)
เช่น: วิเคราะห์ค่าคะแนนสอบ, รายได้แต่ละแผนก



6. Histogram (ฮิสโตแกรม)

ดู “การกระจายความถี่” ของข้อมูลต่อช่วง
เช่น: การกระจายอายุพนักงาน, คะแนนสอบ



7. Area Chart (กราฟพื้นที่)

เหมือน line chart แต่แรเงาพื้นที่ใต้เส้น เห็น “ปริมาณรวม”
เช่น: ปริมาณกราฟฟิคเว็บไซต์แต่ละเดือน



9. Heatmap (กราฟแผนที่สี)

ใช้สีแทนค่าตัวเลข เหมาะกับข้อมูล 2 มิติ
เช่น: Matrix ความสัมพันธ์, ตารางขาด-ลา-มาสาย

ประเภทของคำถาม/กราฟที่นิยมใช้

✔ = เหมาะสมมาก/ใช้บ่อย
● = พอเหมาะ/ใช้ได้บางครั้ง
✖ = ไม่เหมาะ/ไม่ค่อยใช้

ประเภทกราฟ	Descriptive (สรุป/อธิบาย)	Diagnostic (หาสาเหตุ)	Predic (ทำนาย)	Prescriptive (แนะนำ/ตัดสินใจ)	ตัวอย่างที่นิยมใช้
Bar Chart (กราฟแท่งแนวนอน)	✔ ดีมาก	✔ เปรียบเทียบกลุ่ม	● ดูแนวโน้มได้	● จำลองผลลัพธ์	เปรียบเทียบยอดขายแต่ละสินค้า, คะแนนแต่ละห้อง
Column Chart (กราฟแท่งแนวตั้ง)	✔ ดีมาก	✔ ชัดเจน	● ดูแนวโน้มได้	● จำลองผลลัพธ์	ยอดขายแต่ละเดือน, คะแนนแต่ละปี
Line Chart (กราฟเส้น)	✔ ดีมาก	● สังเกตแนวโน้ม	✔ วิเคราะห์แนวโน้ม	● จำลองผลในอนาคต	วิเคราะห์แนวโน้มยอดขาย, จำนวนลูกค้ารายเดือน
Pie Chart (กราฟวงกลม)	✔ สรุปสัดส่วน	✖ ไม่เหมาะ	✖ ไม่เหมาะ	✖ ไม่เหมาะ	สัดส่วนลูกค้า, ส่วนแบ่งตลาด
Stacked Bar/Col (กราฟแท่งซ้อน)	✔ สรุป+แยกส่วน	✔ วิเคราะห์องค์ประกอบ	● ดูแนวโน้มรวม	● จำลององค์ประกอบ	ยอดขายแยกตามภูมิภาค, รายได้แต่ละแหล่ง
Scatter Plot (กราฟจุดกระจาย)	● ดูการกระจาย	✔ หาความสัมพันธ์	✔ สร้างโมเดล/ทำนาย	● วิเคราะห์แนวโน้ม	ความสัมพันธ์ระหว่างงบประมาณกับยอดขาย
Histogram (ฮิสโตแกรม)	✔ การกระจายข้อมูล	● หา outlier	✖ ไม่เหมาะ	✖ ไม่เหมาะ	การกระจายอายุพนักงาน, คะแนนสอบ
Area Chart (กราฟพื้นที่)	✔ ปริมาณรวม	● เปรียบเทียบ	✔ แนวโน้ม	● จำลองการเปลี่ยนแปลง	ปริมาณคนเข้าเว็บ, การสะสมยอดขาย
Box Plot (กราฟกล่อง)	✔ กระจายข้อมูล	✔ หา outlier	● ทดสอบสมมติฐาน	✖ ไม่เหมาะ	วิเคราะห์เงินเดือน, ผลสอบแต่ละแผนก
Heatmap (กราฟแผนที่สี)	● ดู pattern	✔ ดูสัมพันธ์ซ้อน	● เลือกตัวแปรสร้างโมเดล	● วิเคราะห์ Matrix	ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร, ตารางเข้า-ขาด-ลา

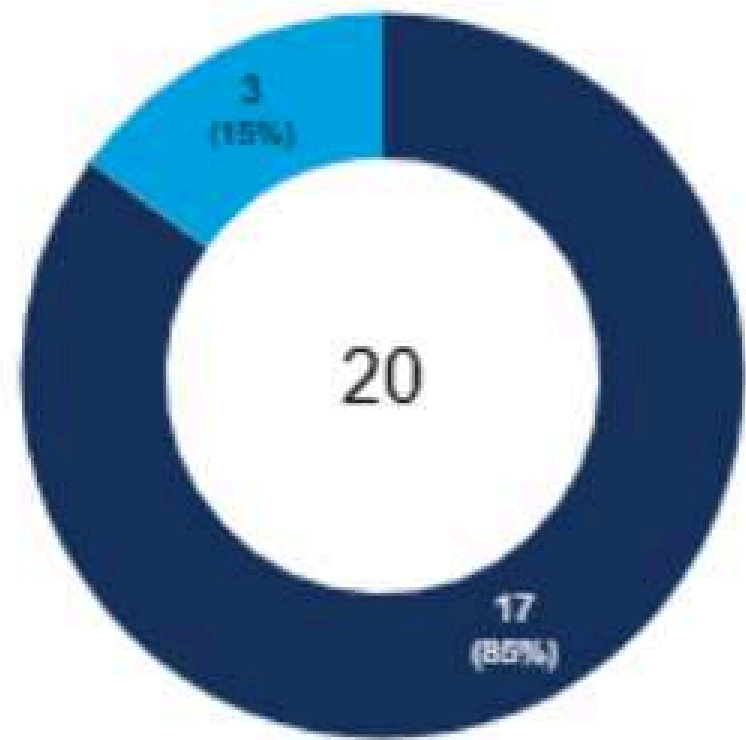


THE GOOD
BAD
AND THE UGLY

The Good

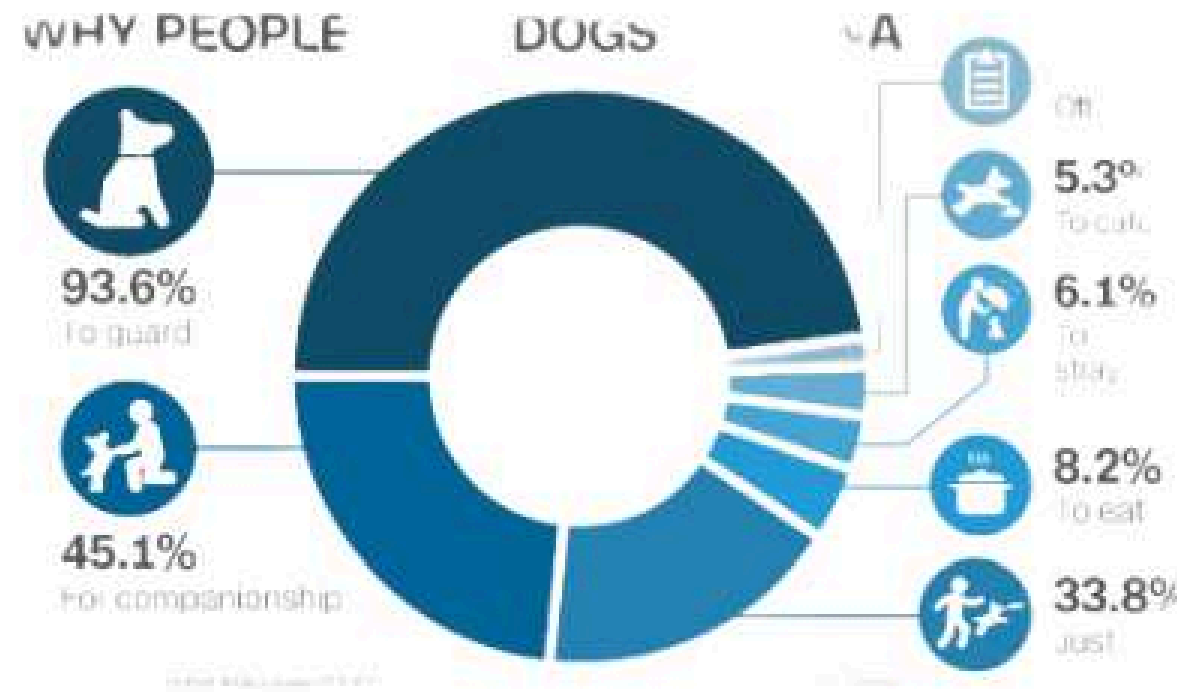
Active Grants by Code

Record Count



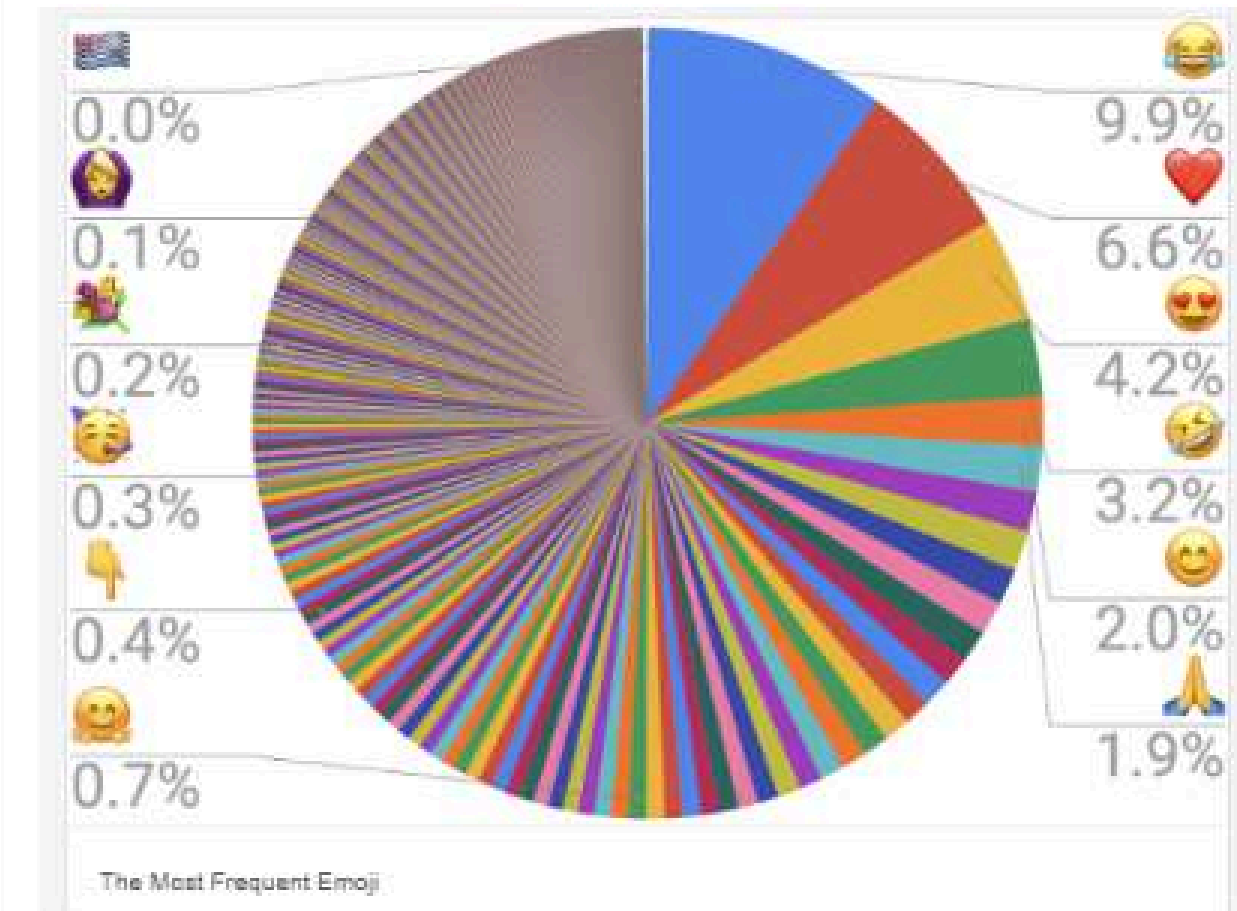
- Its simple and has color unity.
- Correct Chart type for the data

The Bad



- Has color unity.
- Too Many categories for a pie chart.
- In a Pie Chart, the whole should add to 100%, here the percentages go up to 195% because of the use of multipicklists in the measures.

The Ugly

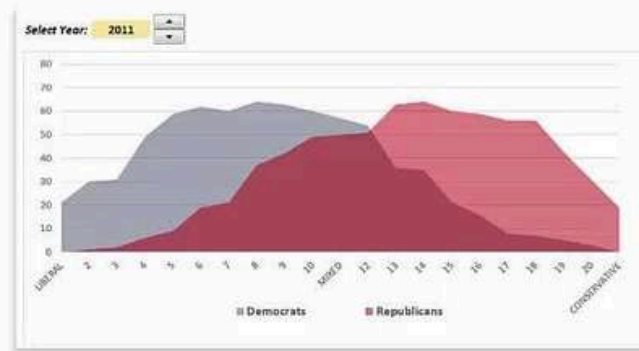


- No color unity.
- Incorrect chart type for the data.
- Information Overload, leads to lack of focus.
- = You lost the audience.

THE GOOD, THE BAD, AND THE UGLY

THE GOOD

Dynamic formatting helps to strengthen the story

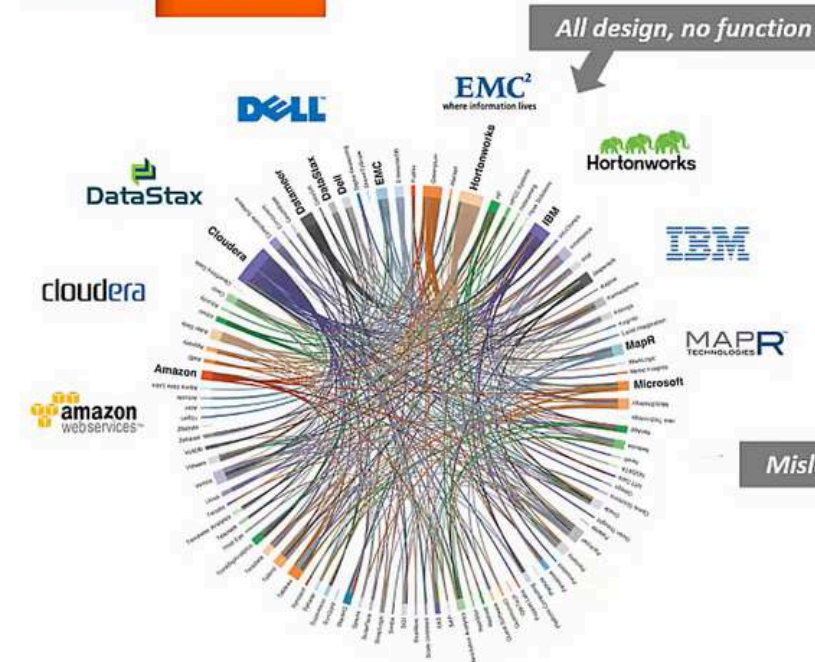


Clean, simple visualization with animation over time

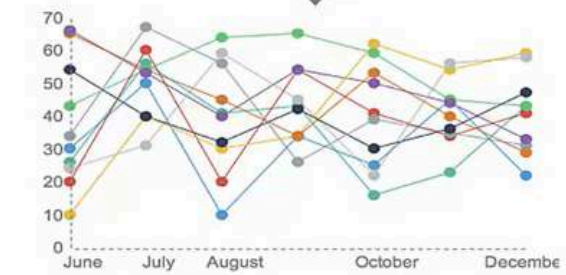


Simple, intuitive custom chart design

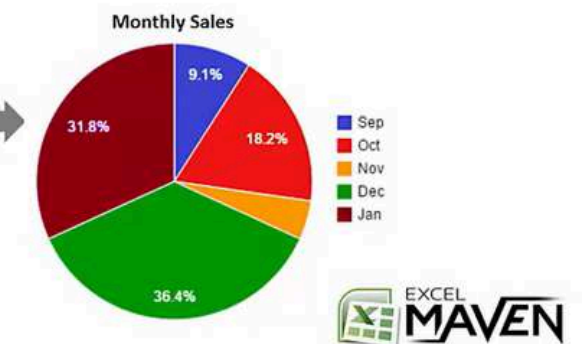
THE BAD



Busy, no clear narrative



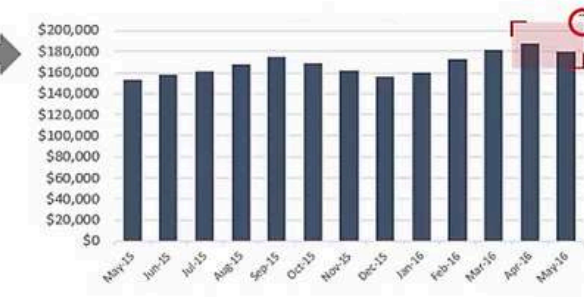
Misleading chart type



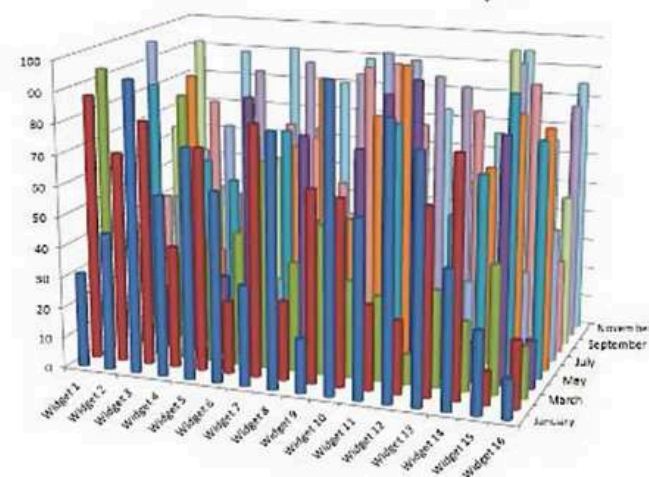
THE GOOD, THE BAD, AND THE UGLY

THE UGLY

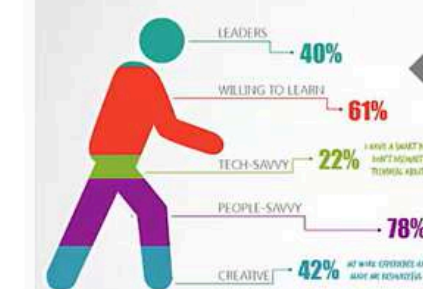
Misleading y-axis scale



Too many elements, distracting 3D design



HOW BABY BOOMERS DESCRIBE THEMSELVES



Improper use of percentages & inconsistent scaling

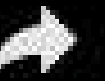
A silhouette of a person, likely a woman, is shown on the left side of the image. She is facing right and has her hands raised in a gesturing motion, as if she is speaking or presenting. The background is a light, neutral color.

DATA STORYTELLING

“การเล่าเรื่องด้วยข้อมูล” คือ ศิลปะและศาสตร์ของการสื่อสารข้อมูล ผ่านโครงเรื่อง (narrative) ที่ชัดเจน โดยใช้ภาพข้อมูล (data visualization) และ บริบทที่เหมาะสม เพื่อให้ผู้ฟังเข้าใจข้อมูลได้ง่าย เกิดความเชื่อมโยงทางอารมณ์ และสามารถนำไปสู่การตัดสินใจหรือการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมได้



Hans Rosling's 200 Countries, 200 Years, 4 Minutes - The Joy of Stats - BBC



Share



Watch on  YouTube

ประโยชน์ของการทำ Data Storytelling

- ทำให้ข้อมูลเป็นภาษาคน
- เรื่องราวช่วยให้เข้าใจข้อมูลในแบบจับต้องได้ง่ายขึ้น
- สามารถเชื่อมโยง จดจำ และสร้างความประทับใจในเชิงอารมณ์ได้
- สร้างพลังการโน้มน้าว (Persuasion) ช่วยให้คนมีส่วนร่วมมากขึ้น



TIPs Data Visualization



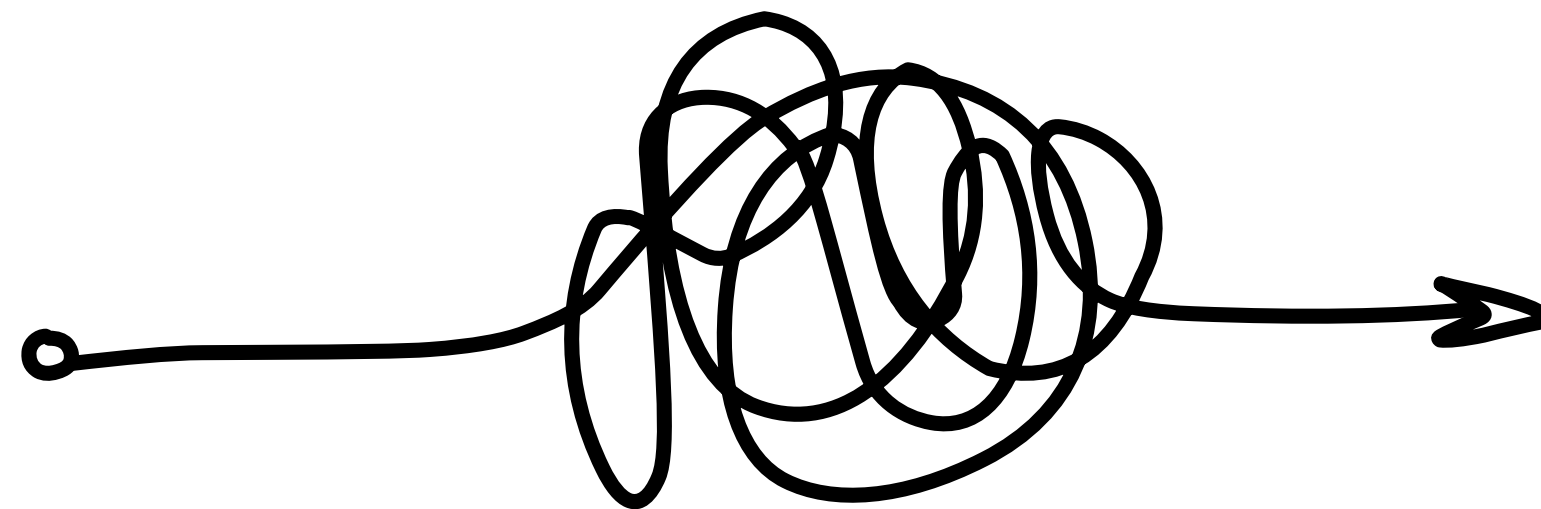
- คำนึงถึงกลุ่มเป้าหมาย
- เริ่มจาก “คำถาม” ที่ชัดเจน
- ใช้โครงสร้างเรื่องเล่าแบบ 3 องค์ประกอบ
 - Beginning: บอกบริบท ปัญหา หรือสถานการณ์
 - Middle: วิเคราะห์ข้อมูลที่พบ แนวโน้ม พฤติกรรม
 - End: เสนอ insight + แนวทางการตัดสินใจ
- เลือกใช้ Visualization ที่ตรงจุด
- ใช้ภาษาเรียบง่าย ไม่ใช่ศัพท์เทคนิค และใส่ความรู้สึกไปด้วย
- มี Call-to-Action (CTA) หรือคำแนะนำชัดเจน
- ทดสอบการเล่าเรื่องกับผู้อื่นก่อนนำเสนอจริง

เรื่องเล่า 3 องค์ประกอบ

- SET UP

- CONFLICT

- RESOLUTION



- Beginning: บอก
บริบท ปัญหา หรือ
สถานการณ์

- Middle: วิเคราะห์
ข้อมูลที่พบ แนวโน้ม
พฤติกรรม

- End:
 - เสนอ insight
 - แนวทางการตัดสินใจ

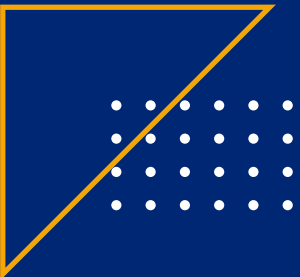
VISUALIZATION



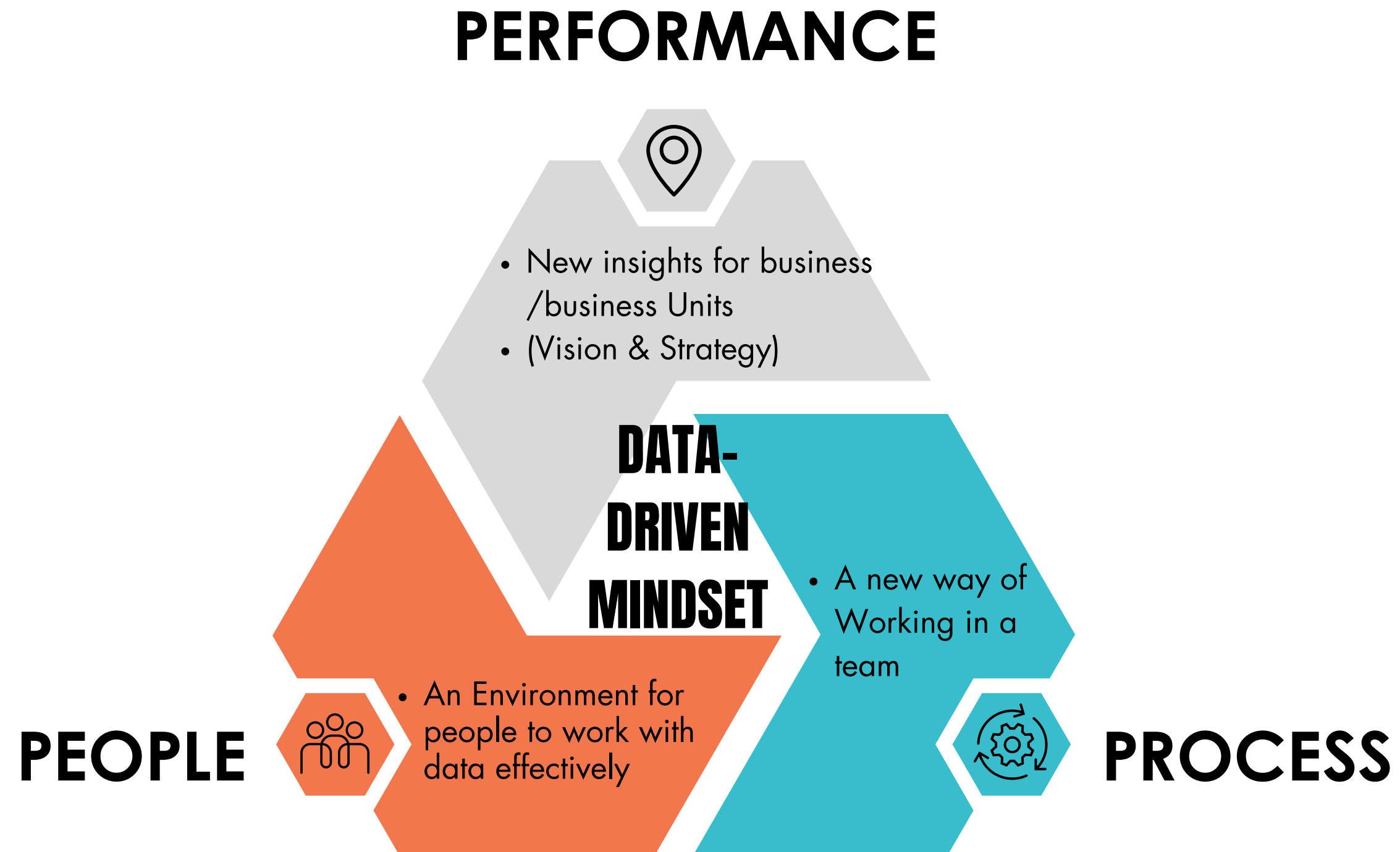
การทำให้กลุ่มเป้าหมายที่เราต้องการ เห็นภาพของสิ่งที่เรา ต้องการจะสื่อ และเกิดแรงจูงใจในการทำ Action ใดๆ เพื่อไปถึงเป้าหมายที่ต้องการ

- Power BI
- Google Data Studio
- Tableau
- Zoho Analytics
- R และ Python

-
- Presentation Skill
 - Storytelling



3P-FRAMEWORK



#part3

STEERING

PEOPLE



สาเหตุหลัก

ความล้มเหลวของการเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูลนั้น แทบไม่ได้มีสาเหตุมาจากข้อจำกัดทางเทคโนโลยี

แต่เป็นปัญหาเชิงองค์กรที่ซับซ้อนซึ่งมีรากฐานมาจากความไม่สอดคล้องกันระหว่าง "คน กลยุทธ์ กระบวนการ และวัฒนธรรม" องค์กรจำนวนมากกำลังติดอยู่ในกับดักของการ "เปลี่ยนผ่านความบกพร่องสู่ระบบดิจิทัล" (Digitizing the Dysfunction)



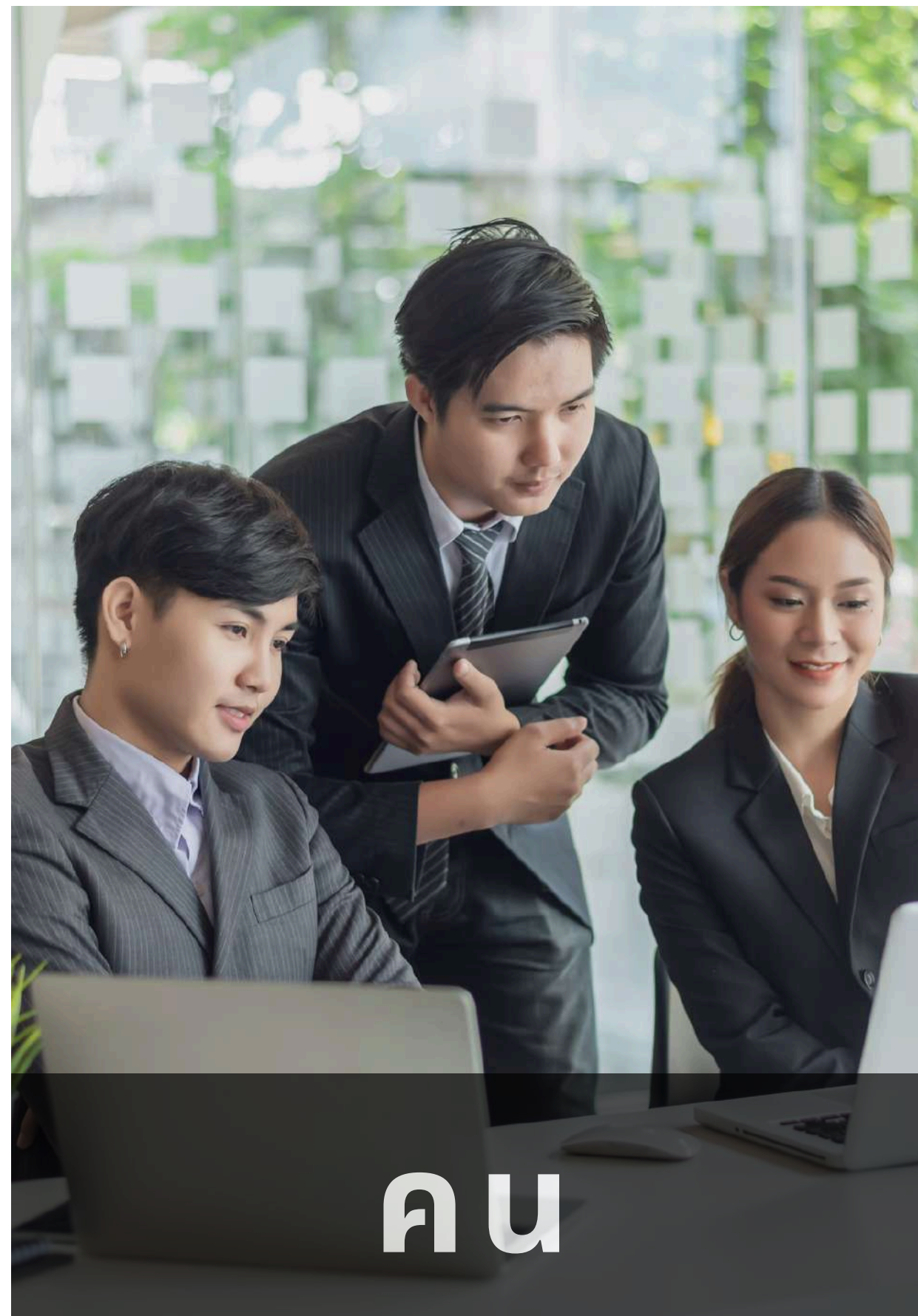
COLLECT



REFINE



CREATE



คน



เครื่องมือ



ACTION

ABILITY + ATTITUDE + ASSETS

INPUT

ATTENTION

- การมองเห็น
- การฟัง
- การได้กลิ่น
- การรับรสชาติ
- การสัมผัส

OUTPUT

ACTIONS

- การตัดสินใจ
- การวางแผน
- การกระทำต่างๆ



PROCESS

• ABILITY

• ATTITUDE

- ประสิทธิภาพ
- ความรู้สึกลึก
- ความเชื่อ
- ค่านิยมส่วนบุคคล
- ความทรงจำ
- สัญญาณจากประสาทสัมผัส



ชวนคุยชวนคิด

ACTION

แมวสามารถลดน้ำหนักได้

ABILITY + ATTITUDE + ASSETS

INPUT

ชวนคุยชวนคิด

PROCESS

ASSETS ?

- **ABILITY ?**
- **ATTITUDE ?**

OUTPUT

ACTIONS

อยากให้คนทำงานแบบ Data Driven
เน้นการใช้ข้อมูลในการทำงานให้มากขึ้น

คนๆ นั้นจะต้องมี 3A อะไรบ้าง?



แก้ปัญหา

ABILITIES

HARDSKILLS

หมวดทักษะ	รายละเอียด
Data Literacy	เข้าใจพื้นฐานเกี่ยวกับข้อมูล เช่น ความหมายของข้อมูล, ประเภทของข้อมูล, ความถูกต้อง ความน่าเชื่อถือ ฯลฯ
Data Collection & Management	รู้จักแหล่งข้อมูลภายใน-ภายนอก, วิธีเก็บ, จัดการข้อมูลให้อยู่ในรูปแบบพร้อมใช้งาน
Spreadsheet Skills (Excel/Google Sheets)	วิเคราะห์ สรุป และสร้าง Dashboard ง่าย ๆ โดยใช้สูตร, Pivot Table, Charts
Data Visualization	รู้จักกราฟแต่ละประเภท เช่น Bar, Line, Pie, Scatter เพื่อเลือกใช้ให้เหมาะสม และเล่าเรื่องผ่านภาพ (Data Storytelling)
Basic Data Analytics	วิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นแบบ Descriptive และ Diagnostic เช่น การหาค่าเฉลี่ย, เปรียบเทียบผลลัพธ์, หาแนวโน้ม
Tool Use (Optional)	เช่น Power BI, Tableau, Google Data Studio, AI สำหรับคนที่ต้องสื่อสารข้อมูลเป็นภาพที่เข้าใจง่าย
Critical Thinking for Insight	ฝึกการตั้งคำถามจากข้อมูลเพื่อหาสาเหตุหรือข้อเสนอแนะ เช่น “แล้วไง” (So what?) และ “ทำไม” (Why?)

SOFT SKILLS

หมวดทักษะ	รายละเอียด
Curiosity & Questioning	ตั้งคำถามเชิงลึก ไม่หยุดแค่ข้อมูลพื้นฐาน เช่น “ข้อมูลนี้บอกอะไรเรา?” “เพราะอะไรถึงเป็นแบบนี้?”
Open-mindedness & Anti-bias Awareness	เปิดใจรับข้อมูลที่อาจขัดกับสมมติฐานของตน ลดอคติในการวิเคราะห์
Collaboration	ทำงานร่วมกันเพื่อแลกเปลี่ยนมุมมองจากข้อมูล ไม่ทำงานคนเดียว
Communication with Data	การอธิบายข้อมูล/Insight ให้เข้าใจง่าย ไม่ซับซ้อน โดยใช้ภาษาธรรมดา หรือ Storytelling
Decision Making Based on Evidence	ใช้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจจริง ไม่ใช่แค่ดูเฉย ๆ
Growth Mindset	เชื่อว่าทักษะด้านข้อมูลสามารถเรียนรู้และพัฒนาได้
Accountability	มีวินัยในการติดตามข้อมูล ใช้ข้อมูลรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ของงาน

An aerial photograph of a small white boat moving through a deep blue ocean, leaving a trail of white foam. The text is overlaid on the upper part of the image.

แก้ปัญห

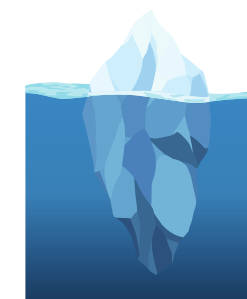
ATTITUDE

ATTITUDE

ต้องสังเกตได้อย่างไร?

ACTIONS

- ไม่ตั้งคำถามในที่ประชุม
- ใช้คำว่า “ทำตามเดิมไปก่อน” บ่อย ๆ
- ปิดคำถามของผู้อื่นว่า “คิดมากเกินไป”
- ไม่สามารถอธิบายได้ว่าทำไมต้องวัด
- เลือกตัวชี้วัดแบบง่าย ๆ เพราะ “เอาไว้ให้ผ่าน ๆ”
- หลีกเลี่ยงการพูดถึงผลลัพธ์
- ไม่กรอกแบบฟอร์ม/ระบบให้ครบ
- เก็บไฟล์ไว้กระจัดกระจาย
- บอกว่า “จำได้อยู่แล้ว ไม่ต้องบันทึก”
- ส่งไฟล์ข้อมูลที่ไม่ตรวจสอบความถูกต้อง
- ส่งข้อมูลซ้ำ ข้อมูลล้าสมัย หรือไม่จัดรูปแบบ
- ใช้คำว่า “ประมาณนี้แหละ” บ่อยครั้ง
- นำเสนอข้อมูลแบบไม่มีการตีความ
- หลีกเลี่ยงการใช้กราฟ/ตาราง
- บอกว่า “ดูแล้วไม่น่าจะต่าง” โดยไม่ตรวจ
- รายงานผลแบบ “เล่าข่าว” มากกว่า “เล่าความหมาย”
- ไม่เสนอข้อสรุปจากข้อมูล
- ข้ามขั้นตอนสรุปเป็นแนวทาง
- ไม่อ้างอิงข้อมูลเวลาเสนอแผน
- ใช้ประโยคว่า “เราว่าแบบนี้ดีกว่า” แทน “จากข้อมูลพบว่า...”
- ไม่ขอข้อมูลเพิ่มเติมแม้มีปัญหา



การปรับ

ATTITUDE

OUTSIDE-IN

การเปลี่ยนแปลงเริ่มจาก สิ่งกระตุ้นภายนอก เช่น กฎระบบ สิ่งแวดล้อม หรือแรงกดดัน จนพฤติกรรมเปลี่ยนทัศนคติภายใน หรือ ความเคยชินค่อยๆ ปรับตาม

ลักษณะเด่น:

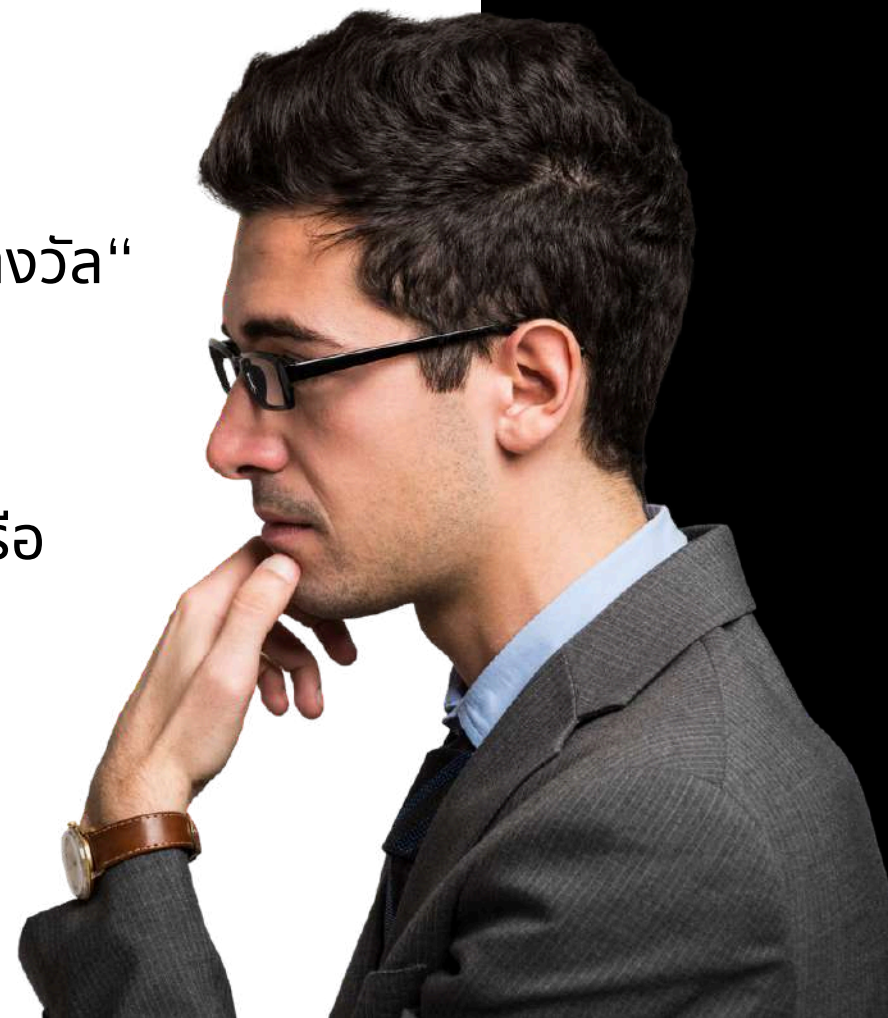
- เน้น“ประสบการณ์” “กฎระเบียบ” หรือ ระบบรางวัล“
- เห็นผลเร็ว เหมาะกับ mass
- ถ้าไม่มีการ follow-up พฤติกรรมเป็นแบบเดิม
- เหมาะสำหรับการ “ขับเคลื่อนเริ่มต้น” ในระบบหรือองค์กร

INSIDE-OUT

การเปลี่ยนแปลงเริ่มจาก ภายในตัวบุคคล จนแสดงออกมาเป็นพฤติกรรมหรือการกระทำภายนอก

ลักษณะเด่น:

- เน้นการปรับ Thinking
- ต้องอาศัย การตระหนักรู้ (self-awareness) และ แรงจูงใจภายใน (intrinsic motivation)
- เปลี่ยนจาก “อยากทำ” ไม่ใช่แค่ “ถูกสั่งให้ทำ”
- ยั่งยืน, มีแรงขับเคลื่อนในตัวเอง
- ใช้เวลานาน ต้องการความลึก





แนวทางการบริหาร Attitude

- สื่อสารให้แรงบันดาลใจ
- พัฒนาให้เกิดทักษะ
- ให้คำแนะนำ

- แจ้งให้ทราบ
- สั่งการ
- กำหนดบทบาท/
งาน/ตัวชี้วัด

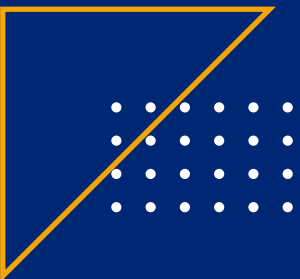
- ให้อำนาจตัดสินใจ
- บอกเป้าหมาย
- โค้ช
- สร้าง Psychological Safety
- จัดทรัพยากรที่สนับสนุน

- ตรวจสอบ
- มอบหมายงาน
- ให้รางวัล/ ลงโทษ
- ให้ Feedback

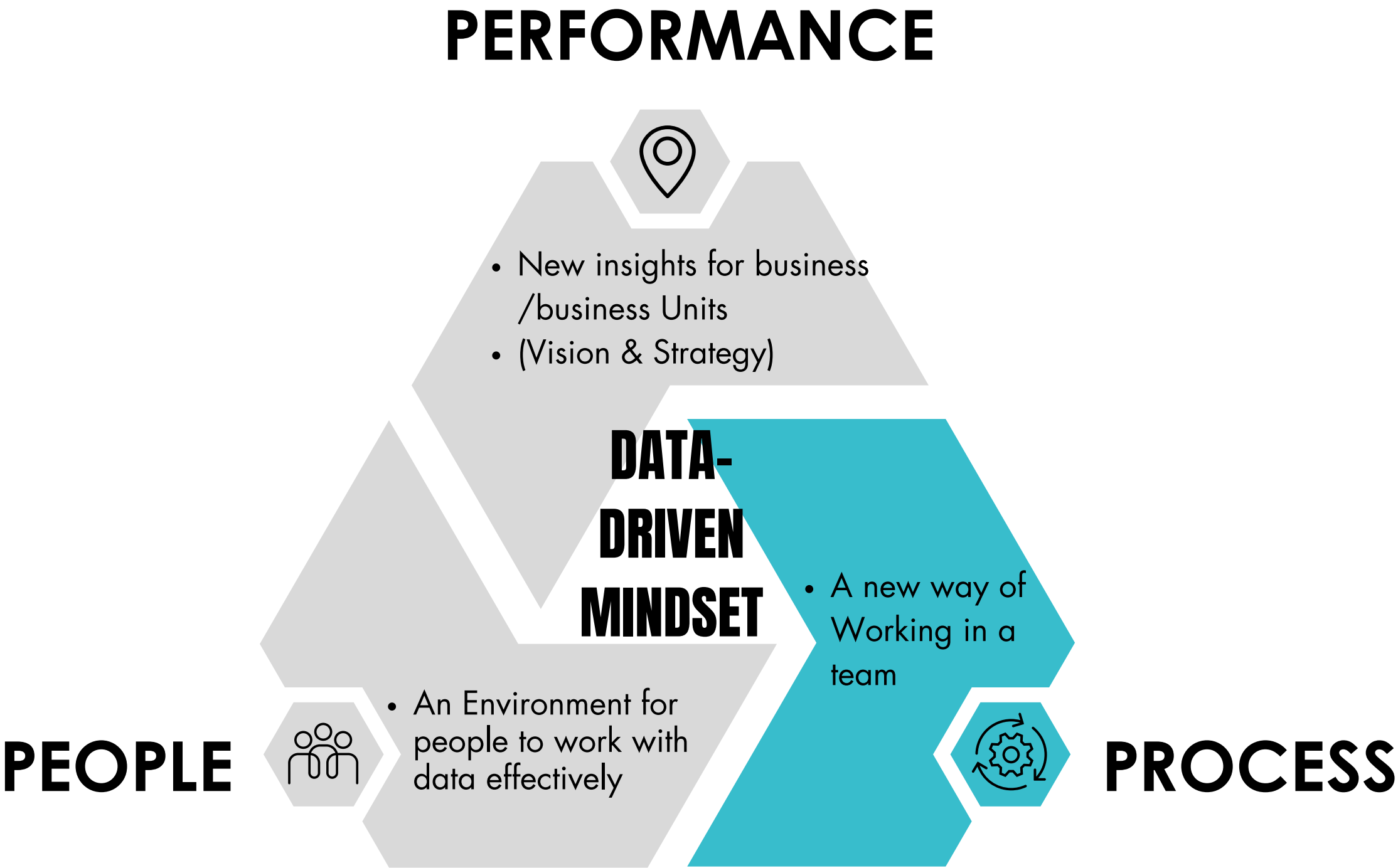
Hi Trust

Lo Trust





3P-FRAMEWORK



คือการช่วยในส่วนของ **ASSETS & ASSISTANCE**

ACTION

ABILITY + ATTITUDE + ASSETS
& ASSISTANCE

#part4



TUNING PROCESS



DATA DRIVEN ENVIRONMENT

คือ สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ทุกคนในองค์กรใช้ข้อมูลในการตัดสินใจอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ไม่ว่าจะเป็นระดับบุคคล ทีม หรือองค์กร

คือการช่วยในส่วนของ **ASSETS & ASSISTANCE**

ACTION

ABILITY + ATTITUDE + ASSETS
& ASSISTANCE

ACTIONS OF DATA-DRIVEN



- ABILITY
- ATTITUDE

- **ASSETS**

- Culture (Leadership + Process)
- Tools & Infrastructure



CULTURE

Leadership

- **เริ่มต้นจากผู้นำ** หัวหน้าทีมต้องเป็นคนริเริ่มและแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการใช้ข้อมูลในการตัดสินใจ เลิกถามว่า "คุณคิดว่ายังไง?" แล้วเปลี่ยนเป็น "ข้อมูลบอกว่าจะอะไร?"
- **สร้างพื้นที่ปลอดภัย (Psychological Safety)** ทีมต้องรู้สึกปลอดภัยที่จะนำเสนอข้อมูลที่อาจไม่ตรงกับความคิดเห็นของผู้บริหาร หรือข้อมูลที่แสดงให้เห็นว่าสิ่งที่ทำไปล้มเหลว การเรียนรู้จากความผิดพลาดคือหัวใจสำคัญ
- **สื่อสาร "ทำไม" (Communicate the "Why")** อธิบายให้ทีมเข้าใจว่าการเปลี่ยนแปลงนี้จะช่วยให้ทีมทำงานได้ดีขึ้นอย่างไร ตัดสินใจได้แม่นยำขึ้น และสร้างผลกระทบได้มากขึ้น
- **สร้างความอยากรู้อยากเห็น (Curiosity)** ส่งเสริมให้ทุกคนในทีมตั้งคำถามกับสิ่งที่เป็นอย่างอยู่ และมองหาข้อมูลเพื่อมาตอบคำถามนั้น



CULTURE

Leadership

- **เริ่มต้นจากผู้นำ** หัวหน้าทีมต้องเป็นคนริเริ่มและแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการใช้ข้อมูลในการตัดสินใจ เลิกถามว่า "คุณคิดว่ายังไง?" แล้วเปลี่ยนเป็น "ข้อมูลบอกว่าจะอะไร?"
- **สร้างพื้นที่ปลอดภัย (Psychological Safety)** ทีมต้องรู้สึกปลอดภัยที่จะนำเสนอข้อมูลที่อาจไม่ตรงกับความคิดเห็นของผู้บริหาร หรือข้อมูลที่แสดงให้เห็นว่าสิ่งที่ทำไปล้มเหลว การเรียนรู้จากความผิดพลาดคือหัวใจสำคัญ
- **สื่อสาร "ทำไม" (Communicate the "Why")** อธิบายให้ทีมเข้าใจว่าการเปลี่ยนแปลงนี้จะช่วยให้ทีมทำงานได้ดีขึ้นอย่างไร ตัดสินใจได้แม่นยำขึ้น และสร้างผลกระทบได้มากขึ้น
- **สร้างความอยากรู้อยากเห็น (Curiosity)** ส่งเสริมให้ทุกคนในทีมตั้งคำถามกับสิ่งที่เป็นอย่างอยู่ และมองหาข้อมูลเพื่อมาตอบคำถามนั้น



CULTURE

PROCESS

(Set Goals & Questions)

- กำหนดเก็บข้อมูลโดยมีเป้าหมาย เลี่ยงภาวะ "ข้อมูลท่วมหัว"
- สื่อสารเป้าหมายทางธุรกิจ/เป้าหมายทีม เราต้องการบรรลุอะไร? (เช่น เพิ่มยอดขาย, ลดต้นทุน, เพิ่มความพึงพอใจลูกค้า)
- แปลงเป้าหมายเป็นคำถาม:
 - ลูกค้ากลุ่มไหนที่สร้างกำไรให้เรามากที่สุด?
 - ฟีเจอร์ใหม่ที่เราทำไปมีคนใช้นานแค่ไหน?
 - แคมเปญการตลาดช่องทางไหนที่ให้ผลตอบแทนคุ้มค่าที่สุด?
- กำหนดตัวชี้วัด (Metrics) ที่ชัดเจนและวัดผลได้ เช่น ใช้หลักการ OKRs หรือ SMART Goals:
 - Objective: ปรับปรุงประสบการณ์ลูกค้าในแอปพลิเคชัน
 - Key Result: เพิ่มคะแนน Net Promoter Score (NPS) จาก 25 เป็น 40 ภายในไตรมาสที่ 3



CULTURE

PROCESS (Collect Data)

- มุ่งพัฒนาระบบการจาก "แค่ดูข้อมูล" ออกจากทีมที่ "ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล"
- เมื่อมีคำถามใดๆ ควรฝึกสมาชิกทีม ให้หาข้อมูลเพื่อมาตอบคำถามนั้น
- คอยให้คำแนะนำ ระบุแหล่งข้อมูล (Data Sources): ข้อมูลมาจากไหนได้บ้าง?
 - ข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative): Google Analytics, ระบบ CRM, Database, ยอดขาย, จำนวนคลิก
 - ข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative): แบบสำรวจ (Surveys), การสัมภาษณ์ลูกค้า (User Interviews), Feedback จากทีม Support
- กำหนดระบบการจัดเก็บ: ทำให้ข้อมูลถูกจัดเก็บอย่างถูกต้องและเป็นระบบ อาจเริ่มง่ายๆ จาก Google Sheets หรือ Airtable ไปจนถึงระบบที่ซับซ้อนขึ้นอย่าง Data Warehouse
- หมั่นตรวจสอบคุณภาพข้อมูล (Data Quality) ให้แน่ใจว่าข้อมูลที่เก็บมานั้นถูกต้อง ครบถ้วน และเชื่อถือได้ (Garbage In, Garbage Out)



CULTURE

PROCESS

(Using Data)

- นำข้อมูลเข้าสู่การประชุม ให้สมาชิกนำแดชบอร์ดและข้อมูลมา เป็นส่วนหนึ่งของการประชุมทีมเสมอ (เช่น Weekly Meeting, Sprint Planning) ไม่ว่าสมาชิกจะอยู่ในบทบาท หน้าที่ใด
- ให้โอกาสสมาชิกทีม ที่ไม่ใช่ Data Scientist หรือ มีหน้าที่ จัดการด้านข้อมูล ได้อ่านกราฟพื้นฐานและเข้าใจความหมาย เบื้องหลังได้
- ส่งเสริมเน้นการเล่าเรื่องด้วยข้อมูล (Data Storytelling) แทนที่จะโชว์แค่กราฟเปล่าๆ ให้สรุป "ข้อมูลเชิงลึก" (Insight) ออกมาด้วย
- จัดเซสชัน Data-Sharing อาจจะเป็นทุกสัปดาห์หรือทุกสอง สัปดาห์ เพื่อให้แต่ละคนนำเสนอสิ่งที่เรียนรู้จากข้อมูล
- ติดตามผลของการการใช้ Data ในทีม และพัฒนาไปเรื่อยๆ



TOOLS

- **เลือกเครื่องมือที่เหมาะสม:**
 - สำหรับเริ่มต้น: Google Sheets, Google Data Studio (Looker Studio), Microsoft Excel
 - สำหรับขั้นสูง: Tableau, Power BI, Looker
- **สร้างแดชบอร์ดกลาง (Centralized Dashboard)** สร้างแดชบอร์ดที่สรุปตัวชี้วัดที่สำคัญที่สุดของทีม ทุกคนควรเห็นภาพเดียวกันและเข้าถึงได้ตลอดเวลา นี่คือ "Single Source of Truth" ของทีม
- **สนับสนุนการเข้าถึงข้อมูล/ Platform กลาง** ที่ต้องใช้งานร่วมกันระหว่างหน่วยงาน



PIT STOP

กิจกรรมเดี่ยว: **ACTION-PLAN**

ให้วิเคราะห์การทำงานของหน่วยงานคุณว่า
บรรยากาศสนับสนุนการก้าวไปสู่การทำงานแบบ
Data-Driven แต่ละด้าน มาก-น้อย เพียงใด

แล้วใช้หลัก Stop/Stay/Start เพื่อวางแผนการปรับ
สภาพแวดล้อม หรือ แก้ปัญหาอย่างน้อย 3 เรื่อง
ใน 3 เดือนนี้ ให้ระบุ Metric ที่เกี่ยวข้องด้วย



30 Mins

ACTIVITIES CHECK

STOP

สิ่งใดบ้างที่ปัจจุบันทีมงาน หรือ ตัวคุณทำอยู่ แต่เป็นอุปสรรค หรือ ทำให้ทีม/ หน่วยงาน **เลิกทำ** เพื่อปรับตัวเป็น Data-Driven Team

STAY

สิ่งใดบ้างที่ทีมงาน หรือ คุณ ทำอยู่ และเป็นสิ่งที่ สนับสนุนการทำงาน แบบ Data-Driven และบอกด้วยว่าจะปรับ เพิ่มให้ดีขึ้นอย่างไร

START

สิ่งใดบ้างที่ทีมงาน หรือ คุณยังไม่เคยทำ แต่คิดว่า **ควรเริ่มทำ** เพื่อให้ ทีมงาน/หน่วยงานปรับตัวเป็น Data-Driven Team

ชื่อ		หน่วยงาน	
ลำดับ	STOP	STAY	START
1.	Culture: การตัดสินใจสุดท้าย ของตัวเอง ที่มักไม่ได้ ดูตามข้อมูลที่เสนอมา	Process: เคยให้ทีม นำเสนอ ข้อมูล อยู่แล้ว แต่จะปรับให้ คนอื่นๆ ได้นำเสนอมากขึ้น	Tools: จะเริ่มกำหนด Program กลางที่จะให้ คนในทีมใช้ วิเคราะห์ข้อมูล
Metric	-	80% ของจำนวนสมาชิกได้นำเสนอข้อมูล	การจัดซื้อและลง Program สำเร็จ 100 %
DEADLINE	เริ่มได้ทันที	31 สิงหาคม	31 ตุลาคม
2.	Culture: การตั้งคำถามเชิงกดดัน เพราะกลับถามว่า "ทำไมถึงปล่อยให้มันเกิดขึ้น?" หรือ "ใครเป็นคน ทำ?"	Process: ปกติมีการส่งพนักงานอบรมอยู่แล้ว แต่จะเพิ่ม การมอบหมายงาน เพื่อให้เขาได้ลองใช้จริง	Culture: จะให้น้องลองเสนอข้อมูลมาก่อน และ ถามความคิดเห็นให้มีส่วนร่วมก่อนการสรุป
Metric	การถามแบบไม่อิงข้อมูล เหลือ 0 ครั้ง	100% ของสมาชิก ที่ไปอบรม และ 80% ของงานถูกต้อง	คะแนนประเมินความรู้สึกหลังประชุม
DEADLINE	31 สิงหาคม	31 สิงหาคม	31 สิงหาคม
3.			Process: จะให้ทีมงานมี Sharing Session โดยใช้ ข้อมูล มาเล่าเรื่องว่ามี Insight ไດ ที่ควรนำไปทำ Action Plan ต่อบ้าง
Metric			จำนวนการแชร์ 2 ครั้ง/ เดือน และ วัดทัศนคติต่อ การใช้ข้อมูลของทีมงาน
DEADLINE			31 สิงหาคม

ชื่อ		หน่วยงาน	
ลำดับ	STOP	STAY	START
1.			
Metric			
DEADLINE			
2.			
Metric			
DEADLINE			
3.			
Metric			
DEADLINE			

#part5



NEXT
STEP

WHAT IS DIGITAL AGE?

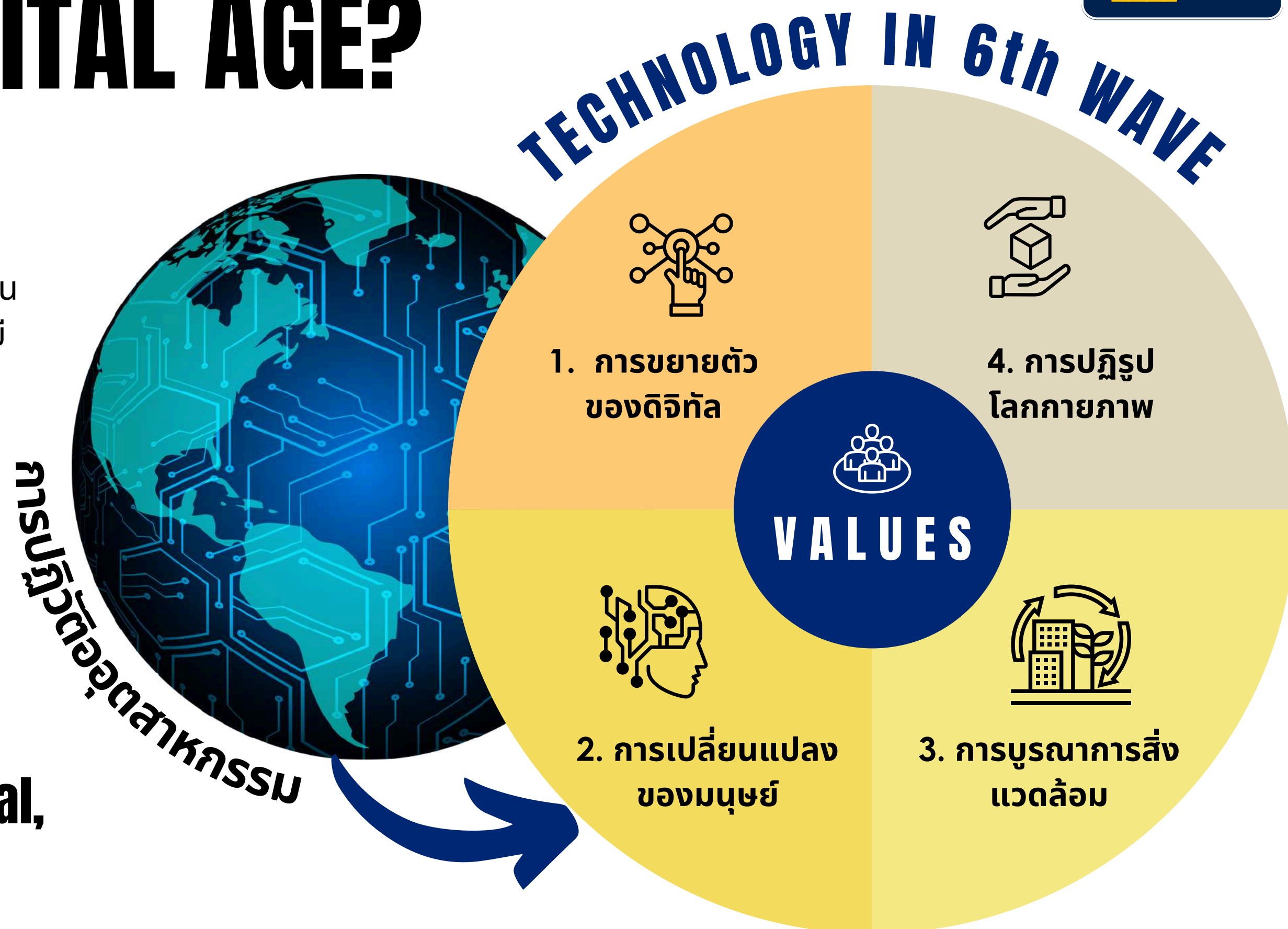


- โลกเรามีการเปลี่ยนแปลงตลอด
- ปัจจุบัน เป็นโลกดิจิทัล ซึ่งเป็นผลพวงจากการพัฒนาอุตสาหกรรมแต่ละครั้งจนมาถึงครั้งที่ 4 ที่เราสามารถใช้นเทคโนโลยีดิจิทัลที่ก้าวหน้ามากขึ้น

HIGHLIGHT TECHNOLOGY

**AI, Blockchain, VR, AR,
BIOTECH, Advanced Material,
Planetary engineering**

© TRAINRAIL.CO 2025



Introducing ChatGPT

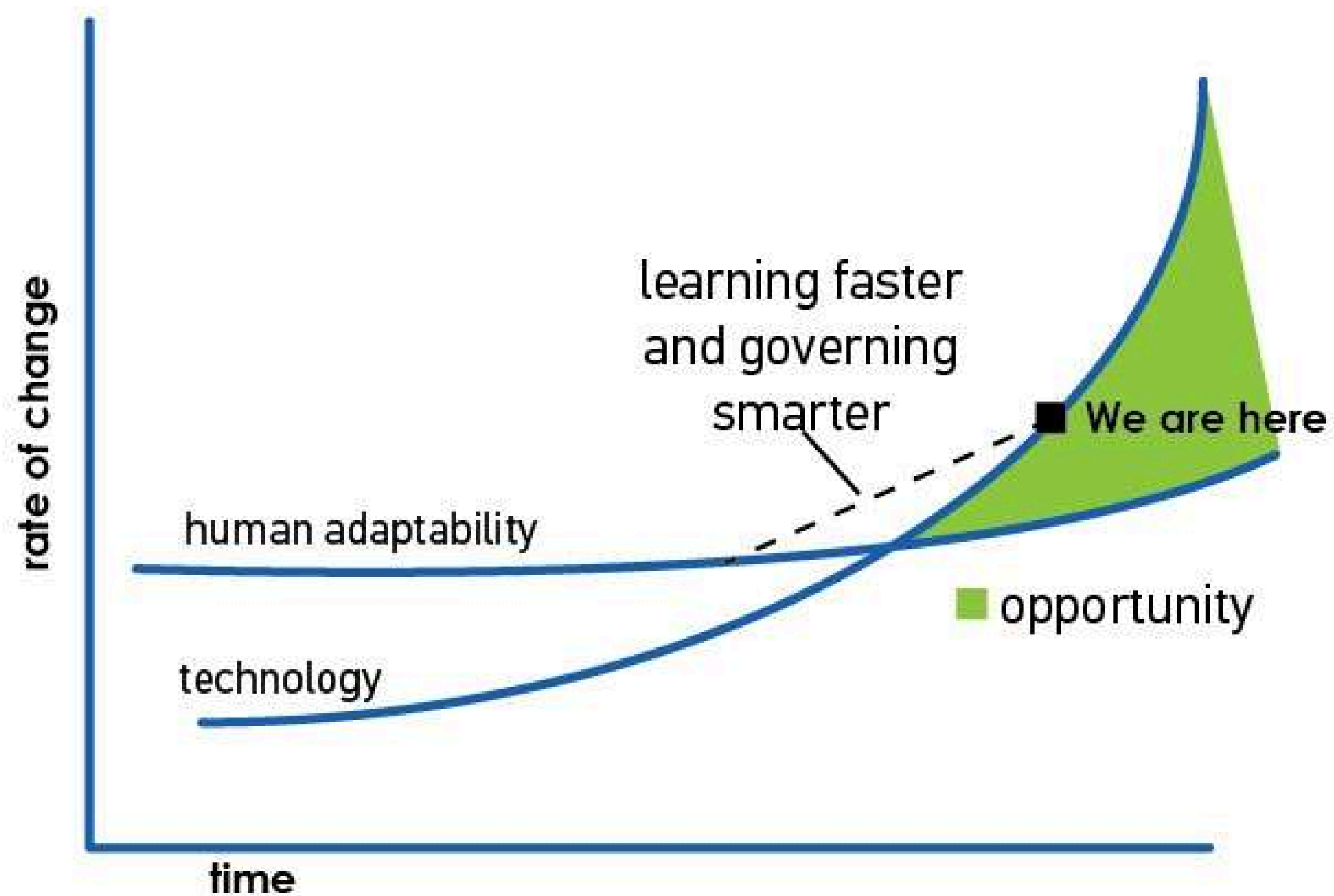
We've trained a model called ChatGPT which interacts in a conversational way. The dialogue format makes it possible for ChatGPT to answer followup questions, admit its mistakes, challenge incorrect premises, and reject inappropriate requests.

Try
ChatGPT



[Read about ChatGPT
Plus](#)

แนวทางการปรับตัวองค์กร



Astro Teller, CEO of Google X,

การปรับตัวเพื่อเป็นองค์กรดิจิทัล



A person is holding a smartphone, taking a photo of a burger in a red and white checkered paper cup and a blue coffee cup on a green outdoor table. The phone's screen shows the same scene. The background is a blurred outdoor cafe setting.

ความท้าทาย

เราจะปรับตัวเพื่อเข้าใจ ออกแบบ
และ ส่งมอบคุณค่าที่มี ได้อย่างไร?

ขอขอบคุณ

ที่สร้างคุณภาพชีวิตของประชาชนชาวไทย
มีความโปร่งใส และรับผิดชอบต่อสังคม

THANK YOU



Email: aniruth@trainrail.co

#part6



FORM

For Practice

แบบฟอร์มฝึกตั้งคำถาม



หัวข้อ/ยุทธศาสตร์/พันธกิจ	Descriptive (เกิดอะไรขึ้น)	Diagnostic (ทำไมจึงเกิด)	Predictive (จะเกิดอะไรขึ้น)	Prescriptive (ควรทำอะไร)
ข้อมูลที่ต้องใช้				
ข้อมูลที่ต้องใช้				
ข้อมูลที่ต้องใช้				

ชื่อ		หน่วยงาน	
ลำดับ	STOP	STAY	START
1.			
Metric			
DEADLINE			
2.			
Metric			
DEADLINE			
3.			
Metric			
DEADLINE			