

รายงานผลการฝึกอบรม

หลักสูตร "นักวิเคราะห์นโยบายและแผน รุ่นใหม่"
รุ่นที่ 2 (สำหรับบุคลากรใหม่ในสถาบันอุดมศึกษา)

ระหว่างวันที่จันทร์ที่ 22 - วันศุกร์ที่ 26 พฤษภาคม 2560

ณ สำนักสรีรพัฒนา สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์



คำนำ

รายงานฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการสรุปผลโครงการฝึกอบรมหลักสูตร “นักวิเคราะห์นโยบายและแผน รุ่นใหม่” รุ่นที่ 2 (สำหรับบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษา) เพื่อพัฒนาขีดสมรรถนะและยกระดับคุณภาพมาตรฐานในการปฏิบัติงานของนักวิเคราะห์นโยบายและแผน พร้อมรับสถานการณ์และแนวโน้มในปัจจุบันและอนาคต จัดโดย สำนักสรีรพัฒนา สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ณ ห้อง 601 ชั้น 6 อาคารสยามบรมราชกุมารี สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ในวันจันทร์ที่ 22 – วันศุกร์ที่ 26 พฤษภาคม 2560

กองนโยบายและแผน สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เห็นความสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทางด้านกรวางแผน เพื่อเตรียมความพร้อมให้มีศักยภาพเหมาะสมในการดำรงตำแหน่ง จึงมีความจำเป็น ถือได้ว่าเป็นการเพิ่มพูนความรู้ให้มีทักษะและทัศนคติที่ดี อันจะทำให้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กองนโยบายและแผน
พฤษภาคม 2560

สารบัญ

เอกสาร หมายเลข		หน้า
1	แบบรายงานผลโครงการฝึกอบรมหลักสูตร “นักวิเคราะห์นโยบายและแผน รุ่นใหม่” รุ่นที่ 2 - หลักการและเหตุผล - วัตถุประสงค์ - หัวข้อการฝึกอบรมและวิทยากร - รูปแบบการอบรม - ประโยชน์ที่ได้รับจากการเข้ารับการฝึกอบรมฯ - แนวทางในการนำความรู้ ทักษะที่ได้รับจากการฝึกอบรมฯ - ข้อคิดเห็น	1
2	สรุปความรู้หัวข้อวิชา : ขั้นตอนและกระบวนการงานแผนเพื่อพัฒนาสถาบันอุดมศึกษา โดย : อาจารย์ธนิตสรณ์ จิระพรชัย	5
3	สรุปความรู้หัวข้อวิชา : กระบวนการจัดทำและบริหารงบประมาณ โดย : นางตรงศรีรัตน์ กล้าหาญ	13
4	สรุปความรู้หัวข้อวิชา : การจัดการข้อมูล (Data Management) เพื่อการตัดสินใจ ของผู้บริหาร โดย : ผศ.ดร.เกษมศานต์ โชติชาครพันธุ์	20
5	สรุปความรู้หัวข้อวิชา : การทำวิจัยของสถาบัน (ทำสถิติพื้นฐาน) โดย : รศ.ดร.วิสาขา ภูจินดา	22
6	สรุปความรู้หัวข้อวิชา : การจัดทำเอกสารราชการในการทำงาน โดย : น.ส.ญาดา ดาวพลังพรหม	28
7	สรุปความรู้หัวข้อวิชา : การคิดทำงานอย่างเป็นระบบ โดย : ผศ.ดร.นิภา แก้วศรีงาม	31
8	สรุปความรู้หัวข้อวิชา : การวางแผนการวิเคราะห์และการจัดทำเอกสารโครงการ โดย : รศ.ดร.ปภรณ์ ปรียากร	35
9	สรุปความรู้หัวข้อวิชา : การนำเสนองานอย่างมืออาชีพ (ฝึกปฏิบัติ) โดย : รศ.ดร.จุฑาพรรณ ผดุงชีวิต	42
10	สรุปความรู้หัวข้อวิชา : กิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์และเกมการบริหาร โดย : ดร.บรรจบ ปิยมาตย์	46

แบบรายงานผล

โครงการฝึกอบรม

หลักสูตร “นักวิเคราะห์นโยบายและแผน รุ่นใหม่” รุ่นที่ 2

(สำหรับบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษา)

ระหว่างวันจันทร์ที่ 22 – วันศุกร์ที่ 26 พฤษภาคม 2560

จัดโดย สำนักสิริพัฒนา สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

ณ ห้อง 601 ชั้น 6 อาคารสยามบรมราชกุมารี สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

1. หลักการและเหตุผล

การบริหารงานของสถาบันอุดมศึกษาในปัจจุบันต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งข้อมูลข่าวสาร เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี ส่งผลให้หน่วยงานต่างๆ ต้องมีการปรับโครงสร้างและระบบการทำงานให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วจากปัจจัยต่างๆ ข้างต้น ด้วยการบูรณาการองค์ความรู้ต่างๆ ทั้งเก่าและใหม่เข้าด้วยกัน ผสานกับนโยบายและกลยุทธ์ รวมทั้งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทางการวางแผนซึ่งเป็นองค์ประกอบหลักขององค์กร ให้มีศักยภาพและเพิ่มขีดสมรรถนะให้มีความพร้อมมีความรอบรู้ที่จะสามารถรองรับและก้าวทันสิ่งใหม่ที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงเพื่อการอยู่รอดขององค์กรและระบบงานตามแนวทางการจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่มุ่งเน้นผลงานเชิงยุทธศาสตร์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทางการวางแผน เพื่อเตรียมความพร้อมให้มีความเหมาะสมในการดำรงตำแหน่ง จึงมีความจำเป็น ถ้าวัดว่าเป็นการเพิ่มพูนความรู้ให้มีทักษะและทัศนคติที่ดี อันจะทำให้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผนซึ่งมีภารกิจหลัก คืองานนโยบายและแผน งานงบประมาณ งานสารสนเทศและวิจัยสถาบัน โดยต้องมีการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลอย่างรอบด้านในการจัดทำแผนเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน มีงบประมาณเพื่อการดำเนินการ ตลอดจนต้องมีการควบคุมคุณภาพ และรายงานผลได้ทันต่อสถานการณ์และตามระยะเวลาที่กำหนด ซึ่งความสำเร็จของงานส่วนหนึ่งเกิดจากการมีมนุษยสัมพันธ์ การประสานงาน การสื่อสาร ฯลฯ กับบุคคลหลายฝ่ายเพื่อให้ได้รับความร่วมมือที่ดีและได้ข้อมูลในเวลาที่เหมาะสม เพื่อให้ นักวิเคราะห์นโยบายและแผนสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่นักวิเคราะห์นโยบายและแผนจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจในงานที่รับผิดชอบ มีการคิดและวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ ตลอดจนมีแนวคิดและประสบการณ์ในเชิงบริหารงาน และบริหารตนเอง

2. วัตถุประสงค์

1. เพื่อพัฒนาขีดสมรรถนะและยกระดับคุณภาพมาตรฐานในการปฏิบัติงานของนักวิเคราะห์นโยบายและแผน
2. เพื่อพัฒนานักวิเคราะห์นโยบายและแผนให้มีความพร้อมรับสถานการณ์และแนวโน้มในปัจจุบันและอนาคต มีความรู้ความเข้าใจในการจัดการทางการวางแผน
3. เพื่อเตรียมความพร้อม ให้สามารถรับผิดชอบภารกิจที่สูงขึ้น และสามารถแลกเปลี่ยนแนวความคิดและประสบการณ์ซึ่งกันและกัน อันจะเป็นประโยชน์ในการประสานงานในโอกาสต่อไป

2. หัวข้อการฝึกอบรมและวิทยากร หัวข้อการอบรม ได้แก่
หมวดที่ 1 ความรู้เฉพาะตำแหน่ง

หัวข้อวิชา/รายละเอียด	วิทยากร
<p>1. ขั้นตอนและกระบวนการงานแผนเพื่อพัฒนาสถาบันอุดมศึกษา</p> <ul style="list-style-type: none"> - กระบวนการวางแผนอย่างมีกลยุทธ์ - การแปลงกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ - การติดตามและประเมินผลแผน 	อ.ธนิตสรณ์ จิระพรชัย
<p>2. กระบวนการจัดทำและบริหารงบประมาณ</p> <ul style="list-style-type: none"> - นโยบายการจัดทำงบประมาณรายจ่ายแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ - ขั้นตอนการจัดทำงบประมาณรายจ่าย ในบริบทของสถาบันอุดมศึกษา - แนวทาง/ข้อเสนอแนะ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง - การติดตามผลการดำเนินงานตามแผนการใช้จ่ายงบประมาณ และหลักเกณฑ์ที่กำหนด 	นางตรงศรีรัตน์ กล้าหาญ
<p>3. การจัดการข้อมูล (Data Management) เพื่อการตัดสินใจของผู้บริหาร</p> <ul style="list-style-type: none"> - การวางแผนรวบรวมข้อมูล การจัดเก็บข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล ที่ครบถ้วนสมบูรณ์ ถูกต้อง รวดเร็วทันเหตุการณ์ ตรงตามความต้องการ และตรวจสอบได้ เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจที่ถูกต้อง 	ผศ.ดร.เกษมศานต์ โชติชาครพันธุ์
<p>4. การทำวิจัยของสถาบัน (ทำสถิติพื้นฐาน)</p> <ul style="list-style-type: none"> - ความรู้พื้นฐานเพื่อการวิจัยสถาบัน เพื่อนำข้อมูลมาใช้ในกระบวนการวิจัย - การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ วัตถุประสงค์ในการวิเคราะห์ และการเลือกใช้สถิติให้เหมาะสมกับลักษณะของข้อมูล 	รศ.ดร.วิสาชา ภูจินดา

หมวดที่ 2 ความรู้ทั่วไป

หัวข้อวิชา/รายละเอียด	วิทยากร
<p>1. การจัดทำเอกสารราชการในการทำงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> - ความสำคัญ และประโยชน์ของการเขียนรายงาน - รูปแบบและเทคนิคการสรุป จับประเด็นสำคัญ และทักษะการถ่ายทอดประเด็นสำคัญ ออกมาเป็นลายลักษณ์อักษรได้อย่างถูกต้อง ชัดเจน กระชับและตรงประเด็น - รูปแบบหนังสือราชการประเภทต่างๆ และเทคนิคการเขียนที่ดี 	น.ส.ญาดา ดาวพลังพรหม

หัวข้อวิชา/รายละเอียด	วิทยากร
2. การคิดทำงานอย่างเป็นระบบ <ul style="list-style-type: none"> - ความสำคัญของการคิดเชิงวิเคราะห์และการคิดอย่างเป็นระบบในการปฏิบัติงานในองค์กร - รูปแบบ และเทคนิคของการพัฒนาทักษะในการคิดเชิงวิเคราะห์และการคิดอย่างเป็นระบบ - การนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน 	ผศ.ดร.นิภา แก้วศรีงาม
3. การวางแผนการวิเคราะห์และการจัดทำเอกสารโครงการ <ul style="list-style-type: none"> - ความสำคัญของโครงการเพื่อการจัดการเชิงกลยุทธ์ - หลักการและเครื่องมือทางความคิดในการวางแผนโครงการ - การวิเคราะห์และประเมินความเหมาะสมของโครงการ - การจัดทำเอกสารโครงการ - การพิจารณาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการโครงการ 	รศ.ดร.ปกรณ์ ปรียากร
4. การนำเสนออย่างมืออาชีพ (ฝึกปฏิบัติ) <ul style="list-style-type: none"> - การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการนำเสนอ - การพูดในโอกาสต่าง ๆ - ขั้นตอนของการนำเสนอแบบมืออาชีพ - การวิเคราะห์ผู้ฟัง - การจัดเตรียมการนำเสนอต่อกลุ่มผู้ฟัง - เทคนิคการนำเสนอ 	รศ.ดร.จุฑาพรรธ ผดุงชีวิต

หมวดที่ 3 กิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์และเกมการบริหาร

หัวข้อวิชา/รายละเอียด	วิทยากร
1. กิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์และเกมการบริหาร <ul style="list-style-type: none"> - กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้เข้ารับการอบรม เพื่อประโยชน์ในการประสานการทำงานร่วมกันต่อไป - การสื่อสารและการทำงานเป็นทีม 	ดร.บรรจบ ปิยามาศย์

3. รูปแบบการอบรม

การบรรยาย อภิปราย การฝึกปฏิบัติ กิจกรรมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ กิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์

4. ประโยชน์ที่ได้รับจากการเข้ารับการฝึกอบรมฯ

ต่อตนเอง ได้แก่

1. ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน
2. แนวคิด วิเคราะห์ มาใช้ในการปฏิบัติงาน
3. ภาวะผู้นำ
4. เครือข่าย

ต่อหน่วยงาน ได้แก่

1. สามารถพัฒนางานให้เกิดประสิทธิภาพได้ดียิ่งขึ้น
2. สามารถแลกเปลี่ยนแนวความคิดและประสบการณ์ซึ่งกันและกัน อันจะเป็นประโยชน์ในการประสานงาน

5. แนวทางในการนำความรู้ ทักษะที่ได้รับจากการฝึกอบรมฯ ไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์แก่หน่วยงาน

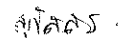
1. สามารถนำความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ที่ได้รับไปปรับใช้ในการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6. ข้อคิดเห็น

1. การอบรมนี้มีประโยชน์มาก สามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้จริง อีกทั้งยังสามารถถ่ายทอดความรู้ให้แก่บุคลากรในหน่วยงานได้
2. วิทยากรมีความรู้ ประสบการณ์และทักษะในการถ่ายทอดอย่างยิ่ง ทำให้ผู้เข้าอบรมมีความรู้ความเข้าใจและสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ในการอบรม
3. ระยะเวลาในการฝึกอบรม น้อยเกินไป เนื่องจากมีรายละเอียดมาก
4. ตำราประกอบการอบรม มีมาตรฐาน สามารถใช้ศึกษาค้นคว้าและนำไปอ้างอิงได้ อีกทั้งเอกสารที่ประกอบการบรรยายด้วยคอมพิวเตอร์มีครบถ้วน
5. การจัดอบรม ทำได้เหมาะสม อาหารกลางวันและอาหารว่างสะอาดและรสชาติดี เจ้าหน้าที่ดูแลเอาใจใส่อย่างทั่วถึง



นางสาวจันทรเพ็ญ ่องมณี อธิการบดี
(นักวิเคราะห์นโยบายและแผน)



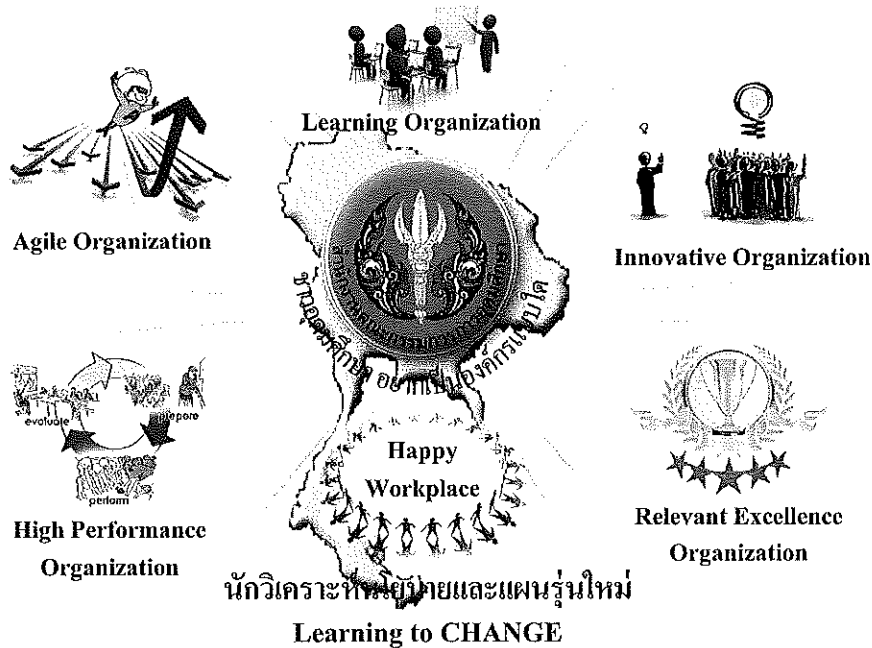
นางสาวสุกัสนสร รุ่งเรืองผล
(เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป)

สรุปความรู้หัวข้อวิชา

ขั้นตอนและกระบวนการวางแผน เพื่อพัฒนาสถาบันอุดมศึกษา

โดย : อาจารย์ธนิตสรณ์ จิระพรชัย

ความสำเร็จขององค์กร-องค์กรในฝัน-ในศตวรรษที่ 21



ทักษะแห่งความสำเร็จในการทำงานในศตวรรษที่ 21

ศตวรรษที่ 21 นี้ เป็นยุคสมัยที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วมากกว่ายุคอื่นๆ ที่เคยผ่านมา มีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่รวดเร็ว จนเราแทบตามไม่ทัน มีการติดต่อสื่อสารกันในระหว่างประเทศต่างๆ ซ้ำมซีกโลกอย่างรวดเร็วมาก และมีการขยายธุรกิจออกนอกประเทศ และมีธุรกิจจากต่างประเทศเข้ามาสู่ในประเทศ มีการเปิดเสรีทางการค้าขายมากขึ้น ดังนั้น ในการทำงานยุคนี้ คนทำงานควรจะมีทักษะที่จะทำให้ตนเองประสบความสำเร็จ และเป็นที่ต้องการขององค์กรต่างๆ มากขึ้น

ศาสตราจารย์ George DeMetropolis แห่ง University of Phoenix ได้ระบุทักษะ 10 ประการของคนทำงานในยุคใหม่ ดังนี้

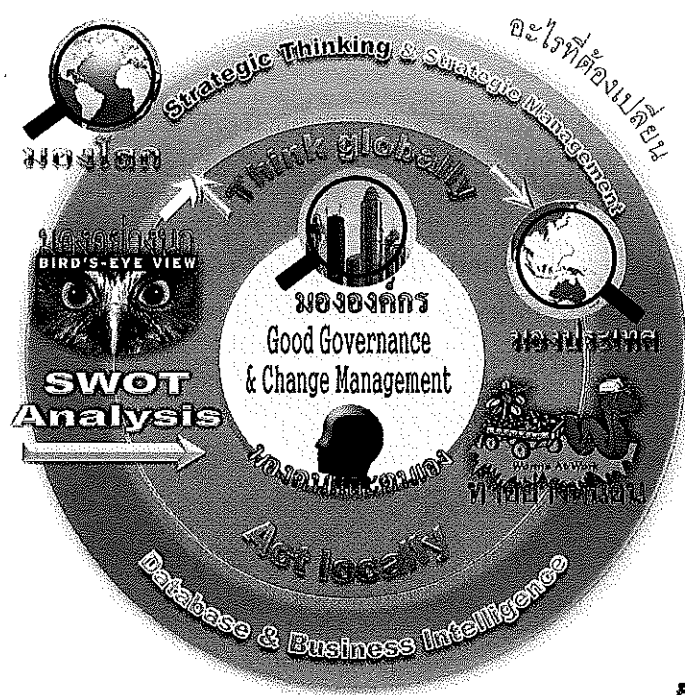
- **Leadership** มีความเป็นผู้นำสูง คือต้องสามารถนำพาคนอื่น หรือทีมงานที่ตนดูแลให้ไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ด้วย
- **Critical Thinking** มีทักษะการคิดอย่างมีเหตุผล มีตรรกะในการคิด สามารถมองออกกว่าถ้าทำแบบนี้แล้วจะเกิดอะไรขึ้นบ้าง และถ้าเกิดแล้วจะต้องมีแผนในการป้องกันอย่างไรบ้าง อย่างเป็นเหตุเป็นผล
- **Collaboration** มีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างดี ไม่ว่าจะ เป็นใครก็ตาม ก็สามารถทำงานด้วยได้อย่างไม่มีปัญหา รวมทั้งยังต้องสามารถสร้างบรรยากาศในการทำงานเป็นทีมได้ด้วย
- **Communication** มีทักษะการสื่อความที่ดี ถ้าเราไม่สามารถสื่อความกับคนอื่นได้อย่างเข้าใจ เราก็จะไม่สามารถประสบความสำเร็จในการทำงานในยุคนี้ได้เลย
- **Adaptability** ความสามารถในการปรับตัว ซึ่งมีสาเหตุมาจากเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ซึ่งทำให้หลายๆ อย่างมีการเปลี่ยนแปลงตามกันไปด้วย ไม่ว่าจะ เป็นเรื่องงาน สภาพแวดล้อมต่างๆ ในสังคมที่เราอยู่
- **Productivity and Accountability** ต้องมีความรับผิดชอบสูง และมีความสามารถในการสร้างผลงานมากกว่าคนอื่น ดังนั้นคนทำงานสมัยนี้ ถ้าเป็นคนที่มี Productivity สูงๆ และมีความรับผิดชอบในการทำงานได้อย่างดี ไม่ถูกตึงตูดออกไปจากงานได้ง่ายๆ ก็จะเป็นคนที่ประสบความสำเร็จได้สูงกว่า และเป็นที่ต้องการตัวมากกว่า

- Innovation มีทักษะในการคิดอะไรใหม่ๆ คือ การที่เราสามารถคิดอะไรที่ไม่เคยมีมาก่อน หรือสามารถต่อยอดความคิดเดิม ออกไปสู่ความคิดใหม่ๆ ได้อย่างที่ไม่เคยเจอมาก่อน ก็จะทำให้เราประสบความสำเร็จในการทำงานมากขึ้น
- Accessing, analyzing and Synthesizing information มีข้อมูลที่ถูกต้อง และน่าเชื่อถือ ดังนั้น คนที่จะประสบความสำเร็จในการทำงานในยุคนี้ก็ต้องมีทักษะในการวิเคราะห์ และประมวลผลข้อมูลต่างๆ ที่เราได้รับมา เพื่อให้สามารถนำมาใช้ในการทำงานจริงได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- Global Citizenship ต้องมีทักษะในการปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมใหม่ๆ ของประเทศต่างๆ
- Entrepreneurialism มีความรู้สึกรักการเป็นผู้ประกอบการ ตัวพนักงานจะต้องมีความคิดแบบผู้ประกอบการ คิดว่าจะทำอะไรให้งานขององค์กรประสบความสำเร็จให้ได้ เพราะถ้าคิดแบบนี้ได้เมื่อไหร่ นายจ้างทุกคนก็อยากได้คนแบบนี้เข้ามาดูแลกิจการ

Economics
Politics
Social
Technology
International
Environmental

Customer
Competitor
Alliance
Stake-holder
Supplier

รู้ ให้รอบรู้
มอง ให้รอบตัว
ฟัง ให้รอบทิศ
คิด ให้รอบคอบ
ตอบ ให้รอบด้าน



การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) หมายถึง การวางแผนการดำเนินการต่างๆ เพื่อลดผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลง และสนับสนุนให้เกิดการปรับตัวและการยอมรับ พร้อมทั้งสร้างศักยภาพใหม่ๆ เพื่อรองรับให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น โดยการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในองค์กรนั้นเกิดจากปัจจัย 2 ประเภท คือ ปัจจัยภายนอก เป็นสิ่งผลักดันจากภายนอกไม่ว่าจะเป็น นโยบายภาครัฐ ปัจจัยทางเศรษฐกิจ การเมือง เป็นต้น และ ปัจจัยภายใน เป็นปัจจัยที่เกิดขึ้นในองค์กรที่ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เช่น การเปลี่ยนแปลงนโยบาย การเปลี่ยนผู้บริหาร การปรับระบบการทำงาน การใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ เป็นต้น

องค์รวม (Holistic ideology) หมายถึง แนวคิดในการทำความเข้าใจปรากฏการณ์หรือสิ่งต่าง ๆ โดยคำนึงถึงองค์ประกอบทั้งหมด (ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก) ที่ก่อให้เกิดปรากฏการณ์หรือสิ่งนั้น ๆ และพิจารณาถึงความเชื่อมโยงและการสอดประสานกันในทุก ๆ ส่วนขององค์ประกอบนั้น

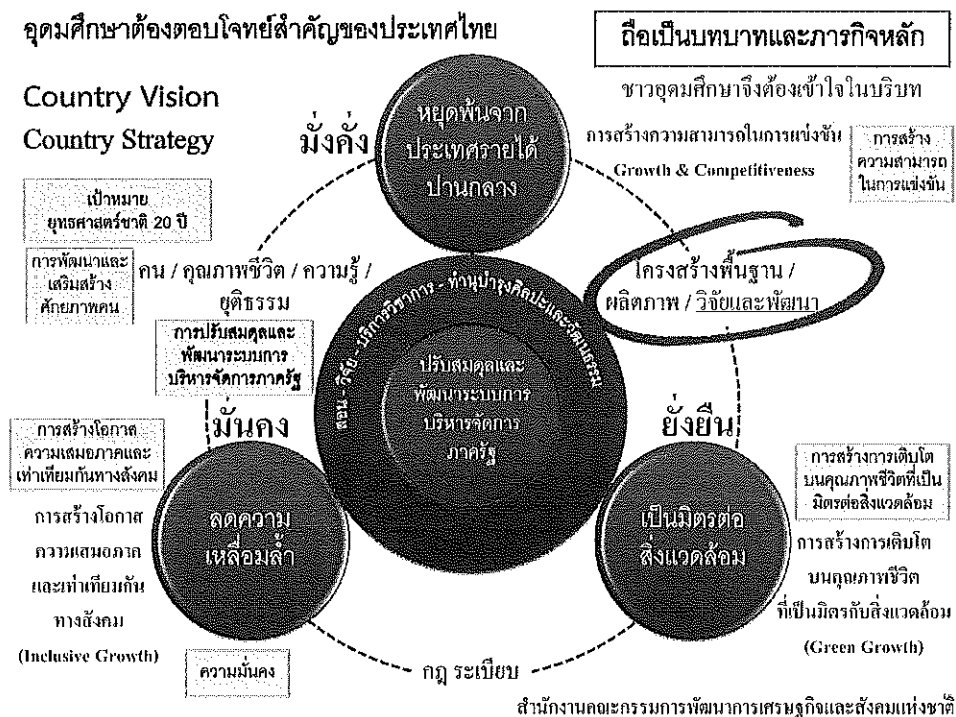
อีกคำหนึ่งที่มีความหมายใกล้เคียงกันคือ บูรณาการ (Integration) ที่หมายถึง การทำให้สมบูรณ์ คือ ทำให้หน่วยย่อย ๆ ที่มีความสัมพันธ์กันร่วมกันทำหน้าที่อย่างผสมกลมกลืนเป็นองค์รวมหนึ่งเดียวที่มีความครบถ้วนสมบูรณ์ในตนเอง

อีกนัยหนึ่ง คำว่า “องค์รวม” น่าจะสอดคล้องกับคำว่า ความคิดเชิงระบบ (System approach) ซึ่งหมายถึงสิ่งต่าง ๆ ที่รวมกันและต่างทำหน้าที่ของตนเองอย่างมีระเบียบ โดยส่วนประกอบหรือปัจจัยต่าง ๆ ของระบบมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

การบริหารจัดการในปัจจุบัน ได้นำแนวคิดความเป็นองค์รวมมาเป็นแนวคิดในการบริหารและสร้างนวัตกรรมการบริหารมากมาย ซึ่งถ้าวิเคราะห์ให้ดีจะเห็นได้ว่าต่างอยู่บนพื้นฐานแนวคิดเดียวกัน จะต่างกันก็ตรงวัตถุประสงค์และเนื้อหาที่ต้องการนำไปใช้

วิเคราะห์ประเด็นเกี่ยวกับการมององค์กร

1. คนไทยรู้จักหน้าที่ของตัวเองต่ำมาก โดยเฉพาะหน้าที่ต่อสังคม คือ เป็นประเภทเมื่อใครยั่วสาวได้สาวเอา เกิดเป็น ธุรกิจการเมืองธุรกิจราชการ ธุรกิจการศึกษา ทำให้ประเทศชาติ ล้าหลังไปเรื่อย ๆ
2. การศึกษายังไม่ทันสมัย คนไทยจะเก่งแต่ภาษาของตัวเอง ทำให้ขาดโอกาสในการแข่งขันกับต่างชาติในเวทีต่าง ๆ ไม่กล้าแสดงออก ซื่อายไม่มั่นใจในตัวเอง จึงตามหลังชาติอื่น คนมีฐานะจะส่งลูกไปเรียนเมืองนอก เพื่อโอกาสที่ดีกว่า
3. มองอนาคตไม่เป็น คนไทยมากกว่า 70% ทำงานแบบไร้อนาคตแบบวันต่อวันแก้ปัญหาเฉพาะหน้าไปวัน ๆ น้อยคนนักที่จะทำงาน แบบเป็นระบบ เป็นขั้นเป็นตอน มีเป้าหมายในอนาคตที่ชัดเจน
4. ไม่จริงจังในความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ทาแบบผักชีโรยหน้า หรือทาด้วยความเกรงใจ ต่างกับคนญี่ปุ่นหรือยุโรปที่จะให้ความสำคัญกับ สัญญาหรือข้อตกลงอย่างเคร่งครัด เพราะหมายถึง ความเชื่อถือในระยะยาว ปัจจุบันคนไทยถูกลดเครดิตความน่าเชื่อถือด้านนี้ลงเรื่อย ๆ
ข้อความที่ส่งในไลน์ -อ้างว่าเป็นความเห็นของประธานJETRO กรุงเทพฯ แต่มีการบิดเบือน
5. การกระจายความเจริญยังไม่เต็มที่ ประชากรประมาณ 60-70% ที่อยู่ห่างไกลจะขาดโอกาสในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของตัวเองและชุมชนซึ่งเป็นหน้าที่ของภาครัฐที่ต้องส่งเสริม
6. การบังคับกฎหมายไม่เข้มแข็ง และดาเนินการ ไม่ต่อเนื่อง ทำงานแบบลูบหน้าปะจมูก ปราบปรามไม่จริงจัง การดาเนินการตามกฎหมายกับผู้มีอำนาจ หรือบริวารจะทาแบบเอาตัวรอดไปก่อนไม่มีมาตรฐาน
7. อัจฉตาร้อน สังคมไทยไม่ค่อยเป็นสุภาพบุรุษ เลี้ยงเป็นศรีธัญชัย ยกย่องคนมีอำนาจ มีเงิน โดยไม่สนใจภูมิหลัง โดยเฉพาะคนที่ล้มบนฟูก แล้วไปเกาะผู้มีอำนาจเอาตัวรอด คนพวกนี้ร้ายยิ่งกว่าผู้ก่อการร้าย ดีแต่พูด มือไม่พายเอาเท้าราน้ำ ทำให้คนดีไม่กล้าเข้ามาเพราะกลัวเปลืองตัว
8. เอ็นจีโอค้านลูกเดียว เอ็นจีโอบางกลุ่มอิงอยู่กับผลประโยชน์ บ่อยครั้งที่ต้องเสียโอกาสอย่างมหาศาล เพราะการค้านหัวชนฝา เหตุผลจริง ๆ ไม่ได้พูดกัน
9. ยังไม่พร้อมในเวทีโลก การสร้างความน่าเชื่อถือ ในเวทีการค้าระดับโลกยังขาดทักษะและทีมเวิร์คที่ดี ทำให้ผู้ประเทศเล็ก ๆ อย่างสิงคโปร์ไม่ได้



วิเคราะห์ประเด็นเกี่ยวกับการบริหารมหาวิทยาลัย

1. การปฏิรูปอุดมศึกษาไทยเพื่อก้าวไปสู่มหาวิทยาลัยโลก
2. การพัฒนามหาวิทยาลัยเพื่อตอบโจทย์สังคมอีก 20 ปีข้างหน้า
3. มุมมองต่อคุณภาพการศึกษาในระดับอุดมศึกษาของประเทศไทยในอดีตและ ปัจจุบัน
4. นโยบายหรือวิธีการ ที่ประเทศไทยเคยใช้ในการปรับปรุงคุณภาพการศึกษาในระดับอุดมศึกษาทั้งที่ได้ผลดีและไม่ดีผล
5. กรณีศึกษาในประเทศอื่นที่มีบริบทที่ใกล้เคียงกับประเทศไทยที่ประสบความสำเร็จในการปรับปรุงคุณภาพการศึกษาในระดับอุดมศึกษา
6. จุดแข็งที่เรามีและจุดอ่อนที่ควรจะต้องแก้ไขอย่างเร่งด่วน เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในทศวรรษหน้า
7. ปัจจัยที่มีผลต่อคุณภาพการศึกษาในระดับอุดมศึกษาของประเทศไทย ภาพในหลายๆมุมมอง
8. ในกรณีที่เลวร้ายที่สุด หากมหาวิทยาลัยไม่สามารถปรับตัวตามสถานการณ์เงินได้ จะเกิดอะไรขึ้น เช่น การจ้างออก การยุบรวมภาควิชาฯ การยอมลดคุณภาพของนักศึกษา
9. จุดเด่น ข้อดี / จุดด้อย จุดอ่อน ของการออกนอกระบบ
10. อนาคต ทิศทางของมหาวิทยาลัยในกำกับ ของ ประเทศไทย
11. ตัวอย่าง ความสำเร็จด้านต่างๆ ของมหาวิทยาลัยในกำกับในประเทศ หรือ ตัวอย่างในต่างประเทศ
12. การลงทุนด้านการศึกษา สัดส่วนระหว่างการลงทุนของรัฐกับผู้เรียน
13. ถ้าอาจารย์ขาดทักษะในการสอนให้คน.วิชาเรียนแบบ Problem -based หรือการสร้าง critical thinking จะมีวิธี หรือทางเลือกอื่นในการแก้ไขปัญหา นี้ อย่างไร?
14. ถ้าจำนวนของภาคเอกชนที่มีวัฒนธรรมการทาวิจัยและพัฒนา น้อย มหาวิทยาลัยควรมีมาตรการอย่างไร ?
15. สำนักรักษาฯ ควรมีการปรับตัวอย่างไร ต่อภาวะที่จำนวนนักศึกษาที่เข้าสู่ระบบลดลงอย่างต่อเนื่อง บริบทใด น่าจะเป็นโอกาสและภัยคุกคาม

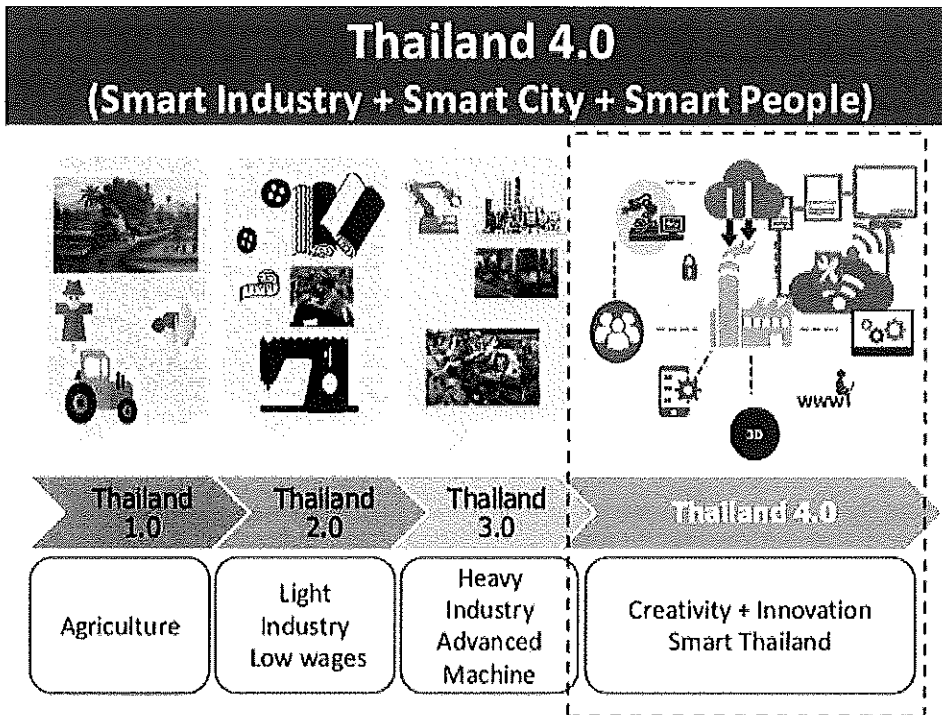
**บูรณาการ 4 ด้านเข้าด้วยกัน
เพื่อสร้างความมั่นคงในทุกมิติ**



ลักษณะบูรณาการเชิงยุทธศาสตร์

ส่งเสริมให้กระทรวง/หน่วยงานทำงานร่วมกัน ในลักษณะประสานเชื่อมโยงแบบเครือข่าย เพื่อเป็นกลไกขับเคลื่อนการดำเนินงานของกระทรวงและหน่วยงาน ต่าง ๆ ให้สามารถบรรลุผลสำเร็จได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยคำนึงถึงหลักประหยัด ความคุ้มค่า เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชนและประเทศชาติ เพื่อเป็นกลไกขับเคลื่อนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์และนโยบายเรื่องสำคัญเร่งด่วนของรัฐบาล ให้เกิดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม มีประสิทธิภาพ คุ้มค่าและ ไม่ซ้ำซ้อนกัน โดยมีหน่วยงานเจ้าภาพหลักเป็นผู้รับผิดชอบ และมีรองนายกรัฐมนตรีที่ได้รับมอบหมาย เป็นผู้กำกับ ดูแล ติดตามผลการดำเนินงาน

1. เป็นมิตินโยบายตามยุทธศาสตร์กระทรวงและหน่วยงาน (Function) ที่มีการบูรณาการภารกิจ ในเชิงกระบวนการทำงานร่วมกันของหน่วยงาน ระหว่างกระทรวง หรือมิตินโยบายตามยุทธศาสตร์พื้นที่ (Area) มีการบูรณาการภารกิจที่ตอบสนองความต้องการในพื้นที่ และมีมตินโยบายสำคัญ (Agenda)
2. สอดคล้องกับร่างกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี และทิศทางการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม แห่งชาติ ฉบับที่ 12 ยุทธศาสตร์สำคัญและแผนแม่บทระดับชาติ และนโยบายเรื่องสำคัญเร่งด่วนของรัฐบาล
3. ครอบคลุมเป้าหมายการให้บริการระดับกระทรวง ตั้งแต่ 2 กระทรวงขึ้นไป ภายใต้เป้าหมายและมีวัตถุประสงค์เดียวกัน
4. มีขอบเขต เป้าหมาย ตัวชี้วัด กรอบระยะเวลาดำเนินงาน และผลประโยชน์ชัดเจนต่อกลุ่มเป้าหมาย มีจุดเน้นที่สำคัญ สามารถใช้เป็นแนวทางติดตามประเมินผลได้



Thailand 4.0 เป็นวิสัยทัศน์เชิงนโยบาย ที่เปลี่ยนเศรษฐกิจแบบเดิมไปสู่เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม ซึ่งกว่าจะมาเป็น Thailand 4.0 ก็ต้องผ่าน 1.0 2.0 และ 3.0 กันมาก่อน ดังนี้

Thailand 1.0 ก็คือยุคของเกษตรกรรม คนไทยปลูกข้าว พืชสวน พืชไร่ เลี้ยงหมู เป็ด ไก่ นำผลผลิตไปขาย สร้างรายได้และยังชีพ

Thailand 2.0 ซึ่งก็คือยุคอุตสาหกรรมเบา ในยุคนี้เรามีเครื่องมือเข้ามาช่วย เราผลิตเสื้อผ้า กระเป๋า เครื่องดื่ม เครื่องเขียน เครื่องประดับ เป็นต้น ประเทศเริ่มมีศักยภาพมากขึ้น

Thailand 3.0 (ซึ่งเป็นยุคปัจจุบัน) เป็นยุคอุตสาหกรรมหนัก เราผลิตและขายส่งออกเหล็กกล้า รถยนต์ ก๊าซธรรมชาติ ปูนซีเมนต์ เป็นต้น โดยใช้เทคโนโลยีจากต่างประเทศ เพื่อเน้นการส่งออก

ในช่วงแรก Thailand 3.0 เติบโตอย่างต่อเนื่อง แต่ปัจจุบันกลับเติบโตเพียงแค่ 3-4% ต่อปีเท่านั้น ประเทศไทยจึงตกอยู่ช่วงรายได้ปานกลางมาเป็นเวลากว่า 20 ปีแล้ว ในขณะที่ทั่วโลกมีการแข่งขันที่สูงขึ้น เราจึงต้องเปลี่ยนสู่ยุค Thailand 4.0 เพื่อให้ประเทศไทยให้กลายเป็นกลุ่มประเทศที่มีรายได้สูง

ในปัจจุบันประเทศไทยยังติดอยู่ในโมเดลเศรษฐกิจแบบ “ทำมาก ได้น้อย” จึงต้องการปรับเปลี่ยนเป็น “ทำน้อย ได้มาก” ก็จะต้องเปลี่ยนจากการผลิตสินค้า “โภคภัณฑ์” ไปสู่สินค้าเชิง “นวัตกรรม” และเปลี่ยนจากการขับเคลื่อนประเทศด้วย

ซึ่งโมเดลนี้จะสำเร็จได้ ต้องใช้แนวทาง สานพลังประชารัฐ โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของภาคเอกชน ภาครัฐ ประชาชน สถาบันศึกษาและสถาบันวิจัยต่างๆ ประกอบกับการส่งเสริม SME และ Startup เพื่อขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกัน พร้อมต้องมีโครงสร้างด้านการสื่อสารและโทรคมนาคมที่มีคุณภาพ มีอินเทอร์เน็ตที่ครอบคลุมประชากรมากที่สุด เพื่อให้สามารถเชื่อมโยงทุกภาคส่วนได้อย่างไม่สะดุด

โครงสร้างของ ICT ก็จะเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จ เราจะก้าวข้ามผ่านกับดักประเทศรายได้ปานกลางไปสู่รายได้สูง ในยุค Thailand 4.0

บริบทที่เกี่ยวข้อง

บริบทโลก

- The China-India (Chindia) Century
- BRICS (การรวมกลุ่มประเทศเพื่อถ่วงดุลอเมริกา)
- ASEAN กับยุทธศาสตร์ FTA (Free Trade Areas/Free Trade Agreement)
- อาเซียนและการอภิวัฒน์เอเชีย
- AIIB (Asian Infrastructure Investment Bank)

นโยบาย ทิศทางประเทศ

- ความจำเป็นของการพัฒนากำลังแรงงาน (WORKFORCE)
- สังคมสูงวัย (aging society)
- ความเหลื่อมล้ำ
- Middle Income Trap
- เส้นทางคมนาคมระหว่างประเทศ
- แนวคิดและทิศทางการปฏิรูปของ สปช.
- เขตเศรษฐกิจพิเศษ
- เศรษฐกิจดิจิทัล ICT – high internet ทั่วประเทศภายใน 3 ปี

Mega Project

- ระบบบริหารน้ำ
- ระบบจัดการขยะ
- รถไฟฟ้าความเร็วสูง/รถไฟรางคู่เชื่อมสุวรรณภูมิและจีน/Upper and lower east west corridors
- โครงข่ายถนนระหว่างประเทศโอกาสของการสร้าง New growth city

สรุปความรู้หัวข้อวิชา

กระบวนการจัดทำและบริหารงบประมาณ

โดย : นางตรงศรีรัตน์ กล้าหาญ

กระบวนการจัดทำและบริหารงบประมาณ

งบประมาณแผ่นดิน

ประมาณการรายรับ	ประมาณการรายจ่าย
1) เงินภาษี <ul style="list-style-type: none"> - ภาษีทางตรง เช่น ภาษีเงินได้บุคคลธรรมดา - ภาษีทางอ้อม เช่น ภาษีมูลค่าเพิ่ม 	1) งบกลาง
2) การกู้ยืมหรือก่อนหนี้สาธารณะ <ul style="list-style-type: none"> - หนี้ภายในประเทศ เช่น ธนาคารแห่งประเทศไทย โดยรัฐบาลจะจำหน่ายพันธบัตรเป็นเงินกู้ระยะยาว หรือจำหน่ายตั๋วคลังเป็นเงินกู้ระยะสั้น - หนี้ต่างประเทศ เช่น ธนาคารโลก 	2) งบสำหรับส่วนราชการ/รัฐวิสาหกิจ/หน่วยงานอื่น หรือ พระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี
3) เงินคงคลัง : เงินงบประมาณที่เหลือจากการดำเนินงานของรัฐบาลซึ่งเก็บสะสมไว้ เสมือนเป็นเงินออมของประเทศ แบ่งเป็น 3 ประเภท <ul style="list-style-type: none"> 3.1 เงินที่ฝากไว้กับธนาคารแห่งประเทศไทย 3.2 เงินสด ณ กรมบัญชีกลาง และสำนักงานคลังจังหวัด 3.3 อื่นๆ เช่น เงินฝากธนาคารพาณิชย์ 	

นโยบายด้านงบประมาณของประเทศ

งบประมาณแบบสมดุล

- รายรับ เท่ากับ รายจ่าย
- เศรษฐกิจมีเสถียรภาพ

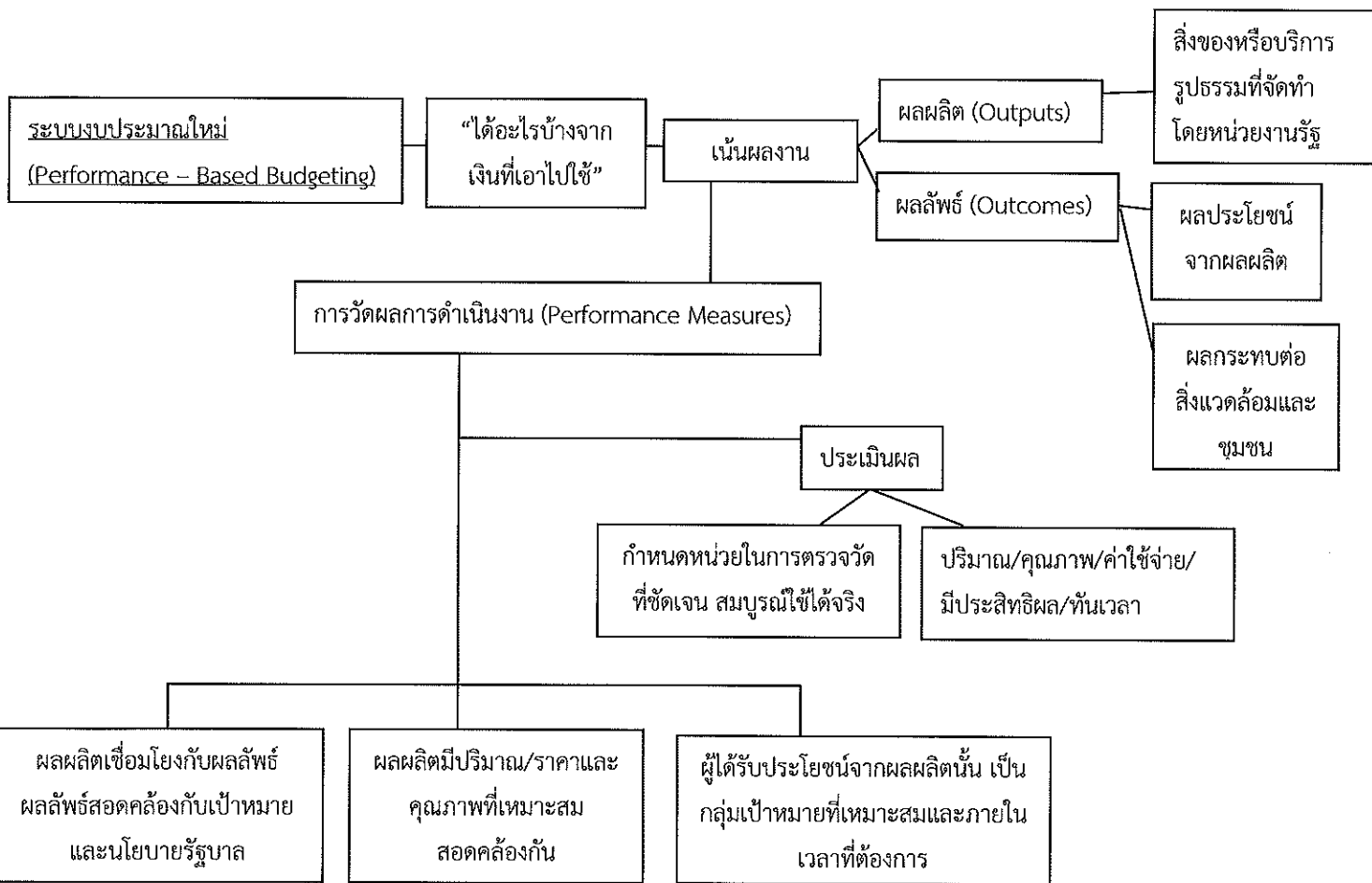
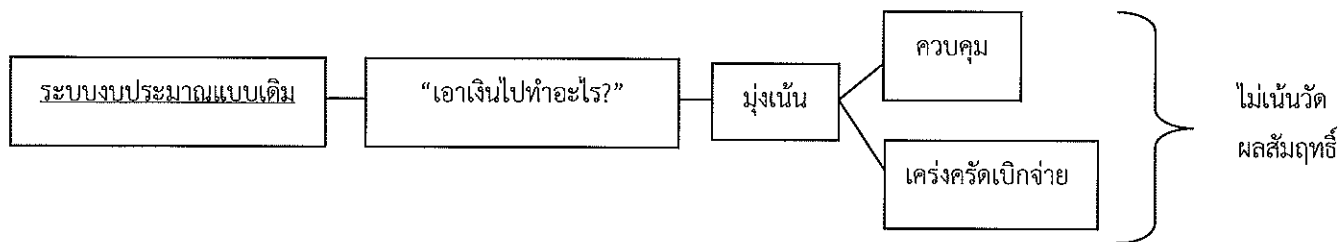
งบประมาณแบบเกินดุล

- รายรับ มากกว่า รายจ่าย
- เศรษฐกิจมีภาวะเงินเฟ้อ เงินมากกว่าสินค้า

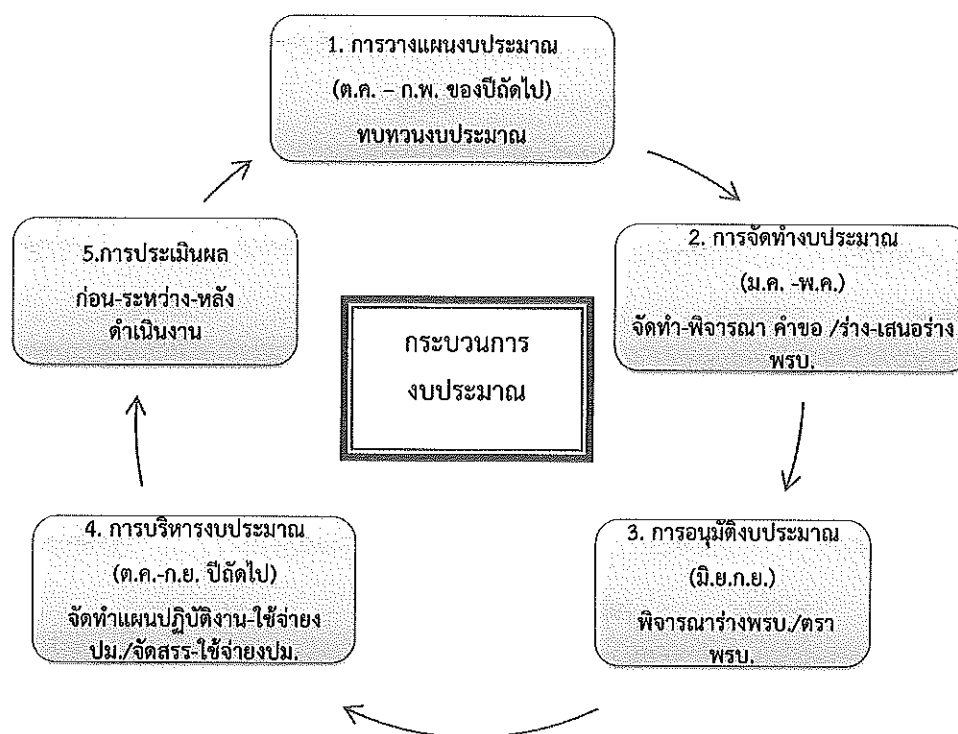
งบประมาณแบบขาดดุล

- รายรับ น้อยกว่า รายจ่าย
- เศรษฐกิจมีภาวะเงินฝืด เงินน้อยกว่าสินค้า

ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์



กระบวนการงบประมาณ



การจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561

จุดเน้น

- การพิจารณาทบทวนเป้าหมาย กลยุทธ์ ผลผลิต/โครงการ กิจกรรม และตัวชี้วัดปีงบประมาณ พ.ศ. 2560
- การดำเนินงานต้องสอดคล้องกับร่างกรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี/ แผนพัฒนาเศรษฐกิจฯ ฉบับที่ 12 / นโยบายความมั่นคงแห่งชาติ/ นโยบายรัฐบาล เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงาน ให้เกิดผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรมในการพัฒนาประเทศ และแก้ไขปัญหาของประชาชน
- ปรับปรุงแนวทางการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี จำแนกวงเงินและรายละเอียด ออกเป็น 5 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่ม 1 งบประมาณรายจ่ายกระทรวง/หน่วยงาน (Function) ค่าใช้จ่ายบุคลากร และภารกิจพื้นฐาน

กลุ่ม 2 งบประมาณรายจ่ายยุทธศาสตร์ และบูรณาการ (Agenda) ภารกิจยุทธศาสตร์ นโยบายเร่งด่วน/แนวทางการปฏิรูป/งบบุรณาการ

กลุ่ม 3 งบประมาณรายจ่ายพื้นที่ (Area) ภารกิจพื้นที่/ท้องถิ่น/ภูมิภาค/จังหวัด/กลุ่มจังหวัด

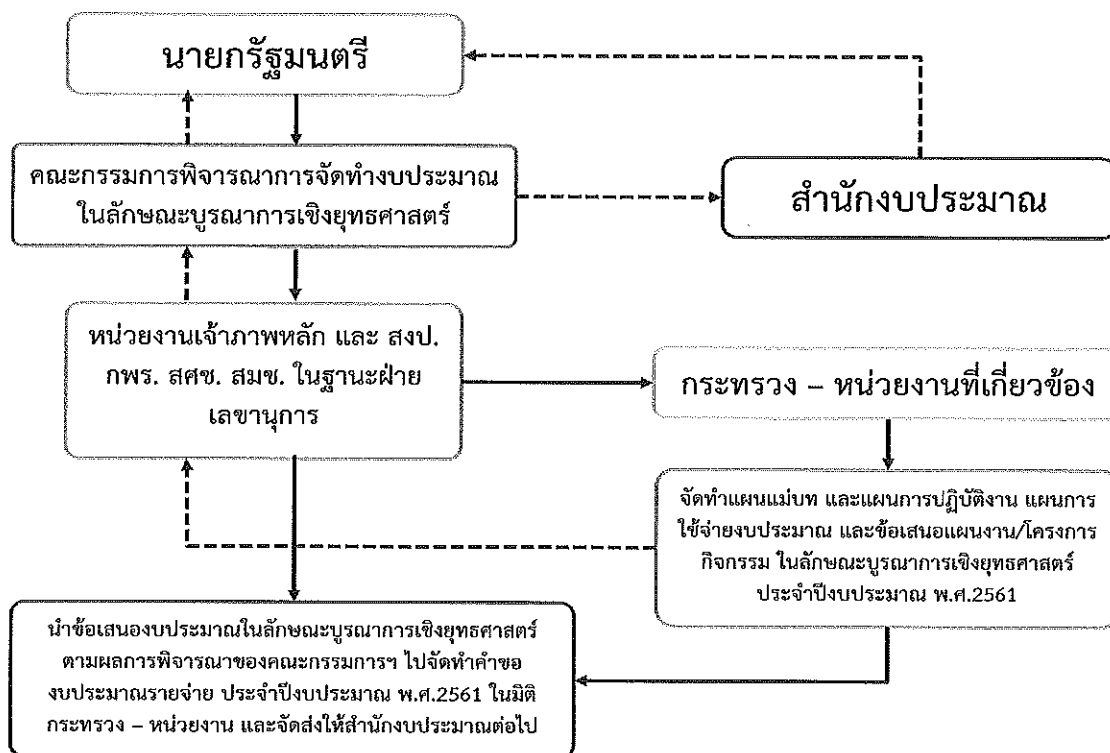
กลุ่ม 4 งบกลาง รายการเงินสำรองจ่ายเพื่อกรณีฉุกเฉินหรือจำเป็น หรืองบภัยพิบัติ/เร่งด่วน

กลุ่ม 5 งบประมาณรายจ่ายบริหารจัดการหนี้ภาครัฐ รายจ่ายชดใช้เงินกู้และดอกเบี้ย/รายจ่ายเพื่อชดใช้เงินคงคลัง

- โครงสร้างแผนงาน แยกเป็น

- แผนงานบุคลากรภาครัฐ : เงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทน
- แผนงานพื้นฐาน : หน้าที่ความรับผิดชอบเป็นปกติประจำตามกฎหมายจัดตั้งของหน่วยงานนั้นๆ
- แผนงานยุทธศาสตร์ : ภารกิจตามหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายในเชิงนโยบายที่ต้องการผลักดันหรือเห็นความสำคัญในช่วงระยะเวลาหนึ่ง โดยกำหนดให้จัดทำงบประมาณในลักษณะ Project based มีที่มาของโครงการ เช่น นโยบายสำคัญของรัฐบาล ข้อเสนอของนายกรัฐมนตรี และนโยบายความมั่นคงเป็นต้น
- แผนงานบูรณาการ : แผนงานที่ต้องดำเนินการให้สอดคล้องตามยุทธศาสตร์ชาติ หรือยุทธศาสตร์สำคัญที่คณะรัฐมนตรีกำหนดให้หน่วยงานรับงบประมาณตั้งแต่ 2 หน่วยงานขึ้นไป ร่วมกันวางแผนกำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัด และแผนการปฏิบัติงาน และการใช้จ่ายงบประมาณ เพื่อลดความซ้ำซ้อน มีความประหยัดและคุ้มค่า สามารถบรรลุเป้าหมายและเกิดผลสัมฤทธิ์ ตามวัตถุประสงค์ของแผนบูรณาการ

การจัดทำงบประมาณในลักษณะบูรณาการประจำปีงบประมาณ 2561



การจัดทำโครงการ-กิจกรรม : งบประมาณในลักษณะบูรณาการ

- ตามภารกิจและหน้าที่ตามกฎหมายของหน่วยงาน และสอดคล้องกับพันธกิจของกระทรวง
- สอดคล้องและสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายของแผนงานบูรณาการนั้นๆ อย่างแท้จริง
- มีความพร้อม ทั้งด้านบุคลากร เครื่องมือ อุปกรณ์ พื้นที่ดำเนินการและการบริหารจัดการที่จะดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- มีการกำหนดเป้าหมายและระบุรายละเอียดเกี่ยวกับ ผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดที่ชัดเจน สามารถใช้เป็นแนวทางติดตามประเมินผลได้
- มีความเป็นเอกภาพ ประสาน สอดคล้อง เหมาะสมทั้งปริมาณงานและงบประมาณ ในแต่ละกิจกรรม และมีค่าใช้จ่ายตามหลักเกณฑ์การจัดสรรงบประมาณที่สำนักงบประมาณกำหนด และมีภารกิจที่ไม่ซ้ำซ้อนกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

โครงสร้างแผนงานตามยุทธศาสตร์การจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2561

ยุทธศาสตร์	แผนงานบูรณาการ
ยุทธศาสตร์ที่ 1 : ด้านความมั่นคง	<ol style="list-style-type: none"> 1. การสร้างความปรองดองและสมานฉันท์ 2. การขับเคลื่อนการแก้ไขปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้ 3. การจัดการปัญหาแรงงานต่างด้าวและการค้ามนุษย์ 4. การป้องกัน ปราบปราม และบำบัดรักษาผู้ติดยาเสพติด
ยุทธศาสตร์ที่ 2 : ด้านการสร้างสามารถในการแข่งขันของประเทศ	<ol style="list-style-type: none"> 1. การพัฒนาอุตสาหกรรมศักยภาพ 2. การส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม 3. การพัฒนาพื้นที่เศรษฐกิจพิเศษ 4. การพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออก 5. การพัฒนาด้านคมนาคมและระบบโลจิสติกส์ 6. การพัฒนาเศรษฐกิจดิจิทัล 7. การส่งเสริมการวิจัยและนวัตกรรม 8. การสร้างรายได้จากการท่องเที่ยวและบริการ 9. การพัฒนาศักยภาพการผลิตภาคเกษตร 10. การเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันด้านการค้าและการลงทุนระหว่างประเทศ 11. การเสริมสร้างความเข้มแข็งและยั่งยืนให้กับเศรษฐกิจภายในประเทศ
ยุทธศาสตร์ที่ 3 : ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน	<ol style="list-style-type: none"> 1. การพัฒนาศักยภาพคนตามช่วงวัย 2. การยกระดับคุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต
ยุทธศาสตร์ที่ 4 : ด้านการแก้ไขปัญหาความยากจน ลดความเหลื่อมล้ำ และสร้างการเติบโตจากภายใน	<ol style="list-style-type: none"> 1. การพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและชุมชนเข้มแข็ง 2. การพัฒนาระบบประกันสุขภาพ 3. การสร้างความเสมอภาคเพื่อรองรับสังคมผู้สูงอายุ
ยุทธศาสตร์ที่ 5 : ด้านการจัดการน้ำและสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน	<ol style="list-style-type: none"> 1. การจัดการปัญหาที่ดินทำกิน 2. การบริหารจัดการขยะและสิ่งแวดล้อม 3. การพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและความมั่นคงด้านพลังงาน 4. การบริหารจัดการทรัพยากรน้ำ
ยุทธศาสตร์ที่ 6 : ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ	<ol style="list-style-type: none"> 1. การป้องกัน ปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ 2. การปฏิรูปกฎหมายและพัฒนากระบวนการยุติธรรม 3. การอำนวยความสะดวกทางธุรกิจ 4. การส่งเสริมการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 5. การส่งเสริมการพัฒนาจังหวัดและกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ

สรุปความรู้หัวข้อวิชา

การจัดการข้อมูล (Data Management)

เพื่อการตัดสินใจของผู้บริหาร

โดย : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกษมศานต์ โชติชาครพันธุ์

Key Word : Information จะ Flow อย่างไร แล้วเราจะใช้ Technology อะไรจัดการ

ข้อมูลที่มีประโยชน์ จะต้อง....

1. เกี่ยวข้องกับงานที่ทำ
2. รวดเร็ว ทันสมัย
3. ถูกต้อง
4. ปลอดภัยไม่แน่นอน เพิ่มความเชื่อมั่น

ระดับชั้นนอก (Outer Tire)

ระดับชั้นใน (Inner Tire)

Data/Information Flow

Technology

Information Management

“Key tool for any management”

Decision Support System - DSS

Management Reporting System - MRS

Transaction Processing System - TPS

ระบบข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ : ข้อมูลสนับสนุนการบริหาร

ระบบข้อมูลสำหรับรายงาน : ประมวลผลจากรฐานข้อมูล

ระบบข้อมูลระดับรายการ : เป็นฐานข้อมูล

- ข้อมูลระดับนโยบาย เช่น แผนยุทธศาสตร์ชาติ

- Higher Education Information System (HESIS) : ข้อมูลที่ยึดด้านการเรียนการสอนเป็นหลัก เช่น จำนวนน.ศ., จำนวนอาจารย์

- Internal Management Information System (MIS) : ข้อมูลที่สนับสนุนข้อมูลด้าน HESIS เช่น การบริหาร, แผนงานด้านต่างๆ

- Open Source Information System (OSIS) : ข้อมูลที่นำเสนอออกสู่ภายนอก เช่น งานวิจัย, เปิดสอน Online ฟรี

เป้าหมาย : การนำข้อมูลไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด (Maximize the utilization of information)

เงื่อนไขความสำเร็จในการจัดการสารสนเทศ

1. ฐานข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ นำเชื่อถือ
2. การนำข้อมูลมาใช้/เผยแพร่ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ²¹
3. ข้อมูลทันสมัย
4. ทีมทำข้อมูลที่แข็งแกร่ง
5. นโยบายผู้บริหารสอดคล้อง

สรุปความรู้หัวข้อวิชา

การทำวิจัยของสถาบันอุดมศึกษา (ทำสถิติพื้นฐาน)

โดย : รองศาสตราจารย์ ดร.วิสาข่า ภู่อัจฉินดา

Routine to Research (R2R)

R2R คือ การพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย โดยมุ่งเน้นที่จะนำการวิจัยไปพัฒนาการทำงานประจำของตนให้ดีขึ้น เป็นลำดับแรก ไม่เน้น ความเป็นเลิศทางวิชาการ ซึ่งผลลัพธ์ของ R2R ไม่ได้หวังเพียงได้ผลงานวิจัย แต่มีเป้าหมาย เพื่อนำ ผลงานวิจัยไปใช้พัฒนางานประจำ ดังนั้น R2R จึงเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคน เพื่อพัฒนางานขับเคลื่อนองค์กรไปสู่องค์กร แห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

➤ ความต่างระหว่างงานวิจัยทั่วไป และ R2R

งานวิจัยทั่วไป	R2R
1. สังเกต	1. สังเกต
2. ปัญหาของการวิจัย	2. ปัญหาของการวิจัย
3. กำหนดสมมติฐาน	3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล	4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. การวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐาน	5. เสนอแนะการนำไปใช้

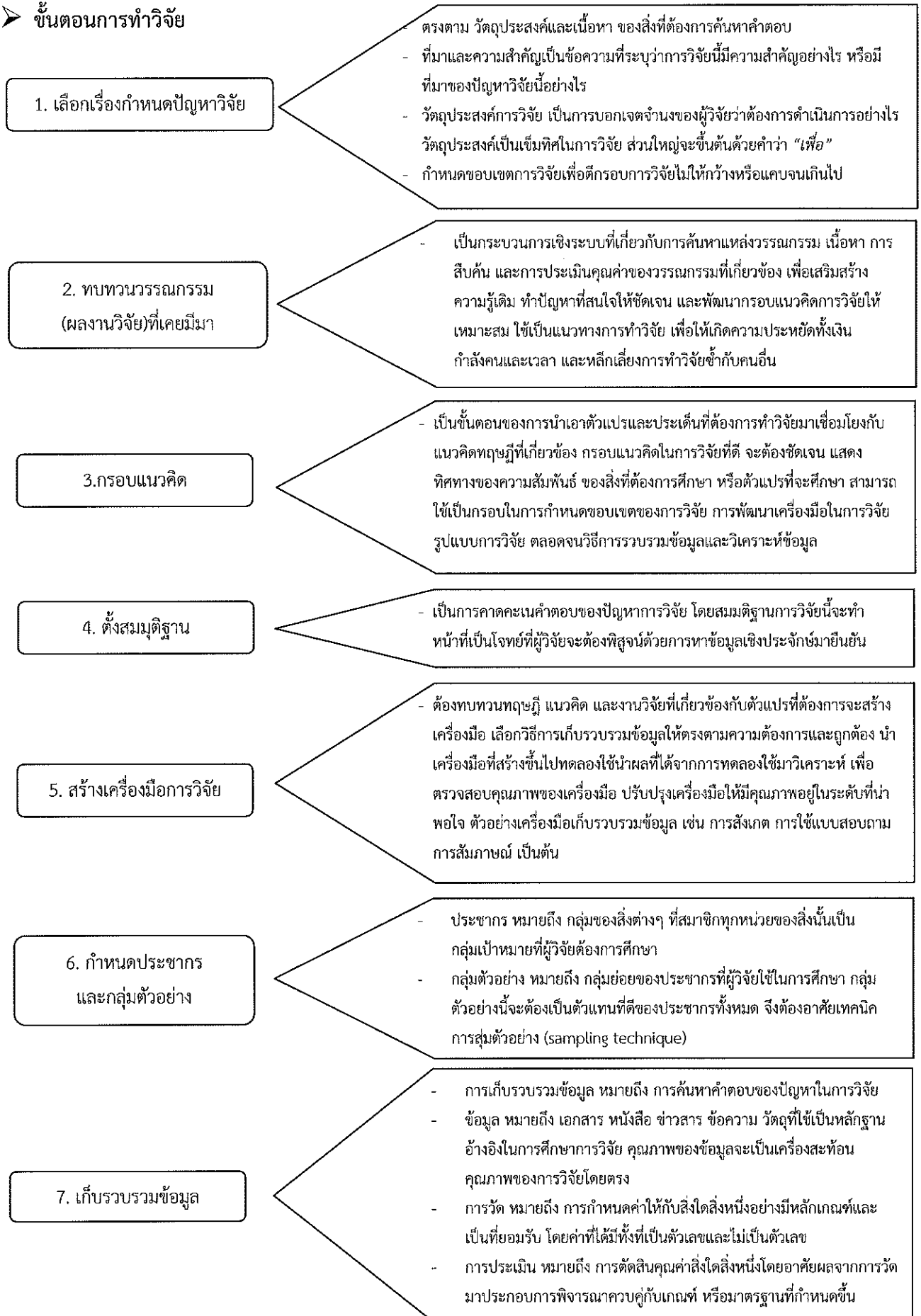
➤ องค์ประกอบของ R2R

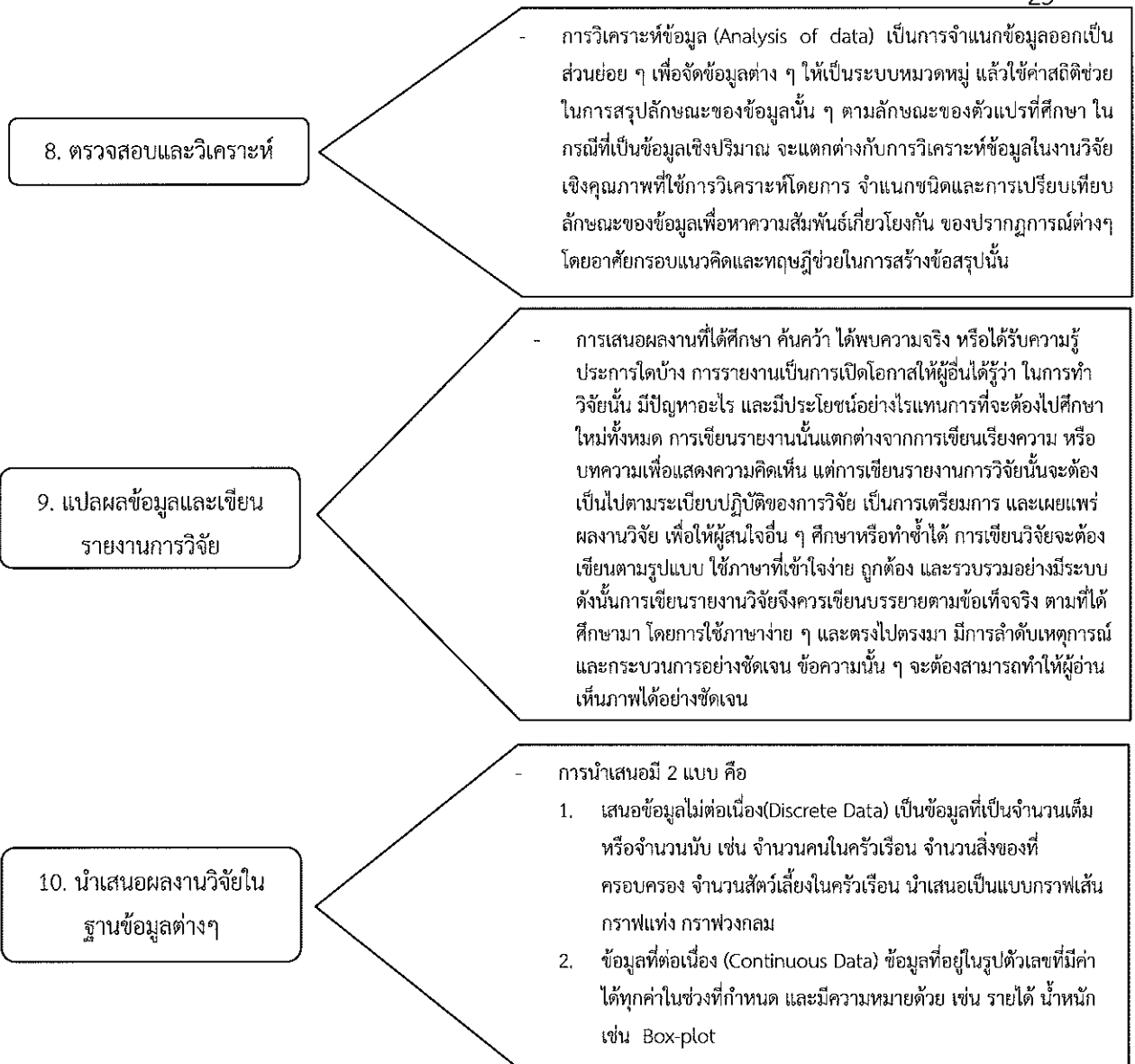
1. โจทย์วิจัย: ต้องมาจากปัญหาหน้างาน มาจากงานประจำที่ทำกันอยู่และต้องการพัฒนาให้ดีขึ้น
2. ผู้วิจัย : ต้องเป็นผู้ทำงานประจำนั่นเอง และต้องทำหน้าที่ หลักในการวิจัยด้วย
3. ผลลัพธ์ของงานวิจัย : ต้องวัดผลได้จากตัวผู้รับบริการจากเรา เช่น จะช่วยลดขั้นตอนการทำงาน, การบริการ ดีขึ้น, แก้ปัญหาภาระงานที่ทำอยู่ได้ เป็นต้น
4. การนำผลการวิจัยไปใช้ : สามารถนำไปปรับปรุงการทำงานและการบริการให้ดีขึ้นในบริบทของแต่ละองค์กร

➤ ปัจจัยแห่งความสำเร็จและความยั่งยืนของ R2R

- ผู้บริหารเข้าใจ
- ผู้ปฏิบัติงานเข้าถึง
- ผลการวิจัยใช้ประโยชน์จริง
- กลายเป็นวัฒนธรรมองค์กร
- เป็นเครื่องมือขององค์กรแห่งการเรียนรู้

➤ ขั้นตอนการทำวิจัย





➤ Routine to Research to Excellence (R2R2E)

R2R2E คือ การทำงานประจำให้เป็นผลงานวิจัยสู่ความเป็นเลิศ เป็นกระบวนการในการพัฒนางานประจำ ให้เป็นผลงานวิจัยอย่างต่อเนื่อง ให้ได้รับการยอมรับทางวิชาการ เป็นการผสมผสานการทำงาน, R2R, และ การจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM)

➤ กิจกรรมและขั้นตอนในการดำเนินงาน R2R2E

1. กำหนดเป็นนโยบายจากผู้บริหารสูงสุดขององค์กรพร้อมทั้งกำหนดมาตรการประกอบนโยบายที่เข้มแข็ง
2. กำหนดหน่วยงานผู้รับผิดชอบ ในการดำเนินงาน R2R2E ให้ชัดเจน
3. การสรรหาบุคคลผู้รับผิดชอบ ในการดำเนินงาน R2R2E เพื่อสรรหาผู้ร่วมงาน เพื่อจัดตั้งเป็นทีมงานผู้รับผิดชอบ โดยกำหนดบทบาทหน้าที่ชัดเจน
4. การส่งเสริมสนับสนุนทีมงานผู้รับผิดชอบ ให้ร่วมกันจัดทำ โครงการ พัฒนา R2R2E ขององค์กร
5. ทีมงานผู้รับผิดชอบ ร่วมกันจัดทำ “ระบบงาน” ของการดำเนินงาน R2R2E ที่ชัดเจนเอื้อต่อการปฏิบัติเหมาะสมกับองค์กร
6. จัดให้มีการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop Training)
7. จัดให้มีการนำผลงาน R2R2E เผยแพร่ ทั้งการนำเสนอและ การจัดพิมพ์เผยแพร่
8. สนับสนุน และส่งเสริม การทำ R2R2E อย่างเข้มแข็ง จริงจังและต่อเนื่องตลอดไป

➤ ประโยชน์ของการดำเนินงานและการพัฒนางาน R2R2E

1. มีประโยชน์ต่อ “งาน” คือ เกิดการพัฒนางานที่เป็นภารกิจหลัก ทั้งของบุคคล ของหน่วยงาน และขององค์กร
2. มีประโยชน์ต่อ “คน” คือ
 - ได้รับการพัฒนาคุณภาพที่ดี สะดวก ง่าย ตรงกับต้องการของตน
 - ได้ผลงานวิชาการที่ทรงคุณค่า สามารถนำไปใช้ในการเสริมสร้างความก้าวหน้า
 - มีความสุขในการทำงาน เกิดความรักงาน นำไปสู่ความรักและความภักดีต่อองค์กร
 - ได้องค์ความรู้ที่มีคุณค่าทั้งองค์ความรู้จากการศึกษาค้นคว้า และองค์ความรู้ที่ได้จากการลงมือทำ
3. มีประโยชน์ต่อ “หน่วยงาน” คือ
 - ได้คนที่มีคุณภาพอยู่ในหน่วยงาน
 - ได้กระบวนการพัฒนาคน ด้วยการปฏิบัติงานในวิถีชีวิตประจำวัน ที่สะดวกง่าย สอดคล้องกับบริบทและงานของแต่ละคน
 - ได้ผลการดำเนินงานดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งผลการดำเนินงานตามภารกิจหลัก
 - ได้ผลงานวิชาการที่มีคุณค่าทั้งต่อหน่วยงาน ต่อสังคม และต่อประเทศชาติ
 - มีบรรยากาศองค์กรที่ดี เนื่องจากบุคลากรมีความสุขในการทำงาน

4. มีประโยชน์ต่อ “องค์กร” คือ ได้ประโยชน์เช่นเดียวกับหน่วยงาน แต่กว้างขวางกว่า
5. มีประโยชน์ต่อ “ชุมชน” คือ
 - ได้ผลประโยชน์จากการที่คน/หน่วยงาน/องค์กร ที่มีคุณภาพ ได้มาสร้างสรรค์ผลการดำเนินงานที่ดี
 - เกิดการพัฒนาจากผลงานงานวิจัย ที่เกิดประโยชน์ต่อประชาชนและชุมชน ทั้งทางตรงและทางอ้อม
6. มีประโยชน์ต่อ “สังคม” คือ เป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้เกิดความสุขสงบในสังคม
7. มีประโยชน์ต่อ “โลก” คือ เป็นส่วนหนึ่งของกิจกรรม และ กระบวนการในการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับประชากรโลก
8. มีประโยชน์ต่อ “วิชาการ” คือ ช่วยในการประยุกต์องค์ความรู้ด้านวิชาการที่มีอยู่มากมายไปใช้ให้เกิดประโยชน์

สรุปความรู้หัวข้อวิชา

การจัดทำเอกสารราชการในการทำงาน

โดย : นางสาวญาดา ดาवलิ่งพรหม

➤ โครงสร้างของหนังสือภายนอก

หัวเรื่อง	ที่ เรื่อง (ถ้าขึ้นต้น) อ้างถึง สิ่งที่ส่งมาด้วย	ที่	สถานที่
		(วัน/เดือน/ปี)	
ส่วนเกริ่นนำ (อ้างเหตุที่มีหนังสือไป)		ด้วย <u>เนื่องจาก</u> (ตาม, ตามที่, อนุสนธิ).....	
	 (นั้น)	
ส่วนเนื้อหา (สาระของหนังสือ)		
		
ส่วนปิดท้าย (จุดประสงค์ที่มีหนังสือไป)		จึง.....	
		

➤ คำขึ้นต้นในส่วนเกริ่นนำ

ขึ้นต้นด้วย	กรณี	การใช้
ด้วย	เป็นเรื่องเสนอใหม่	นิยมใช้กรณีที่บอกกล่าวถึงเหตุที่มีหนังสือไป
เนื่องจาก	เป็นเรื่องเสนอใหม่	นิยมใช้กรณีที่อ้างเป็นเหตุอันหนักแน่นที่จำเป็นต้องมีหนังสือไป เพื่อให้ผู้รับดำเนินการอย่างไรอย่างหนึ่ง
ตาม	เคยมีเรื่อง (นี้) ติดต่อกันมาก่อน	จะต่อด้วยคำนาม เช่น ตามหนังสือที่อ้างถึง แจ้งว่า..... นั้น
ตามที่	เคยมีเรื่อง (นี้) ติดต่อกันมาก่อน	จะต่อด้วยประโยค เช่น ตามที่กรมการปกครอง มีคำสั่งให้..... นั้น
อนุสนธิ	เคยมีเรื่อง (นี้) ติดต่อกันมาก่อน	จะต่อด้วยคำนาม เช่น อนุสนธิมติ ก.พ. ในการประชุมครั้งที่..... นั้น

➤ เปรียบเทียบการเขียนบันทึกข้อความ

ส่วน	แบบปกติ	แบบบันทึกวาระการประชุม
ส่วนที่ 1	เหตุที่มีหนังสือไป	ที่มา / ความเป็นมา
ส่วนที่ 2	สาระที่แจ้งไป	ข้อเท็จจริง / ข้อมูลประกอบการพิจารณา
ส่วนที่ 3	จุดประสงค์ที่มีหนังสือไป	ข้อเสนอเพื่อพิจารณา

➤ เทคนิคการจัดรายงานการประชุม

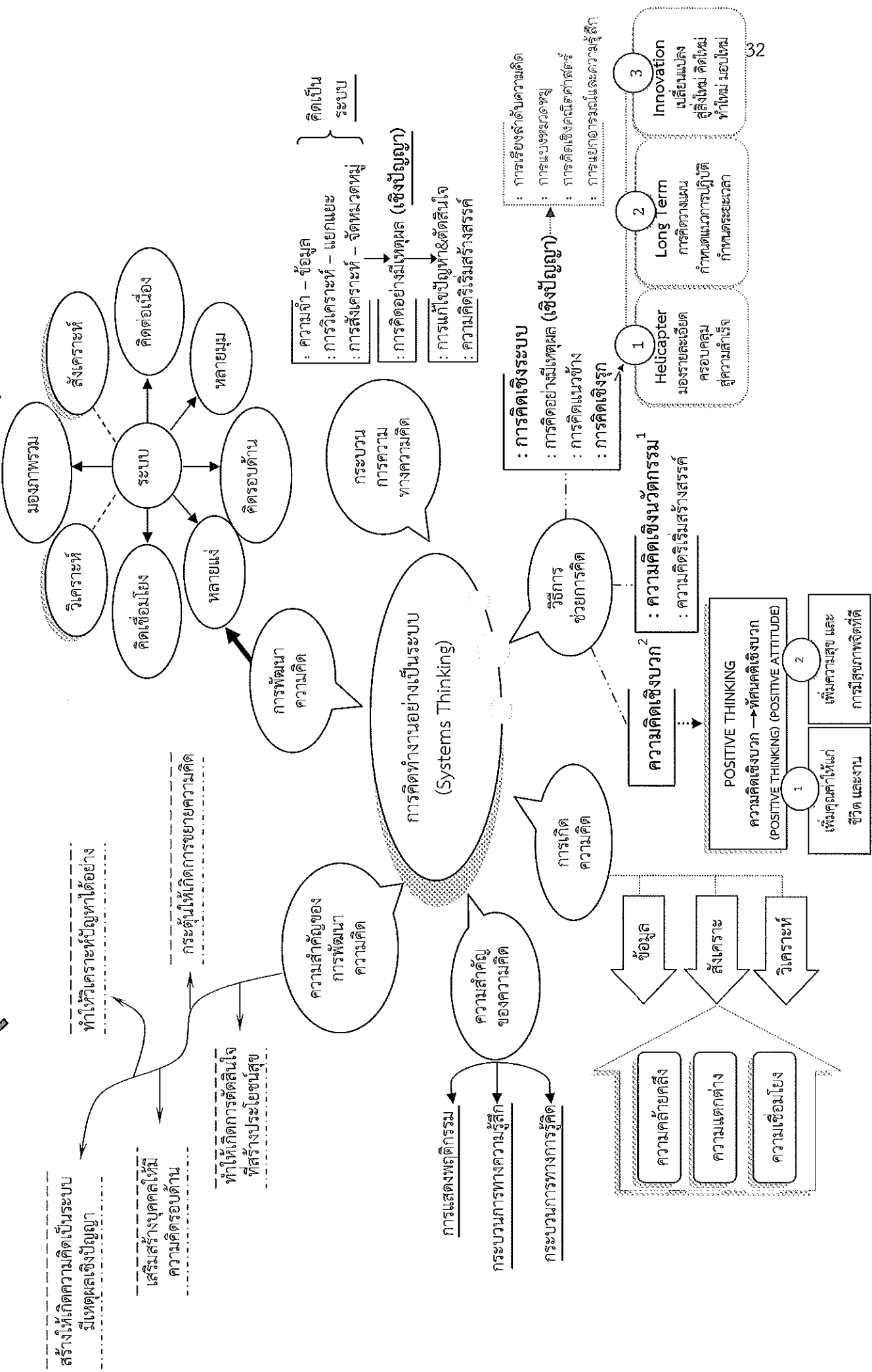
- จับประเด็นและจับใจความด้วย 5W+1H
- สรุปความให้ครบถ้วนและทันการ
- ใช้เครื่องบันทึกเสียงช่วย

สรุปความรู้หัวข้อวิชา

การคิดทำงานอย่างเป็นระบบ

โดย : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิภา แก้วศรีงาม

การคิดทำงานอย่างเป็นระบบ



1. ความคิดเชิงนวัตกรรม

- นวัตกรรม หมายถึงการทำให้สิ่งต่างๆ ด้วยวิธีใหม่ๆ และยังอาจหมายถึงการเปลี่ยนแปลงทางความคิด กระบวนการ หรือองค์กร ไม่ว่าจะการเปลี่ยนนั้นจะเกิดขึ้นจากการปฏิบัติ การเปลี่ยนอย่างถอนรากถอนโคน หรือการพัฒนาต่อยอด
- ความแตกต่าง ระหว่างการประดิษฐ์คิดค้น ความคิดริเริ่ม และนวัตกรรม
- เชื่อกันว่าการที่สิ่งใดสิ่งหนึ่งจะเป็นนวัตกรรมได้นั้น จะต้องมีความแปลกใหม่ แตกต่างจากเดิมอย่างเห็นได้ชัด และไม่เป็นแค่เพียงการเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญ แต่จะต้องได้รับการนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ด้วย

..... เป้าหมายของนวัตกรรมคือ การเปลี่ยนแปลงในเชิงบวก.....

..... เพื่อให้สิ่งต่างๆ เกิดเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น นวัตกรรมก่อให้เกิดได้ผลผลิตเพิ่มขึ้น และเป็นที่มาสำคัญของความมั่งคั่งทางเศรษฐกิจการเปลี่ยนแปลงนั้น จะต้องเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์ มูลค่าของลูกค้า หรือมูลค่าของผู้ผลิต

ลักษณะของนวัตกรรม

- สิ่งใหม่ที่ไม่เคยมีใครทำมาก่อน
- สิ่งใหม่ที่เคยทำมาแล้วในอดีตแต่ได้รับการรื้อฟื้นขึ้นมาใหม่
- สิ่งใหม่ที่มีการพัฒนามาจากของเก่าที่มีอยู่เดิม

นวัตกรรม แบ่งออกเป็น 3 ระยะ คือ

- ระยะที่ 1 มีการประดิษฐ์คิดค้น (Innovation) หรือเป็นการปรุงแต่งของเก่าให้เหมาะสมกับกาลสมัย
- ระยะที่ 2 พัฒนา (Development) มีการทดลองในแหล่ง ทดลองจัดทำอยู่ในลักษณะของโครงการทดลองปฏิบัติก่อน (Pilot Project)
- ระยะที่ 3 การนำไปปฏิบัติในสถานการณ์ทั่วไป ซึ่งจัดว่าเป็นนวัตกรรมขั้นสมบูรณ์

กระบวนการสร้างนวัตกรรม

1. ต้องมีความคิด (คิดนอกกรอบ คิดข้ามศาสตร์ คิดสร้างสรรค์ คิดสิ่งใหม่ เพื่อสร้างความได้เปรียบ และเอาชนะปัญหา)
2. ต้องมี Project (เมื่อคิดได้แล้ว นำสิ่งที่คิดได้มาบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ทำเป็นโครงการ ทำ Action Plan , ตัวชี้วัดความสำเร็จ (Key Performance Indicators : KPI)
3. มีการประเมินผลโครงการ (เพื่อทราบถึงผลของการนำไปใช้ ผลดี ข้อควรปรับปรุง)
4. มีการปรับปรุงแผน (การวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง , สรุป PDCA

นวัตกรรมเพื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ปัจจัยที่ทำให้เกิดนวัตกรรมเพื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์

- การเปลี่ยนแปลงทางสังคม
- การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ
- การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี
- การเปลี่ยนแปลงภาครัฐแนวใหม่

2. ความคิดเชิงบวก (Positive Thinking)

ความสำคัญ

2.1 เพิ่มคุณค่าให้แก่ชีวิต และงาน

- เกิดสติปัญญาในการแก้ไขปัญหา
- เกิดการปรับปรุง & พัฒนา
- เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- เกิดความมีมาตรฐาน

2.2 เพิ่มความสุข และการมีสุขภาพจิตที่ดี

- ความสามารถในการปรับตัว
- ความสามารถในการครอบครองปัญหา
- การมีวิธีการแก้ไขปัญหา & ตัดสินใจ
- ความสำเร็จในชีวิต
- ความพึงพอใจในการดำรงชีวิต
- ความพึงพอใจตนเอง , สังคม , งาน
- การสร้างสุขให้ตนเอง และผู้อื่น

นวัตกรรมเพื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ความคิดเชิงบวก (POSITIVE THINKING) → หัตถ์คติเชิงบวก (POSITIVE ATTITUDE)

ต่อตนเอง

- ยอมรับตนเอง (HOME STYLE)
- พร้อมแก้ไข ควบคุม พัฒนา

ต่อผู้อื่น

- ครอบครั้ว & ชีวิต (ยอมรับ / รับผิดชอบ)

ต่องานและองค์กร

- ภูมิใจ → พัฒนา
- ยอมรับคำวิจารณ์ → ปรับปรุงแก้ไข

สรุปความรู้หัวข้อวิชา

การวางแผนวิเคราะห์และจัดทำเอกสารโครงการ

โดย : รองศาสตราจารย์ ดร.ปกรณ์ ปรียากร

ส่วนที่ 1 : ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับโครงการ

ความจำเป็นที่ต้องจัดทำโครงการเพื่อการบริหารการพัฒนา

1. สถานการณ์ทางการบริหารโดยทั่วไป

- กิจกรรมมีปัญหาทางการบริหารที่สลับซับซ้อนซึ่งหน่วยงานใด หน่วยงานหนึ่งเพียงหน่วยงานเดียวในองค์กรมีอาจที่จะแก้ไขปัญหานั้นได้
- มีการเปลี่ยนแปลงด้านความต้องการของผู้รับบริการ (อาจจะเพิ่มมากขึ้น ลดต่ำลง หรือ เปลี่ยนจากเดิมโดยสิ้นเชิง) จนเป็นผลทำให้การบริการของหน่วยงานประจำเดิมไม่อาจจะตอบสนองความต้องการใหม่ได้
- กิจกรรมมีความจำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีเดิมบ้างไม่มากก็น้อย หรือจะต้องใช้เทคโนโลยีใหม่ที่ทันสมัยมากยิ่งขึ้น
- กิจกรรมมีข้อจำกัดหรือมีความจำเป็นในการใช้ทรัพยากรด้านต่าง ๆ ทั้งในเรื่องของ ระบบทรัพยากรบุคคล ระบบทุนหรือปัจจัยการดำเนินงาน รวมทั้งทุนเทคโนโลยีสารสนเทศอยู่เสมอ

2. สถานการณ์ด้านการพัฒนาและการแข่งขัน

- การเพิ่มความรวดเร็วในการผลิตสินค้าและบริการ ด้วยความถูกต้อง ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ ตรงตามข้อกำหนดของลูกค้าและผู้รับบริการ
- การพัฒนาคุณภาพของสินค้าและบริการ โดยคำนึงถึงผู้รับบริการเป็นสำคัญ
- การเสนอบริการใหม่ และการสร้างโอกาสในการพัฒนาเพื่อรองรับปัญหา ความต้องการและการเปลี่ยนแปลงในอนาคต
- การพัฒนาสมรรถนะด้านต่างๆขององค์กรและพนักงานเพื่อสร้างศักยภาพในการแข่งขัน รวมทั้งการสร้างเครือข่าย หรือความร่วมมือ
- การพัฒนาศักยภาพในอนาคตของกิจการด้วยการวิจัยและพัฒนา (Research and Development or R&D) การค้นคว้าทดลอง (Experiment) การบุกเบิก (Pioneering) หรือการนำร่อง (Pilot) ที่สำคัญ

ประเภทของโครงการ

นักบริหารและนักวางแผนสามารถคิดและดำเนินโครงการได้สามประเภท ได้แก่

1. โครงการเพื่อปรับปรุงหรือแก้ปัญหาในการดำเนินงาน (Improvement Project)
2. โครงการเสริมสร้างและพัฒนานวัตกรรม (Innovative Project)
3. โครงการวิจัยและพัฒนา (Research and Development Project)

คุณลักษณะและองค์ประกอบของโครงการ

1. มีผลลัพธ์ที่ต้องการ (Expected or desired outcomes) ชัดเจน เป็นประโยชน์ต่อการแก้ปัญหาหรือตอบสนองความต้องการที่แท้จริง
 2. มีผลผลิต (Outputs) และกิจกรรม (Activities) ที่มีความแตกต่างไปจากการดำเนินงานตามปกติของหน่วยงาน และสามารถแยกให้เป็นเอกเทศหรือมีลักษณะเฉพาะของงาน (Uniqueness)
 3. มีกำหนดเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดที่แน่นอน แสดงถึงงานที่มีลักษณะชั่วคราว (Temporary nature)
 4. มีองค์กรที่รับผิดชอบโดยเฉพาะ (Specific project organization) และสลายตัวลงเมื่อเสร็จโครงการ
 5. มีการกำหนดค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนที่จำเป็น (Essential cost) กับสามารถวิเคราะห์คุ้มทุน (Break-event point) และความคุ้มค่า (Worthiness) ของผลประโยชน์ตอบแทนการลงทุนที่ได้รับ (Project investment cost and benefit)
 6. คำนึงถึงข้อจำกัดในการบริหารและการจัดการขอบข่ายงานโครงการ (Project Scope) 3 ด้านคือ
 - 6.1 เวลา (Time)
 - 6.2 ค่าใช้จ่าย (Cost)
 - 6.3 คุณภาพของ (Quality)
- กรณีที่เป็นโครงการที่จัดการโดยผู้รับจ้าง (Contractor) จำเป็นต้องคำนึงถึงความเชื่อมโยง (Project integration) ระหว่างข้อกำหนดโครงการ (Terms of reference or TOR) ขององค์กรเจ้าของโครงการกับความรับผิดชอบขององค์กรในการจัดการโครงการ ดังนั้น การบริหารและการจัดการโครงการจึงให้ความสำคัญอย่างยิ่งต่อ การบริหารสัญญาเป็นอย่างมาก (Contract management)

ส่วนที่ 2 : วงจรการบริหารโครงการ

วงจรการบริหารโครงการ คือ ขั้นตอนที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และกลวิธีในการวางแผนและการบริหารโครงการตั้งแต่จุดเริ่มต้นจนถึงจุดที่สิ้นสุดของการดำเนินงาน โดยทั่วไปวงจรโครงการจะประกอบด้วย

1. การแปลงกลยุทธ์เป็นแนวคิดโครงการในลักษณะของเงื่อนไขหรือข้อกำหนดงานโครงการ (Terms of Reference or TOR)
2. การวางแผนและศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ
3. การพิจารณาเพื่ออนุมัติโครงการและงบประมาณ
4. การบริหารและการจัดการโครงการ
5. การยุติและถ่ายโอนโครงการไปสู่ภาระงานประจำ

องค์ประกอบของ TOR

1. ผลลัพธ์หรือวัตถุประสงค์ที่ต้องการ รวมทั้งตัวชี้วัดหลักด้านเวลา ปริมาณ คุณภาพ หรือคุณลักษณะที่เหมาะสมในการใช้ประโยชน์
2. ผลผลิตหรือวิธีการและกิจกรรมที่จะต้องดำเนินการ
3. ขอบเขตในการลงทุนหรือกรอบเงินที่จะใช้ในการดำเนินการ
4. ผู้ใช้ประโยชน์ของโครงการ รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
5. อายุในการใช้งานโครงการ และผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ
6. องค์ประกอบด้านอื่น ๆ ที่สำคัญ

ส่วนที่ 3 : เครื่องมือทางความคิดในการวางแผนโครงการ

เพื่อให้การวางแผนโครงการมีความสมบูรณ์ ควรใช้เครื่องมือทางความคิดที่สำคัญประกอบด้วย

1. กระบวนการแก้ปัญหา (Problem solving process)
2. กระบวนการและเนื้อหาของวิธีการ (Process and substance of means or methods)
3. ความคิดสร้างสรรค์ (Creative thinking)
4. กระบวนการตัดสินใจ (Decision making process)

1. กระบวนการแก้ปัญหา (Problem solving process) ควรพิจารณาตอบคำถามที่สำคัญดังต่อไปนี้

- ปัญหาหรือความต้องการคืออะไร
- สาเหตุของปัญหาหรือที่มาของความต้องการมีอะไรบ้าง
- จุดมุ่งหมาย วัตถุประสงค์ และเป้าหมายของการแก้ปัญหาคืออะไร
- วิธีการในการแก้ปัญหามีอะไรบ้าง

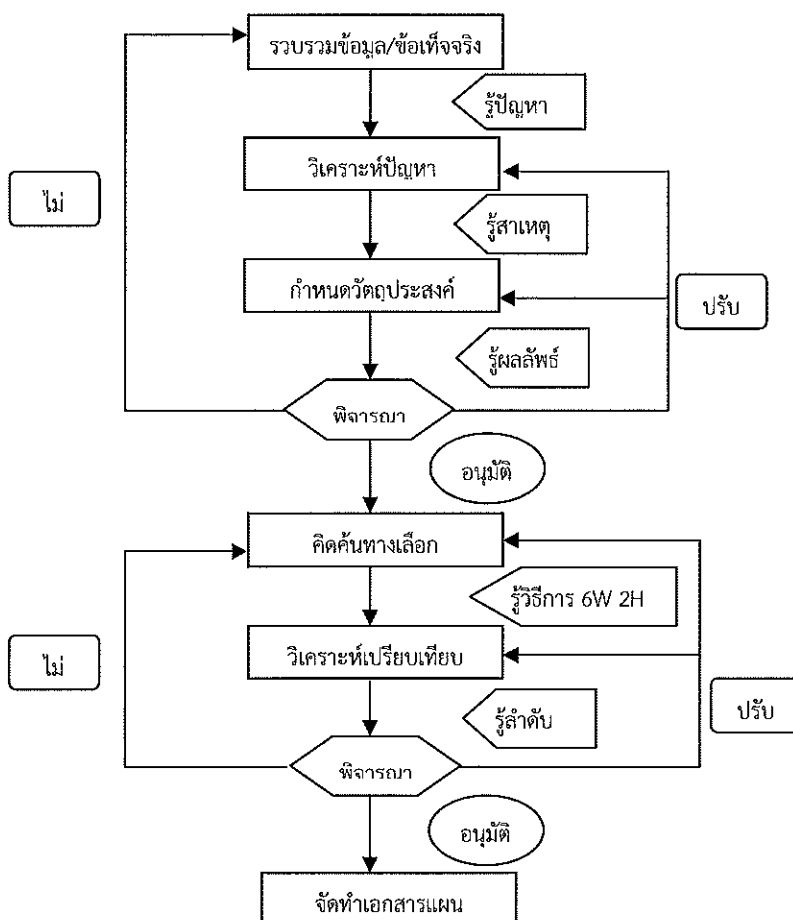
2. กระบวนการและเนื้อหาของวิธีการ (Process and substance of means or methods)

6 W	2 H
Why : ทำทำไม	How : ทำอย่างไร
What : ทำอะไร	How much : จ่ายเท่าไร
Where : ทำที่ไหน	
When : ทำเมื่อไร	
Who : ทำโดยใคร	
Whom : ทำเพื่อใคร	

3. ความคิดสร้างสรรค์ (Creative thinking) เป็นการใช้ “ความรู้และภูมิปัญญา (Knowledge and Wisdom)” อันได้มาจาก

- การเรียนรู้จากประสบการณ์ (Intuition)
- การเรียนรู้ในองค์กร (Learning organization)
- การเรียนรู้จากผู้อื่น (Learning from others) หรือการเปรียบเทียบกับกิจการชั้นนำ (Benchmarks)
- การวิเคราะห์สถานการณ์ (Situation analysis)

4. กระบวนการตัดสินใจ (Decision making process)



การจัดทำเอกสารโครงการโดยใช้ ตาราง Log Frame มาช่วยในการจัดกรอบความคิด

สรุปสาระสำคัญของโครงการ	ตัวชี้วัด	รายงานในการติดตาม/ ประเมินผล	เงื่อนไขภายนอกที่พึงระวัง
จุดมุ่งหมายหรือ ผลสัมฤทธิ์ (Goal)	เวลา ปริมาณ คุณภาพ หรือคุณลักษณะเฉพาะ	รายงานระดับผลสัมฤทธิ์ หรือระดับผลประโยชน์	เงื่อนไขที่จะมีผลให้ผลประโยชน์ที่ได้รับต่ำกว่าตัวชี้วัด
วัตถุประสงค์หรือผลลัพธ์ (Objective)	เวลา ปริมาณ คุณภาพ	รายงานระดับประสิทธิผล ของโครงการ	เงื่อนไขที่อาจจะมีผลให้วัตถุประสงค์ไม่เป็นไปตามตัวชี้วัด
ผลผลิตหรือผลงาน (Outputs)	เวลา ปริมาณ คุณภาพ	รายงานผลการดำเนินงาน/ หรือการตรวจรับ	เงื่อนไขที่อาจจะมีผลให้ผลผลิตไม่เป็นไปตามตัวชี้วัด
กิจกรรม/ทรัพยากร (Activities or Inputs)	เวลา ค่าใช้จ่าย	รายงานการเบิกจ่ายราย กิจกรรม	เงื่อนไขด้านราคา วัสดุอุปกรณ์ ค่าจ้าง ค่าตอบแทนที่เพิ่มขึ้นจากประมาณการ

ส่วนที่ 4 : การวางระบบการบริหารและการจัดการโครงการ

1. ระบุจุดมุ่งหมายของแผนงาน : ตัวชี้วัดต่างๆ ตามแผน
2. ระบุวัตถุประสงค์ : ตัวชี้วัดต่างๆตามแผน
3. กำหนดขอบข่ายโครงการ (Project scope) : โครงสร้างการดำเนินงาน (Work Breakdown Structure (WBS)) ระดับผลผลิตและกิจกรรม รวมทั้งตัวชี้วัดหลักที่สำคัญตามแผน
4. กำหนดรูปแบบองค์กรโครงการ
5. วางระบบการควบคุม : เวลา ค่าใช้จ่าย และคุณภาพ
6. แนวทางการบริหารหรือเพื่อสร้างความพึงพอใจของผู้รับบริการ : การยอมรับและใช้ประโยชน์

ส่วนที่ 5 : การวัดความสำเร็จและปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารและการจัดการโครงการ

การวัดความสำเร็จในการจัดการโครงการ

- ด้านความพึงพอใจ : การยอมรับและใช้ประโยชน์
- ด้านเวลา
- ด้านการเงิน
- ด้านประสิทธิผล

12 ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ

1. ผู้จัดการโครงการและทีมงานเข้าใจภารกิจร่วมกันชัดเจน
2. การสนับสนุนของนักบริหารระดับสูง
3. การจัดทำกำหนดการ (Schedule)
4. การปรึกษาหารือและสร้างการยอมรับของผู้รับบริการ
5. รู้พื้นฐาน/สภาพแวดล้อมของชุมชน
6. การจัดการทรัพยากรมนุษย์
7. การจัดการด้านเทคนิค งบประมาณ และการบริหารสัญญา
8. การจัดวางระบบการควบคุม
9. กำหนดระบบการสื่อสาร และรายงาน
10. การแก้ไขปัญหาที่อยู่นอกเหนือความคาดหมาย ด้วยการปรึกษาหารือ ผู้มีประสบการณ์ ผู้เชี่ยวชาญ รวมทั้งสำรองเวลา สำรองงบประมาณ
11. การแก้ไขความขัดแย้ง
12. การอำนวยความสะดวกในการถ่ายโอนโครงการสู่ภาระงานประจำ

ส่วนที่ 6 : การวางระบบการติดตามและควบคุมโครงการ

- การติดตามงาน (Monitoring)
 - การใช้ทรัพยากร (Inputs) เป็นไปตามแผนหรือไม่
 - การดำเนินงานเป็นไปตามกระบวนการ (Processes) ที่กำหนดหรือไม่
 - ผลงาน (outputs) เป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่
 - ผลลัพธ์ (outcomes) สำเร็จหรือไม่
- การแก้ไขปรับปรุงงาน (Correcting) โดยนำข้อมูลจากรายงานผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกับแผนงานที่กำหนด โดย
 - วัดผลงานกับมาตรฐาน
 - ปรับปรุงแก้ไข
 - สรุปและประเมินผล
- หัวใจสำคัญของการควบคุม
 - การควบคุมคน
 - การควบคุมเวลา
 - การควบคุมเงิน
 - การควบคุมกฎเกณฑ์
 - การควบคุมปริมาณ และคุณภาพ

สรุปความรู้หัวข้อวิชา

การนำเสนองานอย่างมืออาชีพ

โดย : รองศาสตราจารย์ ดร.จุฑาพรรธน์ ผดุงชีวิต

- **ตัวกำหนดบุคลิกภาพหลักในชีวิตมนุษย์ (The Determinants of Personality)**
 - สังคม (ครอบครัว การทำตามตัวแบบหรือทำตัวเป็นแบบอย่าง อคติ ความลำเอียง)
 - วัฒนธรรม (โลกทัศน์ ศาสนา ค่านิยม ความเชื่อ)
 - ครอบครัว (ขนาดและบทบาทในครอบครัว บรรยากาศทางอารมณ์ในบ้าน ลำดับการเกิด)
 - กายภาพ (หน้าตาดีหรือไม่ รูปร่าง บทบาททางเพศ สุขภาพ)
 - ความมุ่งมั่นและความสำเร็จ
 - อารมณ์ (พื้นอารมณ์ นิสัยทางจิตและอารมณ์ การเก็บกดและสะกดควบคุมอารมณ์)
 - สติปัญญา (ความคิด การจดจำ การใช้ตรรกะเหตุผลและการเรียนรู้ในการใช้ชีวิต)
 - การศึกษา
 - การสื่อสาร (ความสามารถในการสื่อสารและการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น)

- **จิตวิทยาการสื่อสารและการบริหารภาพลักษณ์ในการนำเสนอ**

- มองเห็นองค์รวมหรือภาพรวมของสิ่งที่เราต้องการจะนำเสนอด้วยการตีความประเด็น
- ความเหมาะสมด้านบทบาทของผู้พูด เน้นปรับเนื้อหาให้เข้ากับผู้ฟังและบริบทได้ดี
- การนำเสนอตัวเองได้น่าเชื่อถือ รักษาภาพลักษณ์และนำเสนอประทับใจ
- การวางแผนในการนำเสนอได้อย่างดี ตามวัตถุประสงค์
- การสร้างตัวสารและส่งสารได้อย่างเยี่ยมยอด ทั้งวัจนภาษา และอวัจนภาษา

- **The Sound of Silence**

ในเหตุการณ์ที่มีความขัดแย้งทางความคิดเห็นสูงนั้น ผู้ฟังจะมีแนวโน้มที่จะเชื่อว่าข้อมูลนั้นมีน้ำหนักมากน้อยเพียงใดจากอวัจนภาษา (Nonverbal Communication)

- เนื้อหาสาระหรือคำพูด 7%
- เสียงและพลังงาน 38%
- กายภาพ 55%

- **เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา : อวัจนภาษา**

- แสดงออกถึงบุคลิกภาพ ผู้ฟังจะให้น้ำหนักกับการพิจารณาใบหน้ามาก
- หน้าของท่านมี Face sense อย่างไร ส่งเสริมหรือกีดขวางเนื้อหา
- การประสานสายตาเป็นการเปิดช่องทางการสื่อสารในการประเมินผู้ฟัง
- ควรฝึกมองประสานตากับผู้ฟังให้ถนัดทั่ว
- ระวังอาการกิ้งก่า Chameleon Effect : คนจะเลียนแบบพฤติกรรม ถ้าผู้พูดไม่มั่นใจอึดอัดหลบตา คนฟังก็เป็นเช่นนั้น
- บุคลิกภาพของเสียง : ความกังวาน ความชัด ความดัง ความสั้น ระดับความสูงต่ำ อัตราความเร็ว อัตราการหายใจในขณะพูด การหยุดชั่วขณะ อาจแสดงกระบวนการสืบหาข้อมูลทางสมอง
- เสียงแห่งบุคลิกภาพที่น่าอภิรมย์ พูดคล่อง
- แสดงถึงการใส่ใจกับผู้ฟัง ความเข้าใจของผู้ฟัง โดยเฉพาะประเด็นยาก

- การใช้มือ ต้องใช้ให้พอดี เป็นการช่วยการกระตุ้นความจำของทั้งผู้พูดผู้ฟัง
- ใส่ใจให้เกียรติผู้ฟังเสมอ
- หมั่นปรับปรุงท่าทางและยอมรับในข้อต่อของตนเอง ฝึกสร้าง Style ของตัวเอง

➤ วัตถุประสงค์ของการนำเสนอ

1. การนำเสนอเพื่อแจ้งให้ทราบ (Informative) ให้ข้อมูลกว้างลึกเสริมสร้างความเข้าใจ สำคัญที่การเรียงลำดับข้อมูล
2. การนำเสนอเพื่อการแก้ไขปัญหา (Problem-solving) การอภิปรายถึงสถานการณ์ปัญหาและแนวทางและแนวคิดในแก้ไขปัญหา
3. การนำเสนอเพื่อการโน้มน้าว (Persuasive) เพื่อพูดจูงใจให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโดยให้ผู้ฟังเข้าใจสาระ จัดความเคลือบแคลงที่มีอยู่ หรืออคติ หรือความไม่เห็นด้วย
4. การนำเสนอเพื่อเสนอแผนการปฏิบัติงาน (Action-Planning) เสนอแบบเป็นขั้นตอน
5. การนำเสนอเพื่อการระดมสมอง (Brainstorming) เป็นการระดมความคิดเห็นก่อนหาข้อสรุปที่ได้รับการยอมรับจากเสียงข้างมาก
6. การนำเสนอเพื่อพิจารณาอนุมัติ ตัดสินใจหรือการปฏิรูปทางความคิด (Reforming) การให้นวัตกรรมทางข้อมูลเชิงวิพากษ์เพื่อการตัดสินใจ/เปลี่ยนแปลง
7. การนำเสนอเพื่อความบันเทิง (Entertaining) เพื่อให้ข้อคิด กำลังใจ ให้ความเพลิดเพลินเป็นการกระตุ้นทางสติปัญญาและอารมณ์
8. การนำเสนอแบบขอความเห็นชอบ (Approval Seeking) เพื่อขอการสนับสนุนจากผู้ฟัง

➤ Smart Formula : กฎแห่งการตกปลา

น้ำหนักของสารกระจายอยู่ทั้งหมดแต่เน้นปิดให้ดี สรุปให้ได้ การนำเสนอคล้ายการตกปลา เปิดตัวให้น่าสนใจ เนื้อหาเข้มด้วยคุณภาพ และปิดท้ายให้งามสง่าด้วยแนวคิดเชิงกลยุทธ์ในใจผู้ฟัง
The Hook: เปิดตัวด้วยหัวข้อใด ประโยคใดที่ดึงดูดความสนใจของผู้ฟัง เปิดตัวด้วยหนึ่งประโยคกระชับสั้นระบุเป้าหมาย

The Line: เนื้อหาและเนื้อเรื่องแน่นด้วยคุณภาพ เน้นการควบคุมประเด็น การขยายความ การอธิบายความ

The Sinker: สรุปแก่นของสิ่งที่ท่านต้องการผ่านการทอผสมข้อมูลในใจผู้ฟัง

➤ ข้อบกพร่องของผู้พูดที่สร้างความไม่น่าเชื่อถือ

- ไม่เตรียมการพูด ไม่มีการซักซ้อมความเข้าใจและลำดับการถ่ายทอดทำให้ไม่สามารถแสดงให้เห็นได้ว่าผู้พูดรู้เรื่องนั้นจริงๆ
- มองข้ามความสำคัญของอวัจนภาษา
- คิดว่าผู้ฟังเข้าใจและสามารถจดจำข้อมูลที่ยุ่งยากได้รวดเร็ว อธิบายเร็วไปไม่ชัดเจนหรือขาดข้อมูล
- ใช้ถ้อยคำ “วิชาการ” มากจนไม่เข้าใจหรือเนื้อหาไม่สมเหตุสมผล
- เนื้อหาไม่น่าสนใจ ยาก ประเด็นสับสนฟังแล้วจับประเด็นไม่ได้
- ใช้เวลาไม่มีประสิทธิภาพ สั้นไปหรือยาวไปเกินกว่าที่กำหนด

➤ เทคนิคฟังประสงค์แบบมืออาชีพ

- เตรียมเรื่องราวและเอกสารประกอบล่วงหน้าให้ดีที่สุด เนื้อหาน่าสนใจน่าเชื่อถือ โครงเรื่องดี เข้าใจง่าย มีประโยชน์ต่อผู้ฟัง
- สบตาผู้ฟังทีละ 1-2 คนนานพอจะสร้าง Personalized Effects
- หายใจลึกๆและกลืนไวส์กรู ยืนให้มั่นคงแต่ไม่ปักหลัก
- รู้จักใช้เสียง สูง ต่ำ เร็ว ช้า เบา ดัง ลดคำซ้ำซากและควรให้ได้ยินทั่วถึงชัดเจนชัดคำ ระวังคำควบล้ำ
- การใช้หลักฐานอ้างอิงน่าสนใจเช่น ประสบการณ์ตรง อุปมาอุปไมย อ้างความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ การยกตัวอย่างหรืออ้างอิงสถิติข้อมูล

➤ การวางรูปแบบทัศนูปกรณ์

- ใช้ประโยชน์เต็มเนื้อที่กระดานโดยเน้นแต่หัวข้อและประเด็นที่สำคัญ ตามหลัก KISS (Keep it short and simple)
- ตัวหนังสือชัดเจน ตัวโตไม่เกิน 7-9 บรรทัดในหนึ่งแผ่น
- แต่ละแผ่น มีหัวข้อและข้อมูลสนับสนุนพอควร ไม่ยุ่งยาก
- ใช้จุดแสดงหัวข้อย่อย อย่าใช้คำย่อที่คนทั่วไปไม่รู้จัก
- หากใช้ภาษาอังกฤษ ต้องอธิบายให้คนฟังเข้าใจประกอบแม้ว่าผู้ฟังจะเข้าใจภาษาอังกฤษอยู่แล้ว

❖ สรุปกฎเหล็กของ Professional Presentation

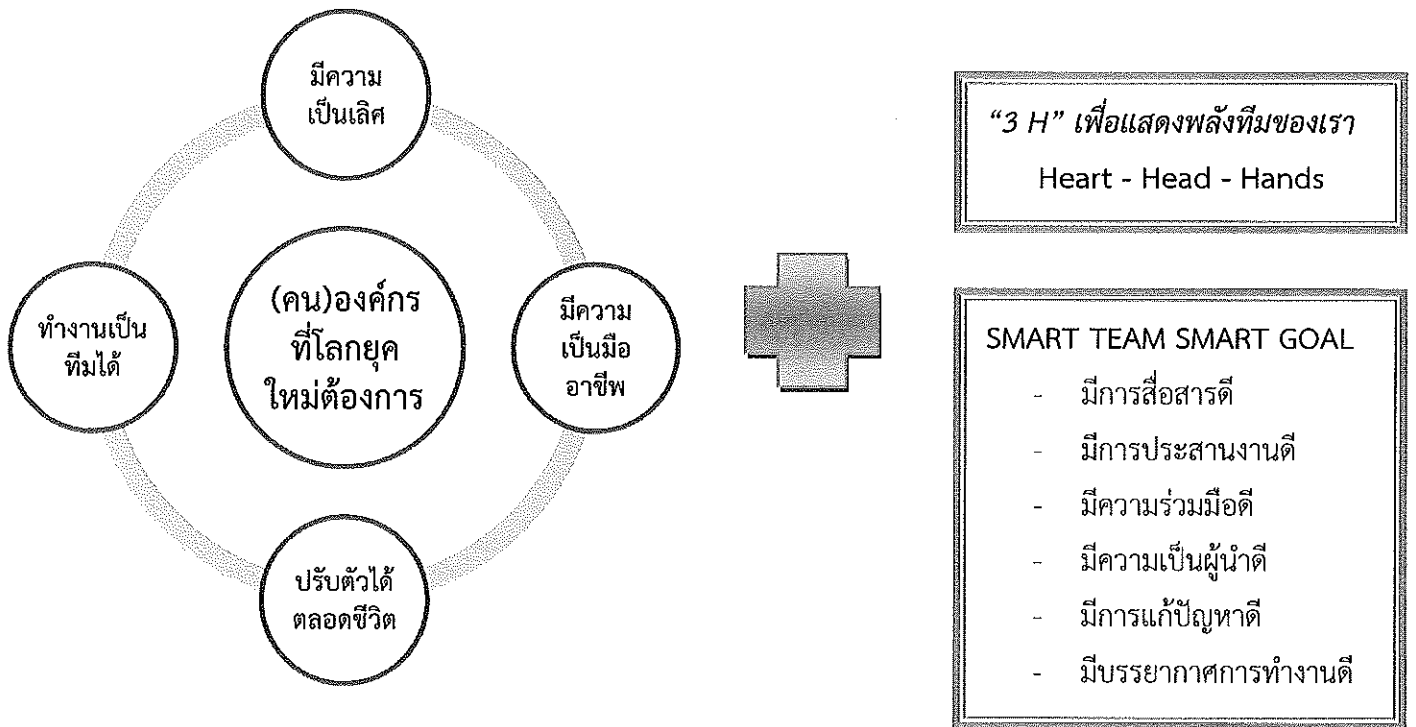
- 1) ตั้งวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน
- 2) วิเคราะห์คนฟัง
- 3) กำหนดหัวข้อ สรรหาข้อมูล
- 4) เรียบเรียงข้อมูล
- 5) เตรียมคำกล่าวนำและคำสรุป
- 6) ร่างเนื้อหาหลัก
- 7) ฝึกซ้อมโดยเฉพาะประเด็นหลัก ประเด็นยาก
- 8) เตรียมใส่ตาหากจำเป็น
- 9) สำนวณสถานที่
- 10) ตัดความกังวล เพิ่มความมั่นใจ

สรุปความรู้หัวข้อวิชา

กิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์และเกมการบริหาร
“Power of Team Power of Success”

โดย : ดร. บรรจบ ปิยมาตย์

Part 1: How to Work as a Team พลังทีม พลังแห่งความสำเร็จ



TEAMWORK การทำงานเป็นทีม

T = Trust	การไว้วางใจซึ่งกันและกัน
E = Equality	มีความเสมอภาคในการทำงาน
A = All together	ร่วมแรงร่วมใจ
M = Mighty	มีพลังสร้างสรรค์
W = Willingness	ความเต็มใจ สม่ัครใจ
O = Organized	วางระบบอย่างมีระเบียบ
R = Respect	การให้เกียรติซึ่งกันและกัน
K = Kindness	มีเมตตา กรุณา มุทิตาจิต ต่อกัน

Part 2: Team Management การบริหารทีมอย่างทรงพลังเพื่อ “งานได้ผล คนเป็นสุข สังคมน่าอยู่”

D – R – I – V – E Techniques for TEAM Motivation

D- Development พัฒนาคนเพื่อพัฒนาองค์กร

- Training การฝึกอบรม (ทั้งภายในและส่งไปภายนอก)
- Coaching: การสอนงาน
- Consulting: การให้คำปรึกษา แนะนำ
- Mentoring: การเป็นพี่เลี้ยง
- Job Rotation: การโยกย้าย สลับปรับเปลี่ยน

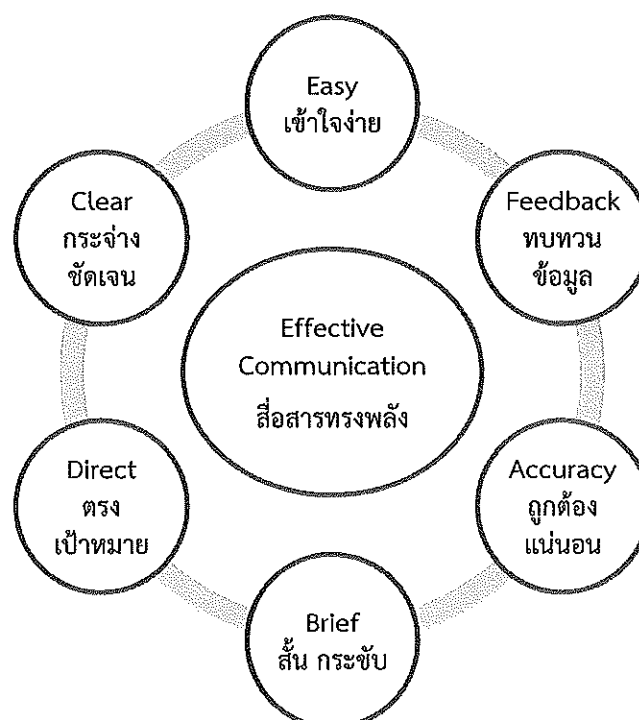
R – RELATION สร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีในองค์กร

- ยิ้มแย้มแจ่มใส ทักทายสนทนา ชื่นชมยกย่อง พร้อมคุยทุกเรื่อง ครอบคลุมอารมณ์ขัน แบ่งปันความสุข มีทุกข์รับฟัง สมหวังร่วมยินดี
- ช่วยคิดช่วยแก้ปัญหา

I – Individual Motivation ใช้วิธีการจูงใจที่เหมาะสมกับบุคลิกแต่ละคน

- ราคะจริต เจ้าระเบียบ ละเมียดทุกเม็ด
- โทสะจริต ใจร้อน ใจเร็ว จะเอา ต้องได้
- โมหะจริต เฉื่อยชา หลง ไม่รู้จัก
- ศรัทธาจริต หูเบา เชื่อง่าย
- พุทธิจริต รอบรู้ รอบด้าน เข้าใจ
- วิตกจริต ทุกข์ กังวล วิตก หวาดหวั่น

V – VERBAL COMMUNICATION สื่อสารเพื่อสร้างสรรค์



E – ENVIRONMENT บรรยากาศดี มีผลต่องาน

บรรยากาศความเป็นพี่น้อง ครอบครัว

ปรับสภาพ เปลี่ยนสถานที่ทำงาน

โยกย้าย สลับ โต๊ะ ที่นั่งบ้าง

จัดหาเครื่องอำนวยความสะดวก มุมอ่านหนังสือ ห้องอาหาร มุมกาแฟ

อนุญาตให้เปิดเพลงเบา ๆ ในที่ทำงานได้

ทีมแกร่ง คนเก่ง ยึดหลักความยุติธรรม ไม่มีอคติ

ฉันทาคติ ลำเอียงเพราะรัก ชอบ

โทสาคติ ลำเอียงเพราะโกรธ

โมหาคติ ลำเอียงเพราะหลง

ภยาคติ ลำเอียงเพราะกลัว

Part 3: Leadership and Team Development ภาวะผู้นำยุคใหม่กับการพัฒนาทีมงาน

Leader & Team

- Leader --- > ผู้นำ - ผู้มีบทบาทในการนำผู้อื่น
- Leadership --- > ภาวะผู้นำ - ภาวะการณำ - บุคลิกภาพเชิงผู้นำ
- Teamwork --- > การทำงานร่วมกันอย่างมีเป้าหมายและเป็นระบบ

บทบาทผู้นำ

1. มีวิสัยทัศน์ และสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ได้อย่างน่าสนใจ
2. มีใจเรื่องคน (บอกคนได้ ใช้คนเป็น เห็นคุณค่า วาจา มีพลัง)
3. การตัดสินใจอย่างมีคุณภาพและรวดเร็ว ยึดหลักการ เป้าหมาย
4. การสร้างบรรยากาศให้คนที่ต่างกันทำงานร่วมกันได้
5. การเป็นที่ยอมรับ โดยมีคุณสมบัติดังต่อไปนี้



Part 4: Change conflict to collaboration เปลี่ยนความขัดแย้งเป็นสร้างสรรค์

การจัดข้อขัดแย้งของทีม

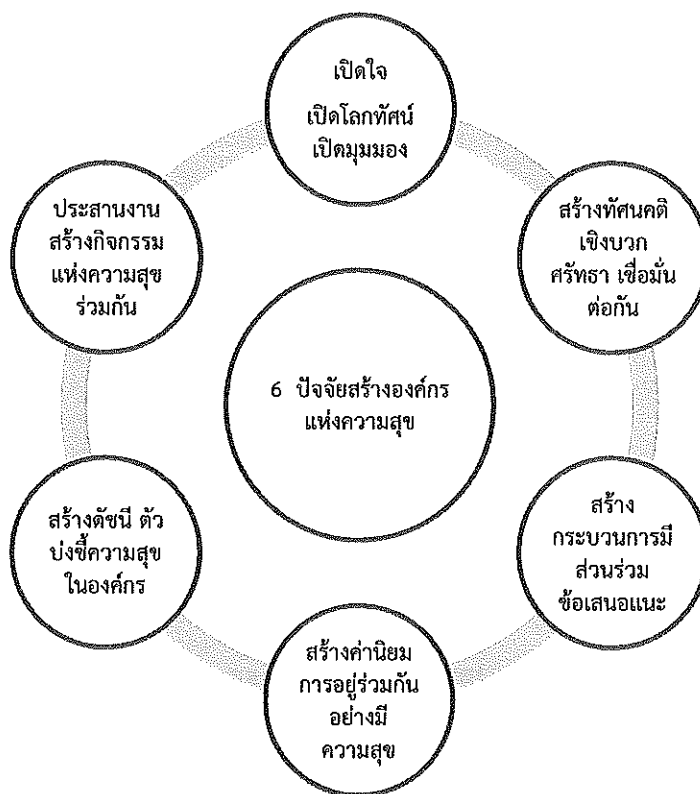
1. เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นเต็มที่
2. หลีกเลี่ยงการพูดเรื่องส่วนตัว
3. มุ่งประเด็นไปที่ข้อขัดแย้ง
4. อย่าใช้ภาษาดูถูก หลีกเลี่ยงการเสียดสี
5. เคารพความคิดเห็นและประสบการณ์
6. ยึดหลักเหตุผล ใช้หลักฐานข้อมูล

	ต้องการ	ไม่ต้องการ
มี	รักษา	แก้ไข
ไม่มี	พัฒนา	ป้องกัน

เปลี่ยนความขัดแย้งเป็นสร้างสรรค์

1. ปรับทัศนคติเชิงบวกต่อความขัดแย้ง
 - ความขัดแย้ง เป็นเรื่องปกติของมนุษย์
 - ความขัดแย้ง ไม่ใช่เรื่องเสียหาย
 - ความขัดแย้ง คือความคิดเห็นที่ต่างกัน
 - ความคิดเห็นที่ต่างกัน นำไปสู่สิ่งใหม่ ๆ
 - ความขัดแย้ง สามารถบริหารจัดการได้
2. อย่าไปกดดัน เก็บซ่อน 'ความขัดแย้ง'
 - ความขัดแย้ง เป็นเรื่องที่ต้องร่วมกันแก้ไข
 - ความขัดแย้ง ต้องพูดคุยทำความเข้าใจ
 - ความขัดแย้ง ต้องปรับใจ ให้ตรงกัน
 - ความขัดแย้ง ต้องไม่นำไปสู่ความรุนแรง
 - ความขัดแย้ง สามารถพัฒนาเป็นองค์ความรู้ในองค์กรได้
3. การแก้ปัญหาไม่มีสูตรสำเร็จ ต้องประยุกต์ให้เหมาะสมกับความขัดแย้ง
 - วิธีที่ 1: เอาตามเรา ไม่ยอม สู้ไม่ถอย ผู้นำขอให้ปฏิบัติ (เช่น กฎ กติกา) ระวีงแตกหัก ควรมีแผนสอง
 - วิธีที่ 2: ยอมตามเขา ใช้สิทธิ์โต้แย้งเต็มที่ ถ้าไม่มีทางเลือกดีกว่า
 - วิธีที่ 3: ถอยตั้งหลัก ชื้อเวลา ยืดเวลา หาทางแก้ ถอยดีกว่าเดิน
 - วิธีที่ 4: หาทางออกร่วมกัน ทำความเข้าใจว่าทำไมอยากได้สิ่งนั้น
 - วิธีที่ 5: พบกันครึ่งทาง ทหารสอง ทางออกสุดท้าย (แผนสำรอง)

Part 5: Power of Team & Power of Engagement พลังทีมสร้างพลังความรักความผูกพัน



Part 6: Effective Communication for Effective Teamwork สื่อสารทรงพลัง เพื่อสร้างพลังทีม

Change your Word, Change your World.

- เรื่องต่วน ค่อย ๆ พูด
- เรื่องใหญ่ พูดให้ชัด
- เรื่องเล็ก พูดให้ขำ
- เรื่องไม่แน่ใจ ระวังคำพูด
- เรื่องยังไม่เกิด อย่าเพิ่งพูด
- เรื่องทำไม่ได้ อย่าสักแต่พูด
- เรื่องให้ร้ายคน ไม่ให้พูด
- เรื่องสบายใจ ดูบรรยากาศแล้วค่อยพูด
- เรื่องเสียใจ เลือคนแล้วค่อยพูด
- เรื่องคนอื่น ระวังคำพูด
- เรื่องตัวเอง ถามใจตัวเองแล้วค่อยพูด
- เรื่องปัจจุบัน ทำแล้วค่อยพูด
- เรื่องอนาคต ที่หลังค่อยพูด

Part 7: Positive Thinking

เปลี่ยนมุมมองทุกด้านอย่างทรงพลัง
มองและแก้ไขปัญหอย่างเป็นระบบ
มองทุกมิติปัญหาอย่างสร้างสรรค์

Positive People	Negative People
ฝันถึงอนาคต	จมอยู่กับอดีต
สนุกกับการทำงาน	มองว่างานคือภาระ
สนุกกับการแก้ปัญหา	สร้างปัญหาแล้ววิงหนี
ทำงานเป็นระบบ	ทำงานตามความพอใจ
ชอบรับผิดชอบงานใหญ่	ทำไปปนไป ไม่ว่าจะใหญ่หรือเล็ก
รู้สึกว่าคุณจะรวยแม้ลำบาก	ลำบากไปทำไม ยิ่งงี้ก็ไม่รวย
ชอบเปลี่ยนศัตรูให้เป็นมิตร	ชอบเปลี่ยนมิตรให้เป็นศัตรู
ยินดีกับผู้ที่ดีกว่าตน	อิจฉาทุกคนที่ตนสู้เขาไม่ได้



