

รายงานผลโครงการฝึกอบรม
เรื่อง **Organizational Change Leader**
วันที่ 8-9 สิงหาคม 2567

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศรีสิทธิ์ เจียรบุตร

ทุนพัฒนาบุคลากรเพื่อการศึกษาทางไกลประเภทรายบุคคล
ประจำปีงบประมาณ 2567

รายงานการไปฝึกอบรม ดูงาน ประชุม / สัมมนา
ตามระเบียบมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ว่าด้วยการให้ทุนฝึกอบรม ดูงาน
และประชุมทางวิชาการแก่บุคลากรของมหาวิทยาลัย

1. ชื่อ ศรีสิริทธิ์ นามสกุล เจียรบุตร อายุ 49 ปี
ตำแหน่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ระดับ -
สังกัด สาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี โทร 02-504-8287
ไป ฝึกอบรม
เรื่อง Organizational Change Leader
ณ โรงแรมไอบิส สไตล์ กรุงเทพมหานคร ประเทศไทย
ตั้งแต่วันที่ 8 สิงหาคม 2567 ถึงวันที่ 9 สิงหาคม 2567
รวมระยะเวลา 2 วัน

2. รายละเอียดเกี่ยวกับการไปฝึกอบรม ดูงาน ประชุม และสัมมนา ควรรายงานให้มีรายละเอียดและเนื้อหามากที่สุดเท่าที่จะทำได้ โดยบรรยายสิ่งที่ได้สังเกตเห็น หรือได้รับถ่ายทอดมาให้ชัดเจนในหัวข้อต่าง ๆ เช่น

2.1 รายงานการฝึกอบรม

(1) วิธีการฝึกอบรม

หลักสูตร การบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กรสำหรับผู้นำ (Organizational Change Leader) ใช้รูปแบบการเรียนรู้ที่หลากหลายเพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจและนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้จริง โดยเน้นการมีส่วนร่วมและการปฏิบัติจริง

รูปแบบที่ใช้ ได้แก่

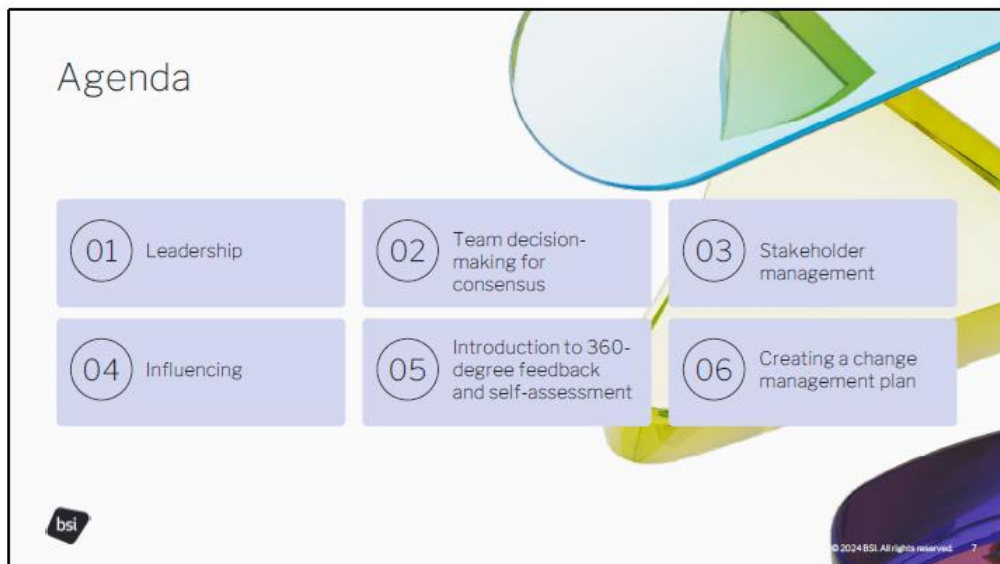
- **การบรรยาย:** ผู้เชี่ยวชาญจะถ่ายทอดองค์ความรู้เกี่ยวกับทฤษฎี หลักการ และแนวคิดในการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงองค์กร
- **การซักถาม:** ผู้เรียนสามารถซักถามข้อสงสัยกับวิทยากรได้ตลอดเวลา เพื่อให้เข้าใจเนื้อหาอย่างชัดเจน
- **การตอบคำถาม:** วิทยากรจะให้คำตอบและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับคำถามที่ผู้เรียนสงสัย
- **กิจกรรมกลุ่ม:** ผู้เรียนจะแบ่งกลุ่มเพื่อทำกิจกรรมต่างๆ เช่น การวิเคราะห์กรณีศึกษา การวางแผนการเปลี่ยนแปลง และการนำเสนอผลงาน ซึ่งจะช่วยให้ผู้เรียนได้ฝึกทักษะการทำงานร่วมกันและการแก้ปัญหา
- **การอภิปรายกลุ่ม:** ผู้เรียนจะได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์กับเพื่อนร่วมชั้น ซึ่งจะช่วยให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันและมองเห็นมุมมองที่หลากหลาย

(2) สารสำคัญของ การฝึกอบรม

หลักสูตรนี้จะช่วยให้ผู้เข้าร่วมพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพ สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงในองค์กรของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

หลักสูตร **Organizational Change Leader Training Course** จาก BSI มีสารสำคัญดังรูปที่ 1 หัวข้อหลักๆ ที่จะได้เรียนรู้ในหลักสูตรผู้นำการเปลี่ยนแปลงองค์กร ได้แก่

1. **Leadership (ภาวะผู้นำ):** เน้นที่การพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำที่จำเป็นในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง เช่น การสร้างวิสัยทัศน์ การสร้างแรงบันดาลใจ และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง
2. **Team decision-making for consensus (การตัดสินใจร่วมกันเพื่อบรรลุฉันทามติ):** เน้นที่การพัฒนาทักษะในการทำงานร่วมกับทีม เพื่อให้สามารถตัดสินใจร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุฉันทามติ
3. **Stakeholder management (การบริหารผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย):** เน้นที่การจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่หลากหลาย เช่น พนักงาน ลูกค้า ผู้ถือหุ้น เพื่อให้การเปลี่ยนแปลงเป็นไปอย่างราบรื่นและได้รับการสนับสนุน
4. **Influencing (การโน้มน้าว):** เน้นที่การพัฒนาทักษะในการโน้มน้าวใจผู้อื่นให้เห็นด้วยกับแนวคิดและการเปลี่ยนแปลง
5. **Introduction to 360-degree feedback and self-assessment (การประเมินผลแบบ 360 องศาและการประเมินตนเอง):** เน้นที่การพัฒนาทักษะในการรับฟังและนำข้อเสนอแนะไปปรับปรุงตนเอง รวมถึงการประเมินศักยภาพของตนเอง
6. **Creating a change management plan (การวางแผนการจัดการการเปลี่ยนแปลง):** เน้นที่การวางแผนและดำเนินการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้



รูปที่ 1 Agenda in Organizational Change Leader Training Course

ซึ่งโดยรวมแล้วมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้นำในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงในองค์กรให้ประสบความสำเร็จ

หัวข้อที่ 1 กลยุทธ์ความเป็นผู้นำ: ผู้เข้าร่วมอบรมจะได้เรียนรู้กลยุทธ์ในการนำทีมผ่านการเปลี่ยนแปลงองค์กรที่ซับซ้อนอย่างมีประสิทธิภาพ

ดังรูปที่ 2 ซึ่งเน้นย้ำถึงความสำคัญของภาวะผู้นำแบบส่งเสริม (Facilitative Leadership) ซึ่งเป็นรูปแบบการนำที่เน้นการสร้างสรรค์สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกันของทีม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน โดยมีจุดเด่นที่สำคัญดังนี้

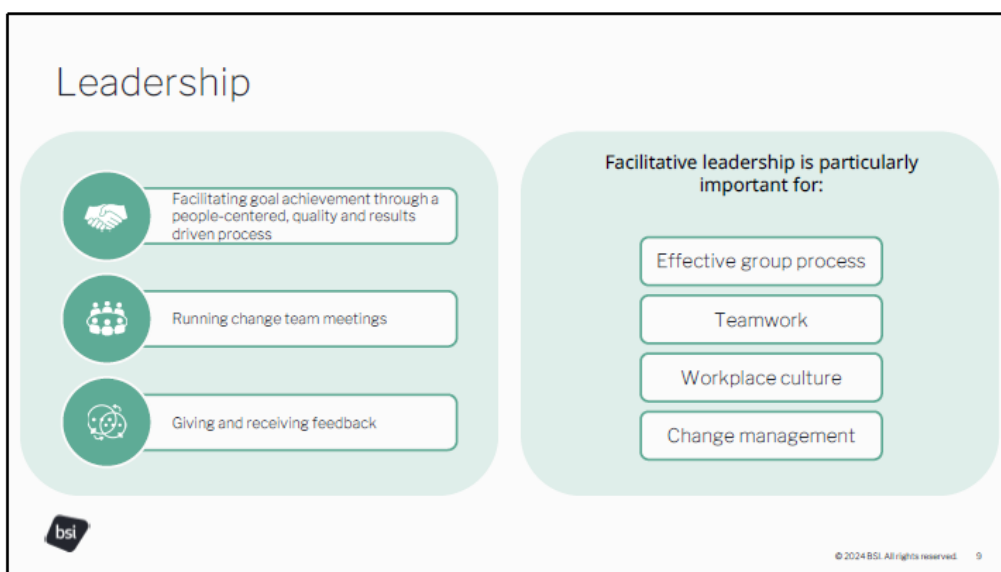
- การส่งเสริมการบรรลุเป้าหมาย: ผู้นำแบบส่งเสริมจะช่วยให้ทีมบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเน้นกระบวนการทำงานที่มุ่งเน้นคน (people-centered), คุณภาพ (quality) และผลลัพธ์ (results)
- เน้นกระบวนการทำงานเป็นกลุ่ม: ผู้นำแบบนี้มีความสำคัญในการขับเคลื่อนกระบวนการทำงานเป็นกลุ่มให้มีประสิทธิภาพ เช่น การประชุมทีม การทำงานร่วมกัน และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี
- การให้และรับ Feedback: ผู้นำแบบส่งเสริมจะเปิดโอกาสให้สมาชิกในทีมได้ให้และรับ Feedback ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาตนเองและทีม
- การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง: ผู้นำแบบนี้มีความสำคัญในการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงในองค์กร โดยเน้นการสร้างความเข้าใจและการมีส่วนร่วมของสมาชิกในทีม

สรุป ภาวะผู้นำแบบส่งเสริม คือ การเป็นผู้นำที่ช่วยให้ทีมทำงานร่วมกันได้อย่างราบรื่น บรรลุเป้าหมาย และพัฒนาไปด้วยกัน

ความสำคัญของภาวะผู้นำแบบส่งเสริมในบริบทของการเปลี่ยนแปลงองค์กร:

- สร้างความเข้าใจ: ช่วยให้สมาชิกในทีมเข้าใจถึงเหตุผลและเป้าหมายของการเปลี่ยนแปลง
- เพิ่มขวัญและกำลังใจ: ทำให้สมาชิกในทีมรู้สึกมีส่วนร่วมและมีกำลังใจในการทำงาน
- ลดความขัดแย้ง: ช่วยแก้ไขปัญหาและความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นได้
- เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน: ทำให้ทีมทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายได้เร็วขึ้น

ดังนั้น ภาวะผู้นำแบบส่งเสริมจึงเป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้นำในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงองค์กรให้ประสบความสำเร็จ



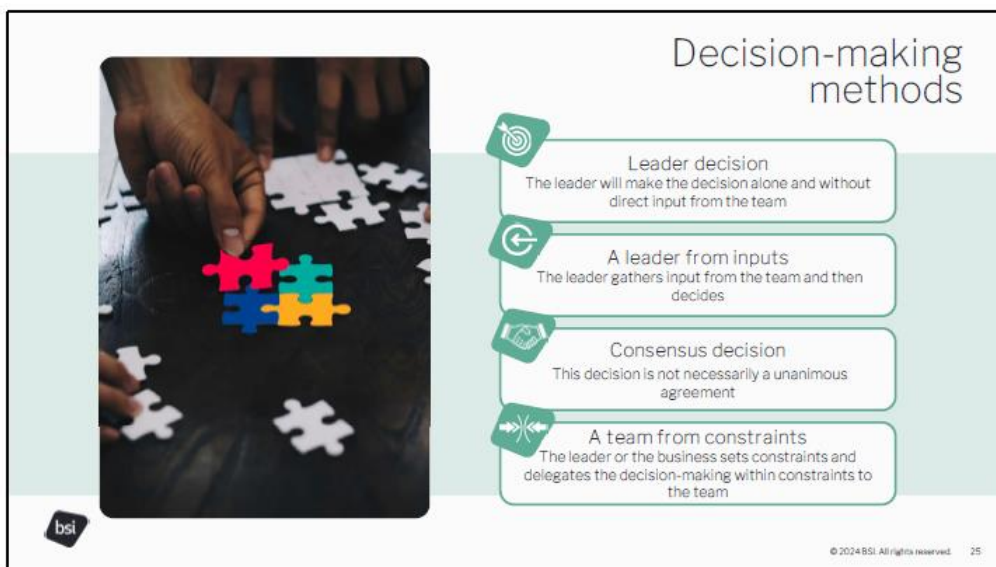
รูปที่ 2 Leadership

หัวข้อที่ 2 การตัดสินใจของทีม: ผู้เข้าร่วมอบรมจะได้เรียนรู้วิธีการสนับสนุนกระบวนการตัดสินใจของทีม เพื่อให้บรรลุฉันทามติและเพิ่มการยอมรับสูงสุดสำหรับความคิดริเริ่มการเปลี่ยนแปลง

ดังรูปที่ 3 แสดงให้เห็นถึง 4 วิธีการตัดสินใจหลักที่ผู้นำมักใช้ในการทำงาน ซึ่งแต่ละวิธีจะมีลักษณะและความเหมาะสมแตกต่างกันไป ดังนี้

1. การตัดสินใจของผู้นำแต่เพียงผู้เดียว (Leader decision):
 - ผู้นำจะตัดสินใจโดยไม่รับฟังความคิดเห็นจากสมาชิกในทีมโดยตรง
 - เหมาะสำหรับสถานการณ์ที่ต้องตัดสินใจอย่างรวดเร็ว หรือเมื่อผู้นำมีความเชี่ยวชาญในเรื่องนั้นเป็นพิเศษ
2. การตัดสินใจของผู้นำโดยรับฟังความคิดเห็นจากทีม (A leader from inputs):
 - ผู้นำจะรวบรวมความคิดเห็นจากสมาชิกในทีมก่อนตัดสินใจ
 - เหมาะสำหรับการตัดสินใจที่ส่งผลกระทบต่อทีม และต้องการให้สมาชิกในทีมมีส่วนร่วม
3. การตัดสินใจโดยบรรลุฉันทามติ (Consensus decision):
 - การตัดสินใจที่เกิดจากการที่สมาชิกส่วนใหญ่เห็นพ้องต้องกัน
 - ไม่จำเป็นต้องเป็นการเห็นพ้องต้องกัน 100% แต่ทุกคนต้องยอมรับในที่สุด
 - เหมาะสำหรับการตัดสินใจที่สำคัญและส่งผลกระทบต่อทุกคนในทีม
4. การมอบอำนาจการตัดสินใจให้ทีมภายใต้ข้อจำกัด (A team from constraints):
 - ผู้นำจะกำหนดขอบเขตหรือข้อจำกัดในการตัดสินใจให้กับทีม
 - ทีมจะทำการตัดสินใจภายในขอบเขตที่กำหนดไว้
 - เหมาะสำหรับการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทีม และพัฒนาทักษะการตัดสินใจของสมาชิกในทีม

สรุปการเลือกใช้วิธีการตัดสินใจจะขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ปัญหาที่ต้องแก้ไข และวัฒนธรรมองค์กร ผู้นำที่ดีควรมีความสามารถในการเลือกใช้วิธีการตัดสินใจที่เหมาะสมกับแต่ละสถานการณ์ เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีที่สุด



รูปที่ 3 Decision-making methods

หัวข้อที่ 3 การจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย: ผู้เข้าร่วมอบรมจะได้เรียนรู้เทคนิคการจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อประสานผลประโยชน์ที่หลากหลายและรับรองความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร

รูปที่ 4 แสดงให้เห็นถึงหัวข้อหลักๆ ที่จะได้เรียนรู้ในโมดูลการจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตรผู้นำการเปลี่ยนแปลงองค์กร ได้แก่:

1. **แนวคิดและทฤษฎี (Concepts and theory):** จะกล่าวถึงพื้นฐานและแนวคิดหลักของการจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ความหมายของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความสำคัญของการจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง
2. **การเพิ่มประโยชน์สูงสุดให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Optimization of stakeholder benefits):** จะเน้นวิธีการวางแผนและดำเนินการเพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับประโยชน์สูงสุดจากโครงการหรือการเปลี่ยนแปลง
3. **การวิเคราะห์และวิธีการดำเนินการจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Analysis and how to conduct stakeholder management):** จะสอนวิธีการระบุ วิเคราะห์ และจัดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงวิธีการจัดการกับแต่ละกลุ่มให้เหมาะสม
4. **การวางแผนและการสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder planning and communications):** จะเน้นวิธีการวางแผนการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับข้อมูลที่ถูกต้องและทันท่วงที
5. **เคล็ดลับและเทคนิค (Hints and tips):** จะนำเสนอเทคนิคและกลยุทธ์ต่างๆ ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างมีประสิทธิภาพ

โดยสรุป โมดูลนี้จะช่วยให้ผู้เรียนเข้าใจถึงความสำคัญของการจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และมีทักษะในการวิเคราะห์ วางแผน และดำเนินการจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นทักษะที่จำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้ดำเนินการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงในองค์กร



รูปที่ 4 Key concepts of stakeholder management

หัวข้อที่ 4 การสื่อสารที่มีอิทธิพล: ผู้เข้าร่วมอบรมจะได้เรียนรู้เรื่องของการมีอิทธิพลเพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงในระดับต่าง ๆ ขององค์กร

รูปที่ 5 แสดงองค์ประกอบที่สำคัญของการโน้มน้าวใจ (Influencing) ซึ่งเป็นทักษะที่สำคัญมากสำหรับผู้นำในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงองค์กร โดยสไลด์ได้แบ่งหัวข้อหลักๆ ที่เกี่ยวข้องกับทักษะการโน้มน้าวใจออกมา ดังนี้

- **Elements of communication (องค์ประกอบของการสื่อสาร):** หมายถึง ส่วนประกอบต่างๆ ที่ประกอบกันเป็นการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งรวมถึง
 - **Elevator speech:** การนำเสนอแนวคิดหรือข้อเสนออย่างกระชับและน่าสนใจภายในเวลาอันสั้น (ประมาณเวลาที่ใช้ในการนั่งลิฟต์)
 - **Body language:** ภาษากายที่สื่อถึงความมั่นใจและความน่าเชื่อถือ
 - **Persuasive skills:** ทักษะการโน้มน้าวใจ เช่น การใช้เหตุผล การสร้างความเชื่อมโยง และการสร้างแรงจูงใจ
 - **Forms of influencing:** รูปแบบต่างๆ ของการโน้มน้าวใจ เช่น การอธิบาย การเจรจา การสร้างความสัมพันธ์
- **How to influence (วิธีการโน้มน้าวใจ):** กลยุทธ์และเทคนิคต่างๆ ที่ใช้ในการโน้มน้าวใจผู้อื่นให้เห็นด้วยกับแนวคิดหรือการเปลี่ยนแปลง
- **Influencing behaviours (พฤติกรรมการณ์การโน้มน้าวใจ):** พฤติกรรมที่แสดงออกถึงการโน้มน้าวใจ เช่น การสร้างความสัมพันธ์ที่ดี การฟังอย่างตั้งใจ และการให้ความสำคัญกับความเห็นของผู้อื่น

สรุปการโน้มน้าวใจเป็นทักษะที่สำคัญมากสำหรับผู้นำในการเปลี่ยนแปลงองค์กร เพราะผู้นำต้องสามารถโน้มน้าวใจให้พนักงาน ลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ ยอมรับและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การใช้ภาษากายที่เหมาะสม การมีทักษะการโน้มน้าวใจ และการเลือกใช้วิธีการโน้มน้าวใจที่เหมาะสมกับแต่ละสถานการณ์



รูปที่ 5 Influencing is a skill of the change manager

หัวข้อที่ 5 การประเมินผลรอบทิศ: ผู้เข้าร่วมอบรมจะได้เรียนรู้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับรูปแบบความเป็นผู้นำและประสิทธิผลของคุณผ่านการประเมินผลรอบทิศแบบ 360 องศา

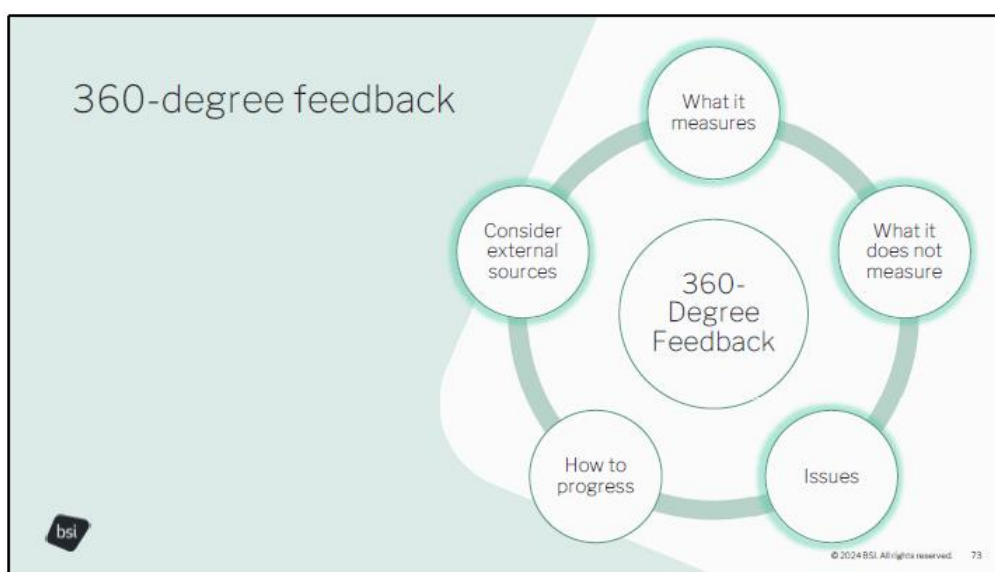
รูปที่ 6 แสดงให้เห็นถึงภาพรวมของการประเมินผลแบบ 360 องศา ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลการทำงานของบุคคลหนึ่งๆ โดยพิจารณาจากมุมมองที่หลากหลาย ไม่ว่าจะเป็นผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ลูกน้อง หรือแม้แต่ลูกค้า

จากสไลด์สามารถสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้:

- **360 องศา วัดอะไร:** การประเมินผลแบบ 360 องศา ช่วยให้เราเห็นภาพรวมของประสิทธิภาพการทำงานของบุคคลหนึ่งๆ จากหลายๆ มุมมอง ไม่ว่าจะเป็นทักษะ ความสามารถ พฤติกรรมในการทำงาน และศักยภาพในการพัฒนา
- **360 องศา ไม่ได้วัดอะไร:** การประเมินผลแบบ 360 องศา อาจจะไม่ได้อัดบังจบบางอย่าง เช่น ผลลัพธ์ที่จับต้องได้ หรือความสามารถเฉพาะทางบางอย่าง
- **ที่มาของข้อมูล:** ข้อมูลที่ได้จากการประเมินผลแบบ 360 องศา มาจากหลายแหล่ง ไม่เพียงแต่จากภายในองค์กรเท่านั้น แต่ยังอาจรวมถึงภายนอกองค์กรด้วย เช่น ลูกค้า คู่ค้าทางธุรกิจ
- **การพัฒนา:** การประเมินผลแบบ 360 องศา ช่วยให้บุคคลหนึ่งๆ สามารถระบุจุดแข็ง จุดอ่อน และหาแนวทางในการพัฒนาตนเองได้อย่างชัดเจน
- **ประเด็นที่ต้องพิจารณา:** การดำเนินการประเมินผลแบบ 360 องศา อาจมีประเด็นที่ต้องพิจารณาเพิ่มเติม เช่น การเลือกผู้ให้ข้อมูล การออกแบบแบบสอบถาม และการนำผลการประเมินไปใช้

ประโยชน์ของการประเมินผลแบบ 360 องศา:

- **พัฒนาบุคลากร:** ช่วยให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองในด้านต่างๆ
 - **เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน:** ช่วยให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น
 - **สร้างความเข้าใจที่ชัดเจน:** ช่วยให้บุคลากรเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเองได้ดีขึ้น
 - **สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี:** ส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดรับความคิดเห็นและการพัฒนาตนเอง
- สรุปการประเมินผลแบบ 360 องศา เป็นเครื่องมือที่มีประโยชน์ในการพัฒนาบุคลากรและองค์กร โดยช่วยให้บุคลากรได้ทราบจุดแข็ง จุดอ่อน และได้รับข้อเสนอแนะในการพัฒนาตนเอง ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและการพัฒนาองค์กรในระยะยาว



รูปที่ 6 360-degree feedback

หัวข้อที่ 6 แผนการจัดการการเปลี่ยนแปลง: ผู้เข้าร่วมอบรมจะได้เรียนรู้แผนการจัดการการเปลี่ยนแปลงที่ครอบคลุมโดยบูรณาการแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุดและวิธีการเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงองค์กรที่ประสบความสำเร็จ

รูปที่ 7 แสดงให้เห็นถึงองค์ประกอบสำคัญต่างๆ ที่ประกอบกันเป็นแผนการจัดการการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับผู้ดำเนินการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงองค์กรให้ประสบความสำเร็จ

องค์ประกอบหลักๆ ของแผนการจัดการการเปลี่ยนแปลง ได้แก่:

- **กำหนดตารางกิจกรรม (Schedule of activities):** กำหนดลำดับและระยะเวลาในการดำเนินงานต่างๆ ตลอดกระบวนการเปลี่ยนแปลง
- **เอกสารกำหนดขอบเขตโครงการ (Project charter):** เป็นเอกสารที่อธิบายถึงวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และขอบเขตของโครงการการเปลี่ยนแปลง
- **เลือกสมาชิกทีมโครงการ (Project team selection):** กำหนดคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และทักษะที่เหมาะสมมาร่วมทีมโครงการ
- **แผนการจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder management plan):** วางแผนการสื่อสารและจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลง
- **แผนการสื่อสาร (Communication plan):** กำหนดช่องทางและวิธีการสื่อสารเพื่อให้ข้อมูลที่ถูกต้องและทันทั่วถึงแก่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย
- **แผนการฝึกอบรม (Training plan):** วางแผนการฝึกอบรมพนักงานให้มีความรู้และทักษะที่จำเป็นในการทำงานภายใต้ระบบใหม่
- **แผนรับมือความต้านทานต่อการเปลี่ยนแปลง (Resistance to change plan):** วางแผนรับมือกับอุปสรรคและความท้าทายที่อาจเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลง
- **แผนการเปิดตัว (Release plan):** กำหนดขั้นตอนและวิธีการในการนำระบบหรือกระบวนการใหม่มาใช้
- **การทบทวนโดยผู้สนับสนุนโครงการ (Champion reviews):** ผู้สนับสนุนโครงการจะทำการตรวจสอบและประเมินผลความคืบหน้าของโครงการเป็นระยะ
- **การประชุมทีม (Team meetings):** จัดให้มีการประชุมทีมเพื่อติดตามความคืบหน้า แก้ไขปัญหา และปรับปรุงแผนงาน

ความสำคัญของแผนการจัดการการเปลี่ยนแปลง:

- **เพิ่มโอกาสความสำเร็จ:** ช่วยให้โครงการการเปลี่ยนแปลงบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้
- **ลดความเสี่ยง:** ช่วยลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลง
- **สร้างความเข้าใจ:** ช่วยให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายเข้าใจถึงเหตุผลและเป้าหมายของการเปลี่ยนแปลง
- **เพิ่มการยอมรับ:** ช่วยให้ผู้เกี่ยวข้องยอมรับและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง

สรุปแผนการจัดการการเปลี่ยนแปลงเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงองค์กร โดยช่วยให้ผู้นำสามารถวางแผน ควบคุม และประเมินผลการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ



รูปที่ 7 Change management plan

(3) บรรยายสิ่งที่ได้สังเกตเห็น หรือได้รับถ่ายทอดมาให้ชัดเจนในรายละเอียด

จากการฝึกอบรมในหลักสูตร **Organizational Change Leader Training Course** ของ BSI นั้น มีหลายสิ่งที่น่าสนใจและเป็นประโยชน์ที่สามารถนำมาใช้ในองค์กรได้:

1. **บุคคล:** วิทยากรที่มีประสบการณ์สูงในด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลงและการเป็นผู้นำองค์กร ได้ถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์จริงที่สามารถนำไปปรับใช้ได้ทันที
2. **สถานที่:** การฝึกอบรมจัดขึ้นในห้องสัมมนาที่มีอุปกรณ์ครบครัน เช่น โปรเจคเตอร์, กระดานไวท์บอร์ด, และอุปกรณ์การนำเสนออื่น ๆ ที่ช่วยให้การเรียนรู้เป็นไปอย่างราบรื่น
3. **เครื่องมืออุปกรณ์:** ผู้เข้าร่วมได้ใช้เครื่องมือและเทคนิคต่าง ๆ เช่น การวิเคราะห์ SWOT, การวางแผนกลยุทธ์, และการประเมินผลรอบทิศทางแบบ 360 องศา เพื่อประเมินและปรับปรุงประสิทธิภาพของตนเองและทีม.
4. **รายละเอียดเกี่ยวกับการฝึกปฏิบัติ:** มีการจำลองสถานการณ์จริงที่ผู้เข้าร่วมต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงในองค์กร และต้องใช้ทักษะการเป็นผู้นำและการจัดการการเปลี่ยนแปลงเพื่อแก้ไขปัญหา. นอกจากนี้ยังมีการฝึกปฏิบัติจริงในการจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการสื่อสารที่มีอิทธิพล
5. **การสังเกตและการเรียนรู้:** ผู้เข้าร่วมได้เรียนรู้จากกรณีศึกษาจริงและการแบ่งปันประสบการณ์จากเพื่อนร่วมงาน ทำให้เห็นภาพรวมของการจัดการการเปลี่ยนแปลงในบริบทที่หลากหลาย
6. **ประโยชน์ต่อส่วนรวม:** ความรู้และทักษะที่ได้รับจากการฝึกอบรมนี้สามารถนำไปใช้ในการปรับปรุงกระบวนการทำงานในองค์กร, เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของทีม, และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

(4) ประโยชน์ที่ได้รับ

ประโยชน์ที่ผู้รับทุนได้รับ:

1. **พัฒนาทักษะการเป็นผู้นำ:** ผู้รับทุนจะได้รับการฝึกอบรมที่ช่วยพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำและการจัดการการเปลี่ยนแปลงในองค์กร

2. **เพิ่มความรู้และความเข้าใจ:** ได้รับความรู้เชิงลึกเกี่ยวกับการจัดการการเปลี่ยนแปลงและการประยุกต์ใช้ในสถานการณ์จริง
3. **เครือข่ายทางวิชาชีพ:** มีโอกาสสร้างเครือข่ายกับผู้เชี่ยวชาญและเพื่อนร่วมงานในสาขาเดียวกัน.
4. **การประเมินตนเอง:** ได้รับความประเมินผลรอบทิศทาง 360 องศา ซึ่งช่วยให้เข้าใจจุดแข็งและจุดที่ต้องพัฒนา
5. **การประยุกต์ใช้ในงานจริง:** สามารถนำความรู้และทักษะที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในการทำงานจริงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ประโยชน์ที่มหาวิทยาลัยได้รับ:

1. **การพัฒนาบุคลากร:** มหาวิทยาลัยจะมีบุคลากรที่มีทักษะการเป็นผู้นำและการจัดการการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น
2. **การเพิ่มคุณภาพการศึกษา:** บุคลากรที่ได้รับการฝึกอบรมสามารถนำความรู้และทักษะมาใช้ในการสอนและการวิจัย ทำให้คุณภาพการศึกษาเพิ่มขึ้น
3. **การสร้างชื่อเสียง:** มหาวิทยาลัยจะได้รับการยอมรับในฐานะสถาบันที่สนับสนุนการพัฒนาบุคลากรและการเรียนรู้ตลอดชีวิต
4. **การสร้างเครือข่าย:** มหาวิทยาลัยสามารถสร้างเครือข่ายกับองค์กรและสถาบันอื่น ๆ ผ่านบุคลากรที่ได้รับการฝึกอบรม
5. **การปรับปรุงกระบวนการทำงาน:** ความรู้และทักษะที่ได้รับจากการฝึกอบรมสามารถนำมาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการทำงานภายในมหาวิทยาลัย ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

(5) ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย:

1. **การสนับสนุนการฝึกอบรมต่อเนื่อง:** มหาวิทยาลัยควรสนับสนุนการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรมีทักษะและความรู้ที่ทันสมัยและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. **การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้:** ส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิตในองค์กร โดยการจัดกิจกรรมการเรียนรู้และการฝึกอบรมที่หลากหลาย เพื่อให้บุคลากรมีโอกาสพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง
3. **การประเมินผลและการปรับปรุง:** ควรมีการประเมินผลการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ทราบถึงประสิทธิผลและสามารถปรับปรุงกระบวนการฝึกอบรมให้ดียิ่งขึ้น
4. **การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ:** มหาวิทยาลัยควรสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรและสถาบันอื่น ๆ เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ และเพิ่มโอกาสในการพัฒนาบุคลากร
5. **การสนับสนุนการวิจัยและนวัตกรรม:** ส่งเสริมการวิจัยและนวัตกรรมในด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลงและการเป็นผู้นำ เพื่อให้มหาวิทยาลัยเป็นศูนย์กลางความรู้และการพัฒนาในสาขานี้
6. **การใช้เทคโนโลยีในการฝึกอบรม:** นำเทคโนโลยีมาใช้ในการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร เช่น การใช้แพลตฟอร์มการเรียนรู้ออนไลน์ เพื่อเพิ่มความสะดวกและประสิทธิภาพในการเรียนรู้

ข้อเสนอแนะจากผู้เขียนรายงาน:

1. **การจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรระยะยาว:** ควรมีการจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรระยะยาวที่ชัดเจน เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรเป็นไปอย่างต่อเนื่องและมีเป้าหมายที่ชัดเจน
2. **การสนับสนุนการแลกเปลี่ยนประสบการณ์:** ควรมีการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างบุคลากรที่ได้รับการฝึกอบรมและบุคลากรที่ยังไม่ได้รับการฝึกอบรม เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันและการพัฒนาที่ครอบคลุม
3. **การติดตามและประเมินผล:** ควรมีการติดตามและประเมินผลการนำความรู้และทักษะที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปใช้ในการทำงานจริง เพื่อให้ทราบถึงประสิทธิผลและสามารถปรับปรุงการฝึกอบรมในอนาคต