

*“Every
accomplishment
starts with the
decision to try”*

- JOHN F KENNEDY

การวิเคราะห์เพื่อจัดทำ
แผนพัฒนาองค์กร

*Analysis, Action
and
Accomplishment*

ศ.นพ.สงวนสิน รัตนเลิศ

เรียนรู้จากการสนทนาเรื่องแผนพัฒนาคณะ/สถาบันที่ผ่าน EdPEX200 รุ่น 8

เป้าหมายร่วมกัน

- แผนพัฒนาองค์กรสู่เป้าหมายที่ต้องการหรือสู่ความเป็นเลิศ ไม่ใช่ตอบเกณฑ์หรือปรับปรุง **OFl**
- การพัฒนาที่ “มุ่งเป้าหวังผล” หรือ “ทำน้อยได้มาก” กำหนดและสร้างผลลัพธ์เพื่อสร้างการเรียนรู้ ไม่ใช่มุ่งพัฒนากระบวนการ
- การมีคู่เทียบเคียง อาจช่วยให้การพัฒนาเรียนรู้ ทำได้เร็วขึ้น
- **ปัจจัยความสำเร็จ** คือ
 - - ทิมนำ และการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง
 - - รู้ตน รู้ **Gap** ของการดำเนินการ อาจปรับปรุงได้โดยการจัดทำโครงการ (**Project base**)
 - - สร้างผู้ตรวจประเมินในคณะวิชา
 - - การวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อหาโอกาสเชิงกลยุทธ์ รวมทั้งการวางแผนที่แหลมคม

ผลลัพธ์พึงประสงค์

- ผู้นำแบบ **EdPEx Facilitator**
- ที่มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงองค์กร สามารถประเมินภาพรวมระบบการจัดการองค์กร จัดลำดับความสำคัญและกระตุ้นการยกระดับการพัฒนาคณะ/สถาบัน สู่ความเป็นเลิศ (**Corporate Quality Enhancer** และ **Catalyst**)
- สื่อสารและทำงานร่วมกันพัฒนาที่ “ได้งานและได้ใจ” จากบุคลากรทุกระดับ (**Communicator** และ **Catalyst**)
- สามารถนำพาทีมงานให้ทำงานด้วยทัศนคติที่สร้างสรรค์ มีทักษะการรับฟังที่ “เข้าถึงใจ” มีความเป็นมืออาชีพและมีความสุข (**Climate creator** และ **Corporate Quality Enhancer**)
- สามารถคลี่คลายความขัดแย้ง และทำงานเพื่อสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงในทีมงาน/องค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่าย (**Coordinator** และ **Climate creator**)

บทบาทของ Facilitator ต่อการพัฒนองค์กรด้วยเกณฑ์ EdPEx

บทบาท	ลักษณะงาน
Catalyst	เป็นผู้กระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ เพื่อดึงศักยภาพขององค์กร ให้ตระหนักถึง เป้าหมาย ประเด็นพัฒนา ความท้าทาย และการพัฒนาร่วมกัน
Climate creator	เป็นผู้สร้างบรรยากาศเชิงบวก เพื่อให้เกิดการสื่อสาร สร้างสรรค์และเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ
Coordinator	เป็นผู้ประสานงาน เพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วม ที่นำไปสู่การปฏิบัติ การบูรณาการระบบและบันทึกการเรียนรู้ที่เกิดขึ้น
Communicator	สื่อสาร แบ่งปันข้อมูลประสบการณ์ ความรู้ต่างๆ หรือประเด็นการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นในองค์กร และเปิดกว้างรับฟัง
Corporate Quality Enhancer	สามารถประเมินภาพรวมของระบบการจัดการองค์กร ค้นหาจุดแข็งและโอกาสในการปรับปรุง ที่สอดคล้องกับระดับพัฒนาการของระบบบริหารองค์กรตามเกณฑ์ EdPEx สามารถจัดลำดับความสำคัญของประเด็นพัฒนาทั้งการเสริมสร้างจุดแข็งและปรับปรุงเรื่องที่ต้องพัฒนา ทั้งสามารถจัดทำรายงานที่มีคุณค่าต่อการวางแผน เพื่อยกระดับการพัฒนาคณะ/สถาบัน สู่ความเป็นเลิศ

Facilitator Skills

Core Practices

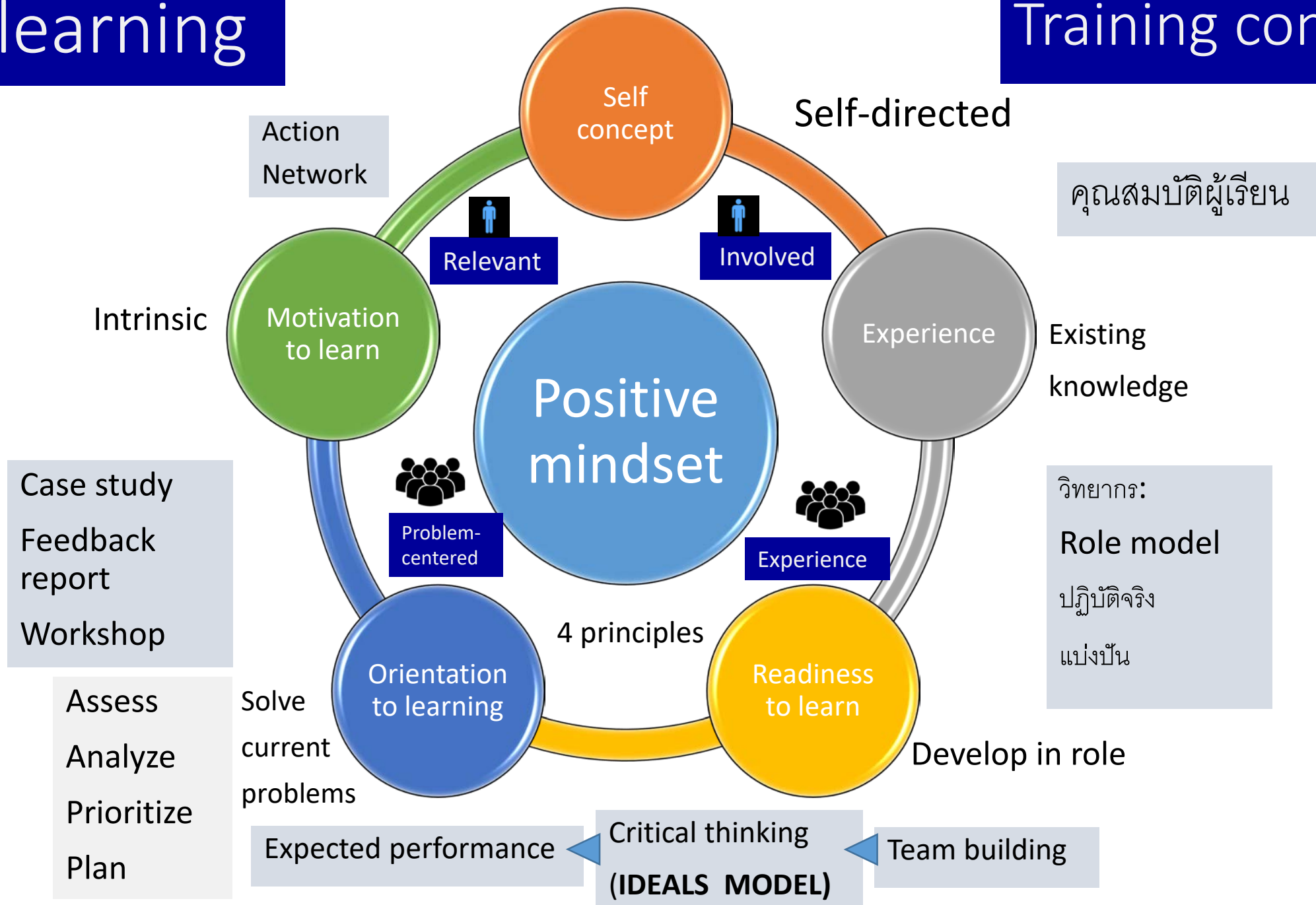
- Team engagement
- Summarize clearly
- Active listening
- Ask questions
- Group dynamics
- Conflict resolution
- Consensus

Process tools

- Brain storming
- Reverse brainstorming
- Force Field Analysis
- Dot Voting
- Gap analysis
- Process mapping
- RCA
- Six Thinking Hat

Adult learning

Training concept



Becoming a Critical Thinker:

IDEALS – 6 Steps to Effective Thinking

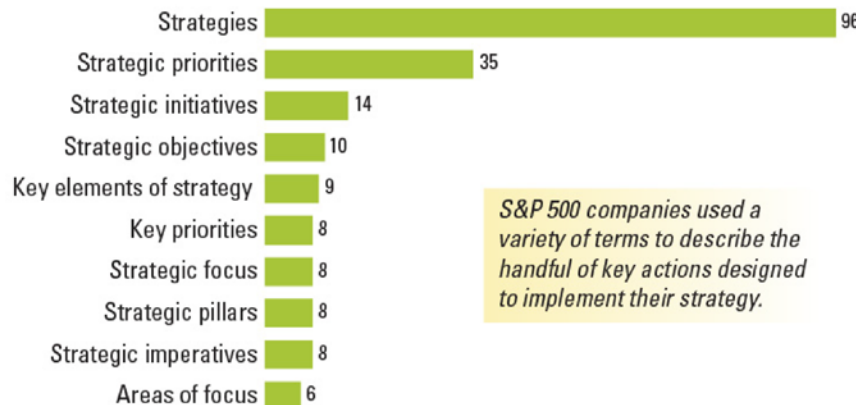
I D E A L S

1. **Identify the problem:** What is the real question we are facing here?
2. **Define the context:** What are the facts and circumstances for this problem?
3. **Enumerate choices:** What are the most plausible Options?
4. **Analyze options:** What is our best course of action, all things considered?
5. **List reasons explicitly:** Why are we making this particular choice
6. **Self-correct:** Let's look at it again. What did we miss?

Strategic Priorities Among S&P 500 Companies



Source: Analysis of 494 S&P 500 companies operating in 2014 and 2015. We identified strategic priorities for 351 (71%) of the 494 companies.



Source: Analysis of 494 S&P 500 companies operating in 2014 and 2015. We identified strategic priorities for 351 (71%) of the 494 companies.

Characteristics of effective strategic priorities

- ✓ **Limit objectives to a handful** Limiting strategic priorities focuses on what matters most and can serve as a forcing mechanism to drive difficult trade-offs among conflicting objectives.
- ✓ **Focus on the mid-term** Strategic priorities typically require three to five years to accomplish. Annual goals are too tactical, and longer-term goals too abstract to provide concrete guidance.
- ✓ **Pull toward the future** Strategic priorities should focus on initiatives that position the company to succeed in the future, not reinforce business models or strategies that worked in the past.
- ✓ **Make the hard calls** Strategy is about choice, and strategic priorities should tackle head-on the most consequential and difficult trade-offs facing the company.
- ✓ **Address critical vulnerabilities** Strategic priorities should address the elements of the strategy that are most important for success and most likely to fail in execution.
- ✓ **Provide concrete guidance** This should be concrete enough that leaders throughout the organization could use the strategic priorities to decide what to focus on, what not to do, and what to stop doing. Metrics matter.
- ✓ **Align the top team** Strategic priorities should provide a framework for how the company as a whole will succeed. To do so, they must be agreed upon by all members of the top leadership team.

Vague Versus Concrete Strategic Priorities

American Airlines *Five Imperatives*

- 1 Focus on customers' needs and wants.
- 2 Be an industry leader.
- 3 Engage our team members.
- 4 Provide a return for our investors.
- 5 Look to the future.

Southwest *Strategic Initiatives*

- 1 Integration of Southwest's and AirTran's network and operations
- 2 Fleet modernization
- 3 Continued incorporation of the larger Boeing 737-800 aircraft into the Southwest fleet
- 4 International capabilities and new reservation system
- 5 Continued growth of Southwest's Rapid Rewards frequent flyer program

แนวทางจัด Workshop SAR analysis ในการอบรม FA

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้าอบรม	การเรียนรู้จาก Workshop โดยผู้เข้าอบรม
<ul style="list-style-type: none">มีความเข้าใจในเกณฑ์ EdPEx ที่สามารถใช้วิเคราะห์การดำเนินการของคณะ/สถาบันมีทักษะการวิเคราะห์ ความเป็นระบบ จากกรณีศึกษามีทักษะการฟังและการตั้งคำถาม เพื่อให้ได้บทสรุปที่สร้างสรรค์	<ol style="list-style-type: none">รับฟังความเชื่อมโยงของเกณฑ์กับ SAR จาก<u>วิทยากรหลัก</u> วันแรกเป็นหมวด 1, 2, 3, 7.4, 7.5, 7.2 วันที่สองเป็นหัวข้อ 4, 5, 6, 7.3, 7.1ประเมิน SAR กับ Feedback report เพื่อให้เข้าใจองค์กรและประเด็นพัฒนา ในหัวข้อจาก<u>วิทยากรประจำกลุ่ม</u>วิเคราะห์ประเด็นรวมทั้งปัจจัยต่างๆ เพื่อใช้วางแผนพัฒนานำเสนอผลการวิเคราะห์ต่อที่ประชุมรับฟังข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจาก<u>วิทยากรหลัก</u><u>วิทยากรหลัก</u> สรุปความเชื่อมโยงกับ Key theme
<ul style="list-style-type: none">มีทักษะการทำงานเป็นทีม	กิจกรรมกลุ่มที่สร้างการเรียนรู้ให้ได้บทสรุปที่สร้างสรรค์ โดยวิทยากรประจำกลุ่ม เป็นโค้ช

แนวทางจัด Workshop Planner ในการอบรม FA

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้าอบรม	การเรียนรู้จาก Workshop โดยผู้เข้าอบรม
สามารถวางแผนพัฒนาจาก Feedback report	<ol style="list-style-type: none">1. รับฟังคำอธิบาย Feed back report จาก <u>วิทยากรหลัก</u>2. สามารถจัดทำแผนพัฒนาเพื่อยกระดับการพัฒนาของคณะ/สถาบัน โดย <u>วิทยากรประจำกลุ่ม</u> เป็นโค้ช/พี่เลี้ยง
สามารถอธิบายแผนพัฒนาเพื่อนำสู่การปฏิบัติ	นำเสนอในที่ประชุม พร้อมรับฟังข้อเสนอแนะจาก <u>วิทยากรหลัก</u> <u>วิทยากรหลัก</u> ให้คำแนะนำ การนำแผนสู่การปฏิบัติ