

กลยุทธ์นักบริหาร: การจัดการด้านการสื่อสารโครงการ

นันธิดา จันทรศิริ

สำนักวิชาศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์

จังหวัดนครศรีธรรมราช 80160

อีเมลล์: j.nantida@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิชาการ เรื่อง กลยุทธ์นักบริหาร: การจัดการด้านการสื่อสารโครงการ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากลยุทธ์ของนักบริหารและวิเคราะห์การจัดการด้านการสื่อสารโครงการ เพื่อพัฒนาเป็นกรอบแนวทางหรือกลยุทธ์สำหรับนักบริหารโครงการ เนื่องจากการบริหารโครงการเป็นภารกิจหลักที่สำคัญประการหนึ่งของทุกองค์กรที่จะต้องปฏิบัติหน้าที่ของทุกระบบย่อยขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยการวางแผนโครงการตามกรอบยุทธศาสตร์การพัฒนา การปฏิบัติตามแผน และการประเมินผลโครงการ อย่างไรก็ตาม การบริหารโครงการให้ประสบความสำเร็จไม่ใช่สิ่งที่จะเกิดขึ้นได้โดยง่าย แต่สิ่งสำคัญที่จำเป็นต้องมี นั่นคือ นักบริหารโครงการต้องมีกลยุทธ์การสื่อสารที่ดี เพื่อสร้างการรับรู้ กระตุ้นการมีส่วนร่วม และเห็นคุณค่าความสำคัญของโครงการ โดยวิเคราะห์ผ่านนักบริหารจำนวน 4 ท่าน โดยวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ และการสืบค้นข้อมูลจากสื่อต่าง ๆ โดยพบว่า กลยุทธ์นักบริหารในแต่ละรูปแบบมีความแตกต่างกัน แต่มีความเหมือนกันในด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การสร้างความร่วมมือ และการมุ่งเป้าสู่ความสำเร็จ

คำสำคัญ: กลยุทธ์นักบริหาร, การสื่อสารโครงการ

Executive Strategy: Management in Project Communication

Nantida Jansiri

School of Liberal Arts, Walailak University,
Nakhon Si Thammarat 80160, Thailand
E-mail: j.nantida@gmail.com

Abstract

The article in the topic of Executive strategy: the management of project communication has objective for study the executive strategy and analysis the management of project communication in order to develop to be conceptual framework or strategy for project manager. Project management is the one of the main mission for every organization have to act in every sub-system of organization to be the successful goal by project planning as the development strategy, implementation and evaluation. However, the success of project is not easy but the essential thing must be that is the executive has to have the well communication strategy for create the perception, stimulate the participation and realize the value of the project. It was analyzed through four executives by interviewing and searching information. It found that the executive strategy has the same in creative thinking, collaboration and successful oriented.

Keywords: Executive strategy, Project communication

บทนำ

การสื่อสารมีความสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาและสร้างการเปลี่ยนแปลง เป็นกระบวนการของการสร้างความรู้ ความเข้าใจ และสร้างแนวทางปฏิบัติการที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหลาย ๆ อย่าง ดังเช่น การสื่อสารที่ทำให้คนในโลกมีความเข้าใจเรื่องประชาธิปไตยมากขึ้นผ่านการเผยแพร่แนวคิดทางสื่อต่าง ๆ หรือการเรียนรู้บทเรียนของประเทศต่าง ๆ ที่ปกครองแบบประชาธิปไตย และสามารถนำแนวทางนั้นมาประยุกต์ใช้ในประเทศของตนเอง ดังผลจากการสำรวจ ของ the British Department for International Development ได้แสดงให้เห็นถึงอิทธิพลจากการสื่อสารในกระแสโลกาภิวัตน์ที่มีต่อสัดส่วนของประเทศที่ปกครองแบบประชาธิปไตย มีอัตราเพิ่มสูงขึ้นจากร้อยละ 28 ในปี ค.ศ. 1974 เป็นร้อยละ 61 ในปี 1998 นอกจากนี้การสื่อสารที่รวดเร็วอำนวยความสะดวกต่อการสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการสนับสนุนแนวคิดความเป็นประชาธิปไตยที่มีสิทธิพลและสิทธิมนุษยชน (human rights) โดยรัฐบาลต่าง ๆ มีหน้าที่ในการอธิบายการกระทำและการไม่กระทำให้สังคมโลกได้รับทราบ (UNDP. 2002: 2) หรือ ดังกรณีเหตุการณ์ก่อวินาศกรรมอันร้ายแรงในประวัติศาสตร์การก่อการร้าย ณ ศูนย์กลางทางการค้าของสหรัฐอเมริกาที่อาคาร World Trade Center ในเหตุการณ์ 9/11 (The September 11, 2001) ที่สร้างความเสียหายต่อเศรษฐกิจ สังคมไปอย่างมาก ซึ่งสะท้อนให้เห็นภาพความสำคัญของการสื่อสารที่ชัดเจนขึ้นว่า เมื่อไหร่ก็ตามที่การสื่อสารมีประสิทธิภาพ ก็ส่งผลให้เกิดผลลัพธ์ที่ทรงพลังอย่างเท่าเทียมกันด้วย *“When communications are effective, the results can be equally powerful”* (Pritchard. 2004: 2)

ปัจจุบันนี้เป็นที่ยอมรับกันว่าการสื่อสารได้ทำให้โลกเล็กลง คือการที่ข้อมูลได้กระจายไปทั่วโลก ผ่านระบบการสื่อสารที่มีการพัฒนาทางเทคโนโลยี ที่เราไม่จำเป็นต้องสัมผัสประสบการณ์โดยตรง แต่สามารถเรียนรู้ได้ผ่านการถ่ายทอดข้อมูล ทำให้การเรียนรู้สะดวก รวดเร็ว และง่ายดายมากขึ้น และปัจจุบันการสื่อสารก็มีมากมายหลายรูปแบบที่จะเป็นช่องทางอำนวยความสะดวก ในการบริหารโดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารในระดับองค์กร และผู้บริหาร คือผู้อำนวยความสะดวกในการสื่อสารโครงการ (the project manager is one of communications facilitator) (Pritchard. 2004: 3) ซึ่งผู้บริหารสามารถเลือกประยุกต์ใช้ได้ให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย เช่น การสื่อสารผ่านระบบอินเทอร์เน็ต การสื่อสารผ่านสื่อสิ่งพิมพ์ สื่อสารมวลชน การสื่อสารภายในผ่านระบบอินทราเน็ต การสื่อสารผ่านระบบ

ตามสายการบังคับบัญชา เป็นต้น

การสื่อสารโครงการ เป็นระบบข้อมูลข่าวสารโครงการ ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการตัดสินใจดำเนินการและการควบคุมการดำเนินงาน ข้อมูลข่าวสารมีทั้งข้อมูลแบบเป็นทางการ (formal Information) และแบบประเภที่ไม่เป็นทางการ (Informal Information) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นฐานของการวางแผน การติดตาม การประเมินผล การแสดงความสัมพันธ์ระหว่างต้นทุน กำหนดการ และผลงานเชิงเทคนิค รวมทั้งทิศทางเชิงกลยุทธ์ขององค์กร (บรรจง อมรชีวิน. 2557: 358) โดยบทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากลยุทธ์ของนักบริหารและวิเคราะห์การจัดการด้านการสื่อสารโครงการ เพื่อพัฒนาเป็นกรอบแนวทางหรือกลยุทธ์สำหรับนักบริหารโครงการ โดยศึกษาวิเคราะห์ผ่านกลยุทธ์ผู้บริหารที่ผู้เขียนได้พิจารณาคัดเลือกจำนวน 4 ท่าน โดยมีกรอบแนวคิดของการกำหนดขอบเขตการคัดเลือกนักบริหารโดยเป็นนักบริหารด้านการศึกษา โดยผู้เขียนจะศึกษาผ่านผู้บริหาร จำนวนเป็น 4 คุณลักษณะสำคัญ ดังนี้

1. **นักบริหารเชิงกลยุทธ์** คือนักบริหารที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ด้านการบริหารด้านการศึกษายาวนานในแวดวงการศึกษ เป็นนักบริหารที่มีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาและกลยุทธ์การจัดการ ได้แก่ รองศาสตราจารย์ ดร.วิชัย กาญจนสุวรรณ ปัจจุบันเป็นผู้อำนวยการสถาบันสันติศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่

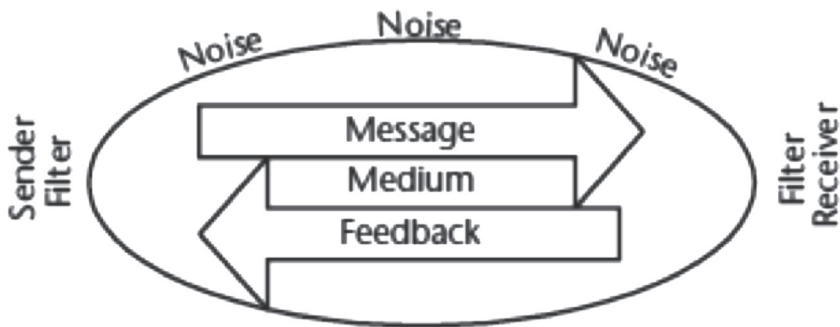
2. **นักบริหารด้านการพัฒนาและสร้างสรรค์สังคม** คือนักบริหารที่เป็นนักบริหารในการพัฒนาและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ในการศึกษาเพื่อพัฒนาสังคม และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ รองศาสตราจารย์ ดร.รงค์ บุญสวยขวัญ ปัจจุบันเป็นอาจารย์ประจำหลักสูตรรัฐศาสตร์ สำนักวิชาศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ และ คณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต

3. **นักบริหารรุ่นบุกเบิกและพัฒนา** คือนักบริหารที่เป็นนักบริหารการศึกษาในระยะบุกเบิก และมีการพัฒนาในหลายด้านอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ นายสุรินทร์ ชูศรี ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านเขาสายยอด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3

4. **นักบริหารรุ่นใหม่** คือนักบริหารที่เพิ่งก้าวเข้ามาใหม่ในแวดวงการบริหารด้านการศึกษา แต่มีพลังทางด้านความคิด และความมุ่งมั่นในการพัฒนางานด้านการศึกษา ได้แก่ อาจารย์ ดร.ปณณพงค์ วงศ์ณาศรี ปัจจุบันเป็นประธานและอาจารย์ประจำหลักสูตรรัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาสโคกราช

แนวคิดพื้นฐานว่าด้วยการสื่อสารโครงการ

การสื่อสารโครงการ คือการสร้างความรู้ ความพร้อม ความเข้าใจและแนวทางการปฏิบัติที่สอดคล้องกัน โดยมีปัจจัยที่ควรคำนึงถึงในการสื่อสาร (บรรจง อมรชีวิน. 2557: 360) ประกอบด้วย การมีข้อมูลที่มีความเฉพาะเจาะจงและข้อมูลที่ชัดเจน โดยต้องรู้ว่าใครเป็นผู้รับข่าวสารและคาดหวังว่าต้องการข่าวสารอะไร ด้วยวิธีไหนทั้งคำพูด การเขียน และรูปแบบอื่น ๆ ทั้งนี้ในการพัฒนาและกำหนดการสื่อสาร ต้องคิดถึงผู้รับข่าวสารตลอดเวลาว่าต้องการอะไร โดยต้องพิจารณาถึงข้อจำกัดของผู้รับด้วย รวมทั้งบทบาทของผู้รับข่าวสารนั้นที่มีต่อโครงการมีอะไรบ้าง นอกจากนี้การเลือกวิธีและสื่อที่อาจต้องดูว่าผู้รับจะมีปฏิกิริยาออกมาอย่างไรบ้าง รวมถึงการวางแผนช่วงจังหวะในการสื่อสาร รวมทั้งพิจารณาข้อความที่สื่อสาร โดยลักษณะพื้นฐานของการสื่อสารมีกระบวนการ ดังนี้



ภาพที่ 1 รูปแบบของกระบวนการสื่อสาร

ที่มา: Pritchard. 2004: 4

จากภาพที่ 1 แสดงให้เห็นถึงลักษณะพื้นฐานของรูปแบบการสื่อสาร ซึ่งมีลักษณะเป็นกระบวนการสื่อสาร ประกอบด้วยผู้ส่งสาร (Sender) สาร (Message) ตัวกลางการสื่อสาร (medium) ผู้รับสาร (Receiver) และการสะท้อนกลับหรือการตอบกลับ (Feedback) ซึ่งอาจจะมีสิ่งรบกวน (Noise) ต่าง ๆ เกิดขึ้นได้ โดยสารจะถูกส่งผ่านตัวกลางการสื่อสารต่าง ๆ เช่น

เสียง การเขียน เว็บเพจ วิทยู โทรศัพท์ และอื่น ๆ เมื่อส่งสารถึงผู้รับสาร ก็จะมีการกลั่นกรอง โดยรูปแบบต่าง ๆ เช่น ความเข้าใจ การใช้ภาษา การตอบสนองด้านร่างกาย และอื่น ๆ และตอบกลับไปยังผู้ส่งสารด้วยรูปแบบต่าง ๆ อีกครั้งหนึ่ง และอาจมีสิ่งรบกวนบางอย่างที่ทำให้การสื่อสารไม่มีประสิทธิภาพ

ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องสร้างวิธีการสื่อสารที่ดีและต้องวิเคราะห์ปัญหาของการสื่อสารให้ได้ว่าเกิดขึ้น ณ จุดใดของการสื่อสาร เพื่อสามารถแก้ปัญหาได้

ลักษณะการเลือกใช้รูปแบบเพื่อการสื่อสารโครงการ ผู้เขียนเห็นว่าจำเป็นต้องพิจารณาใน 2 ประเด็น ดังนี้

1. การสื่อสารโครงการภายในองค์กร รูปแบบของการสื่อสารควรเป็นการสื่อสารในระบบการติดต่อสื่อสารโดยมีพื้นฐานการทำงานตามระบบราชการแบบสายการบังคับบัญชา เพื่อให้การสื่อสารมีการทำงานอย่างเป็นระบบตามภาระหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรในระดับต่าง ๆ ขององค์กร แต่อย่างไรก็ตาม การสื่อสารในลักษณะเช่นนี้มีการพัฒนาไปมากกว่าการสื่อสารผ่านระบบที่มีเอกสาร รวมทั้งระบบแบบไม่มีเอกสาร ผ่านระบบที่เรียกว่า e-office และระบบอินเทอร์เน็ต ที่เป็นระบบการสื่อสารภายในองค์กรโดยการใช้สัญญาณอินเทอร์เน็ต ซึ่งประหยัดต้นทุนของทรัพยากร และลดความผิดพลาด หรือการสูญเสีย และสามารถสืบค้นข้อมูลได้อย่างสะดวกรวดเร็วกว่า จึงเป็นระบบหนึ่งที่มีประสิทธิภาพในการสื่อสารภายในองค์กรที่บุคลากรทุกคนสามารถรับรู้และเข้าถึงข้อมูลได้ตลอดเวลา ไม่จำกัดพื้นที่หรือการพกพาเอกสารมากมายให้ยุ่งยาก นอกจากนี้ การสื่อสารภายในองค์กรในองค์กรย่อยต่าง ๆ ภายใน สามารถเลือกวิธีการสื่อสารอื่น ๆ เพื่อเป็นการกระจายข่าวสารให้รวดเร็วมากขึ้น ผ่านการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการได้ เช่น การโทรศัพท์ การเขียนจดหมาย อีเมล การใช้สื่อสังคมออนไลน์อย่างเฟสบุ๊ค หรือไลน์ ซึ่งถือเป็นการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์สูงสุด อย่างไรก็ตามข้อแนะนำสำหรับการสื่อสารผ่านระบบนี้ หากมีการติดต่อสื่อสารกับคนหลายคน เป็นประจำอย่างต่อเนื่อง ควรสร้างเป็นระบบกลุ่ม เพื่อการสร้างการสื่อสารในครั้งเดียว แต่ทุกคนในกลุ่มสามารถรับรู้ได้ แต่นั่นหมายความว่า การสื่อสารจะต้องชัดเจน ทุกคนจะต้องตีความ และเข้าใจความหมายได้ตรงกัน ไม่กำกวม ซึ่งเป็นเรื่องสำคัญมากในเรื่องของการเขียนเพื่อการสื่อสาร

2. การสื่อสารโครงการภายนอกองค์กร เป็นการสื่อสารขององค์กรเพื่อสร้างการรับรู้ให้กับบุคคลอื่นที่อยู่ภายนอกองค์กร จำเป็นต้องเลือกวิธีการสื่อสารที่เหมาะสมกับกลุ่ม

เป้าหมาย ช่องทางการสื่อสาร การเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการสื่อสาร อันดับแรกองค์กรต้องคัดเลือกหรือวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมายโดยตรงและโดยอ้อมที่ต้องการสื่อสาร และเลือกวิธีการสื่อสารที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย กำหนดขอบเขตของระยะเวลาของการสื่อสารที่เหมาะสม มีวิธีการสื่อสารแบบกระตุ้นเตือนผู้เป้าหมาย และการสื่อสารที่ชัดเจน หลากหลายรูปแบบ สร้างกระบวนการให้ผู้รับสารรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการของงานหรือเรื่องที่ได้รับการสื่อสาร และสามารถเลือกแสดงออกได้อย่างเหมาะสม ภายใต้ข้อจำกัดของเวลาอย่างเหมาะสม ทั้งนี้ผู้สื่อสารโครงการจะต้องมีการประเมินผลจากวิธีการสื่อสารอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เพื่อวิเคราะห์ประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมทั้งสามารถปรับเปลี่ยนวิธีการสื่อสารได้อย่างทันที รูปแบบการสื่อสารภายนอกองค์กร เช่น การส่งหนังสือเอกสารที่เป็นทางการถึงองค์กรเป้าหมายเพื่อสร้างการรับรู้ในเบื้องต้น การติดตามภายหลังโดยการส่งอีเมลล์เพื่อการติดต่อประสานงาน การโทรศัพท์เพื่อการเน้นย้ำ เมื่อได้สร้างความรู้จักผ่านหลายวิธีการ หรือหากมีความสัมพันธ์อยู่แล้วยังสร้างการสื่อสารได้เร็วขึ้น นั้นหมายความว่า การสื่อสารมีความสัมพันธ์กับการมีเครือข่ายทางสังคมที่ดีด้วย นอกจากนี้ อาจจะมีการสื่อสารผ่านทางสื่อสังคมออนไลน์ได้ตามความเหมาะสมกับบุคคลเป้าหมาย อย่างไรก็ตามก็ยังมีระบบการสื่อสารทางระบบอินเทอร์เน็ตในข้อมูลข่าวสารของโครงการที่มีรายละเอียดครบถ้วน ทั้งรายละเอียดของตัวโครงการ รูปแบบกิจกรรม กำหนดการจัดโครงการ ระบบการสืบค้นข้อมูล เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้เข้าร่วมโครงการ หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง รวมถึงผู้รับผิดชอบโครงการด้วย

กรอบแนวคิดว่าด้วยการจัดการด้านการสื่อสารโครงการ

โครงการโดยตัวเองมีความสำคัญเพื่อการสร้างสรรคและพัฒนาบางสิ่งบางอย่าง แต่สิ่งที่สำคัญยิ่งกว่าตัวโครงการ คือการบริหารโครงการให้สำเร็จตามเป้าหมาย และสิ่งที่สำคัญภายในนั้น คือการจัดการการสื่อสารโครงการที่มีประสิทธิภาพ มี 4 กระบวนการ ประกอบด้วย การวางแผนการสื่อสาร การกระจายข่าวสาร การรายงานผลงาน และการบริหารช่วงปิดโครงการ (บรรจง อมรชีวิน. 2557: 355 - 358) โดยผู้เขียนจะวิเคราะห์การจัดการการสื่อสารโครงการใน 4 กระบวนการ ดังนี้

1. การวางแผนการสื่อสาร (Communication Planning) เป็นกระบวนการแรกของการสื่อสาร โดยการวางแผนเพื่อกำหนดโครงสร้างองค์กร หรือโครงสร้างของการทำงาน

โครงการ ประกอบด้วยผู้บริหารโครงการและทีมงาน เพื่อร่วมกันคิดค้น วิเคราะห์และตัดสินใจ ร่วมกันในการวางแผนการทำงานและการสื่อสารโครงการ โดยในขั้นตอนนี้ผู้บริหารจะต้องมีการคัดเลือกทีมงานที่มีศักยภาพในการจัดการโครงการนั้น ๆ เพื่อมาร่วมวางแผนทั้งระบบและกลไกการบริหารโครงการตามวงจรคุณภาพ PDCA (Plan Do Check Act) โดยกำหนดเป้าหมายของโครงการ วิธีการดำเนินงานงบประมาณที่ต้องใช้ การวิเคราะห์ความเสี่ยงและการรองรับความเสี่ยงของโครงการ การประเมินผลโครงการ และควรมีการกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานในเชิงปฏิบัติการที่มีความละเอียด โดยอาจจะใช้ลักษณะการกำหนดแบบ Gant Chart ที่มีความละเอียดให้เห็นลักษณะการบริหารโครงการแบบ PDCA โดยมีการกำหนดทั้งในส่วนที่กำหนดระยะเวลาการดำเนินงานที่วางแผน กับระยะเวลาที่ปฏิบัติจริง โดยมีการประเมินติดตามการทำงานอย่างต่อเนื่อง การกำหนดผู้รับผิดชอบในแต่ละขั้นตอน อย่างไรก็ตาม หากมีการดำเนินการโครงการนี้มาแล้วให้นำผลการประเมินที่ได้มาปรับปรุงการดำเนินงานในการดำเนินงานโครงการในครั้งนี้ เพื่อป้องกันความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นอีก นอกจากนี้ในช่วงของการวางแผนการสื่อสารจำเป็นต้องทำการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในโครงการ เพื่อให้ข้อมูลทั้งหมดของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งโดยตรงและโดยอ้อม และต่อด้วยการวิเคราะห์รูปแบบวิธีการของการสื่อสารที่เหมาะสมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเหล่านั้น

2. การกระจายข้อมูลข่าวสาร หลังจากที่มีการวางแผนการสื่อสารเรียบร้อยแล้ว การกระจายข้อมูลข่าวสารก็จะเริ่มต้นขึ้นหลังจากนั้น โดยจำเป็นต้องใช้รูปแบบวิธีการสื่อสารที่หลากหลาย เช่น การประชุม การสนทนากลุ่ม การประชุมทางไกล (video Conference) เพื่อดำเนินการกระจายข้อมูลข่าวสารตามที่วิเคราะห์ไว้แล้วในกระบวนการวางแผนการสื่อสาร

3. การรายงานผลการดำเนินงาน คือการรายงานผลการทำงานโครงการ เพื่อแจ้งให้ทราบถึงสถานการณ์ ความก้าวหน้า ปัญหาอุปสรรค หรือแนวทางการจัดการเพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา ในหลากหลายรูปแบบของวิธีการรายงานผล เช่น การจัดประชุม การสนทนากลุ่ม การจัดทำรายงานความก้าวหน้าโครงการ เป็นต้น โดยกำหนดวิธีการรายงานผลการดำเนินงานให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในโครงการ

4. การสื่อสารเพื่อการปิดโครงการ หลังจากที่มีการรายงานผลการดำเนินงานเสร็จสิ้นลงแล้ว การจัดทำสรุปผลเป็นเรื่องที่มีความสำคัญมาก เพื่อสามารถมีข้อมูลทั้งหมดของโครงการ เห็นทั้งระบบ ตั้งแต่การวางแผน การดำเนินการ และการตรวจสอบผลการดำเนินงาน ทั้งนี้ สามารถกำหนดวิธีการสำหรับการสื่อสารเพื่อการปิดโครงการได้หลายรูปแบบ เช่น การจัดทำรายงานฉบับสมบูรณ์ ซึ่งผู้เขียนสรุปเป็นตารางเพื่อให้เข้าใจง่ายขึ้น ดังนี้

แนวคิด (Concept)	การวางแผนการ สื่อสาร	การกระจายข้อมูล ข่าวสาร	การรายงาน ความก้าวหน้า	การสื่อสารการปิด โครงการ
กระบวนการ (Processes)	- การจัดโครงสร้างขององค์กร หรือการจัดองค์การ - การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - การเลือกวิธีการที่เหมาะสมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละประเภท - การกำหนดแผนเชิงปฏิบัติการ - กำหนดระยะเวลาที่ชัดเจนของการสื่อสารในแต่ละช่วง	- ทักษะของการสื่อสาร การใช้ภาษาในการสื่อสารที่มีเนื้อหาที่ชัดเจน - การสื่อสารที่ทันต่อเวลา ไม่ล่าช้าเกินไป ตามแผนที่กำหนดไว้แล้ว - การสร้างระบบการสืบค้นข้อมูลที่รวดเร็ว อาจจะผ่านระบบอินเทอร์เน็ตที่สะดวกต่อการสืบค้น - การกระจายข้อมูลข่าวสารอย่างหลากหลายรูปแบบตามวิธีการที่กำหนดไว้แล้วในช่วงของการวางแผนการสื่อสาร	- การรายงานสถานภาพของโครงการ อยู่ในกระบวนการใด - การใช้งบประมาณเท่าไร - การรายงานความสำเร็จของโครงการ - การรายงานอุปสรรคของโครงการ - การคาดการณ์สถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต - การเลือกวิธีการเพื่อการรายงานความก้าวหน้าโครงการ	- การรายงานผลฉบับสมบูรณ์ - การประเมินผลโครงการ - การรายงานปัจจัยสำเร็จของโครงการ - การทบทวนบทเรียนหรือการเรียนรู้ปัญหาอุปสรรคของโครงการ - การรายงานงบประมาณ

ตารางที่ 1 การจัดการด้านการสื่อสารโครงการ (ต่อ)

แนวคิด (Concept)	การวางแผนการ สื่อสาร	การกระจายข้อมูล ข่าวสาร	การรายงาน ความก้าวหน้า	การสื่อสารการปิด โครงการ
สิ่งที่ได้รับ (Output)	แผนของการ สื่อสารโครงการ	การบันทึกโครงการ ในรูปของรายงาน การสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ จดหมาย เอกสาร โครงการ	รายงานผล ความก้าวหน้า โครงการ และ ข้อเรียกร้อง เพื่อ การปรับเปลี่ยน โครงการใน	เล่มรายงานผล ฉบับสมบูรณ์ บทสรุปสำหรับ ผู้บริหาร

ที่มา: ผู้เขียน

กลยุทธ์นักบริหาร: การจัดการด้านการสื่อสารโครงการ

1. กลยุทธ์ผู้บริหารโครงการ: นักบริหารเชิงกลยุทธ์



ภาพที่ 2 รองศาสตราจารย์ ดร. วิชัย กาญจนสุวรรณ

ที่มา: <http://www.deepsouthwatch.org/dsj/7817>

กลยุทธ์นักบริหาร ของ รองศาสตราจารย์ ดร.วิชัย กาญจนสุวรรณ “มีวิสัยทัศน์พัฒนา เน้นการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจ”

รองศาสตราจารย์ ดร.วิชัย กาญจนสุวรรณ นักบริหารที่มีวิสัยทัศน์ในการพัฒนา และมีกลยุทธ์การจัดการ ปัจจุบันเป็นผู้อำนวยการสถาบันสันติศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่ หลังจากที่เคยเรียนอายุราชการด้วยตำแหน่งคณบดีคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่ โดยก่อนหน้านี้เคยเป็นประธานหลักสูตร รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (ภาคสมทบ) และเป็นอาจารย์สอนทางด้านรัฐประศาสนศาสตร์ ในระดับบัณฑิตศึกษา เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีศักยภาพสูงด้วยมีความรู้ และประสบการณ์ ทั้งในระดับประเทศ และในต่างประเทศ มีการศึกษาค้นคว้าความรู้ตลอดเวลา และมีระบบ ความคิดและวิธีคิดที่เฉียบคม ลุ่มลึก และมีทิศทางของความเป็นไปได้สูง สร้างแรงจูงใจ ในการพัฒนาสู่ความสำเร็จสำหรับคนรุ่นใหม่ ๆ

ภาพของกลยุทธ์นักบริหาร: วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์

หลังจากที่ท่านได้รับตำแหน่งใหม่ในการเป็นผู้อำนวยการสถาบันสันติศึกษา ก็เป็นที่ คาดหวังของหลายฝ่ายที่ต้องการเห็นการขับเคลื่อนและพัฒนางานทางด้านสันติภาพ ซึ่งท่านได้ แสดงให้เห็นวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ว่าภารกิจของสถาบันสันติศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่ มีดังนี้

1. การสานต่อโครงการ UNDP และภาคีเครือข่าย โดยมี UNDP สนับสนุนอยู่แล้ว ผ่านโครงการ STEP Project โดยขณะนี้คุณมาร์ติน ฮาร์ท-แอนเซน ซึ่งมีประสบการณ์เคย ทำงานของ UNICEF ในหลายประเทศ เช่น อินเดีย เนปาล ภูฏาน เป็นผู้บริหารอยู่ กิจกรรม เหล่านี้เป็นการจัดทำโครงการร่วมกับวิทยาลัยอิสลามและกับ Deep South Watch ที่มี คุณมุฮัมมัดอาบู ปาทาน และ ศรีสมภพ จิตรภิรมย์ศรี ดูแลอยู่ และมีการพูดคุยกับผู้ได้รับทุน ของ UNDP ในเรื่องสื่อ สื่อทางเลือก การอบรมผู้นำท้องถิ่น การผลิตสื่อกัมปดามัย ซึ่งโครงการ ต่าง ๆ ทั้งหมดนี้ก็ยังคงอยู่

2. งานสันติภาพจังหวัดชายแดนภาคใต้ (จชต.) โดยจะจัดให้มีการจัดอบรม กลุ่มผู้นำ เช่น กลุ่มข้าราชการในพื้นที่มาพูดคุยสัมมนากันเรื่องสันติภาพที่ “ศูนย์ศึกษา สันติภาพ” นอกเหนือจากการเรียนการสอนที่สถาบันหาทุนให้คนมาเรียนมากขึ้น พยายาม

ประชาสัมพันธ์ให้นักศึกษาหรือข้าราชการมาเรียนกันมากขึ้น ทั้งนี้ในส่วนของผู้ที่อยู่ตรงกลางซึ่งเป็นคนส่วนใหญ่ยังไม่ค่อยมีพื้นที่นำเสนอความต้องการของตน ก็ถึงคนเหล่านี้ เช่น จากกรงปินัง บ้านนังสตา และที่อื่น ๆ พื้นที่ละ 20 - 30 คน ที่เป็นแกนนำทำงานด้านประชาสังคม หรือทหาร ตำรวจ ผู้นำศาสนา ผู้ที่ต่างความเชื่อวัฒนธรรม นำคนเหล่านี้มาพูดคุยแลกเปลี่ยนกัน เปิดพื้นที่สันติภาพที่ทุกคนสามารถพูดถึงสิ่งที่ตัวเองต้องการจริง ๆ ซึ่งขณะนี้ยังอยู่ในขั้นตอนการเสนอโครงการไปยังผู้บริหารของมหาวิทยาลัย โดยวางโครงการไว้ 3 ปี ตกเดือนละ 1 อำเภอ อาจใช้วิทยากรจากสถาบันพระปกเกล้าฯ นักวิชาการจากในและนอกพื้นที่เข้ามาร่วม

3. งานด้านสันติภาพ/ความรุนแรงการเมืองท้องถิ่น คือการสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานที่สนใจเรื่องความขัดแย้ง เกี่ยวกับปัญหาความรุนแรงในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการใช้กำลังฆ่ากัน ในความเป็นจริงความรุนแรงไม่ได้มีแต่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ความจริงในสงขลาเองความขัดแย้งในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีการยิงกันฆ่ากันหลายเหตุการณ์ในรอบไม่กี่ปีมานี้ทั้งระดับเทศบาลหรือองค์การบริหารส่วนตำบล สถาบันสันติศึกษาจะรวบรวมข้อมูลเบื้องต้นเหล่านี้ และจัดโครงการฝึกอบรมผู้นำการเมืองท้องถิ่นในเรื่องการอยู่ร่วมแบบสันติวิธีไม่ใช่ความรุนแรง แต่อาจเป็นเรื่องที่ยากเพราะหลายฝ่ายก็มองว่าเป็นความขัดแย้งส่วนตัว หรือผลประโยชน์ที่ขัดกัน

4. วัฒนธรรมการเมืองในชุมชนไทย รากเหง้าปัญหานี้ นอกจากการเมืองที่ใช้ลักษณะอำนาจนิยม ก็น่าจะมาจากวัฒนธรรมของเราเองที่เข้าใจยากเหมือนกัน เช่น การเลือกตั้งที่ต้องมีศักดิ์ศรี การรักพวกพ้อง จะต้องเลือกในหมู่พี่น้องกันเอง ซึ่งอย่างไรก็แพ้ไม่ได้ แต่เราลืมว่าในการทำงานบริหารบ้านเมืองหรือชุมชนต้องเฟ้นหาคนที่เหมาะสม เพื่อเข้ามาทำงาน แล้วคนไทยนี้ต่างกับญี่ปุ่น คือคนญี่ปุ่นถ้าเครียดเขาก็ฆ่าตัวเอง แต่บ้านเรากลับไปทำคนอื่น

5. การทำงานเชิงรุกด้านสิ่งแวดล้อม 14 จังหวัด ซึ่งเป็นภารกิจที่สถาบันสันติศึกษายังทำน้อยอยู่ ซึ่งได้หารือกับผู้บริหารมหาวิทยาลัยและเห็นว่าสามารถหนุนเสริมกิจกรรมที่หลากหลายได้ เช่น การเปิดพื้นที่เรื่องความขัดแย้งด้านทรัพยากรธรรมชาติ เช่น ที่ชุมชนเกิดกรณีสวนปาล์มที่ชาวบ้านเข้าไปยึดแล้วรัฐบาลก็ตลบหลัง จะมีการปิดสนามบินต่าง ๆ ซึ่งสถาบันสันติศึกษาควรจะได้รวบรวมข้อมูลเหล่านี้ตั้งแต่ปมสาเหตุของปัญหา การแก้ไข จนมาปัจจุบันเรื่องทั้งหมดอยู่ในชั้นไหนแล้ว ซึ่งก็จะจัดทำรายงานออกมาทั้ง 14 จังหวัดภาคใต้ ยกตัวอย่าง เรื่องทำเรื่อน้ำลึกที่สตูล โครงการโรงไฟฟ้าถ่านหินที่เทพาที่จะต้องติดตามมอนิเตอร์

สถานการณ์ต่าง ๆ เหล่านี้ รวมทั้งจัดทีมวิจัยลงไปเพื่อศึกษาและหาทางออกให้กับความขัดแย้ง เหล่านี้ว่าพัฒนาการของแต่ละเรื่องเป็นอย่างไร

6. อย่าขำรอยความผิดพลาด ดังเช่น “ปัญหาสิ่งแวดล้อมเป็นปัญหาที่สังคมไทย ส่วนใหญ่ยังไม่ตระหนัก เราไม่ค่อยได้สรุปบทเรียน เราเคยมีกรณีโรงไฟฟ้าบ่อนอก-หินกรูด วัชรบุรีคือ คุณเจริญ วัดอักษร ต้องมาเสียชีวิตเพราะต่อต้านการก่อสร้างโรงไฟฟ้าของ บ.สหวิริยา ซึ่งปัจจุบันก็ปิดตัวเองไปแล้ว จากตัวอย่างเหล่านี้เราก็น่าจะสกัดให้สังคมได้เห็นว่า ทำไมเราต้องมาขัดแย้งในเรื่องเก่า ๆ ทั้งที่มีข้อสรุปอยู่แล้วในหลาย ๆ กรณี”

7. รวมพลังขับเคลื่อนเพื่อรัฐเปลี่ยนทิศทาง โดยการสื่อสารกับสาธารณะพร้อมกับ ส่งข้อห่วงใยต่อรัฐบาลด้วย ยิ่งหากนโยบายของรัฐเรื่องใดที่ไม่เห็นด้วยก็ต้องให้มีเสียงท้วงติงจาก สถาบันการศึกษาส่งขึ้นไป ไม่ใช่วางเฉยหรือโอนอ่อนให้กับนโยบายนั้น นอกจากนี้ ยังมี เป้าหมาย คือแต่ละปีจะมีรายงานสาธารณะเกี่ยวกับความขัดแย้งเรื่องทรัพยากรธรรมชาติออกมา คล้ายกับที่ ศรีสมภพ จิตรภิรมย์ศรี ท่านทำเรื่องรายงานสถานการณ์จังหวัดชายแดนภาคใต้ อย่างน้อยก็จะได้รับรู้ปัญหาต่าง ๆ เหล่านี้ (เฟซบุ๊ก เฌมเร๊ะ. 2558: 12)

จากวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ของรองศาสตราจารย์ ดร.วิชัย กาญจนสุวรรณ นั่นคือ “มีวิสัยทัศน์พัฒนา เน้นการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจ” เป็นที่ประจักษ์แล้วว่าท่านต้องการที่จะสร้างสรรค์และพัฒนาประเด็นต่าง ๆ ทางด้านสันติภาพ การลดความขัดแย้ง ทั้งที่เกิดขึ้น ในจังหวัดชายแดนใต้ การเมืองท้องถิ่น และด้านสิ่งแวดล้อม โดยมุ่งไปที่การทำงานแบบเชิงรุก การเร่งสร้างข้อมูล ความรู้ โดยการเก็บรวบรวมความจริง การจัดทำรายงานผลข้อมูล โดยการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันที่ตรงกันต่อสาธารณะ และร่วมกันขับเคลื่อน เพื่อสร้าง การเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้น โดยรัฐบาลจะต้องรับรู้ข้อมูล และพร้อมต่อการปรับเปลี่ยนแนวทาง นโยบายเพื่อการจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นในพื้นที่ได้อย่างตรงจุดมากขึ้น

2. กลยุทธ์ผู้บริหาร: นักบริหารด้านการพัฒนาและสร้างสรรค์สังคม

รองศาสตราจารย์ ดร.รงค์ บุญสวยขวัญ ปัจจุบันเป็นอาจารย์ประจำหลักสูตร รัฐศาสตร์ สำนักวิชาศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ และคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย ของมหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต ท่านเป็นบุคคลที่มีศักยภาพหลากหลายด้าน มีชื่อเสียงทางสังคม อย่างกว้างขวาง โดยเฉพาะในสาขาที่เกี่ยวกับการเมือง รัฐศาสตร์ การวิจัย นาข้าว กลุ่มน้ำ

ปากพั่น การเคลื่อนไหวกทางสังคม พลเมือง การจัดการทางสังคม สื่อสารมวลชน เป็นต้น

กลยุทธ์ทางการบริหาร “วิจัยเพื่อสอน สอนเพื่อวิจัย เพื่อพัฒนาและสร้างสรรค์สังคม”



ภาพที่ 3 รองศาสตราจารย์ ดร.รงค์ บุญสวยขวัญ

ที่มา: https://www.facebook.com/narong.boonsuaykwan/photos?source_ref=pb_friends_tl

รองศาสตราจารย์ ดร.รงค์ บุญสวยขวัญ เป็นบุคคลที่มีผลงานโดดเด่นทั้งด้านวิชาการ โดยเมื่อเร็ว ๆ นี้ ได้เขียนหนังสือทางด้านการจัดการทางสังคม และตัวชี้วัดความเป็นพลเมือง ซึ่งได้รับความสนใจอย่างมากในแวดวงวิชาการ และสถาบันการศึกษาต่าง ๆ นอกจากนี้ ผลงานด้านการวิจัย ถือว่าได้รับการยอมรับอย่างมาก เนื่องจากมีผลงานวิจัยต่อเนื่องทุกปี และในวาระของวันสถาปนามหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ครบรอบ 22 ปี ท่านจึงได้รับรางวัลนักวิจัยดีเด่น ดังภาพที่ 4



ภาพที่ 4 รางวัลนักวิจัยดีเด่น ในโอกาสวันสถาปนามหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์

ที่มา : <https://www.facebook.com/photo.php?fbid=282512981913120&set=t.100002320202294&type=3&theater>

ภาพความสำเร็จด้านกลยุทธ์ทางการบริหาร

รองศาสตราจารย์ ดร.รงค์ บุญสวยขวัญ ได้เป็นบุคคลหนึ่ง qui เริ่มต้นการบุกเบิก หลักสูตรรัฐศาสตร์ สำนักวิชาศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ โดยเป็นประธานหลักสูตร และผู้ประสานงานหลักสูตรรัฐศาสตร์ใน พ.ศ. 2554 ซึ่งมีการเปิดรับนักศึกษาครั้งแรกในปีนั้น ท่านจึงเป็นผู้ริเริ่มสร้างสรรค์พัฒนางานให้กับหลักสูตรในหลายด้าน และได้ดำเนินการต่อเนื่อง มาจนถึงปัจจุบัน ได้แก่ โครงการสัมมนาทางวิชาการด้านรัฐศาสตร์ โครงการกีฬาสัมพันธ์ของ นักศึกษา โครงการค่ายนักศึกษาวิชาทหาร โครงการนักศึกษาแลกเปลี่ยน WU-UPM มาเลเซีย เป็นต้น

ด้วยบุคลิกของความเป็นนักวิจัยสูง “ท่านจึงมองทุกเรื่องเป็นการวิจัย” ไม่ว่าจะเป็น ด้านการเรียนการสอน หรือการจัดทำโครงการต่าง ๆ โดยจะมีการตั้งคำถามอยู่เสมอ การศึกษา ค้นคว้า การทดลอง การเก็บข้อมูล การวิเคราะห์ผล เพื่อนำไปสู่การสร้างสรรค์ และการพัฒนา ระบบงานต่าง ๆ นอกจากนี้ สิ่งที่ท่านให้ความสำคัญอย่างมากที่สุดในการบริหาร นั่นคือ การแสวงหาเครือข่ายที่เป็นพันธมิตรทางวิชาการ บ่อยครั้งที่ท่านจะต้องเชื่อมสัมพันธ์ กับพันธมิตรทางวิชาการ เพื่อร่วมกันพัฒนางานของหลักสูตรในหลายด้าน

กลยุทธ์ทางการบริหารที่โดดเด่นอีกประการหนึ่งคือ การบริหารในด้านการจัดการเรียนการสอนแบบเน้นการวิจัย และการเปิดโอกาสให้นักศึกษาได้แสดงความสามารถในหลากหลายเวที ทั้งในห้องเรียน ออกรายการโทรทัศน์ จึงทำให้ท่านและหลักสูตรรัฐศาสตร์เป็นที่รู้จักมากขึ้นในด้านการวิจัย จนมีผู้คนกล่าวไว้ว่า **“รองศาสตราจารย์ ดร.รงค์ ไปที่ไหน ที่นั่นแผ่นดินสะเทือน”** ดังเช่นเมื่อไม่นานมานี้ ท่านได้พานักศึกษาซึ่งท่านเป็นที่ปรึกษางานวิจัยไปนำเสนอผลงานวิจัย ซึ่งนักศึกษาได้รับรางวัลด้านการวิจัยสร้างสรรค์ คือ นายกฤษฎกร สิงคมาศ นักศึกษาหลักสูตรรัฐศาสตร์ สำนักวิชาศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ได้รับรางวัล **“งานวิจัยสร้างสรรค์ดีเด่น สาขาวิชาการจัดการรัฐกิจและวิสาหกิจ และรัฐประศาสนศาสตร์” ในงานประชุมวิชาการระดับชาติ มอ.ตรัง วิจัยประจำปี 2559 “วิจัยก้าวใหม่ เพื่อการพัฒนาไทยอย่างยั่งยืน”** เมื่อวันที่ 1 เมษายน 2559 ณ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตตรัง โดยมีรองศาสตราจารย์ ดร.รงค์ บุญสวยขวัญ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัย ในผลงานวิจัยเรื่อง **“บทบาทของหน่วยงานรัฐ กับ เขตนิคมการเกษตรข้าวในพื้นที่ลุ่มน้ำปากพนัง จังหวัดนครศรีธรรมราช”** ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ท่านได้ประสบความสำเร็จ



ภาพที่ 5 ผลงานวิจัยของนักศึกษาที่ได้รับรางวัล

ที่มา: ผู้เขียน

ภาพลักษณ์ของรองศาสตราจารย์ ดร. รงค์ บุญสวยขวัญ ที่ทำให้ท่านเป็นที่รู้จักของสังคมอีกประการหนึ่ง นั่นคือ การปฏิบัติภารกิจด้านการบริการสังคม การสื่อสารในงานด้านการบริการความรู้สู่สังคม โดยจัดรายการ “สาระการเมือง” และนอกจากนี้ ยังเปิดโอกาสให้นักศึกษาได้มีโอกาสได้เผยแพร่ผลงานของตนเอง ผ่านรายการโทรทัศน์ “วลัยลักษณ์สู่สังคม” ดังภาพที่ 6



ภาพที่ 6 นักศึกษาออกรายการโทรทัศน์ “วลัยลักษณ์สู่สังคม” ทาง สทท.นครศรีธรรมราช
ที่มา: https://www.facebook.com/narong.boonsuaykwan/photos_of

โครงการสัมมนาวิชาการทางรัฐศาสตร์ การแข่งขันทักษะทางวิชาการรัฐศาสตร์ ดำเนินการมาตั้งแต่เริ่มเปิดหลักสูตร เมื่อ พ.ศ. 2554 จนถึงปัจจุบัน รวมจำนวน 5 ครั้ง นับว่าประสบความสำเร็จอย่างยิ่ง



ภาพที่ 7 โครงการสัมมนาวิชาการทางรัฐศาสตร์ การแข่งขันทักษะทางวิชาการรัฐศาสตร์
ที่มา: ผู้เขียน

โดยสรุป กลยุทธ์นักบริหาร ของรองศาสตราจารย์ ดร.รงค์ บุญสวยขวัญ “วิจัยเพื่อสอน สอนเพื่อวิจัย เพื่อพัฒนาและสร้างสรรค์สังคม” ด้วยกระบวนการของการใช้การวิจัยเป็นเครื่องมือหรือเป็นฐานปฏิบัติการในทุกภารกิจ จึงทำให้ท่านสามารถจัดการระบบงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีเป้าหมายเพื่อการพัฒนาสังคม สร้างคุณค่าให้กับคน ผู้เรียน และมุ่งเน้นการประยุกต์ใช้ความรู้สู่สังคมได้ในลักษณะการบริการวิชาการสู่สังคม การบริหารตามแนวทางของท่านจึงเป็นลักษณะของปฏิบัติกรอย่างมีรูปธรรม สามารถจับต้องได้ และสามารถเห็นผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นได้อย่างแท้จริง โดยท่านมีกระบวนการของการสื่อสารที่ชัดเจนและหลากหลายช่องทาง และมีลักษณะความคิดแบบที่ท่านเรียกว่า **“คิดแบบดิดิจิตอล”** คือ คิดอย่างเป็นระบบ มีเหตุผล มีความต่อเนื่องเชื่อมโยง และมีความเชี่ยวชาญในด้านการคิดแก้ไขปัญหา นอกจากนี้คุณสมบัติที่สำคัญยิ่งของท่านและมีความเป็นสมัยใหม่ คือ ท่านมีความยืดหยุ่นในการทำงาน พร้อมต่อการเรียนรู้ร่วมกัน และแก้ไขปัญหาร่วมกันเสมอ ท่านจึงเป็นบุคคลหนึ่งที่ได้รับการยกย่องจากสังคม ผู้ร่วมงาน และประสบความสำเร็จในการบริหารโครงการที่พร้อมถ่ายทอดประสบการณ์ ความรู้ และเป็นแบบอย่างสำหรับนักบริหารรุ่นใหม่ ๆ

3. กลยุทธ์นักบริหาร นายสุรินทร์ ชูศรี : นักบริหารรุ่นบุกเบิกและพัฒนา

นายสุรินทร์ ชูศรี ผู้บริหารสถานศึกษา หรือผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านเขาสามยอตสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 จังหวัดสุราษฎร์ธานี เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้รับรางวัลผู้บริหารสถานศึกษาดีเด่น ประจำปี พ.ศ. 2557 เคยได้รับรางวัลชมเชยโรงเรียนพระราชทาน (โรงเรียนขนาดกลาง เมื่อปี พ.ศ. 2556) ท่านเป็นผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งแต่เดิมเรียกว่า ครูใหญ่ (และปัจจุบันนี้คนในชุมชนโดยส่วนใหญ่ยังเรียกชื่อท่านว่า “ครูใหญ่” และได้รับการเคารพยกย่องของคนในชุมชนเป็นอย่างมาก) ของโรงเรียนบ้านเขาสามยอตมาตั้งแต่เริ่มบุกเบิกก่อสร้างเมื่อ พ.ศ. 2545 ปัจจุบันนี้ (พ.ศ. 2559) โรงเรียนบ้านเขาสามยอตมีการพัฒนาในหลากหลายด้าน ทั้งด้านผลการเรียน ด้านการพัฒนาเด็กพิเศษ (Learning Disability: LD) ด้านสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ ด้านอาคารสถานที่ และโดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านความสัมพันธ์กับชุมชน เป็นต้น ซึ่งโรงเรียนแห่งนี้มีความเหมาะสมอย่างยิ่งต่อการศึกษาริเรียนรู้การบริหารจัดการสถานศึกษา



ภาพที่ 8 นายสุรินทร์ ชูศรี

ที่มา: <https://www.facebook.com/BankhaosamyodSchool/?fref=ts>

ผลงานของท่านที่มีความโดดเด่น นั่นคือ **โครงการระดมทุนเพื่อการพัฒนาสถานศึกษา** เช่น การสร้างอาคารเรียน การสร้างรั้วโรงเรียน การพัฒนาเด็ก LD ร่วมมือกับสถาบันสุขภาพจิตเด็กและวัยรุ่นภาคใต้ เป็นต้น

กลยุทธ์ของผู้บริหารในการพัฒนาสถานศึกษา ท่านใช้รูปแบบ **“5 ท”** ซึ่งมีลักษณะเป็นกระบวนการ ประกอบด้วย

- ท ที่ 1 ทักทาย
- ท ที่ 2 ทาบตาม
- ท ที่ 3 ทุ่มเท
- ท ที่ 4 ทำให้สำเร็จ
- ท ที่ 5 ทดแทน

สามารถอธิบาย ได้ดังนี้

ขั้นตอนแรก คือ ท ที่ 1 ทักทาย หมายถึง การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรภายใน และบุคคลภายนอก เพื่อสร้างมิตรภาพ และความรู้สึกที่ดีในการให้ความร่วมมืออย่างเต็มใจในการทำงาน และการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ซึ่งต้องกระทำด้วยความจริงใจ บริสุทธิ์ ไม่แสวงหาผลประโยชน์

ขั้นตอนที่สอง คือ ท ที่ 2 ทาบทาม หมายถึง หลังจากที่มีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันแล้ว การติดต่อทาบทามเพื่อขอความร่วมมือตามศักยภาพ ก็จะมีความเป็นไปได้สูงขึ้นตามหลักจิตวิทยาไม่ว่าจะเป็นการทาบทามเพื่อการเสนอความคิด การทาบทามเพื่อการขอระดมทรัพยากร หรือการทาบทามเพื่อการขอระดมแรงงาน เป็นต้น

ขั้นตอนที่สาม คือ ท ที่ 3 ทุ่มเท หมายถึง การลงแรง ปฏิบัติการ ร่วมมือกันตามกำลังและศักยภาพ เพื่อมุ่งไปสู่ความสำเร็จ

ขั้นตอนที่สี่ คือ ท ที่ 4 ทำให้สำเร็จ หมายถึง การปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยอาศัยการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน ทั้งโรงเรียน ชุมชน วัด เครือข่ายต่าง ๆ

ขั้นตอนที่ห้า คือ ท ที่ 5 ทดแทน หมายถึง เมื่องานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายแล้ว ผู้บริหารโครงการจะต้องมีการทดแทนผู้ที่มีส่วนร่วมทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ในหลายวิธีการ ตั้งแต่การตอบขอบคุณที่ช่วยเหลืออนุเคราะห์ทั้งอาจจะกล่าวโดยวาจา เป็นหนังสือตอบขอบคุณ หรือเป็นการเขียนชื่อประกาศเกียรติคุณ เป็นต้น หรือการมีสภาพแวดล้อมของโรงเรียนใหม่ ๆ การมีสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียน การมีอาคารเรียนที่พร้อมสำหรับการเรียนรู้ที่เหมาะสมต่อลูกหลานของคนในชุมชน



พิธีการกล่าวเปิดโครงการโดย ผอ.โรงเรียน

ประชาชนในชุมชนเข้าร่วมงานคับคั่ง



การต้อนรับนักศึกษา รศ. NIDA

การจัดการด้านการลงทะเบียน

ภาพที่ 9 โครงการมอบอาคารเนกประสงค์ กิจกรรมค่ายอาสารัฐประศาสนศาสตร์ สถาบัน
บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

ที่มา: <https://www.facebook.com/BankhaosamyodSchool/?fref=ts>



ภาพที่ 10 โครงการประชุมนิเทศ ติดตาม โรงเรียนจัดการเรียนร่วมและโรงเรียนทั่วไป

ที่มา: <https://www.facebook.com/BankhaosamyodSchool/?fref=ts>



พิธีการกล่าวเปิดโครงการโดย ผอ.โรงเรียน



นักเรียนโรงเรียนในเครือข่ายได้ร่วมเขียน



นักเรียนของโรงเรียนบ้านเขาสามยอด



กิจกรรมการบรรยายให้ความรู้

ภาพที่ 11 โครงการพลเมืองดีวิถีประชาธิปไตย

ที่มา: <https://www.facebook.com/BankhaosamyodSchool/?fref=ts>

4. กลยุทธ์ผู้บริหาร อาจารย์ ดร.ปณณพงค์ วงศ์ณาศรี : นักบริหารรุ่นใหม่ กลยุทธ์ผู้บริหาร “มุ่งมั่น ขยัน พัฒนา”



ภาพที่ 12 อาจารย์ ดร.ปณณพงค์ วงศ์ณาศรี

ที่มา: อาจารย์ ดร.ปณณพงค์ วงศ์ณาศรี

อาจารย์ ดร.ปณณพงค์ วงศ์ณาศรี ปัจจุบันเป็นประธานและอาจารย์ประจำหลักสูตร รัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย ด้วยบทบาทและหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบในทางการบริหาร จึงเริ่มคิดค้นและพัฒนางานในหลายด้าน และรวมทั้งการสืบทอดงานที่ทำอยู่เป็นประจำทุกปีของหลักสูตร ทั้งด้านการจัดการเรียนการสอน งานด้านสหกิจศึกษา การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม การวิจัย งานด้านการพัฒนาหลักสูตร และงานโครงการต่าง ๆ

ความสำเร็จของการบริหารโครงการของท่านอยู่ที่ความมุ่งมั่น ขยัน พัฒนา โดยสามารถขยายความได้ ดังนี้

“ความมุ่งมั่น” หมายถึง ความตั้งใจ มุ่งเทในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย โดยการแสวงหาโอกาส วิธีการที่หลากหลาย มีบุคลิกของความสนใจใฝ่รู้ในเรื่องต่าง ๆ โดยการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ พร้อมต่อการขับเคลื่อนงานหลักสูตร

“ความขยัน” หมายถึง การกระทำที่แสดงออกถึงความเอาใจใส่ต่อภารกิจที่ทำโดยไม่ย่อท้อต่อความยากลำบาก ทั้งด้านการเดินทาง การติดต่อประสานงาน การสร้างความเข้าใจร่วม และการเอาใจใส่ต่อการทำงานอย่างสม่ำเสมอ โดยหลากหลายวิธีการทั้งในรูปแบบของการแสวงหาพันธมิตรทางวิชาการ การเพิ่มพูนองค์ความรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาการ

“การพัฒนา” หมายถึง การกระทำทั้งด้วยความมุ่งมั่น และความขยันที่พยายามสร้างสรรค์ผลงานหรือการสานต่อภารกิจทั้งหลาย โดยมีเป้าหมายเพื่อให้เกิดการพัฒนาทั้งการพัฒนาตนเอง และการพัฒนาหลักสูตรไปพร้อมกัน โดยให้ความสำคัญทั้งการพัฒนาการเรียนการสอนและวิชาการ การวิจัย และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม



การแสวงหาพันธมิตรทางวิชาการ



ผู้ทรงคุณวุฒิวิพากษ์งานวิจัย



การร่วมงานประชุมวิชาการระดับชาติ

ภาพที่ 13 ภารกิจของความมุ่งมั่น ขยัน และพัฒนาของอาจารย์ ดร.ปณณพงศ์ วงศ์ณาศรี
ที่มา: <https://www.facebook.com/punnapong.wongnasri.7?ref=ts>

ภาพความสำเร็จของการบริหาร

1. โครงการทางด้านสหกิจศึกษา (ภายใต้ชื่อโครงการสัมมนาวิชาการฝึกประสบการณ์วิชาชีพหลักสูตรรัฐศาสตร) เมื่อวันที่ 28 - 30 พฤศจิกายน 2557 ณ โรงแรมแกรนด์ เซาท์เทิร์น ฟุงสง อำเภอทุ่งสง จังหวัดนครศรีธรรมราช โครงการนี้เป็นส่วนหนึ่งของการเรียนการสอนวิชาเตรียมฝึกประสบการณ์วิชาชีพ ซึ่งเป็นครั้งแรกของหลักสูตรรัฐศาสตร ที่พยายามจัดกระบวนการฝึกประสบการณ์วิชาชีพในแบบของสหกิจศึกษา โดยท่านมีความมุ่งมั่นในการสร้างระบบการเรียนรู้โดยการปฏิบัติจริงในสถานประกอบการในรูปแบบสหกิจศึกษา ซึ่งต้องมีการติดต่อประสานงานกับหลายฝ่าย หลายบุคคลในการดำเนินงาน ทั้งในส่วนของสถานประกอบการ สถาบันอื่น ๆ โดยเฉพาะที่เป็นต้นแบบด้านสหกิจศึกษา นั่นคือ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ โดยประสานงานกับศูนย์สหกิจศึกษาและพัฒนาอาชีพในการพัฒนาหลักสูตรการอบรม การประสานงานนักศึกษาและคณาจารย์ รวมถึงเจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงานโครงการในครั้งนี้ และหลังจากการสัมมนาในครั้งนี้ ก็ได้มีการนำระบบสหกิจศึกษาไปใช้ในการฝึกประสบการณ์วิชาชีพของนักศึกษาในภาคเรียนต่อมา ซึ่งประสบความสำเร็จอย่างมาก ทั้งนักศึกษาและคณาจารย์ มีความเข้าใจในระบบสหกิจศึกษามากขึ้น มีการดำเนินการทั้งก่อนออกปฏิบัติงานสหกิจ ทั้งในด้านการคัดเลือกสถานประกอบการ การสัมภาษณ์งาน ในระหว่างปฏิบัติงานสหกิจ โดยมีการออกนิเทศสหกิจศึกษา จำนวน 2 ครั้ง ณ สถานประกอบการ และหลังการปฏิบัติงานสหกิจให้มีการนำเสนอผลงาน ในรูปแบบที่เป็นโครงการวิจัย และส่งเล่มรายงาน จำนวน 2 เล่ม คือ เล่มที่เป็นตัวโครงการวิจัย และเล่มที่เป็นสมุดบันทึกการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับหลักการสหกิจศึกษา



ภาพที่ 14 โครงการสัมมนาวิชาการฝึกประสบการณ์วิชาชีพหลักสูตรรัฐศาสตร

ที่มา: <https://www.facebook.com/punnapong.wongnasri.7?fref=ts>

2. โครงการค่ายพัฒนาท้องถิ่นทุรกันดาร เมื่อวันที่ 28 - 30 พฤศจิกายน 2557 ณ เทศบาลเมืองทุ่งสง อำเภอทุ่งสง จังหวัดนครศรีธรรมราช เป็นโครงการที่สร้างจิตสำนึกสาธารณะให้กับนักศึกษาในการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น โดยมีหลายกิจกรรมทั้งการพัฒนา วัด สำนักสงฆ์ และโรงเรียน โครงการนี้จึงต้องอาศัยหลายพลังในการร่วมมือกันทั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น วัด และโรงเรียน อาจารย์ ดร.ปณณพงค์ วงศ์ณาศรี ท่านมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาให้สังคม ชุมชนท้องถิ่น มีความน่าอยู่มากขึ้น โดยให้นักศึกษาจำนวนประมาณ 200 คน ได้เข้าร่วมกิจกรรมเพื่อสร้างจิตอาสา และจุดประกายแนวคิดให้กับนักศึกษาหลักสูตรรัฐศาสตร์ ในการคิดวิเคราะห์เพื่อการพัฒนาสังคมในหลากหลายรูปแบบเพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิต โดยกิจกรรมนี้ได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่ายเป็นอย่างดีจนประสบความสำเร็จ หลักสูตรรัฐศาสตร์ นอกจากได้ทำประโยชน์เพื่อสังคมแล้ว ยังได้รับการกล่าวถึงในการประกอบกิจการอันมีคุณประโยชน์ส่วนรวม



ภาพที่ 15 โครงการค่ายพัฒนาท้องถิ่นทุรกันดาร

ที่มา: <https://www.facebook.com/punnapong.wongnasri.7?fref=ts>

3. โครงการประเพณีลากพระ/ชักพระ เมื่อวันที่ 28 ตุลาคม 2558 ณ จังหวัดสุราษฎร์ธานี เป็นโครงการที่จัดขึ้นทุกปี โดยในปีนี้นำร่วมกับวัดนิกรประสาธ อำเภอกาญจนดิษฐ์ จังหวัดสุราษฎร์ธานี



ภาพที่ 16 โครงการ ประเพณีลากพระ/ชักพระ

ที่มา: <https://www.facebook.com/punnapong.wongnasri.7?fref=ts>

บทสรุป

บทความวิชาการ เรื่อง กลยุทธ์นักบริหาร : การจัดการด้านการสื่อสารโครงการ โดยศึกษาผ่านนักบริหารเชิงกลยุทธ์ จำนวน 4 ท่าน คือ 1) รองศาสตราจารย์ ดร.วิชัย กาญจนสุวรรณ นักบริหารเชิงกลยุทธ์ 2) รองศาสตราจารย์ ดร.รงค์ บุญสวยขวัญ นักบริหารด้านการพัฒนาและสร้างสรรค์สังคม 3) นายสุรินทร์ ชูศรี นักบริหารรุ่นบุกเบิกและพัฒนา และ 4) อาจารย์ ดร.ปณณพงค์ วงศ์ณาศรี นักบริหารรุ่นใหม่ โดยแต่ละท่าน มีกลยุทธ์ทางการบริหารที่แตกต่างกัน ดังนี้

1) กลยุทธ์นักบริหาร ในรูปแบบของ รองศาสตราจารย์ ดร.วิชัย กาญจนสุวรรณ คือ **“มีวิสัยทัศน์พัฒนา เน้นการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจ”**

2) กลยุทธ์นักบริหาร ในรูปแบบของ รองศาสตราจารย์ ดร.รงค์ บุญสวยขวัญ : นักบริหารด้านการพัฒนาและสร้างสรรค์สังคม คือ **“วิจัยเพื่อสอน สอนเพื่อวิจัย เพื่อพัฒนาและสร้างสรรค์สังคม”**

3) กลยุทธ์นักบริหาร ในรูปแบบของ นายสุรินทร์ ชูศรี คือ รูปแบบ **“5 ท”** ซึ่งมีลักษณะเป็นกระบวนการ ประกอบด้วย

- ท ที่ 1 ทักทาย
- ท ที่ 2 ทาบตาม
- ท ที่ 3 ทุ่มเท
- ท ที่ 4 ทำให้สำเร็จ
- ท ที่ 5 ทดแทน

4) กลยุทธ์นักรบริหาร ในรูปแบบของ อาจารย์ ดร.ปณณพงศ์ วงศ์ณาศรี คือ “*มุ่งมัน ขยัน พัฒนา*”

โดยผู้เขียนพิจารณาเห็นว่าในทุกสไตร์ของการบริหารของนักรบริหารจะมีกลยุทธ์ที่เหมือนกันใน 3 ประเด็น ดังนี้

ตารางที่ 2 การวิเคราะห์กลยุทธ์นักรบริหารเพื่อการจัดการด้านการสื่อสารโครงการ

นักรบริหาร/ประเด็น	ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	การสร้างความร่วมมือ	การมุ่งเป้าสู่ความสำเร็จ (พัฒนา)
รองศาสตราจารย์ ดร.วิชัย กาญจนสุวรรณ	ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ในเชิงกลยุทธ์ในการจัดการความขัดแย้งในด้านต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่ความสันติ โดยจะดำเนินการในรูปแบบของการวิจัย การสื่อสาร การพูดคุย เพื่อสร้างความเข้าใจร่วม	การสร้างความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาอื่น ๆ UNDP องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคประชาชน และรัฐบาล	การสร้างสันติในภาคใต้ในการลดความขัดแย้ง ลดปัญหาสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ แก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อม และการสร้างระบบข้อมูลเพื่อการนำไปใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจ
รองศาสตราจารย์ ดร.รงค์ บุญสวยขวัญ	มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ในการพัฒนางานวิจัย และสร้างนักวิจัยรุ่นใหม่ ผ่านกระบวนการเรียนการสอน การทำโครงการกิจกรรมต่าง ๆ เป็นต้น และเน้นการสื่อสารในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การสื่อสารผ่านสื่อมวลชน การสร้างโอกาสในการนำเสนอผลงานวิจัย การจัดเวทีแสดงความสามารถในการแข่งขันทักษะทางวิชาการในรูปแบบการอภิปราย	การสร้างความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาอื่น ๆ ที่จัดการเรียนการสอนทางด้านรัฐศาสตร์ และรัฐประศาสนศาสตร์ หน่วยงานภาครัฐ ภาคส่วนประชาชน ภาคส่วนสื่อมวลชน นักศึกษา และคณาจารย์ ในหลักสูตร	การสร้างสรรค์ผลงานวิจัยเพื่อการเผยแพร่สู่สังคม การพัฒนานักศึกษาให้มีคุณสมบัติเป็นนักวิจัย และการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่สามารถเชื่อมโยงสถาบันอื่น ๆ ได้เข้ามาร่วมเรียนรู้ ร่วมกันและพัฒนาวิชาการไปพร้อมกัน

ตารางที่ 2 การวิเคราะห์กลุ่ยนักรบรหารเพ่อการจัการด้านการส่อสารโครงการ (ต่อ)

นักบรหาร/ประเ็น	ความคิดริเริ่มสร้างสรรค	การสร้างควมร่วมือ	การมุ่งเป้าสู่ความสำเร็จ (พัฒนา)
นายสุรินทร์ ชูศรี	การสร้างสภาพแวดล้อม และบรรยากาศที่เหมาะสม สำหรับการเรียนรู้ของ นักเรียนที่มีความแตกต่าง กัน โดยมีการส่อสารไปยัง ชุมชน ผู้ปกครอง และส่อ สังคมออนไลน์ในการจั การการเรียนการสอนของ สถานศึกษา	การเชื่อมโยงผลประโยชน์ กับชุมชน การสร้าง ความสัมพันธ์กับองค์กร ภายนอก เพื่อการพัฒนา สถานศึกษา	การพัฒนาสถานศึกษา ให้มีสภาพแวดล้อมที่ เหมาะสมสำหรับการเรียนรู้
อาจารย์ ดร. ปณณพศ วงศ์ณาศรี	การพัฒนาตนเองอย่าง มุ่งมั่นตลอดเวลา ทั้งด้าน การเรียนการสอน การวิจัย การบรหาร วิชาการ และการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม เพ่อการ พัฒนาหลักสูตร	การสร้างควมร่วมือ กับสถาบันการศึกษา อื่น ๆ องค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น วัด และ ชุมชนท้องถิ่น	การมุ่งพัฒนากิจกรรมของ หลักสูตร โดยการพัฒนา โครงการให้มี ความสอดคล้องกับ ความเป็นนักรัฐศาสตร์ ในด้านการเป็นนักคิด นักวิเคราะห์ นักปฏิบัติ และนักพัฒนาสังคม

ที่มา: ผู้เขียน

เอกสารอ้างอิง

- Carl, Pritchard. (2004). The project management communications toolkits. London: Artech Housr,Inc.
- UNDP. (2002). Overview of Decentralization Worldwide: A Stepping Stone to Improved Governance and Human Development. ในเอกสารประกอบการประชุมนานาชาติด้านการกระจายอำนาจ International Conference on Decentralisation Federalism: The Future of Decentralizing States? เมื่อวันที่ 25 – 27 กรกฎาคม 2002 Manila, Philippines.
- เฟาช์ เณร๊ะ. (2558). “จับเข่าคุย ผอ.วิชัย กาญจนสุวรรณ “สันติศึกษา” จากชายแดนใต้ ขยายปีกสิ่งแวดล้อม และศูนย์เฝ้าระวังสถานการณ์ภาคใต้”. โฟกัส. (28 พฤศจิกายน - 4 ธันวาคม 2558). หน้า 12.
- บรรจง อมรชีวิน. (2557). การวางแผนและการบริหารโครงการ แนวคิด ทฤษฎี และภาคปฏิบัติ ตามแนวทางขององค์การระหว่างประเทศ. (กรุงเทพฯ : หจก. ภาพพิมพ์).

สัมภาษณ์

- รองศาสตราจารย์ ดร.วิชัย กาญจนสุวรรณ. ผู้อำนวยการสถาบันสันติศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่. สัมภาษณ์โดย อาจารย์นันธิดา จันท์ศิริ. วันที่ 3 เมษายน 2559.
- รองศาสตราจารย์ ดร.รงค์ บุญสวยขวัญ. อาจารย์ประจำหลักสูตรรัฐศาสตร์ สำนักวิชาศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์. สัมภาษณ์โดย อาจารย์นันธิดา จันท์ศิริ. วันที่ 4 เมษายน 2559.
- นายสุรินทร์ ชูศรี. ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านเขาสามยอต. สัมภาษณ์โดย อาจารย์นันธิดา จันท์ศิริ. วันที่ 5 เมษายน 2559.
- อาจารย์ ดร.ปณณพงศ์ วงศ์ณาศรี. ประธานและอาจารย์ประจำหลักสูตรรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมมาโคกราช. สัมภาษณ์โดย อาจารย์นันธิดา จันท์ศิริ. วันที่ 7 เมษายน 2559.

สื่อออนไลน์

<http://www.deepsouthwatch.org/dsj/7817>

https://www.facebook.com/narong.boonsuaykwan/photos?source_ref=pb_friends_tl

<https://www.facebook.com/photo.php?fbid=282512981913120&set=t.1000023202294&type=3&theater>

https://www.facebook.com/narong.boonsuaykwan/photos_of

<https://www.facebook.com/BankhaosamyodSchool/?fref=ts>

<https://www.facebook.com/punnapong.wongnasri.7?fref=ts>