หมวดการพัฒนาสมรรถนะหลักของข้าราชการพลเรือน

หลักสูตร ภาวะผู้นำในการทำงานกับผู้อื่นอย่างสมดุล (Working with People)

การเข้าเรียนจนจบหลักสูตร และทำแบบทดสอบการประเมินวันที่ ๒๙พฤษภาคม๒๕๖๔

วัตถุประสงค์การเรียนรู้

๑. เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้พัฒนาความสามารถ ในการบริหารตนและมีภาวะผู้นำในการทำงานกับผู้อื่นได้อย่างสมดุลดังกล่าวให้สอดคล้องกับการปฏิบัติหน้าที่ในบริบทภาครัฐในมิติต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมกับบทบาทและภาระหน้าที่

หน้าที่และคุณลักษณะของผู้นำที่มีความรับผิดชอบต่อตนเองต่อผู้อื่นและต่อสังคม

ความสำคัญของภาวะผู้นำในองค์กรที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการมีคำกล่าวของปีเตอร์ ดรักเกอร์ ที่ว่า “ผู้นำหรือผู้บริหารควรเป็นทั้งผู้ส่งเสริม และผู้ยับยั้ง ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน เป็นผู้ให้กำลังใจและทำร้ายความรู้สึก ทำให้เกิดความท้อแท้ เป็นผู้ดึงอัจฉริยะในตัวพนักงานให้สามารถนำมาใช้ได้อย่างเต็มที่ และเป็นผู้ยับยั้งอัจฉริยะที่มีในตัวพนักงาน โดยที่ผู้นำหรือผู้บริหารเหล่านั้นจะรู้ตัวหรือไม่ก็ตาม” ซึ่งคำพูดของปีเตอร์ ดรักเกอร์นั้นสอดคล้องกับทฤษฎีแมลงหวี่ที่บางครั้งผู้บริหารเปรียบเสมือนครอบแก้วที่ครอบแมลงหวี่ไว้ เพราะคิดว่าเป็นความหวังดีต้องการช่วยเหลือปกป้องลูกน้องให้ปลอดภัย อยู่ในกฎเกณฑ์ไม่เปิดโอกาสให้คิดให้ทำอะไรใหม่ๆ กลัวความผิดผลาด แต่หารู้ไม่ว่ากำลังทำร้ายลูกน้องให้ไร้จินตนาการในระยะยาวอยู่นั่นเอง เมื่อลูกน้องโดนครอบงำทางความคิดเป็นระยะเวลานานแล้ว ความมุ่งมั่น จินตนาการต่าง ๆ ก็จะถูกกลืนหายไป ทำงานแต่เฉพาะที่เจ้านายสั่งเท่านั้น ซึ่งเปรียบเสมือนแมลงหวี่ที่ถูกครอบไว้ด้วยแก้ว แรกๆ ก็จะบินชนก้นแก้วเพื่อหาทางออกแต่ออกไม่ได้ยิ่งนานวันก็จะยิ่งบินวนอยู่ที่เดิมด้วยความคุ้นเคยแม้จะเปิดครอบแก้วออกแล้วก็ตามหรือตายเพราะไม่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงหรือบินไปอย่าไร้ทิศทางก็ขึ้นอยู่กับเจ้านายทั้งสิ้น

ลักษณะภาวะผู้นำในปัจจุบัน

๑. ทักษะและความสามารถในการคิดเชิงซ้อน หรือมีทักษะการคิดในขั้นสูง รวมถึงการคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์โดยอยู่ใต้พื้นฐานความเป็นกลาง

๒. ความสามารถในการเรียนรู้ด้วยตนเอง ศึกษาหาความรู้ใหม่ๆ

๓. ความสามารถด้านพฤติกรรมที่ยืดหยุ่นได้มากขึ้น มีเหตุผล รับฟังความคิดเห็นของบุคคลอื่น

๔. ทักษะด้านสังคม การรับรู้ทางวัฒนธรรมและข้ามวัฒนธรรม การอยู่ร่วมกันของมนุษย์

๕. ความสามารถในการวิเคราะห์กระบวนการการคิดวางแผนให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

การพัฒนาภาวะผู้นำ

การพัฒนาเพิ่มทักษะและขีดความสามารถของบุคลากรผู้นำในองค์กร ล้วนมีบทบาทสำคัญที่สุดที่จะเป็นหัวหน้างาน หรือผู้นำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จหรือความล้มเหลว หัวหน้างาน หรือผู้นำในองค์กรทุกคนจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถและทักษะในหลายๆ ด้าน เช่น มี ทักษะการเป็นหัวหน้างานและภาวะผู้นำที่ดีใช้หลักการบริหาร และการจัดการได้อย่างมืออาชีพ มีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของการเป็นผู้บริหารที่ดีรู้จักวิธีการเรียนรู้ตนเองและการเรียนรู้บุคคลได้เป็นอย่างดีและต้องเป็นผู้ที่รู้จัก หลักจิตวิทยาในการบริหารเป็นอย่างดี

สรุป ศักยภาพภาวะผู้นำ ไม่สามารถทำได้หรือเรียนรู้ในวันเดียว แต่ต้องอาศัยการพัฒนาฝึกฝนปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

หลักสูตร การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

การเข้าเรียนจนจบหลักสูตร และทำแบบทดสอบการประเมินวันที่ ๒๙พฤษภาคม ๒๕๖๔

วัตถุประสงค์การเรียนรู้

๑. เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เรียนรู้เกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม เพื่อการบริการที่เป็นเลิศขององค์กร อันจะส่งผลลัพธ์ให้กับองค์กรได้อย่างดีเยี่ยมต่อไป

การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ

๑. วัตถุประสงค์ที่ชัดเจน และ เป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกันเพื่อใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติงาน ที่ต้องการทำให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จที่คาดหวังไว้ในการดำเนินงานให้เป็นไปตามภารกิจขององค์การ

* การกำหนดวัตถุประสงค์ที่ดี โดยผู้นำและสมาชิกภายในทีม มีส่วนร่วมในการกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบ และวัตถุประสงค์ร่วมกัน ควรกำหนดจุดมุ่งหมายไว้ให้ชัดเจนที่ผลงานมากกว่าการกระทำ

* ประโยชน์ของการกำหนดวัตถุประสงค์ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ ใช้เป็นเครื่องมือในการรวมพลังในการทำงาน และใช้เป็นเครื่องมือวัดความสำเร็จหรือความล้มเหลวในงาน

* คุณลักษณะของวัตถุประสงค์ที่ดี คือ เขียนเป็นลายลักษณ์อักษร เข้าใจง่าย สามารถปฏิบัติได้จริง ไม่ขัดต่อข้อบังคับ และ นโยบายอื่นๆ ในหน่วยงาน

๒. ความเปิดเผยต่อกัน และ การเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหาเป็นสิ่งสำคัญต่อการทำงานเป็นทีม ที่มีประสิทธิภาพสมาชิกจะต้องการแสดงความคิดเห็นอย่างเปิดเผย ตรงไปตรงมา แก้ปัญหาอย่างเต็มใจและจริงใจ เพื่อให้สามารถอยู่ร่วมกันและทำงานร่วมกันเป็นอย่างดี โดยมีการเรียนรู้เกี่ยวกับบุคคลอื่นในด้านความต้องการ ความคาดหวัง ความชอบหรือไม่ชอบ ความรู้ความสามารถความสนใจความถนัด จุดเด่นจุดด้อยและอารมณ์ รวมทั้งความรู้สึกความสนใจนิสัยใจคอ

๓. การสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกัน สมาชิกในทีมจะต้องไว้วางใจ ซึ่งกันและกัน โดยแต่ละคนมีเสรีภาพแสดงความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมา โดยไม่ต้องกลัวว่าได้รับผลร้ายที่จะมีต่อเนื่องมาภายหลัง สามารถทำให้เกิดการเปิดเผยต่อกัน และกล้าที่จะเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหาต่างๆ ได้เป็นอย่างดี

๔. ความร่วมมือและการให้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ ผู้นำกลุ่มหรือทีมจะต้องทำงานอย่างหนักในอันที่จะทำให้เกิดความร่วมมือดังนี้

๔.๑ การสร้างความร่วมมือกับบุคคลอื่น ในการสร้างความร่วมมือเพื่อความเข้าใจซึ่งกันและกัน และ มีบุคคลอยู่สองฝ่ายคือ ผู้ขอความร่วมมือ และ ผู้ให้ความร่วมมือ ความร่วมมือจะเกิดขึ้นได้เมื่อฝ่ายผู้ให้เต็มใจและยินดีจะให้ความร่วมมือ เหตุผลที่ทำให้ขาดความร่วมมือไม่ช่วยเหลือกัน คือ การขัดผลประโยชน์ ไม่อยากให้คนอื่นได้ดีกว่า สัมพันธภาพไม่ดี วัตถุประสงค์ของทั้งสองฝ่ายไม่ตรงกัน ไม่เห็นด้วยกัน วิธีทำงานขาดความพร้อมที่จะร่วมมือ หรืองานที่ขอความร่วมมือนั้นเสี่ยงภัยมากเกินไป หรือเพราะความไม่รับผิดชอบต่อผลงานส่วนรวม

๔.๒ การขัดแย้ง หมายถึง ความไม่ลงรอยกันตามความคิด หรือ การกระทำที่เกิดขึ้นระหว่างสองคนขึ้นไปหรือระหว่างกลุ่ม โดยมีลักษณะที่ไม่สอดคล้อง ขัดแย้ง ขัดขวาง ไม่ถูกกัน จึงทำให้ความคิดหรือการทำกิจกรรมร่วมกันนั้นเสียหาย หรือดำเนินไปได้ยากไม่ราบรื่น ทำให้การทำงานเป็นทีมลดลง นับเป็นปัญหา อุปสรรคที่สำคัญยิ่ง

- สาเหตุของความขัดแย้ง ผลประโยชน์ขัดกัน
- ความคิดไม่ตรงกัน หรือ องค์กรขัดแย้งกัน
- ความรู้ความสามารถต่างกัน ทำให้มีลักษณะการทำงานต่างกัน
- การเรียนรู้ต่างกัน ประสบการณ์ที่มีมาไม่เหมือนกัน
- เป้าหมายต่างกัน

๔.๓ วิธีแก้ความขัดแย้ง การแก้ความขัดแย้งเป็นเรื่องของทักษะเฉพาะบุคคล การแก้ปัญหาความขัดแย้งในการทำงานเป็นทีม ควรใช้วิธีการแก้ปัญหาร่วมกันไม่พูดในลักษณะที่แปลความหรือมุ่งตัดสิน ความไม่พูดในเชิงวิเคราะห์ไม่พูดในลักษณะที่แสดงตนเหนือกว่าผู้อื่น หรือไม่พูดในลักษณะที่ทำให้ผู้อื่นเจ็บปวด เสียหน้า อับอาย เจ็บใจ หรือการพยายามพูดหาประเด็นความขัดแย้ง ไม่กล่าวโจมตีว่าใครผิดใครถูก

๕. กระบวนการทำงาน และการตัดสินใจที่ถูกต้องและเหมาะสม งานที่มีประสิทธิภาพนั้นทุกคนควรจะคิดถึงงานหรือคิดถึงผลงานเป็นอันดับแรก ต่อมาควรวางแผนว่าทำอย่างไรงานจึงจะออกมาดีได้ดังที่เราต้องการ อย่างไรก็ตามก่อนที่จะตัดสินใจนั้นจุดมุ่งหมายควรจะมีความขัดแย้งและสมาชิกทุกคน ควรมีความเข้าใจในจุดมุ่งหมายของการทำงานเป็นอย่างดี จุดมุ่งหมายที่ชัดเจนถือเป็นหัวใจสำคัญด้วยเหตุนี้ จุดมุ่งหมายควรต้องมีความชัดเจน และ สมาชิกทุกคนมีความเข้าใจอย่างดีเพราะจะนำไปสู่แนวทางในการทำงานว่าต้องทำอย่างไร จึงจะบรรลุตามเป้าหมายของงาน ให้ได้ผลของงานออกมาได้อย่างดีที่สุด การตัดสินใจสั่งการเป็นกระบวนการขั้นพื้นฐานของการบริหารงาน ผู้บริหารหรือผู้นำทีมเป็นบุคคลสำคัญในการที่จะมีส่วนในการตัดสินใจ วิธีการที่ผู้บริหารใช้ในการตัดสินใจหลายวิธีคือ ผู้บริหารตัดสินใจเพื่อแก้ปัญหา โดยไม่ต้องซักถามคนอื่น หรือ ผู้บริหารจะรับฟังความคิดเห็นก่อนตัดสินใจ กล่าวคือ ผู้บริหารยังคงตัดสินใจด้วยตนเองแต่ขึ้นอยู่กับความคิดเห็นและข้อมูลอื่นๆ ที่ผู้บริหารได้รับมาจากสมาชิกของทีม บางครั้งผู้บริหารอาจจะตัดสินใจร่วมกับทีมงานที่คัดเลือกมา โดยที่ผู้บริหารนำเอาปัญหาให้ทีมงานอภิปราย แล้วให้ทีมงานตัดสินใจหรือทีมงานอาจจะมอบหมายการตัดสินใจให้คนใดคนหนึ่งหรือกลุ่มย่อม ที่เห็นว่าเหมาะสมก็ได้

ขั้นตอนในการตัดสินใจที่มีประสิทธิ์ภาพ ประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ ๔ ขั้นตอน คือ

๑. ทำความเข้าใจอย่างชัดเจนในเหตุผล สำหรับการตัดสินใจ

๒. วิเคราะห์ลักษณะของปัญหาที่จะตัดสินใจ

๓. ตรวจสอบทางเลือกต่างๆ ในการแก้ปัญหาโดยพิจารณาถึงผลที่อาจเกิดตามมาด้วย

๔. การนำเองผลการตัดสินใจไปปฏิบัติ

๖. ภาวะผู้นำที่เหมาะสม ผู้นำ หรือ หัวหน้าทีมควรทำหน้าที่เป็นผู้ชี้แนะประเด็นที่สำคัญ ในการทำงานตามบทบาทของผู้นำ คือการแบ่งงานกระจายงานให้สมาชิกทุกกลุ่มตาาความรู้ ความสามารถสำหรับสมาชิกของทีมงานที่ได้รับการคัดเลือกให้เป็นผู้นำ ต้องพร้อมที่จะทำหน้าที่ให้เหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมายโดยการให้การสนับสนุนนำทีมให้ประสบผลสำเร็จ ส่งเสริมให้มีบรรยากาศที่ดีในการทำงานเป็นทีม มีการพัฒนาบุคลากรและทีมงาน

๗. การตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีในการทำงาน ทีมงานที่ดีไม่เพียงแต่ดูจากลักษณะของทีมและบทบาทที่มีอยู่ในองค์กรเท่านั้น แต่ต้องดูวิธีการที่ทำงานด้วยการทบทวนงาน แนะนำให้ทีมงานได้เรียนรู้จากประสบการณ์ที่ทำรู้จักคิด การได้รับข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของแต่ละคน หรือ ของทีม

๘. การพัฒนาตนเอง การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพพยายามที่จะรวบรวมทักษะต่างๆของแต่ละคน การพัฒนาบุคคลากรในองค์กรมักจะมองในเรื่องทักษะและความรู้ที่แต่ละคนมีอยู่แล้ว ก็ทำการฝึกอบรมพัฒนาคนให้มีความสามารถสูงขึ้นอันจะมีผลดีในการทำงาน

หลักสูตรนักบริหารการพัฒนาการเกษตรและสหกรณ์ ระดับต้น ปีงบประมาณ ๒๕๖๔ รุ่นที่ ๕๒
(รูปแบบการเรียนรู้ระบบออนไลน์ (Online Learning)
โดย สถาบันเกษตราธิการ สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์
การเข้าเรียนจนจบหลักสูตรระหว่างวันที่ ๒๓ สิงหาคม- ๓ กันยายน ๒๕๖๔

วัตถุประสงค์ของหลักสูตร

เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม

๑. มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของนักบริหารการพัฒนาการเกษตรและสหกรณ์ระดับต้นที่มีประสิทธิภาพ และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้

๒. มีทัศนคติที่ดีในการทำงานร่วมกับผู้อื่นสามารถทำงานในลักษณะทีมงานได้อย่างเหมาะสม

๓. สามารถวิเคราะห์พฤติกรรมการปฏิบัติงานของตนเองและเพื่อนร่วมงาน และนำไปปรับใช้ในการสร้างทีมปฏิบัติงานของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๔. ได้แลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์เกี่ยวกับการปฏิบัติงานระหว่างกัน และเพิ่มพูนสัมพันธภาพเพื่อการติดต่อประสานงานระหว่างหน่วยงานในอนาคต

๕.มีการพัฒนาเสริมสร้างทักษะที่มีความจำเป็นในการทำงาน

๖. เข้าใจกระบวนการสร้างเครือข่าย (Network) และระบบพันธมิตร (Partner) เพื่อเพิ่มพลังการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

เนื้อหาหลักสูตร

หลักสูตรประกอบด้วย ๕ หมวดวิชา ดังนี้

หมวดที่ ๑ การพัฒนาทีมและเครือข่ายเพื่อการปฏิบัติงาน (Team and Networking)

หัวข้อวิชา

- การปฐมนิเทศและการพัฒนาเครือข่าย
- การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

หมวดที่ ๒ การพัฒนาภาวะผู้นำและการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Leadership and Change Management)

หัวข้อวิชา

- การนำตนเอง (Self leading)
- การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change management)
- การพัฒนาภาวะผู้นำยุคใหม่
- บทบาทหน้าที่นักบริหารการพัฒนาการเกษตรและสหกรณ์ ระดับต้น
- การบริหารความหลากหลาย

หมวดที่ ๓ การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)

หัวข้อวิชา

- การคิดเชิงระบบและการวางแผนปฏิบัติงาน (Systems thinking & action plan)
- การวางแผนกลยุทธ์สำหรับนักบริหารระดับต้น
- การแก้ปัญหาและการตัดสินใจอย่างเป็นระบบและมีกลยุทธ

หมวดที่ ๔ นวัตกรรมและเทคโนโลยี (Innovation and Technology)

หัวข้อวิชา

- การพัฒนาทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม (Innovative thinking)
- นวัตกรรมและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศทางการเกษตร

หมวดที่ ๕ การพัฒนาสมรรถนะ (Competencies Development)

หัวข้อวิชา

- จริยธรรมในการทำงานและการบริหารคน
- จิตอาสา
- ระเบียบงานพัสดุสำหรับนักบริหารระดับต้น
- การพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานสู่ความเป็นเลิศ
- เทคนิคการพูดในที่ชุมชนและการนำเสนอ
- การเสริมสร้างภาพลักษณ์และบุคลิกภาพสำหรับนักบริหาร
- ระบบเกษตรพันธสัญญา : สาระสำคัญและแนวทางปฏิบัติ
- การพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมและความเป็นไทย

สรุปได้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบของนักบริหารการพัฒนาการเกษตรและสหกรณ์ ระดับต้น (นบต.) ทำให้มีทัศนคติที่ดีในการทำงานร่วมกับผู้อื่น สามารถวิเคราะห์พฤติกรรมการปฏิบัติงานของตนเองและผู้ร่วมงานและสามารถนำไปปรับใช้ เพื่อการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ และนำนโยบายของกระทรวงฯ ไปสู่การปฏิบัติได้จริงในระดับพื้นที่

ผู้สรุปบทเรียน

นายอภิชัย ศรีชัย

นักวิชาการเกษตรปฏิบัติการ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

ขอมอบประกาศนียบัตรฉบับนี้ให้เพื่อแสดงว่า

อภิชัย ศรีชัย

ได้ผ่านการพัฒนาทางไกลด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (HRD: e-Learning)

การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

(รวมระยะเวลาทั้งสิ้น 3 ชั่วโมง)

สำนักงาน ก.พ.
Office of the Civil Service Commission

(หม่อมหลวงพัชรภากร เทวกุล)

เลขาธิการคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

ขอมอบประกาศนียบัตรฉบับนี้ให้เพื่อแสดงว่า

อภิชัย ศรีชัย

ได้ผ่านการพัฒนาทางไกลด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (HRD: e-Learning)

ภาวะผู้นำในการทำงานกับผู้อื่นอย่างสมดุล (Working with People)

(รวมระยะเวลาทั้งสิ้น 3 ชั่วโมง)

สำนักงาน ก.พ.
Office of the Civil Service Commission

(หม่อมหลวงพัชรกากร เทวกุล)
เลขาธิการคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน