



บันทึกข้อความ

กองนโยบายและแผนการใช้ที่ดิน
เลขที่รับ..... ๒๕๓๕
วันที่..... ๑๓ พ.ค. ๖๕
เวลา..... ๑๓.๓๐ น.

ส่วนราชการ. กลุ่มนโยบายและวางแผนการใช้ที่ดิน กองนโยบายและแผนการใช้ที่ดิน โทร. ๒๒๘๗

ที่. กษ ๐๘๓๗.๐๔ / ๓๕๔ วันที่ ๑๓ พฤษภาคม ๒๕๖๕

เรื่อง. ขอส่งรายงานสรุปการอบรม e-training

เรียน ผอ.วผ.

ตามที่ได้กำหนดตัวชี้วัดรายบุคคลรอบที่ ๒ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ มิติการพัฒนางานการให้พัฒนาทักษะด้านดิจิทัล ๑ เรื่อง โดยพัฒนาครบถ้วนตามเงื่อนไขของหลักสูตร และพัฒนาความรู้เรื่องอื่นๆ ๑ เรื่อง และสรุปบทเรียน ๑ เรื่องส่งให้ผู้บังคับบัญชาทราบ ภายใน ๒ กันยายน ๒๕๖๕ นั้น

บัดนี้ ได้พัฒนาความรู้ e-training จำนวน ๒ เรื่อง ได้แก่

๑. ความท้าทายของผู้นำภาครัฐในยุค VUCA world (The Challenges of Government leaders in VUCA world)

๒. พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐

โดยได้รายงานสรุปการอบรม เรื่อง “ความท้าทายของผู้นำภาครัฐในยุค VUCA world (The Challenges of Government leaders in VUCA world)” จำนวน ๑ เรื่อง ตามเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเรียนมาโปรดพิจารณาเรียน ผอ.กนผ. เพื่อทราบ ต่อไป

(นายพิสิทธิ์ พานิช)

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ

เรียน ผอ.นผ.

เพื่อโปรดพิจารณา

(นางสาวกรรณิศา สอดสักริ)

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ

ผู้อำนวยการกลุ่มนโยบายและวางแผนการใช้ที่ดิน
๑๓ พ.ค. ๖๕

✓

รายงานสรุปการอบรม/สัมมนา/พัฒนาความรู้/ประชุมเชิงปฏิบัติการ/และเป็นวิทยากร
กองนโยบายและแผนการใช้ที่ดิน กรมพัฒนาที่ดิน

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

ชื่อ.....นายพิสิษฐ์.....นามสกุล.....พานิช.....
ตำแหน่ง.....นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ.....กลุ่ม/ฝ่าย.....นโยบายและวางแผนการใช้ที่ดิน
หลักสูตร/หัวข้อเรื่องอบรม/สัมมนา/พัฒนาความรู้.....
.....“ความท้าทายของผู้นำภาครัฐในยุค VUCA world (The Challenges of Government leaders
in VUCA world)”
สถานที่อบรม/สัมมนา/พัฒนาความรู้.....
.....Online ผ่านระบบ E-Training.....
หน่วยงานที่จัดฝึกอบรม/สัมมนา/พัฒนาความรู้.....
.....สถาบันพัฒนาบุคลากรภาครัฐด้านดิจิทัล สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล.....
ตั้งแต่วันที่ 9 เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2568 ถึงวันที่ 10 เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2568
เพื่อ ☒ อบรม ☐ สัมมนา ☐ อื่นๆ

ส่วนที่ 2 สิ่งที่ได้รับจากการอบรม/สัมมนา/พัฒนาความรู้

2.1 รายงานสรุปเนื้อหาสาระสำคัญในการอบรม/ สัมมนา/พัฒนาความรู้

ผู้นำภาครัฐในยุค VUCA world ต้องเป็นผู้นำในการปรับตัว (Adaptive Leadership) ที่นำ
องค์กรฝ่าฟันความเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ มุ่งเน้นการเรียนรู้ การฟัง การมีส่วนร่วมของทีมงาน และ
สร้างความเข้าใจโลกยุค VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity) เพื่อเตรียมตัว ปรับตัว
และแก้ปัญหาในสถานการณ์ของโลกที่เต็มไปด้วยความเปลี่ยนแปลง ความไม่แน่นอน และความซับซ้อน ซึ่ง
เป็นลักษณะของสภาพแวดล้อมในปัจจุบัน โดยเฉพาะในยุคที่เทคโนโลยีและความเปลี่ยนแปลงทางสังคมกำลัง
เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและไม่สามารถคาดเดาได้ล่วงหน้า

การเรียนรู้และเข้าใจโลกยุค VUCA

โลกยุค VUCA เป็นคำที่อธิบายถึงความท้าทายและสถานการณ์ที่ซับซ้อนซึ่งผู้คนและองค์กรต้อง
เผชิญ โดยมี 4 องค์ประกอบหลักคือ

1. Volatility (ความผันผวน) การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นบ่อยและรวดเร็ว เช่น การเปลี่ยนแปลงทาง
เศรษฐกิจ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่อาจทำให้ธุรกิจต้องปรับตัวอย่างรวดเร็ว ตัวอย่างที่เกิดขึ้น การเกิดโรค
ระบาดทั่วโลกอย่าง COVID-19 ทำให้หลายธุรกิจต้องเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานหรือแนวทางการผลิตทันที
2. Uncertainty (ความไม่แน่นอน) การไม่สามารถคาดเดาหรือทำนายอนาคตได้ เช่น ผลกระทบ
จากการตัดสินใจทางการเมือง หรือการเปลี่ยนแปลงของตลาดที่ไม่สามารถมองเห็นล่วงหน้า ตัวอย่างที่เกิดขึ้น
การเกิดวิกฤตการเงินหรือปัญหาการเมืองที่ส่งผลกระทบต่อการค้าและการลงทุน
3. Complexity (ความซับซ้อน) การที่สถานการณ์มีหลายปัจจัยที่เชื่อมโยงกันและซับซ้อนเกินกว่าที่
จะเข้าใจได้ง่าย เช่น การทำธุรกิจในตลาดที่มีหลายอุตสาหกรรมแข่งขันกัน ตัวอย่างที่เกิดขึ้น การจัดการห่วง
โซ่อุปทาน (Supply chain) ที่มีปัจจัยทางการค้า กฎหมาย และสิ่งแวดล้อม ที่ต้องนำมาพิจารณา

4. Ambiguity (ความคลุมเครือ) ข้อมูลและสถานการณ์ที่มีความไม่ชัดเจนและอาจตีความได้หลายทาง เช่น ความไม่แน่ใจในเทคโนโลยีใหม่ที่สามารถเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานในอุตสาหกรรมต่าง ๆ ตัวอย่างที่เกิดขึ้น การพัฒนาเทคโนโลยี AI ที่ยังไม่แน่ชัดว่าจะส่งผลต่ออุตสาหกรรมไหนบ้างในอนาคต

รูปแบบความเป็นผู้นำด้านดิจิทัล (VUCA Prime)

VUCA Prime เป็นแนวคิดที่พัฒนาขึ้นเพื่อใช้ตอบสนองกับโลกยุค VUCA ด้วยแนวทางเชิงบวก การเรียนรู้และปรับตัว ผู้นำและบุคคลในองค์กรต้องเตรียมตัวและปรับตัวเพื่อจัดการกับความท้าทายต่าง ๆ ดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน (Vision)

Volatility → Vision

มีวิสัยทัศน์ชัดเจน ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและสามารถทำให้ทีมงานเข้าใจทิศทางในระยะยาว แม้ในภาวะที่มีความไม่แน่นอน ความชัดเจนในวิสัยทัศน์ช่วยให้ทีมสามารถตั้งเป้าหมายและมุ่งสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการได้

2. การเสริมสร้างความเข้าใจ (Understanding)

Uncertainty → Understanding

เข้าใจสถานการณ์และทีมการมีความเข้าใจในปัญหาหรือสถานการณ์ที่ซับซ้อนเป็นสิ่งสำคัญ ต้องสามารถรวบรวมข้อมูลที่หลากหลาย และนำมาวิเคราะห์เพื่อค้นหาวิธีการแก้ไขที่ดีที่สุด

3. การสื่อสารที่โปร่งใสและมีประสิทธิภาพ (Clear Communication)

Complexity → Clarity: สื่อสารอย่างโปร่งใส

ความไม่ชัดเจนในข้อมูลสามารถทำให้เกิดความสับสนได้ ผู้นำควรสื่อสารอย่างโปร่งใสและชัดเจน เพื่อให้ทีมเข้าใจสถานการณ์และแนวทางการทำงานที่ต้องการ

4. การสร้างความคล่องตัวและยืดหยุ่น (Agility & Flexibility)

Ambiguity → Agility: ปรับตัวอย่างรวดเร็วและยืดหยุ่น

ผู้นำในโลก VUCA ต้องมีความยืดหยุ่นในการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์หรือวิธีการทำงานตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การพัฒนา Agile mindset จึงเป็นสิ่งสำคัญสำหรับองค์กรในยุคนี้

5. การส่งเสริมการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Learning)

เนื่องจากโลก VUCA เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา การเรียนรู้ใหม่ ๆ และการพัฒนาทักษะใหม่จึงเป็นสิ่งสำคัญ องค์กรต้องส่งเสริมให้พนักงานและทีมงานสามารถเรียนรู้และปรับตัวได้อย่างต่อเนื่อง

6. การตัดสินใจในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน (Decision-making in Uncertainty)

ในสถานการณ์ที่เต็มไปด้วยความไม่แน่นอน ผู้นำต้องสามารถตัดสินใจได้แม้ว่าจะมีข้อมูลไม่ครบถ้วน โดยอาจใช้หลักการ "Lean Decision Making" หรือ "Quick Experimentation" เพื่อทดสอบแนวทางต่าง ๆ

การบริหารงานในสถานการณ์วิกฤต (Crisis Management) คือกระบวนการที่ผู้นำและองค์กรต้องเตรียมตัวและตอบสนองต่อสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดและรุนแรง อาจส่งผลกระทบต่อการทำงาน ชื่อเสียง หรือความมั่นคง เป็นสิ่งที่ทุกองค์กรต้องพร้อมรับมือและมีแผนรองรับเพื่อให้สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพแม้ในสถานะที่ไม่มั่นคง

หลักการสำคัญในการบริหารงานวิกฤต

1. การเตรียมความพร้อมล่วงหน้า (Preparation) เตรียมแผนและมาตรการรับมือกับวิกฤตที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ถือเป็นกุญแจสำคัญใน Crisis Management ในแผนงานต้องระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยง

ที่อาจเกิดขึ้น เช่น ภัยธรรมชาติ การโจมตีทางไซเบอร์ การปฏิวัติทางการเมือง หรือการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ รวมถึงการจัดทำแผนสำรอง (Contingency Plan) สำหรับสถานการณ์ที่แตกต่างกัน พร้อมทั้งการฝึกซ้อมแผนการรับมือ (Simulation) เพื่อให้ทีมสามารถตอบสนองได้อย่างรวดเร็ว

2. การตัดสินใจอย่างรวดเร็วและมีข้อมูล (Quick and Informed Decision-Making) การตัดสินใจอย่างรวดเร็ว แต่ต้องยึดหลักข้อมูลที่มีอยู่ เพื่อให้การตัดสินใจนั้นถูกต้องและมีผลกระทบที่น้อยที่สุด การใช้เครื่องมือหรือข้อมูลที่สามารถสนับสนุนการตัดสินใจ เช่น การวิเคราะห์ความเสี่ยง การประเมินผลกระทบที่เกิดขึ้น แม้บางครั้งข้อมูลไม่ครบถ้วน แต่มีความมั่นใจในการตัดสินใจและพร้อมปรับตัวต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้เป็นสิ่งสำคัญ

3. การสื่อสารอย่างโปร่งใสและมีประสิทธิภาพ (Clear and Transparent Communication) การสื่อสารในสถานการณ์วิกฤตต้องโปร่งใสและชัดเจน เพื่อให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเข้าใจสถานการณ์ ทิศทางการแก้ปัญหา สร้างความเชื่อมั่นในองค์กร ลดความวิตกกังวล โดยใช้ช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย เพื่อให้ข้อมูลที่สำคัญถูกส่งไปถึงทุกคน

4. การสนับสนุนและการรักษาความเป็นหนึ่งเดียวในทีม (Team Cohesion and Support) ผู้นำต้องเป็นแรงบันดาลใจและคอยสนับสนุนในช่วงวิกฤต รักษาความเป็นหนึ่งเดียวในทีม ให้ความสำคัญกับการประสานงานและการแบ่งปันข้อมูล สร้างพื้นที่แสดงความคิดเห็นของทีม รับฟังความคิดเห็นที่หลากหลายและใช้เป็นข้อมูลในการตัดสินใจ

5. การเรียนรู้จากวิกฤตและการปรับปรุง (Learning and Continuous Improvement) หลังผ่านพ้นวิกฤต ควรทบทวนและประเมินผลการจัดการวิกฤต เพื่อเรียนรู้จากเหตุการณ์ และปรับปรุงแผนการรับมือในอนาคต จัดทำ Post-crisis Review หรือจัดประชุมเพื่อหาข้อดีและข้อเสียจากการจัดการวิกฤตจะช่วยให้การรับมือในครั้งต่อไปมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

สรุป

การเรียนรู้และเข้าใจโลก VUCA คือการเตรียมความพร้อมให้กับตัวเองและองค์กรในการรับมือกับความไม่แน่นอน ความผันผวน และความซับซ้อนที่เกิดขึ้นในทุกด้าน การปรับตัวและการเติบโตอย่างยั่งยืนในโลก VUCA ต้องการทั้งทักษะทางความคิดสร้างสรรค์และการมีความยืดหยุ่นในการปรับตัว พร้อมกับการพัฒนาเป็นผู้นำที่สามารถนำทีมฝ่าฟันอุปสรรคและท้าทายต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 ประสพการณ์/ประโยชน์ที่ได้รับ /การประยุกต์ใช้กับหน่วยงาน

☒ ต่อตนเอง

..... ได้เข้าใจถึงหลักการบริหารงานในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน การเตรียมความพร้อมจัดการงานภายใต้สถานการณ์ที่ไม่อาจคาดเดา ที่ควรวางแผนรับมือล่วงหน้า รวมถึงมาตรการและเตรียมความพร้อม

☒ ต่อหน่วยงาน / การนำมาประยุกต์ใช้กับหน่วยงาน

..... หน่วยงานภาครัฐต้องการเตรียมความพร้อมล่วงหน้า วางแผนงานที่คาดว่าจะเกิดขึ้น และคาดการณ์ล่วงหน้าในสิ่งที่มีแนวโน้มจะเกิดต่ำ เพื่อมีโครงสร้างหรือมีข้อมูลเบื้องต้น และสร้างมาตรการรับมือกับวิกฤตที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

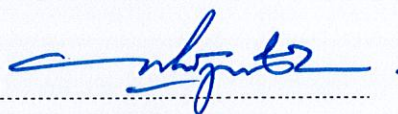
2.3 ปัญหาและอุปสรรคในการอบรม/สัมมนา/พัฒนาความรู้

.....

2.4 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

.....การทำงานแบบ Silo ต่างคนต่างทำหน้าที่โฟกัสแต่งงานเฉพาะที่รับผิดชอบ จะทำให้กระบวนการทำงานมีความยุ่งยาก แก้ปัญหา หรือ พัฒนาสิ่งใหม่เป็นไปได้ช้าและไม่เกิดผลลัพธ์ที่เด่นชัด ต้องปรับการทำงานจากแบบแยกส่วน เป็นการทำงานแบบร่วมกันวิเคราะห์ สังเคราะห์ สรุปและร่วมพัฒนากระบวนการ เพื่อวางแผนและเตรียมการรับมือสิ่งที่เกิดขึ้นแบบองค์รวม ให้ทุกคนรู้ในงานร่วมกัน ทราบและตอบปัญหาได้

ลงชื่อ



(.....นายพิชิต พานิช.....)

ตำแหน่ง นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ.....

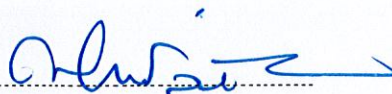
ผู้รายงาน

วันที่ 13 เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2568

ส่วนที่ 3 ความเห็นของผู้บังคับบัญชา

(✓) ทราบ

ลงชื่อ



(.....นายปราบพล โล่ห์วีระ.....)

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองนโยบายและแผนการใช้ที่ดิน.....

วันที่ 13 เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2568

ประกาศนียบัตร

ให้ไว้เพื่อแสดงว่า

คุณ พิสิษฐ์ พานิช

ได้ผ่านการอบรมด้วยระบบการเรียนออนไลน์ในบทเรียน
ความท้าทายของผู้นำภาครัฐในยุค VUCA world (The Challenges of Government
leaders in VUCA world)

รวมระยะเวลาทั้งสิ้น 1 : 59 ชั่วโมง

โดยสถาบันพัฒนาบุคลากรภาครัฐด้านดิจิทัล
ภายใต้การดำเนินงานของสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน)
ให้ไว้ ณ วันที่ 10 พฤษภาคม 2568



(นางไอรดา เหลืองวิไล)

รองผู้อำนวยการสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล



(นายพิสิษฐ์ พานิช)

รักษาการแทนผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาบุคลากรภาครัฐด้านดิจิทัล
นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ





สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน
ขอมอบประกาศนียบัตรฉบับนี้ให้เพื่อแสดงว่า

นายพิสิษฐ์ พานิช

ได้ผ่านการพัฒนาทางไกลด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์

วิชา พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาค
รัฐ พ.ศ. 2560

[รวมระยะเวลาทั้งสิ้น 3 ชั่วโมง]
ให้ไว้ ณ วันที่ 10 พฤษภาคม พ.ศ. 2568

สำเนาถูกต้อง

(นายพิสิษฐ์ พานิช)

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ

[นายปิวัฒน์ ศิวรักษ์]
เลขาธิการคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

