



บันทึกข้อความ

37

สปร. สวพ.
เลขที่รับ... ๑๕ /
วันที่... ๕ มี.ค. ๖๘
เวลา... ๑๐.๐๐ น.

ส่วนราชการ... กลุ่มพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานที่ ๓... สำนักวิศวกรรมเพื่อการพัฒนาที่ดิน โทร.๕๑๑๗

ที่ กษ ๐๘๐๔.๐๘/๙๕

วันที่ ๓ มีนาคม ๒๕๖๘

เรื่อง รายงานผลการอบรมตามตัวชี้วัดความสำเร็จของการพัฒนาความรู้ของบุคลากรในหน่วยงาน

เรียน ผส.วพ. ผ่าน ผอ.กพฐ.๓

ตามแบบกำหนด และประเมินตัวชี้วัดด้านผลสัมฤทธิ์ ในรอบการประเมินที่ 1 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 (1 ธันวาคม 2567 - 31 มีนาคม 2568) ของสำนักวิศวกรรมเพื่อการพัฒนาที่ดิน กรมพัฒนาที่ดิน ซึ่งให้ข้าราชการอบรมศึกษาการพัฒนาความรู้ของบุคลากรในหน่วยงาน ให้ครบถ้วนตามเงื่อนไขของหลักสูตร จำนวน 2 เรื่อง นั้น

ข้าพเจ้า ได้พัฒนาความรู้ตามตัวชี้วัดความสำเร็จ ของการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานในรอบการประเมิน ครั้งที่ 1/2568 โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. พัฒนาความรู้ในเรื่อง Development of water resource for agricultural purpose โดยนายจักรกฤษณ์ มิใย ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานที่ 3 เมื่อวันที่ 3 กุมภาพันธ์ 2568 ณ สำนักวิศวกรรมเพื่อการพัฒนาที่ดิน

2. พัฒนาความรู้ในเรื่อง ภาวะผู้นำ SL55 ผ่านระบบ ocsc training ของสำนักงาน กพ. (มีใบรับรองประกาศนียบัตร)

3. พัฒนาความรู้ในบทเรียนเรื่อง วินัยและการรักษาวินัย ผ่านระบบ e-training ของกรมพัฒนาที่ดิน (มีใบรับรองประกาศนียบัตร)

ในการนี้ ข้าพเจ้าขอสรุปรายงานการพัฒนาความรู้ตามตัวชี้วัดความสำเร็จ ของการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงาน โดยสรุปบทเรียนที่ได้รับการพัฒนา จำนวน 1 เรื่อง พร้อมด้วยสำเนาประกาศนียบัตร ตามเอกสารแนบท้ายบันทึกนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

(นายคมกฤช ไชยวัง)

นายช่างโยธาชำนาญงาน

(นายภูวนัย กิตติสุวรรณกุล)

ผู้อำนวยการกลุ่มโครงสร้างพื้นฐานที่ ๓

นายวิวัฒน์ วัฒนวิทย์

ผู้อำนวยการสำนักวิศวกรรมเพื่อการพัฒนาที่ดิน

สรุปผลการเรียนรู้

๑. หัวข้อการพัฒนาความรู้

ภาวะผู้นำ

๒. เนื้อหาโดยสังเขป

ผู้นำที่ดีคือคุณลักษณะสำคัญที่จะนำพาองค์กรให้ไปสู่ความสำเร็จ ภาวะผู้นำนั้นประกอบไปด้วยศาสตร์และศิลป์ ต้องใช้ทักษะทั้ง Hard Skills และ Soft Skills ในการบริหารจัดการทีมงานและบุคคลในทีมให้ทำงานออกมาได้อย่างมีประสิทธิภาพและราบรื่นที่สุด

What is Team Leadership ภาวะผู้นำคืออะไร

ภาวะผู้นำมี ๓ ระดับ คือ

๑. นำตัวเอง Lead Self (Proactive)

๒. นำทีม Lead team (Empowering People)

๓. นำผู้นำ Lead Leader (Lead Business)

โดยการนำตัวเองนั้นเกิดขึ้นเมื่อเราทำงานคนเดียว ภาวะผู้นำแง่ของการนำตัวเองหมายถึง การบริหารวิเคราะห์ และพัฒนาตนให้ดีขึ้น แต่เมื่อการทำงานมาถึงระดับที่ต้องมีการนำผู้อื่นหรือนำทีมให้ไปสู่ผลลัพธ์ที่ดี การบริหารจัดการหรือแม้แต่ทักษะที่ใช้ก็จะมีแตกต่างจากการนำตนเองไปอีกแบบ ซึ่งบทเรียนนี้เราจะมาเรียนรู้เกี่ยวกับทักษะที่สำคัญของการนำทีมให้ผู้อ่านได้นำไปปรับใช้กัน

การเรียนรู้ทักษะต่าง ๆ ในการนำทีมนี้สำคัญ เพราะคนในทีมแต่ละคนมีบุคลิกภาพ, พื้นหลัง, หรือนิสัยใจคอที่แตกต่างกัน ซึ่งอาจจะแตกต่างจากเราโดยสิ้นเชิงทำให้เราไม่สามารถใช้กลยุทธ์เดียวกับที่ใช้นำตัวเองได้

นอกจาก “การนำตัวเอง” และ “การนำทีม” ที่กล่าวไปข้างต้นแล้ว ขั้นสูงสุดของภาวะผู้นำ ก็คือ การนำองค์กร หรือที่เรียกว่า “การนำผู้นำ” นั่นเอง ซึ่งทักษะในส่วนนี้ หากผู้อ่านท่านใดสนใจอยากศึกษาเพิ่มเติม ผู้เขียนขอแนะนำให้ไปติดตามเกร็ดความรู้ได้จาก [Albert.Academy](https://www.albertacademy.com/)

ทำไมทักษะการเป็นผู้นำจึงสำคัญต่อองค์กร ?

ในการจะสร้างให้ธุรกิจเติบโตมากกว่าเดิมได้นั้น ทักษะการเป็นผู้นำเป็นสิ่งสำคัญ เพราะหากเราทำทุกอย่างเอง แม้จะทำได้ดีประหนึ่งซูเปอร์แมน แต่สุดท้ายก็ต้องพบกับทางตันด้วยข้อจำกัดจากตนเองอยู่ดี ไม่ว่าจะเป็นเวลาอันจำกัด หรือการบริหารจัดการงานหลาย ๆ อย่างที่จะทำได้ยากลำบากขึ้นเมื่อธุรกิจเติบโตขึ้น ดังนั้นในการจะขยายงานและธุรกิจให้เติบโตได้มากขึ้น ผู้นำควรเริ่มแกะตัวเองออกมาจากงานที่ทำอยู่และกระจายงานให้ทีมทำอย่างมีประสิทธิภาพ หรือเรียกว่าเป็นการเปลี่ยนจาก Superman ให้เป็น Super Team เพื่อให้องค์กรสามารถสร้างผลงานออกมาอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพโดยที่ตัวผู้นำเองก็ยังมีเวลาส่วนตัว และคุณลักษณะสำคัญที่จะทำให้เราสามารถบรรลุสู่เป้าหมายนี้ได้ก็คือ Leadership Skills หรือ ทักษะการเป็นผู้นำนั่นเอง

Leadership Character ลักษณะความเป็นผู้นำดี

“หน้าที่ของผู้นำที่ดีคือการทำให้ทีมเห็นเป้าหมายเดียวกันแล้วพาทีมไปสู่เป้าหมายด้วยกัน”

การเป็นผู้นำนั้นมีหลายระดับ ตั้งแต่

First Level คือผู้ที่เพิ่งเริ่มมีทีม,

Mid Level คือระดับที่เริ่มคุมทั้งแผนก

Executive ซึ่งเป็นระดับที่คุมทั้งองค์กรให้ขับเคลื่อนตาม Strategy

อย่างที่ได้อธิบายไปข้างต้น พื้นฐานเบื้องต้นของการเป็น Leader นั้น คือการแกะเนื้องานตัวเองออกมาบริหาร ทำเองให้น้อยลงแล้วให้คนอื่นทำ เพื่อให้ผลลัพธ์ออกมาดีขึ้น ดังนั้น Mindset แรกที่สำคัญที่ผู้นำควรมีคือการ “ทำให้เนื้องานออกมาจากทีม ไม่ใช่ตัวเอง” โดยข้อผิดพลาดที่มักเกิดขึ้นกับผู้นำหลาย ๆ คน คือการให้ความสำคัญกับการทำให้ผลลัพธ์ออกมาดีมากเกินไปจนลงมือทำเอง ซึ่งตรงนี้เองเป็นข้อผิดพลาดสำคัญเพราะทำให้ทีมไม่เกิดการพัฒนาและตัวผู้นำก็ไม่สามารถถอดงานออกจากตัวเองได้และกลับมาเป็น Superman เหมือนเดิม แทนที่จะเป็น Super Team

การที่จะทำให้ผลลัพธ์หรือเนื้องานออกมาจากทีม นั้น สิ่งทีผู้นำจะต้องทำก็คือ Motivate ทีม, สื่อสารให้ชัดเจน, อธิบายงานให้เคลียร์ให้ทีมเข้าใจ, ฝ่าสิ่งเกตุงานที่ได้, และช่วยแก้ปัญหาเมื่อทีมมีปัญหา

นอกจากนี้ในคลาสยังมีการกล่าวถึงหนึ่งในกฎของผู้นำที่น่าสนใจคือ กฎของฝากรอบ คือหากผู้นำมีความรู้ความสามารถที่สูงกว่าผู้ใต้บังคับบัญชาหรือทีมงาน ทีมงานก็จะเก่งได้มากที่สุดได้ถึงระดับเทียบเท่ากับผู้นำ แต่หากตัวผู้นำไม่ได้พัฒนาความรู้ความสามารถจนทำให้ทีมเก่งกว่าตนเองแล้ว ผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นมี 2 อย่างคือ

๑. ตัวผู้นำจะไปกดศักยภาพของทีมให้หยุดพัฒนาหรือ

๒. ผู้ที่เก่งกว่าผู้นำก็จะออกจากทีมไป ดังนั้นผู้นำต้องมีทักษะที่สูงกว่าทีม

สิ่งหนึ่งที่เรควรตระหนักคือในการเป็นผู้นำก็คือ ทีมจะดีได้นั้นเกิดจากผู้นำ และในทางเดียวกัน หากทีมทำงานไม่มีประสิทธิภาพก็เกิดจากผู้นำเช่นกัน อาทิ หากคนในทีมทำผิด ทำไม่ดี แล้วผู้นำไม่ได้ว่ากล่าวตักเตือนหรือสั่งสอนเพื่อให้เกิดการปรับปรุงก็เท่ากับว่าผู้นำอนุญาตให้พฤติกรรมผิด ๆ นั้นเกิดขึ้นในทีมได้นั่นเอง นอกจากนี้เรควรคำนึงไว้เสมอว่าหากอยากสร้างผู้นำให้เกิดขึ้นในทีม เมื่อเจอคนที่มีคุณสมบัติผู้นำ ถ้าคิดกล้าทำ มีความมั่นใจ นั้นหมายความว่า มีโอกาสที่เขาจะคิดต่างจากเรา ถ้าเราเอาความรู้หรือประสบการณ์ตัวเองไปปิดกั้นจะกลายเป็นฝากรอบที่ปิดโอกาสไม่ให้เขาเติบโต ซึ่งเมื่อบุคคลอยู่ในฝากรอบ ๒ อย่างที่เขาจะแสดงออกคือ อยู่เฉยๆ เฉื่อยๆ หรือออกจากทีมไปเลย ดังนั้นการเป็นผู้นำที่ดีตามกฎของฝากรอบก็คือการที่เราสามารถบริหารจัดการให้คนในทีมได้มีโอกาสเติบโตไปพร้อม ๆ กับทำงานออกมาได้มีประสิทธิภาพด้วย

Building Superteam วิธีสร้างซูเปอร์ทีม

ในการจะสร้างทีมงานที่มีคุณภาพ ก่อนอื่นเราต้องทำความเข้าใจก่อนว่า ปัญหาหลัก ๆ ที่ทำให้ผู้นำส่วนมากไม่สามารถพาทีมไปเป็น Super Team ได้คือ การที่ผู้นำกลัวงานผิดพลาด จึงเอางานมาทำเองเนื่องจากว่าตัวเองทำได้ดีกว่าและเร็วกว่าให้คนในทีมทำ ทำให้ไม่สามารถถอดเอางานออกจากตัวเองได้ และทีมก็ไม่เกิดการพัฒนา ดังนั้นในบทเรียนนี้เราจะมาพูดถึงขั้นตอนทั้ง ๔ ที่จะทำให้อำนาจสามารถนำพาทีมให้ไปเป็น Super Team ได้ ดังนี้

๑. Hire Talent People of High Character หรือ การ Put the Right Man on the Right Job นั่นเอง

ซึ่งก็คือการเลือกใช้นคนที่มีความสามารถและนิสัยเหมาะสมกับงาน โดยสิ่งนี้จะเกิดขึ้นได้จากการสร้างระบบหาคนที่ดี ถามตัวเองก่อนว่าต้องการใครมาทำตำแหน่งอะไรเพื่อวาง Criteria ที่เหมาะสมเป็นเกณฑ์ในการหาคนที่ใช่

๒. Clarify Goals, Objectives, & Vision คิด Criteria Clear Goal

คือการ Clarify โจทย์และสื่อสารความคาดหวังให้ชัดเจน ให้คนในทีมเห็นเป้าหมายเป็นภาพเดียวกับเรา นอกจากการมีเป้าหมายที่ชัดเจนแล้ว การเป็นผู้นำที่ดีก็ควรมีการวางแผนในการทำงานที่ดีด้วย โดยเฉพาะเมื่อถึงขั้นตอนการปฏิบัติงานจริง ผู้นำอาจจะต้องพบกับปัญหากับความเยาะของงาน สิ่งสำคัญที่จะช่วยแก้ปัญหานี้ได้คือการจัดลำดับความสำคัญของงานด้วยกฎ Rock, Pebble, Sand ตามภาพด้านล่าง ซึ่งจะเห็นได้ว่าหากเราโฟกัสที่งานด่วนหรืองานประจำในระดับปฏิบัติการมากเกินไปก็เปรียบเสมือนกับการใส่ทรายและกรวดเต็มโหลจนไม่มีพื้นที่ให้กับก้อนหินใหญ่ที่สำคัญ ซึ่งก็เปรียบเสมือนกับการไม่มีเวลามาโฟกัสการบรรลุเป้าหมายใหญ่ขององค์กรนั่นเอง

๓. Train Process and Procedure

กระบวนการขั้นตอนการทำงานหรือ Process ที่มีประสิทธิภาพนั้น นับว่าเป็นกุญแจสำคัญที่จะช่วยให้เราทำงานให้ออกมามีคุณภาพได้อย่างสม่ำเสมอ ในกรณีที่การทำงานมีความผิดพลาดเกิดขึ้น สิ่งสำคัญที่ผู้นำควรวิเคราะห์เป็นอันดับแรก คือ กระบวนการทำงานที่ก่อให้เกิดความผิดพลาดมากกว่าตัวบุคคลที่ทำงานพลาด และหน้าที่ที่สำคัญของผู้นำที่ดี ก็คือ การคิดหากระบวนการทำงานที่เรียกว่า Proven Process หรือวิธีทำงานที่มีประสิทธิภาพโดยมีผลลัพธ์ที่สำเร็จมาสนับสนุนและนำไปสื่อสารแนะนำให้คนในทีมเข้าใจเพื่อที่จะได้ปฏิบัติตามขั้นตอนได้อย่างมีประสิทธิภาพและลดความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นได้

๔. Empower Employees to Make Decisions

ในส่วนขั้นตอนสุดท้ายของการสร้าง Super Team นั้น เป็นเรื่องของคุณสมบัติที่ผู้นำที่ดีควรมี คือการคอยเสริมสร้างแรงจูงใจ, กำลังใจ, และพลังงานบวกให้กับทีมเพื่อให้ทีมอยู่เสมอ เพื่อให้ทีมมีพลังใจในการเรียนรู้เติบโตและสามารถบรรลุทั้งเป้าหมายส่วนตัวและเป้าหมายองค์กรได้ดี

๓. ประโยชน์ที่ได้รับ

ภาวะผู้นำนั้นถือเป็นทักษะสำคัญที่ทุกองค์กรต่างก็ต้องการ เพราะผู้นำที่ดีย่อมพาองค์กรไปสู่เป้าหมายและความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทักษะการเป็นผู้นำและหนทางแห่งการสร้าง Super Team ถือว่าเป็นพื้นฐานความรู้ แต่เมื่อถึงเวลาปฏิบัติงานจริง และสามารถนำไปปรับใช้กับทีมงานในองค์กรของตนเองให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นและสามารถสร้าง Super Team ให้เกิดขึ้นในองค์กรได้

๔. แนวคิดในการนำไปใช้ในการพัฒนางานของตนเองและหน่วยงาน

ได้ใช้ความคิด (Thought Provoking) ที่น่าสนใจเกี่ยวกับทักษะการเป็นผู้นำในการทำงานจริง ๆ พร้อมทั้งได้ทำงานร่วมกันเป็นทีมเพื่อฝึกศักยภาพความเป็นผู้นำกันอย่างสนุกสนานและสร้างสรรค์

๕. ใบประกาศนียบัตร

๑. ใบประกาศนียบัตรเรื่อง ภาวะผู้นำ SL๕๕ ผ่านระบบ ocsc training ของสำนักงาน กพ. รุน ๐๑ ปี ๒๕๖๘

๒. ใบประกาศนียบัตรเรื่อง วินัยและการรักษาวินัย ผ่านระบบ e-training ของกรมพัฒนาที่ดิน (ตามเอกสารแนบท้าย)



สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน
ขอมอบประกาศนียบัตรฉบับนี้ให้เพื่อแสดงว่า

นายคมกฤษ ไชยวงศ์

ได้ผ่านการพัฒนาทางไกลด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์

วิชา ภาวะผู้นำ

[รวมระยะเวลาทั้งสิ้น 2 ชั่วโมง]
ให้ไว้ ณ วันที่ 1 มีนาคม พ.ศ. 2568

(นายปิยวัฒน์ ศิวรักษ์)
เลขาธิการคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน





กรมพัฒนาที่ดิน

ขอมอบประกาศนียบัตรฉบับนี้ไว้เพื่อแสดงว่า

นายคมกฤษ ไชยวัง

ได้ผ่านการฝึกอบรมการเรียนรู้ผ่านสื่อออนไลน์ ระบบ LDD e-Training

หลักสูตร "วินัยและการรักษาวินัย"

รุ่นที่ 1/2568 : ธันวาคม 2567 - มีนาคม 2568

(ดร.ทวิศักดิ์ ธนเดโชพล)
อธิบดีกรมพัฒนาที่ดิน