

แบบรายงานผลการพัฒนาความรู้ของข้าราชการ
สถานีพัฒนาที่ดินปราจีนบุรี สำนักงานพัฒนาที่ดินเขต ๒ กรมพัฒนาที่ดิน
รอบการประเมินที่ ๑/๒๕๖๗ ตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๗ ถึงวันที่ ๓๑ มีนาคม ๒๕๖๘
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๘

ชื่อ - นามสกุล นางสาวสุนทรทิพย์ โยธาศรี ตำแหน่ง นักวิชาการเกษตรปฏิบัติการ

หน่วยงาน สถานีพัฒนาที่ดินปราจีนบุรี สำนักงานพัฒนาที่ดินเขต ๒ กรมพัฒนาที่ดิน

หัวข้อการพัฒนา “ภาวะผู้นำ”

วิธีการพัฒนา ได้ผ่านการพัฒนาทางไกลด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์

วันที่ ๒ มีนาคม ๒๕๖๘

หน่วยงานที่จัดอบรม สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

วัตถุประสงค์

๑. สามารถอธิบายการสร้างภาวะผู้นำได้
๒. สามารถอธิบายและประยุกต์ใช้ ๔ ขั้นตอน การสร้าง Super Team
๓. สามารถอธิบายและประยุกต์ใช้ ๕ ขั้นตอน การสร้างบารมีของผู้นำยุคใหม่

สรุปสาระสำคัญ

ผู้นำที่ดีคือกุญแจสำคัญที่จะนำพาธุรกิจไปสู่ความสำเร็จ ภาวะผู้นำนั้นประกอบไปด้วยศาสตร์และศิลป์ ต้องใช้ทักษะทั้ง Hard Skills และ Soft Skills ในการบริหารจัดการทีมงานและบุคคลในทีมให้ทำงานออกมาได้อย่างมีประสิทธิภาพและราบรื่นที่สุด

What is Team Leadership ภาวะผู้นำคืออะไร

ภาวะผู้นำมี ๓ ระดับ คือ นำตัวเอง Lead Self (Proactive), นำทีม Lead team (Empowering People), และนำผู้นำ Lead Leader (Lead Business) โดยการนำตัวเอชนั้นเกิดขึ้นเมื่อเราทำงานคนเดียว ภาวะผู้นำแห่งการนำตัวเองหมายถึง การบริหาร วิเคราะห์ และพัฒนาตนให้ดีขึ้น แต่เมื่อการทำงานมาถึงระดับที่ต้องมีการนำผู้อื่นหรือนำทีมให้ไปสู่ผลลัพธ์ที่ดี การบริหารจัดการหรือแม้แต่ทักษะที่ใช้ก็จะมีแตกต่างจากการนำตนเองไปอีกแบบ

การเรียนรู้ทักษะต่าง ๆ ในการนำทีม นั้นสำคัญ เพราะคนในทีมแต่ละคนมีบุคลิกภาพ, พื้นหลัง, หรือนิสัยใจคอที่แตกต่างกัน ซึ่งอาจจะแตกต่างจากเราโดยสิ้นเชิงทำให้เราไม่สามารถใช้กลยุทธ์เดียวกับที่ใช้กับตัวเองได้ นอกจาก “การนำตัวเอง” และ “การนำทีม” ที่กล่าวไปข้างต้นแล้ว ขั้นสูงสุดของภาวะผู้นำ ก็คือการนำธุรกิจและองค์กร หรือที่เรียกว่า “การนำผู้นำ”

ทำไมทักษะการเป็นผู้นำจึงสำคัญต่อองค์กร ?

ในการจะสร้างให้ธุรกิจเติบโตมากกว่าเดิมนั้น ทักษะการเป็นผู้นำเป็นสิ่งสำคัญ เพราะหากเราทำทุกอย่างเอง แม้จะทำได้ดีประหนึ่งซูเปอร์แมน แต่สุดท้ายก็ต้องพบกับทางตันด้วยข้อจำกัดจากตนเองอยู่ดี ไม่ว่าจะเป็นเวลาอันจำกัด หรือการบริหารจัดการงานหลาย ๆ อย่างที่จะทำได้ยากลำบากขึ้นเมื่อธุรกิจเติบโตขึ้น ดังนั้นในการจะขยายงานและธุรกิจให้เติบโตได้มากขึ้น ผู้นำควรเริ่มแกะตัวเองออกมาจากงานที่ทำอยู่และ

กระจายงานให้ทีมทำอย่างมีประสิทธิภาพ หรือเรียกว่าเป็นการเปลี่ยนจาก Superman ให้เป็น Super Team เพื่อให้องค์กรสามารถสร้างผลงานออกมาอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพโดยที่ตัวผู้นำเองก็ยังมีส่วนตัว และกุญแจสำคัญที่จะทำให้เราสามารถบรรลุสู่เป้าหมายนี้ได้ก็คือ Leadership Skills หรือ ทักษะการเป็นผู้นำนั่นเอง

Leadership Character ลักษณะความเป็นผู้นำดี

“หน้าที่ของผู้นำที่ดีคือการทำให้ทีมเห็นเป้าหมายเดียวกันแล้วพาทีมไปสู่เป้าหมายด้วยกัน”

การเป็นผู้นำนั้นมีหลายระดับ ตั้งแต่ First Level คือผู้ที่เพิ่งเริ่มมีทีม, Mid Level คือระดับที่เริ่มคุมทั้งแผนก, ไปจนถึง Executive ซึ่งเป็นระดับที่คุมทั้งองค์กรให้ขับเคลื่อนตาม Strategy อย่างที่ได้กล่าวไปข้างต้น พื้นฐานเบื้องต้นของการเป็น Leader นั้น คือการแกะเนื้องานตัวเองออกมาบริหารทำเองให้น้อยลงแล้วให้คนอื่นทำ เพื่อให้ผลลัพธ์ออกมาดีขึ้น ดังนั้น Mindset แรกที่สำคัญที่ผู้นำควรมีคือการ “ทำให้เนื้องานออกมาจากทีม ไม่ใช่ตัวเอง” โดยข้อผิดพลาดที่มักเกิดขึ้นกับผู้นำหลาย ๆ คน คือการให้ความสำคัญกับการทำให้ผลลัพธ์ออกมาดีมากเกินไปจนลงมือทำเอง ซึ่งตรงนี้เองเป็นข้อผิดพลาดสำคัญเพราะทำให้ทีมไม่เกิดการพัฒนาและตัวผู้นำก็ไม่สามารถถอดงานออกจากตัวเองได้และกลับมาเป็น Superman เหมือนเดิม แทนที่จะเป็น Super Team การที่จะทำให้ผลลัพธ์หรือเนื้องานออกมาจากทีม นั้น สิ่งทีผู้นำจะต้องทำก็คือ Motivate ทีม, สื่อสารให้ชัดเจน, อธิบายงานให้เคลียร์ให้ทีมเข้าใจ, ฝ่าสังเกตุงานที่ได้, และช่วยแก้ปัญหาเมื่อทีมมีปัญหา

กฎของฝาครอบ คือหากผู้นำมีความรู้ความสามารถที่สูงกว่าผู้ใต้บังคับบัญชาหรือทีมงาน ทีมงานก็จะเก่งได้มากที่สุดได้ถึงระดับเทียบเท่ากับผู้นำ แต่หากตัวผู้นำไม่ได้พัฒนาความรู้ความสามารถจนทำให้ทีมเก่งกว่าตนเองแล้ว ผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นมี 2 อย่างคือ

๑. ตัวผู้นำจะไปคัดศักยภาพของทีมให้หยุดพัฒนาหรือ

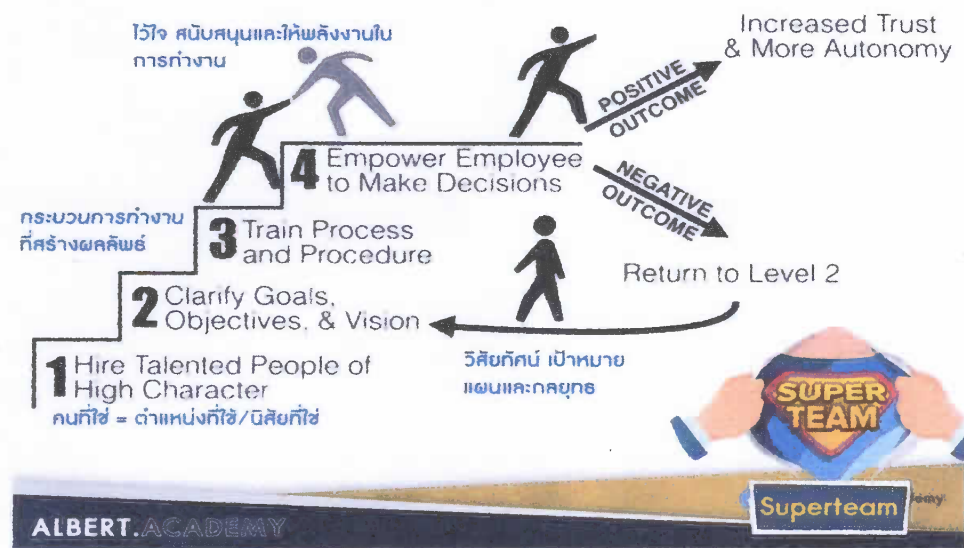
๒. ผู้ที่เก่งกว่าผู้นำก็จะออกจากทีมไป ดังนั้นผู้นำต้องมีทักษะที่สูงกว่าทีม

สิ่งหนึ่งที่เราควรตระหนักคือในการเป็นผู้นำก็คือ ทีมจะดีได้นั้นเกิดจากผู้นำ และในทางเดียวกัน หากทีมทำงานไม่มีประสิทธิภาพก็เกิดจากผู้นำเช่นกัน อาทิ หากคนในทีมทำผิด ทำไม่ดี แล้วผู้นำไม่ได้ว่ากล่าว ตักเตือนหรือสั่งสอนเพื่อให้เกิดการปรับปรุงก็เท่ากับว่าผู้นำอนุญาตให้พฤติกรรมผิด ๆ นั้นเกิดขึ้นในทีมได้นั่นเอง นอกจากนี้ เราควรคำนึงไว้เสมอว่าหากอยากสร้างผู้นำให้เกิดขึ้นในทีม เมื่อเจอคนที่มีคุณสมบัติผู้นำ กล้าคิดกล้าทำ มีความมั่นใจ นั่นหมายความว่า มีโอกาสที่เขาจะคิดต่างจากเรา ถ้าเราเอาความรู้หรือประสบการณ์ตัวเองไปปิดกั้นจะกลายเป็นฝาครอบที่ปิดโอกาสไม่让他เติบโต ซึ่งเมื่อบุคคลอยู่ในฝาครอบ ๒ อย่างที่เขาจะแสดงออกคือ อยู่เฉยๆ เฉื่อยๆ หรือออกจากทีมไปเลย ดังนั้นการเป็นผู้นำที่ดีตามกฎของฝาครอบก็คือการที่เราสามารถบริหารจัดการให้คนในทีมได้มีโอกาสเติบโตไปพร้อม ๆ กับทำงานออกมาได้มีประสิทธิภาพด้วย

Building Superteam วิธีสร้างซูเปอร์ทีม

ในการจะสร้างทีมงานที่มีคุณภาพ ก่อนอื่นเราต้องทำความเข้าใจก่อนว่า ปัญหาหลัก ๆ ที่ทำให้ผู้นำส่วนมากไม่สามารถพาทีมไปเป็น Super Team ได้คือ การที่ผู้นำกลัวงานผิดพลาด จึงเอางานมาทำเอง เนื่องจากว่าตัวเองทำได้ดีกว่าและเร็วกว่าให้คนในทีมทำ ทำให้ไม่สามารถถอดเอางานออกจากตัวเองได้ และทีมก็ไม่เกิดการพัฒนา ดังนั้นในบทเรียนนี้เราจะมาพูดถึงขั้นตอนทั้ง ๔ ที่จะทำให้อำนาจผู้นำสามารถนำพาทีมให้ไปเป็น Super Team ได้ ดังนี้

OUR 4 Steps - Super Team



จากภาพจะเห็นได้ว่าขั้นตอนทั้ง 4 มีดังต่อไปนี้คือ

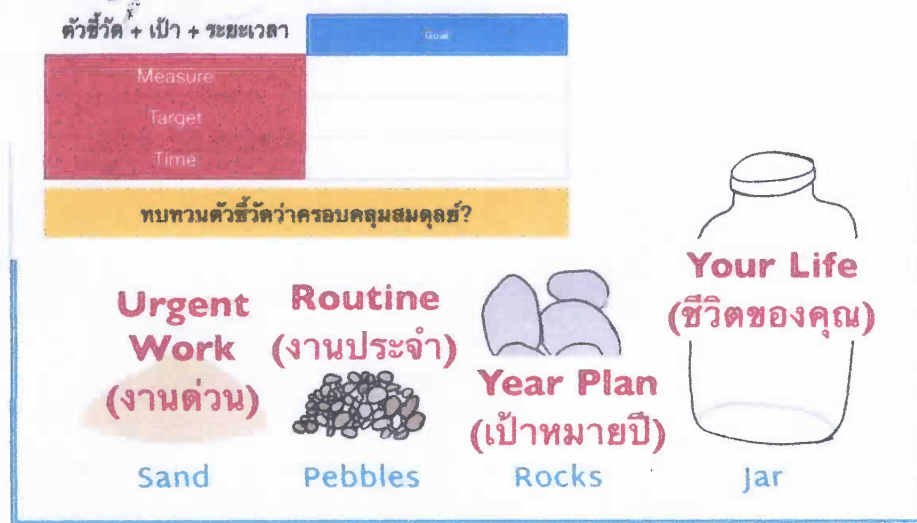
๑. Hire Talent People of High Character หรือ การ Put the Right Man on the Right Job นั่นเอง

ซึ่งก็คือการเลือกใช้คนที่มีความสามารถและนิสัยเหมาะสมกับงาน โดยสิ่งนี้จะเกิดขึ้นได้จากการสร้างระบบหาคนที่ดี ถามตัวเองก่อนว่าต้องการใครมาทำตำแหน่งอะไรเพื่อวาง Criteria ที่เหมาะสมเป็นเกณฑ์ในการหาคนที่ใช่

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

คือการ Clarify โจทย์และสื่อสารความคาดหวังให้ชัดเจน ให้คนในทีมเห็นเป้าหมายเป็นภาพเดียวกับเรา นอกจากการมีเป้าหมายที่ชัดเจนแล้ว การเป็นผู้นำที่ดีก็ควรมีการวางแผนในการทำงานที่ดีด้วย โดยเฉพาะเมื่อถึงขั้นตอนการปฏิบัติงานจริง ผู้นำอาจจะต้องพบกับปัญหากับความเยาะของงาน สิ่งสำคัญที่จะช่วยแก้ปัญหาได้คือการจัดลำดับความสำคัญของงานด้วยกฎ Rock, Pebble, Sand ตามภาพด้านล่าง ซึ่งจะเห็นได้ว่าหากเราโฟกัสที่งานด่วนหรืองานประจำในระดับปฏิบัติการมากเกินไปก็เปรียบเสมือนกับการใส่ทรายและกรวดเต็มโหลจนไม่มีพื้นที่ให้กับก้อนหินใหญ่ที่สำคัญ ซึ่งก็เปรียบเสมือนกับการไม่มีเวลาโฟกัสการบรรลุเป้าหมายใหญ่ขององค์กรนั่นเอง

OUR Big Rocks



๓. Train Process and Procedure

กระบวนการขั้นตอนการทำงานหรือ Process ที่มีประสิทธิภาพนั้น นับว่าเป็นกุญแจสำคัญที่จะช่วยให้เราทำงานให้ออกมามีคุณภาพได้อย่างสม่ำเสมอ ในกรณีที่การทำงานมีความผิดพลาดเกิดขึ้น สิ่งสำคัญที่ผู้บังคับการวิเคราะห์เป็นอันดับแรก คือ กระบวนการทำงานที่ก่อให้เกิดความผิดพลาดมากกว่าตัวบุคคลที่ทำงานพลาด และหน้าที่ที่สำคัญของผู้บังคับการที่ดี ก็คือ การคิดหากระบวนการทำงานที่เรียกว่า Proven Process หรือวิธีทำงานที่มีประสิทธิภาพโดยมีผลลัพธ์ที่สำเร็จมาสนับสนุนและนำไปสื่อสารแนะนำให้คนในทีมเข้าใจเพื่อที่จะได้ปฏิบัติตามขั้นตอนได้อย่างมีประสิทธิภาพและลดความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นได้

๔. Empower Employees to Make Decisions

ในส่วนขั้นตอนสุดท้ายของการสร้าง Super Team นั้น เป็นเรื่องของคุณสมบัติที่ผู้นำที่ดีควรมี คือการคอยเสริมสร้างแรงจูงใจ, กำลังใจ, และพลังงานบวกให้กับทีมเพื่อให้ทีมอยู่เสมอ เพื่อให้ทีมมีพลังใจในการเรียนรู้เติบโตและสามารถบรรลุทั้งเป้าหมายส่วนตัวและเป้าหมายองค์กรได้ดี

สรุป

ภาวะผู้นำนั้นถือเป็นทักษะสำคัญที่ทุกองค์กรต่างก็ต้องการ เพราะผู้นำที่ดีย่อมพาองค์กรไปสู่เป้าหมายและความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทักษะการเป็นผู้นำและหนทางแห่งการสร้าง Super Team ที่กล่าวไปในบทเรียนนี้ ถือว่าเป็นพื้นฐานความรู้ที่ผู้อ่านหลายท่านอาจจะเคยผ่านหูผ่านตามาบ่อยแล้ว แต่เมื่อถึงเวลาปฏิบัติงานจริงก็อาจจะลืมหลักและวิธีคิดบางอย่างไป ผู้เขียนหวังเป็นอย่างยิ่งว่าบทความนี้จะช่วยให้ผู้อ่านได้ทบทวนภาพรวมของภาวะผู้นำที่ดี และสามารถนำไปปรับใช้กับทีมงานในองค์กรของตนเองให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นและสามารถสร้าง Super Team ให้เกิดขึ้นในองค์กรได้

(ลงนาม).....

(นางสาวสุนันท์ทิพย์ โยธาตรี)

ตำแหน่ง นักวิชาการเกษตรปฏิบัติการ

(ลงนาม).....

(นางสาววรรัตน์ สิวรางกุล)

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานีพัฒนาที่ดินปราจีนบุรี