

แบบรายงานสรุปผลการเข้ารับการพัฒนาความรู้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการ สังกัด สำนักงานพัฒนาที่ดินเขต ๘

เรียน ผู้อำนวยการสถานีพัฒนาที่ดินอุดรดิตถ์

ด้วยข้าพเจ้า นายสัญญาพิชญ์ ฝ่ายเทศ ตำแหน่ง นักวิชาการเกษตรปฏิบัติการ สังกัด สถานีพัฒนาที่ดินอุดรดิตถ์ สำนักงานพัฒนาที่ดินเขต ๘ กรมพัฒนาที่ดิน ได้เข้ารับการพัฒนาความรู้หลักสูตร ภาวะผู้นำ ระหว่างวันที่ ๒๐ ก.พ. ๖๘ ถึงวันที่ ๒๕ ก.พ. ๖๘ เป็นเวลารวมทั้งสิ้น ๖ วัน ณ สถานีพัฒนาที่ดินอุดรดิตถ์ ซึ่งหลักสูตรดังกล่าวจัดโดย OCSC Learning Portal ศูนย์การเรียนรู้ทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์แบบบูรณาการ บัดนี้ ข้าพเจ้าได้เข้ารับพัฒนาความรู้ หลักสูตรดังกล่าวเรียบร้อยแล้ว จึงขอรายงานสรุปผลการพัฒนาความรู้ เพื่อโปรดพิจารณา ดังนี้

๑. การพัฒนาความรู้ ดังกล่าวมีวัตถุประสงค์เพื่อ

- ผู้เข้ารับการอบรมสามารถอธิบายการสร้างภาวะผู้นำ
- ผู้เข้ารับการอบรมสามารถอธิบายและประยุกต์ใช้ ๔ ขั้นตอน การสร้าง Super team
- ผู้เข้ารับการอบรมสามารถอธิบายและประยุกต์ใช้ ๕ ขั้นตอน การสร้างบารมีของผู้บังคับบัญชาใหม่

๒. เนื้อหาและหัวข้อวิชาของการพัฒนาความรู้ มีดังนี้

ผู้นำที่ดีคือกุญแจสำคัญที่จะนำพาธุรกิจไปสู่ความสำเร็จ ภาวะผู้นำนั้นประกอบไปด้วยศาสตร์และศิลป์ ต้องใช้ทักษะทั้ง Hard Skills และ Soft Skills ในการบริหารจัดการทีมงานและบุคคลในทีมให้ทำงานออกมาได้อย่างมีประสิทธิภาพและราบรื่นที่สุด ในบทความนี้ผู้เขียนจึงได้สรุปเนื้อหาในหัวข้อ “Leadership Coaching สร้างผู้นำให้เป็นผู้นำ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของคอร์ส Real_Marketing Manager #RMM ที่จัดขึ้นโดย RealSmart_Academy โดยเนื้อหาในคลาสนี้สอนโดยคุณอัลเบิร์ต อัครเดช อุดมปัญญาวิทย์ จาก Albert.Academy

๑. What is Team Leadership ภาวะผู้นำคืออะไร

ภาวะผู้นำมี ๓ ระดับ คือ นำตัวเอง Lead Self (Proactive), นำทีม Lead team (Empowering People), และนำผู้นำ Lead Leader (Lead Business) โดยการนำตัวเองนั้นเกิดขึ้นเมื่อเราทำงานคนเดียว ภาวะผู้นำของการนำตัวเองหมายถึง การบริหาร วิเคราะห์ และพัฒนาตนให้ดี แต่เมื่อการทำงานมาถึงระดับที่ต้องมีการนำผู้อื่นหรือทีมให้ไปสู่ผลลัพธ์ที่ดี การบริหารจัดการหรือแม้แต่ทักษะที่ใช้ก็จะมีแตกต่างจากการนำตนเองไปอีกแบบ ซึ่งบทเรียนนี้เราจะมาเรียนรู้เกี่ยวกับทักษะที่สำคัญของการนำทีมให้ผู้อ่านได้นำไปปรับใช้กัน

การเรียนรู้ทักษะต่าง ๆ ในการนำทีมนี้สำคัญ เพราะคนในทีมแต่ละคนมีบุคลิกภาพ, พื้นหลัง, หรือนิสัยใจคอที่ต่างกันไป ซึ่งอาจจะแตกต่างจากเราโดยสิ้นเชิงทำให้เราไม่สามารถใช้กลยุทธ์เดียวกับที่ใช้มาตัวเองได้นอกจาก “การนำตัวเอง” และ “การนำทีม” ที่กล่าวไปข้างต้นแล้ว ขั้นสูงสุดของภาวะผู้นำ ก็คือการนำธุรกิจและองค์กร หรือที่เรียกว่า “การนำผู้นำ” นั่นเอง ซึ่งทักษะในส่วนนี้ หากผู้อ่านท่านใดสนใจอยากศึกษาเพิ่มเติม ผู้เขียนขอแนะนำให้ไปติดตามเกร็ดความรู้ได้จาก Albert.Academy

๒. ทำไมทักษะการเป็นผู้นำจึงสำคัญต่อองค์กร

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

๓. Leadership Character ลักษณะความเป็นผู้นำดี

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 ซึ่งตรงนี้เป็นข้อผิดพลาดสำคัญเพราะทำให้ทีมไม่เกิดการพัฒนา และตัวผู้นำก็ไม่สามารถถอดงานออกจากตัวเองได้และกลับมาเป็น Superman เหมือนเดิม แทนที่จะเป็น Super Team การที่จะทำให้ผลลัพธ์หรือเนื้องานออกมาจากทีมนั้น สิ่งที่ผู้นำจะต้องทำก็คือ Motivate ทีม, สื่อสารให้ชัดเจน, อธิบายงานให้เคลียร์ให้ทีมเข้าใจ, เผื่อส่งเกตุงานที่ได้, และช่วยแก้ปัญหาเมื่อทีมมีปัญหา

นอกจากนี้ในคลาสยังมีการกล่าวถึงหนึ่งในกฎของผู้นำที่น่าสนใจคือ กฎของฝาครอบ คือ หากผู้นำมีความรู้ความสามารถที่สูงกว่าผู้ใต้บังคับบัญชาหรือทีมงาน ทีมงานก็จะเก่งได้มากที่สุดได้ถึงระดับเทียบเท่ากับผู้นำ แต่หากตัวผู้นำไม่ได้พัฒนาความรู้ความสามารถจนทำให้ทีมเก่งกว่าตนเองแล้ว ผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นมี ๒ อย่างคือ

๑. ตัวผู้นำจะไปกดศักยภาพของทีมให้หยุดพัฒนาหรือ

๒. ผู้ที่เก่งกว่าผู้นำก็จะออกจากทีมไป ดังนั้นผู้นำต้องมีทักษะที่สูงกว่าทีม

สิ่งหนึ่งที่เรควรตระหนักคือในการเป็นผู้นำก็คือ ทีมจะดีได้นั้นเกิดจากผู้นำ และในทางเดียวกัน หากทีมทำงานไม่มีประสิทธิภาพก็เกิดจากผู้นำเช่นกัน อาทิ หากคนในทีมทำผิด ทำไม่ได้ แล้วผู้นำไม่ได้ว่ากล่าวตักเตือนหรือสั่งสอนเพื่อให้เกิดการปรับปรุงก็เท่ากับว่าผู้นำอนุญาตให้พฤติกรรมผิด ๆ นั้นเกิดขึ้นในทีมได้นั่นเอง นอกจากนี้ เราควรคำนึงไว้เสมอว่าหากอยากสร้างผู้นำให้เกิดขึ้นในทีม เมื่อเจอคนที่มีคุณสมบัติผู้นำ กล้าคิดกล้าทำ มีความมั่นใจ นั้นหมายความว่า มีโอกาสที่เขาจะคิดต่างจากเรา ถ้าเราเอาความรู้หรือประสบการณ์ตัวเองไปปิดกั้นจะกลายเป็นฝาครอบที่ปิดโอกาสไม่ให้เขาเติบโต ซึ่งเมื่อบุคคลอยู่ในฝาครอบ ๒ อย่างที่เขาจะแสดงออกคือ อยู่เฉยๆ เฉื่อยๆ หรือออกจากทีมไปเลย ดังนั้นการเป็นผู้นำที่ดีตามกฎของฝาครอบก็คือการที่เราสามารถบริหารจัดการให้คนในทีมได้มีโอกาสเติบโตไปพร้อม ๆ กับทำงานออกมาได้มีประสิทธิภาพด้วย

๔. Building Superteam วิธีสร้างซูเปอร์ทีม

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

OUR 4 Steps - Super Team

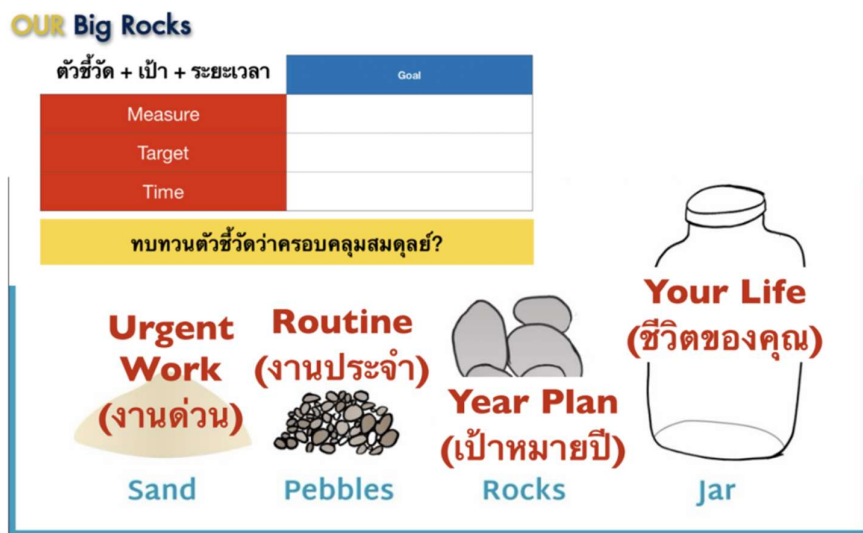


จากภาพจะเห็นได้ว่าขั้นตอนทั้ง ๔ มีดังต่อไปนี้คือ

๑. Hire Talent People of High Character หรือ การ Put the Right Man on the Right Job นั้นเองซึ่งก็คือการเลือกใช้คนที่มีความสามารถและนิสัยเหมาะสมกับงาน 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 สิ่งสำคัญที่ผู้นำควรวิเคราะห์เป็นอันดับแรก คือ กระบวนการทำงานที่ก่อให้เกิดความผิดพลาดมากกว่าตัวบุคคลที่ทำงานพลาด และหน้าที่ที่สำคัญของผู้นำที่ดี ก็คือ การคิดหากระบวนการทำงานที่เรียกว่า Proven Process หรือวิธีทำงานที่มีประสิทธิภาพโดยมีผลลัพธ์ที่สำเร็จมาสนับสนุนและนำไปสื่อสารแนะนำให้คนในทีมเข้าใจเพื่อที่จะได้ปฏิบัติตามขั้นตอนได้อย่างมีประสิทธิภาพและลดความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นได้

๔. Empower Employees to Make Decisions ในส่วนขั้นตอนสุดท้ายของการสร้าง Super Team นั้น เป็นเรื่องของคุณสมบัติที่ผู้นำที่ดีควรมี คือการคอยเสริมสร้างแรงจูงใจ, กำลังใจ, และพลังงานบวกให้กับทีมเพื่อให้ทีมอยู่เสมอ เพื่อให้ทีมมีพลังใจในการเรียนรู้เติบโตและสามารถบรรลุทั้งเป้าหมายส่วนตัวและเป้าหมายองค์กรได้ดี นอกจากนี้ ในคลาสเรียนคุณอัลเบิร์ตยังมีเวิร์กชอปมากมายให้ผู้เรียนได้ใช้ความคิด (Thought Provoking) และหารือกันในหัวข้อที่น่าสนใจเกี่ยวกับทักษะการเป็นผู้นำในการทำงานจริง ๆ พร้อมทั้งยังมีแบบทดสอบให้ผู้เรียนได้ทำงานร่วมกันเป็นทีมเพื่อฝึกศักยภาพความเป็นผู้นำกันอย่างสนุกสนานและสร้างสรรค์เลยทีเดียว

๓. ประโยชน์ที่ได้รับจากการพัฒนาความรู้ต่อตนเอง ได้แก่

ภาวะผู้นำนั้นถือเป็นทักษะสำคัญที่ทุกองค์กรต่างก็ต้องการ เพราะผู้นำที่ดีย่อมพาองค์กรไปสู่เป้าหมายและความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๔. แนวทางในการนำความรู้ ทักษะที่ได้รับจากการพัฒนาความรู้ฯ ครั้งนี้ ไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์แก่หน่วยงาน มีดังนี้

สามารถนำไปปรับใช้กับทีมงานในองค์กรของตนเองให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นและสามารถสร้าง Super Team ให้เกิดขึ้นในองค์กรได้

๕. ปัญหาและอุปสรรคที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการนำความรู้ และทักษะที่ได้รับไปปรับใช้ในการปฏิบัติงาน

เนื่องจากเจ้าหน้าที่ของแต่ละพื้นที่ยังไม่มีความชำนาญในการสร้างภาวะผู้นำ และการสร้าง Super team ทำให้ไม่สามารถนำไปปรับใช้กับทีมงานในองค์กรของตนเองให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นได้

๖. ความต้องการการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา เพื่อส่งเสริมให้สามารถนำความรู้และทักษะที่ได้รับไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานให้สัมฤทธิ์ผล ได้แก่

ควรมีวิทยากรและผู้รู้ มาแนะนำวิธีการใช้ที่ถูกต้อง และฝึกปฏิบัติในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อให้เกิดภาวะผู้นำ และสามารถสร้าง superteam ได้และนำไปปรับใช้ในการทำงาน เพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานให้ประสบผลสำเร็จ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(ลงชื่อ)



(นายสัตยุพิชญ์ ฝ่ายเทศ)
ผู้เข้ารับการพัฒนาความรู้