สรุปความรู้

โครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการหลักสูตร การคิดวิเคราะห์และการมองภาพองค์รวม

วันที่ 6-8 กุมภาพันธ์ 2562

ณ โรงแรมทีเค พาเรซ กรุงเทพฯ

จากการเข้ารับการฝึกอบรมดังกล่าวสามารถสรุปความรู้ได้ ดังนี้

อ่านใจคนออกงานย่อมสำเร็จ

เพราะการทำงานในบทบาทของ หัวหน้างาน หรือ ผู้นำ นับเป็นงานที่สำคัญมาก ๆ ในการผลักดันงานให้ไปสู่เป้าหมายตามที่องค์กรต้องการ เพราะวัตถุประสงค์ของทุกองค์กร คงอยากเห็นการเติบโตมากกว่าถอยหลัง และบทบาทของหัวหน้างาน ในการผลักดันงาน นั่นคือ**การเข้าใจผู้ใต้บังคับบัญชา และ เข้าใจผู้บังคับบัญชา** ในการทำงานร่วมกันซึ่ง คนที่เป็นระดับหัวหน้างาน คงไม่ต่างอะไรกับแซนวิช ที่ถูกประกบจากการมอบหมายนโยบายของผู้บังคับบัญชาระดับสูง เพื่อนำนโยบายมาแปลงสู่การปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาให้งานเดินไปข้างหน้าและการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานได้นั้น นับเป็นงานที่ท้าทายของคนเป็นหัวหน้างานมาก เพราะต่อให้หัวหน้างานจะเก่งงานแค่ไหน แต่หากบริหารผู้ใต้บังคับบัญชาไม่อยู่แล้ว คงย่อมเจอปัญหาในการบริหารคนเป็นแน่บทความวันนี้ผมขอนำเสนอหลักคิดที่ผมมักนำไปใช้ในการบริหารคนและนำไปบรรยายบ่อย ๆนั่นคือ **หลักการเข้าใจคน** ซึ่งนับเป็นทักษะที่คนเป็นหัวหน้างานจะมองข้ามไปไม่ได้เลย เพราะเนื่องจาก แนวคิดของคน ย่อมมีความแตกต่างกัน สิ่งสำคัญ คือ จะทำอย่างไรให้ได้ใจของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้การทำงานเดินหน้าอย่างราบรื่น ดังนั้น คนที่เป็นหัวหน้างานจำเป็นต้องเข้าใจการบริหารคน และรู้จักเลือกใช้คนให้ถูกกับงาน (Put the right man on the right job)

คนทำงานมี 4 ประเภท (DISC)

1. นักปฏิบัติ (Dominance)
2. นักเจรจา (Influence)
3. นักวิเคราะห์ (Complance)
4. นักประสาน(Steadiness)

การคิด

- การคิดเชิงมโนทัศน์
  เพื่อให้กรอบความคิดชัดแจ้ง
- การคิดเชิงบูรณาการ
  ช่วยให้เข้าใจการผนึกองค์รวมเป็นเนื้อเดียวกันครบถ้วนสมบูรณ์
- การคิดเชิงอนาคต

ช่วยให้คิดให้ยาวไม่คิดสั้นเกินไป

- การคิดเชิงประยุกต์
  เพื่อหยิบสิ่งที่มาจากบริบทอื่นให้เหมาะสมกับอีกบริบทหนึ่ง
- การคิดเชิงสร้างสรรค์
  เพื่อแหวกวงล้อมจากแนวทางเดิมๆ
- การคิดเชิงกลยุทธ์
  เลือกทางที่ดีที่สุดให้ถึงเป้าหมาย

<u>ภาวะผู้นำ 5 ระดับ</u>

5 จุดสูงสุด
ความเคารพนับถือ ศรัทธา
ผู้คนยอมทำตามเพราะตัวคุณและสิ่งที่คุณเป็นตัวแทน

⇧

4 การพัฒนาคน
การสร้างคน
ผู้คนยอมทำตามเพราะสิ่งที่คุณทำให้พวกเขา

⇧

3 การสร้างผลงาน
ผลงาน
ผู้คนยอมทำตาม สิ่งต่างๆที่คุณได้ทำให้องค์กร

⇧

2 การยอมรับ
ความสัมพันธ์
ผู้คนยอมทำตามเพราะว่าอยากทำ

⇧

1 ตำแหน่ง
สิทธิ
ผู้คนยอมทำตามเพราะความจำเป็น

สำนักงานพัฒนาที่ดินเขต ๕ วันที่ ๒๗ สิงหาคม ๒๕๖๒

<u>บุคคลประเภทเสือดำ</u>

- สั้น กระชับ ชัดเจน ตรงประเด็น
- บอกเป้าหมาย กรอบอำนาจ หน้าที่ ทรัพยากรที่ใช้ได้อย่างชัดเจน
- ปล่อยให้ทำงานอย่างอิสระ
- เน้นที่เป้าหมาย ผลสำเร็จ การแก้ไขปัญหา
- เสนอสิ่งใหม่ ท้าทาย ให้โอกาสการควบคุมจัดการ
- บอกผลดีประโยชน์รางวัลที่จะได้รับหากงานสำเร็จ
- เตือนงานซับซ้อนสำคัญ กระทบสูง ให้สุขุมรอบคอบขึ้น

<u>บุคคลประเภทนกยูง</u>

- สร้างบรรยากาศเป็นกันเอง ให้การยอมรับ เห็นความสำคัญ
- รับฟังความเห็น ความรู้สึก
- กำหนดกรอบเวลาทำงาน และ Deadlines อย่างหนักแน่น
- ช่วยแนะนำ ระบบ วิธีการ และขั้นตอนการทำงานให้
- ให้อิสระ กระตุ้นความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- ควบคุมเวลา สรุปข้อตกลงหลังสนทนาเสร็จ
- คอยสนับสนุน เวลาต้องทำสิ่งถูกต้อง แต่ไม่เป็นที่ชื่นชอบถูกใจผู้อื่น

<u>บุคคลประเภทปลาโลมา</u>

- เปิดเผย จริงใจ แสดงความห่วงใย ใส่ใจ
- นิ่มนวล อ่อนโยน ไม่รุนแรง ก้าวร้าว
- อธิบาย เป้าหมาย ขั้นตอน วิธีทำงานอย่างชัดเจน จัดประชุมติดตามงานบ่อยๆ
- กระตุ้นให้พูดแสดงความเห็น หัดให้คิดนอกกรอบ
- สร้างความมั่นใจ เปิดใจยอมรับการเปลี่ยนแปลง
- สนับสนุนให้ทำงานกับทีมงาน
- คอยช่วยเวลาตัดสินใจเรื่องยาก เสี่ยง ชัดแย้ง การเปลี่ยนแปลง

<u>บุคคลประเภทนกฮูก</u>

- เตรียมตัว เตรียมข้อมูลล่วงหน้า ให้ความเป็นส่วนตัว
- บอกเป้าหมาย ผลลัพธ์ที่ต้องการล่วงหน้า
- กำหนด เป้าหมาย มาตรฐานคุณภาพงาน วิธีการทำงาน และ Deadlinesอย่างชัดเจน
- สื่อสาร ให้ข้อมูลที่ถูกต้อง แม่นยำ ลงรายละเอียด
- ให้เวลาคิด กระตุ้นให้พูดออกมา
- ไม่ใช้อารมณ์ ความรู้สึก ใช้หลักการ เหตุผล
- อย่าตำหนิ วิพากษ์วิจารณ์รุนแรง อย่ากดดันจนเครียดเกินไป
- คอยสนับสนุนเวลาต้องทำงานฉุกเฉินเร่งด่วน

สำนักงานปลัดกระทรวงยุติธรรม ๒ วันที่ ๒๗ สิงหาคม ๒๕๖๒