



ผู้นำการเปลี่ยนแปลงในองค์กร

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงในองค์กร

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566



นายพีรพันธ์ คอกทอง

รองปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงในองค์กร
ประเภทบริหาร



นายณฤทธิ์ บุญชัย

ผู้อำนวยการ
สำนักแผนงานและโครงการพิเศษ

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงในองค์กร
ประเภทอำนาจการ

ทัศนคติในการทำงาน ของผู้บริหารเปลี่ยนแปลงในองค์กร



นายพิรพันธุ์ คองทอง
รองปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

- ออกกำลังกายเดิน วิ่ง ซึ่งจะได้ทั้งสมาธิ ในการไตร่ตรองทบทวนเป้าหมายการใช้ชีวิตและสุขภาพร่างกายที่ดีกว่าเดิม รวมทั้ง การแสวงหาประสบการณ์ด้านสุนทรียศาสตร์ (Aesthetics : การศึกษาเกี่ยวกับความงามซึ่งอาจเป็นความงามในธรรมชาติหรือความงามทางศิลปะ) อันจะหนุนเสริมความเข้าใจอย่างลึกซึ้งซึ่งที่เพิ่มขึ้นในด้านสิ่งแวดล้อม และความหลากหลายของสังคมวัฒนธรรม ที่มีพลวัตตลอดเวลา และลงมือทำ ฝึกฝนจนกลายเป็นพฤติกรรมและต้นทุนทางความคิด อารมณ์ จะทำให้มีโอกาสที่ดีกว่า ในการปรับตัวและเอาตัวรอดจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ตลอดเวลา (เช่น การเข้าใจแยกแยะว่าปัญหาบางส่วน เป็นปัญหาเชิงเทคนิค สามารถแก้ไขได้ด้วยความรู้/ศาสตร์ในสาขาต่าง ๆ แต่ในขณะที่บางปัญหาที่มีความผันแปรจะแก้ไขปัญหาได้ก็ด้วยการปรึกษาหารือจากผู้มีประสบการณ์ มีองค์ความรู้ หรือการคิดร่วมกันอันเป็นวิธีการที่ยืดหยุ่น ไม่มีวิธี ที่ตายตัว ต้องศึกษาทดลองทดลองไปเรื่อย ๆ เนื่องจากต้องปรับเปลี่ยนตามชุดข้อมูลใหม่ ๆ
- ทั้งนี้ จะต้องสื่อสารให้เข้าใจและเชื่อใจ ปลุกคนในองค์กรให้เข้าใจสาเหตุการเปลี่ยนแปลง สร้างทัศนคติเปิดรับ การเปลี่ยนแปลง และรักษาวินัยของบุคลากรให้สอดคล้องกับภูมิสังคม ทักษะ ความรู้ ชีวิตส่วนตัวที่แตกต่างกันในแต่ละปัจเจกบุคคล ผ่านกลไกกระบวนการรับฟังอย่างเข้าใจ สร้างความเท่าเทียม เป็นธรรม ให้อำนาจคน ปลุกฝังความเป็นเจ้าของ สร้างการมีส่วนร่วมในการศึกษาอนาคต (Future & For sight Study) กำหนดเป้าหมายการทำงาน ออกแบบวิธีการ/กลยุทธ์ที่มองภาพรวมและคำนึงถึงสิ่งแวดล้อม ผู้คน คุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น เน้นผลลัพธ์มากกว่าวิธีการ และผสมผสาน Solution ที่ให้ผลลัพธ์ดีที่สุุดกับการทำงาน
 - อย่างไรก็ตาม ความสำเร็จที่ยั่งยืนขององค์กรจำเป็นต้องมีผู้นำที่สามารถสร้างผู้นำหรือให้ทุกคนในองค์กรเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้ได้มากที่สุด และขอให้บุคลากรของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์อย่ายึดติดกับความรู้ที่มี ให้เชื่อมั่นต่อความสามารถของตนเองในการหาความรู้ใหม่ ฝึกฝนทักษะผู้นำอย่างต่อเนื่อง

- **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง** คือ การส่งเสริมและสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้คนคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ ด้วยตนเอง ซึ่งมีส่วนสนับสนุนการเติบโตและความสำเร็จขององค์กร โดยให้ความสำคัญกับการสร้างวัฒนธรรมองค์กร ความเป็นเจ้าของและความเป็นอิสระในที่ทำงาน ในขณะที่สถานการณ์โลกเป็นแบบ VUCA ทุกสิ่งทุกอย่างรอบตัวไม่มีอะไรแน่นอน ผันผวนปรวนแปรอยู่ตลอดเวลา เช่น ความก้าวหน้าด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม โดยเฉพาะ Bio & Circular Technology รวมถึงการปรับตัวให้อยู่ร่วมกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศโลก และสังคมโลก ที่มีความซับซ้อนและความหลากหลายทางวัฒนธรรม เพศสภาพ ที่มาพร้อมกับโครงสร้างของประชากรศาสตร์ ที่ซึ่ง มีสัดส่วนผู้สูงอายุเพิ่มขึ้น พร้อมกับความแตกต่างทางด้าน Generation ทั้งแนวคิด รูปแบบการดำเนินชีวิต ความคุ้นชินในอดีต และความสามารถในการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมในปัจจุบันและอนาคตที่มีความเร็วของการเปลี่ยนแปลงมากกว่าในอดีต
- สิ่งสำคัญในฐานะผู้นำจะต้องมี คือ ทักษะการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ (Learning Skill) วิเคราะห์และประยุกต์ใช้ประโยชน์จากสถานการณ์ (Critical Thinking) ยืดหยุ่น ไม่ตายตัว (Agility) พร้อมจะปรับตัวเอง เข้าใจตัวเองและผู้อื่น (Empathy) พร้อมพลิกแพลงแนวทางกลยุทธ์ใหม่ ๆ เพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงให้สำเร็จ (Anti - Fragile) แต่การสร้างและพัฒนาทักษะข้างต้นจำเป็นต้องมีวินัย มีสมาธิ มีความเพียรพยายามในการฝึกฝนอย่างต่อเนื่องจนมีพฤติกรรมอ่าน เขียน เรียน คิด ที่เป็นวงจร เช่น การอ่านหนังสือ บทความ ค้นคว้าเพิ่มเติมจากข้อสงสัย ข้อสังเกต จดเขียนสิ่งที่ได้จากการเรียนรู้

ทัศนคติในการทำงาน

ของผู้นำการเปลี่ยนแปลงในองค์กร

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized & influence or Leadership) คือการประพฤติตนเป็นแบบอย่าง หรือเป็นโมเดล สำหรับผู้ตามเป็นที่ยกย่อง เคารพ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามภาคภูมิใจ เมื่อได้ร่วมงาน รวมทั้งจะพยายามประพฤติปฏิบัติให้เหมือนผู้นำ
2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation) คือการกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออก ซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดี และการคิด ในแง่บวก
3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) คือกระตุ้นให้ผู้ตามตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่ และสร้างสรรค์
4. คำนึ้งถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized) ให้ความดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่า และมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคน



นายณฤทธิ์ บุญชัย

ผู้อำนวยการสำนักแผนงานและโครงการพิเศษ

