

Training Course on Leadership in Public-sector Organizations (29 May – 1 June 2023)

ภายใต้การดำเนินงานโดยเอพีโอ กระทรวงอุตสาหกรรมและสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

สรุปลองค์ความรู้ที่ได้รับจากการเรียน โดย สุประวีณ์ ขวัญศิริวิรัช สำนักงาน ก.พ.

การเรียนรู้อุบัติของความเป็นผู้นำและความสำคัญของผู้นำในองค์กรภาครัฐ ระหว่างวันที่ ๒๙ พฤษภาคม ๒๕๖๖ - ๑ มิถุนายน ๒๕๖๖ โดยมีผู้เข้าร่วมประชุมผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ จำนวน ๓๗ คน จากประเทศในแถบเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ และเอเชียใต้ จำนวน ๑๐ ประเทศ ได้แก่ ปากีสถาน อิหร่าน บังกลาเทศ กัมพูชา ฟิลิปปินส์ เวียดนาม ตุรกี ศรีลังกา ไต้หวัน และไทย โดยวิทยากรจากแคนาดา สเปน และ ศรีลังกา เป็นผู้นำเสนอความคิด



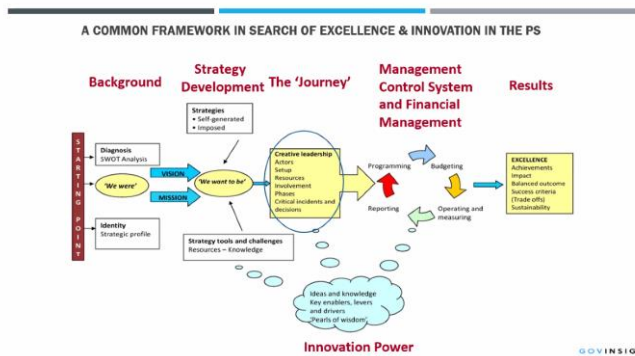
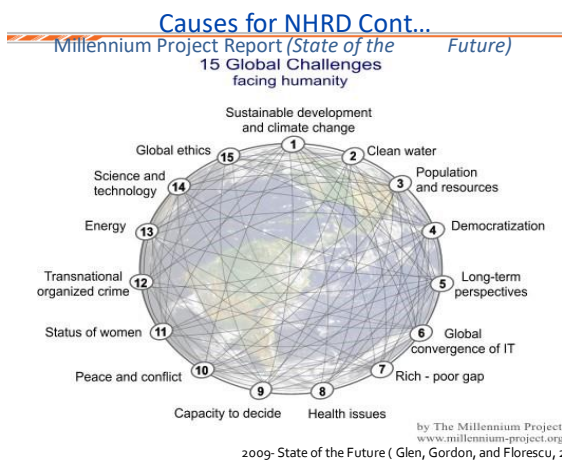
จากแนวคิดทฤษฎีของความเป็นผู้นำและอธิบายกรอบความ เป็นผู้นำของ APO แสดงให้เห็นว่าการเป็นผู้นำในภาครัฐเป็นเรื่อง ธรรมชาติและมีความจำเป็นเช่นเดียวกับการเป็นผู้นำในภาคเอกชน โดยสถานการณ์ปัจจุบันมีความท้าทาย การเปลี่ยนแปลงอย่างมาก ความเป็นผู้นำจึงถูกท้าทายและจำเป็นต้องมีบทบาทในการเข้าใจ เป้าหมาย ต่อรองและสร้างความเชื่อมั่น ผูกพันกับผลลัพธ์ เป็นผู้นำ ยุทธศาสตร์ มีการบริหารจัดการเป็นเลิศ พัฒนาตนเอง ยึดถือคุณค่าหรือมีค่านิยมที่ดีและยึดประโยชน์ของลูกค้า สิ่งสำคัญคือ การนำนั้นต้องมีคุณค่า หรือสร้างผลกระทบต่อคุณค่าส่วนรวม



องค์กรภาครัฐมีบทบาทสำคัญในการให้บริการสาธารณะที่ส่งผลกระทบต่อวิถีชีวิตของผู้คน เกี่ยวข้องกับการศึกษา การดูแลสุขภาพ ความท้าทายทางสังคม และบริการด้านสิ่งแวดล้อม ผู้คนอาจมีความเสี่ยง สูญเสียการเข้าถึงการดำรงชีวิตที่ยั่งยืนหากภาครัฐไม่สามารถตอบสนองความท้าทายในการเป็นผู้นำนี้ได้ ดังนั้น จึง จำเป็นที่ผู้นำในองค์กรภาครัฐจะต้องสามารถเผชิญและจัดการกับความท้าทายใหม่ ๆ และการหาแนวทางแก้ไข ปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานการณ์เฉพาะ ผู้นำภาครัฐเผชิญกับปัญหาการได้รับความไว้วางใจน้อยลง การนำภายใต้ ความไม่แน่นอนมากขึ้น จะมีวิธีการต่าง ๆ เช่น การวางแผน การมีวิสัยทัศน์ในระยะยาว มีระบบความเป็นผู้นำที่ เป็นนวัตกรรมและมีความเป็นเลิศ มีการบริหารงานแบบเข้มแข็งแต่ยืดหยุ่น รวดเร็ว มีการสื่อสารสร้างการมีส่วนร่วม

ร่วมและสร้างความโปร่งใส แก้ปัญหาด้วยระบบ ICT มีการควบคุมพฤติกรรม มีระบบการจัดการการเงินแบบบูรณาการ เจื้อนไขสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ ได้แก่ ความทะเยอทะยาน การมีความเคารพ ความถ่อมตน ความพยายาม การทำงานเป็นทีม

ผู้เข้าร่วมอบรมตั้งคำถามที่เกี่ยวข้องกับความเป็นผู้นำในภาครัฐองค์กรที่สามารถส่งไปยังบุคคล ทรัพยากร ได้แก่ การอบรมจะสร้างความผู้นำได้อย่างไร และหากไม่มีการอบรม จะทำอย่างไรที่จะพัฒนาความเป็นผู้นำ ซึ่งการให้ผู้นำเกิดตามธรรมชาติจะเป็นไปได้ยากและมีจำนวนไม่เพียงพอต่อความต้องการ จึงจำเป็นต้องมีการอบรมสร้างผู้นำให้เกิดขึ้น โดยมีเป้าหมายให้มีความรู้ให้ทันสมัย มีทักษะการสื่อสารที่ดี มีทัศนคติ หรือ Mindset การเป็นผู้นำที่ดี มีวิสัยทัศน์ สร้างแรงจูงใจที่ดีให้ทีมงาน นำองค์กรไปสู่ความมีประสิทธิภาพและการพัฒนาอย่างยั่งยืน

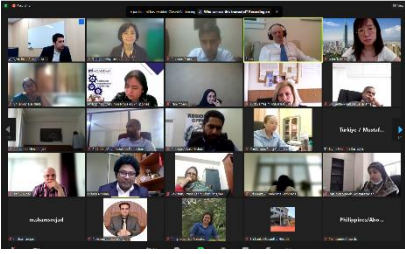


Final self-assessment exercise – Where do we stand?

	Strong strategy, long-term	Innovative leadership systems	Solid, but agile administrative architecture	Creative, involving communication	Intelligent ICT-supported solutions	HR/people capacities, demographic change	Sound performance control & financial mgmt. systems
⊖							
⊕							

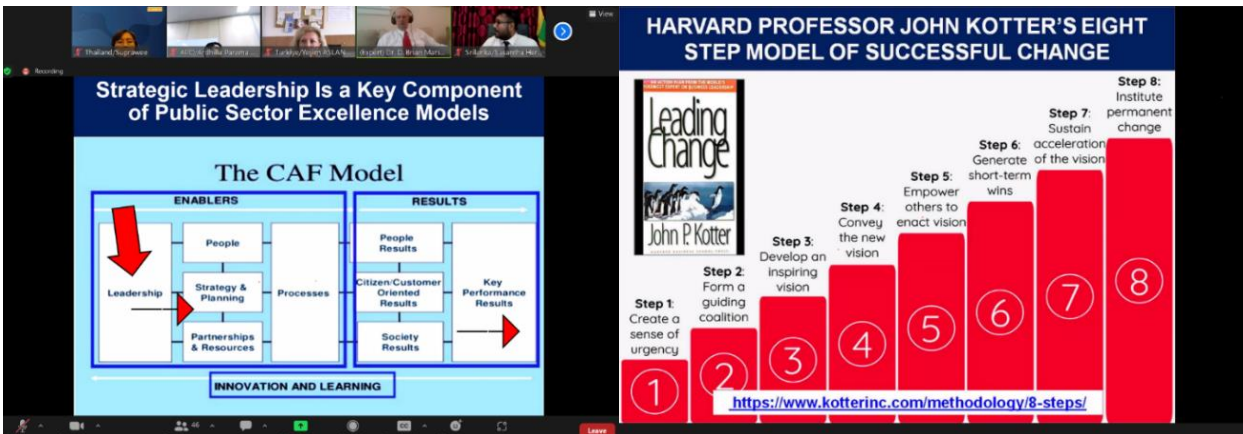
The Need for Leadership in the Public Sector and A Common Framework for Public-Sector Leaders

ความเป็นผู้นำในภาครัฐเป็นธรรมชาติและจำเป็นเช่นเดียวกับการเป็นผู้นำในบริษัท ภาคเอกชน ผู้เข้าร่วมจะได้เรียนรู้ด้วยความสามารถและทักษะใหม่ ๆ ของผู้นำภาครัฐและแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุดของแนวทางที่เป็นระบบในการพัฒนาผู้นำภาครัฐที่มีประสิทธิภาพสูง



ผู้เข้าร่วมจะได้รับการสนับสนุนให้ระบุและกำหนดกรอบร่วมกันสำหรับการเปลี่ยนแปลง เพื่อนำไปสู่ความเป็นผู้นำภาครัฐในการพัฒนาความสามารถความรู้และทักษะอย่างมีประสิทธิภาพ โดยอธิบายเพิ่มเติมเกี่ยวกับกรอบความเป็นผู้นำของ APO ยกตัวอย่างทฤษฎีของ Kotter ๘ ขั้นตอน คือ การสร้างความรู้สึกว่าเป็นเรื่องเร่งด่วนที่ต้องจัดการหรือเปลี่ยนแปลง สร้างเงื่อนไขความจำเป็น พัฒนาวิสัยทัศน์ สร้างความเชื่อมั่นและความร่วมมือกับผู้อื่นเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จระยะสั้น และระยะยาวหรือให้มีความยั่งยืนต่อไป ซึ่งผู้เข้าร่วมอบรมได้เข้าอภิปรายในกลุ่มใน ๒ ประเด็น คือ ความต้องการในการพัฒนาความเป็นผู้นำของตนเองและประสบการณ์จาก "เส้นทางความเป็นผู้นำ" โมเดล และการสังเกตคุณลักษณะ (ความรู้ทักษะ และค่านิยม) ของผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูงสุดในตนเอง องค์กร จากประสบการณ์ของตนเอง โดยพบว่า ส่วนใหญ่ มีความต้องการและเห็นคุณลักษณะที่สำคัญ คือ ความซื่อสัตย์ โปร่งใส สื่อสารจริงใจ มีแรงจูงใจที่ดี มีวิสัยทัศน์ มีแผนยุทธศาสตร์ ฯลฯ

คำถามเพิ่มเติมที่น่าสนใจ ได้แก่ หน่วยงานจะมีวิธีการดูแลบุคลิกของผู้ที่จะเป็นผู้นำอย่างไร การคัดเลือกผู้นำเข้ามาในหน่วยงานจะมีการคัดเลือกอย่างไร

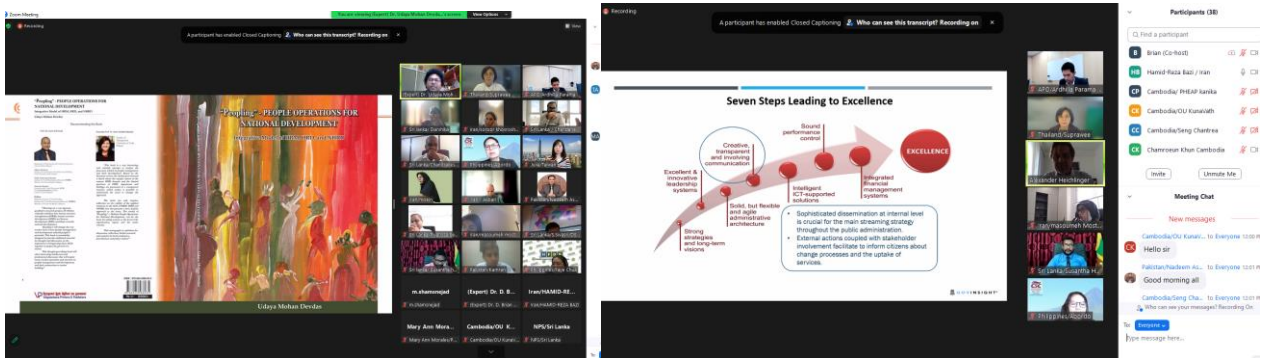


Leading Public-sector with Power, Influence, Ethics and Right Communication Approach

ความเป็นผู้นำภาครัฐ ประกอบด้วยปัจจัยที่มีนัยสำคัญ ได้แก่ อำนาจ อิทธิพล จริยธรรมและการสื่อสารในการทำสิ่งที่ถูกต้อง และทำความเข้าใจกับสิ่งที่ต่าง ๆ doing right things สร้างมาตรฐานทางจริยธรรมสำหรับภาครัฐ และการสร้างแรงจูงใจที่มีจริยธรรม ความเชื่อมโยงระหว่างองค์กร ประสิทธิภาพและความเป็นผู้นำ ปัจจัยที่สำคัญได้แก่ ความเป็นผู้นำ ส่งผลต่อประสิทธิภาพ นโยบายที่มีประสิทธิภาพ คุณภาพการให้บริการ การสื่อสารและรับฟังความคิดเห็น สร้างความจำเป็นเร่งด่วน สื่อสารวิสัยทัศน์และทางแก้ปัญหา สิ่งที่สำคัญสำหรับการสร้างการเปลี่ยนแปลงคือ การสื่อสารและการรับฟังปัญหาจากประชาชน กลุ่มเป้าหมาย และการสร้างความเข้าใจ สร้างการมีส่วนร่วม เพื่อให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

ความสำคัญของความเป็นผู้นำด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แห่งชาติ (NHRD) และการมีส่วนร่วมของผู้นำสาธารณะที่มีต่อ NHRD คือ กระบวนการระดับชาติในการสร้างผลกระทบต่อผู้คนในทุกๆระดับ เพื่อแก้ไขความท้าทายระดับชาติและบรรลุเป้าหมายระดับชาติ เช่น การพัฒนาอย่างยั่งยืนและผลกระทบจากสภาพอากาศเปลี่ยนแปลง น้ำสะอาด จำนวนประชากรและทรัพยากรธรรมชาติ ช่องว่างระหว่างคนจนและคนรวย สุขภาพ ความสงบและความขัดแย้ง สถานภาพผู้หญิง พลังงาน วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี จริยธรรมสากล ฯลฯ เพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และทรัพยากรมนุษย์ เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกี่ยวข้องกับผู้คนจำนวนมากในเชิงรุกตลอดจนเพื่อต่อสู้กับโรคต่าง ๆ สร้างความรู้ที่ชักนำให้สังคม การจัดการกับตัวแทนภายนอก

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการหรือกิจกรรมใด ๆ ที่ไม่ว่าจะในขั้นต้นหรือในระยะยาวมีศักยภาพในการพัฒนา ความรู้ความเชี่ยวชาญผลผลิตและความพึงพอใจในการทำงานไม่ว่าจะเป็นเพื่อผลประโยชน์ส่วนบุคคลหรือกลุ่ม / ทีมหรือเพื่อประโยชน์ขององค์กรชุมชนประเทศชาติหรือในที่สุดมนุษยชาติทั้งหมด" (McLean, 2004, p322)



สรุป ทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งสำคัญสำหรับองค์กรภาครัฐ สิ่งที่สร้างแรงจูงใจในการขับเคลื่อนนำการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญที่สุด คือ

๑. การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ
๒. การเชื่อมโยง และเครือข่ายระหว่างบุคคล
๓. การตั้งเป้าหมายที่ชัดเจน และ
๔. การรับฟังความคิดเห็น feedback

ขอขอบคุณวิทยากร

Dr. Udaya Mohan Devdas, Human Resource Management, University of Kelaniya

Dr. Alexander Heichlinger, Founder, GovInsight

Dr. D. Brian Marson, President, Public Service Excellence Institute