

การพัฒนาภาวะผู้นำในโลกการเปลี่ยนแปลง
Leadership Development in The Changing World



มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม
Nakhon Pathom Rajabhat University



NIPRU

บทที่ 3

ทักษะการเรียนรู้ของผู้นำ



ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.हरषा คล้ายจันทร์พงษ์



หัวข้อเนื้อหาประจำบท



- ทักษะอาชีพและทักษะสังคม
- ทักษะระหว่างบุคคล
- การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับทักษะการเรียนรู้ของผู้นำ





บทนำ



ผู้นำที่เกิดขึ้นในต้นเป็นพื้นฐานที่สำคัญที่จะช่วยให้สามารถของผู้นำมีการเกิดขึ้น จากสิ่งที่ติดมากับตนเองหรือเราเรียกว่า พรสวรรค์ ซึ่งถือว่าเป็นทุนเดิมที่ได้มากับ สิ่งที่ได้รับจากการพัฒนาการศึกษา และประสบการณ์ สิ่งเหล่านี้เป็นการได้มาทีหลัง ที่เกิดจากการเรียนรู้และรับรู้ หรือเรียกว่า พรแสวง ที่ผู้นำแสวงหาในภายหลัง ผู้นำนั้น ก็จะมีพรแสวงมาก มีทักษะมาก ทักษะการเรียนรู้เป็นพื้นฐานที่สำคัญที่จะช่วยให้ สามารถแสดงพฤติกรรมที่ถูกต้องเหมาะสม





ความหมายของทักษะอาชีพและทักษะสังคม



การเรียนรู้ทักษะต่าง ๆ ของมนุษย์สามารถจำแนกเพื่อก่อให้เกิดความเข้าใจในการเรียนรู้เพื่อนำไปพัฒนาผู้นำไปพัฒนาผู้นำและความเป็นผู้นำที่จะเป็นประโยชน์ต่อตนเองและองค์กร โดยสามารถแบ่งได้อย่างกว้างได้ 2 ประเภท ดังนี้



ทักษะอาชีพและทักษะสังคม

สามารถแบ่งได้อย่างกว้าง ได้ 2 ประเภท ดังนี้

- ❖ ทักษะอาชีพหรือทักษะจำเป็น (hard skill)
- ❖ ทักษะทางสังคมหรือทักษะสนับสนุน (soft skill)





N P R U

ทักษะอาชีพหรือทักษะจำเป็น (hard skill)



ทักษะการประกอบอาชีพที่จำเป็นต่อการทำงานให้สำเร็จลุล่วง โดยถ้าเป็น ผู้นำในองค์กรจะมีทักษะที่เกี่ยวกับการบริหารงาน ในองค์กร เช่น การสังเคราะห์ข้อมูล การวางแผน การตัดสินใจ การจัดลำดับความสำคัญของเรื่องต่างๆ การกำหนดเป้าหมาย ขององค์กร การวางนโยบาย การแก้ไข การตัดสินใจ การจัด โครงการและการเป็นประธานการประชุม เป็นต้น



ทักษะทางสังคมหรือทักษะนั้บสนุน (soft skill)

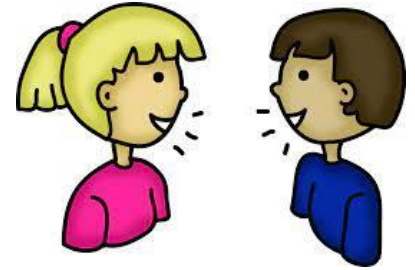
ทักษะที่เป็นการแสดงพฤติกรรมให้ผู้คนได้เห็นในขณะที่ปฏิบัติงาน การมีมนุษยสัมพันธ์ การปรับตัวเข้ากับผู้อื่นได้ ทักษะสังคมที่ยากต่อการสอนหรือถ่ายทอดให้บุคคลอื่นเข้าใจ ซึ่งทักษะสังคมหรือทักษะนั้บสนุนนี้เป็้นทักษะที่สำคัญที่จะจูงใจให้ผู้อื่นร่วมกันทำงานด้วยความสำเร็จ



ทักษะระหว่างบุคคล

N P R U

การพูดคุยติดต่อสื่อสารกันถือว่าเป็นหัวใจสำคัญที่ทำให้เกิดการอยู่ร่วมกันในองค์กร การสื่อสารที่ดีจะก่อให้เกิดภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลที่จะนำองค์กรไปสู่เป้าหมาย เป็นความสารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นในฐานะผู้นำและสมาชิกที่ดี สามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่างๆ



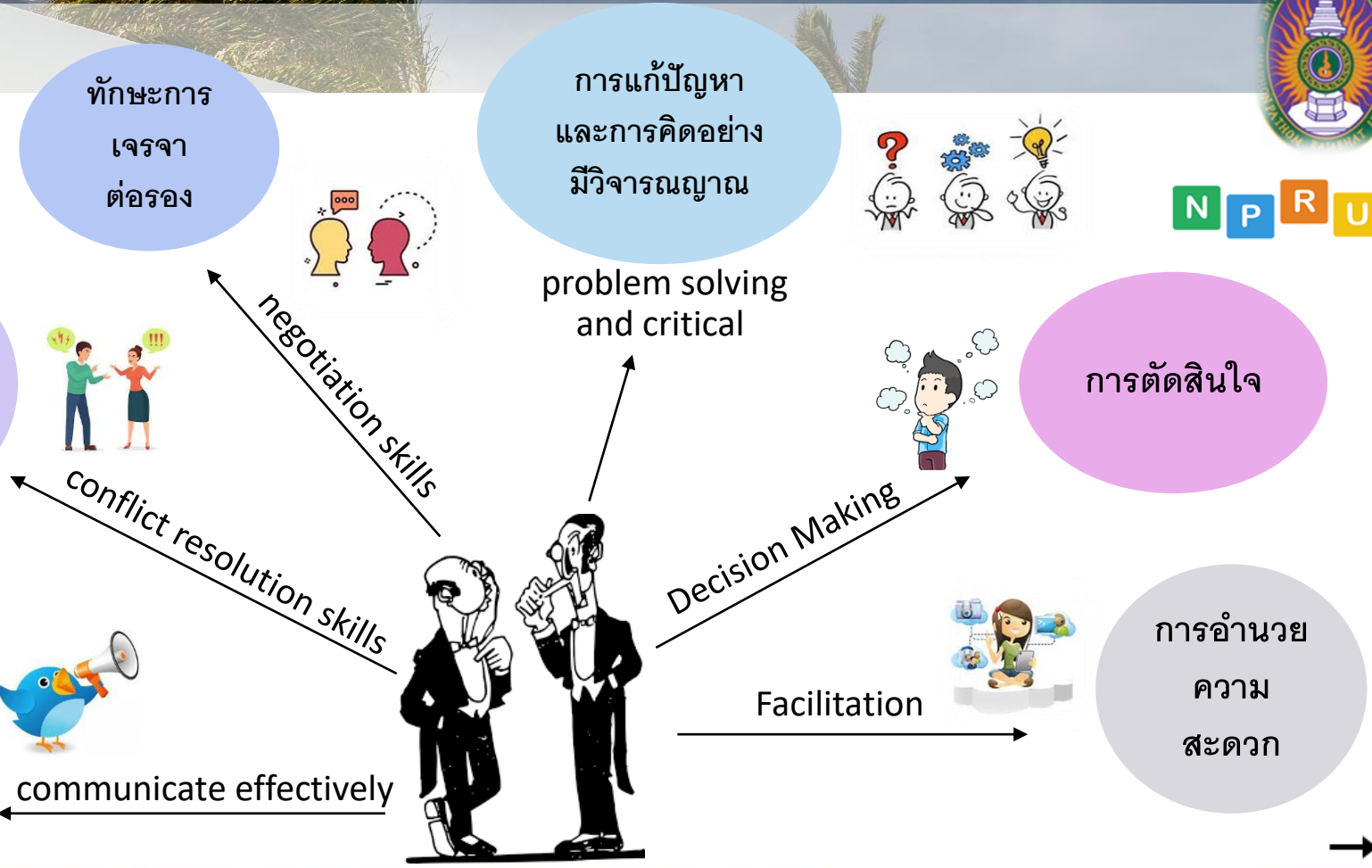


เพื่อให้เกิดความเข้าใจยิ่งขึ้น
จึงจำแนกทักษะระหว่างบุคคล
เป็น 6 ประเด็นที่สำคัญ





N P R U





ทักษะการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ **communicate effectively**

การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การสื่อสารเป็นการสื่อสารให้เกิดความเข้าใจ แบ่งปันความรู้ และประสบการณ์ ตลอดจนความรู้สึกต่างๆ ของผู้ที่ต้องการสื่อสาร ทั้งนี้ผู้ต้องการสื่อสารจะต้องมีความเข้าใจในเรื่องบุคลิกภาพ และทัศนคติของผู้ส่งสาร และผู้รับสารจะต้องเตรียม อำนวยความสะดวกเบื้องต้น การสื่อสาร คือ กระบวนการซึ่งข้อมูลต่างๆ ได้ส่งจากผู้ส่งสารไปยังผู้รับสารด้วยความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกัน





N P R U

การฟังถือเป็นภารกิจที่สำคัญ เทคนิคพื้นฐานของการฟังที่ดี มี 4 ประการ ดังนี้



1. การฟังแบบเฉื่อยชา
Inactive listening



2. การเลือกที่จะฟัง
selective listening



3. การฟังอย่าง
กระตือรือร้น
active listening



4. การฟังแบบไตร่ตรอง
reflective listening

ทักษะการแก้ปัญหาความขัดแย้ง Conflict Resolution Skill

2.1 ความจริงของความขัดแย้ง

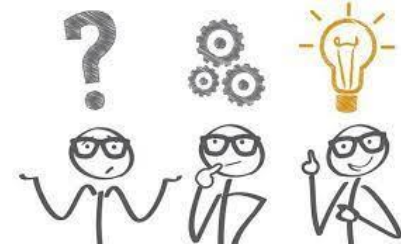
2.2 การตระหนักรู้ในตนเอง

2.3 ความเครียด

2.4 ความคลุมเครือ

2.5 การจัดการความขัดแย้ง

ประโยชน์ของการแก้ปัญหาคความขัดแย้ง



1.

ทำให้เกิดความเข้าใจมากยิ่งขึ้น

2.

มีการรวมตัวกันของกลุ่มมากขึ้น

3.

ได้พัฒนาปรับปรุงความรู้ของตนเอง

4.

สร้างความไว้วางใจเพิ่มขึ้น



ทักษะการเจรจาต่อรอง negotiation skills



การเจรจาต่อรองเป็นทักษะของผู้นำ ในการเป็นแนวทางที่สำคัญของ
แก้ปัญหาความขัดแย้งและสร้างความสัมพันธ์ขึ้นมาใหม่อย่างเท่าเทียมกันและ
เป็นที่พอใจร่วมกันให้ได้มากที่สุด การเจรจาต่อรองเป็นกระบวนการของคนตั้งแต่
2 คน หรือ 2 ฝ่าย ขึ้นไปที่จะแลกเปลี่ยนบางอย่างกัน หรือเพื่อวัตถุประสงค์ หรือ
เป้าหมายบางอย่างที่ปรารถนา การเจรจาต่อรองเป็นที่เกี่ยวข้องกับการใช้
ชีวิตประจำวันด้วย ไม่ว่าจะเป็นการต่อรองกับคนในครอบครัว เพื่อคนรู้จัก หรือ
คนไม่รู้จัก แต่ต้องมีการสื่อสารกัน รวมถึงเพื่อนร่วมงานด้วย





ประเด็นที่สำคัญของการเจรจาต่อรองมี 6 ประเด็น ดังนี้

1



การเจรจาต่อรองแบบไม่เป็นทางการ
casual negotiation

2



ตำแหน่งงานเทียบกับผลประโยชน์
positing vs interests

3



ความร่วมมือเทียบกับการแข่งขัน
cooperating vs competition

4



การประนีประนอมอย่างสร้างสรรค์
compromise constructively

5



เปลี่ยนศัตรูให้เป็นหุ้นส่วน
converting adversaries to pertinence



NEGOTIATOR'S DILEMMA

	ความร่วมมือ	การแข่งขัน
ความร่วมมือ	B : ดี (ชนะ-ชนะ) A : ดี	B : ยอดเยี่ยม (ชนะ-แพ้) A : แย่แย่
การแข่งขัน	B : แย่แย่ (ชนะ-แพ้) A : ยอดเยี่ยม	B : ปานกลาง (แพ้-แพ้) A : ปานกลาง

ด้านข้าง B

ภาพที่ 3.1 สถานการณ์ของการเจรจาต่อรอง

ที่มา: Kolzow, 2014, p. 179



การแก้ปัญหาและการคิดอย่างมีวิจารณญาณ
แนวทางการแก้ปัญหาที่มีประสิทธิภาพสามารถจำแนก
ได้
6 ขั้นตอน ดังนี้







การตัดสินใจ Decision Making

N P R U



การตัดสินใจเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างหนึ่งของบุคคลหลายคนที่อยู่ในองค์กร ทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวของบุคคล จึงได้สรุปขั้นตอนของการตัดสินใจไว้ 8 ขั้นตอน ดังนี้





4

กำหนดทางเลือกที่เป็นไปได้

5

พัฒนาและ ประเมินทางเลือกที่
เหมาะสม

3

รวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับ ปัญหา

2

กำหนดแนวทางสำหรับใช้ในการ
ตัดสินใจ

1

การระบุถึงปัญหา



มี 8 ขั้นตอนดังนี้

6

ตัดสินใจเลือกทางเลือกที่
เหมาะสม

7

นำทางเลือกที่ตัดสินใจไป
สู่การปฏิบัติ

8

ติดตาม ประเมิน และปรับปรุง
ทางเลือกที่ตัดสินใจ



การอำนวยความสะดวก **Facilitation**

การบริการความสะดวก การให้ความสะดวกในการปฏิบัติงานแก่ทุกฝ่ายที่อยู่ในองค์กร ถือว่าเป็นหน้าที่ที่สำคัญของผู้นำ โดยการอำนวยความสะดวก ดังนี้





1. การสนับสนุนเครื่องมือ อุปกรณ์ และ งบประมาณที่ เพียงพอกับบุคลากร

2. เผยแพร่ ชื่อเสียง ความรู้ ความสามารถของบุคลากร ให้สาธารณชนได้รับทราบ

3. ระเบียบกฎเกณฑ์ ข้อบังคับ ที่ยืดหยุ่นปรับเปลี่ยนได้เพื่อให้เหมาะกับสถานการณ์ในขณะนั้น
ของบุคลากร

4. การให้ความรู้ การอบรม หรือ การเสริมทักษะให้บุคลากร
ได้พัฒนาตนเองให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ

5. การเกื้อกูลสนับสนุน ช่วยเหลือ บุคลากร



คำถามท้ายบท



จงตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

1. จงอธิบายทักษะอาชีพและทักษะสังคม ให้เข้าใจพร้อมยกตัวอย่างประกอบ
2. จงอธิบายทักษะการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพให้เข้าใจ พอสังเขป
3. จงอธิบายการสื่อสารแบบอวัจนภาษาให้เข้าใจพอสังเขป
4. จงอธิบายทักษะการแก้ปัญหาความขัดแย้งให้เข้าใจพอสังเขป
5. จงอธิบายวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งให้เข้าใจพอสังเขป
6. จงอธิบายการเจรจาต่อรองให้เข้าใจพอสังเขป
7. จงอธิบายการแก้ปัญหา และการคิดอย่างมีวิจารณญาณ
8. จงอธิบายการตัดสินใจให้เข้าใจพอสังเขป
9. จงอธิบายการอำนวยความสะดวกให้เข้าใจพอสังเขป
10. จงอธิบายผู้อำนวยความสะดวกและผู้สร้างค่านิยมให้เข้าใจพอสังเขป





N P R U

ขอบคุณค่ะ

