

สร้างภาวะความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Leadership for Change)

Day : II

การบริหารการเปลี่ยนแปลงในองค์กร

โดย

อาจารย์ปกรณ์ วงศ์รัตนพิบูลย์

Executive Coach

Leadership and Strategic Development Consultant

 PakornBlog 

<http://www.pakornblog.com>



▶ คุณพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงหรือไม่



- ❖ สิ่งที่จะเกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กรคืออะไร?
- ❖ ผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงคืออะไร?
- ❖ คุณจะบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างไร?

“ในการเปลี่ยนแปลงองค์กร คุณต้องเปลี่ยนแปลงที่
ตัวบุคคลเป็นอย่างแรกและบางครั้งมันหมายความว่า
คุณต้องเปลี่ยนแปลงตัวคุณเองด้วยเช่นกัน”

“ความสำเร็จอันยาวนานต้องมาจากการ
เปลี่ยนแปลงที่คนแต่ละคนเสียก่อน
แล้วองค์กรจึงค่อยเปลี่ยนแปลงตาม”



▶ ความท้าทายของการเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงองค์กร

- ❖ ขนาดของการเปลี่ยนแปลง
- ❖ อัตราของการเปลี่ยนแปลง
- ❖ ความเปลี่ยนแปลงที่ไม่อาจคาดเดาได้
- ❖ ผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากความเปลี่ยนแปลง
- ❖ ประเด็นที่สำคัญที่สุดของการเปลี่ยนแปลง

▶ การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง

- ❖ สร้างความรู้สึกร่วมกันเป็นแรงจูงใจในการเปลี่ยนแปลง
- ❖ สร้างทีมงานรองรับ
- ❖ สร้างวิสัยทัศน์ใหม่
- ❖ มุ่งเน้นการสื่อสาร สร้างความเข้าใจ
- ❖ เพิ่มอำนาจให้ผู้เกี่ยวข้องตัดสินใจ
- ❖ วางแผนงานอย่างมีระบบ
- ❖ ปลุกฝังแนวทางใหม่ๆ

▶ กิจกรรมสำคัญของงานด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง

- ❖ การจัดการด้านพฤติกรรมผู้บริหาร
- ❖ การปรับเปลี่ยนด้านวิสัยทัศน์
- ❖ การจัดการด้านวัฒนธรรมองค์กร
- ❖ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ
- ❖ การประกันความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลง

▶ กำหนดขั้นตอนการเปลี่ยนแปลง

1. การร่วมกันระบุปัญหาขององค์กรและแนวทางแก้ไข
2. สร้างแนวทางการบริหารจัดการร่วมกัน
3. ระบุตัวผู้นำ
4. มุ่งเน้นไปที่ผลลัพธ์ ไม่ใช่กิจกรรม
5. เริ่มต้นจากระดับหน่วยงานย่อยๆ
6. ตั้งเป้าหมายความสำเร็จให้ชัดเจน
7. ติดตามและปรับกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง

Work Shop 4 : การกำหนดแผนงานสร้างการเปลี่ยนแปลง

- ✦ คุณจะสร้างการเปลี่ยนแปลงในทีมงานเรื่องอะไร?
- ✦ กิจกรรมสำคัญที่คุณเลือกที่จะเปลี่ยนแปลง
- ✦ กำหนดขั้นตอนคร่าวๆของการดำเนินการ
- ✦ ตั้งใจไปลงมือทำเมื่อไร?

ข้อผิดพลาดที่ทำให้การเปลี่ยนแปลงล้มเหลว

- การปล่อยให้เกิดการประมาทต่อการเปลี่ยนแปลง
- ขาดความร่วมมือในทีมงาน
- สื่อสารวิสัยทัศน์น้อยเกินไป
- ล้มเหลวในการสร้างชัยชนะในระยะสั้น
- ประทศชัยชนะเร็วเกินไป
- ละเลยการสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างมั่นคงในวัฒนธรรมองค์กร



▶ แผนการดำเนินงานที่ดีควรมีลักษณะดังนี้

- มีความง่ายในการเข้าใจ
- ถูกกำหนดโดยคนที่ได้รับผลกระทบในทุกๆระดับ
- ถูกกำหนดไว้เป็นหน่วยย่อยๆที่สามารถบรรลุผลได้
- ระบุถึงบทบาทและหน้าที่
- มีความยืดหยุ่น



▶ ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการบริหาร

ภาวะผู้นำ	สูง	ผลการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นได้ เฉพาะระยะสั้นแต่ไม่มั่นคง	การเปลี่ยนแปลงประสบ ความสำเร็จอย่างสูง
	ต่ำ	การเปลี่ยนแปลง ไม่ประสบผลสำเร็จ	ผลในระยะสั้นเกิดขึ้นได้ เช่นลดต้นทุน เทคโนโลยีใหม่
		ต่ำ	สูง
		การบริหาร	

▶ การเตรียมความพร้อมให้ทีมงานไม่กลัวการเปลี่ยนแปลง

- ✓ เปลี่ยนกระบวนการทำงานเมื่อมี โอกาส
- ✓ ให้นักงานได้รับงานใหม่ๆ
- ✓ กำหนดเป้าหมายที่ยืดขยายออกไป
- ✓ อย่าให้มีใครรู้สึกสบายๆ นานเกินไป
- ✓ กำจัดความรู้สึกเกี่ยวกับยศหรือตำแหน่งออกไป

▶ การสร้างแรงจูงใจในการเปลี่ยนแปลง

- ผลกระทบทั้งด้านดีและด้านไม่ดี
- สร้างความเชื่อมั่นให้ทีมงาน
- บอกเล่าวิสัยทัศน์ที่มีพลัง
- รับฟังปัญหา/อุปสรรคอย่างตั้งใจ
- กระตุ้นให้เผชิญหน้ากับการเปลี่ยนแปลง
- ประเมินประโยชน์ที่จะได้รับ



กรณีศึกษา : ผู้นำการเปลี่ยนแปลง

“คุณบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงอย่างไร?”

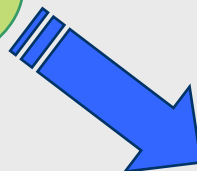
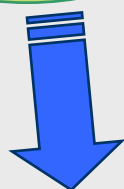
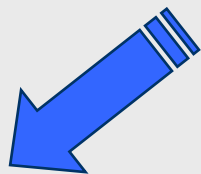


▶ ผู้นำในฐานะโค้ช....จงใจให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

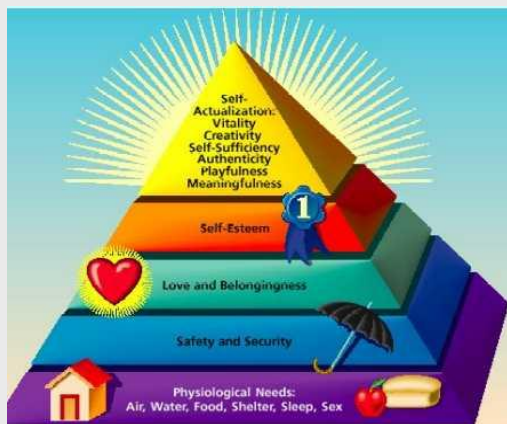
Coach



Staffs



Self-Development



“Maslow”
(ความต้องการ)

อุปสรรคของ
การพัฒนา

- ความกลัว
- Comfort zone
- เป้าหมายไม่ชัดเจน

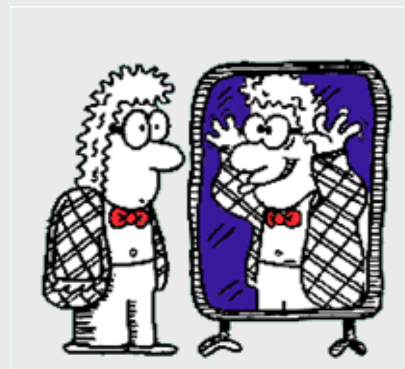
- ทักษคติเชิงบวก
- ความเชื่อมั่น
- ความรับผิดชอบ

▶ การสอนให้พนักงานจัดการกับการเปลี่ยนแปลง

- ★ ทำให้เขามองเห็นและยอมรับการเปลี่ยนแปลง
- ★ กระตุ้นให้เขามองเห็นประโยชน์และอยากเปลี่ยนแปลง
- ★ จูงใจให้เขากำหนดเป้าหมายที่จะเปลี่ยนแปลง
- ★ ทำให้เขาก้าวลงมือทำด้วยตัวเอง
- ★ ทำให้เขายอมรับในผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น

▶ สร้างกระบวนการเปลี่ยนแปลงด้วยตัวเอง

1. การมองเห็นตัวเอง



2. ทางเลือกอยู่ที่ตัวคุณ



3. ประเมินความคุ้มค่า



▶ สร้างกระบวนการเปลี่ยนแปลงด้วยตัวเอง (ต่อ)

4. สร้างกำลังใจให้ตัวเอง



5. มองการเปลี่ยนแปลงเป็นเหตุการณ์หนึ่ง



6. มีความสุขที่ได้ลงมือทำ



▶ พนักงานสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้ ถ้า.....

- ❑ ได้รับการอธิบายอย่างถูกต้อง
- ❑ ถูกคาดหวังไว้ล่วงหน้า
- ❑ สามารถรับมือไหว
- ❑ เป็นการมีส่วนร่วมแทนที่จะเป็นการบังคับ
- ❑ ทำให้มันเป็นกิจวัตรประจำวัน

Work Shop 5 : การทำให้ผู้อื่นเปลี่ยนแปลงตัวเอง

- ❖ พนักงานที่จะเปลี่ยนแปลงชื่อ.....
- ❖ เรื่องที่อยากให้เขาเปลี่ยนแปลงตัวเองคือ.....
- ❖ เทคนิคที่เลือกใช้ในการสอนงานเขาคืออะไร?
- ❖ คาดหวังผลลัพธ์อย่างไร?
- ❖ ตั้งใจไปลงมือทำเมื่อไร?

▶ ประโยชน์ของการบริหารการเปลี่ยนแปลง

- เตรียมพร้อมกับการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ
- พัฒนาให้ทีมงานคุ้นเคยกับเรื่องการเปลี่ยนแปลง
- ทำให้การเปลี่ยนแปลงเป็นเรื่องของการพัฒนาทีมงานและองค์กร
- กำจัดข้อผิดพลาดให้เหลือน้อยที่สุด
- ดำรงไว้ซึ่งพนักงานที่มีคุณภาพ
- ผ่านวิกฤตการเปลี่ยนแปลงไปได้อย่างรวดเร็ว
- เกิดความภาคภูมิใจในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

▶ สิ่งที่ได้รับจากการฝึกอบรม

- ▶ เรื่องที่ได้รับ
- ▶ เรื่องที่ชอบ
- ▶ เรื่องที่จะนำไปปฏิบัติ
เป็นเรื่องแรก

“องค์กรที่ดีควรเตรียมความพร้อมที่จะ
รับมือกับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ”

ผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....

เป็นที่ต้องการขององค์กร



โชคดีและสวัสดิ์ครับ

 **PakornBlog** 

<http://www.pakornblob.com>

<http://www.facebook.com/pakornblog>