

รายงานผลการดำเนินงานของทีมเฉพาะกิจข้าราชการพันธุ์ดี สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

หลักการและเหตุผล/ความเป็นมา

สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานได้มีแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นกรอบแนวทางการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยมุ่งเน้นความเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน และการมีส่วนร่วมของบุคลากรทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค เพื่อให้มีทิศทางที่ชัดเจนในการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมืออาชีพ และมุ่งสู่องค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง ซึ่งต้องใช้บุคลากรของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานที่มีศักยภาพเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนภารกิจดังกล่าว

สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานจึงได้จัดทำโครงการ “ข้าราชการพันธุ์ดี” ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ขึ้นเพื่อค้นหาและคัดเลือกข้าราชการที่เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถที่โดดเด่นเป็นที่ประจักษ์ และมุ่งหวังให้มีการพัฒนาให้เป็นข้าราชการที่มีศักยภาพสูง เป็นคนดี และคนเก่งอย่างเป็นระบบ พร้อมทั้งได้รับการส่งเสริมและพัฒนาต่อยอดทักษะในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ซึ่งเป็นกำลังสำคัญของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานสามารถนำกลุ่มข้าราชการเหล่านี้เก็บไว้ในคลังคนคุณภาพ เพื่อส่งเสริมและพัฒนาต่อยอดให้เป็นกำลังสำคัญของหน่วยงานต่อไป

คณะกรรมการดำเนินการคัดเลือกผู้สมัครฯ ประกาศรายชื่อ “ข้าราชการพันธุ์ดี” ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน เมื่อวันที่ ๑๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๕ และปลัดกระทรวงแรงงานจึงแต่งตั้งที่ปรึกษาและทีมเฉพาะกิจ “ข้าราชการพันธุ์ดี” ตามคำสั่งสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ที่ ๑๐๑๗/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๑๔ ธันวาคม ๒๕๖๕ โดยให้มีอำนาจหน้าที่ จัดทำข้อเสนอเพื่อพัฒนางานตามภารกิจและพัฒนาศักยภาพบุคลากรของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ดำเนินการตามข้อเสนอให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง สร้างสรรค์ และบรรลุผลอย่างเป็นรูปธรรม รายงานสรุปผลการดำเนินงาน รวมทั้งข้อเสนอแนะต่อปลัดกระทรวงแรงงาน เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนต่อไป รวมทั้งติดตาม ประเมินผลสัมฤทธิ์ของข้อเสนอเพื่อพัฒนางานตามภารกิจและพัฒนาศักยภาพบุคลากรไปสู่การปฏิบัติ

ทั้งนี้ เมื่อวันที่ ๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖ ปลัดกระทรวงแรงงาน เห็นชอบและมอบหมายให้ทีมเฉพาะกิจข้าราชการพันธุ์ดี ดำเนินการตามข้อเสนอเพื่อพัฒนางานตามภารกิจและพัฒนาศักยภาพบุคลากรของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ในประเด็น “การพัฒนาสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) โดยพัฒนาบุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานให้เป็นผู้นำที่มีความฉลาดทางอารมณ์ (EQ) และเสริมสร้างทักษะการสื่อสาร และการนำเสนอ” ทีมเฉพาะกิจข้าราชการพันธุ์ดี จึงได้ดำเนินการตามแผนการดำเนินงานขับเคลื่อนข้อเสนอการพัฒนาสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ในช่วงระหว่างเดือนมีนาคม-เดือนกรกฎาคม ๒๕๖๖

ข้อเสนอเพื่อพัฒนางาน:

การพัฒนาสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) โดยพัฒนาบุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานให้เป็นผู้นำที่มี Growth Mindset และความฉลาดทางอารมณ์ (EQ)

วัตถุประสงค์:

๑. เพื่อสร้างความตระหนักรู้ และเผยแพร่องค์ความรู้/เทคนิควิธีการพัฒนาระดับ Growth Mindset ให้แก่บุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน อันเป็นการส่งเสริมให้บุคลากรเป็นผู้นำที่มีความฉลาดทางอารมณ์ (EQ)
๒. เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ ส่งผลให้เกิดการต่อยอดพัฒนากระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

๓. เพื่อสร้างวัฒนธรรมในการทำงาน ในการค้นหาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของกิจกรรม/กระบวนการต่าง ๆ โดยสามารถขยายผลการดำเนินงาน จนเกิดเป็นนวัตกรรมในการทำงานของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

ผลการดำเนินงานตามแผนงาน:

๑. การประเมินระดับชุดความคิด “Growth Mindset” ของบุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

ทีมเฉพาะกิจข้าราชการพันธุ์ดีฯ ได้นำแบบวัดชุดความคิด ไปสำรวจระดับ Growth mindset ของข้าราชการทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ในช่วงวันที่ ๑๔-๒๒ มีนาคม ๒๕๖๖

ผลการสำรวจพบว่า ข้าราชการตอบแบบวัดชุดความคิด จำนวน ๓๔๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๔.๔๗ จากข้าราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ภาพรวมมีระดับ Growth Mindset อยู่ที่ระดับค่อนข้างสูง (๔.๕๕ คะแนน) ระดับ Growth Mindset ของข้าราชการในส่วนกลาง (๔.๕๘ คะแนน) และส่วนภูมิภาค (๔.๕๓ คะแนน) อยู่ที่ระดับค่อนข้างสูง เมื่อวิเคราะห์จำแนกตามระดับตำแหน่ง ๓ ระดับ ได้แก่ ระดับผู้บริหาร (แรงงานจังหวัด/ผู้อำนวยการสำนัก/ศูนย์/กอง/สำนักงาน/ผู้เชี่ยวชาญ) ระดับหัวหน้างาน (อัครราชทูตที่ปรึกษา/ผู้อำนวยการกลุ่ม/หัวหน้าฝ่าย/ชำนาญการพิเศษ) ระดับผู้ปฏิบัติงาน (ระดับชำนาญการ/ชำนาญงาน/ปฏิบัติการ/ปฏิบัติงาน) พบว่า ข้าราชการทั้ง ๓ ระดับ มีระดับ Growth Mindset อยู่ที่ระดับค่อนข้างสูง โดยระดับหัวหน้างานมีระดับ Growth Mindset สูงสุด (๔.๗๕ คะแนน) รองลงมา คือ ระดับผู้บริหาร (๔.๖๐ คะแนน) และระดับผู้ปฏิบัติงาน (๔.๕๐ คะแนน) ตามลำดับ

เมื่อวิเคราะห์ผลจำแนกตามลักษณะคำถามเชิงบวกและคำถามเชิงลบ พบว่า คำถามเชิงบวก ข้อ ๕ “ฉันสามารถเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบพื้นฐานของความเป็นตัวเองได้เสมอ” มีระดับคะแนนเห็นด้วยน้อยที่สุด (ร้อยละ ๗๕) ส่วนคำถามเชิงลบ ข้อ ๔ “ฉันสามารถทำบางสิ่งบางอย่างให้แตกต่างออกไปแต่ส่วนสำคัญที่เป็นตัวฉันไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้” มีระดับคะแนนไม่เห็นด้วยน้อยที่สุด (ร้อยละ ๔๙)

อย่างไรก็ตาม เมื่อวิเคราะห์ผลสำรวจจำแนกตามระดับตำแหน่งและลักษณะคำถามเชิงบวก และคำถามเชิงลบ พบว่า ลักษณะคำถามเชิงบวก ข้อ ๒ “ฉันสามารถเพิ่มความฉลาดขึ้นอย่างชัดเจนได้แน่นอน” ระดับหัวหน้างานมีระดับคะแนนมากที่สุด (ร้อยละ ๙๘) แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญกับระดับผู้บริหารและระดับผู้ปฏิบัติงาน (ร้อยละ ๙๐) ข้อ ๓ “ฉันสามารถเปลี่ยนแปลงตัวเอง ไม่ว่าฉันจะเป็นคนอย่างไรก็ตาม ระดับผู้บริหารมีระดับคะแนนมากที่สุด (ร้อยละ ๙๕) รองลงมา ระดับผู้ปฏิบัติงาน (ร้อยละ ๙๐) และระดับหัวหน้างาน (ร้อยละ ๘๘) ตามลำดับ ข้อ ๕ “ฉันสามารถเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบพื้นฐานของความเป็นตัวเองได้เสมอ” แต่ละระดับตำแหน่งมีระดับคะแนนไม่แตกต่างกัน ข้อ ๘ “เวลาเผชิญสิ่งที่ท้าทายหรือยาก ฉันจะพยายามมากขึ้นไม่ท้อถอย” ระดับหัวหน้างานมีระดับคะแนนมากที่สุด (ร้อยละ ๑๐๐) ระดับผู้ปฏิบัติงานมีระดับคะแนนน้อยที่สุด (ร้อยละ ๙๓)

ลักษณะคำถามเชิงลบ ข้อคำถามที่พบความต่างกันของระดับคะแนนแต่ละตำแหน่งมากที่สุด คือ ข้อ ๔ “ฉันสามารถทำบางสิ่งบางอย่างให้แตกต่างออกไป แต่ส่วนสำคัญที่เป็นตัวฉันไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้” ระดับผู้ปฏิบัติงานมีระดับคะแนนไม่เห็นด้วยน้อยที่สุด (ร้อยละ ๔๔) ซึ่งแตกต่างจากระดับหัวหน้างานมีระดับคะแนนไม่เห็นด้วยร้อยละ ๖๕ ระดับผู้บริหารมีระดับคะแนนไม่เห็นด้วยร้อยละ ๖๑ โดยมีรายละเอียดตาม (ภาคผนวก ๑)

๒. การจัดทำและเผยแพร่เอกสารประมวลองค์ความรู้ Growth Mindset กับการปฏิบัติงานภาครัฐ

ทีมเฉพาะกิจข้าราชการพันธุ์ดีฯ ได้แบ่งกลุ่มรับผิดชอบจัดทำชิ้นงานเพื่อเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับ Growth Mindset กับการปฏิบัติงานภาครัฐ กลุ่มละ ๑ ชิ้นงาน รวมทั้งสิ้น ๓ ชิ้นงาน ได้แก่ (๑) บทความ



(๒) Infographic (๓) PowerPoint (ภาคผนวก ๒-๔) โดยได้ประมวลความรู้จากการอบรมหัวข้อ “ความฉลาดทางอารมณ์กับการปฏิบัติงานภาครัฐ” จากนายแพทย์ ธิติพันธ์ ธาณิรัตน์ ผู้อำนวยการโรงพยาบาลจิตเวชสงขลาราชนครินทร์ หัวข้อ “การเตรียมความพร้อมสู่นักบริหารด้านแรงงาน” จากนายอาวุธ วรรณวงศ์ ประธาน ค.ต.ป.

ประจำกระทรวงแรงงาน และอดีตรองเลขาธิการ ก.พ.ร. และหัวข้อ “การเตรียมความพร้อมสู่นักบริหารด้านแรงงาน” และการถ่ายทอดประสบการณ์ จากนายพนพร บุญลาโภ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร บริษัท ทิพยประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) ในกิจกรรม CEO Talk... ผู้บริหารกับความฉลาดทางอารมณ์ เมื่อวันที่ ๑๙-๒๐ มกราคม ๒๕๖๖ และค้นหา



ข้อมูลเพิ่มเติมที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งนำความรู้และเทคนิคการนำเสนอจากการอบรม หัวข้อ “เทคนิคด้านการสื่อสารและการนำเสนอ” จากนางสาวประวีณา ธาดาทพรหม ผู้อำนวยการส่วนแผนงานโครงการและงบประมาณ สำนักพัฒนานโยบายและแผนการประชาสัมพันธ์ กรมประชาสัมพันธ์ เมื่อวันที่ ๒๘ มีนาคม ๒๕๖๖ มาใช้ในการออกแบบและกำหนดเนื้อหาในการจัดทำเอกสารประมวลความรู้ดังกล่าว และได้นำเอกสารประมวลองค์ความรู้ดังกล่าวข้างต้น

ไปเผยแพร่ทั้งภายในและภายนอกสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน (ภาคผนวก ๕)

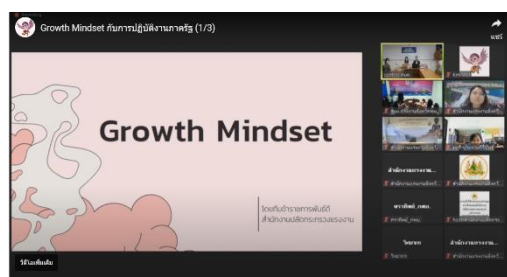
๓. การเผยแพร่องค์ความรู้

ทีมเฉพาะกิจข้าราชการพันธุ์ดีฯ ได้กำหนดผู้แทนของทีมฯ เป็นวิทยากร หัวข้อ “Growth Mindset กับการปฏิบัติงานภาครัฐ” ผ่านการประชุมเชิงปฏิบัติการการเล่าเรื่อง (Story Telling) ครั้งที่ ๕ เมื่อวันที่ ๒๖ กรกฎาคม ๒๕๖๖ เวลา ๐๙.๐๐-๑๒.๐๐ น. ณ ห้องประชุม กองบริหารทรัพยากรบุคคล ชั้น ๑๐ อาคารกระทรวงแรงงาน และผ่านระบบออนไลน์ (Zoom Meeting) เพื่อให้บุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานทั้งส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค รวมทั้งสำนักงานแรงงานในต่างประเทศ ได้เข้าใจความสำคัญและเทคนิคในการพัฒนา Growth Mindset ของตนเอง โดยมีผลการประเมินความพึงพอใจใน ๓ ประเด็น ได้แก่ (๑) ด้านเนื้อหา (๒) ด้านวิทยากร (๓) ด้านการนำไปใช้ประโยชน์ กำหนดระดับค่าคะแนนของตัวกลางเลขคณิต ดังนี้

คะแนน ๔.๒๑ - ๕.๐๐ = พึงพอใจมากที่สุด

คะแนน ๓.๔๑ - ๔.๒๐ = พึงพอใจมาก

คะแนน ๒.๖๑ - ๓.๔๐ = พึงพอใจปานกลาง/เฉย ๆ



คะแนน ๑.๘๑ - ๒.๖๐ = ฟังพอใจน้อย

คะแนน ๑.๐๐ - ๑.๘๐ = ฟังพอใจน้อยที่สุด

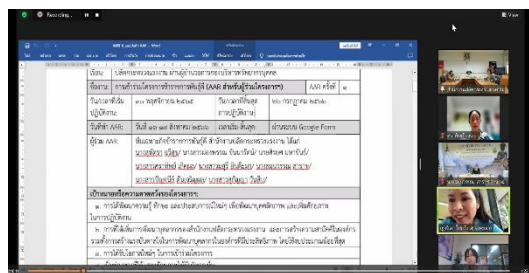
จากผลการประเมินจำนวน ๓ ประเด็นคำถาม พบว่า ผู้เข้าร่วมกิจกรรมมีระดับความพึงพอใจ ดังนี้

ประเด็นคำถาม	ค่าเฉลี่ย	แปลผล
ด้านเนื้อหา	๔.๓๘	ฟังพอใจมากที่สุด
ด้านวิทยากร	๔.๒๒	ฟังพอใจมากที่สุด
ด้านการนำไปใช้ประโยชน์	๔.๑๙	ฟังพอใจมาก

การประเมินผลและทบทวนผลการดำเนินงานภายหลังการทำงาน (After Action Review: AAR)

ทีมเฉพาะกิจข้าราชการพันธุ์ดีฯ ได้ดำเนินการกำหนดประเด็นคำถามเพื่อเป็นแนวทางการทบทวนหลังการปฏิบัติงาน (After Action Review: AAR) ใน ๒ ประเด็น ได้แก่ (๑) การเข้าร่วมโครงการข้าราชการพันธุ์ดี ในฐานะผู้เข้าร่วมโครงการข้าราชการพันธุ์ดีฯ (๒) การดำเนินงานตามข้อเสนอเพื่อการพัฒนางานตามภารกิจ และพัฒนาศักยภาพบุคลากรของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ในประเด็น “การพัฒนาสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ในฐานะผู้จัดการกิจกรรม โดยให้ทุกคนในทีมร่วมกันบันทึกความคิดเห็นผ่าน Google Form ระหว่างวันที่ ๑๕-๑๗ สิงหาคม ๒๕๖๖

หลังจากนั้น ได้ประมวลผลความคิดเห็นทั้งหมด และนำเข้าหารือในที่ประชุมทบทวนและประเมินผลสัมฤทธิ์หลังการปฏิบัติงาน เมื่อวันที่ ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๖ เวลา ๐๙.๐๐-๑๒.๐๐ น. ณ ห้องประชุมกองบริหารทรัพยากรบุคคล ชั้น ๑๐ อาคารกระทรวงแรงงาน และผ่านระบบประชุมออนไลน์ (Zoom Meeting) โดยมีที่ปรึกษาวิชาการแรงงานเป็นประธาน โดยให้แต่ละคนในทีมอภิปรายในแต่ละประเด็นคำถาม และเมื่อนำความคิดเห็นทั้งหมดไปสังเคราะห์ โดยสามารถสรุปได้ดังนี้



๑. ประเด็นการเข้าร่วมโครงการข้าราชการพันธุ์ดี ในฐานะผู้เข้าร่วมโครงการข้าราชการพันธุ์ดีฯ

๑.๑ เป้าหมายหรือความคาดหวังของโครงการฯ:

- การได้พัฒนาความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ใหม่ๆ เพื่อพัฒนาบุคลิกภาพ และเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงาน
- การได้เห็นการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน และการสร้างความสามัคคีในองค์กร รวมทั้งการสร้างแรงบันดาลใจในการพัฒนาบุคลากรในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ โดยใช้งบประมาณน้อยที่สุด
- การได้รับโอกาสใหม่ๆ ในการเข้าร่วมโครงการ และเป็นช่องทางที่ได้แสดงศักยภาพให้ผู้บริหารเห็น
- การได้มีเครือข่ายร่วมทำงานทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค

๑.๒ ผลการปฏิบัติ/ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริง เป็นไปตามเป้าหมายหรือความคาดหวังหรือไม่ เพราะอะไร:

๑.๒.๑ เกินความคาดหวังและเป็นไปตามความคาดหวัง เพราะ

- ได้รับการเชิดชูเกียรติให้เป็นบุคคลที่สมควรเป็นแบบอย่าง ทั้งในระดับสำนักงานปลัดกระทรวง และระดับจังหวัด
- ได้เรียนรู้เรื่องความฉลาดทางอารมณ์กับการปฏิบัติงานภาครัฐ เป็นการได้เรียนรู้เกี่ยวกับแนวคิด Growth Mindset ซึ่งไม่เคยสนใจที่จะเรียนรู้มาก่อน ทำให้ได้มีแนวทางในการพัฒนาตนเองให้ดีขึ้นและยังสามารถนำมาใช้ในชีวิตประจำวัน และการปฏิบัติงานได้จริง

- ได้รับความรู้ ประสบการณ์ แนวคิดมุมมองที่หลากหลายจากผู้เข้าร่วมโครงการฯ สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการสนับสนุนภารกิจของกระทรวง และภารกิจในการสนับสนุนข้อมูล PMQA

- ได้มีโอกาสฝึกทักษะการสื่อสารและถ่ายทอดจากการเป็นผู้นำเสนอในกิจกรรม Story Telling และพัฒนาศักยภาพของตนเองให้กล้าคิดนอกกรอบ กล้าทำในสิ่งที่ไม่เคยทำ เพิ่มความมั่นใจในการทำงานมากขึ้น และก่อให้เกิดความภาคภูมิใจในตนเอง

- มีการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างข้าราชการส่วนกลางและข้าราชการส่วนภูมิภาค

- ได้ทำกิจกรรมร่วมกับผู้เข้าร่วมโครงการฯ ซึ่งเป็นความท้าทาย เนื่องจากมีกิจกรรมตลอดทั้งปีที่ต้องแบ่งเวลาจากงานประจำ มาทำกิจกรรมร่วมกัน มีการแบ่งงานกันทำ มีการประสานงาน และต้องมีการบริหารจัดการทุก ๆ เรื่องให้ลงตัว และผ่านไปได้ด้วยดี

๑.๒.๒ ไม่ได้เป็นไปตามความคาดหวัง เพราะ

- การอบรมเป็นการบรรยายทั่วไป ไม่ได้แตกต่างจากการอบรมของบุคลากรทั่วไป ซึ่งคาดหวังว่าจะได้รับการอบรมเชิงปฏิบัติที่แตกต่าง ได้ลงมือปฏิบัติและได้รับคำแนะนำเพิ่มเติมจากวิทยากร ให้นำไปปรับปรุง/พัฒนาตนเองได้ดียิ่งขึ้น

- แผนงานการพัฒนาองค์กรที่ทีมฯ ตั้งใจจะทำในตอนแรก ไม่ได้ทำอย่างจริงจัง โดดเด่น เป็นรูปธรรมที่จะส่งผลกระทบต่อบุคลากรของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

- ข้อจำกัดด้านงบประมาณ และสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-๑๙ ก่อนหน้า ทำให้การรวมกลุ่มกันเพื่อทำกิจกรรม/เรียนรู้ยังไม่เกิดความหลากหลายเท่าที่ควร

- ข้อจำกัดด้านภาระงานจำนวนมากและการจัดสรรเวลา อาจจะทำให้สมาชิกบางคนไม่สามารถเข้าร่วมกิจกรรมได้อย่างต่อเนื่อง

๑.๓ สิ่งที่เกิดขึ้นความคาดหวัง หรืองาน/กิจกรรม/ขั้นตอนที่ทำได้ดี เพราะอะไร:

- การได้รับมอบใบประกาศนียบัตรยกย่องเชิดชูเกียรติการเป็นอย่างไรที่ดีในการปฏิบัติงาน และการเป็นข้าราชการพันธุ์ดี

- การได้รับมอบหมายเป็นผู้นำเสนอในกิจกรรม Story Telling ทำให้ก้าวข้าม confirm zone ของตนเอง และได้พัฒนาทักษะการนำเสนอ โดยได้รับการสนับสนุน/ช่วยเหลือจากทีมฯ

- การได้มีส่วนร่วมในการจัดทำเอกสารประมวลความรู้ Growth Mindset ทำให้ได้ฝึกปฏิบัติการนำเสนอข้อมูลโดยใช้เครื่องมือ Canva เป็นต้น

- กิจกรรมประชุมแลกเปลี่ยนความรู้/เทคนิคด้านการสื่อสารและการนำเสนอ ได้รับแรงบันดาลใจในการพูดต่อหน้าที่ประชุม หรือการเป็นวิทยากร หรือพิธีกรในงานต่าง ๆ ได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์จากวิทยากร

- กิจกรรมอบรม Growth Mindset ได้ความรู้ในเชิงจิตวิทยาในการบริหารอารมณ์ตนเอง การมองโลกในแง่ดี และความคิด มุมมองในการมองผู้อื่นที่เปลี่ยนไป

- กิจกรรมเผยแพร่องค์ความรู้ Growth Mindset มีความร่วมมือร่วมใจ ความสามัคคีในการปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ร่วมกัน เช่น การแบ่งหน้าที่กันทำงาน การเสียสละเวลาในการจัดประชุม การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ทำให้งานผ่านไปได้ด้วยดี

- เกิดความร่วมมือระหว่างพี่น้องข้าราชการพันธุ์ดีระหว่างส่วนกลางและส่วนภูมิภาค เห็นถึงการมีน้ำใจช่วยเหลือเกื้อกูลการทำงานร่วมกัน ช่วยกันคิด ช่วยกันทำ ช่วยกันสร้างสรรค์ผลงานให้บุคคลภายนอกได้รู้จักกับข้าราชการพันธุ์ดี และทำให้บุคลากรได้ตระหนักถึงการมี Growth mindset ในการใช้ชีวิตและการปฏิบัติงานมากขึ้น

๑.๔ สิ่งที่ไม่เป็นไปตามความคาดหวัง หรืองาน/กิจกรรม/ขั้นตอนที่ทำได้ไม่ดี พบปัญหา/อุปสรรค/ข้อจำกัด/ข้อขัดข้องอะไร เพราะอะไร และควรปรับปรุงให้ดีขึ้นอย่างไร

- อุปสรรคเรื่องเวลา ทำให้บางครั้งก็อาจไม่ได้ช่วยเหลืองานของทีมฯ ได้มากเท่าที่ควร เนื่องจากภาระงานต่างจังหวัดที่มีมากพอควร หรือบางกิจกรรมไม่สามารถเข้าร่วมได้ เนื่องจากติดภารกิจในงานที่รับผิดชอบ ทำให้มีเวลาในการปฏิบัติงานตามโครงการได้ไม่เต็มที่ บางครั้งทีมฯ จึงต้องสละเวลาในเวลาช่วงเที่ยงหรือนอกเวลาราชการมาร่วมกันประชุมหารือ รวมถึงต้องสั่งสมความรู้ ทักษะ และประสบการณ์เพิ่มเติมเพื่อปรับปรุงให้ดีขึ้น

- กิจกรรมขับเคลื่อนข้อเสนอการพัฒนาสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ยังไม่ใช้การทำให้สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง เนื่องจากในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องประกอบไปด้วยกิจกรรมที่หลากหลาย เช่น (๑) การกำหนดทิศทางองค์กร (๒) กระบวนการจัดการความรู้ ได้แก่ การแลกเปลี่ยน การรวบรวมและสร้าง การถ่ายทอดและแบ่งปัน การจัดเก็บ และการเผยแพร่ความรู้ (๓) การสร้างการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

- ข้อเสนอที่ทีมเคยร่วมกันจัดทำข้อเสนอแนะในการพัฒนางาน บางหัวข้ออาจจะเป็นเป้าหมายระยะยาวที่ต้องการให้องค์กรพัฒนาและก้าวไปข้างหน้าอย่างทัดเทียมกับองค์กรอื่น ๆ แต่ด้วยหลายปัจจัยส่งผลให้อาจจะยังไม่สามารถขับเคลื่อนได้ในปีงบประมาณนี้

- ข้อจำกัดด้านงบประมาณ สถานะของโรคโควิด-๑๙ ก่อนหน้า ทำให้การรวมกลุ่มกันเพื่อทำกิจกรรม/เรียนรู้ยังไม่เกิดความหลากหลายเท่าที่ควร

๑.๕ สิ่งที่จะทำต่อไปเพื่อให้บรรลุความคาดหวัง หรือได้รับบทเรียนอะไรที่จะช่วยปรับปรุงโครงการครั้งต่อไป:

- การนำความรู้เกี่ยวกับ Growth Mindset มาพัฒนาตนเอง และใช้ในการปฏิบัติงาน
- มุ่งมั่นเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ตามที่ได้รับการอบรม เพิ่มความรู้
- อยากให้สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร การพัฒนาความสามารถในการแก้ไขปัญหา การสร้างความรักความสามัคคีในองค์กร การสร้างความรู้สึกร่วมกันมีส่วนร่วม รับผิดชอบต่อองค์กรให้มากยิ่งขึ้น ซึ่งถือเป็นการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี ก่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

- การจัดทำข้อเสนอแนะในการพัฒนางานเป็นเรื่องที่ดีและสำคัญ หากมีการนำเสนอหลาย ๆ เรื่องหลาย ๆ ความคิด จะทำให้ผู้บริหารสามารถเลือกแนวความคิดที่ดี ที่สามารถนำมาพัฒนาต่อยอดได้

- การที่จะพยายามพัฒนางานขององค์กรในรูปแบบใหม่ ๆ ไม่ยึดติดกับการปฏิบัติงานในรูปแบบเดิม ๆ และที่สำคัญกล้าที่จะแสดงความคิดเห็นให้มากขึ้น

- ถ่ายทอดองค์ความรู้ต่าง ๆ ที่ได้รับให้แก่เพื่อนร่วมงาน และแรงงานในพื้นที่ต่อไป

- ควรกำหนดให้การพัฒนาตนเองและพัฒนางาน เป็นตัวชี้วัดระดับหน่วยงาน ระดับรายบุคคล สำหรับการประเมินผลการปฏิบัติราชการประจำปี

๑.๖ ข้อเสนอในการดำเนินโครงการครั้งต่อไป:

๑.๖.๑ ข้อเสนอแนะในเชิงนโยบาย

- ควรมีโครงการข้าราชการพันธุ์ดีของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานต่อไป และมีการจัดสรรงบประมาณอย่างเหมาะสมและเพียงพอ เพื่อพัฒนาข้าราชการกลุ่มนี้ซึ่งผู้บริหารเห็นว่ามีสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรที่จะได้รับโอกาสพิเศษในการพัฒนาเพิ่มความรู้ รวมทั้งส่งเสริมให้กรมในสังกัดกระทรวงแรงงานจัดโครงการฯ นี้ เพื่อสร้างเครือข่ายข้าราชการพันธุ์ดีกระทรวงแรงงาน และอาจมีความร่วมมือพัฒนางานร่วมกันในภาพของกระทรวงแรงงาน

- การดำเนินการทีมข้าราชการพันธุ์ดี ไม่ต้องมีสมาชิกจำนวนมาก อาจจะมีรุ่นละ ๑๐ คน แบ่งเป็นส่วนกลางและส่วนภูมิภาค เพื่อดำเนินกิจกรรมดีๆ จะได้มีข้อเสนอแนะในการพัฒนางานที่หลากหลายและต่อเนื่อง

- ควรกำหนดแผนงาน/กิจกรรม/output/outcome/สิทธิประโยชน์ (สิ่งจูงใจ) จากการเข้าร่วมโครงการให้ชัดเจน เพื่อสร้างแรงจูงใจให้กับข้าราชการในการสมัครเข้าร่วมโครงการในครั้งถัดไป

๑.๖.๒ ข้อเสนอแนะในเชิงปฏิบัติการ

- การอบรมเรื่องความฉลาดทางอารมณ์กับการปฏิบัติงานภาครัฐ ถือเป็นกิจกรรมที่ดีมาก และควรมีการส่งเสริมและต่อยอดกิจกรรมที่กระตุ้น/ส่งเสริม Growth Mindset ในกลุ่มผู้บริหารและบุคลากรทุกกลุ่ม

- ควรมีการต่อยอดโครงการในการพัฒนาบุคลากร โดยไม่ใช้งบประมาณ และมีกิจกรรมให้บุคลากรในองค์กรได้มีการทำกิจกรรมร่วมกัน เช่น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การถอดบทเรียน การประชุมเพื่อระดมสมองในการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน จัดกิจกรรมประกวดผลงานการพัฒนางาน/นวัตกรรม

- สนับสนุนให้ทีมข้าราชการพันธุ์ดีได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความรู้ ความประสบการณ์ ความคิดเห็นในฐานะเป็นวิทยากรในเวทีต่าง ๆ เช่น กิจกรรม KM กิจกรรมอบรมข้าราชการบรรจุใหม่

๒. ประเด็นการพัฒนาสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) โดยพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้ที่มีความฉลาดทางอารมณ์ (EO) ในฐานะผู้จัดการ

๒.๑ เป้าหมายหรือความคาดหวังของโครงการ:

- เพื่อสร้างความตระหนักรู้ และเผยแพร่องค์ความรู้/เทคนิควิธีการพัฒนาระดับ Growth Mindset ให้แก่บุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน อันเป็นการส่งเสริมให้บุคลากรเป็นผู้ที่มีความฉลาดทางอารมณ์ มีระดับ Growth mindset ที่สูงขึ้น และนำไปประยุกต์ใช้ในการดำรงชีวิต และการปฏิบัติงานมากขึ้น

- เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ ส่งผลให้เกิดการต่อยอดพัฒนากระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยการค้นหารีบบัติที่เป็นเลิศของกิจกรรม/กระบวนการต่าง ๆ และนำไปขยายผลการดำเนินงาน จนเกิดเป็นนวัตกรรมในการทำงานของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

- เพื่อสร้างสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานให้เป็นองค์กรนำอยู่ นำทำงาน

- เพื่อให้ข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานเป็นผู้มีองค์ความรู้ มีความฉลาดในทุกมิติ

๒.๒ ผลการปฏิบัติ/ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริง เป็นไปตามเป้าหมายหรือความคาดหวังหรือไม่ เพราะอะไร:

๒.๒.๑ เป็นไปตามเป้าหมาย เพราะได้รับการอบรมเรื่องความฉลาดทางอารมณ์ สามารถนำความรู้นั้นไปต่อยอดในการทำงานได้ และอย่างน้อยบุคลากรของ สป.รง. ได้มีความรู้เกี่ยวกับ Fixed Mindset กับ Growth Mindset ไม่เคยปฏิเสธงานที่ได้รับมอบหมาย ขณะที่ได้รับงานที่ยากหรือไม่เคยทำมาก่อน คิดว่าตนเองต้องทำได้

๒.๒.๒ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย เพราะกิจกรรมการถ่ายทอดความรู้ Growth Mindset คิดว่าในภาพรวมของทีม ดำเนินการได้น้อยกว่าความคาดหวัง/ตามแผน เนื่องจากบางคนไม่ได้มีโอกาสนำทักษะการสื่อสารที่ได้จากอบรมมาใช้ และแสดงศักยภาพของตนเอง เนื่องจากข้อจำกัดของทีมฯ บางคนนี้อาจยังไม่กล้าออกจาก confirm zone ของตนเอง หรือไม่สามรถจัดสรรเวลาในการฝึกฝนตนเอง

๒.๓ สิ่งที่เกิดความคาดหวัง หรืองาน/กิจกรรม/ขั้นตอนที่ทำได้ดี เพราะอะไร:

- การจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ฯ มีการวางแผน กำหนดขั้นตอน และเตรียมความพร้อมได้ดีมาก เพราะทีมฯ มีความมุ่งมั่นตั้งใจ ร่วมมือ ช่วยเหลือกันอย่างดีมาก และเสียสละเวลาเป็นอย่างมาก เนื่องจากช่วงเวลากลางวันทุก ๆ คนจะต้องทำงาน ดังนั้น การประชุมทีมฯ จึงเป็นเวลาในช่วงเย็นเป็นส่วนใหญ่ (ประมาณเวลา ๑๙.๓๐ - ๒๒.๐๐ น.) ซึ่งเป็นระยะเวลาที่ทุกคนต้องพักผ่อนกันแล้ว แต่ทุก ๆ คนก็ยินดี

ที่จะเสียสละเวลาเพื่อทำกิจกรรมกลุ่ม ซึ่งการสร้างความร่วมมือร่วมใจเช่นนี้ จะทำให้เกิดความรัก ความสามัคคี และสร้างความรู้สึกร่วมกันอันหนึ่งอันเดียวกัน

- บุคลากร สป.ร.ง. มีความสนใจวิธีพัฒนา Growth Mindset หน่วยงานที่รับผิดชอบโครงการให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี

- เนื้อหาของการอบรมค่อนข้างละเอียด วิทยากรมีคุณภาพ

- เปลี่ยนความคิดในการคิดเรื่องต่าง ๆ ให้เป็นบวกมากขึ้น กล้าลอง กล้าเสี่ยงที่จะทำสิ่งใหม่ๆ

เตรียมตัวเองให้มีความพร้อมอยู่เสมอ

๒.๔ สิ่งที่ไม่เป็นไปตามความคาดหวัง หรืองาน/กิจกรรม/ขั้นตอนที่ทำได้ไม่ดี พบปัญหา/อุปสรรค/ข้อจำกัด/ข้อขัดข้องอะไร เพราะอะไร และควรปรับปรุงให้ดีขึ้นอย่างไร

- การให้ความสำคัญและความกระตือรือร้นในการมีส่วนร่วมในแต่ละกิจกรรมของแต่ละคนในที่มา

- กิจกรรมการถ่ายทอดองค์ความรู้ด้วยตนเองค่อนข้างยาก เพราะความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ ยังน้อย ต้องใช้เวลาทำความเข้าใจในเนื้อหา

- ขั้นตอนของการเสนอหัวข้อที่ต้องการพัฒนา ซึ่งในตอนแรกมีการเสนอหัวข้อที่หลากหลาย เนื่องจากการมองเห็นโอกาสที่ สป.ร.ง. จะต้องพัฒนาในหลาย ๆ จุด ซึ่งในความเป็นจริงสมาชิกทั้งหมดไม่สามารถทำภารกิจได้มากเท่าที่ต้องการ เนื่องจาก ข้อจำกัดของภาระงานประจำของแต่ละคน ส่งผลทำให้การดำเนินกิจกรรมอาจไม่ได้มีส่วนร่วมเท่าที่ควร/ไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้

- กิจกรรมถอดบทเรียนซึ่งเดิมกำหนดให้มีการถอดบทเรียนแบบ on-site แต่ไม่สามารถทำได้ เนื่องจากข้อจำกัดทางด้านงบประมาณ

- เวลานั้น งบประมาณน้อย ทำให้การรวมกลุ่มกันเกิดขึ้นได้น้อยมาก ควรมีการจัดสรรงบประมาณ เพื่อกิจกรรม/โครงการนี้ เพราะเป็นโครงการที่ดี

๒.๕ สิ่งที่จะทำต่อไปเพื่อให้บรรลุความคาดหวัง หรือได้รับบทเรียนอะไรที่จะช่วยปรับปรุงโครงการครั้งต่อไป:

- ทบทวนกิจกรรม และควรจัดกิจกรรมการพัฒนาสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) โดยพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้ที่มีความฉลาดทางอารมณ์อย่างสม่ำเสมอทุกปี

- ส่งเสริมให้บุคลากรรู้จักและมีการพัฒนา Growth Mindset ของตนเอง และศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอย่างต่อเนื่อง

- พยายามฝึกตนเองให้มี Growth mindset อยู่สม่ำเสมอ โดยการหาแรงบันดาลใจต่าง ๆ

- ควรมีแผนงานที่ชัดเจนและมีการจัดสรรงบประมาณ เพื่อกิจกรรม/โครงการ เพื่อเพิ่มกิจกรรมการเรียนรู้ให้มากขึ้น

- กองบริหารทรัพยากรบุคคลควรนำผลการประเมินแบบวัดชุดความคิดและข้อเสนอจากบทความ Growth Mindset กับการปฏิบัติงานภาครัฐ ไปพิจารณาดำเนินการต่อ

๒.๖ ข้อเสนอในการดำเนินโครงการครั้งต่อไป:

๒.๖.๑ ข้อเสนอแนะในเชิงนโยบาย

- ทำให้การพัฒนาเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงาน ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาตนเอง พัฒนาหน่วยงาน รวมไปถึงการพัฒนาองค์กร

- พัฒนาหล่อหลอมให้บุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน โดยเฉพาะตำแหน่ง นักวิชาการแรงงาน เป็นคนเก่ง ๔ ด้าน คือ คิดเก่ง (มีกระบวนการคิดเป็นระบบ) เขียนเก่ง (เขียนหนังสือ

ราชการ ผลงานวิชาการได้อย่างถูกต้องตามหลักวิชาการ) พุดเก่ง (สื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ คือ นำเสนออย่างสั้น กระชับ ครบสาระ ตรงประเด็น ตอบคำถามได้ดี) ทำงานเก่ง (ลงมือปฏิบัติงานได้อย่างมืออาชีพ)

- พัฒนารูปแบบการพัฒนาบุคลากรในรูปแบบใหม่ให้หลากหลาย มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลอย่างเป็นรูปธรรม นำไปสู่การพัฒนาของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ตัวอย่างเช่น การจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนางานตามแนวคิด Design Thinking (ค้นหาประเด็นปัญหาพร้อมทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ระดมความคิดเห็นเสนอแนวทางแก้ไข ลองนำไปปฏิบัติ/ทดสอบต้นแบบ ในรูปแบบ Sand box ติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงแก้ไข นำไปสู่วิธีปฏิบัติ หรือขั้นตอนการปฏิบัติที่ทำงานนั้นประสบความสำเร็จหรือนำไปสู่ความเป็นเลิศตามเป้าหมาย (Best practice) รวมทั้งต้องจัดให้มีแหล่งรวบรวมองค์ความรู้ที่ได้จากการตักผลึกทางความคิด และเผยแพร่ในช่องทางต่าง ๆ ทั่วทั้งองค์กร ไม่ว่าจะป็นรูปแบบเอกสาร หรือรูปแบบดิจิทัล เพื่อให้สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานเป็น Learning Organization

- การพัฒนาระดับบุคคล ควรกำหนดแนวทางการโยกย้าย หมุนเวียนงาน เพื่อสั่งสมความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ที่หลากหลาย ซึ่งเป็นการส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความตระหนักรู้ต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่รวดเร็ว สภาพเศรษฐกิจและสังคมของโลก และหากบุคลากรไม่พัฒนาตนเอง อาจส่งผลต่อประสิทธิภาพของหน่วยงานในภาพรวมได้ จึงต้องให้ความสำคัญและวางแผนการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ ต่อเนื่องและสม่ำเสมอเพื่อที่จะนำแผนการพัฒนาบุคลากรไปสู่การปฏิบัติอย่างแท้จริง

๒.๖.๒ ข้อเสนอแนะในเชิงปฏิบัติการ

- หากมีโครงการข้าราชการพันธุ์รุ่งต่อไป อาจดำเนินการต่อยอดประเด็นนี้
- ควรจัดกิจกรรมการพัฒนาสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) โดยพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้ที่มีความฉลาดทางอารมณ์ (EQ) อย่างสม่ำเสมอทุกปี
- ควรมีการจัดกิจกรรมส่งเสริมหรือสร้างเสริมความรู้ เพื่อพัฒนา Growth Mindset ของบุคลากร อย่างน้อย ปีละ ๑ ครั้ง
- หาเนื้อหา/หัวข้อที่มีผลต่อการพัฒนาทั้งความคิดและจิตใจมากระตุ้นให้เกิดพัฒนา อยู่อย่างสม่ำเสมอ พัฒนาศักยภาพบุคลากรมีดำเนินการอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ ทั่วถึงทั้งหน่วยงาน
- ควรมีการจัดสรรงบประมาณ เพื่อกิจกรรม/โครงการ เพื่อเพิ่มกิจกรรม การเรียนรู้ให้มากขึ้น และควรดำเนินการสรรหา/รับสมัคร/คัดเลือก ตั้งแต่ต้นปีงบประมาณ
- จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ การคิดค้นนวัตกรรมเชิงกระบวนการ/บริการที่ตอบสนองผู้รับบริการทั่วไป และผู้รับบริการเฉพาะกลุ่ม เพื่อสร้างพื้นที่ให้บุคลากรได้แสดงออก เรียนรู้การมองทุกความล้มเหลว คือ บทเรียนอันล้ำค่าที่สามารถเรียนรู้จากมันได้ โดยทำการถอดบทเรียนจาก ความผิดพลาดเป็นโจทย์ในการเรียนรู้ แต่ที่ความผิฉะนั้นต้องไม่ใช่ความร้ายแรงหรือเป็นความผิดทางกฎหมาย

คณะผู้จัดทำ**ที่ปรึกษา**

นางนภสร ทุงสุกใส ที่ปรึกษาวิชาการแรงงาน

ทีมเฉพาะกิจข้าราชการพันธุ์ดี สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

๑. นางสุพัตรา ฉวีสุข
๒. นางสาวกัญชริญา แสนสุข
๓. นายนคร ว่างพิมุล
๔. นายนนทกัณฑ์ จันทร์จุลเจิม
๕. นายนราธิป ตาปิน
๖. นางสาวผ่องพรรณ ชันนาร์ตัน
๗. นายศิรยศ มหาขันธุ์
๘. นางสาวศราทิพย์ เกิดผล
๙. นางสาวมยุรี อินตะมา
๑๐. นางจारी คุ่มบุงคล้า
๑๑. นางธมนวรรณ สาราช
๑๒. นางสาวปัญญาณี ตันเจริญผล
๑๓. นางสาวสุกัญญา วันสืบ
๑๔. นางสาวสุพรรณิ สืบกาสี
๑๕. นางสาวฐาปิตา ไชยวัง
๑๖. นางสาวชลวรรณ เรืองพงษ์

ผู้สนับสนุนการดำเนินงาน

กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคลากร กองบริหารทรัพยากรบุคคล

ภาคผนวก ๑

ผลการประเมินระดับชุดความคิด “Growth Mindset”

ของบุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

สรุปผลแบบวัดชุดความคิด*

คะแนนเฉลี่ยจากผู้ตอบทั้งหมด 349 คน
(ร้อยละ 54.47 ของ สป.รง.)

4.55 คะแนน
Growth Mindset ค่อนข้างสูง

ส่วนกลาง 145 คน

4.58 คะแนน
Growth Mindset ค่อนข้างสูง

ส่วนภูมิภาค 204 คน

4.53 คะแนน
Growth Mindset ค่อนข้างสูง

ผู้บริหาร 59 คน

4.60 คะแนน
Growth Mindset ค่อนข้างสูง

หัวหน้างาน 43 คน

4.75 คะแนน
Growth Mindset ค่อนข้างสูง

ผู้ปฏิบัติงาน 247 คน

4.50 คะแนน
Growth Mindset ค่อนข้างสูง

คำถามเชิงลบ 😞

- ฉันเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ แต่ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงพื้นฐานความฉลาดของฉันได้
ไม่เห็นด้วย 78%
- ฉันสามารถทำบางสิ่งบางอย่างให้แตกต่างออกไป แต่ส่วนสำคัญที่เป็นตัวฉันไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้
ไม่เห็นด้วย 49%
- คนที่เก่งจริง ๆ ไม่จำเป็นต้องใช้ความพยายามมาก
ไม่เห็นด้วย 72%
- ฉันหลีกเลี่ยงที่จะต้องเผชิญสิ่งใหม่ๆ เพราะรู้สึกกดดัน
ไม่เห็นด้วย 82%
- เมื่อใดที่ฉันต้องใช้ความพยายามมากๆ ฉันรู้สึกเหมือนกับว่าฉันไม่เก่งจริง
ไม่เห็นด้วย 68%
- ถ้าเรื่องที่จะทำนั้น ฉันคิดว่าไม่สำเร็จ ฉันเลือกที่จะไม่ลงมือทำแต่แรก
ไม่เห็นด้วย 84%

คำถามเชิงบวก 😊

- ฉันสามารถเพิ่มความฉลาดขึ้นอย่างชัดเจนได้แน่นอน
เห็นด้วย 91%
- ฉันสามารถเปลี่ยนแปลงตัวเองไม่ว่าฉันจะเป็นคนอย่างไรก็ตาม
เห็นด้วย 91%
- ฉันสามารถเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบพื้นฐานของความเป็นตัวของตัวเองได้เสมอ
เห็นด้วย 75%
- เวลาเผชิญสิ่งที่ท้าทาย หรือ ยาก ฉันจะพยายามมากขึ้นไม่ท้อถอย
เห็นด้วย 95%

*ชี้ขาดโดย ศิลาภิกขุ วรสุคนธ์ วัฒน และ อรรณพ คีตพิกิจ. (2558). ความตรงของแบบวัดชุดความคิด. วารสารสุขภาพจิตแห่งประเทศไทย ปีที่ 23 ฉบับที่ 3

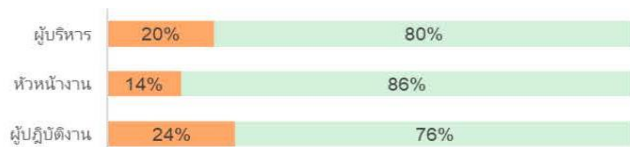
เกณฑ์คะแนน

ระดับคะแนน 1.00 - 2.00 หมายถึง ท่านมี Growth Mindset ระดับต่ำ
ระดับคะแนน 2.01 - 3.00 หมายถึง ท่านมี Growth Mindset ระดับค่อนข้างต่ำ
ระดับคะแนน 3.01 - 4.00 หมายถึง ท่านมี Growth Mindset ระดับปานกลาง
ระดับคะแนน 4.01 - 5.00 หมายถึง ท่านมี Growth Mindset ระดับค่อนข้างสูง
ระดับคะแนน 5.01 - 6.00 หมายถึง ท่านมี Growth Mindset ระดับสูง

คำถามเชิงลบ

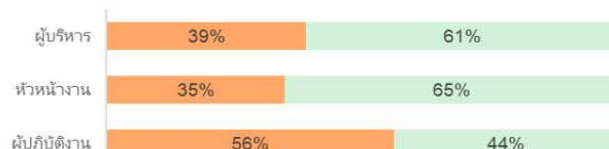
1. ฉันเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ แต่ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงพื้นฐานความฉลาดของฉันได้

■ เห็นด้วย ■ ไม่เห็นด้วย



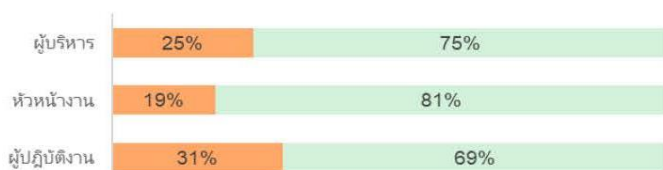
4. ฉันสามารถทำบางสิ่งบางอย่างให้แตกต่างออกไป แต่ส่วนสำคัญที่เป็นตัวฉันไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้

■ เห็นด้วย ■ ไม่เห็นด้วย



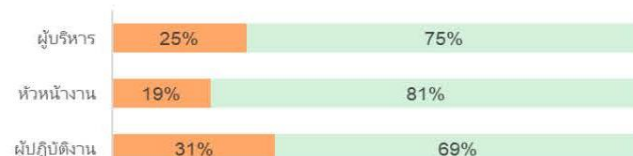
6. คนที่เก่งจริง ๆ ไม่จำเป็นต้องใช้ความพยายามมาก

■ เห็นด้วย ■ ไม่เห็นด้วย



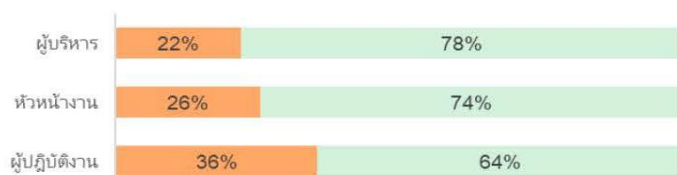
7. ฉันหลีกเลี่ยงที่จะต้องเผชิญสิ่งใหม่ๆ เพราะรู้สึกกดดัน

■ เห็นด้วย ■ ไม่เห็นด้วย



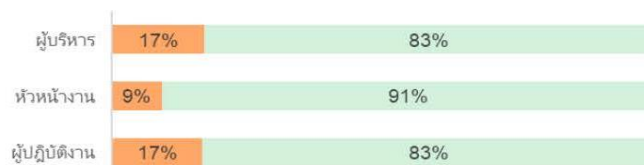
9. เมื่อใดที่ฉันต้องใช้ความพยายามมากๆ ฉันรู้สึกเหมือนกับว่าฉันไม่เก่งจริง

■ เห็นด้วย ■ ไม่เห็นด้วย



10. ถ้าเรื่องที่จะทำนั้น ฉันคิดว่าไม่สำเร็จ ฉันเลือกที่จะไม่ลงมือทำแต่แรก

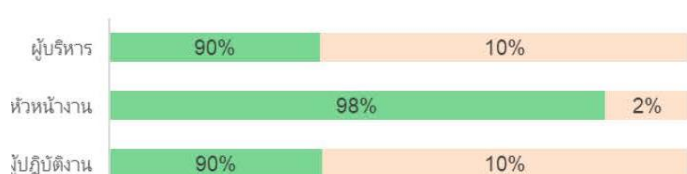
■ เห็นด้วย ■ ไม่เห็นด้วย



คำถามเชิงบวก

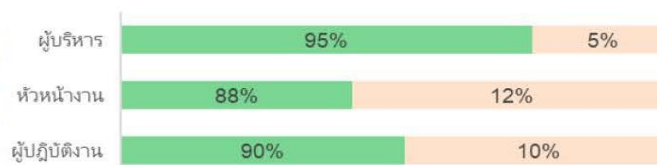
2. ฉันสามารถเพิ่มความฉลาดขึ้นอย่างชัดเจนได้แน่นอน

■ เห็นด้วย ■ ไม่เห็นด้วย



3. ฉันสามารถเปลี่ยนแปลงตัวเอง ไม่ว่าฉันจะเป็นคนอย่างไรก็ตาม

■ เห็นด้วย ■ ไม่เห็นด้วย



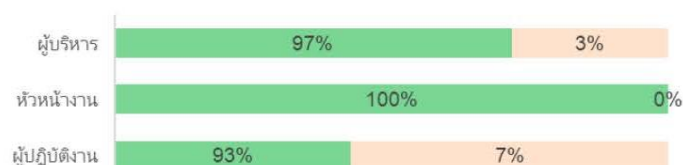
5. ฉันสามารถเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบพื้นฐานของความเป็นตัวเองได้เสมอ

■ เห็นด้วย ■ ไม่เห็นด้วย



8. เวลาเผชิญสิ่งที่ท้าทาย หรือ ยาก ฉันจะพยายามมากขึ้นไม่ห้อกอย

■ เห็นด้วย ■ ไม่เห็นด้วย



แบบวัดชุดความคิด “คุณมี Growth mindset ระดับไหน?”

คำอธิบายแบบวัดชุดความคิด

1. แบบวัดฉบับนี้จัดทำขึ้น เพื่อประเมินระดับ Growth mindset ของบุคลากรทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน และนำไปเป็นข้อมูลประกอบการพัฒนาบุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานให้เป็นผู้นำที่มีความฉลาดทางอารมณ์ (EQ) และมีชุดความคิดเติบโต (Growth Mindset) ในอนาคต

2. แบบวัดชุดความคิดฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานภายใต้แผนการดำเนินงานขับเคลื่อนข้อเสนอการพัฒนาสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ของทีมเฉพาะกิจข้าราชการพันธุ์ดี สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ซึ่งแบบวัดฉบับนี้ได้ผ่านกระบวนการวิจัยตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาเรียบร้อยแล้ว*

3. แบบวัดฉบับนี้ ประกอบด้วยข้อคำถาม 2 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบวัด

ส่วนที่ 2 การประเมินชุดความคิด

ขอความร่วมมือท่านตอบแบบประเมินตามความคิดเห็นของท่านมากที่สุด เพื่อประโยชน์และความสมบูรณ์ในการวิเคราะห์ข้อมูลให้เป็นอย่างถูกต้อง ทีมเฉพาะกิจข้าราชการพันธุ์ดีจะเก็บรักษาผลการประเมินความคิดเห็นที่ท่านได้ตอบมาเป็นความลับ และไม่มีผลต่อการประเมินตัวท่านทุกประการ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบวัด

โปรดทำเครื่องหมาย ลงในช่อง ที่ตรงกับความเป็นจริง

1. หน่วยงานที่สังกัด

ส่วนกลาง (ลงรหัส 1) ส่วนภูมิภาค (ลงรหัส 2)

2. ระดับตำแหน่ง

ระดับผู้บริหาร (แรงงานจังหวัด/ผู้อำนวยการสำนัก/ศูนย์/กอง/สำนักงาน/ผู้เชี่ยวชาญ) (ลงรหัส 1)

ระดับหัวหน้างาน (ผู้อำนวยการกลุ่ม/หัวหน้าฝ่าย/ชำนาญการพิเศษ) (ลงรหัส 2)

ระดับปฏิบัติงาน (ระดับชำนาญการ/ชำนาญงาน/ปฏิบัติการ/ปฏิบัติงาน) (ลงรหัส 3)

ส่วนที่ 2 การประเมินชุดความคิด

โปรดทำเครื่องหมาย ลงในช่องความคิดเห็นในแต่ละหัวข้อตามความคิดเห็นของท่าน

คำถาม	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	ไม่ เห็น ด้วย	ค่อนข้าง ไม่ เห็นด้วย	ค่อนข้าง เห็นด้วย	เห็นด้วย	เห็นด้วย อย่างยิ่ง
	1	2	3	4	5	6
1. ฉันเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ แต่ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงพื้นฐานความฉลาด ของฉันได้						
2. ฉันสามารถเพิ่มความฉลาดขึ้นอย่างชัดเจนได้แน่นอน						
3. ฉันสามารถเปลี่ยนแปลงตัวเอง ไม่ว่าฉันจะเป็นคนอย่างไรก็ตาม						
4. ฉันสามารถทำบางสิ่งบางอย่างให้แตกต่างออกไป แต่ส่วนสำคัญที่เป็นตัวฉันไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้						
5. ฉันสามารถเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบพื้นฐานของความเป็นตัวเองได้เสมอ						
6. คนที่เก่งจริง ๆ ไม่จำเป็นต้องใช้ความพยายามมาก						
7. ฉันหลีกเลี่ยงที่จะต้องเผชิญสิ่งใหม่ๆ เพราะรู้สึกกดดัน						
8. เวลาเผชิญสิ่งที่ท้าทาย หรือ ยาก ฉันจะพยายามมากขึ้นไม่ท้อถอย						
9. เมื่อใดที่ฉันต้องใช้ความพยายามมากๆ ฉันรู้สึกเหมือนกับว่าฉันไม่เก่งจริง						
10. ถ้าเรื่องที่จะทำนั้น ฉันคิดว่าไม่สำเร็จ ฉันเลือกที่จะไม่ลงมือทำแต่แรก						

* ชัชวาลย์ ศิลปกิจ รสสุคนธ์ ชมชื่น และอรพรรณ ศิลปกิจ. (2558). ความตรงของแบบวัดชุดความคิด. วารสารสุขภาพจิตแห่งประเทศไทย ปีที่ 23 ฉบับที่ 3

ภาคผนวก ๒

บทความ Growth Mindset กับการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ

Growth Mindset กับการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ

ทิมเฉพาะกิจข้าราชการพันธุ์ดีสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน 2566¹

บทนำ

กรอบความคิด หรือ Mindset เป็นเรื่องที่น่าสนใจและทำความเข้าใจ เนื่องจากความคิดต่าง ๆ ของบุคคลจะเป็นตัวชี้วัดว่าบุคคลนั้นจะดำเนินชีวิตได้อย่างประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างไม่หยุดยั้ง และเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เช่นนั้นแล้วเราจึงจำเป็นต้องมีกรอบความคิดแบบเติบโต หรือ Growth Mindset เพื่อให้บุคคลสามารถกล้าฝ่าฟันเรื่องยาก มีความพยายามพัฒนาศักยภาพ มีความพร้อมต่อการเรียนรู้และเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา มองว่าอุปสรรคไม่ใช่ปัญหา แต่เป็นโอกาสที่จะลองสิ่งใหม่เพื่อบรรลุเป้าหมายระยะยาว และดำรงชีวิตได้อย่างมีคุณภาพ มีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้คนรอบข้าง อันนำไปสู่การประสบความสำเร็จชีวิต เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ลดความขัดแย้งภายในองค์กร แต่ไม่ว่ากรอบความคิดแบบเติบโตจะสำคัญเพียงไรหลาย ๆ คนก็ยังไม่สามารถสร้างกรอบความคิดแบบเติบโตได้ เนื่องมาจากอุปนิสัยและความคุ้นเคย คับชินเดิม ๆ นั่นเอง

ด้วยเหตุนี้ กรอบความคิดแบบเติบโตจึงกลายเป็นสิ่งที่ทุกองค์กร รวมทั้งหน่วยงานภาครัฐให้ความสนใจและปรารถนาที่จะสร้างและพัฒนากรอบแนวคิดดังกล่าวให้กับบุคคล เพื่อให้บุคคลพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงบทบาททักษะการทำงานใหม่ เนื่องจากการเติบโตทางเทคโนโลยีที่รวดเร็วและใหญ่ขึ้น ยอมรับความท้าทายใหม่ที่กำลังจะเกิดขึ้น ทูมเทให้กับการพัฒนาตนเอง พัฒนาระบบงาน และผลผลิต ซึ่งจะก่อให้เกิดวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ในองค์กรมุ่งไปสู่การทำให้หน่วยงานภาครัฐมีสมรรถนะสูงและทันสมัย ด้วยการปรับปรุงและออกแบบกระบวนการ/การให้บริการสาธารณะสู่ความเป็นดิจิทัล (Digitalization) คิดค้นนวัตกรรม (Innovation) ในลักษณะการประสานความร่วมมือทุกภาคส่วน (Collaboration) โดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen-Centric Government) เปิดเผย โปร่งใสในการทำงาน ตลอดจนเปิดกว้างให้ภาคส่วนต่าง ๆ ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนภารกิจ ขณะเดียวกันต้องเชื่อมโยงการทำงานของภาครัฐให้สอดคล้องกัน (Open & Connected Government) เพื่อให้ระบบราชการเป็นที่พึงของประชาชนและเชื่อถือไว้วางใจได้อย่างแท้จริงและคำนึงถึงประโยชน์สุขของประชาชนเป็นหลัก

¹ นางสุพัตรา ฉวีสุข นางสาวม่องพรรณ ชันนารัตน์ นายนนทกัณฑ์ จันทร์จุลเจิม นายศรียศ มหาจันทร์ นางธมนวรรณ สาราน นางสาวชลวรรณ เรืองพงษ์ นางสาวศราทิพย์ เกิดผล นายนคร วังพิมูล นายนราธิป ตาปิน นางสาวกัญชริญา แสนสุข นางสาวปัญญณีร์ ตันเจริญผล นางจารี คุ่มบุงคล้า นางสาวสุพรรณิ สืบกาสี นางสาวมยุรี อินตะมา นางสาวสุกัญญา วันสืบ และ นางสาวฐาปิตา ไชยวัง

กรอบความคิด

กรอบความคิด หรือ Mindset ได้มีนักวิชาการหลายๆ ท่านได้ให้นิยามไว้หลากหลาย ดังนี้

Dweck (2012) ผู้คิดค้นทฤษฎีเรื่อง Mindset ได้อธิบายว่า Mindset คือ กรอบความคิด หรือ กระบวนการทางความคิดเป็นความเชื่อที่มีผลต่อพฤติกรรมที่ฝังอยู่ในตัวมนุษย์ แต่ไม่ได้แสดงออกชัดเจน เหมือนความเชื่อจากภายนอก Mindset จะทำหน้าที่ประมวลความคิดทั้งหมดจากปัจจัยภายนอก และส่งผลไปตามกลไกภายใน โดยก่อให้เกิดผลผลิต คือ การกระทำต่างๆ ของมนุษย์ Mindset เป็นความเชื่อหรือความคิดที่ส่งผลถึงพฤติกรรม และทัศนคติประสบการณ์ต่างๆ ที่เราได้รับ (Input) จะส่งผลต่อกรอบความคิด (Mindset) และทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพัฒนามุมมองต่างๆ ของตัวเรา (Perspective)

Mindset จึงเป็นส่วนสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาศักยภาพของมนุษย์ ในทุกเพศทุกช่วงวัย เพราะ Mindset เป็นตัวขับเคลื่อนในทุกแง่มุมของชีวิต จึงสามารถที่จะใช้ Mindset ในการบรรลุผลลัพธ์ตามที่ต้องการได้ โดยไม่จำเป็นต้องเป็นอัจฉริยะหรือมีพรสวรรค์ในด้านใด ๆ และสิ่งสำคัญคือ เราสามารถเปลี่ยนกรอบความคิดในช่วงไหนของชีวิตก็ได้ เพื่อที่จะประสบความสำเร็จ และได้รับความพึงพอใจอย่างแท้จริง

จุฑามาศ พูลประเสริฐ² (2566) ให้ความหมายของ กรอบความคิด หรือ Mindset ว่าเป็น กระบวนการทางความคิด เป็นความเชื่อที่มีผลต่อพฤติกรรมที่ฝังอยู่ในตัวมนุษย์ แต่ไม่ได้แสดงออกชัดเจน ทำให้เกิดเป็นทัศนคติและประสบการณ์ต่างๆ ในตัวมนุษย์

ศศิมา สุขสว่าง³ (2565) ให้นิยาม กรอบความคิด หรือ Mindset ว่าเป็น กระบวนการคิดของแต่ละบุคคลในการแสดงออกและทัศนคติ ซึ่งมาจากความคิด ความรู้สึก ความเชื่อจากประสบการณ์ที่ผ่านมา การเลี้ยงดู สังคม ครอบครัว การศึกษา เป็นต้น ซึ่งจะแตกต่างกันไปในแต่ละปัจเจกบุคคลที่ “ฝังลึก” จนเป็นตัวกำหนดพฤติกรรม มุมมอง และทัศนคติของบุคคลที่มีต่อเรื่องราวและสิ่งต่าง ๆ

คณะผู้เขียนจึงนิยามกรอบความคิด (Mindset) ว่าหมายถึง กระบวนการทางความคิดที่เกิดขึ้นจากสภาพแวดล้อมรอบตัว ซึ่งส่งผลต่อวิถีคิด พฤติกรรม และการตอบสนองต่อสถานการณ์ของบุคคล

ประเภทของกรอบความคิด

Dweck (2012) ได้แบ่งประเภทของ Mindset ออกเป็น 2 แบบ ได้แก่

1) กรอบความคิดแบบยึดติด (Fixed mindset) เป็นคนที่เชื่อว่าความฉลาด ทักษะ ความสามารถ เป็นสิ่งที่ติดตัวมาแต่กำเนิดเปลี่ยนแปลงไม่ได้ เลือกว่าจะพยายามในสิ่งที่เก่งหรือดีอยู่แล้ว มองความสำเร็จของผู้อื่น เป็นภัยคุกคาม มองคนที่ทำผิดว่าเป็นเครื่องกีดขวางของการทำงาน เมื่อล้มเหลวจะยอมแพ้และออกห่างจากงานนั้นจะป้องกันตัวเองเมื่อได้รับคำวิจารณ์

2) กรอบความคิดแบบเติบโต (Growth mindset) เป็นคนที่เชื่อว่าความฉลาด ทักษะ ความสามารถ เป็นสิ่งที่พัฒนาได้ มองหาโอกาสที่จะพัฒนาความสามารถจะพยายามเมื่อมองเห็นว่าเป้าหมายนั้นสามารถทำได้

² นางสาวจุฑามาศ พูลประเสริฐ. “กรอบความคิด (Mindset)”. <https://www.planning.kmutnb.ac.th/>

³ ศศิมา สุขสว่าง. (2565). “Fixed Mindset กับ Growth Mindset กับการเติบโตขององค์กร”.

<https://www.sasimasuk.com/16655109/fixe-d-mindset-กับ-growth-mindset-กับการเติบโตขององค์กร>

มองความสำเร็จของผู้อื่นเป็นแรงบันดาลใจ ให้อภัยคนที่ทำผิด แต่ถ้าไม่มีการเปลี่ยนแปลงจะผิดหวังอย่างมาก และไม่ไว้ใจอีกต่อไป เมื่อล้มเหลวจะพยายามมากขึ้น จะป้องกันตนเองน้อย ยอมรับฟังและนำมาพัฒนาตนเอง

จากการศึกษาของ Dweck (2006) ยังพบว่าคนที่มี Growth mindset มักจะมีความกระตือรือร้น ใส่ใจกับงานที่ทำ สนุกกับการแก้ปัญหา สนุกกับการเรียนรู้ และพัฒนาสิ่งใหม่ๆ ที่ท้าทาย และมักประสบความสำเร็จกับสิ่งที่ทำเพราะเชื่อว่าความสามารถสร้างได้ จึงตั้งใจทำงานเต็มที่และพร้อมเรียนรู้ เพื่อก้าวข้ามอุปสรรคที่เจอ ส่วนคนที่มี Fixed mindset มักมีโอกาสน้อยกว่า เพราะยึดติดว่าทักษะของบุคคลเปลี่ยนแปลงไม่ได้ ความตั้งใจในการทำงานของคนกลุ่มนี้มักจะต่ำ หลบเลี่ยง อุปสรรคและขาดการเรียนรู้

ทั้งนี้ ความแตกต่างของคนที่มีกรอบความคิดทั้งสองแบบแบ่งออก 4 ด้าน คือ การตั้งเป้าหมาย (different types of goals) การตอบสนองต่อความท้าทาย (response to challenge) การระบุสาเหตุของความล้มเหลว (attribution of failure) และการเรียนรู้ด้วยตนเอง (self-regulated learning) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

การตั้งเป้าหมาย หมายถึง การที่บุคคลที่มีกรอบความคิดทั้งสองแบบมีการตั้งเป้าหมายเพื่อความสำเร็จแตกต่างกัน แบบแรกเรียกว่าการตั้งเป้าหมายแบบมุ่งเน้นผลงาน (performance goals) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของผู้ที่มีกรอบความคิดแบบยึดติด และแบบที่สองคือ การตั้งเป้าหมายแบบมุ่งเน้นการเรียนรู้ (mastery goals) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของผู้ที่มีกรอบความคิดแบบเติบโต โดยที่การตั้งเป้าหมายแบบมุ่งเน้นผลงานนี้จะทำสิ่งใด ๆ เพื่อแสดงออกถึงความสามารถและจะหลีกเลี่ยงคำวิจารณ์เกี่ยวกับความสามารถของตน ในขณะที่การตั้งเป้าหมายแบบมุ่งเน้นเรียนรู้จะทำสิ่งใด ๆ เพื่อที่จะเรียนรู้ใหม่ ๆ

การตอบสนองต่อความท้าทาย ผู้ที่มีกรอบความคิดแบบยึดติดจะเชื่อว่าความสามารถของเขาเองที่เขาจะชอบความท้าทายก็ต่อเมื่อเขารู้สึกว่าเขามีความสามารถในเรื่องนั้นและเป้าหมายนั้นสามารถทำให้สำเร็จได้ เมื่อใดก็ตามที่เขาไม่มีความมั่นใจหรือสงสัยในความสามารถของตนเอง เขาจะหลีกเลี่ยงการกระทำนั้น ๆ เพราะเขากลัวที่โดนคนอื่นมองว่าไม่มีความสามารถในทางกลับกันคนที่มีกรอบความคิดแบบเติบโตจะเชื่อว่าเขามีความสามารถที่จะเรียนรู้เรื่องใหม่ ๆ และจะตอบรับทุกความท้าทายที่ทำให้เขามีความรู้เพิ่มขึ้น

การระบุสาเหตุของความล้มเหลว คนที่มีกรอบความคิดแบบยึดติดมองว่าเขาล้มเหลวเพราะเขาไม่มีความสามารถในเรื่องนั้น แต่คนที่มีกรอบความคิดแบบเติบโตจะรู้สึกล้มเหลวก็ต่อเมื่อไม่ได้เกิดการเรียนรู้ ไม่ได้พยายามมากเพียงพอ

การเรียนรู้ด้วยตนเอง คนที่มีกรอบความคิดแบบเติบโตจะรับคำแนะนำ คำวิจารณ์ที่จะได้ปรับปรุงตนเองได้ลองรูปแบบการเผชิญปัญหาใหม่ ๆ ดังนั้น คนที่มีกรอบความคิดแบบเติบโตจึงมีผลสัมฤทธิ์ ในการเรียนรู้ด้วยตนเองมากกว่ากรอบความคิดแบบยึดติด เพราะว่าเขาจะพยายามที่จะวางแผนและพัฒนา เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ที่มากที่สุด

ความสำคัญของ Growth Mindset กับการพัฒนาบุคลากร

Growth Mindset มีความสำคัญต่อการทำงานในองค์กรและเป็นคุณสมบัติสำคัญที่ทุกองค์กรมองหาในตัวบุคลากร เพราะการทำงานในปัจจุบันต้องเจอกับความท้าทายและการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว การมี Growth mindset จะช่วยให้บุคคลเป็นคนที่ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค ขณะเดียวกัน Growth mindset ก็จะช่วยผลักดันให้บุคคลฝึกฝน หาความรู้เพิ่มเติม และพยายามคิดค้นวิธีใหม่ๆ ในการแก้ปัญหาในการทำงาน

แทนที่จะยอมจำนนต่องานที่มีความยากและท้าทาย นี่คือนิสัยที่แบ่งแยกความแตกต่างของบุคลาการที่มี Growth mindset กับ Fixed mindset อองค์กรต่างๆ ในปัจจุบันที่ต้องการเพิ่มศักยภาพบุคลาการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และพัฒนานวัตกรรม จึงให้ความสำคัญอย่างมากกับการพัฒนา Growth mindset ของบุคลาการในองค์กร เพราะการจะพัฒนาผลผลิตและบริการต้องเริ่มจากพื้นฐาน คือ การพัฒนาทัศนคติของบุคลาการในองค์กร หลายงานวิจัยได้ระบุว่า บุคคลผู้มีเป้าหมายแบบเน้นการเรียนรู้ หรือกรอบความคิดแบบเติบโตนั้น มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน นอกจากนี้จะส่งผลดีต่อตัวบุคลาการเองแล้ว ยังส่งผลต่อผลลัพธ์การทำงานที่ดี ทั้งด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรกรอบความคิดแบบยึดติดและกรอบความคิดแบบเติบโตมีความสัมพันธ์กับความสามารถในเรื่องต่าง ๆ ทั้งมุมมองต่อตนเอง แรงจูงใจที่ทำให้เกิดความพยายามและอดทนต่อเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ (Dweck & Leggett, 1988; Wang & Biddle, 2001)

จากการศึกษาเกี่ยวกับกรอบความคิดเติบโต นับว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งในการปฏิบัติงานของข้าราชการและบุคลาการภาครัฐ ซึ่งต้องมุ่งเน้นการพัฒนาผลผลิตและบริการเพื่อพัฒนาประเทศทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม รวมทั้งความมั่นคงของประเทศในทุกด้านให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของ กระแสโลกในปัจจุบัน และอนาคตอย่างรวดเร็ว โดยคำนึงถึงประโยชน์สุขของประชาชนเป็นหลัก อันจะก่อให้เกิดระบบราชการที่เป็นที่พึงของประชาชนและเชื่อถือไว้วางใจได้อย่างแท้จริง

หน่วยงานภาครัฐจึงต้องเร่งพัฒนาข้าราชการและบุคลาการภาครัฐให้เป็นผู้ที่มีความพร้อมจะรับมือกับความท้าทาย มีความมุ่งมั่นที่จะเรียนรู้ มองความล้มเหลวหรือความผิดพลาดเป็นสิ่งที่จะนำพาให้เราเติบโตพร้อมที่จะเรียนรู้หรือปรับปรุงเมื่อได้รับคำวิพากษ์วิจารณ์แทนการไม่ใส่ใจ รู้สึกได้รับแรงบันดาลใจจากผู้อื่น แทนที่จะรู้สึกว่ามีผู้อื่นกำลังคุกคามตนเอง เชื่อว่าความสามารถต่าง ๆ เกิดขึ้นและพัฒนาได้จากการพยายามและฝึกฝน สนุกกับการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ และพร้อมที่จะพัฒนาความฉลาด ความสามารถและทักษะด้านอื่นๆ ไปพร้อมๆ กัน ฉะนั้นหากบุคลาการในหน่วยงานมี Mindset ไปในทิศทางเดียวกัน คือ Growth Mindset จะทำให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายและประสบความสำเร็จและส่งผลดีต่ออารมณ์และสุขภาพจิตของบุคลาการในองค์กรด้วย

แนวทางการสร้างและพัฒนา Growth Mindset

อิตินันท์ ธานีรัตน์ (2566)⁴ ได้อธิบายวิธีบ่มเพาะ Growth Mindset ให้ตนเอง ใน 3 ขั้นตอน ได้แก่

1. เชื่อมั่นในตนเองว่าทุกคนเรียนรู้และพัฒนาให้ดีขึ้นได้
2. รู้ตัวเมื่อเผลอใช้ Fixed Mindset

3. ฝึกคิดโดยใช้มุมมองแบบ Growth Mindset โดยใช้คำถามที่ช่วยกระตุ้น Growth Mindset ออกมาจากตนเอง เช่น ฉันได้เรียนรู้อะไรจากเรื่องนี้/เหตุการณ์นี้/การสอนวันนี้บ้าง? ฉันได้ทำขั้นตอนอะไรบ้างที่ทำให้วันนี้ประสบความสำเร็จ? มีกลยุทธ์/วิธีอื่นที่น่าจะได้ลองใช้อีกไหม? ช่วงที่ไม่ค่อยราบรื่นเราผ่านมันไปได้อย่างไร? วันนี้เราได้เรียนรู้อะไรจากฝ่ายอื่น/คู่แข่งบ้าง? เป็นต้น

⁴ อิตินันท์ ธานีรัตน์. (2566). ความฉลาดทางอารมณ์กับการปฏิบัติงานภาครัฐ (เอกสารที่ไม่มีการตีพิมพ์).

โรงพยาบาลจิตเวชสงขลาราชนครินทร์.

นอกจากนี้ ยังมีเทคนิคและเครื่องมือที่จะพัฒนา Growth Mindset อาทิ การเห็นแบบอย่างของบุคคลที่มี Growth Mindset (Role Model) การฝึกตั้งเป้าหมายที่ท้าทายไปเรื่อย ๆ โดยพยายามให้ตนเองออกจากพื้นที่ปลอดภัย (Comfort Zone) ของตนเอง การรับฟังผลสะท้อนกลับ/ข้อเสนอแนะ (Feedback) หรือจัดทำการทำงานทบทวนหลังปฏิบัติงาน (After Action Review) เพื่อพัฒนาตนเองและทีมงาน การใช้คำชมที่กระบวนกร

และความพยายาม การใช้คำว่า “ยัง” ให้เป็นการมอบความผิดพลาดเป็นโอกาสสำคัญในการเรียนรู้ การเปลี่ยนแปลงบทบาท รวมถึงการเรียนรู้ทักษะการทำงานใหม่ เนื่องจากการเติบโตทางเทคโนโลยีที่รวดเร็วและใหญ่ขึ้น หากองค์กรภาครัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐไม่พัฒนาทักษะตัวเอง จะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของหน่วยงาน

ด้วยเหตุนี้ Growth Mindset จึงกลายเป็นสิ่งที่ทุกองค์กรให้ความสนใจ และต้องการที่ปลูกฝังกรอบแนวคิดดังกล่าวให้กับเจ้าหน้าที่ของหน่วยงาน เพื่อที่จะสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในองค์กร ทุ่มเทให้กับการทำงาน และยอมรับความท้าทายใหม่ที่กำลังจะเกิดขึ้น

Sahatom Petvirojchai (2565)⁵ ได้อธิบายวิธีการสร้าง Growth Mindset ให้เกิดขึ้นในองค์กร ด้วย 6 สร้างได้แก่

1. สร้างแรงบันดาลใจให้เกิด Growth Mindset (สร้างให้มีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตัวเอง)
2. สร้างพื้นที่ให้บุคลากรเติบโต (สนับสนุนให้มีความรู้พัฒนาตัวเองอย่างสม่ำเสมอ)
3. สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ (การมีประสบการณ์ที่หลากหลายและมีทักษะเพิ่มมากขึ้นในโลกอนาคตที่ไม่แน่นอน)
4. สร้างการเสนอแนะที่ก่อให้เกิดการเติบโต (การให้มีการให้ข้อเสนอแนะหรือคำวิจารณ์ที่สร้างสรรค์)
5. สร้างและส่งเสริมการทดลองสิ่งใหม่ (ให้มีการนำเสนอไอเดียใหม่ ๆ ส่งเสริมว่าความเชื่อทุกชนิดนำไปสู่การเรียนรู้ ซึ่งบางครั้งอาจไม่ใช่ความสำเร็จที่อยู่ปลายทาง แต่ระหว่างทางก็ยิ่งเกิดการเรียนรู้ได้)
6. สร้างการยอมรับความผิดพลาดและแบ่งปันสิ่งที่เรียนรู้ (มองทุกความล้มเหลวคือบทเรียน และเป็นความรู้)

Growth Mindset ของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานเล็งเห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาระดับ Growth Mindset ของข้าราชการ ทีมเฉพาะกิจข้าราชการพันธุ์ดี⁶ ได้นำแบบวัดชุดความคิด⁶ ไปสำรวจระดับ Growth mindset ของข้าราชการทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ในช่วงวันที่ 14-22 มีนาคม 2566 เพื่อนำไปเป็นข้อมูลประกอบการสร้างและพัฒนาข้าราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานให้เป็นผู้ที่มีความฉลาดทางอารมณ์ (EQ) และมีชุดความคิดเติบโต (Growth Mindset) ในอนาคต

ผลการสำรวจพบว่า ข้าราชการตอบแบบวัดชุดความคิด จำนวน 349 คน คิดเป็นร้อยละ 54.47 จากข้าราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ภาพรวมมีระดับ Growth Mindset อยู่ที่ระดับค่อนข้างสูง

⁵ Sahatom Petvirojcha. (2565). ถ้า Growth Mindset คือกุญแจสู่ความสำเร็จ แล้วองค์กรจะสร้างขึ้นได้อย่างไร?. <https://th.hrnote.asia/orgdevelopment/211013-growth-mindset>

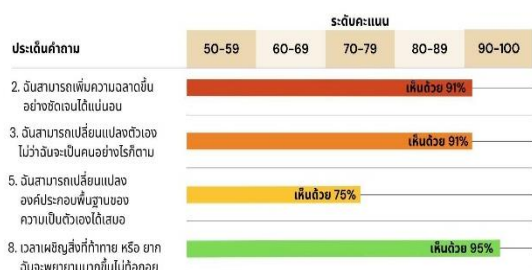
⁶ ชัชวาลย์ ศิลปกิจ รสสุคนธ์ ชมชื่น และอรรพรรณ ศิลปกิจ. (2558). ความตรงของแบบวัดชุดความคิด. วารสารสุขภาพจิตแห่งประเทศไทย ปีที่ 23 ฉบับที่ 3

(4.55 คะแนน) ระดับ Growth Mindset ของข้าราชการในส่วนกลาง (4.58 คะแนน) และส่วนภูมิภาค (4.53 คะแนน) อยู่ที่ระดับค่อนข้างสูง เมื่อวิเคราะห์จำแนกตามระดับตำแหน่ง 3 ระดับ ได้แก่ ระดับผู้บริหาร (แรงงานจังหวัด/ผู้อำนวยการสำนัก/ศูนย์/กอง/สำนักงาน/ผู้เชี่ยวชาญ) ระดับหัวหน้างาน (อัครราชทูตที่ปรึกษา/ผู้อำนวยการกลุ่ม/หัวหน้าฝ่าย/ชำนาญการพิเศษ) ระดับผู้ปฏิบัติงาน (ระดับชำนาญการ/ชำนาญงาน/ปฏิบัติการ/ปฏิบัติงาน) พบว่า ข้าราชการทั้ง 3 ระดับ มีระดับ Growth Mindset อยู่ที่ระดับค่อนข้างสูง โดยระดับหัวหน้างานมีระดับ Growth Mindset สูงสุด (4.75 คะแนน) รองลงมา คือ ระดับผู้บริหาร (4.60 คะแนน) และระดับผู้ปฏิบัติงาน (4.50 คะแนน) ตามลำดับ

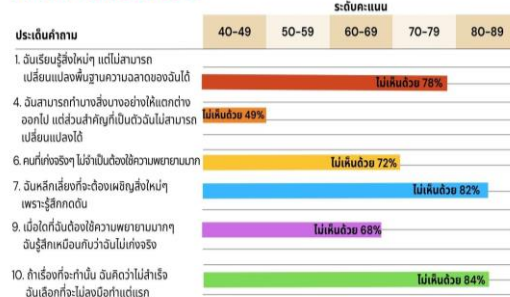
เมื่อวิเคราะห์ผลจำแนกตามลักษณะคำถามเชิงบวกและคำถามเชิงลบ พบว่า คำถามเชิงบวก ข้อ 5 “ฉันสามารถเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบพื้นฐานของความเป็นตัวเองได้เสมอ” มีระดับคะแนนเห็นด้วยน้อยที่สุด (ร้อยละ 75) ส่วนคำถามเชิงลบ ข้อ 4 “ฉันสามารถทำบางสิ่งบางอย่างให้แตกต่างออกไปแต่ส่วนสำคัญที่เป็นตัวฉันไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้” มีระดับคะแนนไม่เห็นด้วยน้อยที่สุด (ร้อยละ 49) รายละเอียดดังภาพที่ 1

ภาพที่ 1 แสดงแผนภูมิคะแนนคำถามเชิงบวกและคำถามเชิงลบ

คำถามเชิงบวก



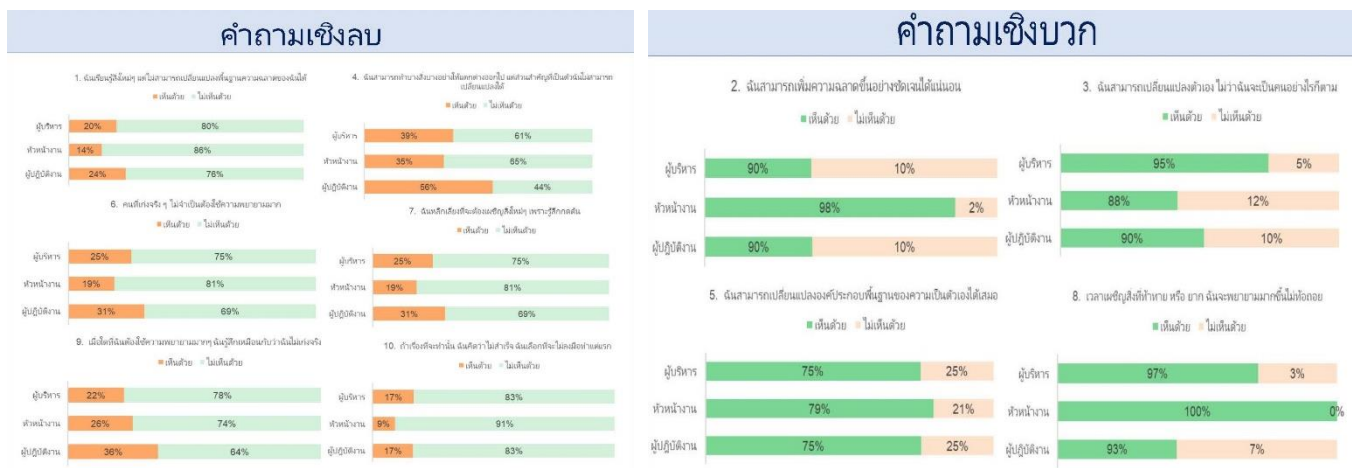
คำถามเชิงลบ



อย่างไรก็ตาม เมื่อวิเคราะห์ผลสำรวจจำแนกตามระดับตำแหน่งและลักษณะคำถามเชิงบวก และคำถามเชิงลบ พบว่า ลักษณะคำถามเชิงบวก ข้อ 2 “ฉันสามารถเพิ่มความฉลาดขึ้นอย่างชัดเจนได้แน่นอน” ระดับหัวหน้างานมีระดับคะแนนมากที่สุด (ร้อยละ 98) แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญกับระดับผู้บริหารและระดับผู้ปฏิบัติงาน (ร้อยละ 90) ข้อ 3 “ฉันสามารถเปลี่ยนแปลงตัวเอง ไม่ว่าฉันจะเป็นคนอย่างไรก็ตาม” ระดับผู้บริหารมีระดับคะแนนมากที่สุด (ร้อยละ 95) รองลงมา ระดับผู้ปฏิบัติงาน (ร้อยละ 90) และระดับหัวหน้างาน (ร้อยละ 88) ตามลำดับ ข้อ 5 “ฉันสามารถเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบพื้นฐานของความเป็นตัวเองได้เสมอ” แต่ระดับตำแหน่งมีระดับคะแนนไม่แตกต่างกัน ข้อ 8 “เวลาเผชิญสิ่งที่ท้าทาย หรือยาก ฉันจะพยายามมากขึ้นไม่ท้อถอย” ระดับหัวหน้างานมีระดับคะแนนมากที่สุด (ร้อยละ 100) ระดับผู้ปฏิบัติงานมีระดับคะแนนน้อยที่สุด (ร้อยละ 93)

ลักษณะคำถามเชิงลบ ข้อคำถามที่พบความต่างกันของระดับคะแนนแต่ละตำแหน่งมากที่สุด คือ ข้อ 4 “ฉันสามารถทำบางสิ่งบางอย่างให้แตกต่างออกไป แต่ส่วนสำคัญที่เป็นตัวฉันไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้” ระดับผู้ปฏิบัติงานมีระดับคะแนนไม่เห็นด้วยน้อยที่สุด (ร้อยละ 44) ซึ่งแตกต่างจากระดับหัวหน้างานมีระดับคะแนนไม่เห็นด้วยร้อยละ 65 ระดับผู้บริหารมีระดับคะแนนไม่เห็นด้วยร้อยละ 61 รายละเอียดดังภาพที่ 2

ภาพที่ 2 แสดงแผนภูมิคะแนนคำถามเชิงบวกและเชิงลบจำแนกตามระดับตำแหน่ง



บทสรุป

Growth mindset ของข้าราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ภาพรวมแม้จะอยู่ในระดับดี แต่การสร้างและปลูกฝัง Growth mindset ที่ดีอย่างต่อเนื่องเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในยุคปัจจุบัน เพื่อให้ข้าราชการและบุคลากร สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการปฏิบัติงาน รวมถึงในการดำเนินชีวิตประจำวัน คณะผู้เขียนเห็นว่าสิ่งสำคัญที่สุด คือ ผู้บริหารสูงสุดต้องเปิดใจกับแนวความคิดนี้ แสดงออกถึงการมี Growth mindset โดยถ่ายทอดความรู้สึก ความคิด นโยบายการบริหารงาน ผ่านช่องทางการสื่อสารภายในองค์กรทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ยกตัวอย่างเช่น

เมื่อบุคลากรปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด ควรแสดงให้เห็นถึงความเข้าใจ ให้กำลังใจ พร้อมทั้งสร้างแรงผลักดันให้บุคลากรเกิดความรู้สึกตระหนักในการพัฒนาตนเอง มีความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนางาน เพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ กล่าวคือ บุคคลจะเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เมื่อเขาได้รับการสนับสนุน มีแรงจูงใจ และได้รับการยอมรับบุคคลจะเติบโตเมื่อเขามีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง จึงเป็นการสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรเกิด Growth mindset นั้นเอง

อย่างไรก็ตาม การพัฒนา Mindset ของบุคคลไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้โดยระยะเวลาอันสั้น หรือการบรรยายฝึกอบรมได้เพียงชั่วระยะเวลาหนึ่ง หากแต่ต้องใช้ระยะเวลา กระบวนการที่หลากหลายในการหล่อหลอม และพัฒนาให้บุคคลมีระดับ Growth mindset เพิ่มขึ้นหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการพัฒนาบุคลากรจึงจำเป็นต้องนำผลการวิเคราะห์ระดับ Growth Mindset ไปออกแบบแนวทางการพัฒนา Growth mindset ในระดับหัวหน้างานและผู้ปฏิบัติงาน โดยต้องเริ่มจาก (1) การสื่อสารให้บุคลากรทราบถึงคุณค่าของ Growth Mindset ที่จะส่งผลต่อการเติบโตในสายงาน (2) กำหนดนโยบายและกลไกส่งเสริมการพัฒนาตนเอง พัฒนางานที่มีเป้าหมายท้าทาย การรับฟังผลสะท้อนกลับ/ข้อเสนอแนะ การทบทวนหลังปฏิบัติงาน (After Action Review) เพื่อพัฒนาทีมงาน และกระบวนการ (3) การจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ การคิดค้นนวัตกรรมเชิงกระบวนการ/บริการที่ตอบสนองผู้รับบริการทั่วไปและผู้รับบริการเฉพาะกลุ่ม เพื่อสร้างพื้นที่ให้บุคลากรได้แสดงออก เรียนรู้การมองทุกความล้มเหลว คือ บทเรียนอันล้ำค่าที่สามารถเรียนรู้จากมันได้ โดยทำการถอดบทเรียนจาก

ความผิดพลาดเป็นโจทย์ในการเรียนรู้ แต่ที่แน่นอนว่าความผิดนั้นต้องไม่ใช่ความร้ายแรงหรือเป็นความผิดทางกฎหมาย (4) การพัฒนาระดับบุคคล กำหนดแนวทางการโยกย้าย หมุนเวียนงานเพื่อสะสมความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ที่หลากหลาย ซึ่งเป็นการส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความตระหนักรู้ต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่รวดเร็ว สภาพเศรษฐกิจและสังคมของโลกและหากบุคลากรไม่พัฒนาตนเอง อาจส่งผลต่อประสิทธิภาพของหน่วยงานในภาพรวมได้หน่วยงานจึงต้องให้ความสำคัญและวางแผนการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ ต่อเนื่อง และสม่ำเสมอเพื่อที่จะนำแผนการพัฒนาศาสนาบุคลากรไปสู่การปฏิบัติอย่างแท้จริง

บรรณานุกรม

คณะจิตวิทยา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (2565). “Fixed and growth mindset – กรอบความคิดแบบยึดติด-เติบโต”. <https://www.psy.chula.ac.th/th/feature-articles/growth-and-fixed-mindset>.

แคโรล เอส เดวีค. (2561). Mindset (ใช้ความคิดเอาชนะโชคชะตา) (พรรณิ ชูจิรวงศ์, ผู้แปล; พิมพ์ครั้งที่ 1). วีเลิร์น.

พวงชมพู โจนส์. (2559). การสร้างกระบวนการทางความคิด (Mindset) สำหรับบุคลากรในสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา. วารสารธุรกิจปริทัศน์, 8 (1), 1-9.

ภัทรพร กังวานพรชัย. (2559). ความสัมพันธ์ระหว่างการควบคุมในงานและความพึงพอใจในงาน โดยมีรูปแบบการเผชิญปัญหาเป็นตัวแปรส่งผ่านและกรอบความคิดแบบยึดติด-เติบโตเป็นตัวแปรกำกับ (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย)

Dweck, C. S. (1999). Self-theories: Their role in motivation, personality, and development. Philadelphia: Psychology Press.

Dweck, C. S. (2006). Mindset: The new psychology of success. New York: Random House.

Dweck, C. S. (2010). Even geniuses work hard. Educational Leadership, 68(1), 16-20.

Dweck, C. S. (2012). Mindset: How You Can Fulfill Your Potential. Constable & Robinson Limited.

Dweck, C. S., & Leggett, E. L. (1988). A social-cognitive approach to motivation and personality. Psychological Review, 95(2), 256-273.

ภาคผนวก ๓

Infographic ชุด Growth Mindset



ประเภทของ Mindset



องค์ประกอบการปรับเปลี่ยน Mindset



หยุดเปรียบเทียบ

บางครั้งเรามักจะคอยเปรียบเทียบกับคนอื่นดีกว่า เก่งกว่า เราใ้่งกว่า
ลองเปลี่ยน: มองหาข้อดีที่มีอยู่ของตัวเอง และภูมิใจในสิ่งนั้น



ทุกอย่างไม่จำเป็นต้องสมบูรณ์แบบ

ความสมบูรณ์แบบเป็นตัวแปรสำคัญ ประการหนึ่งที่กีดกันความสำเร็จ
หยุดยึดติดความสำเร็จ
ลองเปลี่ยน: เราจะทำได้ดีที่สุด เราได้พยายามทำได้ดีที่สุดแล้ว



หาหลักฐานเสริมความคิด

เมื่อใดที่เราคิดว่า “เราทำไม่ได้” เราไม่มีศักยภาพที่จะทำมันสำเร็จ
ลองเปลี่ยน: หาหลักฐานมายืนยันความคิดเรา ทำอย่างไรเราจึงจะทำได้



ให้คำจำกัดความใหม่ของคำว่าผิดพลาด

ให้คำจำกัดความของคำว่า “ผิดพลาด” หรือ “ล้มเหลว”
ลองเปลี่ยน: เป็น “บทเรียน” หรือ “ประสบการณ์”



อย่าสนใจความคิดของคนอื่นมากเกินไป

อย่าให้ใครมามีอำนาจตัดสินใจเหนือตัวเรา หรือคิดแทนเรา
ลองเปลี่ยน: มั่นใจว่าสิ่งที่เราตัดสินใจทำ ไม่ทำให้คนอื่นหรือสังคมเดือดร้อน

ขั้นตอนปรับ Mindset เพื่อพัฒนาวิธีการทำงาน

Fixed Mindset

"จะทำได้หรือ" "เก่งพอหรือเปล่า"
"ทำพลาดนี่ยานะ"

ทำให้ไม่กล้าพัฒนาตนเองและอาจ
ทำให้อาชีพการงานถึงทางตัน

Growth Mindset

"เราทำได้" "เรามีความสามารถ"
"พลาดคืนประสบการณ์"

ทำให้กล้าพัฒนาตนเองและเพิ่ม
โอกาสก้าวหน้าในอาชีพการ
งาน

1. พังเสียง MINDSET



มองเป็นปัญหา

มองสิ่งนั้นเป็นอุปสรรคที่จะทำให้
เราพลาดท่า ต้องหลีกเลี่ยง

2. เลือกที่จะพัง GROWT MINDSE



มองเป็นโอกาส

มองสิ่งนั้นเป็นโอกาสที่ทำให้เรา
ได้พัฒนาตนเองให้มีทักษะใหม่ ๆ

หนีปัญหา

- โยนความผิดให้ผู้อื่น
- แสดงอาการโมโห ก้าวร้าวทลบทลื้อน
- ไม่สนใจความรู้สึกผู้อื่น
- วิจารณ์ตำหนิตีเยียนผู้อื่น

3. ลงมือทำ



ค้นหาวิธีแก้ปัญหา

- รับรู้ปัญหา
- ค้นหาวิธีแก้ไขจนกว่าจะเจอวิธีที่ได้ผล
- จัดลำดับที่สำเร็จ
- พัฒนาอย่างต่อเนื่อง

คิดลบ

: แน่ใจหรือว่าจะทำงานนี้ได้
บางทีความสามารถของเราไม่
น่าเชื่อถือหรือเปล่า
: ถ้าพลาดล่ะ น่าอายนะ

4. เตี้ยงกลับ FIXD MINDSET



คิดบวก

: ไม่แน่ใจเหมือนกันว่าจะทำได้ไหม
แต่ถ้าพยายามก็น่าจะเรียนรู้ได้
: ไม่มีใครไม่เคยทำพลาด เราเรียนรู้
จากมันได้

เราทำไม่ได้

- คุณสมบัติเรายังไม่ถึง
เราไม่มีความรู้ ไม่ใช่หน้าที่
และเราทำไม่ได้

5. บอกลาคำว่า "ทำไม่ได้"



เราทำได้

- เรามีคุณสมบัติเพียงพอ
เราศึกษาเรียนรู้เพิ่มเติมได้
และเราต้องทำได้

Fixed Mindset	Info 4/5	Growth Mindset
		
<p>นำไปสู่ความความต้องการที่จะดูเหมือนเป็นคนฉลาด จึงมีแนวโน้มที่จะ...</p>		<p>นำไปสู่ความความต้องการที่จะเรียนรู้ ดังนั้นจึงมีแนวโน้มที่จะ...</p>
<p>หลีกเลี่ยงความขุ่นวาย</p>	 <p>ความท้าทาย</p>	<p>ชอบความท้าทาย</p>
<p>เลิกล้มความตั้งใจง่าย</p>	 <p>อุปสรรค</p>	<p>ยังทำสิ่งนั้นต่อไป แม้เผชิญความล้มเหลว</p>
<p>มองความพยายามว่าไม่มีประโยชน์หรือ แะ</p>	 <p>ความพยายาม</p>	<p>มองความพยายามว่าเป็นหนทางไปสู่ความรอบรู้</p>
<p>ไม่สนใจคำวิจารณ์ที่มีประโยชน์</p>	 <p>คำวิจารณ์</p>	<p>เรียนรู้จากคำวิจารณ์</p>
<p>รู้สึกกลัวต่อความสำเร็จของผู้อื่น</p>	 <p>ความสำเร็จของผู้อื่น</p>	<p>หาแบบอย่างและแรงบันดาลใจจากความสำเร็จของผู้อื่น</p>
<p>Info 4/5</p>		<p>จัดทำโดย ทีมเฉพาะกิจข้าราชการพันธุ์ดี สป.สว.</p>

Innovation Mindset

กรอบความคิดเชิงนวัตกรรม

◀◀◀ คือ การเปลี่ยนแปลง
หรือปรับปรุงสิ่งที่อยู่เดิมให้มี
การเปลี่ยนแปลงไปในด้านที่ดี
มากยิ่งขึ้น

5 ขั้นตอน พัฒนางองค์กรในเชิงนวัตกรรม

1. พัฒนา หรือ
ปรับปรุงกลยุทธ์
ให้เข้ากับนวัตกรรม
องค์กร



2. สร้างทีม หรือ
อภิเระรวบรวม
ความรู้ด้าน
นวัตกรรมใหม่เสมอ



3. ส่งเสริมความ
ร่วมมือทั้งจาก
ภายใน และภายนอก



4. ลงทุนใน
เทคโนโลยี และ
บุคลากรที่มีความ
เชี่ยวชาญเฉพาะทาง

5. อย่าลื้ให้ความ
สำคัญกับ ความคิด
สร้างสรรค์ควบคู่
ไปด้วย



Info 5/5

จัดทำโดย ทีมเฉพาะกิจข้าราชการพันธุ์ดี สป.สง.

ภาคผนวก ๔

เอกสารนำเสนอ (PowerPoint)

หัวข้อ "ความฉลาดทางอารมณ์กับการปฏิบัติงานภาครัฐ"

ภายใต้กิจกรรมการประชุมเชิงปฏิบัติการการเล่าเรื่อง

(Story Telling) ครั้งที่ ๕

เมื่อวันที่ ๒๖ กรกฎาคม ๒๕๖๖

Growth Mindset

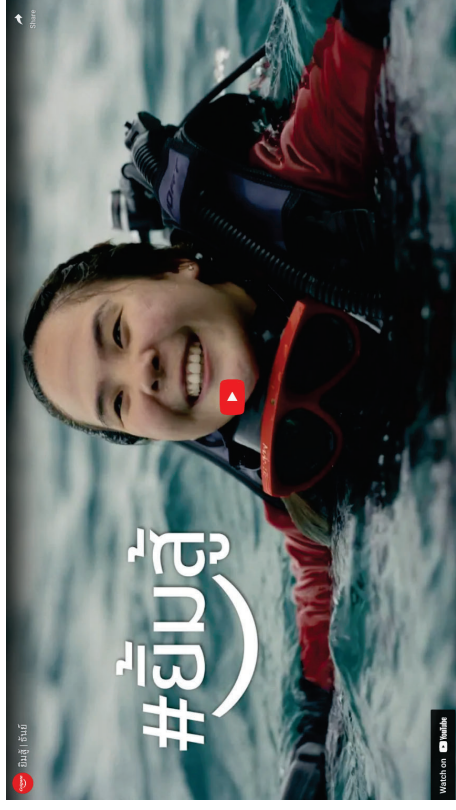
โดยทีมข้าราชการพันธุ์
สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

Q1. จากคลิป “พัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ (EQ) เริ่มต้นที่รู้จักตัวเอง”
คุณได้เรียนรู้/ได้รับข้อคิดอะไรจากคลิปนี้?

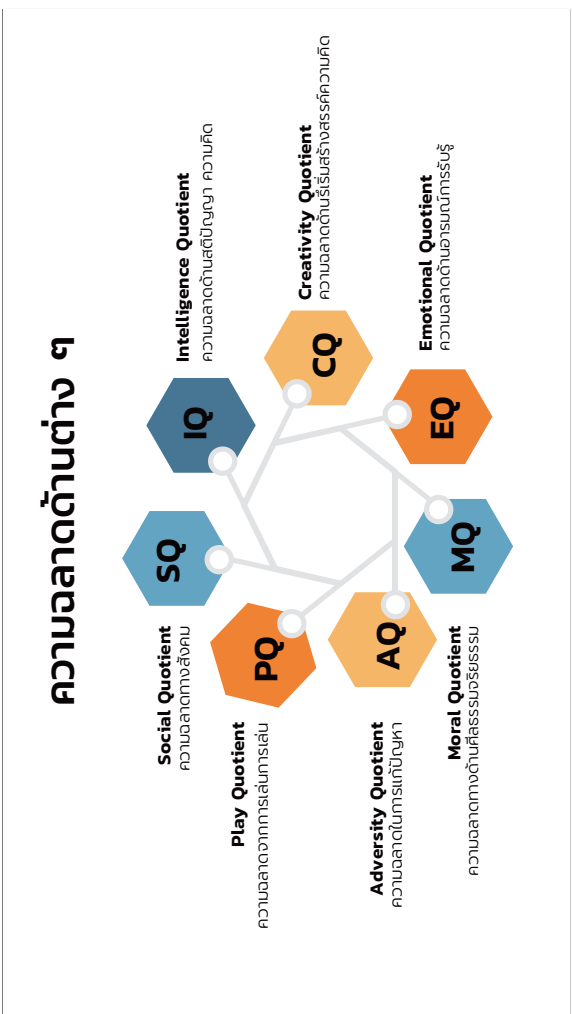
คลิป “พัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ (EQ) เริ่มต้นที่รู้จักตัวเอง” | Growth Mindset by Inspira



คลิป “ยิ้มสู้ บ้องรันยี่”



Q2. จากคลิป "จากคลิปวิดีโอ "ยิ้มสู้ น่องรันยี"
 คุณได้รับข้อคิดอะไรจากคลิปนี้?"



www.ริตซ์พันธ์ ธานีรัตน์
 ผู้อำนวยการโรงพยาบาลจิตเวชสงขลาราชนครินทร์
 Songkhla Rajana agarindra Psychiatric Hospital

นิยามของความฉลาดด้านอารมณ์ (Emotional Quotient : EQ)

ความสามารถในการควบคุมอารมณ์ มีจิตใจที่มั่นคง การมองโลกในแง่ดี รู้จักเห็นอกเห็นใจผู้อื่น รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจใจเรา มีความมุ่งมั่นแก้ปัญหา มีเหตุผล มีสติ สามารถควบคุมตนเอง มีความสามารถในการรับรู้ถึงความต้องการของคนอื่น และรู้จักการยกยாகทางสังคม

ความฉลาดทางอารมณ์ = เข้าใจตนเอง + เข้าใจผู้อื่น + แก้ไขความขัดแย้งได้

องค์ประกอบของความฉลาดด้านอารมณ์ (Emotional Quotient : EQ)

1. การตระหนักรู้ในตนเอง (Self-Awareness)
2. การควบคุมตนเอง (Self-Management)
3. ทักษะในการอยู่ร่วมกับผู้อื่น (Social Skills)
4. การเข้าใจผู้อื่น (Empathy)
5. การจูงใจ (Motivation)

องค์ประกอบของความฉลาดด้านอารมณ์ (Emotional Quotient : EQ) (ต่อ)

2. การควบคุมตัวเอง (Self-Management)

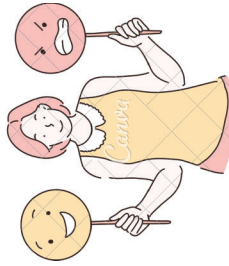
การควบคุมและจัดการกับอารมณ์ของตนเองได้ แสดงออกอย่างเหมาะสม

วิธีฝึกฝน

- ฝึกฝนทบทวนถึงการแสดงออกที่ดี และสิ่งที่ยังทำได้ไม่ในแต่ละวัน
- ให้กำลังใจตนเองในการพัฒนาการควบคุมตนเอง และแสดงออกให้ดียิ่งขึ้น



องค์ประกอบของความฉลาดด้านอารมณ์ (Emotional Quotient : EQ) (ต่อ)



1. การตระหนักรู้ในตนเอง (Self-Awareness)

ความสามารถในการเข้าใจ และรับรู้อารมณ์ของตนเอง

- เราต้องรู้จักตัวเราเองก่อนที่เราจะเป็นคนอารมณ์ดีเป็นไหน
- ส่งผลกระทบอย่างไรต่อการแสดงออกหรือพฤติกรรมของเรา
- ส่งผลต่อผู้อื่นอย่างไร
- ด้านไหนเป็นข้อดีของเราและด้านไหนเป็นข้อที่ควรพัฒนาของเรา

วิธีฝึกฝน

ฝึกการมีสติอย่างสม่ำเสมอ

องค์ประกอบของความฉลาดด้านอารมณ์ (Emotional Quotient : EQ) (ต่อ)



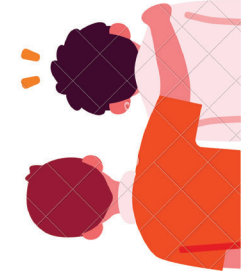
3. ทักษะในการอยู่ร่วมกับผู้อื่น (Social Skills)

การมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่นก็เป็นสิ่งสำคัญ ทำให้บรรยากาศในการทำงานดีและผู้อื่นอยากที่จะทำงานด้วย

วิธีฝึกฝน :

เป็นผู้ฟังที่ดี ไม่พูดแทรก ให้เกียรติผู้อื่นซึ่งชนบในสิ่งที่ได้ ให้กำลังใจผู้อื่น

องค์ประกอบของความฉลาดด้านอารมณ์ (Emotional Quotient : EQ) (ต่อ)



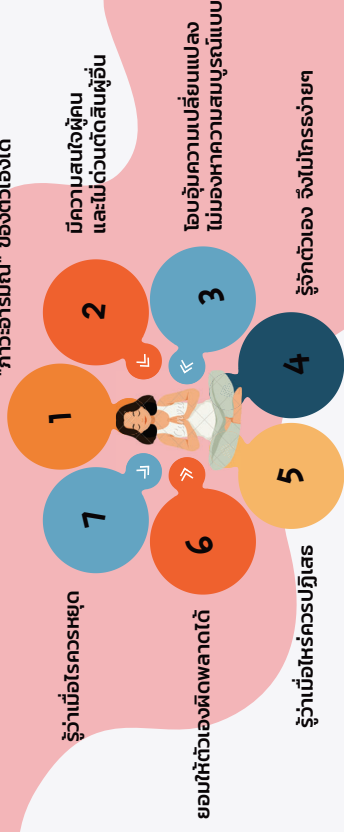
4. การเข้าใจผู้อื่น (Empathy)

ความสามารถในการเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น และแสดงความรู้สึก เป็นพิเศษ หากเขารู้สึกไม่ดี ก็จงดูแล

วิธีฝึกฝน : สังเกตสีหน้า แววตา ท่าทางของผู้อื่น ที่อ่านอารมณ์ความรู้สึก

ลักษณะของผู้ที่มี EQ ที่ดี

สามารถบ่งบอก "ภาวะอารมณ์" ของตัวเองได้



องค์ประกอบของความฉลาดด้านอารมณ์ (Emotional Quotient : EQ) (ต่อ)



5. การจูงใจ (Motivation)

คนที่เข้มแข็งสูงใจจากภายใน (Intrinsic motivation) เข้มไปด้วยพลังที่ขับเคลื่อนจากภายในมากกว่าแรงจูงใจจากภายนอก มีการตั้งเป้าหมาย และลงมือทำจนบรรลุเป้าหมาย ไม่ยอมแพ้ต่ออุปสรรค/ความยากลำบาก

วิธีฝึกฝน :

หมั่นตั้งเป้าหมายในแต่ละวัน จดจ่อ และลงมือทำจนบรรลุเป้าหมาย หนีให้ทำสิ่งของตัวเอง โดยการทบทวนความสำเร็จ ความภาคภูมิใจต่าง ๆ ในชีวิต แล้วให้กำลังใจจนทำได้

แนวทางในการพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Quotient : EQ)



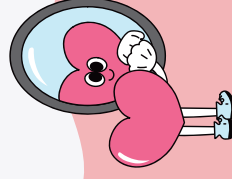
รู้จักอารมณ์ของตัวเอง
ลองสังเกตอารมณ์ที่เกิดขึ้น
เรียนรู้ว่าควรตอบสนองอย่างไร
(เทคนิค: จับรู้สึก...กั...)



รู้จักอ่อนจุดแข็ง
สิ่งที่ได้ทักษะด้านอารมณ์มากที่สุด
จัดการอารมณ์และปัญหาอย่างสร้างสรรค์



รู้จักแก้ไข
เรียนรู้ว่าไม่สามารถตามใจตัวเอง
ได้ทุกอย่าง
และสิ่งที่ดีจะช่วยแก้ไขรู้สึกดีขึ้น



รู้ใจเขาใจเรา
รับรู้ความรู้สึกของผู้อื่น
เพื่อตอบสนองอย่างถูกต้อง

รู้จักอารมณ์ของตนเอง

ฉันรู้สึก ... ที่

*

ลักษณะเฉพาะของการทำงานภาครัฐ

1
ความรอบคอบเป็นหลัก
นิยมสร้างพันธมิตรกับประชาคม

2
ประชาชนเป็นหลัก
พัฒนาประสิทธิภาพและตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน

3
ความมั่นคง
พอใจเมื่อได้ตำแหน่งที่สูงขึ้น

*

ลักษณะเฉพาะของการทำงานภาครัฐ

?

*

ลักษณะความผิดปกติทางร่างกายหรือจิตใจ (Disorder : 3D)

- 1. Distress :**
ทุกข์ทรมานกับความวิตกกังวลหรือพฤติกรรมที่เป็นพหุ
- 2. Disturb :**
พฤติกรรมที่ทำให้คนรอบข้างเป็นทุกข์
- 3. Dysfunction :**
ใช้ชีวิตไม่เป็นไปตามศักยภาพ

แนวทางการจัดการต่อ ลักษณะความผิดปกติ ทางร่างกายหรือจิตใจ (Disorder : 3D)

1. **แบ่งขอบเขตให้ชัดเจน:**
รู้ว่าคุณเองทำได้แค่ไหน ควบคุมความคาดหวัง
ที่เป็นไปได้ในความเป็นจริง
2. **สร้างทางเลือกให้ดี :**
เห็นตั้งแต่ทางเลือก เลือกลงมือทำผลลัพธ์
3. **ควบคุมความคิด :**
เรื่องที่คุณคิดไปประโยชน์หรือไม่?
สิ่งที่คุณคิดเป็นความจริงหรือไม่?

Growth Mindset

การคิดบวก

เริ่มจาก
ความหวัง

ที่เชื่อว่ายังมีสิ่งที่ดีอยู่บนโลกใบนี้

กระบวนการทางความคิด เป็นความเชื่อ
ที่มีผลต่อพฤติกรรมที่ฝังอยู่ในตัวมนุษย์
แต่ไม่ได้แสดงออกชัดเจน ทำให้เกิดเป็น
ทัศนคติ และประสิทธิภาพต่าง ๆ ในตัวมนุษย์

Mindset (กรอบความคิด)

ข้อเท็จจริงเกี่ยวกับ Mindset

- 1 ได้รับผลมาจาก Mindset ที่หล่อหลอมมาจากประสบการณ์การศึกษา หรือวัฒนธรรมที่หล่อหลอมตั้งแต่เด็ก
- 2 Mindset ที่หล่อหลอมมาจากยาวนาน ยากที่จะเปลี่ยนแปลงได้ซึ่งต้องใช้เวลานาน
- 3 เป็นตัวกำหนดการกระทำ และพฤติกรรม
- 4 ส่งผลต่อมุมมองที่มีต่อโลก รอบตัวและภายในตัวเอง
- 5 ส่งผลต่อการพัฒนาตัวเอง

Mindset สำคัญอย่างไร ?

Mindset เป็นสิ่งสำคัญมาก เพราะเป็นตัวชี้วัด การตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ ในชีวิต ซึ่งส่งผลต่ออนาคต



Mindset ส่งผลต่อการกระทำ

Mindset เป็นตัวกำหนดเลยว่าชีวิตจะก้าวต่อไปอย่างไร
เมื่อมีสิ่งใด ๆ เข้ามาในชีวิตให้เราคิดและตัดสินใจ



ทุกปัญหา คือ รางวัล
ไม่มีมัน เราก็ไม่ได้มัน

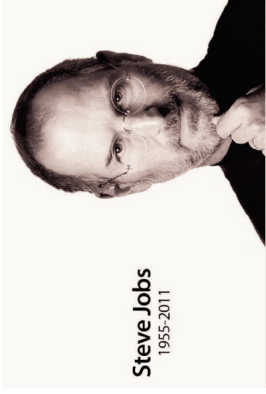
"Focus on where you want to go,
not on what you fear"
"โฟกัสในสิ่งที่คุณต้องการจะไป
ไม่ใช่จดจ่อในอะไรที่คุณหวาดกลัว"



Quote- Tony Robbins
นักพูดสร้างแรงบันดาลใจระดับโลก & นักเขียนชื่อดัง

Mindset สำคัญอย่างไร ?

Mindset ถึงจะส่งผลที่ต่อชีวิตของเรา
คนที่ชื่อเสียง และประสบความสำเร็จ
หลายคนบนโลกนี้ล้วนมี Mindset ที่ดี

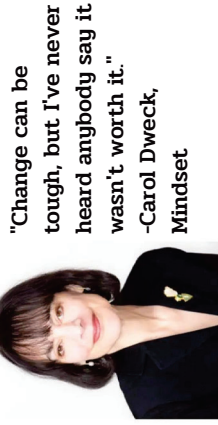


Steve Jobs
1955-2011

Quote Steve Jobs

- Don't let the noise of other's opinions drown out your own inner voice.
- อย่าปล่อยชื่อเสียงงานทำมา ทำลาย เสียงภายในใจคุณ

Mindset (กรอบความคิด)



"Change can be tough, but I've never heard anybody say it wasn't worth it."
-Carol Dweck, Mindset

CAROL S. DWECK, Ph.D. นักจิตวิทยาชาวอเมริกัน/ ศาสตราจารย์ด้านจิตวิทยา มหาวิทยาลัยสแตนฟอร์ด

Carol Dweck ผู้คิดค้นทฤษฎีเกี่ยวกับ Mindset

แบ่งประเภทของ Mindset เป็น 2 แบบ ดังนี้



Growth Mindset
(กรอบแนวคิดแบบเติบโต)

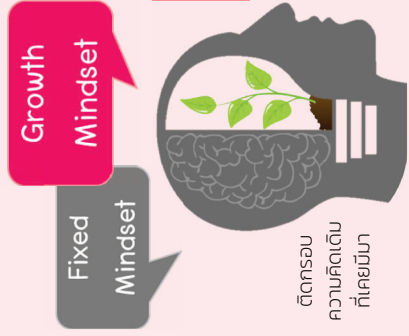
- เชื่อว่าทุกคนเรียนรู้และพัฒนาให้ดีขึ้นได้
- ให้ความสำคัญกับความตั้งใจ และความพยายาม
- มองอุปสรรคเป็นโอกาส และความผิดพลาด เป็นช่องทางในการพัฒนา



Fixed Mindset
(กรอบแนวคิดแบบยึดติด)

- เชื่อว่า สติปัญญา หรือ ความสามารถมีที่เท่าไร ก็เท่านั้น ไม่สามารถพัฒนาได้
- ให้ความสำคัญกับทักษะขั้นพื้นฐาน หรือคุณสมบัติติดตัว เช่น ฉลาด เก่ง
- มองอุปสรรคเป็นภาวะฉุกเฉิน และความผิดพลาดหรือความล้มเหลว

Reaction of 2 Mindsets



เจอความท้าทาย

Don't's

Do's

เจออุปสรรค

ทัศนคติ

ประสบความสำเร็จ

ล้มเหลว

พยายาม

เจอคำวิจารณ์

รับฟัง

โกรธ





เมื่อคนอื่นประสบความสำเร็จ

ชื่นชม

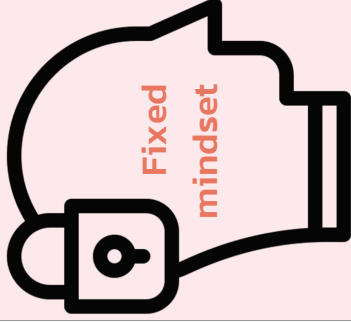
อิจฉา

รักการเรียนรู้
พัฒนาตัวเอง
ชอบรับโอกาส

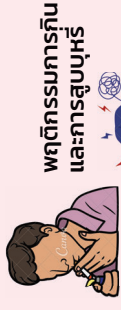
ลักษณะของผู้ที่มี Growth Mindset เป็นอย่างไร ?

-  พร้อมที่จะรับมือกับความท้าทาย มีความมุ่งมั่นที่จะเรียนรู้
-  มองว่าความล้มเหลว หรือ ความผิดพลาดเป็นสิ่งที่จำเป็นทำให้เราเติบโต
-  พร้อมที่จะเรียนรู้ หรือปรับปรุงเมื่อได้รับ คำวิพากษ์วิจารณ์ แทนการไม่ใส่ใจ
-  รู้สึกได้รับแรงบันดาลใจจากผู้อื่น แทนที่จะรู้สึกท้อแท้จากความสำเร็จของตัวเอง
-  เชื่อว่า ความสามารถต่าง ๆ เกิดขึ้น และพัฒนาได้จากความพยายามและฝึกฝน
-  สนุกกับการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ และพร้อมที่จะพัฒนาความสามารถ ความสามารถ และทักษะด้านอื่น ๆ ในพร้อม ๆ กัน

ผลกระทบของ Mindsets ต่อมิติด้านสังคมและสุขภาพ สุขภาพ



"ยิ่ง Fixed ยิ่งมีปัญหา"



พฤติกรรมทางสังคม และการสุขุมพร

แคร์น้อยกว่า มีความวิตกกังวล หดหู่ ก้าวร้าวที่รุนแรง



ตอบสนองต่อ ความขัดแย้ง ด้วยวิธีรุนแรงกว่า

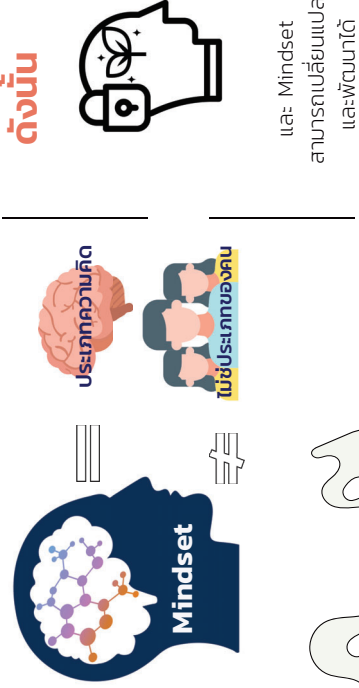


มีความนับถือตนเองลดลงไปเรื่อย ๆ

สุขภาพแย่งลงเรื่อย ๆ

10 รูปแบบความคิดที่บิดเบือน (10 Cognitive irrational distortions in CBT)

- 1. All or nothing thinking**
ทุกอย่างไม่ได้กับดำ
- 2. Overgeneralization**
เหตุการณ์ทุกอย่างเหตุการณ์ จะถือเป็นเรื่องที่ไม่ดี อยู่เสมอ
- 3. Mental Filter**
มองแต่ด้านลบ เพียงอย่างเดียว
- 4. Discounting the positive**
ไม่ยอมรับเรื่องที่ดี ในเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น
- 5. Jumping to conclusion**
ด่วนสรุป และคาดเดา ไปในทางลบ
- 6. Magnification or minimization**
มองความผิดพลาด เป็นเรื่องใหญ่โตจริง
- 7. Emotional reasoning**
ใช้อารมณ์เป็นเหตุผล ในการตัดสินใจ
- 8. "Should" or catastrophe statement**
คาดหวังตัวเอง คนอื่น ด้วยคำว่า "ควรจะ" ทำ แบบนั้น แบบนี้
- 9. Labeling**
ตีค่า ตีราคาคนจาก ข้อผิดพลาด
- 10. Personalization and blame**
โทษตัวเอง โทษคนอื่น หากคนผิดแต่เหตุการณ์



Mindset (กรอบความคิด)

Mindset ติดต่อกันได้
ดังนั้น การเลือกเพื่อนหรือ
การเอาตัวเองไปอยู่ในสังคมที่ดี
จึงเป็นเรื่องสำคัญ



ผลการสำรวจระดับ Growth Mindset ของข้าราชการสำนักงาน ปลัดกระทรวงแรงงาน



- ฉันเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ แต่ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงพื้นฐานความฉลาดของฉันได้ **ไม่เห็นด้วย 78%**
- ฉันสามารถทำบางสิ่งบางอย่างให้แตกต่างออกไปแต่ส่วนสำคัญที่เป็นตัวฉันไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ **ไม่เห็นด้วย 49%**
- คนที่เก่งจริง ๆ ไม่จำเป็นต้องใช้ความพยายามมาก **ไม่เห็นด้วย 72%**
- ฉันหลีกเลี่ยงที่จะต้องเผชิญสิ่งใหญ่ๆ เพราะรู้สึกกดดัน **ไม่เห็นด้วย 82%**
- เมื่อใดก็ตามที่ต้องใช้ความพยายามมากๆ ฉันรู้สึกเหมือนกำลังไปไม่ถึง **ไม่เห็นด้วย 68%**
- ถ้าเรื่องที่จะทำนั้น ฉันคิดว่าไม่สำเร็จ ฉันเลือกที่จะไม่ลงมือทำแต่แรก **ไม่เห็นด้วย 84%**



ผลการสำรวจระดับ Growth Mindset ของข้าราชการสำนักงาน ปลัดกระทรวงแรงงาน

คะแนนเฉลี่ยจากผู้ตอบทั้งหมด
349 คน (ร้อยละ 54.47 ของ สป.)

4.55 คะแนน
Growth Mindset
ค่อนข้างสูง

ผู้บริหาร 59 คน
4.60 คะแนน
Growth Mindset ค่อนข้างสูง

หัวหน้างาน 43 คน
4.75 คะแนน
Growth Mindset ค่อนข้างสูง

ปฏิบัติงาน 247 คน
4.50 คะแนน
Growth Mindset ค่อนข้างสูง

ส่วนกลาง 145 คน
4.58 คะแนน
Growth Mindset ค่อนข้างสูง

ส่วนภูมิภาค 204 คน
4.53 คะแนน
Growth Mindset ค่อนข้างสูง



- ฉันสามารถเพิ่มความฉลาดขึ้นอย่างชัดเจนได้แน่นอน **เห็นด้วย 91%**
- ฉันสามารถเปลี่ยนแปลงตัวเองไม่ว่าฉันจะเป็นคนอย่างไรก็ตาม **เห็นด้วย 91%**
- ฉันสามารถเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบพื้นฐานของคุณภาพของตัวเองได้เสมอ **เห็นด้วย 75%**



ผลการสำรวจระดับ Growth Mindset ของข้าราชการสำนักงาน ปลัดกระทรวงแรงงาน

- ฉันสามารถเพิ่มความฉลาดขึ้นอย่างชัดเจนได้แน่นอน **เห็นด้วย 91%**
- ฉันสามารถเปลี่ยนแปลงตัวเองไม่ว่าฉันจะเป็นคนอย่างไรก็ตาม **เห็นด้วย 91%**
- ฉันสามารถเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบพื้นฐานของคุณภาพของตัวเองได้เสมอ **เห็นด้วย 75%**

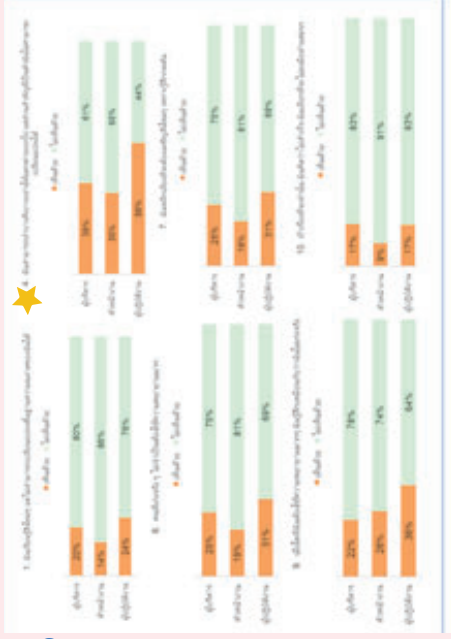
เวลาเผชิญสิ่งที่ท้าทาย หรือ ยาก
ฉันจะพยายาม มากขึ้นไม่ถอย **เห็นด้วย 95%**

ผลการสำรวจระดับ Growth Mindset ของข้าราชการสำนักงาน ปลัดกระทรวงแรงงาน

จำแนกตามประเภทตำแหน่ง



คำถาม
เชิงลบ



การพัฒนา Mindset (กรอบความคิด)

ปรับการทำงาน

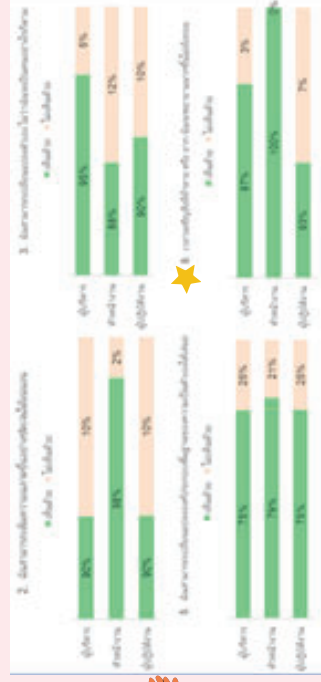
Empowerment
การสร้างพลัง

ผลการสำรวจระดับ Growth Mindset ของข้าราชการสำนักงาน ปลัดกระทรวงแรงงาน

จำแนกตามประเภทตำแหน่ง



คำถาม
เชิงบวก



ปัจจัยที่ช่วยในการพัฒนา



มีประโยชน์
ทำให้พัฒนา
เป็นส่วนหนึ่งของ
กระบวนการเรียนรู้



Do's

ฝึกฝน/พยายาม/
ตั้งใจ



Don'ts

ไม่จำเป็น
ไม่ประโยชน์
ไม่ทำเพราะไม่เก่งพอ

ไม่ถอยหนี
มุ่งมั่นยิ่งขึ้น
เป็นโอกาส
ในการพัฒนา



อุปสรรค

หนี/หลีกเลี่ยงสุดๆ
เปิดเพียง
ความไม่เก่งของตน
เป็นภาวะคุกคาม

ยอมรับการเรียนรู้
เป็นประสบการณ์
การเรียนรู้



คำถาม/
ข้อผิดพลาด

เกลียด รุ้สึกท้อแท้
เป็นความล้มเหลว

เห็นคุณค่า
ใช้ประโยชน์
จาก Feedback



การวิพากษ์/
Feedback

ไม่เห็นคุณค่า
พยายามแก้ตัว
คิดว่าคนอื่นวิจารณ์
ตัวตนไม่ใช่งาน

กรอบความคิดจากคำชม และ Feedback ที่ได้รับ



เด็กเล็ก (1-3 ขวบ)

ที่แม่ชมเชย ความพยายาม จะมี Mindset และทัศนคติทางบวก ต่อปัญหา และความท้าทาย ในอีก 5 ปีถัดมา (Gunderson et al, 2013)



คำชมที่แม่ให้กับเด็ก (9-12 ขวบ) ทุกวัน

มีผลต่อกรอบความคิด: ยิ่งชมความฉลาด, เช่น "ลูกเก่งมาก" ลูกยิ่งหลีกเลี่ยงปัญหาที่ท้าทาย Vs ชมที่ความพยายาม เช่น "ลูกพยายามดีมาก" (Pomerantz & Kempner (2013)

ชมที่ความฉลาด

ฉลาด = ประสบความสำเร็จ

เธอตอบคำถามได้ถูกต้อง
ฉลาดจริงๆ เธอจะ



ตอบถูก = ฉลาด
ตอบผิด = ฉลาดไม่ฉลาด



ตอบผิด = ฉลาด
ฉลาด

ไม่ตอบดีกว่า จะไม่ได้ใบไม้

ชมที่ความพยายาม

พยายาม = ประสบความสำเร็จ

เธอพยายามจนจนหาคำตอบที่
ถูกได้ เยี่ยมจริงๆ



ความพยายามช่วยให้
เรากำได้



ความพยายามจะ
ช่วยให้เรากำได้

ลองหาข้อมูลเพิ่มเติมดีกว่า

กรอบความคิดจากคำชม และ Feedback ที่ได้รับ

เด็กเล็ก (1-3 ขวบ)

ที่แม่ชมเชย ความพยายาม จะมี Mindset และทัศนคติทางบวก ต่อปัญหา และความท้าทาย ในอีก 5 ปีถัดมา (Gunderson et al, 2013)



คำชมที่แม่ให้กับเด็ก (9-12 ขวบ) ทุกวัน

มีผลต่อกรอบความคิด: ยิ่งชมความฉลาด, เช่น "ลูกเก่งมาก" ลูกยิ่งหลีกเลี่ยงปัญหาที่ท้าทาย Vs ชมที่ความพยายาม เช่น "ลูกพยายามดีมาก" (Pomerantz & Kempner (2013)

จากการศึกษาของ Mueller และ Dweck พบว่า

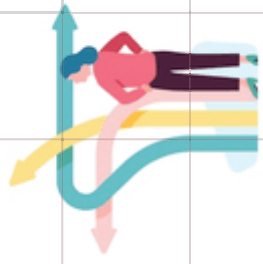


ชมความฉลาด

เสียงานยาก ซอมนาง่ายๆ
เปรียบเทียบและแข่งขันกับคนอื่น
มากกว่าที่จะพยายามพัฒนาตนเอง
เมื่อทำผิดแล้วมักจะ สันเล็กลงมันๆ
ไปเลย หรือทำได้แย่งลงไปอีก

ชมความพยายาม

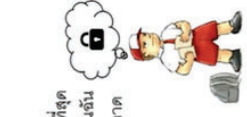
ชอบงานที่ท้าทาย
เปรียบเทียบกับตนเอง พยายามหา
สนใจที่จะเรียนรู้จากปัญหา
เพื่อพัฒนาไปเรื่อยๆ



Fixed Mindset กรอบความคิดแบบติดมาจากไหน ?



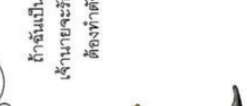
ถ้าฉันเป็นเด็กเก่งที่สุด
แม่จะรักฉัน..... ฉันฉันท
ต้องทำตัวให้ดูฉลาด



ถ้าฉันเป็นเด็กเก่งที่สุด
เพื่อนๆจะรักฉัน..... ฉันฉันท
ต้องทำตัวให้ดูฉลาด



ถ้าฉันเป็นคนเก่งที่สุด
เพื่อนจะรักฉัน..... ฉันฉันท
ต้องทำตัวให้ดูฉลาด

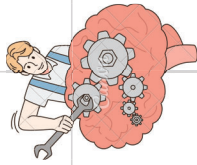


ถ้าฉันเป็นคนเก่งที่สุด
เพื่อนๆจะรักฉัน..... ฉันฉันท
ต้องทำตัวให้ดูฉลาด

วิธีบ่งเพาะ Growth Mindset ให้ตนเอง



เชื่อมั่น
ว่าทุกคนเรียนรู้
และพัฒนาให้ดีขึ้นได้



รู้ตัว
เมื่อเจอข้อ
Fixed Mindset



ฝึกคิด
โดยใช้มุมมองแบบ
Growth Mindset

II. ความคิดแบบใดแสดงถึง Fixed Mindset ? เมื่อทำงานผิดพลาด

เหลือง

“ฉันนี่ไงจริงๆ ไม่ได้เรื่องเลย งานยากแบบนี้ทำไม่ได้หรอก”

“ฉันทำพลาดตรงจุดไหนนะ จะแก้ไขยังไงดี”

เขียว

I. ความคิดแบบใดแสดงถึง Growth Mindset ? เมื่อหัวหน้าสั่งงานยาก

เหลือง

“งานบ้าอะไร ใครจะไปทำได้ รอไปก่อนเถอะ หัวหน้าดีแต่สั่งตลอด”

“งานนี้ยาก ถ้าจะทำให้ได้ จะเริ่มจากตรงไหนได้บ้างเนี่ย”

เขียว

III. ความคิดแบบใดแสดงถึง Growth Mindset ?

การกระโดด สอบวิชาเคมีได้ 90% อาจารย์ชมการกระโดดว่า

เหลือง

“การกระโดด เธอสอบได้คะแนนสูง ครูว่าเธอมีความพยายามทบทวนและมีฝึกฝนสม่ำเสมอมาก”

“การกระโดด เธอเก่งมาก หัวดีจริงๆ”

เขียว

คำถามที่ช่วยกระตุ้น Growth Mindset ออกมาจากตนเอง



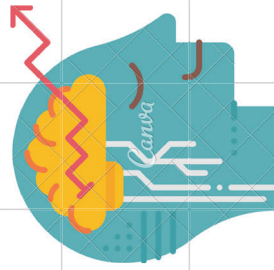
- ฉันได้เรียนรู้อะไรจากเรื่องนี้/เหตุการณ์นี้ / การสอวันนี้บ้าง ?
- ฉันได้ทำขั้นตอนอะไรบ้างที่ทำให้วันนี้ประสบความสำเร็จ ?
- มีกลยุทธ์ /วิธีอื่นที่น่าจะได้อะไรบ้างไหม ?
- ช่วงที่ไม่ค่อยราบรื่นเราผ่านมันไปได้อย่างไร ?
- วันนี้เราได้เรียนอะไรจากฝ่ายอื่น/คู่แข่งบ้าง ?

เครื่องมือพัฒนา Growth Mindset (ต่อ)



1. เป็นแบบอย่างของการมี Growth Mindset

เครื่องมือพัฒนา Growth Mindset



1. เป็นแบบอย่างของการมี Growth Mindset
2. ฝึกตั้งเป้าหมาย
3. ให้อะไร Feedback เพื่อพัฒนา
4. ให้อะไร คำชม ให้อะไรที่กระตุ้นการและความพยายาม
5. ให้อะไร คำว่า ยัง ให้อะไรเป็น
6. มองความผิดพลาดเป็นโอกาส

เครื่องมือพัฒนา Growth Mindset (ต่อ)



2. ฝึกตั้งเป้าหมาย

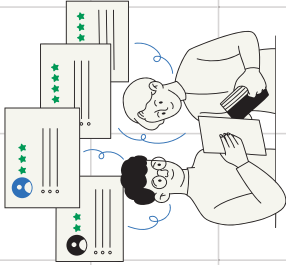
- o เป้าหมายระยะสั้น
- o เป้าหมายระยะยาว

เป้าหมายที่ดี

- Specific : ชัดเจน
- Measurable : วัดได้
- Achievable : ไปถึงได้ "ท้าทายแต่ไม่ถึง"
- Relevant : สัมพันธ์กับเป้าหมายหลัก
- Time-bound : มีกำหนดเวลา

เครื่องมือพัฒนา Growth Mindset (ต่อ)

3. Feedback ที่ดี



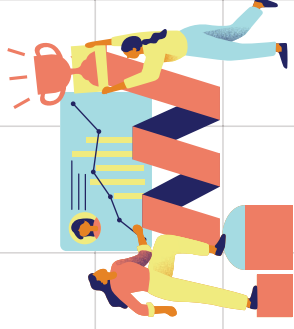
- o Specific : Feedback พอดีทรรฐ ที่เฉพาะเจาะจง ไม่ feedback ตัวของบุคคล หรือคุณลักษณะ เช่น ดี เธอ
- o Timely : ทำทันที
- o Objective : มีเกณฑ์ ไม่ใช่ความคิดเห็น ไม่ต้องเยาะเย้ย
- o Planning : วางแผนร่วมกันเพื่อพัฒนา

กระบวนการให้ Feedback

- ให้ผู้รับ Feedback ประเมินตนเองก่อน
- พูดถึงสิ่งที่ทำได้ดีก่อน แล้วจึงพูดถึงสิ่งที่พัฒนาได้อีก

ให้ Feedback เพื่อพัฒนา
Giving Effective Feedback

เครื่องมือพัฒนา Growth Mindset (ต่อ)



5. ใช้คำว่า "ยัง" ให้เป็นการไม่ประสบความสำเร็จในปัจจุบัน ไม่ใช้ความล้มเหลวความสำเร็จอยู่ข้างหน้าแต่ยังไม่ถึง

พลังของคำว่า "ยัง"

- คุยทำงานนี้ #ไม่สำเร็จ
- คุย #ยัง ทำงานนี้ไม่สำเร็จ
- คุยใช้โปรแกรมนี้ #ไม่ได้
- คุย #ยัง ใช้โปรแกรมนี้ไม่ได้

เครื่องมือพัฒนา Growth Mindset (ต่อ)



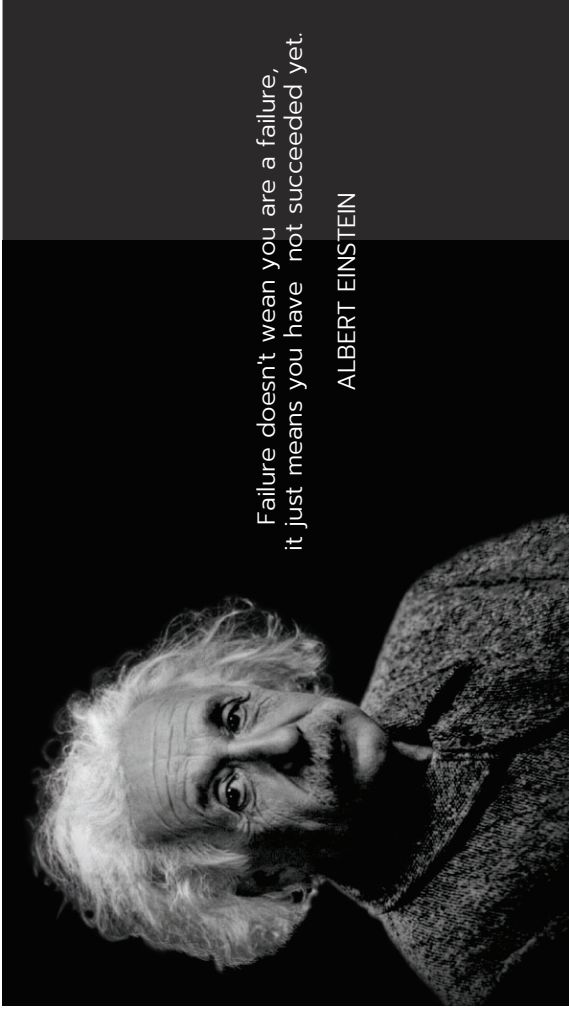
4. ใช้ คำชม ให้ถูกชมที่กระบวนการและความพยายาม

เครื่องมือพัฒนา Growth Mindset (ต่อ)



6. มอง "ความผิดพลาด" เป็นโอกาสในพลาดเมื่อผิดพลาด

- o ความผิดพลาดเป็นโอกาสสำคัญในการเรียนรู้
- o ความผิดพลาดไม่ใช่เรื่องน่าอาย
- o มองหาสิ่งที่จะพัฒนาให้ดีขึ้นในอีก



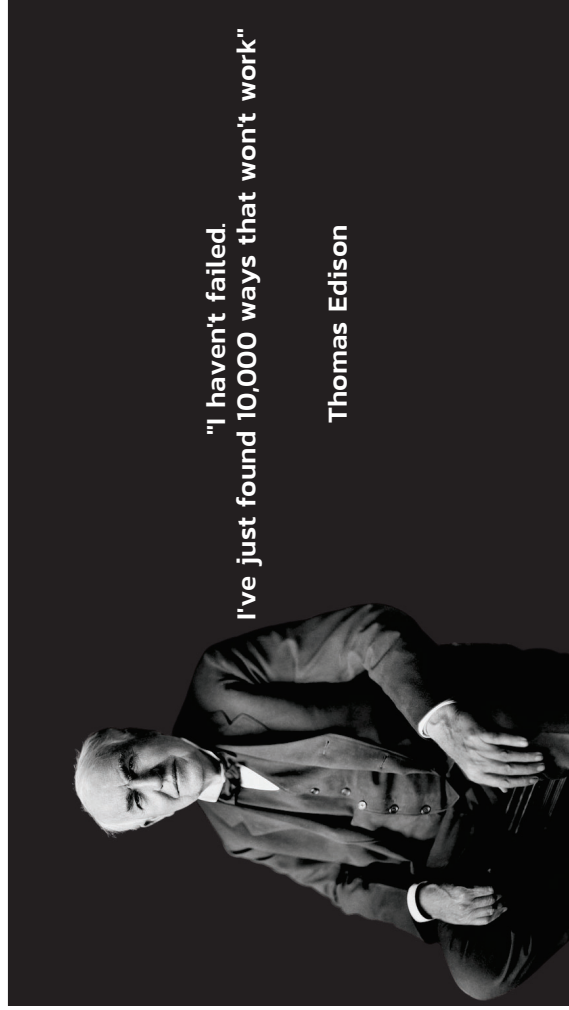
Failure doesn't mean you are a failure,
it just means you have not succeeded yet.

ALBERT EINSTEIN



รักการเรียนรู้ แสวงหาความท้าทาย
เห็นคุณค่าของความพยายาม
ไม่ย่อท้อเมื่อเผชิญกับอุปสรรค

Carol Dweck, 2000



"I haven't failed.
I've just found 10,000 ways that won't work"

Thomas Edison

"Change can be
tough, but I've never
heard anybody say it
wasn't worth it."
-Carol Dweck,
Mindset



Q3. ฝึกชม-ชมลูก/ลูกน้อง/เพื่อนร่วมงานให้ฟังหน่อย

อยากให้คุณเล่าเหตุการณ์-คำชมที่คุณใช้-ผลลัพธ์ที่คุณก็ได้รับคำชม

Situation *

1. เมื่อต้องเผชิญงานท้าทาย/อุปสรรค หัวข้อสิ่งงานยากมาก ๆ (2 รางวัล)
2. เมื่อต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น (2 รางวัล)
3. เมื่อได้รับคำชื่นชมจากเพื่อนหรือการยกย่องที่ชื่นชมในโครงการที่เพิ่งสำเร็จ (2 รางวัล)
4. เมื่อเห็นความสำเร็จของผู้อื่นเพื่อนได้คะแนนประเมิน A แต่คุณไม่ได้ (2 รางวัล)

Q4. อยากให้คุณเล่าถึงสิ่งที่คุณพยายามทำและผลของความพยายามนั้น
และความรู้สึกในเวลานั้น?

3f นำสู่

DEEP LEARNING

Found เรียนรู้อะไร?

เช่น How to ใหม่ๆ รู้จัดตัวเองในมุมใหม่อย่างไรบ้าง

Feel รู้สึกอย่างไร?

การสื่อสารมาร่วมไปใน Input ที่รับเข้าเป็นการจำลองประสบการณ์
ซึ่งจะทำให้จำได้ดีขึ้น

Future จะเข้าไปใช้อย่างไร

ทั้งในการทำงาน การดำเนินชีวิตให้ดีขึ้น >> อันนี้เป็นความคิด
ในการนำไปบูรณาการความรู้ไปสู่การใช้งานจริง

3 รางวัล

thank you!
be happy!

ทีมข่าวสารพันเรื่องสำหรับคุณครูโรงเรียนประถม 2565

was this article helpful?



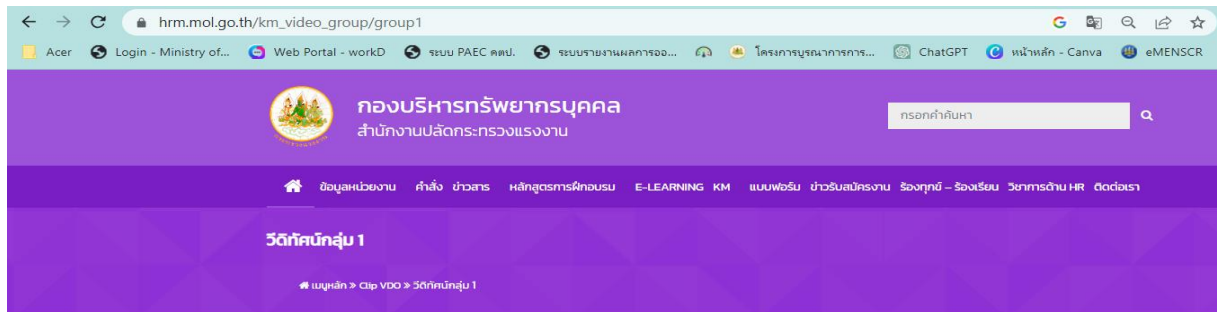
ภาคผนวก ๕

การเผยแพร่ผลงานองค์ความรู้ “Growth Mindset”
ในหัวข้อ
"ความฉลาดทางอารมณ์กับการปฏิบัติงานภาครัฐ"

๑. เว็บไซต์กองบริหารทรัพยากรบุคคล

(<https://hrm.mol.go.th/>) หัวข้อ KM-> Clip VDO

เผยแพร่คลิปวิดีโอบันทึกกิจกรรมการประชุมเชิงปฏิบัติการการเล่าเรื่อง (Story Telling) ครั้งที่ ๕ เมื่อวันที่ ๒๖ กรกฎาคม ๒๕๖๖ เวลา ๐๙.๐๐-๑๒.๐๐ น. ในหัวข้อ Growth Mindset กับการปฏิบัติงานภาครัฐ



วิดีโอกลุ่ม 1

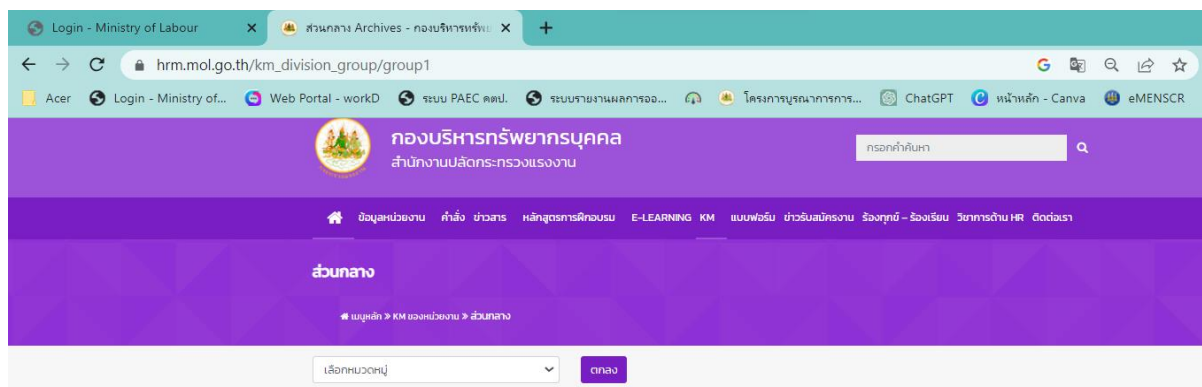


หมวดหมู่

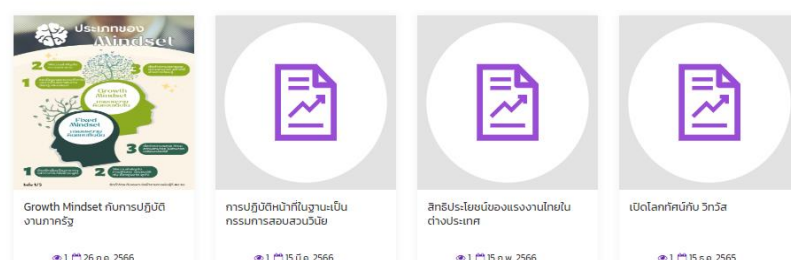
- > วิดีโอกลุ่ม 1
- > วิดีโอกลุ่ม 2

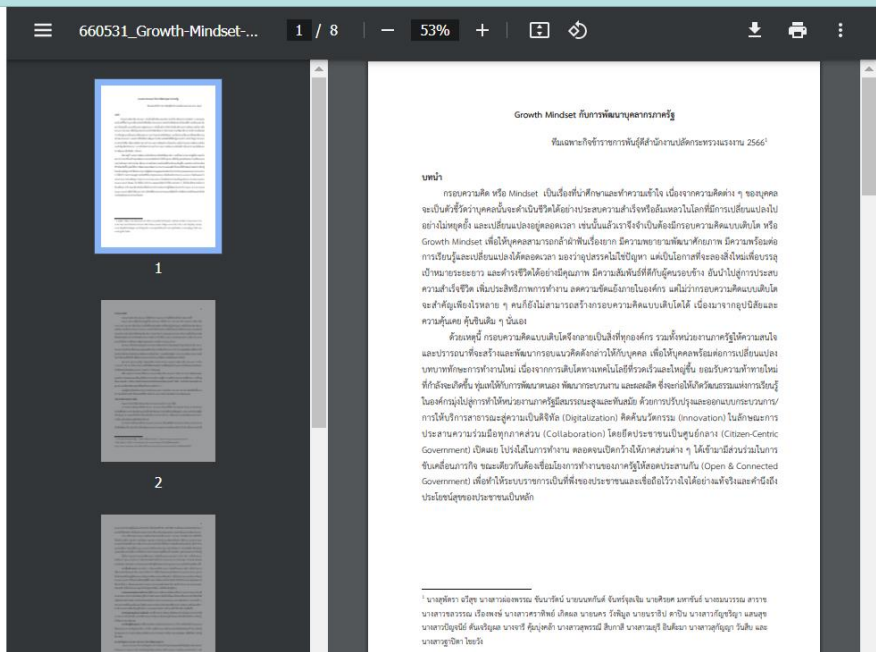
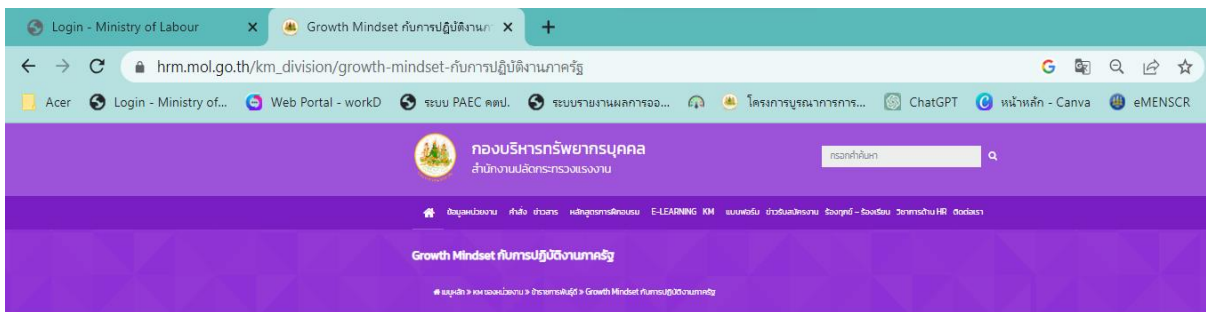
และหัวข้อ KM-> KM ของหน่วยงาน

เผยแพร่บทความ เอกสารนำเสนอ (PowerPoint) และ Infographic หัวข้อ "ความฉลาดทางอารมณ์ กับการปฏิบัติงานภาครัฐ"



ส่วนกลาง












Login - Ministry of Labour x Growth Mindset กัมการปฏิบัติงานภาครัฐ x +

hrm.mol.go.th/km_division/growth-mindset-กัมการปฏิบัติงานภาครัฐ

Acer Login - Ministry of... Web Portal - workD ระบบ PAEC คตป. ระบบรายงานผลการ... โครงการชุมชนการ... ChatGPT หน้าหลัก - Canva eMENSRC

ไฟล์แนบ:

 เอกสารสยยาย GM ขนาด: 15749.34 kb วันที่สร้าง/แก้ไข: 2023-07-26 คลิกดาวน์โหลด	 660531_Growth Mindset กัมการปฏิบัติงานภาครัฐ ขนาด: 275.82 kb วันที่สร้าง/แก้ไข: 2023-08-15 คลิกดาวน์โหลด
 S__10182659_0 ขนาด: 268.91 kb วันที่สร้าง/แก้ไข: 2023-08-15 คลิกดาวน์โหลด	 S__10182661_0 ขนาด: 295.73 kb วันที่สร้าง/แก้ไข: 2023-08-15 คลิกดาวน์โหลด
 S__10182662_0 ขนาด: 331.79 kb วันที่สร้าง/แก้ไข: 2023-08-15 คลิกดาวน์โหลด	 S__10182663_0 ขนาด: 223.04 kb วันที่สร้าง/แก้ไข: 2023-08-15 คลิกดาวน์โหลด
 S__10182664_0 ขนาด: 261.37 kb วันที่สร้าง/แก้ไข: 2023-08-15 คลิกดาวน์โหลด	

f t e

กองบริหารทรัพยากรบุคคล
สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ถนนมิตรไมตรี แขวงดินแดง



> หน้าแรก
> อีเมลหน่วยงาน
> คำสั่ง


f t r e

สถิติผู้เข้าชมบนเว็บไซต์


๒. ไลน์กลุ่ม KM สป.รง.


เผยแพร่เอกสารนำเสนอ (PowerPoint) และ Infographic หัวข้อ "ความฉลาดทางอารมณ์กับการปฏิบัติงานภาครัฐ"

 KM สป.รง. (464) 


PASSCODE: ๕๕๐7๒๕  9,42 น.

บันทึก | บันทึกเป็น... | แชร์ | Keep

 เป็ กม.



เปิดไฟล์เตอร์ | แชร์ | Keep

 เป็ กม.

แล้วพบกันพรุ่งนี้ค่ะ 😊 /ทีมเฉพาะกิจข้าราชการพันธุ์ดี

9,54 น.