

# COACHING

องค์ความรู้

เรื่อง “การสอนงาน (Coaching)”



เจ้าขององค์ความรู้ : นายปฏิภาณ อินทรโชติ (เกษตรอำเภอหัวหิน)

ผู้ถอดองค์ความรู้ : นางพรทิพย์ สุนทรโสภณ (นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรปฏิบัติการ)

องค์ความรู้ เรื่อง : “การสอนงาน (coaching)”

เจ้าขององค์ความรู้ : นายปฏิภาณ อินทรโชติ

ตำแหน่ง : เกษตรอำเภอหัวหิน

วันที่บันทึกองค์ความรู้ : 16 มิถุนายน 2560



### ประวัติ/การศึกษา

นายปฏิภาณ อินทรโชติ หรือที่พี่ๆ เพื่อนๆ ร่วมงานรู้จักในนาม “อืด” หรือ “พี่อืด” ของน้อง ๆ เกิดเมื่อวันที่ 27 สิงหาคม พ.ศ.2501 มีภูมิลำเนาอยู่ที่ อ.หัวหิน จ.ประจวบคีรีขันธ์ สำเร็จการศึกษาปริญญาตรี สาขาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์บัณฑิต (สศบ.) มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช บรรจุนับราชการครั้งแรก เมื่อวันที่ 23 เมษายน 2522 ในตำแหน่งเจ้าหน้าที่การเกษตร 2 ณ สำนักงานเกษตรอำเภอกุยบุรี จ.ประจวบคีรีขันธ์ วันที่ 3 มกราคม 2547 ย้ายมาดำรงตำแหน่งนักวิชาส่งเสริมการเกษตร 6ว สำนักงานเกษตรอำเภอหัวหิน จ.ประจวบคีรีขันธ์ ก่อนจะขึ้นมาดำรงตำแหน่งนักวิชาส่งเสริมการเกษตร 7ว กลุ่มยุทธศาสตร์และสารสนเทศ สำนักงานเกษตรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ เมื่อวันที่ 4 ธันวาคม 2551

จากนั้นจึงก้าวสู่ตำแหน่งเกษตรอำเภอ เมื่อวันที่ 9 ธันวาคม 2554 ณ สำนักงานเกษตรอำเภอวัดเพลง จ.ราชบุรี จนถึงวันที่ 17 สิงหาคม 2557 ย้ายมาดำรงตำแหน่งเกษตรอำเภอบ้านโป่ง ณ สำนักงานเกษตรอำเภอบ้านโป่ง จ.ราชบุรี และย้ายมาดำรงตำแหน่งเกษตรอำเภอหัวหิน สำนักงานเกษตรอำเภอหัวหิน จ.ประจวบคีรีขันธ์ เมื่อวันที่ 9 มิถุนายน 2559 จนถึงปัจจุบัน รวมอายุราชการ 38 ปี

### ผลงานการปฏิบัติงานที่ภาคภูมิใจ

เมื่อครั้งย้ายมาดำรงตำแหน่งเกษตรอำเภอวัดเพลง พี่อืดได้เข้าสู่วงการของการเป็นผู้นำ ผู้มีบทบาทขับเคลื่อนงานด้านการเกษตรระดับอำเภอ โดยผลงานการปฏิบัติงานที่พี่อืดภาคภูมิใจ คือ เป็นผู้นำการเปลี่ยนการทำนาข้าวแบบนาหว่านน้ำตม มาเป็นการทำนาโยน โดยการถ่ายทอดเทคโนโลยีและองค์ความรู้การทำนาแบบนาโยนให้กับเกษตรกรผู้ปลูกข้าว อ.วัดเพลง จ.ราชบุรี จากปัญหาการทำนาแบบเดิม คือ หว่านน้ำตม เกษตรกรผู้ปลูกข้าวมักประสบปัญหาต้นทุนการผลิตสูง (เมล็ดพันธุ์) ปัญหาข้าววัชพืชระบาดอย่างรุนแรง วิธีการปลูกข้าวแบบโยนกล้าจึงเป็นการทำนาแบบใหม่ที่สามารณนำมาใช้แทนทำนาแบบหว่านน้ำตมได้ โดยเป็นทางเลือกให้กับเกษตรกรที่มีพื้นที่นาที่มีวัชพืชในนาข้าว/ข้าววัชพืชมาก ช่วยลดต้นทุนการผลิตโดยใช้เมล็ดพันธุ์ข้าวในอัตราต่อไร่ต่ำ ประหยัดค่าแรงงานปลูก สามารถควบคุมและลดปริมาณวัชพืชและข้าววัชพืช ลดการสารเคมีในการป้องกันกำจัดศัตรูข้าว เมื่อเทียบกับการหว่านน้ำตม ซึ่งเกษตรกรผู้ปลูกข้าว อ.วัดเพลง จ.ราชบุรี ให้ความสนใจและปรับเปลี่ยนการทำนาจากนาหว่านน้ำตม เป็นนาโยนมากขึ้น



## บทบาทในฐานะผู้สอนงาน (Coaching)

จุดเริ่มต้นในบทบาทในฐานะผู้สอนงาน (Coaching) เริ่มต้นจากการเข้าสู่ตำแหน่งเกษตรอำเภอ ซึ่งเป็นตำแหน่งที่ต้องมีภาวะของความเป็นผู้นำ (Leadership) สามารถให้พลังและกระตุ้นลูกน้อง (เจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรระดับตำบล) ให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เหมาะสมกับงาน หรือบริหารจัดการองค์กร (สำนักงานเกษตรอำเภอ) ให้มีศักยภาพ และพัฒนาองค์กรให้บรรลุ



เป้าหมาย โดยใช้คน-พื้นที่-สินค้า เป็นเป้าหมายในการทำงานส่งเสริมการเกษตร และมีวิธีการสอนงาน ดังนี้

- 1) ให้เจ้าหน้าที่บริหารจัดการงานส่งเสริมการเกษตรแต่ละตำบลในพื้นที่ โดยยึดพื้นที่เป็นศูนย์กลางการพัฒนา
- 2) สร้างความเข้าใจบทบาทหน้าที่ / ความรับผิดชอบ แต่ละบุคคล
- 3) ร่วมกันวางแผนการทำงานและมอบหมายงาน
- 4) กำหนดตัวบุคคลให้มีความเหมาะสมและความถนัดของงานรับผิดชอบ

โดยงานด้านการส่งเสริมการเกษตร จะให้ประสบความสำเร็จต้องสอนงานและพัฒนาเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรระดับตำบล ให้เป็นผู้...

1. เป็นผู้รอบรู้และผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะทัศนคติสร้างความยอมรับ
  - ระดับตำบล จะต้องสร้างความยอมรับการใช้เทคโนโลยีการเกษตรตามนโยบายกรมส่งเสริมการเกษตร และเปลี่ยนทัศนคติของเกษตรกร (เช่น การลดต้นทุนการผลิต, การปลูกพืชให้เหมาะสมกับสภาพพื้นที่)



- ระดับอำเภอ ต้องสร้างความยอมรับด้านนโยบายกรมส่งเสริมการเกษตร เจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตร ต้องปรับทัศนคติพร้อมขับเคลื่อนโครงการต่างๆที่ได้รับการสั่งการ

2. มีข้อมูลในพื้นที่รับผิดชอบ ทั้งทางด้านกายภาพ ชีวภาพ เศรษฐกิจ สังคม โดยเฉพาะข้อมูลด้านการเกษตร เช่น พื้นที่ปลูกพืช พื้นที่เกิดภัยพิบัติ พื้นที่น้ำท่วมซ้ำซาก เป็นต้น

ข้อมูล → ถูกต้อง → ทันสมัย → รอบรู้

3. มีองค์ความรู้ เจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรจะต้องศึกษาหาความรู้อยู่เสมอ ทั้งในด้านพืช ประมง ปศุสัตว์ ดิน และปัจจัยการผลิตที่เกี่ยวข้อง เจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรต้องหาโอกาสพบปะพูดคุย แลกเปลี่ยนวิธีการคิดการทำงานและเรียนรู้กับเกษตรกรต้นแบบหรือปราชญ์ในพื้นที่ เพื่อสะสมองค์ความรู้ สามารถนำองค์ความรู้ไปถ่ายทอดความรู้สู่เกษตรกรรายอื่นๆ หรือประสานงานนำองค์ความรู้เฉพาะด้านหรือองค์ความรู้ใหม่มาถ่ายทอดให้กับเกษตรกรได้



## เป้าหมายในการสอนงาน



ด้วยบทบาทของเกษตรกรอำเภอ ที่ต้องเป็นต้นแบบ เป็นผู้นำ และผู้สอนงาน และมีลูกน้องซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรระดับตำบล พี่อืดได้ให้เป้าหมายในการสอนงานเพื่อพัฒนาและกระตุ้นการทำงานของลูกน้อง ให้เป็นเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรอย่างมืออาชีพ และเป็นที่ยอมรับของเกษตรกร ไว้ดังนี้

1. การทำงานต้องมีแผนงานและวิธีการดำเนินการ นักส่งเสริมการเกษตรจะต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและสร้างความยอมรับ โดยนำองค์ความรู้ต่างๆ มาคิดวิเคราะห์ ประยุกต์และปรับปรุง เช่น ทำงานในพื้นที่กับ อบต. องค์กรต่างๆ กลุ่มแม่บ้านเกษตรกร กลุ่มวิสาหกิจชุมชน YSF คพท. และเครือข่ายต่างๆ นำสมาชิกเหล่านี้มาเป็นที่มงานระดับตำบล

### 2. กระตุ้นการปฏิบัติงานของนักส่งเสริมการเกษตร

การทำงานด้านส่งเสริมการเกษตร นักส่งเสริมการเกษตรจะต้องปรับบทบาทของตนเอง เป็น “ผู้รอบรู้การเกษตรในพื้นที่ ” ต้องเป็นหลักการทำงานให้ทุกหน่วยงานและเกษตรกรได้รับประโยชน์ทุกฝ่าย ไม่มีกลุ่มใดได้ประโยชน์อย่างเดียว แล้วจะทำให้การทำงานส่งเสริมการเกษตรบรรลุวัตถุประสงค์ได้ในที่สุด

## หลักวิธีในการสอนงาน



- สร้างขวัญกำลังใจและแรงจูงใจ แก่นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในการพัฒนาการปฏิบัติงาน
- สนับสนุนให้เกิดความท้าทายในการสร้างงานใหม่ๆ ในพื้นที่ และเป็นต้นแบบแก่ลูกน้อง
- สนับสนุนช่วยเหลือและเป็นที่ปรึกษาในการปฏิบัติงาน
- เป็นกันเองในการปฏิบัติงาน และจริงใจต่อกัน
- แยกวิธีตามลักษณะหรือความถนัดของเจ้าหน้าที่นักส่งเสริมการเกษตร

การสอนงานและมอบหมายงานตามความถนัดของเจ้าหน้าที่ที่ส่งเสริมการเกษตร ส่งผลต่อการตอบสนองงาน คือ เจ้าหน้าที่หรือผู้รับการสอนงานสามารถปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทুমะการทำงานมีเอกลักษณ์ของตนเอง มีความชัดเจน ความอดทนและทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน ทำให้การปฏิบัติงานบรรลุและเป็นไปตามเป้าหมาย

### เทคนิคการสอนงาน



เทคนิคในการสอนงานของพี่อืด คือ ฝึกให้ลูกน้องได้เรียนรู้จากการปฏิบัติจริง และเป็นตัวอย่างในการปฏิบัติงานแก่ลูกน้อง ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมปฏิบัติ และเปิดโอกาสให้ลูกน้องได้มีโอกาสนำผลงานของตนเอง โดยให้แนวคิดการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตร ดังนี้

- เจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรที่ปฏิบัติงานในพื้นที่ต้องบูรณาการทำงานไม่ขัดแย้งกับหน่วยงานในพื้นที่ ต้องเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง และใช้องค์ความรู้ในพื้นที่ในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้กับตนเอง
- เจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตร ต้องสร้างพันธมิตรในการทำงาน องค์กรเกษตรกร กลุ่มวิสาหกิจชุมชน ศพก. และ ศพก.เครือข่าย มาเป็นผู้ร่วมการปฏิบัติงานซึ่งเป็นกลุ่มบุคคลเป้าหมายการพัฒนางาน ส่งเสริมการเกษตร
- การสื่อสาร ใช้เครื่องมือ อุปกรณ์ และการสื่อสารที่กรมส่งเสริมการเกษตรสนับสนุนแก่เจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตร ให้เกิดประโยชน์

### ปัจจัยความสำเร็จในการสอนงาน



การสอนงาน หรือการชี้แนะแนวทางสู่การทำงานส่งเสริมการเกษตรนั้น พี่อืดได้ให้แนวทางและวิธีการทำงานดังที่กล่าวมาแล้ว แต่ทั้งนี้การดำเนินงานจะเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้นั้น ปัจจัยสำคัญขึ้นอยู่กับ ผู้รับการสอนงานหรือเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตร ที่จะนำวิธีการต่าง ๆ จากการสอนงานไปปฏิบัติหรือประยุกต์ใช้ในงานส่งเสริมการเกษตรตามบทบาทภารกิจที่รับผิดชอบ มีการปรับเปลี่ยนวิธีคิด วิเคราะห์และการปฏิบัติงานสู่ขบวนการ Training and Visit System ที่จะพัฒนาตนเองสู่เจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรมืออาชีพ ตามที่กรมส่งเสริมการเกษตรกำลังพัฒนานักวิชาการส่งเสริมการเกษตรอยู่ขณะนี้

### ✚ ปัจจัยที่ทำให้การโค้ชงานไม่ประสบความสำเร็จ

การโค้ชงานด้านงานส่งเสริมการเกษตร จะไม่ประสบความสำเร็จ อาจเกิดจากปัจจัยของตัวผู้โค้ชงาน หัวหน้า (เกษตรอำเภอ) ยังไม่สามารถกระตุ้นการทำงานของลูกน้อง (เจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรระดับตำบล) ได้ดีหรือไม่เป็นที่ยอมรับและความไว้วางใจจากลูกน้อง รวมถึงตัวผู้รับการโค้ชงาน/ลูกน้อง (เจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรระดับตำบล) ที่ไม่เปิดใจในการพัฒนาตนเอง และยังขาดการสนับสนุนเทคโนโลยี อุปกรณ์ เครื่องมือ และช่องทางการสื่อสารรูปแบบต่างๆ ต่อการโค้ชงานและปฏิบัติงานทั้งเกษตรอำเภอและเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรระดับตำบล

### ✚ แนวทางการแก้ไข

ควรมีหลักสูตรการอบรมเรื่องโค้ชงาน (Coaching) แก่หัวหน้างาน เช่น หัวหน้ากลุ่ม/ฝ่ายหรือเกษตรอำเภอ เพื่อพัฒนาให้เป็นผู้มีความรู้และทักษะในการโค้ชงาน และพัฒนาการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และพัฒนาบุคลากรขององค์กรให้มีศักยภาพ อีกทั้งควรมีหลักสูตรพัฒนาบุคลากร (เจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตร) อย่างต่อเนื่อง โดยเน้นการสร้างทัศนคติที่ดีและสร้างแรงจูงใจต่อการทำงานเพื่อพัฒนาองค์กร รวมทั้งพิจารณาสนับสนุนเทคโนโลยี การใช้เครื่องมือ อุปกรณ์อำนวยความสะดวกทางการสื่อสารหรืออื่น ๆ ที่จำเป็นต่อการโค้ชงานและปฏิบัติงานส่งเสริมการเกษตร ทั้งเกษตรอำเภอและเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรระดับตำบล

### ✚ อุดมคติในการทำงาน

จากประสบการณ์ทำงานส่งเสริมการเกษตร ด้วยระยะเวลา 38 ปี และบทบาทหัวหน้างานในการดำรงตำแหน่ง เกษตรอำเภอ เป็นระยะเวลา 6 ปี พี่อืดมีอุดมคติเป็นหลักในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ คือ



1. ตรงต่อเวลา ต้องเป็นตัวอย่าง ตรงต่อเวลา การนัดหมายการปฏิบัติงาน
2. ซื่อสัตย์สุจริต
  - กาย ต้องไม่เบียดเบียนผู้อื่นและผู้ใต้บังคับบัญชา
  - วาจา ไม่พูดได้ร้ายผู้อื่น
  - ใจ ต้องไม่โลภและผูกพยาบาทอาฆาตผู้อื่น
3. ยุติธรรมและให้อภัย
  - เสียสละ ต้องเป็นผู้ให้มากกว่าผู้รับ
  - ยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น เอาใจเขาไว้ใจเรา
    - ต้องรู้บทบาทหน้าที่ของตนเอง การปฏิบัติงาน

ผู้ถอดองค์ความรู้ : นางพรทิพย์ สุนทรโสภา ตำแหน่ง นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรปฏิบัติการ  
สังกัด กลุ่มยุทธศาสตร์และสารสนเทศ สำนักงานเกษตรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์  
ติดต่อได้ที่ สำนักงานเกษตรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โทร. 032-603876