



# ตราและโดษ

คมความคิด สู่ความเป็นข้าราชการมืออาชีพ



โมตรี อินทุสุต  
ผู้ว่าราชการจังหวัดตรัง

ครูและโค้ช คมความคิด สู่ความเป็นข้าราชการมืออาชีพ

ข้อคิด งานเขียน คำบรรยาย : นายไมตรี อินทุสุต

พิมพ์ครั้งที่ 1 : ตุลาคม 2553

ISBN : 978-974-458-307-9

จัดพิมพ์ : สำนักงานจังหวัดตรัง ศาลากลางจังหวัดตรัง



## คำขวัญจังหวัดตรัง

“ชาวตรังใจกว้าง สร้างแต่ความดี”

จังหวัดตรัง

<http://www.trang.go.th>

โอบอ้อมอารี มีน้ำใจไมตรี และมีวินัย



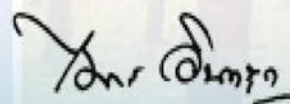
## คำนำ

หนังสือเล่มนี้ จัดทำขึ้นเพื่อให้ข้าราชการ และบุคลากรของจังหวัดตรัง ได้ใช้เป็นคู่มือในการพัฒนาตนเองเพิ่มพูนสมรรถนะ “จากทีมจังหวัด สู่ทีมชาติ” โดยได้ประมวลมาจากองค์ความรู้ ที่ผมได้ คิด เขียน บรรยายและบันทึก ตลอด 3 ปีที่ผ่านมา ซึ่งกลั่นมาจากการปฏิบัติ คิด เขียน บรรยาย และบันทึก การสัมผัสผู้คนหลากหลาย และจากประสบการณ์รอบทิศ โดยมุ่งหวังให้ข้าราชการและบุคลากรของจังหวัดตรัง มี “ความเป็นมืออาชีพ” เป็นข้าราชการอาชีพ มิใช่เพียงมีอาชีพราชการ และเป็นทรัพยากรบุคคลที่มีคุณค่าของภาครัฐ เพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายหลัก คือ ประโยชน์สุขของประชาชน

ทั้งนี้ การพัฒนาข้าราชการจังหวัดตรัง ในรอบปีงบประมาณ 2553 ที่ผ่านมา ได้มุ่งเน้นปรับทัศนคติที่มีต่อการทำงานเป็นสำคัญ เพื่อให้บุคลากรของจังหวัดตรัง เปลี่ยนแปลงวิถีคิด วิถีทำงาน และปรับวิธีการครองตน ครองคน ครองงาน ปรับบุคลิกภาพให้มีความสง่างาม มีเกียรติน่าเชื่อถือ สร้างความมั่นใจ ซึ่งผมรู้สึกชื่นใจที่พบว่าหลายท่านได้พัฒนาตนเองอย่างก้าวกระโดด และมีพัฒนาการที่ดีขึ้นเป็นลำดับ

บทบาทภาระหน้าที่ของข้าราชการจังหวัดบูรณาการมี 7 ประการ ในประการที่ 7 ที่ผมเน้นหนักคือ เป็นตัวแบบต้นแบบ ที่เป็นแบบอย่างในการให้ความรู้ การสอนแนะ และการเป็นพี่เลี้ยง หนังสือเล่มนี้จึงตั้งชื่อว่า “ครู และโค้ช : คมความคิด สู่ความเป็นข้าราชการมืออาชีพ” เพื่อเป็น “คู่มือ” สู่ความเป็นมืออาชีพที่แม่นยำ ชัดเจน ทำงานเข้าเป้า บังเกิดผลลัพธ์

ขอฝากความปรารถนาดี ที่ข้าราชการจังหวัดตรัง มุ่งมั่นพัฒนาศักยภาพแห่งตน และเชื่อมั่นว่าหนังสือเล่มนี้จะอำนวยประโยชน์สูงสุดต่อเพื่อนร่วมเดินทางทุกคน ที่มีพลังมุ่งมั่นจะพัฒนาตนเองสู่ความเป็นทีมชาติอย่างแท้จริง



(นายไมตรี อินทสุต)

ผู้ว่าราชการจังหวัดตรัง

20 กันยายน 2553



## สารบัญ

1. มิติตั้ง : วิธีคิด วิธีมอง	4
2. ศาสตร์แห่งการพัฒนา	15
3. การพัฒนาองค์กร	23
4. การบริหารจัดการ	25
5. การพัฒนาผู้นำ	28
6. การพัฒนาทีมงาน	31
7. การพัฒนางาน	33
8. การพัฒนาคน	38
9. การบริหารอารมณ์	45
10. การพัฒนาบุคลิกภาพ	49
11. การพัฒนาการบริการ	57
12. การพัฒนาการพูด	60
13. การพัฒนาการนำเสนอ	61
14. การประชุม	67
15. การเตรียมงานพิธี	72
16. 20 ประการในการทำงานกับผู้อื่นว่า ตริ้ง	74



# น ตร์

## 1. มิตตริง : วิธีคิด วิธีมอง

T - R - A - N - G

T - Tourist Destination

R - Rubber Trees

A - Andaman Sea

N - Natural Attractions

G - Generous People



4 ครู & ใต้



ครู & โค้ช 5

### คำขวัญจังหวัดตรัง

“ชาวตรังใจกว้าง สร้างแต่ความดี”

...โอบอ้อมอารี มีน้ำใจไมตรี และมีวินัย...

### วิสัยทัศน์จังหวัดตรัง

สวรรค์แห่งการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์  
เมืองแห่งการรื่นรมย์  
พัฒนาการเกษตรอย่างยั่งยืน

- เนื้อที่ 4,941 ตร.กม. อันดับ 44
- ประชากร 620,785 คน อันดับ 41
- รายได้เฉลี่ย/คน/ปี  
ปี 2551 98,319 บาท  
(ลำดับที่ 7 ของภาคใต้/ลำดับที่ 25 ของประเทศ)

การปกครอง  
10 อำเภอ  
1 อบจ.  
15 เทศบาล  
84 อบต.

## ยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดตรัง

1. การพัฒนาการผลิตภาคการเกษตร  
อุตสาหกรรมเกษตร และผลิตภัณฑ์ชุมชน

2. การพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์และ  
วัฒนธรรม ควบคู่ไปกับการจัดการทรัพยากร  
ธรรมชาติอย่างยั่งยืน

3. ส่งเสริมให้เป็นเมืองการศึกษา  
พัฒนาทรัพยากรมนุษย์และสังคมให้  
มีคุณภาพ

4. การเสริมสร้างความเป็น  
เลิศในการบริหารจัดการ



ครู & ได้

6





# จังหวัดสร้าง 3 จังหวัดก้าว



# มิติแห่งการเปลี่ยนแปลง





## “สร้างพื้นฐาน” 3 ฐาน ทูของการพัฒนา



✓ **สร้างรากฐาน** คุณภาพของการพัฒนา ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม ประเพณี วิถีชีวิต ที่สืบเนื่องมายาวนาน

✓ **สร้างมาตรฐาน** ระดับชาติ และภูมิภาค ได้แก่ ภาคเอกชน ประชาสังคม ภาคอุตสาหกรรม หอการค้า การท่องเที่ยว องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

✓ **สร้างภูมิฐาน** ของบุคคล และสถาบัน อันเป็นที่ ยอมรับ มีชื่อเสียงที่น่าภาคภูมิใจ.....มาจากตรง

ครู & โค้ช 9

## “7 รัก” ค่านิยมในการทำงาน สู่ “สร้างคุณภาพ”



## “7 ปลอด” ปลอดจากความเสี่ยง



1. ปลอด ยาเสพติด

2. ปลอด ทุจริตซื้อสิทธิขายเสียง

3. ปลอด ภัยโศกเศร้าและทรัพย์สิน

4. ปลอด อุบัติภัย / อุบัติเหตุ

5. ปลอด จากการตัดไม้ทำลายป่า

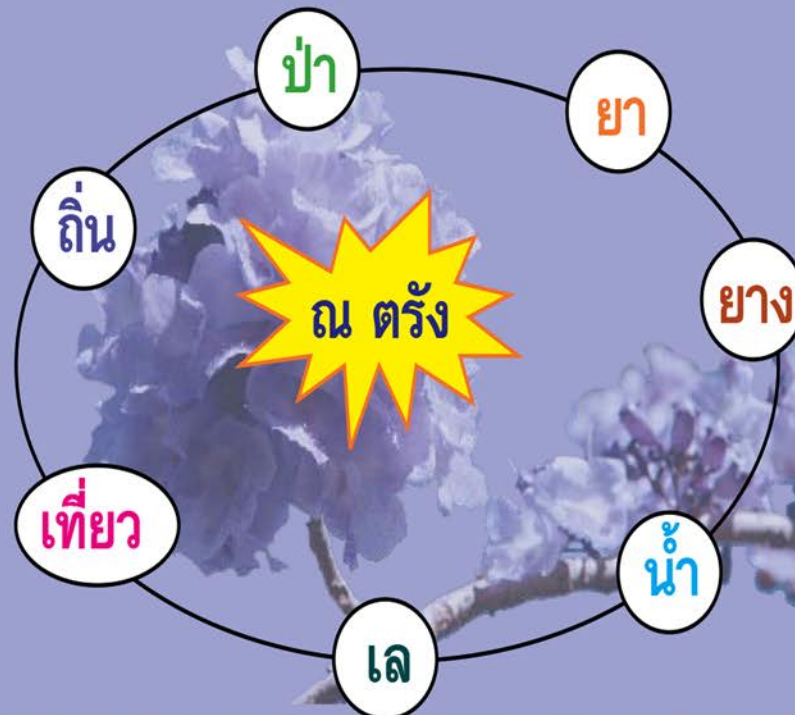
6. ปลอด สารพิษ

7. ปลอด อบายมุข



10 ครู & ใต้

## 7 ความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์





## ป่า



**ยังมีการบุกรุกขยายชุมชนในพื้นที่ป่าไม้**

- ✓ มอบพื้นที่ป่าให้ ส.ป.ก. 2 แสนไร่
- ✓ องค์การเครือข่ายภาคประชาชน (องค์การชุมชนรักเขาบรรทัด) ร้องสิทธิในที่ดิน ไม่ประสงค์จะเข้ากระบวนการพิสูจน์สิทธิ
- ✓ ความเสี่ยงบุกรุกป่า 5 เขต
- ✓ การใช้มาตรการทางกฎหมาย
- ✓ การอบรม รสทป. และการสร้างจิตสำนึก

## ยา



**เป็นปัญหาที่ กอ.รมน.วางเป็นลำดับแรก**

- ✓ เติมน้ำปราบปรามเข้มข้น จับยาบ้าได้มากกว่าปีก่อน 6 เท่า
- ✓ ลดการจับกุมเพิ่มขึ้น
- ✓ พืชกระท่อม 8 เดือน มีคดีถึง 51% ( ยาบ้า 35% กัญชา 13% )



# ป่า



ยังมีการบุกรุกขยายชุมชนในพื้นที่ป่าไม้

- ✓ มอบพื้นที่ป่าให้ ส.ป.ก. 2 แสนไร่
- ✓ องค์กรเครือข่ายภาคประชาชน (องค์กรชุมชนรักเขาบรรทัด) ร้องสิทธิในที่ดิน ไม่ประสงค์จะเข้ากระบวนการพิสูจน์สิทธิ
- ✓ ความเสี่ยงบุกรุกป่า 5 เขต
- ✓ การใช้มาตรการทางกฎหมาย
- ✓ การอบรม รสทป. และการสร้างจิตสำนึก

ครู & โค้ช 11

# ยา



เป็นปัญหาที่ กอ.รมน.วางเป็นลำดับแรก

- ✓ เดินหน้าปราบปรามเข้มข้น จับยาบ้าได้มากกว่าปีก่อน 6 เท่า
- ✓ คดีการจับกุมเพิ่มขึ้น
- ✓ พืชกระท่อม 8 เดือน มีคดีถึง 51% (ยาบ้า 35% กัญชา 13%)

# ยาง



## ราคายาง ปี 53 ดี ประวัติศาสตร์ต้องบันทึก

- ✓ ราคาโดยเฉลี่ยดีกว่าปี 2552 ingsปี 1 เท่าตัว
- ✓ ต้องดำรงราคายางเช่นนี้ และตอบสนองต่อตลาดโลก
- ✓ แรงการเพิ่มผลผลิต การสร้างมูลค่าเพิ่ม ความเข้มแข็งของสถาบัน และอุตสาหกรรมครบวงจร

12 ครู & ได้

# น้ำ



## น้ำน้อย - น้ำท่วม - น้ำเสีย

- ✓ การจัดการด้านต้นน้ำ
- ✓ การจัดการด้านกลางน้ำ
- ✓ การจัดการด้านท้ายน้ำ





✓ **ต้นน้ำ**

- บุกรุกพื้นที่ป่าต้นน้ำ
- ไหลหลากจากพื้นที่ลาดชัน
- พังทลายของหน้าดิน

- ผ่านชะลอน้ำ
- มีส่วนร่วม

✓ **กลางน้ำ**

- น้ำท่วมขังพื้นที่ราบ
- ขาดแคลนน้ำอุปโภคบริโภค

- แหล่งน้ำขนาดเล็ก
- ขนาดกลาง

✓ **ท้ายน้ำ**

- น้ำเสีย
- ทะลุนุ่น
- บุกรุกป่าชายเลน

- ระบบบำบัดท้องถิ่น
- การกักเขาะ

เล

➔

ทะเล + ทริพยากรชายฝั่ง

1. ประมงพื้นบ้าน
2. ทริพยากรประมง
3. บริหารจัดการทะเลและชายฝั่ง
4. พะยุบ + หล้าทะเล
5. ประการัง

## เที่ยว



- ✓ กระชับแน่นกลุ่มอันดามัน
- ✓ รักษาห้องเที่ยงเชิงอนุรักษ์
- ✓ เที่ยวเชิงประดิด.....ชมน้ำตก โบราณสถาน อาหาร
- ✓ ผ่านการค้า.....ชม ชม ช้อป

## ถิ่น



- ✓ เป็นฐานการบูรณาการที่ใกล้ชาวบ้าน
- ✓ สร้างมาตรฐานธรรมาภิบาลให้ปรากฏ
- ✓ สร้างท้องถิ่นให้ Smart

ครู & 14 ได้





## 2. ศาสตร์แห่งการพัฒนา

ทิศทางการขับเคลื่อนไปสู่

“**สร้างเข้มแข็ง เมืองสร้างหน้าอยู่**”

1. จากพื้นฐานจังหวัดสร้าง 3 ฐาน ที่เป็นทุนของการพัฒนา ได้แก่

✓ **รากฐาน** คุณภาพของการพัฒนาในพื้นที่ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม ประเพณี การท่องเที่ยว และกีฬา

✓ **มาตรฐาน** ขององค์กร ได้แก่ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคประชาสังคม ภาคเอกชน ภาคอุตสาหกรรม หอการค้า มูลนิธิ

✓ **ความภูมิฐาน** ของบุคคล และองค์กร

2. การพัฒนาจังหวัดสร้าง ซึ่งแบ่งเป็น 3 ระยะ

➤ **สร้างพื้นฐาน**

➤ **สร้างเข้มแข็ง**

➤ **สร้างทะยาน** มุ่งพัฒนาตนเองไปสู่ผลลัพธ์สุดท้ายที่สำเร็จ ในปี 2557

ครู & โค้ช 15

### 3. “7 บริหาร” บทบาท/ภารกิจ ของผู้ว่าราชการจังหวัดตั้งได้แก่

✓ **ผู้นำในการเชื่อมโยงนโยบายและแผนฯ (Strategic Leader)** โดยจะต้องร่วมแบ่งปันความคิด มอบอำนาจให้ทำ และมีความโปร่งใส

✓ **ประสานสัมพันธ์ระหว่างองค์กร (Central Coordinator)**  
เช่น ภาคราชการ ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม ภาคท้องถิ่น ภาควิชาการ ภาคการเมือง และสื่อมวลชน

✓ **บูรณาการงบประมาณ และแสวงหาความร่วมมือ (Integrator)** ในจังหวัดให้เกิดความเป็นหนึ่งเดียวและร่วมกันทำงาน

✓ **สนับสนุนส่งเสริมองค์กรปกครองท้องถิ่น (Supporter)**  
บนพื้นฐานของกฎหมายและหลักธรรมาภิบาล

✓ **ส่งเสริม สนับสนุนกระตุ้นภาคประชาสังคม (Facilitator)**  
ทุกองค์กรในจังหวัด

✓ **เสริมสร้างการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Promoter)**  
ในทุกระดับ

✓ **เสริมสร้างสมรรถนะโดยกระทำตนเป็นแบบอย่างที่ดี (Coach & Modeling)** ผู้ว่าราชการจังหวัดต้องสอนแนะและเป็นต้นแบบ เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และต้องแนะนำการทำงาน รวมทั้งต้องมีบทบาทในการกำหนด กำกับ กำชับ และกระตุ้น



5. “7 รัก” การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ค่านิยมในการทำงานเพื่อไปสู่ ตังคุณภาพ ประกอบด้วย “รัก” 7 ประการ ได้แก่

- ✓ **รักคิด** รู้จักคิด รู้จักอ่าน คิดอย่างสร้างสรรค์ คิดให้เป็นระบบ และคิดแบบเชิงรุก
- ✓ **รักคน** มีสัมพันธภาพ มนุษย์สัมพันธ์ พร้อมอริยบท 4 (ได้แก่ รักงาน สู้งาน ใส่ใจ ในงาน ทำงานด้วยปัญญา) มีมนุษยสัมพันธ์โดยการยิ้มงาม ไหว้สวย พุดจาไพเราะ
- ✓ **รักงาน** มุ่งการทำงานเป็นหลักและเป็นงานที่มุ่งประโยชน์สุขแก่ประชาชน
- ✓ **รักบ้าน** ครอบครัวต้องอบอุ่น เป็นฐานการพัฒนาสังคมจากหน่วยที่เล็กที่สุด
- ✓ **รักถิ่น** หมู่บ้าน/ชุมชนต้องเข้มแข็ง มีแผน มีกระบวนการเรียนรู้ และการมีส่วนร่วมของประชาคมบนวิถีพอเพียง
- ✓ **รักธรรม** มีธรรมะเป็นแกนกลาง มีการบริหารจัดการที่ดี สุจริต โปร่งใส เป็นธรรม ตรวจสอบได้ บนศีลธรรม จริยธรรม มโนธรรม คุณธรรม ธรรมาภิบาล
- ✓ **รักไทย** สร้างความสามัคคีบนความเป็นไทย เติบโตและปกป้องสถาบัน สำคัญชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์





## 6. “7 สร้าง” เพื่อไปสู่ตรังเข้มแข็ง เมืองตรังน่าอยู่

### 6.1 สร้างบ้านสวยเมืองงาม

**นามเมืองตรัง** ซึ่งจะต้องดำเนินการ บูรณะ ดูแล อาคารบ้านเรือน ภูมิทัศน์ ของเมือง ถนน หาดทราย ชายทะเล ให้มีความน่าอยู่ สะอาด สวยงาม โดย

ขอความร่วมมือจาก เทศบาล อบต. ให้ร่วมกันบูรณะและดูแลรักษาบ้านเรือน สถานที่ราชการ ริมทาง ให้มีความสวยงามเป็นระเบียบเจริญตา



### 6.2 สร้างการศึกษา พัฒนาเด็กและเยาวชน คนเข้มแข็ง

- จัดระเบียบสังคม และการใช้กฎหมายเพื่อพัฒนาเด็กและเยาวชน
- การเสริมสร้างภูมิคุ้มกันทางจิตใจให้แก่เยาวชน
- การรณรงค์ปลูกจิตสำนึก สร้างสื่อประชาสัมพันธ์ ที่เอื้อต่อการป้องกันและแก้ไข ปัญหายาเสพติด

- เปิดพื้นที่เวทีสำหรับเด็กในการแสดงออก และดำเนินกิจกรรม
- บริหารจัดการ กิจกรรม/องค์กร เพื่อพัฒนาเด็กและเยาวชน

### 6.3 สร้างป่ารักษาน้ำตามพระราชดำริ

เพื่อเป็นการสนองพระราชดำริ รักษา รักษาป่า สร้างและพัฒนาแหล่งน้ำให้เกิด ความร่มรื่น และเกิดแหล่งน้ำที่เกิดประโยชน์ต่อประชาชน

## 6.4 สร้างยางพาราสู่สากล

จังหวัดตรังมีรายได้จากภาคการเกษตร โดยเฉพาะยางพาราเกินกว่าครึ่งของรายได้ จะต้องมีการพัฒนาสถาบันเกษตรกร การเพิ่มผลผลิต การสร้างมูลค่าเพิ่ม การตลาด และยกระดับรายได้ของเกษตรกร

## 6.5 สร้างการท่องเที่ยวเชื่อมโยงชาวนาการศึกษา

พัฒนาการท่องเที่ยวให้เกิดความสมดุลคู่กับทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม สร้างความแตกต่างจากจังหวัดใกล้เคียงเป็นทางเลือกแหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศน์ เพิ่มมิติวัฒนธรรมและชุมชน

## 6.6 สร้างประชาสังคม ระดมพลังมวลชน

จัดเวที ระดมความคิดเห็น สร้างพลเมืองที่เข้มแข็ง จากภาคประชาสังคมที่เข้มแข็ง อาสาสมัคร ปราชญ์ชาวบ้าน สภาพัฒนาการเมือง และกลุ่มอนุรักษ์ด้านต่าง ๆ ให้เกิดการบูรณาการร่วมพลังกัน

## 6.7 สร้างบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศ

- (1) ทุกส่วนราชการจะต้องปฏิบัติงานให้มีผล การเบิกจ่ายงบประมาณ ทั้งงบพัฒนาจังหวัดและงบปกติของกระทรวง ทบวง กรม จะต้องเบิกจ่ายอยู่ในอันดับต้น ๆ ของประเทศ
- (2) ทุกส่วนราชการต้องร่วมกันจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปี และผลการประเมินตามคำรับรองการปฏิบัติราชการจะต้องอยู่ในเกณฑ์คะแนน 4.8
- (3) หน่วยงานต่าง ๆ จะต้องมียางวัลดีเด่นในหน่วยงานอย่างน้อย 1 รางวัล
- (4) สร้างทีมงานที่เข้มแข็ง สื่อสารรอบทิศทาง
- (5) ประสานการปฏิบัติงานในแนวราบ ให้เกิดความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน





## 7. เพิ่มจุดแข็งกำจัด “7 จุดอ่อน” ในการทำงาน 7 ประการ

### กำจัด 7 จุดอ่อน ในงานภูมิภาค

- 1. ความไวต่อข่าวสาร/การรายงาน**  
(sense of emergency)
- 2. ทำงานแนวตั้ง > แนวราบ**  
สายการบังคับบัญชา > สายประสานงาน/เครือข่าย  
(Line of Command > Line of Communication)
- 3. ทำงานแยกส่วน > บูรณาการ**  
(Fragmentation > Integration)

- 4. บริหารกระบวนการ > บริหารวัตถุประสงค์**
  - เน้นกระบวนการ/วิธีการ > ผลลัพธ์/ความสำเร็จ
  - เพิ่มเป็นเจ้าของ ชุมการเป็นนาย
- 5. รอรับคำสั่ง > รุกริเริ่ม**
- 6. มองเพียงปริมาณผลงานจังหวัด > มองภาพรวมที่กว้างขึ้น**  
(Think locally > Think Globally)
- 7. ทำงานตามหน้าที่ > จิตวิญญาณ+ใจจดจ่อ**  
สำนึก Routine > สำนึกสาธารณะ

- 7.1 ความไวและรวดเร็วต่อข่าวสาร
- 7.2 ไม่ทำงานแยกส่วน ต้องทำงานเชิงบูรณาการ
- 7.3 ลดละทำงานเชิงแนวตั้ง เพิ่มวิธีการเชิงแนวราบและรอบทิศ
- 7.4 ลดการบริหารระเบียบและกระบวนการ เพิ่มการบริหารวัตถุประสงค์
- 7.5 อย่าเพียงทำงานตามหน้าที่ แต่ต้องทำงานด้วยจิตวิญญาณ
- 7.6 อย่าเพียงรอรับคำสั่ง แต่ต้องรุกริเริ่ม
- 7.7 ไม่เพียงมองภาพรวมของงานในปริมาณของจังหวัด แต่ต้องมองระดับที่สูงขึ้น

การมีงานไหนมา : ทั้งคนลาซื้อ ทั้งล้างนามสกุลเดียวกัน

## 7 ข้อสังเกตในกระแสการพัฒนา

1. การสร้างดุลยภาพอย่างสมดุล ระหว่างการพัฒนากับการอนุรักษ์
2. การเติบโตของสังคม และการสื่อสารสนเทศ ที่ยังมีภูมิคุ้มกันเปราะบาง
3. ธรรมชาติเป็นแนวคิดตามหลักวิชา ที่ยังไม่สอดคล้องกับการลงมือปฏิบัติ
4. ความเร็ว (ในการขับเคลื่อนและการสื่อสาร) นำมาซึ่งความเสี่ยง และความ

ทรุด

5. เจ้าหน้าที่รัฐ (ภาคกระตาดุทธครุฑ ) อาจใส่พลัง และจิตวิญญาณแหว่ไป
6. งานนโยบายของรัฐ เจ้าภาพในพื้นที่ บางเรื่อง ยังไม่มี ต้องหาให้มี เช่น สภาพัฒนาการเมือง, สภาองค์กรชุมชน, โฉนดชุมชน และทะเล ประมง อุทยาน เป็นต้น
7. การบริหารจัดการ และแก้ปัญหา มีความหลากหลายตามบริบทของ ภูมิสังคม

อย่างสิ้นเชิง



เรารู้ ามรู้ จัฒสู์ ่อ่ง่างมัดความนง



## 3.

### การพัฒนาองค์กร

**องค์กรต้องริ่รรมย์** : การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

**บ้านเมืองร่รรมื่น** : สังคมเมืองต้องอยู่กันอย่างร่รรมื่น ไม่มีความแตกแยก เอื้อเฟื้อด้วยไมตรีต่อกัน จึงจะเป็นบ้านเมืองที่น่าอยู่ ผู้คนน่ารัก

**แผ่นดินร่รรมเย็น** : แผ่นดินไทย มีความร่รรมเย็นภายใต้พระบรมโพธิสมภารของบูรพกษัตริย์ไทยตั้งแต่อดีต จนถึงปัจจุบัน มาอย่างต่อเนื่องยาวนาน

**สังคมสมานฉันท์** : สังคมต้องมีความสมานฉันท์ ปรองดองกัน ไม่สร้างความแตกแยก แบ่งพรรคแบ่งพวก ไม่เป็นสังคมสีรุ้ง จึงจะเป็นสังคมที่น่าอยู่ และประเทศชาติจะพัฒนาด้วยความสมัครสมานสามัคคีของคนในชาติ จึงจะเป็นสังคมที่สง่างาม

ครู & โต 23

#### องค์กรกับการทำงาน

**องค์กรร่รรมย์**

**บ้านเมืองร่รรมื่น**

**แผ่นดินร่รรมเย็น**

**สังคมสมานฉันท์**



ถ้าไม่มีความมั่นคง ก็สร้างความสำเร็จไม่ได้



## องค์กรตัวอย่าง มีลักษณะเด่น 4 ประการ

1. มีความเร็ว ถึงตัว
2. ไม่เป็นทางการ ลดทางการ
3. การพบปะและการระดมสมองสำคัญกว่าชั้นการบังคับบัญชา
4. แบ่งปันข้อมูล แลกเปลี่ยนทัศนะ โดยไม่มีตำแหน่ง หรือกำแพงของการแบ่งฝ่าย แบ่งแผนกมาขีดกัน

ครู & โด๊ว



4 ก. ใจไม่ต่างกัน  
กฎ กติกา + เกมและกลยุทธ์





## 4. การบริหารจัดการ

คนที่ทำงานดีที่สุด คือ คนที่รู้ว่าหน่วยงานอื่นทำงานอะไร

หลายองค์กรมีการบริหารจัดการที่ดี หมายถึง มีการบริหารงานในแต่ละวันดีมาก แต่ความสามารถในการนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายนั้น มีน้อย เพราะไม่มี ยุทธศาสตร์ และการขับเคลื่อน

ผู้บริหารจะต้องใช้ความสามารถในการเป็นผู้นำ

การบริหารจัดการ คือ พฤติกรรมการทำงานที่ทำให้เกิดคุณค่าต่อองค์กร จึงไม่ควรมีสำนึกกรูทีน แต่ต้องมีสำนึกสาธารณะ

การทำงานต้องฝึกทั้งไหวพริบ และปฏิภาณ รวมทั้งแววตา ซึ่งบ่งบอกถึงความชาญฉลาดในการทำงาน

ผู้บริหารจังหวัดจำต้อง “กระตูก” และ “เขย่า” การบริหารแบบเดิม ให้มาสู่การจัดการ ที่เน้นผลสัมฤทธิ์มากขึ้น โดยใช้ทักษะการจัดการชั้นสูง ให้มีการบูรณาการอย่างมืออาชีพให้ได้ ผสานแผน เงิน งาน และคน ให้เป็นทีมจังหวัดให้ได้



การจัดการที่ดี สามารถทำในสิ่งที่คนอื่นไม่ได้ ในคนอื่นไม่ได้

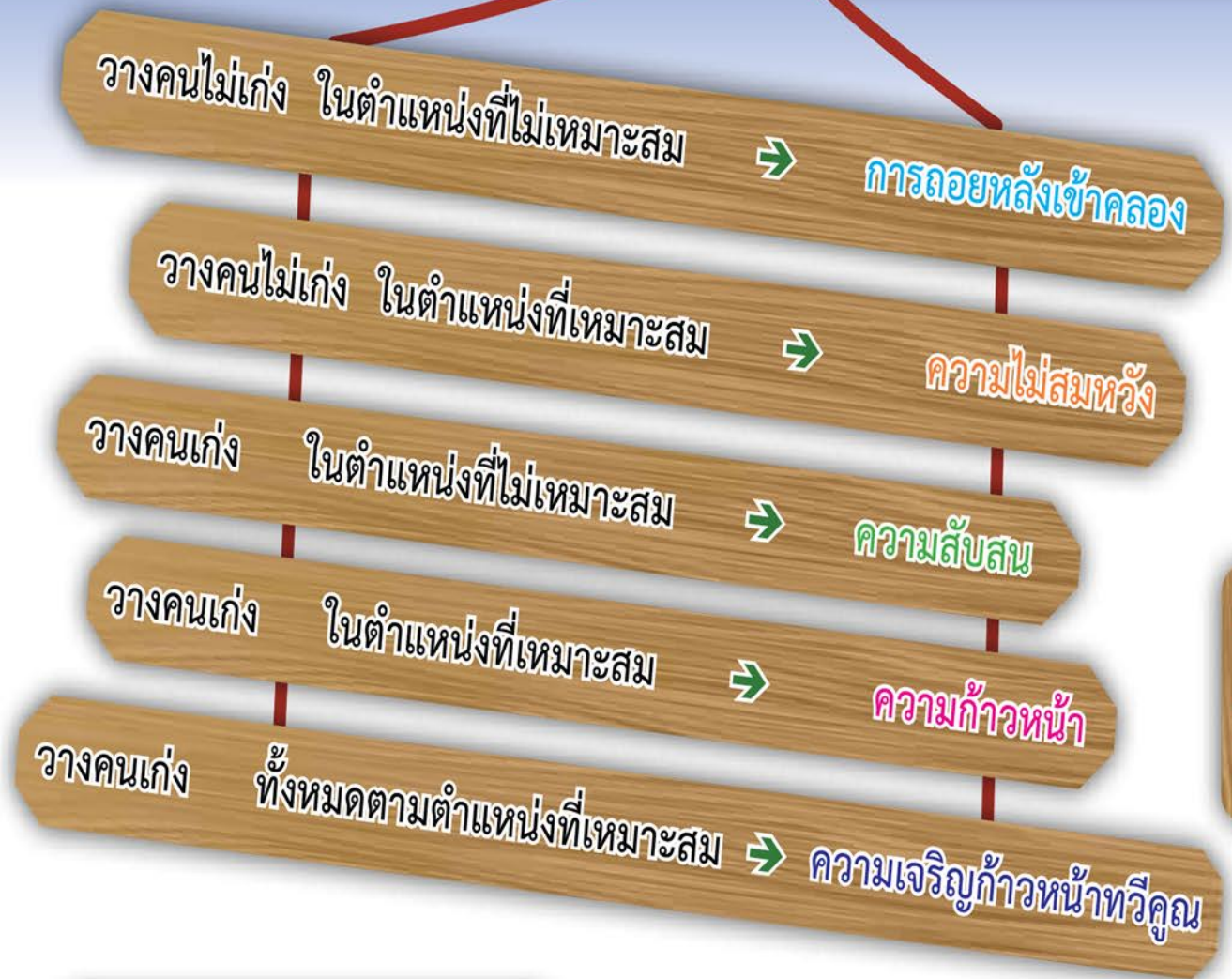
## ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ในการบริหาร

1. ยุทธศาสตร์มองป่า และต้นไม้ (วนา - พฤษชา) ในภาพรวม
2. ยุทธวิธีการแสวงหาความสำเร็จ และผลลัพธ์
  - ✓ บริหารระเบียบ โดยใช้
    - บริหารเป้าหมาย
    - ใช้กฎหมายเป็นเครื่องมือ
3. กลยุทธ์นับเม็ดข้าว - นับก้าวเดิน
  - ✓ วิธีการปฏิบัติต้องละเอียด ตรงประเด็น
    - ความพร้อม
    - การเตรียมตัว
    - การเตรียมใจ
    - การเตรียมวาตะ
4. ทฤษฎีว่าด้วยการสื่อสาร และการสื่อสาร 2 ทาง
  - ✓ การสื่อสาร นำมาซึ่งความเข้าใจ
  - ✓ ความเข้าใจนำมาซึ่งความร่วมมือ และการประสานงาน
  - ✓ ความร่วมมือ และการประสานงาน นำมาซึ่งความสำเร็จ

ทุกวันนี้ ขอให้ตอมใจทั้ง 5T นี้ได้

TRUST TRUTH TRANSPARENCY TALK TIMING





ครู & 27 โค้ช



## 5. การพัฒนาผู้นำ

ผู้บริหารจะต้องใช้ความสามารถในการเป็นผู้นำ

ผู้บริหารที่มีความเป็นผู้นำ นั้น ต้อง

1. สามารถชักจูงบุคคลอื่นให้คล้อยตามความคิดได้  
เชื่อ - ชอบ - ชวน - ชักจูง - ชี้ - ช่วย
2. ต้องเข้าใจในความสามารถของลูกน้องแต่ละคน
3. มอบหมายงานตรงตามความสามารถ → ประสิทธิภาพ
4. ชักจูงลูกทีมให้ตั้งใจทำงาน โดยมีเป้าหมายขององค์กรร่วมกัน
5. สร้างความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงาน/ชีวิตส่วนตัวให้ได้
6. ต้องสร้างเป้าหมายที่ชัดเจนให้กับองค์กร และเป้าหมายที่มี  
การก้าวไปข้างหน้าอย่างมั่นคง โดยมี

→ ความมุ่งมั่น

→ ความสามารถ

→ การเรียนรู้ให้เกิด  
ประโยชน์



ผู้นำต้องดูคนตามด้วย คำว่าตามกันหรือไม่



## ลักษณะการนำของผู้นำ ประกอบด้วย 4 ลักษณะ

1. การตั้งเป้าหมาย (Managing attention)
  - ✓ ชักจูงให้คนอื่นเห็นด้วย และทำตามสิ่งที่เราต้องการได้
  - ✓ บอกวิสัยทัศน์ให้ลูกน้องทราบ
2. การสร้างความหมายให้กับการบริหาร (Managing meaning)
3. ความไว้วางใจ (Managing trust)
  - ✓ คนเราต้องการรู้ว่า ผู้นำของตนยืนอยู่ ณ จุดใด มีเป้าหมายอะไร
4. รู้จักตนเอง (Managing oneself)
  - ✓ รู้ความรู้ ความสามารถของตนเองว่ามีแค่ไหน

ครู & 29 โค้ช

## ลักษณะของผู้ผู้นำที่พึงมี (ทั้งชีวิตส่วนตัว/ประจำวัน)

1. การมีคุณธรรม มีความซื่อสัตย์ คุณธรรมเป็นพื้นฐานแรก
2. อุทิศตัว
3. การยอมรับสิ่งใหม่ ๆ
4. ความคิดสร้างสรรค์

การประเมินความฉลาดของผู้นำ  
ประการแรก คือ ให้ดูจากคนที่แวดล้อมอยู่  
ข้างกายเขา



ดูคนในดูที่การกระทำ ดูผู้นำในดูที่การสั่งสละ

## คำ 5 คำ ที่มีความหมายสำคัญยิ่งต่อความเป็นผู้นำ

1. ผมยอมรับว่าผมผิด
2. ผมภูมิใจในตัวคุณ
3. คุณคิดอย่างไร
4. คุณช่วยโปรด.....
5. ขอขอบคุณ



คำที่มีความสำคัญน้อยที่สุด → ผม (ฉัน)

ครู

30

&

ได้

## สิ่งที่คุณจะทำได้ เพื่อยกระดับภาวะผู้นำ

1. แสดงวิสัยทัศน์ และจุดประกายความคิด ให้คนอื่นทำตามวิสัยทัศน์นั้น
2. อย่าจัดการกับรายละเอียดทุกอย่าง หากคนเก่ง ๆ ไว้รอบตัว
3. ให้ทุกคนมีส่วนร่วม และรับความเห็นดี ๆ จากทุกที่

ฉันผู้นำที่ทำได้  
คำว่า "เจ้านาย" จะตามมาเอง



## 6. การพัฒนาทีมงาน

ทีมงาน : สุดยอดของการบริหารงาน และบริหารคน

1. หลักของการทำงานแบบ Teamwork คือ

- ✓ ประสานสัมพันธ์
- ✓ สมนามัคคี เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน
- ✓ สอดคล้องต้องกัน
- ✓ อย่างสร้างสรรค์ + จรรโลง

2. สู่การทำงานเป็นทีม

- ✓ พร้อมหน้ากัน คือ จะเริ่มต้น
- ✓ อยู่ร่วมกัน คือ ความก้าวหน้า
- ✓ ทำงานด้วยกัน คือ ความสำเร็จ



ครู & 31 โค้ช

3. ศักยภาพของทีมจะปรากฏ ก็ต่อเมื่อผู้เล่นแต่ละคน เห็นแก่ประโยชน์สูงสุดของทีม เป็นที่ตั้ง

4. ทีมที่ดีที่สุด ไม่จำเป็นต้องชนะ แต่ทีมที่ดีที่สุด ต้องเป็นทีมที่ทำงานร่วมกันได้ดี

5. การเป็นผู้นำทีม - การทดสอบความเป็นผู้นำ

6. คำเยินยอที่ดีที่สุด ที่ผู้นำทีมจะได้รับ คือ คำชมจากลูกน้องในทีม

กองหลังต้องแน่น กองกลางต้องเชื่อม  
กองหน้าต้องคม กองเชียร์ต้องดัง



## กฎแฉ 4 ประการสู่ความสำเร็จในทีม

- |                       |                               |
|-----------------------|-------------------------------|
| 1. บุคลากร            | เป็นตัวบ่งบอกศักยภาพของทีม    |
| 2. วิสัยทัศน์         | เป็นตัวบ่งบอกทิศทางของทีม     |
| 3. จริยธรรมในการทำงาน | เป็นตัวบ่งบอกความพร้อมของทีม  |
| 4. ความเป็นผู้นำ      | เป็นตัวบ่งบอกความสำเร็จของทีม |

ความสำเร็จเติบโตขึ้นได้ ไม่ใช่เพราะเกิดจากคนเก่ง  
แต่เกิดจากทีมงานที่มีความมั่นใจ และความรักในงานที่ทำ

32  
ครู & ใต้



**การกระตุ้นผู้อื่น**

- โบนัส ชักจูง ให้ร่วมทำงาน ทำให้เห็นเป็นตัวอย่าง
- ประกาศให้ทุกคนทราบถึงความพยายามของทุกฝ่าย
- เขียนคำขอบคุณด้วยลายมือถึงเพื่อนร่วมงาน

**ขอบคุณ**



## 7. การพัฒนางาน

การพัฒนางาน ต้องมีการวางแผน ประกันความเสี่ยงล่วงหน้า ชักซ้อมให้ดี  
ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับงานทุกเรื่อง

ทุกคนต้องมีเข็มมุ่ง เพื่อมุ่งสู่สร้างทะยาน

การทำงานต้องนับทุกเม็ดข้าว นับทุกก้าวเดิน ต้องละเอียดในประเด็นปลีกย่อย  
ทุกเรื่อง ทุกมิติ ดังนั้น ใครไม่คม ให้เหลาให้คม ใครยังทำไม่ทัน ให้ทำให้ทัน ใครยังไม่แหลม  
ให้ทำให้แหลม ใครไม่คมเฉียบขาด ไปทำให้คมเฉียบขาด

ชาวบ้านเขารออยู่ ต้องให้ชาวบ้านร้อง “อ้อ” อย่าให้ร้อง “เอ๊ะ”

พิธีกรรมอย่ายาว พิธีกรต้องเร็ว ดำรงสาระให้มาก อย่าให้ชาวบ้านรอนาน

ให้ลดความเป็นทางการ ต้องมีทักษะการเข้าสู่เส้นชัย



สูตรแห่งความสำเร็จ → คุณลักษณะประจำตัวที่มีค่า 5 ประการ  
ของผู้ประสบความสำเร็จทั้งหลายในโลก

1. การอ่าน (Reading )
2. การสังเกต (Observation)
3. การฟัง (Listening)
4. การฝึกฝน + การวิเคราะห์ (Exercise and Analyses)
5. การเลียนแบบ (Copy)

34  
ครู & ใต้

สูตรทำงานรุ่ง → เพิ่มศักยภาพด้วย 7 กระบวนการแก้ไขปัญหา

- |              |   |
|--------------|---|
| ขั้นตอนที่ 1 | ตระหนักถึงปัญหา                                     |
| ขั้นตอนที่ 2 | วิเคราะห์ปัญหา                                      |
| ขั้นตอนที่ 3 | หาทางเลือกที่สร้างสรรค์                             |
| ขั้นตอนที่ 4 | ชั่งน้ำหนักทางเลือกที่มีอยู่                        |
| ขั้นตอนที่ 5 | กำหนดทางเลือก - เลือกแนวทางปฏิบัติที่ถูกต้องเหมาะสม |
| ขั้นตอนที่ 6 | ปฏิบัติตามทางเลือกนั้น                              |
| ขั้นตอนที่ 7 | ประเมินผลทางเลือก                                   |

อ่านออกแฉะ คำทำงานหนักแต่ไหน  
แต่ในหมอกแฉะ.....  
ผลงานของท่านมันอย่างไร



“ถ้าหากท่านอยากทำงานสำเร็จ ในสิ่งที่ไม่เคยทำสำเร็จมาก่อน อย่าใช้วิธีการเดิม”  
 .... สิ่งที่ยากจะฝากให้พิจารณาถึงการทำงาน ได้แก่

**หนึ่ง** ขอให้มีการบอกกล่าว บอกเล่าเก็บสลิป (inform) รายงานข่าวสารทันทีใช้โทรศัพท์รายงาน ไม่ใช่รอรายงานทางเอกสารตามระบบธุรการ ทั้งนี้ เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาได้ทราบข่าวก่อน การรายงานจากแฟ้มเสนอเซ็น

**สอง** ปรึกษาหารือ (consult) มีการงานใด ให้หารือร่วมกันระหว่างทีมงาน แล้วมาเรียนรายงานผู้บริหาร มีงานใด ที่ควรให้ผู้บังคับบัญชาทราบก่อนล่วงหน้าได้ ให้ทำทันที พบปะกันให้นำเรื่องงานที่ควรรู้ร่วมกัน มาบอกกล่าวให้ทราบพร้อมกัน อยากให้ข้าราชการเมื่อเจอหน้ากันให้คุยเรื่องงาน 2 เรื่อง ทุกครั้ง ไม่ใช่ไปรู้ในที่ประชุมหรือในแฟ้มที่หลัง ทั้ง ๆ เมื่อครู่ก็เจอกัน

## คำต้องน้อย แต่ความต้องเยอะ

**สาม เขียนรายงาน** และหมั่นบันทึก (report) ต้องมีประมวลผลการปฏิบัติบันทึก สาระสำคัญของงานที่เป็นประโยชน์ไว้ เขาจะให้ระบุถึง “STAR”

- ✓ S - Situation      เจาะถึงสถานการณ์ สภาพปัญหาพื้น ๆ ในงานที่ท่านทำ
- ✓ T - Task            ท่านรับผิดชอบอะไรกับสถานการณ์นั้น
- ✓ A - Action         ท่านได้ลงมือทำอะไรกับกรณีนี้บ้าง
- ✓ R - Result         ผลที่เกิดขึ้นเป็นอย่างไร มีผลดีอย่างไร

**สี่** ขอให้ลดความเป็นทางการ (formality) ลดพิธีการ และแบบแผนที่ใช้ กระบวนการทำงานที่ยาว มีขั้นตอนปฏิบัติ (procedure) ที่มาก เปลืองคน เปลืองเวลา เปลืองสายตา โดยไม่ได้มุ่งเป้าหมายของงานเป็นตัวตั้ง





## วิธีลดความเป็นทางการในที่ทำงาน

1. ระดมสมองกับผู้ร่วมงาน และหัวหน้า → หาวิธีง่าย ๆ ที่จะทำให้ผ่อนคลาย (การแต่งกายแบบง่าย ๆ, ชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น และอื่น ๆ)
2. จัดประชุมอย่างไม่เป็นทางการมากขึ้น ทำให้การประชุมผ่อนคลายมากขึ้น โดยการให้พนักงาน **“ดำเนิน”** การประชุม และสนับสนุนการประชุมแบบกันเองไม่มีพิธีกรรม
3. เสนอให้มีการสังสรรค์ร่วมกันบ้างเป็นครั้งคราว ชวนให้ทั้งฝ่ายทานอาหารกลางวันร่วมกัน หรือทานอาหารหลังเลิกงาน



## 8. การพัฒนาคน

คุณสมบัติเด่นของข้าราชการที่มีสมรรถนะ คือ พร้อมจะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อย่างรวดเร็ว ทุกวันนี้ โลกของการทำงานเปลี่ยนแปลงอยู่ทุกขณะ ความฉับไวในการเรียนรู้ จึงเป็นหลักประกันที่ดีที่สุดในการทำงาน

### หลักการทำงาน

1. มีหัวใจนักปราชญ์ → สุ จิ ปุ ลิ → ฟัง คิด ถาม เขียน
2. มีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกล มุ่งสู่เป้าหมาย
3. มีทัศนคติเชิงสร้างสรรค์
4. ฉลาดคิด
5. ฝึกรอบม สอนแนะผู้อื่นด้วยการจุดประกายความคิด





## วิธีการทำงานในองค์กรและวิถีแห่งความมุ่งมั่น

สูตรการทำงานให้สัมฤทธิ์ → งามตัวเอง + ทีมงาน

### 1. คม - ชัด - ลึก

- ✓ คมคาย คมสัน คมวาตะ คมความคิด คมในฝัก
- ✓ ชัดเจน มีประเด็น มีแนวคิด ถูกต้อง สร้างสรรค์
- ✓ มีวิสัยทัศน์ วิธีคิด วิจาร์ณญาณ
- ✓ มีการวินิจฉัยสั่งการ
- ✓ มีวินัยการทำงาน

### 2. ถึงลูกถึงคน

- ✓ ทุ่มใจกาย สุดชีวิต พิชิตงาน
- ✓ อิทธิบาท 4 รักงาน - สู้งาน - ใส่ใจในงาน - ทำงานด้วยปัญญา
- ✓ ไม่มีหยุด ไม่มีทรุด ไม่มีท้อ ไม่มีน้อยใจ

เร็ด แม่น คม ตรง อัด  
เก่งรู้ เก่งทำ เก่งจัดการ และเก่งก่่างทอด



### 3. เรื่องเล่าเช้านี้ Knowledge cafe'

มีหรือไม่ = KM ของ ก.พ.ร. นั่นเอง

- ✓ Staff meeting - Morning Session  
(ประชุมทีมงาน - พบปะกันทุกเช้าหรือเย็น)
- ✓ Leader as a storyteller  
(ผู้นำต้องเล่าเรื่องให้คิด)

### 4. กรองสถานการณ์ → ว่าด้วยการอ่าน

- |                 |               |
|-----------------|---------------|
| ✓ อ่านสถานการณ์ | ✓ อ่านเกม     |
| ✓ อ่านกำลัง     | ✓ อ่านกติกา   |
| ✓ อ่านหนังสือ   | ✓ อ่านท่า/มาด |
| ✓ อ่านข่าว      | ✓ อ่านเขียน   |
| ✓ อ่านคน        | ✓ อ่านใจ      |
| ✓ อ่านตัวเอง    | ✓ อ่านยาว     |
| ✓ อ่านชีวิต     | ✓ อ่านขาด     |



อ่านเงิน อ่านดีด อ่านคน แล้วอ่านขาด  
เพราะผม...อ่านหนังสือครับ



5. The Star → ค้นฟ้าคว่าดาว → เต่นสั๊กอย่าง

→ มีไซ่ นักวี่ง นักม้อ NATO จอมซ่า วงแตก เฝ่านาย

แต่ต้อง

→ มาด้อยงาน ...ไมไซ่... มาด้อยวี่ง

→ อยู่ด้อยงาน ...ไมไซ่... อยู่ด้อยวี่ง

→ ไปด้วยงาน ...ไมไซ่... ไปด้วยวี่ง



**5 The Star → ค้นฟ้าคว่าดาว → เต่นสั๊กอย่าง**

BRAND บุคลากร บางประเภท

แฟนพันธ์แท้

นักวี่ง นักม้อ NATO  
จอมซ่า วงแตก เฝ่านาย

แต่ต้อง

• มาด้อยงาน	≠	มาด้อยวี่ง
• อยู่ด้อยงาน		อยู่ด้อยวี่ง
• ไปด้วยงาน		ไปด้วยวี่ง

## กลยุทธ์ในการสร้างคนกล้า 5 ประการ

1. กล้าเปิดใจรับฟัง
2. กล้าคิดนอกกรอบ
3. กล้าพูดกล้าทำ
4. กล้าเสี่ยง กล้าริเริ่ม
5. กล้าเรียนไม่รู้

**เราจะทำอะไร ไปสู่ รักคิด - รักคน - รักงาน**

1. **คิดให้ทันโลก ปฏิบัติให้เข้ากับท้องถิ่น**  
\* Think Globally , Act Locally
2. **คิดวางแผน และทำงานล่วงหน้า (proactive)**
3. **คิดสมัย ไม่ใหญ่ และประยุกต์ใช้ได้ในทางปฏิบัติ รอบรู้ รอบตัว รอบด้าน**
4. **Ethical Courage** - กล้านำ กล้าคิด กล้าทำ กล้าเปลี่ยน
5. **Coaching** - สามารถชี้แนะและเชื่อความสามารถของเพื่อนร่วมงาน เรียนรู้ + แลกเปลี่ยน



ไม่ยุ่งเฉย ไม่แฉ ต้องทงษ์ต้



## หลักธรรมาภิบาล

ธรรมาภิบาล (Good Governance) หรือการบริหารการปกครองที่ดี หรือการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ในลักษณะที่เป็นแนวเปรียบเทียบที่เข้าใจง่าย คือ

“อะไรก็ตามที่ท่านเข้าใจว่า ทำอย่าง “วิชาเทพ” นั้นแหละเป็นครรลองของธรรมาภิบาล”

ถ้าจะให้สูงขึ้นอีก อาจจะเพิ่มเติม “วิชาเทพ - วิชาธรรม ”

อยากจะใช้ง่าย ๆ ด้วย คำว่า ต้องเดินทางตรง เดินตรงทาง เดินตรงกลาง และเดินตัวตรง

ธรรมาภิบาล ⇨ วิชาเทพ วิชาธรรม

ครรลองของธรรมาภิบาล

- ✓ เดินทางตรง
- ✓ เดินตรงทาง
- ✓ เดินตรงกลาง
- ✓ เดินตัวตรง



ฉันทการ ฉันททรัพย์ ฉันทชีวิต ฉันทภาพ ฉันทไทย



หากนำมาจัดกลุ่ม แยกแยะ (grouping) ก็จะได้กรอบความคิดใกล้เคียงกับ 6 หลักยึด ที่ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี เมื่อปี 2542 ระบุไว้ ได้แก่

1. หลักนิติธรรม (Rule of Law)
2. หลักคุณธรรม (Virtue)
3. หลักการมีส่วนร่วม (Participation)
4. หลักความโปร่งใส (Transparency)
5. หลักความคุ้มค่า (Value of Money)
6. หลักความพร้อมให้ตรวจสอบ (Accountability)

อะไรเบี่ยงเบนไปสู่ฝั่งตรงข้ามของวิชาเทพ ที่รู้ ๆ กัน เรียกว่าอีกวิชาหนึ่ง ขึ้นต้นด้วย “ม” นั่นแหละ **ธรรมาภิบาล** หมายถึง ความสามารถของบุคคล ในการตระหนักถึงการใช้ปัญญาทำกับอารมณ์ตนเอง



## 9. การบริหารอารมณ์

หลักง่าย ๆ ในการบริหารอารมณ์ (E.Q) มีดังนี้

S - M - I - L - E

S - Self awareness : รู้จักอารมณ์ตนเอง

M - Manage emotion : ความสามารถในการควบคุมอารมณ์ตนเอง

I - Innovate Inspiration : ความสามารถในการสร้างสรรค์อารมณ์ตนเอง

L - Listen with head and heart : ความสามารถในการเข้าอกเข้าใจอารมณ์  
ของผู้อื่น

E - Enhance social skill : ความสามารถในการประสานสัมพันธ์กับผู้อื่น  
ตลอดจนสร้างสังคมที่เกื้อกูล

คน → ดี เก่ง กล้า ร่าเริง แข็งแรง



คำว่า “พอดี” อยู่คู่กับคำว่า “พอเพียง”

**“7 วิธี”** แห่งการควบคุมตนเอง → เมล็ดพันธุ์แห่งความยิ่งใหญ่

1. เราควบคุมนาฬิกา : เราจะทำงานอะไรนานแค่ไหน จะพักผ่อน ผลัดวันประกันพรุ่ง นานแค่ไหน
2. เราควบคุมแนวความคิดของเรา : ควบคุมความคิด + จินตนาการ
3. เราควบคุมสิ่งที่เราจะติดต่อดี : สามารถจะเลือกทุกคนที่เราจะทำงาน หรืออยู่ด้วยดี
4. เราควบคุมการสื่อสารของเรา : ย่อมรับผิดชอบต่อสิ่งที่เราพูด วิธีที่เราพูดได้
5. เราควบคุมภาระหน้าที่ของเรา : เราเลือกแนวคิด การติดต่อ การสื่อสาร ลำดับก่อนหลัง กำหนดลู่ทาง ทางวิ่ง เวลา
6. เราควบคุมสาเหตุของเรา : เรากำหนดจุดหมายระยะยาวในชีวิตของเรา
7. เราควบคุมสิ่งที่เกี่ยวข้องกับตัวเรา



ห้ามใญ่ถามากำกันอารมณ์  
การควบคุมอารมณ์ใจต้องเข้มแข็ง มี EQ



## ผู้ว่าราชการจังหวัดตรัง สวัสดิ์ปีใหม่ประชาชน ปี 2553

- สิ่งที่ต้องทำ คือ ความดี
- สิ่งที่ต้องมี คือ คุณธรรม
- สิ่งที่ต้องจำ คือ ความกตัญญู
- สิ่งที่ต้องรู้ คือ หลักคิด
- สิ่งที่ทำให้ชีวิตงดงาม คือ ความพอเพียง





ท่านทำหรือยังคะ/ครับ ?

- ยิ้มก่อน                      ก็ได้รับการยิ้มรับ
- ทักทายก่อน                ก็ได้รับการทักทายตอบ
- ขอโทษก่อน                ก็ยอมได้รับการให้อภัย
- แนะนำตัวก่อน              ก็ยอมเป็นที่รู้จักและดูอ่อนน้อม
- ไปรอก่อน                    ก็ยอมเป็นที่ชื่นชมและได้เตรียมการล่วงหน้า

ครู & ใต้



แต่งกาย พอดี พองาม เหมาะกับงาน



## 10. การพัฒนาบุคลิกภาพ

บุคลิกภาพของมนุษย์ → ให้ผู้แสดงโดดเด่น + เป็นสง่า  
 รูปลักษณ์ทางกาย → มาดต้องตา (Physical/Body Language)

เช่น

- ✓ สีหน้า
- ✓ สายตา+แววตา
- ✓ น้ำเสียง
- ✓ รูปร่างหน้าตา
- ✓ กิริยาท่าทาง
- ✓ การแต่งกาย

ครู & 49 โค้ช

### องค์ประกอบของบุคลิกภาพ

- 2.1 รูปลักษณ์ทางกาย มาดต้องตา
- 2.2 ภูมิปัญญาดี - สื่อความหมายดี วาจาต้องใจ
- 2.3 การควบคุมอารมณ์ได้ กายใบเป็นเยี่ยม
- 2.4 มารยาทดี เปลี่ยนไปด้วยธรรมชาติ

ทั้งหมดเป็น **Total Message**

- ✓ สร้างศรัทธา
- ✓ ทรงคุณค่า
- ✓ สง่างาม
- ✓ มีเสน่ห์

### บุคลิกภาพของมนุษย์

ให้ผู้แสดงโดดเด่น + เป็นสง่า

รูปลักษณ์ทางกาย (Physical/Body Language) → มาดต้องตา

- 😊 สีหน้า
- 😊 สายตา+แววตา
- 🗣️ น้ำเสียง
- 👤 รูปร่างหน้าตา
- 👤 กิริยาท่าทาง
- 👤 การแต่งกาย

7 ดี : ดุดี พุดดี จิตดี มารยาทดี  
 นริการดี ทำดี และคนดี

## 9 วิธีในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น

1. ทำตัวเองให้น่าคบ
2. จดจำชื่อคนอื่นได้เสมอ
3. แสดงความชื่นชมในสิ่งที่คนอื่นทำ
4. ติดตามข่าวสารของผู้คนที่เกี่ยวข้อง
5. ฟังคำพูดคนอื่นอย่างตั้งใจ เข้าใจ
6. ปล่อยให้ความสนใจของผู้อื่นเป็นหัวข้อสนทนา
7. ทำให้ผู้อื่นรู้สึกมีความสำคัญ
8. อย่างนินทาติเตียน
9. เชื่อเสมอว่ามีหนทางให้บรรลุผลลัพธ์ที่ดีที่สุด





## การพัฒนาตนเองสู่ความสำเร็จ

### ลองถามตัวเอง

- ท่านไม่เคยพูด คำว่า “ขอบคุณ...ครับ/ค่ะ - ขา ” “ขอโทษ ...”
- ท่านไปร่วมงาน/ร่วมประชุม สายเสมอ
- ไม่ค่อยยิ้มรับแขก
- เอ็นดู ลูกทีม/ลูกน้อง ด้วยการไถ่ถามทุกข์สุข
- ไม่เคยทักทาย/จำชื่อใครไม่ได้เลย
- วันหนึ่ง ๆ ไม่เคยนั่งคิด ทบทวนสิ่งที่ผ่านมา มองไปข้างหน้า
- เรามักเอาเปรียบและเอาชนะใครๆ ด้วยวิธีการ... ? เสมอ
- ใช้เวลากับนายมากกว่างาน ใช้เวลากับผู้ใหญ่ > ทีมงาน
- เรา รู้สึกว่าภูมิใจที่เป็นเรา กว่า จะ บากบั่น มุ่งมั่น ถึงวันนี้



## มารยาทการต้อนรับแขก

1. ยิ้มงาม + ไหว้สวย + พุดจาไพเราะ
2. เปิดตัวเปิดตน
3. โน้มตัวไปข้างหน้า
4. สัมผัสกับความรูสึกอ่านใจให้ถูก
5. สบตา
6. พยักหน้ารับทราบ - ต้อนรับ

### มารยาทการต้อนรับแขก

1. ยิ้มงาม + ไหว้สวย + พุดจาไพเราะ

2. เปิดตัวเปิดตน

3. โน้มตัวไปข้างหน้า



4. สัมผัสกับความรูสึกอ่านใจให้ถูก

5. สบตา

6. พยักหน้ารับทราบ - ต้อนรับ

การยิ้ม ดี้อ...การมีดวงใจในการให้บริการที่ดี



## การพัฒนาตนเองสู่ความสำเร็จ

- มาช่วยห่อของขวัญ + ผูกริบบิ้น
- มาช่วยทำให้ดูดี เกิด “ภาพลักษณ์” ดูแล้ว น่าศรัทธา เชื่อถือ เป็นส่วนหนึ่งของการตลาด สร้าง “Brand” ซึ่งเป็นทุกสิ่งทุกอย่างแบบองค์รวม
- จงพูดในสิ่งที่ใกล้ตัว รอบตัว ตัวเองและที่มองไม่เห็น ไม่เห็นความสำคัญ



## เกร็ดมารยาททางสังคมที่พึงปฏิบัติ

1. รักษาความลับสัญญา ตอบรับไปงานแล้วต้องไป
2. เป็นคนตรงต่อเวลา ถ้าจะไปสาย บอกให้ผู้จัดงานทราบก่อนเสมอ
  - งานพิธีการสำคัญควรไปงานก่อนเวลา
  - งานรับเสด็จควรไปก่อนเวลา 1 ชั่วโมง
3. อย่าลั่นเลที่จะกล่าวขอโทษ เสียใจ ควรรู้จักใช้คำเหล่านี้ให้ติดตัวไว้ ด้วยน้ำเสียงที่น่าฟัง
4. ให้นึกถึงความรู้สึกของผู้อื่น แลผู้ร่วมงาน กาลเทศะและความเหมาะสมของลักษณะพิธีการ
5. ช่วยเหลือผู้อื่นบ้าง โดยเฉพาะสุภาพสตรี และผู้สูงอายุ เพื่อให้ คนอื่นพึงพอใจ ทั้งการแนะนำชวนสนทนา
6. มีความสำรวม และสำรวจตัวเอง ก่อนไปงานสังคมระดับสูง ทั้งกริยา ท่วงทำนอง การรับประทาน
7. การโทรศัพท์ไปถึงบุคคลอื่นหรือผู้ใหญ่ โปรดแนะนำตัวเองก่อนเสมอ เป็นใคร ตำแหน่งอะไร
  - \* **หลักสำคัญไม่ควรใช้ความสะดวกของผู้พูด ไปทักท้วงว่าคู่สนทนาที่เราพูดอยู่ด้วยสะดวกเหมือนผู้ติดต่อโทรศัพท์ไปหา**
8. ถ้าผู้โทรศัพท์เป็นผู้ใหญ่/ผู้บริหารต้องขอโทษและเรียนถามว่า สะดวกที่จะอนุญาตพูดได้หรือไม่ โดยเฉพาะโทรศัพท์มือถือ โปรดระลึกว่าเราสะดวก เราจึงโทรไปหา แต่ผู้รับอาจไม่พร้อม หรือไม่สะดวกที่จะพูด ควรต้องสอบถามก่อน เป็นการให้เกียรติกัน



9. เวลาพูดโทรศัพท์ และพบแขก หรือพบในงาน ควรแนะนำตัวเอง ฟังอย่าพูดทักว่า “จำหนู/ผมได้ไหม”

10. โปรดแนะนำตัวเอง และแนะนำคู่สนทนาให้แขกอื่น ๆ รู้จัก ฟังใส่ใจต่อการแนะนำตัวใครให้รู้จักใครในวงสนทนา จะได้สานต่อ วงสนทนาจะได้ราบรื่น

11. ไม่ควรใช้คำพูดเหน็บแนมที่ทำให้คนอื่นอับอายขายหน้า อย่าคุยโม้โอ้อวด คุยทับถมผู้อื่น ควรเป็นการถ่อมตัว ดูจงหะการพูด

12. ไม่ควรเอ่ยอ้างถึงผู้มีชื่อเสียงหรือผู้โด่งดัง เพื่อให้ตนเป็นผู้สำคัญขึ้นมา

13. ไม่ควรซุบซิบนินทาท่ามกลางวงสนทนาสาธารณะ หรือพูดเรื่องข่าวดังอย่างซ้ำซาก ไม่ควรตั้งคำถามว่า “ทำไม”

14. ไม่ควรนำแขกสนทนาถึงเรื่องตำแหน่งหน้าที่ทางสังคม หรือการแต่งตั้งโยกย้าย ถ้าไม่ได้ถูกขอร้องให้ทำเช่นนั้น

15. เวลาพูด อย่าเสียงดังจนกลายเป็นการตะโกน แต่ให้พูดพอจะได้ยินหรือเข้าใจ อยู่ท่ามกลางผู้อื่น มิควรให้เสียงจากการใช้โทรศัพท์มือถือไปรบกวนผู้อื่น และอย่ามีกิริยาซุบซิบประเจิดประเจ้อเช่นกัน

16. ฝึกระดับเสียงตนเองให้มีระดับสูง ต่ำ นุ่มนวลใช้ไวยากรณ์ออกเสียงอักขรวิธีให้ถูกต้อง คำที่อ่านและขานผิตบ่อย ๆ ต้องระว่าง โดยเฉพาะการกล่าวรายงาน การกล่าวเปิดงาน ต้องตรวจสอบคำที่อ่านผิตบ่อย ๆ ไว้กันผิตพลาด

17. ฝึกพูดคำว่า “ได้โปรด ขอขอบคุณ ยินดี ขอโทษ” ให้ติดเป็นธรรมชาติ คำเหล่านี้เป็นเครื่องสำอางทางสังคม เรียกคำว่า “คุณ” ลอย ๆ ดูจะแข็งเกินไป ควรบอกด้วยชื่อของท่านเหล่านั้นด้วย จะทำให้ดูให้เกียรติมากขึ้น



18. ไม่ควรผูกขาดการสนทนาแต่เพียงผู้เดียว ดูแวดวงว่า สาระของการสนทนาเขา  
รับได้ และสามารถร่วมคุยได้ด้วยหรือไม่

19. ปฏิบัติต่อคนอื่น อย่างที่คุณหวังจะได้รับการปฏิบัติอย่างนั้น กับตัวเองการรับไหว  
พึงระวังอย่าให้เป็นแบบ...ขอไปที และหากไม่รับไหวเลย จะดูไม่งาม.....ไม่ได้มวลชน

20. ควรปฏิบัติต่อหู จมูก และส่วนอื่น ๆ ของร่างกายในที่ลับตาคน (ให้มือของคุณอยู่  
ห่างจากหน้าและทรงผม )

21. ไม่เคี้ยวหมากฝรั่ง ระหว่างงานพิธีการ การประชุม การฟังบรรยาย ลดการนั่งไขว่  
ห้างในงานพิธี และนั่งกับผู้ใหญ่ โดยเฉพาะแถวหน้า การนั่งสนทนากับผู้ใหญ่อะไรก็ระวังความ  
สำรวม

22. โปรดงดวิจารณ์รูปร่างหน้าตาของใคร ไม่ว่าจะทางดีหรือร้าย

23. ต้องไม่ตำหนิใครต่อหน้าบุคคลที่สาม หากกระทำโดยเฉพาะกับผู้ใต้บังคับบัญชา  
ให้ทำการส่วนตัว สองต่อสอง

24. คำที่มิควรใช้ในการเจรจา “ไม่ใช่ ใช่ ไม่เคย ไม่ทราบ” คำว่า “มิได้  
ขอประทานโทษ” เป็นคำที่ไพเราะ

25. มารยาทการเข้าคิว เป็นเสน่ห์ของคนตะวันตก อย่าเร่งคนที่อยู่หน้าเรา ไม่ว่าจะใช้  
คำพูดหรืออากัปกิริยาก็ตาม

26. ระวังการสูบบุหรี่หรือพรีอและในที่ห้ามสูบ โปรดสำนึกกว่าเป็นการรบกวน  
ภาวะแวดล้อมบุคคลอื่น และลดความสง่างามของผู้สูบเอง โดยเฉพาะในโต๊ะอาหารที่มี  
สุภาพสตรีนั่งร่วมด้วย หรือในวงสนทนา ควรขออนุญาตผู้ร่วมสนทนาก่อน

27. ควรมีนามบัตรติดตัวไปในงานสำคัญๆ การเก็บนามบัตรไว้ในกระเป๋ากางเกงไม่  
สุภาพ ควรบันทึกไว้ในนามบัตรที่ได้รับว่า ผู้มอบเป็นใคร พบปะกันที่ไหน มีอะไรเป็นจุด  
เด่น และวันที่เท่าไรเพื่อการเตือนความจำ

28. ต้องลดความเป็นเจ้าอย่างเจ้ายศ วางมาด วางก้าม หากจะเกิดมีขึ้น

56 & 57



นี่อะไรไม่ออก  
ขี้พาม ไนวัลคว พุดจาไฟเราะ



## 11. การพัฒนาการบริการ

ประชาชน.....อยากได้รับการบริการ

- พุดจาสุภาพ ไพเราะ นิ่มนวล
- ไม่พุดดุก เหี้ยมดหยาม ลามปามหรือรังเกียจ
- ให้ข้อมูล ให้คำแนะนำได้ถูกต้อง
- แก้ไขปัญหาได้ทุกเรื่อง
- ไม่ปฏิเสธทันที แต่มีทางเลือกให้

หัวใจบริการที่ดี

- การอำนวยความสะดวก
- การช่วยเหลือ ให้ความกระจ่าง สนับสนุน และเร่งรัดการทำงาน
- กระตือรือร้นต่อการให้บริการ
- ยิ้มแย้มแจ่มใส ให้การต้อนรับด้วยไมตรีจิตที่ดี

ประชาชน.....อยากได้รับการบริการ

- พุดจาสุภาพ ไพเราะ นิ่มนวล
- ไม่พุดดุก เหี้ยมดหยาม ลามปามหรือรังเกียจ
- ให้ข้อมูล ให้คำแนะนำได้ถูกต้อง
- แก้ไขปัญหาได้ทุกเรื่อง
- ไม่ปฏิเสธทันที แต่มีทางเลือกให้



## สำนึกการบริการที่ดี

- ลูกค้ำ คือ พระราชา
- การบริการที่ล่าช้า เท่ากับไม่บริการ
- รีบบริการก่อนที่...ลูกค้ำจะร้องขอ
- สร้างบรรยากาศที่ดี ให้อบอุ่นเสมอ



มีน้ำใจ ในเกียรติกัน แบ่งปันความสุข



## กฎ 12 ข้อ การให้บริการที่ดี

1. เป็นหน้าที่ของทุกคน
2. ต้องมีทัศนคติที่ดีต่อหน่วยงาน
3. ต้องรู้ว่าทำดีแล้วได้อะไร
4. ต้องมีเป้าหมายการให้บริการ รวดเร็ว สะดวก
5. ต้องไม่คิดว่าผู้ใช้บริการรู้ทุกอย่างเหมือนที่เรารู้
6. ต้องมีทักษะในการพูด ถาม และฟัง
7. ต้องมีวิธีทำให้ประชาชนหายโกรธ
8. ต้องมีการให้บริการที่เกินความคาดหวัง
9. ต้องไม่ปฏิเสธทันที
10. ต้องมีท่าทางในการให้บริการ
11. ต้องตรงต่อเวลา
12. พร้อมให้บริการตลอดเวลา
13. ทำอะไรต้องบอก บอกอะไรต้องทำ



ความซื่อสัตย์มั่นเกราะกำบัง ความเสียสละมั่นเสนาห์  
ความดีดมั่นอรรทรส จิตอาสามั่นพลังข้ามเดลีวัน

12.

**การพัฒนาการพูด**

ภูมิปัญญาดี - สื่อความหมายดี - วาจาต้องใจ

พูดอะไรก็ตาม ควรตั้งคำถาม 3 ข้อ

- ➔ จริงไหม ?
- ➔ จำเป็นไหม ?
- ➔ คุ่มค่าไหม ?

1. พูดกับ "ใคร" ใครคือ ผู้ฟัง/ลูกค้ำ

- นึกถึงกาลเทศะ สภาพแวดล้อม ผู้ฟังมีข้อมูลอะไรแล้ว
- เป็นรัฐมนตรี ผู้บังคับบัญชา ข้าราชการ นักเรียน ชาวบ้านทั่วไป ?

2. พูดในโอกาส "อะไร"

- การนำเสนอในที่ประชุมสั้นๆ
- การบรรยาย
- โอวาท
- ปราศรัย
- กล่าวต้อนรับ
- งานแต่งงาน

3. พูด "ที่ไหน"

- ในที่ประชุมคณะกรรมการ ส.ส. / ส.ว.
- ห้องประชุม เวทีห้องประชุมใหญ่ โรงเรียน วัด สนามกีฬา
- ที่ร้อน แออัด ไม่มีไมโครโฟน ฯลฯ

ภูมิปัญญาดี - สื่อความหมายดี ➔ วาจาต้องใจ

1) พูดกับ "ใคร" ➔ ใครคือผู้ฟัง/ลูกค้ำ

- นึกถึงกาลเทศะ สภาพแวดล้อม ผู้ฟังมีข้อมูลอะไรแล้ว
- เป็นรัฐมนตรี ผู้บังคับบัญชา ข้าราชการ นักเรียน ชาวบ้านทั่วไป ???

พูดกับฝ่ายการเมือง ควรต้องระมัดระวัง สื่อให้

- รับชู สมามชู ไม่รกกช
- ชกชชชช สรรสรสร
- ชองชองชองชองชองชองชอง



2) พูดในโอกาส "อะไร"

- ✓ การนำเสนอในที่ประชุมสั้น ๆ การบรรยาย โอวาท ปราศรัย กล่าวต้อนรับ
- ✓ งานแต่งงาน



3) พูด "ที่ไหน"

- ในที่ประชุมคณะกรรมการ ส.ส./ส.ว.
- ห้องประชุม เวทีห้องประชุมใหญ่ โรงเรียน วัด สนามกีฬา
- ที่ร้อน แออัด ไม่มีไมโครโฟน ฯลฯ



## 13.

## การพัฒนาการนำเสนอ

การนำเสนอ = มองตน ดูคน ให้ชัดเจน

## ลักษณะการสื่อสารที่ดี 7 C

1. ต้องชัดเจน (clear)
2. พูดให้ได้สาระถูกต้อง (correct)
3. พูดให้สั้นกระชับ (concise) มีประเด็น 1 - 2 - 3
4. พิจารณาว่าผู้อื่นคล้อยตามได้หรือไม่ (consider)
5. สุภาพ (courteous) เหมาะควร พอดี
6. พยายามให้เป็นในทางสร้างสรรค์ (concrete) มีน้ำคำ
7. ความครบถ้วนสมบูรณ์ (complete) มีลงท้าย + ให้คม



## บุคลิกภาพการนำเสนอ

- ✓ มีทำยีน/ทำนั้ง ที่เหมาะสม ทะมัดทะแมง
- ✓ อย่าให้มีดอกไม้มาบังหน้า อย่าให้ไมโครโฟนเหนือกว่าริมฝีปาก
- ✓ ใช้ท่าทางประกอบการพูดตามสมควร
- ✓ มีสีหน้า / แววตา แสดงความมุ่งมั่นตั้งใจ
- ✓ ใช้ภาษาสุภาพ ถ้อยคำเชิงบวก
- ✓ น้ำเสียงชัดเจน ฉะฉาน
- ✓ อากัปกิริยาและบุคลิก สง่างาม เปิดเผย กระตือรือร้น



ทักกิ่ง ทักใจ ทักใกล้ ทักทำ ทักท่า



## ข้อฝากในการนำเสนอ → พูด/นำเสนอ “อย่างไร”

1. แนะนำตัวเองทุกครั้ง เป็นใคร ตำแหน่งอะไร ชัด ๆ ไม่จ้วงเจียง ฉะฉาน
2. พูดให้เสียงเข้าไมโครโฟนให้ชัด อย่าขีดหรือห่างเกินไป
3. อย่าพูด/นำเสนอเนิบ ๆ ไร้อารมณ์ ให้พูดดูคล่องแคล่วอักขระชัดเจน ไม่เอื้อ... อ้า...
4. ห้ามอ่าน (ไทย) ทุกอักษร
5. อย่าพูดทุกประเด็นที่มีผู้เตรียมให้ ดูที่เหตุการณ์ความเหมาะสม + เวลา หากงานสำคัญควรเตรียมด้วยตัวเอง
6. อย่าใช้เวลานำเสนอนานเกินไป เพราะผู้บังคับบัญชาอาจฟัง ซ้ำ ๆ กันมาจากหลายแห่ง โดยเฉพาะเหลือวาระอีกมาก
7. อย่าแสดงความอวดรู้ การข่มขาน การกระทบ/กระแทกผู้ฟังหรือบุคคลอื่น ให้ผู้ฟังเขาวิเคราะห์เอง
8. บอกหัวข้อผู้ฟังก่อน ควรมีประเด็นลำดับตามประเด็น จะได้ฟังแล้วเข้าใจง่าย ๆ เช่น ด้านการมีส่วนร่วม ด้านองค์ความรู้ ด้านบริหารจัดการ ปัจจัยภายนอก
9. มีข้อมูล/ตัวเลข ปลีกย่อยคอยเสริม หรืออธิบายความแยกแยะบางจุด และต้องแม่นยำ
10. พยายามให้มีการเชื่อมโยง → ให้เห็นภาพ
11. หยิบเหตุการณ์ปัจจุบัน หรือกรณีที่อยู่ในความสนใจ มากล่าวถึงประกอบด้วยก็ดี

*Smile, Smart, Sensitive mind.*



## ตัวอย่างคำพูด/การนำเสนอที่ควรละเว้น

- เรื่องกล่าวขึ้นต้น - ต้อนรับ อย่าเย็นเยื่อ
- ไม่ควรออกตัวว่าเพิ่งมารับตำแหน่ง
- ไม่ควรพูดปัญหาพื้น ๆ + กำปั้นทุบดิน
- ไม่ควรกล่าวชื่อตำบล/หมู่บ้าน พื้นที่ หรือเรื่องที่อยู่เฉพาะผู้บรรยาย/ผู้นำเสนอเท่านั้น
- ไม่ควรนำเสนอโดยการอ่านตัวเลข รายละเอียดทุกหลัก ทุกหน่วย ทุกบาท/สตางค์
- ไม่ควรบอกเล่ากระบวนการ/วิธีการ บอกเป้าหมายที่คาดหวัง การแก้ปัญหาในแต่ละขั้นตอน
- ไม่พาดพิงดูแคลนประชาชน - คนอื่น ๆ หรือชมท่าน
- ไม่ควรพูด คำพังเพย คำคม ที่ล้าสมัย ไม่สอดคล้องกับภาวะการณ์ใหม่ ๆ

### 5.3 ตัวอย่างคำพูด/การนำเสนอที่ควรละเว้น

- ❌ เรื่องกล่าวขึ้นต้น - ต้อนรับ อย่าเย็นเยื่อ
- ❌ ไม่ควรออกตัวว่าเพิ่งมารับตำแหน่ง
- ❌ ไม่ควรพูดปัญหาพื้น ๆ + กำปั้นทุบดิน

- ❌ ไม่ควรบอกเล่ากระบวนการ/วิธีการ บอกเป้าหมายที่คาดหวัง การแก้ปัญหาในแต่ละขั้นตอน
- ❌ ไม่พาดพิงดูแคลนประชาชน - คนอื่น ๆ (หรือชมท่าน) 😞
- ❌ ไม่ควรพูด คำพังเพย คำคม ที่ล้าสมัย ไม่สอดคล้องกับภาวะการณ์ใหม่ ๆ 😞



ตัวอย่างคำพูด/การนำเสนอ  
ที่ **ควรละเว้น (ต่อ)**



~~✗~~ ไม่ควรกล่าวชื่อตำบล/หมู่บ้าน พื้นที่ หรือเรื่องที่รู้เฉพาะผู้บรรยาย (ผู้นำเสนอ) เท่านั้น

~~✗~~ ไม่ควรนำเสนอโดยการอ่านตัวเลข รายละเอียดทุกหลัก ทุกหน่วย ทุกบาท/สตางค์



การบรรยายสรุป → สั้น เข้าเป้า มีจุดขาย

ภาพรวมการวิเคราะห์การบรรยายสรุป/กล่าวต้อนรับ ?		
1. คำนำ Introduction	2. เนื้อหา Body	3. ทาง Closing
<ul style="list-style-type: none"> <li>• เราเป็นใคร</li> <li>• ขึ้นต้นอย่างไร</li> <li>• จะนำเสนออย่างไร</li> </ul> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• เรื่องอะไร</li> <li>• มีกี่หัวข้อ</li> <li>• แต่ละประเด็นมีรายละเอียดอย่างไร</li> <li>• อะไร must know</li> <li>• อะไร should know</li> <li>• อะไรบ้างที่จะช่วยสร้างความเข้าใจ</li> <li>• ลำดับความอย่างไร</li> <li>• ให้มีการเชื่อมโยง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ควรทิ้งท้ายอย่างไรให้ผู้ฟังเห็นด้วย</li> <li>• ใส่ความมุ่งมั่น</li> <li>• ผ่าท้อคิด</li> </ul> 

66 ครู & ติวเตอร์





## 14. การประชุม

การเป็นประธานการประชุม

1. การเตรียมการก่อนประชุม
2. การกล่าวนำ / แจ้งเพื่อทราบ
3. การดำเนินการประชุม
4. สรุปและขอสั่งการ
5. การแถลงข่าวและการประชาสัมพันธ์
6. การติดตามผลการประชุม

### การเป็นประธานการประชุม

1. การเตรียมการก่อนประชุม
2. การกล่าวนำ/แจ้งเพื่อทราบ
3. การดำเนินการประชุม
4. สรุปและขอสั่งการ
5. การแถลงข่าวและ  
การประชาสัมพันธ์
6. การติดตามผลการประชุม



## การเตรียมการก่อนประชุม

- ✓ ต้องอ่าน/ศึกษาเอกสาร
- ✓ ใครจะสรุปประเด็นที่ซับซ้อนให้
- ✓ ใครเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในวาระนั้น
- ✓ ผู้เข้าร่วมประชุม ต้องทราบว่าใคร
  - ➔ เป็นตัวจริง
  - ➔ เป็นผู้แทน
  - ➔ เป็นผู้ชี้แจง
- ✓ ใครควรกล่าวในวาระนี้บ้าง (ใคร... มิใช่หน่วยใด)
- ✓ การกล่าวนำ / ประธานแจ้ง เพื่อทราบ
- ✓ จะต้องหาประเด็นไปกล่าวนำ - การบอกเล่าที่น่าสนใจ
- ✓ ไม่ต้องอ่านได้ไหม...
- ✓ โขว์กั้น..แก่น...เกร็ด...กรอบ...แก่ง...
- ✓ เก็บเรื่องมาเล่าให้คิด (Storyteller)
- ✓ กำชับการประชุมให้ขลัง .. คล่อง...

### การเตรียมการก่อนประชุม

- ✓ ต้องอ่าน/ศึกษาเอกสาร
- ✓ ใครจะสรุปประเด็นที่ซับซ้อนให้
- ✓ ใครเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในวาระนั้น
- ✓ ผู้เข้าร่วมประชุม
  - ➔ ตัวจริง
  - ➔ ผู้แทน
  - ➔ ผู้ชี้แจง
- ✓ ใครควรกล่าวในวาระนี้บ้าง (ใคร... มิใช่หน่วยใด)





## การดำเนินการประชุม 5 อย่าง

- อย่าพูดคนเดียว คิดเอง..เออเอง..อ้อ..อ้อ ?
- อย่างบงการ อย่าทุบโต๊ะ + ชี้นิ้ว
- อย่าให้ถึงกับต้องลงมติ
- อย่าให้มีความขัดแย้ง การโจมตีที่ไม่สุภาพ (verbal attack)
- อย่าเข้าประชุมสาย (เสมอ) เลิกประชุมล่า (เสมอ)

## 5 ต้อง

- กระตุ้นให้ผู้เข้าร่วมประชุมมีส่วนร่วม
- สร้างบรรยากาศปรองดอง
- ให้เกียรติทุกคนเท่าเทียมกัน
- เปิดโอกาสให้แกวสอง (แปลจากคำว่า Middle Mgt.)
- ต้องตะล่อมให้เกิด Win - Win

ชีวิต ก้าวทันโลกทันฟาง ก็ไม่มีอะไรยาก

5 ควร

- ควรมีเลขานุการที่ประชุม เก่ง + รอบรู้
- มีเอกสารที่ชัดเจน มีข้อพิจารณาที่ดี
- มีโสตทัศนูปกรณ์ที่เยี่ยม
- มีประเด็นเพื่อข้อสรุปของเรา
- ควรส่งเอกสารการประชุม/รายงาน การประชุมลงเว็บไซต์ ให้ศึกษาก่อน

สรุปและข้อสั่งการ

- ให้เป็นประเด็น... เป็นข้อ ๆ
- ใครเป็นผู้รับผิดชอบ หน่วยใด (อาจจะระบุตัวบุคคล) ให้มีการสรุปประเด็นเพื่อแจ้งหน่วย ปฏิบัติก่อน (Executive Note) ไม่ต้องรอบันทึก/รายงานการประชุม
- อะไรจะเป็นเรื่องสืบเนื่องคราวหน้า

การแถลงข่าว/การให้ข่าว → การ PR.

- ✓ เตรียมข่าว สำหรับแจกสื่อมวลชนไว้ล่วงหน้า
- ✓ มีเวทีในการแถลงข่าว อะไรควรพูด ควรต การแถลงให้ได้ใน สิ่งที่ต้องการ (อาจไม่ตรงข้อสาระทั้งหมด)



การประชุมอย่างไม่เป็นทางการ ควรเลือกใช้ ดังนี้

- Staff Meeting
- Morning Session
- Executive Meeting
- Morning Brief
- Morning Pray
- Working Breakfast
- Working Lunch



ครู  
& 71  
โค้ช



เราต้องการทีมงานที่...  
พูดได้ ฟังหมั่น มั่นะอดั้นดี



## 15. การเตรียมงานพิธี

### กำจัดจุดอ่อนในการเตรียมงาน - งานพิธี

1. ควรไปแนะนำพิธีการให้ประธานทราบล่วงหน้า และมีเวลา...ควรแนะนำก่อนพิธี
2. คำกล่าว...ส่งให้อ่านก่อนล่วงหน้า → อย่าให้ต้องมาอ่านไทย
  - ✓ เลิกชะที่ ที่ต้องมายื่นคำกล่าวให้หีบจากพาน...วางไว้บน โฟเดียมเลย
  - ✓ พิมพ์ตัวโต ให้อ่านชัดเจน แบ่งวรรคให้ดี
  - ✓ จะให้ทักทาย กล่าวถึงผู้ใด ควรแจ้งให้ทราบว่า...มีใคร (ผู้ใหญ่) มาร่วมพิธีบ้าง
  - ✓ ภาษาในคำกล่าว กระชับ มีสาระ ไม่เยิ่นเย้อ
  - ✓ จะให้กล่าวคำปฏิญาณ (เพื่อกล่าวตาม) ก็เฉพาะส่วนปฏิญาณในข้อความสั้น ๆ
3. ลองเรียงลำดับที่นั่ง โดยเฉพาะที่นั่งผู้ใหญ่ (VIP) อย่าให้อลหม่าน
4. แจกกันดอกไม้ สวยสำหรับคนจัด ไม่สวยสำหรับคนพูดบังหน้าสนิท
5. พวงมาลัยจะให้ประธาน ผู้หญิงน่าจะดูดี....แล้วอย่าลืมพาน
6. การรับมอบของที่ระลึก (รางวัล) เรียงลำดับให้ดี (อย่ามากมาย) จัดระเบียบ....

จุดหมายเลข ชักซ้อมไว้ล่วงหน้า + ทำถ่ายรูป

7. มีควรดูแลประธานดีจนเกินเหตุ ทำให้ผู้ใหญ่ที่นั่งคู่กับประธาน ได้เพียงน้ำเปล่า (ขณะที่ประธาน มีทั้งน้ำส้ม/น้ำชา กาแฟ)
8. การเสิร์ฟอาหาร (เค้ก/ขนม) ในงานพิธีการ...งดเถอะนะ
9. ไมโครโฟน ต้องเสียงดี คือ เสน่ห์ที่คนพูด...จะสื่อกับคนฟัง
10. จะถ่ายรูป ลอง set กันไว้ก่อน จะมีก็ชุดใครจะนั่ง/ยืนอย่างไรให้ดูดี ในเวลาเตรียมการที่จำกัด



ขอให้ทำเพิ่มอีกหนึ่ง ขอให้เพิ่มที่ท่านทำอยู่แล้ว “อีกหนึ่ง” หรือ “อีกหน่อย” ให้เพิ่มขึ้นจากเดิม อย่าทำเท่าเดิม ขอเพิ่มสัก ๗ นิต ได้ไหม

หนึ่ง **ขยัน** อีกนิต เพิ่มชั่วโมงการทำงาน ทุ่มเทอยู่กับงานให้มากอีกหนึ่ง

สอง **คิด** เพิ่มขึ้นอีกหนึ่ง คิดให้ไกล คิดรอบด้าน วิเคราะห์ทางเลือก จัดลำดับความสำคัญให้มากอีกหน่อย

สาม **อ่าน** ให้มากอีกหนึ่ง เคยอ่านเท่าใด หาสิ่งที่เป็นความรู้โดยการอ่านให้มากขึ้น อ่านหนังสือ อ่านตำรา อ่านเพื่อสร้างองค์ความรู้

สี่ **เร็ว** อีกนิต เพิ่มความรวดเร็ว ฉับไว ฉับพลัน ให้ดูคล่องแคล่ว กระฉับกระเฉงขึ้นอีกหนึ่ง

ห้า **เสียสละ** อีกนิต การจะสำเร็จได้ จำเป็นต้องเป็นผู้ให้ ให้โดยไม่ได้หวังผลตอบแทน อาจต้องสละเวลา สละความสุข สละปัจจัยเพื่อแผ้วให้ผู้ที่ขาดโอกาสกว่า

หก **อดทน** อีกนิต มี “ขันติ” ขันติ คือการให้พรแก่ตัวเอง ความสำเร็จที่ได้ไม่ได้มาโดยง่าย ทุ่มเทกายใจแล้ว ยังต้องการความอด ความอดทนให้มาก

เจ็ด **ยิ้ม** อีกนิต ยิ้มเป็นอารมณ์ที่ไม่มีวันหมด ทำได้ง่ายทันที ยิ้มอีกหนึ่งเถิด จะเพิ่มมิตร แล้วมีเสน่ห์และสง่า

## ความอดทน ฝนรองทั้งแค้นไต้ฟ้า

16.

## 20 ประการในการทำงานกับผู้ว่าฯ ตรง

1. สร้างประกายแห่งความทุ่มเทเสียสละให้ปรากฏ
2. รวดเร็ว คล่องแคล่ว ว่องไว ใจสู้ ใรูรอบ
3. พยายามสร้างตนเองให้มีเสน่ห์ มีพลังเสน่ห์ในการเชื่อมมัดใจผู้คน
4. มีวินัยการทำงาน รับแล้วไม่เหลว ตรงไปตรงมา ตรงเวลา เดินตรงทาง
5. อย่าลืมนำเสนอตัวเองก่อน และแนะนำคนรอบข้างให้รู้จัก อย่าให้ต้องฉงน
6. รักษามารยาททางสังคม และวัฒนธรรมไทย อย่าให้ท่านมองว่าเราขาดแคลนสิ่งเหล่านี้
7. พบหน้าให้คุยเรื่องงาน รายงานเรื่องที่ควรบอกเล่า อย่าตกข่าว วิ่งเข้าหาข่าวสาร
8. งานสำคัญให้ไปปรึกษาหารือ คิดและตกลงกันก่อน แล้วค่อยเขียนบันทึก
9. อะไรเกี่ยวกับวาระงาน งานที่ต้องปฏิบัติข้างหน้าอย่าให้รู้จากแฟ้ม รีบไปบอกกล่าวเล่า รายงานให้ทราบในทันที ทันกาล ทันใจ
10. ละเอียด รอบคอบ พิถีพิถัน อย่าปล่อยให้ท่านมองเราว่า หน້ายาสาระไม่ได้
11. แต่งตัวให้ดูดี ประณีต มีมาดต้องตา วาจาไพเราะ
12. พูดและเขียนอะไรให้สื่อเข้าใจง่าย เข้าประเด็น
13. ลำดับความ การนำเสนอให้เข้าท่า อย่างมั่นใจ ไม่เอ้ออ้า
14. จำให้แม่น ๆ ไม่แม่นต้องจด และบันทึกเตือนความจำ
15. มองไปข้างหน้า คิดล่วงหน้าเสมอ คิดให้ไกล คิดรอบด้าน แล้วจัดลำดับ

ครู & ติวเตอร์

74



16. อย่าคิดหลอก และล่อหลอกเป็นอันขาด เพราะรู้ รู้ทัน และจำได้
17. ต้องเปิดเผยตรงไปตรงมา อย่ามูบมิบ ผิดและพลาด รีบไปบอกกล่าวขอโทษ
18. ไปรูกท่าน อย่าให้ท่านรูกเรา ให้ริเริ่มเสนอทางเลือกก่อน
19. ขยัน ซื่อสัตย์ สุจริต จิตบริสุทธิ์ ทำให้เห็นว่าเรามีคุณค่า
20. รักคิด รักคน รักงาน รักธรรม เราเป็นคนรักทำนองนี้หรือเปล่า



จิตสอใจ โลกงดงาม

*Beautiful Mind, Beautiful World*

## คณะผู้จัดทำ

### ที่ปรึกษา

นายไมตรี อินทุสุต  
นายสุรพล วิชัยดิษฐ  
นายเกรียงเดช เข้มทอง  
นายไชยยศ รงไชย

ผู้ว่าราชการจังหวัดตรัง  
รองผู้ว่าราชการจังหวัดตรัง  
รองผู้ว่าราชการจังหวัดตรัง  
ปลัดจังหวัดตรัง

### ข้อคิด งานเขียน คำบรรยาย

นายไมตรี อินทุสุต

### คณะทีมงานจัดทำ

- นางสาวธัญรัศม์ ไตรพันธ์รัชตะ
- นายสุนทร ศรีเมฆ
- นางสาวพรเพ็ญ ทองศักดิ์
- นางสาววิรัชญา แสนเกษม
- นายบำรุง ชูเวทย์
- นายสมพร เตชะพันธุ์
- นายกริทยา อูสมา
- นางสาวอรธิตา ชานูบาล

และทีมงานสำนักงานจังหวัดตรัง

ออกแบบ/พิมพ์ที่ : บริษัท เอสพรีนท์ (2004) จำกัด สาขาตรัง  
137/31 ถ.อุดมลาภ อ.เมือง จ.ตรัง

โทร. 0-7521-1891

<http://www.s-print.co.th>



“งานหนักไม่อดงพ่าตม”



สำนักงานจังหวัดตรัง

E-mail : [tranghr@hotmail.com](mailto:tranghr@hotmail.com)