

ศิลปะการทำงาน

Art of Working

อาจารย์ภควรรณพร พิสุทธิสุวรรณ
ภาควิชาสังคมศาสตร์และพลศึกษา
คณะศิลปศาสตร์และวิทยาการจัดการ

“....การทำงานร่วมกับผู้อื่นนั้น ที่จะเป็นไปโดยราบรื่นปราศจากปัญหา
ข้อขัดแย้งย่อมเป็นไปได้ยาก เพราะคนจำนวนมากย่อมมีความคิดและ
ความต้องการแตกต่างกันไปมากบ้างน้อยบ้าง ท่านจะต้องรู้จักอดทน
และอดกลั้น ใช้ปัญญาไม่ใช่อารมณ์ปริกษากัน และโอนอ่อนผ่อนตาม
กันด้วยเหตุผล โดยถือว่าความคิดที่แตกต่างกันนั้นมีใช้เหตุผลที่จะ
ทำให้เป็นข้อขัดแย้งได้เถียงเพื่อเอาแพ้เอาชนะกัน แต่เป็นเหตุสำคัญที่
จะช่วยให้เกิดความกระจ่างแจ้ง ทั้งในวิถีทางและวิธีปฏิบัติงาน

พระบรมราชโองาท ในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรแก่ผู้สำเร็จการศึกษาจากมหาวิทยาลัยขอนแก่น
ณ มหาวิทยาลัยขอนแก่น วันพฤหัสบดีที่ 17 ธันวาคม 2541

งาน/อาชีพ/วิชาชีพ คืออะไร



ความหมายโดยทั่วไป หมายถึง การกระทำ กิจกรรม หรือสิ่งใดๆ
ที่จะทำให้ได้รับผลตอบแทน ตัวอย่างเช่น งานที่ต้องใช้แรงงาน
งานที่ต้องใช้ความคิดหรือความรู้ความสามารถ เป็นต้น

- ✓ งาน หมายถึง ภาระหน้าที่ที่ต้องกระทำ
- ✓ อาชีพ หมายถึง งานที่ต้องทำเพื่อเลี้ยงชีพ
- ✓ วิชาชีพ หมายถึง งานที่ต้องอาศัยความรู้ความชำนาญ

งานและประสิทธิภาพของงาน

- บุคคลจะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพได้ก็ต่อเมื่อ
 - รู้ว่าตนเองทำอะไร/รู้ว่าตนเองต้องทำอะไร
 - รู้ว่างานนั้นเกี่ยวข้องกับอะไรและเกี่ยวกับใครบ้าง
- รายละเอียดของงาน (Job Description- JD) คือคำบรรยายลักษณะงานของแต่ละตำแหน่ง ภาษาไทยทางการอาจเรียกว่า "ใบพรรณาน้ำที่งาน" หรืออาจเรียกว่า "เอกสารแสดงหน้าที่ความรับผิดชอบ" ซึ่งจะต้องระบุคุณสมบัติขอบเขตการทำงาน ภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบ รวมถึงโครงสร้างของการบริหารงานให้ชัดเจนที่สุด
- การกำหนดรายละเอียดของงานไว้ชัดเจนจะช่วยให้บุคคลที่ต้องปฏิบัติงานทำงานได้ง่ายขึ้นและเกิดประสิทธิภาพ

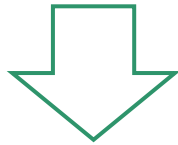


ปัจจัยของการสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน

- **เก่งตน** คือ ต้องรู้จักตัวเอง รู้ข้อดีข้อด้อย รู้ทันอารมณ์และความคิด รู้จักนิสัยหรือธรรมชาติชำนาญของตนเอง รู้ว่าต้องพัฒนาด้านใด รู้ว่าต้องรักษาอะไรไว้ และรู้ว่าอะไรต้องปรับปรุงหรือละเลิก
- **เก่งคน** คือ รู้จักความแตกต่างของเพื่อนร่วมงาน ของผู้ได้บังคับบัญชา รู้ว่าคนมีกี่ลักษณะ มีกี่ระดับ แต่ละลักษณะเป็นคนแบบไหน แต่ละระดับต้องการอะไร เราจะปรับตัวเองให้ทำงานกับเขาเพื่อให้ผลงานโดยรวมขององค์กรออกมาดีได้อย่างไรบ้าง
- **เก่งงาน** คือ รู้ลึก รู้จริง รู้แบบเชี่ยวชาญ รู้แบบสอนงานให้แก่ผู้อื่นได้ แก้ปัญหาได้ และรู้ดีว่าการทำงานนั้น ๆ จำเป็นต้องใช้องค์ความรู้ใด ใช้เครื่องมือใดหรือใช้เทคนิคอะไรมาประกอบการทำงาน

1.เก่งตน (Self Ability)

- **ทางกาย** พัฒนาให้ดีขึ้นโดยใช้การแต่งกายช่วยลดจุดด้อยหรือเสริมจุดเด่น ดูแลหน้าตาให้สดชื่นแจ่มใส สะอาดหมดจด อากัปกริยาและการแสดงออกควรมีความคล่องแคล่วกระฉับกระเฉงแต่ไม่แข็งกระด้าง การยืน การเดิน การนั่ง ต้องมั่นคงและสุภาพเรียบร้อย การแต่งกายต้องสะอาดเหมาะสมกับรูปร่างและเหมาะสมกับกาลเทศะ
- **ทางวาจา** ก่อนพูดทุกครั้งต้องคิดก่อนพูด และต้องมีปิยะวาจา
- **ทางใจ** เช่น ความมั่นใจ ความจริงใจ ความมานะพยายามไม่ยอมแพ้ต่ออุปสรรค ความซื่อสัตย์สุจริต ความอดกลั้น ความมีเหตุผล การมีสมรรถภาพในการจำและมีความคิดสร้างสรรค์



การพัฒนาบุคลิกภาพและมารยาททางสังคม

2. เก่งคน (People Ability)

- หมายถึง มีความสามารถที่จะทำให้ตัวให้เข้าไหนเข้าได้ เป็นที่รักใคร่ชอบพอกันทุกฝ่าย มีมนุษยสัมพันธ์ในครอบครัวและในการศึกษาการทำงาน
- สำหรับการเก่งคนภายในครอบครัว พ่อแม่ควรคำนึงถึงหลักจิตวิทยาในการปกครองลูกและให้ความรักความอบอุ่นแก่ลูก ลูกก็ไม่ควรกระทำตนให้เป็นปัญหาให้พ่อแม่และแก่คนรอบข้างและแก่สังคม
- การเก่งคนในการทำงาน มักพูดถึงการมีมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน สามารถทำตนให้เข้ากับคนที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานได้กับทั้งผู้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งบุคคลภายนอกที่มาติดต่อกับงานด้วยซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์กับตนเองและองค์กร



3. เก่งงาน (Task Ability)

- หมายถึง การทำงานในหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ ทำให้หน่วยงาน/องค์กรมีความเจริญก้าวหน้าและประสบความสำเร็จ ทำให้บุคคลภายนอกองค์กรมีความพึงพอใจหรือชมเชยว่าหน่วยงานหรือองค์กรนี้ทำงานมีประสิทธิภาพดี
- หากเป็นการเก่งงานเฉพาะบุคคล จะหมายถึง การรู้วิธีทำงานให้ประสบความสำเร็จและการชนะใจบุคคลที่เกี่ยวข้องกับงานจนทำให้งานที่ต้องรับผิดชอบเสร็จสิ้นลงได้



ปัจจัยที่มีผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพ

กระทำตนเป็นบุคลากรที่ดี

รักษามารยาททางสังคมและ
กฎระเบียบในที่ทำงาน

สร้างบรรยากาศที่ดีใน
การทำงาน

มีสัมพันธภาพที่ดีและรู้จัก
สร้างเครือข่ายการทำงาน



1. กระทำตนเป็นบุคลากรที่ดี

- ในการทำงานต้องรู้จักหน้าที่และมีความรับผิดชอบต่องานและผลที่จะตามมาจากการปฏิบัติงานนั้น รวมถึงทำงานอย่างขยันขันแข็ง และ ขวนขวายแสวงหาความรู้เพิ่มพูนประสิทธิภาพของการทำงานอยู่เสมอ นอกจากนี้ยังต้องมีศีลธรรมประจำตน และมีจรรยาบรรณในการปฏิบัติงานด้วย
- **จรรยาบรรณวิชาชีพ /จรรยาบรรณผู้ประกอบการอาชีพ/จริยาอาชีพ (Code of Ethics)** หมายถึง ประมวลความประพฤติที่ผู้ประกอบการ วิชาชีพการงานแต่ละอย่างกำหนดขึ้น เพื่อรักษาและส่งเสริมเกียรติคุณ ชื่อเสียง และฐานะของสมาชิกของอาชีพนั้น อาจเขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษรหรือไม่ก็ได้ (ราชบัณฑิตยสถาน. 2546 : 289)



2. รักษามารยาททางสังคมและกฎระเบียบในที่ทำงาน

ปฏิบัติงาน โดยยึดระเบียบของหน่วยงานและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด รวมถึงรักษามารยาททางสังคมในการทำงานร่วมกับบุคคลอื่น



รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา



3. สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

- บรรยากาศที่ดีในการทำงานมีผลให้บุคลากรรู้สึกอยากทำงาน และมีความรักองค์กร/หน่วยงานที่ตนทำงานอยู่
- บรรยากาศในการทำงานที่ดี ได้แก่ การมีความเอื้ออาทรระหว่างเพื่อนร่วมงาน การเป็นกัลยาณมิตรและส่งเสริมกันในทางที่ดี ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ฯลฯ นอกจากนี้ยังรวมถึงสภาพแวดล้อมทางกายภาพและการมีเครื่องมือที่ใช้ทำงานที่มีประสิทธิภาพด้วย
- การสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาตัวเองผ่านการฝึกอบรม สัมมนาและแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับบุคคลหลากหลายแวดวง อาชีพจะทำให้ประสิทธิภาพการทำงานเพิ่มขึ้น



4. มีสัมพันธภาพที่ดีและรู้จักสร้างเครือข่ายในการทำงาน

- สัมพันธภาพที่ดีในการทำงานจะช่วยให้บุคคลปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น และมีความสุขในการทำงาน สัมพันธภาพที่ดีมีพื้นฐานจากการเคารพ ความแตกต่าง มีการยอมรับในตัวตน ทักษะคติและวิธีที่ใช้ในการทำงาน วัฒนธรรมองค์กรที่แตกต่างไปจากที่ตนเองเคยมีประสบการณ์มา
- การมีเครือข่าย (network) เป็นสิ่งสำคัญในโลกการทำงานยุคปัจจุบัน ช่วยให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ทักษะความรู้ ประสบการณ์ เครื่องมือและสื่อที่ใช้ในการทำงานจึงช่วยประหยัดเวลาและต้นทุน เพราะขั้นตอนการทำงานลดลงและลดการใช้ทรัพยากรซ้ำซ้อน รวมถึงทำให้บุคคลเกิดความเข้าใจในงานมากขึ้น นำไปสู่การทำงานร่วมกันเพื่อประโยชน์ของทุกฝ่าย นอกจากนี้การมีเครือข่ายยังทำให้บุคลากรและองค์กรได้รับความช่วยเหลือในการทำงาน ตลอดจนได้รับกำลังใจ และการยอมรับจนสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วง จึงไม่ควรปิดกั้นโอกาสตนเองที่จะทำความรู้จักผู้คนและเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อให้เกิดเครือข่ายในการทำงาน



เครือข่าย (Network) คืออะไร

เป็นการเชื่อมโยงของกลุ่มคนหรือกลุ่มองค์กรที่สมัครใจแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารร่วมกันหรือทำกิจกรรมร่วมกัน โดยมีการจัดระเบียบโครงสร้างบุคคลภายในเครือข่ายอย่างอิสระและทุกคนมีความเท่าเทียมกันภายใต้พื้นฐานของการเคารพสิทธิ ความเชื่อถือ ความเอื้ออาทรซึ่งกันและกัน มีเงื่อนไขสำคัญดังนี้

- ☐ ความสัมพันธ์ของสมาชิกในเครือข่ายต้องเป็นไปด้วยความสมัครใจ (Relationship)
- ☐ กิจกรรมที่ทำในเครือข่ายต้องมีลักษณะเท่าเทียมหรือเป็นการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน (Equality)
- ☐ การเป็นสมาชิกเครือข่ายต้องไม่มีผลกระทบต่อความเป็นอิสระหรือความเป็นตัวตนของบุคคลหรือองค์กรนั้นๆ หากใครต้องการเลิกเป็นสมาชิกเครือข่ายก็สามารถทำได้ทุกเมื่อ (Freedom)



ที่มา: เอกสารประกอบการเรียนรู้หมาดงานชุมชนและมวลชนสัมพันธ์
กองบัญชาการการศึกษา สำนักงานตำรวจแห่งชาติ



ขวัญกำลังใจในการทำงาน (Working Morale)

- หมายถึง ความรู้สึกนึกคิด ทศนคติของบุคคลที่มีต่อสถานการณการทำงาน เป็นความสนใจของบุคคลในกลุ่มที่จะมุ่งมั่นปฏิบัติงานอย่างจริงจังเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ (เสริมศักดิ์ ประสารแสง, 2542)
- 5 ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงาน ได้แก่ ผลประโยชน์ตอบแทน ความมั่นคงของสภาพการจ้างงาน ความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา การได้รับการยอมรับในองค์กร และ โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน



การสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานทำได้อย่างไร

(สุเมธ แสงนันทนวล, 2545: 45)

1. สร้างทัศนคติที่ดีในการทำงานเป็นสิ่งที่ทำให้บุคคลอยากที่จะทำงาน เมื่อบุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน ขวัญกำลังใจในการทำงานย่อมดีไปด้วย
2. วางมาตรฐานและสร้างเครื่องมือสำหรับวัดผลสำเร็จของการปฏิบัติงาน กล่าวคือ ต้องกำหนดมาตรฐานการทำงานและสร้างเครื่องมือสำหรับวัดประสิทธิภาพการทำงานไว้ให้ชัดเจนและมีการประกาศให้บุคลากรทุกคนได้รับรู้เข้าใจอย่างถูกต้องตรงกัน รวมถึงมีการวางมาตรฐานการทำงานที่สามารถปฏิบัติตามได้จริงจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดขวัญกำลังใจที่ดีในการทำงาน
3. ให้ค่าตอบแทน/ผลประโยชน์ที่สมเหตุผล บุคคลทำงานก็ต้องการค่าตอบแทนไม่ว่าจะเป็นสิ่งที่อยู่ในรูปเงินเดือนหรือค่าจ้าง และค่าตอบแทนไม่ใช่ตัวเงิน(สวัสดิการ) หากนายจ้างหรือองค์กรจัดสรรค่าตอบแทนหรือผลประโยชน์ให้แก่พนักงานอย่างยุติธรรมสมเหตุสมผลจะส่งผลให้ขวัญกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานจะเพิ่มขึ้นตามไปด้วย



4. มอบหมายงานโดยคำนึงถึงความพึงพอใจในงาน ถ้าบุคลากรได้รับมอบหมายงานในสิ่งที่ชอบหรือมีความถนัดในการปฏิบัติงาน บุคคลจะเกิดความพึงพอใจและสามารถทำงานได้ด้วยความชำนาญและให้ผลงานที่ดี **“ Put the Right man on The Right Job”**

5. ให้นำทีมมีส่วนร่วมเป็นส่วนหนึ่งของงาน บุคลากรที่ปฏิบัติงานทุกคนย่อมต้องการที่จะได้รับการยอมรับเป็นส่วนหนึ่งของทีมปฏิบัติงานและต้องการได้เครดิต (credit) จากการทำงานนั้น ควรพยายามสร้างความเป็นหนึ่งเดียวกัน(Unity)ให้เกิดขึ้นด้วยการเอ่ยชื่อถึงและกล่าวขอบคุณทีมงานที่ทำงานผลงานสำเร็จลุล่วงออกมาได้ทั้งต่อหน้าและลับหลัง

6. สร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา หากเจ้านายและลูกน้องมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เช่นเดียวกับความสัมพันธ์ที่ดีในหมู่เพื่อนร่วมงานจะส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญกำลังใจในการทำงาน ผู้บริหารจึงควรคำนึงถึงสัมพันธภาพในองค์กรเป็นสำคัญ



การสื่อสารในการทำงาน

Communication in Work Place



กระบวนการสื่อสาร (Communication Process)

- การสื่อสารจะเริ่มขึ้นเมื่อผู้ส่งสาร(sender) ทำการส่งถ้อยคำที่มีความหมายที่เรียกว่า “ตัวสาร” (message) ผ่านไปสู่ช่องทางการสื่อสาร (channel) ไปยังตาและหูของผู้รับสาร(receiver) หลังจากนั้นสมองของผู้รับสารจะแปลความ(interpret) ตัวสารที่เห็นหรือได้ฟังออกมาเป็นความหมายเพื่อให้ผู้รับสารตอบสนองต่อสารได้
- การแปลความตัวสารของบุคคลที่เป็นคู่สื่อสารจะเหมือนกันหรือแตกต่างกันจะขึ้นอยู่กับระดับความรู้ ทักษะคติ ประสบการณ์ในชีวิต รวมทั้งระบบสังคมและวัฒนธรรมที่แต่ละฝ่ายเติบโตขึ้นมา

ที่มา: ชลัท ประเทืองรัตนา และ ภควรรณพร พิศุทธิสุวรรณ (2561)



- เมื่อผู้รับสารตัดสินใจที่จะส่งสารกลับไปยังผู้ร่วมสื่อสาร เขาจะเปลี่ยนบทบาทเป็นผู้ส่งสาร โดยทำการส่งตัวสารผ่านไปสู่ช่องทางการสื่อสารของอีกฝ่ายที่เป็นผู้รับสาร (ซึ่งก็คือผู้ส่งสารในขั้นต้น) และเขาผู้นั้นก็จะแปลความ ตัวสารออกมา ซึ่งอาจมีความเหมือนกัน คล้ายคลึงกัน หรือแตกต่างกันออกไปกับผู้ส่งสารก็ได้
- กระบวนการดังกล่าวเป็นพลวัตโต้ตอบกันไปมาระหว่างผู้ร่วมสื่อสารและจะดำเนินไปอย่างอิสระจนกว่าการสื่อสารจะจบสิ้นลง

ที่มา: ชลัท ประเทืองรัตน และ ภควรรณพร พิสุทธิสุวรรณ (2561)



การสื่อสารในการทำงาน

- การสื่อสารเป็นเครื่องมือสำคัญประการหนึ่งที่ส่งผลต่อความสำเร็จ/ความล้มเหลวในการทำงานร่วมกัน ในที่นี้จะกล่าวถึงเฉพาะ การสื่อสารในองค์กร เท่านั้น
- Zaramba (2003) : การสื่อสารในองค์กร เป็นองค์ประกอบสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรและช่วยบุคลากรได้รับทราบกิจกรรมต่างๆ ด้วย
- **การสื่อสารในองค์กร (Communication in Organization)** คือ เครื่องมือสร้างความเข้าใจและสร้างวัฒนธรรมตลอดจนสามารถสร้างความมั่นคงให้กับองค์กรนั้นๆ ในฐานะที่เป็นศูนย์รวมให้องค์กรทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- การติดต่อระหว่างบุคคลในองค์กรมีลักษณะเป็นเครือข่ายซึ่งอาจกระทำได้โดยใช้เครื่องมือในการสื่อความหมายด้วยวิธีการพูด การเขียน การใช้สัญลักษณ์เพื่อให้ผู้อื่นรับทราบข่าวสารได้



รูปแบบเส้นทางการสื่อสารในองค์กร/การไหลเวียนข่าวสาร

1. การสื่อสารจากบนลงล่าง (Downward Communication)

เป็นการติดต่อสื่อสารจากหัวหน้าสู่ลูกน้อง ผู้บริหารสู่พนักงาน ได้แก่ การสั่งงาน การมอบหมายงานและการบอกเป้าหมาย วัตถุประสงค์ การให้ข้อมูลย้อนกลับในการทำงาน การประชุม เป็นต้น

2. การสื่อสารจากล่างขึ้นบน (Upward Communication)

เป็นการสื่อสารจากผู้ที่ทำหน้าที่ปฏิบัติงานไปยังหัวหน้างาน/ผู้บริหาร ได้แก่ การขอคำแนะนำ การรายงานผลการปฏิบัติงาน ให้ผู้บริหารทราบ ฯลฯ ส่วนใหญ่มักเป็นการสื่อสารแบบสั้นๆ และไม่ค่อยมีโอกาสดำเนินการเมื่อเปรียบเทียบกับรูปแบบอื่น

3. การสื่อสารแนวนอน (Horizontal Communication)

เป็นการสื่อสารในระดับเดียวกัน อาจเป็นในแผนก หรือระหว่างกลุ่มงานต่างๆในองค์กร ไม่มีความสัมพันธ์เชิงอำนาจจึงน่าจะมี ความเป็นมิตรมากกว่า การสื่อสารรูปแบบนี้ช่วยให้การ ประสานงานได้ดีขึ้น ลดเวลาสื่อสารตามสายงานลง และเป็น ช่องทางสร้างนวัตกรรมใหม่ในองค์กรได้

4. การสื่อสารแนวทแยง (Diagonal Communication)

มักเป็นการสื่อสารข้ามแผนกและข้ามระดับ โดยปกติเป็นการ สื่อสารของฝ่ายให้คำแนะนำกับฝ่ายปฏิบัติการ เช่น ผู้จัดการฝ่าย บุคคลติดต่อไปยังพนักงานฝ่ายการผลิตเพื่อแจ้งข้อมูล กฎระเบียบที่ประกาศใช้ให้ทราบ หรือประกาศแจ้งเรื่อง กฎหมายแรงงานแก่พนักงานรายวัน เป็นต้น

อุปสรรคของการสื่อสารในการทำงาน

- การรับรู้ที่แตกต่างกัน - การรับรู้ข่าวสารเดียวกันแต่บุคคลซึ่งเป็นผู้รับตีความสารแตกต่างกัน อาจทำให้เกิดความคลุมเครือและสับสนได้ ดังนั้นในการสื่อสารทุกครั้งจึงควรมั่นใจว่าข่าวสารนั้นมีความชัดเจนเพียงพอที่จะทำให้ผู้รับสารแต่ละคนมีความเข้าใจตรงกัน
- การบิดเบือนข้อมูล - การส่งข่าวสารผ่านกันเป็นทอดๆผ่านบุคคลจำนวนมาก อาจทำให้เกิดการตกหล่นของข้อมูลข่าวสาร หรือบางครั้งมีการปรุงแต่งข้อมูล จึงอาจทำให้ข้อมูลที่ต้องใช้ในการทำงานมีการบิดเบือนไปจากความเป็นจริงได้
- การกลั่นกรองข่าวสาร - การที่ผู้ให้ข่าวสารเลือกให้ข่าวสารเฉพาะบางข่าวสารหรือเฉพาะบางส่วนเพื่อให้ผู้ฟังรู้สึกพอใจ โดยไม่ให้ข่าวสารในส่วนที่เป็นลบหรือคาดว่าจะทำให้ผู้ฟังรู้สึกไม่พอใจและเกิดผลลบต่อตนเอง อาจส่งผลให้คนในองค์กรเข้าใจคลาดเคลื่อนและการประเมินสถานการณ์ผิดพลาดซึ่งจะส่งผลต่อการทำงาน จึงต้องมีการสร้างเข้าใจอันดีระหว่างคนในองค์กรเพื่อขจัดความกลัวในเรื่องของความผิดพลาดในการทำงาน
- จังหวะเวลาของการติดต่อสื่อสาร - ข่าวสารบางชนิดนั้นควรสื่อสารให้รับรู้พร้อมกัน แต่ทว่าข่าวสารบางชนิดที่อาจก่อให้เกิดความตระหนักตกใจแก่ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรจนอาจส่งผลเสียต่องานก็ควรสื่อสารให้รับรู้เมื่อถึงเวลาที่เหมาะสม แต่ทั้งนี้ไม่ควรเร่งด่วนการสื่อสารเสียเลยเพราะจะทำให้ไม่เข้าใจกัน



ปัญหาของการสื่อสารในการทำงานที่พบบ่อย

- หัวหน้ากับลูกน้องไม่ค่อยกัน / เพื่อนร่วมงานไม่ค่อยกัน
- หัวหน้าคิดไปเองว่าลูกน้องรู้แล้ว / ต่างแผนกแต่คิดว่าคนอื่นต้องรู้ในสิ่งที่ตนรู้
- ปัญหาช่องว่างระหว่างวัยในองค์กร --- ความแตกต่างระหว่างวัยทำให้มีความแตกต่างของโลกทัศน์ ความรู้ และประสบการณ์ในหมู่สมาชิกในองค์กร
- ลูกน้องคิดว่าหัวหน้าจะรับรู้ปัญหาได้เอง
- เรื่องดีไม่พูด พูดแต่เรื่องไม่ดี --- ไม่ชมเชยเมื่อทำดีแต่ตำหนิเมื่อผิดพลาด ปัญหาเรื่องนินทาและอิจฉาริษยาในองค์กร
- สื่อสารกันด้วยเทคโนโลยีมากเกินไปจนขาดการปฏิสัมพันธ์ทางกายภาพ



วิธีปรับปรุงการสื่อสารในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

(ภควรรณพร พิศุทธิสุวรรณ, 2563)

- ลำดับความคิดให้ชัดเจนก่อนทำการสื่อสาร และควรกำหนดวัตถุประสงค์/เป้าหมายในการสื่อสารให้ชัดเจน
- พิจารณาสภาพแวดล้อมของการสื่อสาร (สภาพแวดล้อมทางกายภาพ และสภาพแวดล้อมทางวัฒนธรรม)
- ขอคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการสื่อสารในองค์กรหากรู้สึกว่าปัญหานั้นรุนแรงเกินกว่าจะแก้ไขกันเองเป็นการภายในได้
- ระมัดระวังวัจนภาษาและอวัจนภาษา ทำการสื่อสารกันอย่างสันติ (รับฟังอย่างตั้งใจและใส่ใจ จับประเด็นให้ได้ สนทนาโต้ตอบด้วยความสุภาพและเมตตา)
- พยายามสื่อสารกับผู้ร่วมงาน/ผู้ใต้บังคับบัญชาโดยตรงทุกครั้งที่มีโอกาส
- ติดตามผลการสื่อสารทุกครั้ง
- ควรมีการวางแผนการติดต่อสื่อสารขององค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคต
- รักษาความสัมพันธ์อันดีทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กร (keeping in touch)



การปรับตัวเพื่อการทำงานอย่างมี ความสุข

สร้างจิตสำนึกรับผิดชอบในการทำงาน

- ยอมรับสภาพความเป็นจริงของงาน
- ศึกษาบทบาทและหน้าที่ที่ตนต้องปฏิบัติให้ชัดเจน
- สร้างความรักและทัศนคติที่ดีต่องานที่ทำ
- สร้างความคิดเชิงบวกว่า “การทำงานทำให้ชีวิตมีคุณค่า”
- จัดการกับอารมณ์และสร้างสมดุลชีวิตเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว
- รู้กาลเทศะ พยายามปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมองค์กร
- พัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ



มนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน

Human Relation in Organization



1. ไม่มีใครชอบที่ถูกตำหนิ/ดูต่ำว่ากล่าว
2. มนุษย์อยากมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ
3. มนุษย์อยากจะทำอะไรสำเร็จเมื่อมีความต้องการ
4. โดยทั่วไปมนุษย์จะสนใจตนเองมากกว่าสนใจผู้อื่น
5. ชื่นชอบคนยิ้มแย้มแจ่มใสมากกว่าหน้าตาบึ้งตึง
6. มนุษย์มีความสนใจในชื่อของตนเอง
7. ต้องการให้ผู้อื่นตั้งใจฟังเมื่อตนเองกำลังพูด และชอบฟังผู้อื่นพูดในเรื่องที่ตนเองมีความสนใจ
8. ไม่ชอบให้ใครโต้เถียงหรือโต้แย้งความคิดของตนเอง-- อยากให้ผู้อื่นยอมรับความคิดของตน เพราะโดยทั่วไปมนุษย์จะคิดว่าความคิดและการกระทำของตนเป็นสิ่งที่ดีและถูกต้องแล้ว
9. มนุษย์พอใจที่เห็นการรับผิดชอบเมื่อกระทำผิด
10. มนุษย์ต้องการความเป็นกันเองและสนิทสนมจากคนรอบข้าง

ธรรมชาติ อันแท้จริง ของมนุษย์



การสร้างมนุษยสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

- เรียนรู้ลักษณะนิสัยและสไตล์การทำงานของผู้บังคับบัญชา
- ทำงานอย่างเต็มความสามารถ มีความรับผิดชอบต่องาน และประเมิณผลการทำงานของตนเป็นระยะๆ
- มีมารยาททางสังคมในการติดต่อกับบุคคลภายนอกและการปฏิบัติงานในองค์กร
- เคารพยกย่องและให้เกียรติผู้บังคับบัญชาตามฐานะทั้งต่อหน้าและลับหลัง
- ไม่รบกวนผู้บังคับบัญชาในเรื่องเล็กน้อย
- หลีกเลี่ยงการรบกวนผู้บังคับบัญชานอกเวลางาน ยกเว้นกรณีจำเป็นจริงๆ
- เข้าหาติดต่อ (approach) ผู้บังคับบัญชาให้เหมาะสมกับกาลเทศะ

การสร้างมนุษยสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา

- รู้จักควบคุมอารมณ์ของตนเอง
- รู้จักยกย่องชมเชย และให้บำเหน็จรางวัล ความดีความชอบ
- มีความจริงใจและปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเมตตาและเสมอภาคกัน
- รู้จักส่งเสริมให้กำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา
- หลีกเลี่ยงการข่มขู่บังคับ ไม่พูดจาต่อเสียคนินทาว่าร้ายผู้ใต้บังคับบัญชา
- ชี้แจงข่าวสาร ความเคลื่อนไหวขององค์กรให้ทราบโดยทั่วกัน
- หลีกเลี่ยงการรบกวนผู้ใต้บังคับบัญชานอกเวลางาน ยกเว้นกรณีจำเป็นจริงๆ
- รักษาผลประโยชน์ของผู้ใต้บังคับบัญชา

การสร้างมนุษยสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

- ยิ้มแย้มแจ่มใส ทักทายก่อน
- มีความจริงใจ ไม่แทงข้างหลัง ไม่ซัดทอดความผิดให้ผู้อื่นทำงานผิดพลาด
- ยกย่องชมเชยในสิ่งที่สมควร
- ให้ความช่วยเหลือและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน
- สื่อสารกับเพื่อนร่วมงานอย่างสันติและมีเมตตา
- ปฏิบัติต่อเพื่อนร่วมงานด้วยความสุภาพ ให้เกียรติอย่างเสมอต้นเสมอปลาย ไม่วางตัวเหนือกว่า
- รับฟังความคิดเห็น ไม่ขโมยผลงานและความคิดสร้างสรรค์ของเพื่อนร่วมงาน
- พบปะสังสรรค์กับเพื่อนตามสมควร
- แสดงความเห็นใจและให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานยามทุกข์ร้อน

ทฤษฎีแห่งชีวิต (Life Position)

Winner

Sulk

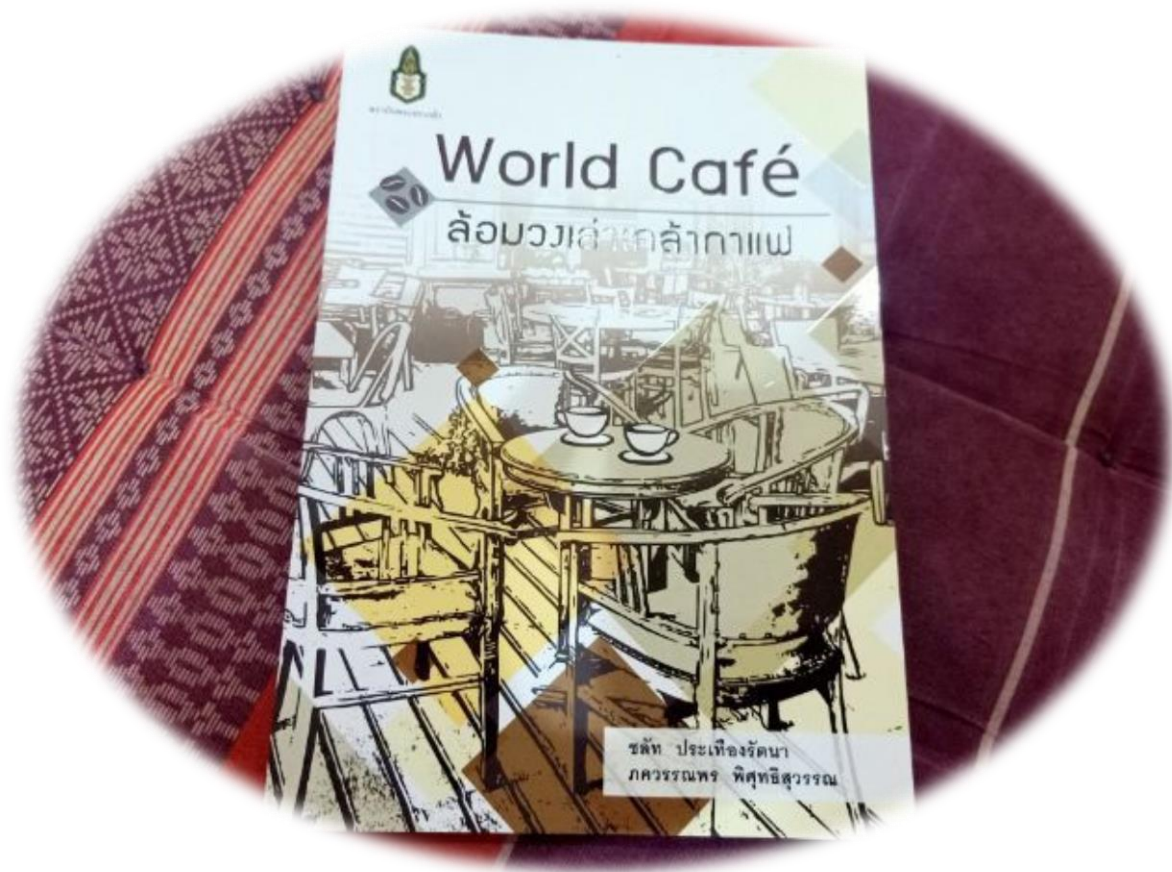
I'm OK -You're OK	I'm OK -You're not OK
I'm not OK -You're OK	I'm not OK -You're not OK

Jerk

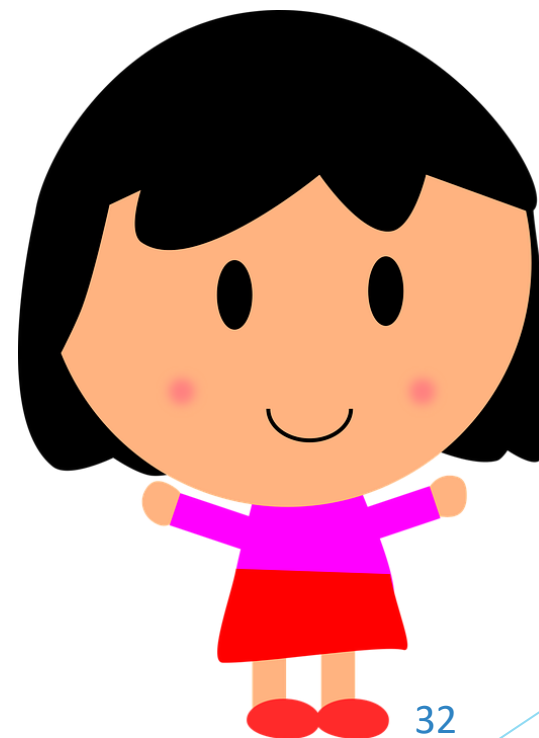
Loser



“World Café” กับการทำงาน



- “World Café” หรือ “สภากาแฟ” เป็นกิจกรรมหนึ่งที่ถูกนำมาใช้กันเพื่อให้เกิดการสื่อสารอย่างสันติในการประชุมที่มีผู้เข้าร่วมขนาดกลางไปจนถึงจำนวนมาก
- ประโยชน์ในการสนทนาแบบ *World Café* คือ เป็นการแลกเปลี่ยนความรู้ กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ หรือเพื่อสำรวจหาแนวทางต่างๆ เท่าที่สามารถเป็นไปได้สำหรับการแก้ปัญหา อีกทั้งเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้เข้าร่วมสนทนาให้มากขึ้น และสร้างความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของผลการแก้ปัญหาร่วมกัน สร้างความรู้สึกร่วมเป็นส่วนหนึ่งภายในกลุ่ม นอกจากนี้เครื่องมือนี้ยังช่วยในการคิดร่วมกันหาคำตอบปัญหาสำคัญของชุมชน ขององค์กร ของประเทศชาติอย่างมีพลวัต
- ทักษะที่สำคัญสำหรับ Word Café นอกจากจะอาศัยการจดบันทึก/ชวเลข การวาดภาพ การฟังเพื่อจับประเด็นแล้ว ยังต้องฟังอย่างเปิดใจด้วย



การฟังอย่างเปิดใจคือ.....

ฟังด้วยหัวใจที่เปิดรับเรื่องราวและ
เหตุผลต่างๆ บนพื้นฐานความเมตตา
ห้อยแขวนเสียงในหัวหรือ“ทัศนะ”
ส่วนตัวไว้ก่อน “เราไม่ใช่ผู้ตัดสิน”
-- เชื่อมั่นในคุณค่าความเป็นมนุษย์
ของทุกคน โดยเสมอหน้ากัน

7 ขั้นตอนของ World Café

1. กำหนดบริบท
2. สร้างพื้นที่ที่เป็นมิตร
3. สำรวจประเด็นหรือคำถามที่สำคัญ
4. กระตุ้นให้ทุกคนมีส่วนร่วม
5. ผสมผสานความคิดข้ามกลุ่มและเชื่อมโยงมุมมองที่หลากหลาย
6. ร่วมกันฟังเพื่อหาแบบแผน ความเข้าใจ และคำถามที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้น
7. เก็บเกี่ยวและแบ่งปันสิ่งที่ค้นพบร่วมกัน



แรงจูงใจ ใฝ่สัมฤทธิ์ (Motivation) คืออะไร

ความปรารถนาที่จะกระทำให้สิ่งใดสิ่งหนึ่งให้สำเร็จ
ลุล่วงด้วยดี โดยพยายามแข่งกับมาตรฐานอื่นที่ดีเลิศ
(Standard of Excellence) หรือทำให้ดีกว่าบุคคล
อื่นที่มีความเกี่ยวข้อง พยายามเอาชนะอุปสรรคต่างๆ
ผู้กระทำจะเกิดความรู้สึกสบายใจเมื่อประสบ
ผลสำเร็จและมีความวิตกกังวลเมื่อทำไม่สำเร็จหรือ
ล้มเหลว

(McClelland, 1953: pp. 110-111)



ที่มาของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ตามทัศนะของ McClelland

1. **การอบรมเลี้ยงดูในวัยเยาว์จากบิดามารดา** – เด็กที่ได้รับคำชมเชยเมื่อทำสิ่งใดสำเร็จ ได้ด้วยตนเองจะมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง ในขณะที่เด็กที่พ่อแม่เฝ้าดูจับผิดจนเกินไปจนทำให้ไม่สามารถกระทำใดสำเร็จจะมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ต่ำ
2. **ลักษณะทางร่างกาย/รูปลักษณ์ภายนอกมีผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์** – แม้ว่าโครงสร้างทางร่างกายไม่ได้เป็นตัวกำหนดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์โดยตรง แต่เป็นปัจจัยหนึ่งที่จะได้มาซึ่งแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของบุคคลแต่ละคน เช่นเดียวกับมีผลต่อการได้รับความช่วยเหลือหรือความร่วมมือจากคนรอบข้าง
3. **ประสบการณ์ที่ได้รับเมื่อเจริญเติบโตขึ้น** รวมทั้งการศึกษาจะช่วยเสริมสร้างความเชื่อมั่นและทัศนคติขึ้นภายในตัวของบุคคลแต่ละคน
4. จากงานวิจัย **สภาพดินฟ้าอากาศมีส่วนช่วยกระตุ้นความต้องการความสำเร็จ** โดยเฉพาะในเขตที่มีความอบอุ่นปานกลาง แต่ยิ่งความร้อนสูงบุคคลกลับมีความต้องการผลสำเร็จลดลง



แรงจูงใจไฟลัมฤทธิ์แบ่งได้เป็น 3 ชนิด

1.ความต้องการความสำเร็จ (Need for Achievement = N-ACH) เป็นความต้องการที่จะทำสิ่งต่างๆให้เต็มที่และดีที่สุดเพื่อความสำเร็จ บุคคลที่ต้องการความสำเร็จสูงจะมีลักษณะชอบการแข่งขัน ชอบงานที่ท้าทาย และต้องการได้รับข้อมูลป้อนกลับเพื่อประเมินผลงานของตนเอง มีความชำนาญในการวางแผน มีความรับผิดชอบสูง และกล้าที่จะเผชิญกับความล้มเหลว

2.ความต้องการความผูกพัน (Need for Affiliation = N-AFF) เป็นความต้องการเป็นที่ยอมรับจากบุคคลอื่น ต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ต้องการสัมพันธภาพที่ดีต่อบุคคลอื่น บุคคลที่ต้องการความผูกพันสูงจะชอบสถานการณ์การร่วมมือมากกว่าสถานการณ์การแข่งขัน โดยจะพยายามสร้างและรักษาความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่น

3.ความต้องการอำนาจ (Need for Power = N-POWER) เป็นความต้องการอำนาจเพื่อมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น บุคคลที่มีความต้องการอำนาจสูงจะแสวงหาวิถีทางเพื่อให้ตนมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ต้องการให้ผู้อื่นยอมรับหรือยกย่อง ต้องการความเป็นผู้นำ ต้องการทำงานให้เหนือกว่าบุคคลอื่น และจะกังวลเรื่องอำนาจมากกว่าการทำงานให้มีประสิทธิภาพ



คุณลักษณะของคนที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง

- ❑ มีความต้องการรับผิดชอบมาก ไม่เกียจงาน และเมื่อเผชิญอุปสรรคก็มักค้นหาวิธีแก้ปัญหาให้ได้ไม่ยอมแพ้ปัญหา
- ❑ ในองค์การที่มีพนักงานลักษณะนี้มักเป็นพนักงานที่ทำงานคนเดียว หรือถ้าจะเลือกผู้ร่วมงานเขามักเลือกผู้มีความสามารถ ไม่เลือกโดยคำนึงถึงความเป็นพรรคพวกเดียวกัน ไม่เล่นพวก มีความต้องการผลสำเร็จสูง พนักงานลักษณะนี้มักตั้งเป้าหมายให้สูงเข้าไว้และพอใจกับการทำงานที่รู้สึกว่าย่ำแย่ความสามารถของตนเพื่อให้ถึงเป้าหมายนั้นให้ได้ ไม่กลัวเหนื่อยยาก ไม่คิดว่าตนทำงานมากกว่าคนอื่น มีความต้องการรับทราบผลการกระทำของตน
- ❑ พนักงานลักษณะนี้จะกระหายใคร่รู้ความคิดของคนอื่นมาก อยากรู้ว่าคุณอื่นคิดอย่างไรหรือรู้สึกอย่างไรกับผลงานของเขาและอยากรู้ว่าสิ่งที่เขาทำส่งผลกระทบต่อส่วนรวมหรือผู้อื่นอย่างไร ถ้าไม่ได้รับทราบจะกังวลใจ ถ้าทราบว่าให้ผลดีจะพึงพอใจและเป็นแรงกระตุ้นให้กระทำอย่างอื่นต่อไป



ความฉลาด (Quotients) ที่ควรมีในการทำงาน

✓ **IQ ย่อมาจาก Intelligent Quotient** (ถูกคิดค้นโดย LM Terman เมื่อปี 1916) หมายถึง ความฉลาดทางปัญญา ในเรื่องความคิด ความจำการใช้เหตุผล การคำนวณ และการเชื่อมโยง เป็นศักยภาพที่แต่ละคนมีติดตัวมาตั้งแต่เกิด โดยถูกกำหนดมาจากพันธุกรรม โดยปกติบุคคลทั่วไปสามารถวัด IQ ได้โดยใช้แบบทดสอบวัดสติปัญญา ที่แบ่งระดับเชาวน์ปัญญา ออกเป็น

140 ขึ้นไป อัจฉริยะ ฉลาดมากที่สุด (very superior)

120 – 139 ฉลาดมาก (superior)

110 – 119 ฉลาดกว่าระดับปกติ (higher average)

90 – 109 ฉลาดปานกลาง หรือระดับปกติ (average)

80 -89 ต่ำกว่าปกติ (low average)

70 -79 คาบเส้นปัญญาอ่อน (borderline mental retardation)

ต่ำกว่า 70 ปัญญาอ่อน (mental retardation)



✓ **EQ ย่อมาจาก Emotional Quotient** (ถูกคิดค้น โดย Peter Salovey และ John D.Mayer เมื่อปี 1990) หมายถึง ความฉลาดทางอารมณ์ เป็นความสามารถในการรับรู้ เข้าใจอารมณ์ตนเองและผู้อื่น สามารถควบคุมอารมณ์และยับยั้งชั่งใจตนเอง และแสดงออกอย่างเหมาะสม รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา รู้จักรอคอย รู้จักกฎเกณฑ์ระเบียบวินัย มีจิตใจร่าเริงแจ่มใส และ มองโลกในแง่ดี การเจริญพรหมวิหาร 4 (เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา) จะช่วยเสริม EQ ได้ EQ มีความสำคัญต่อความสำเร็จและความสุขในชีวิตมนุษย์ ไม่ได้ยิ่งหย่อนไปกว่า IQ และมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินชีวิตของมนุษย์ให้เติบโตขึ้นอย่างมีความสุข

✓ **AQ ย่อมาจาก Adversity Quotient** (ถูกคิดค้น โดย Paul G.Stoltz) หมายถึง ความสามารถเผชิญอุปสรรคและสามารถแก้ไขปัญหาได้ดี มีความพยายาม ควบคุมสถานการณ์และแก้ไขสถานการณ์ด้วยตัวเอง มีความยืดหยุ่นสามารถปรับตัวในการเผชิญปัญหาได้ดี มีงานวิจัยพบว่าคนที่มี AQ สูง จะมีสุขภาพแข็งแรงไม่ค่อยเจ็บป่วย หากเจ็บป่วยจะฟื้นตัวได้เร็วกว่าคนที่มี AQ ต่ำ ซึ่งรู้สึกท้อแท้ตลอดเวลา หากเป็นมากอาจถึงขั้น โรคซึมเศร้าได้



- ✓ **MQ ย่อมาจาก Moral Quotient** หมายถึง การมีจริยธรรมและศีลธรรม ส่งผลต่อการควบคุมตัวเองให้มีระเบียบวินัย ซื่อสัตย์ กตัญญู รับผิดชอบต่อสังคม สำนักถูกผิดชั่ว ความอ่อนน้อมถ่อมตนและมีสัมมาคารวะ MQ จึงเน้นเรื่อง การปลูกฝังความดีงาม ซึ่งตรงกับหลักศาสนาหลายศาสนาที่สอนให้คนเป็นคนดี MQ สามารถฝึกฝนได้แต่ค่อนข้างใช้เวลา หากได้รับการปลูกฝังที่ดีมาตั้งแต่เด็กจะส่งผลไปในทางที่ดีเมื่อโตเป็นผู้ใหญ่ แต่ถ้าไม่เคยถูกปลูกฝัง MQ มาเลยผลที่ได้ อาจจะตรงกันข้าม
- ✓ **HQ ย่อมาจาก Heath Quotient** หมายถึง ความสามารถในการดูแลสุขภาพให้พ้นจากโรคภัยไข้เจ็บ รวมถึงสร้างความเข้มแข็งให้ร่างกายและจิตใจนำไปสู่ความสมบูรณ์ของร่างกายในอนาคต สำหรับร่างกายที่แข็งแรงนั้น จะต้องออกกำลังกายสม่ำเสมอ อย่างน้อยสัปดาห์ละ 3 ครั้ง ตรวจสอบสุขภาพสม่ำเสมอ รับประทานอาหารให้ครบ 5 หมู่
- ✓ **CQ ย่อมาจาก Creativity Quotient** หมายถึง ความฉลาดด้านความคิดสร้างสรรค์ มีความคิดจินตนาการ มีมุมมองการทำงานหรือการดำเนินชีวิตที่แตกต่างจากคนทั่วไป จึงสามารถสร้างสรรค์แนวทางการทำงานใหม่ๆ หรือสิ่งประดิษฐ์หรือนวัตกรรมขึ้นมาได้



- ✓ **SQ ย่อมาจาก Social Quotient** หมายถึง ความฉลาดทางสังคมที่จะใช้ชีวิตอยู่ร่วมกับผู้อื่น เนื่องจากมนุษย์ไม่สามารถอยู่คนเดียวได้ ต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน มีน้ำใจเอื้ออาทรต่อเพื่อนร่วมสังคมไม่คิดว่าตนเองเหนือกว่าใคร ต้องมีใจเปิดกว้าง ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ไม่เบียดเบียนผู้อื่น
- ✓ **OQ ย่อมาจาก Optimist Quotient** หมายถึง ความฉลาดในการมองโลก พร้อมรับความจริงและมองเห็นข้อดีของทุกเรื่อง บุคคลที่มี OQ นั้นจะมองเห็นคุณค่าของตัวเองและรู้จักให้คุณค่าคนอื่น เขาจะเป็นคนกล้ารับผิดชอบ ยอมแก้ไขสิ่งที่ผิดพลาดให้ถูกต้อง ไม่ใช่การมองโลกสวยแบบไร้สาระแต่เขาจะมีเหตุผลและรู้จักกับการให้กำลังใจทั้งตัวเองและผู้อื่นด้วย
- ✓ **TQ ย่อมาจาก Thinking Quotient** หมายถึง ความฉลาดในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ คิดประยุกต์ได้ บุคคลที่มีTQจะสามารถแก้ปัญหาได้ในทุกสถานการณ์ สามารถคิดไตร่ตรองถูกผิด และคิดเลือกทำสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อตนเอง ต่อผู้อื่น และต่อสังคมได้



จบการนำเสนอ

