

การอบรมเชิงปฏิบัติการวิทยากรตัวคุณ

หลักสูตรการเรียนรู้ตามรอยพระยุคลบาท :

เศรษฐกิจพอเพียง วิชา ครองคน

๒๗-๒๘ กรกฎาคม ๓-๔ สิงหาคม ๒๕๕๘

ห้องประชุม ๓๑๑๐ ชั้น ๑ อาคาร ๓ สำนักงาน ก.พ.

ลักษณะเฉพาะของหลักสูตร

- ❑ มุ่งเน้นการนำองค์ความรู้จากหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง พระบรมราโชวาท และพระราชดำรัสสู่การปฏิบัติของข้าราชการ
- ❑ ได้รับการออกแบบให้สอดคล้องกับลักษณะการเรียนรู้ที่เน้นตัวผู้เรียน
- ❑ ผู้เรียนจะได้ทบทวนองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้อง พิจารณาตัวอย่างการประยุกต์ใช้ รวมทั้งวางแผนการนำไปใช้ และพัฒนาตนเองอย่างเป็นขั้นตอน
- ❑ วิทยากร ไม่ใช่ผู้สอนแต่เป็นผู้สร้างและกระตุ้นการเรียนรู้
- ❑ วิทยากรจะเป็นวิทยากรกระบวนการหรือผู้อำนวยการกลุ่ม ไม่ใช่ผู้บรรยายเท่านั้น
- ❑ วิทยากรจะใช้ทักษะ การกระตุ้นความคิดของผู้เรียนด้วยคำถาม การสรุปความ การกระตุ้นให้กลุ่มคิดและหาคำตอบร่วมกันและเป็นเจ้าขององค์ความรู้มากกว่า การบอกเล่าหรือสั่งการ

ข้อตกลงร่วมกัน



1. เราทุกคนคือทรัพยากรสำคัญ มีบทบาทต่อความสำเร็จของหลักสูตรนี้
2. การเรียนรู้เกิดจาก ฐานความรู้เดิมของผู้เรียน และการต่อยอดองค์ความรู้
3. วิทยากรคือผู้สร้างความเข้าใจ กระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันในหมู่ผู้เรียน และร่วมกับวิทยากร
4. ระหว่างการเรียนรู้ร่วมกัน ผู้เรียนมีบทบาทสำคัญที่จะรับฟังซึ่งกันและกัน ให้ความเห็น และถามเพื่อให้เกิดความกระจ่าง สรุปความเข้าใจ และต่อยอดความคิด

การเรียนรู้มาจากการมีส่วนร่วม (**Active Learning**)



การสอน กับ การอำนวยการเรียนรู้



การสอน

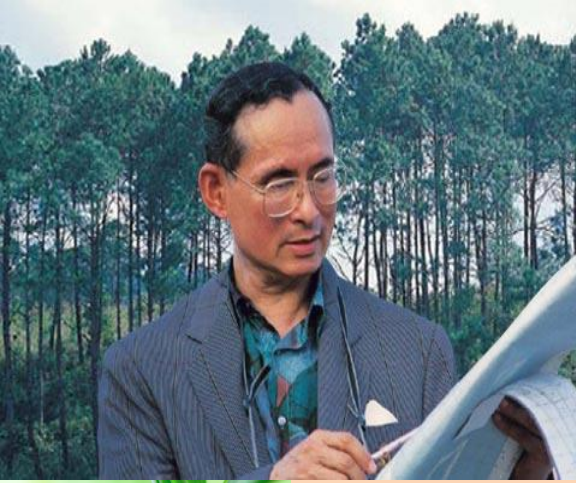
- คือกระบวนการที่ผู้สอน นำผู้เรียนให้ได้รับความรู้ ทักษะ หรือความเข้าใจ
- การสอนส่วนใหญ่ใช้การบอก เล่า อธิบาย

การอำนวยการเรียนรู้

- คือการช่วยหรือทำให้ผู้เรียนได้ เกิดการเรียนรู้ร่วมกันในกลุ่ม หรือให้สร้างความสำเร็จร่วมกัน อย่างสะดวก ง่ายดาย
- ใช้วิธีการต่างๆที่ช่วยให้ผู้เรียน ได้เกิดการเรียนรู้ด้วยตัวเอง

บทบาทผู้อำนวยวากลุ่มการเรียนรู้

- คือผู้ที่อำนวยความสะดวกให้ผู้เรียนได้เกิดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการช่วยให้ผู้เรียนได้มีพัฒนาการของตนเอง ผ่านการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ร่วมกัน และคิดทบทวนวิธีการที่ใช้รวมถึง
- การสร้างบรรยากาศ
- การกำหนดกลไกให้มีการวางแผนร่วมกัน
- วิเคราะห์ความจำเป็นในการเรียนรู้
- กำหนดวัตถุประสงค์การเรียนรู้ให้ตอบเจตจำนงความจำเป็น
- ออกแบบประสบการณ์การเรียนรู้ให้สอดคล้อง
- ดำเนินการตามที่ออกแบบด้วยการใช้เทคนิควิธีการต่าง ๆ
- ประเมินผลและปรับปรุง



ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง



วิทยากรตัวคุณ

หลักสูตรการเรียนรู้ตามรอยพระยุคลบาท:

เศรษฐกิจพอเพียง

วิชาครองคน

การดำเนินการที่ผ่านมาของการพัฒนาหลักสูตร การเรียนรู้ตามรอยพระยุคลบาท : เศรษฐกิจพอเพียง

	ปีงบ 56	ปีงบ 57	ปีงบ 58
วิชา ครองตน	พัฒนา นำร่อง	อบรม ตัวคูณ 6 ครั้ง	
วิชา ครองงาน		พัฒนา นำร่อง	อบรม ตัวคูณ 4 ครั้ง
วิชา ครองคน		พัฒนา นำร่อง	อบรม ตัวคูณ 4 ครั้ง

ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

เศรษฐกิจพอเพียง เป็นปรัชญาชี้ถึงแนวการดำรงอยู่ และปฏิบัติตนของประชาชนในทุกระดับ ตั้งแต่ ระดับครอบครัว ระดับชุมชน จนถึงระดับรัฐ ทั้งในการพัฒนาและบริหารประเทศ ให้ดำเนินไปในทางสายกลาง โดยเฉพาะการพัฒนาเศรษฐกิจ เพื่อให้ก้าวทันต่อโลกยุคโลกาภิวัตน์



ความพอเพียง หมายถึง



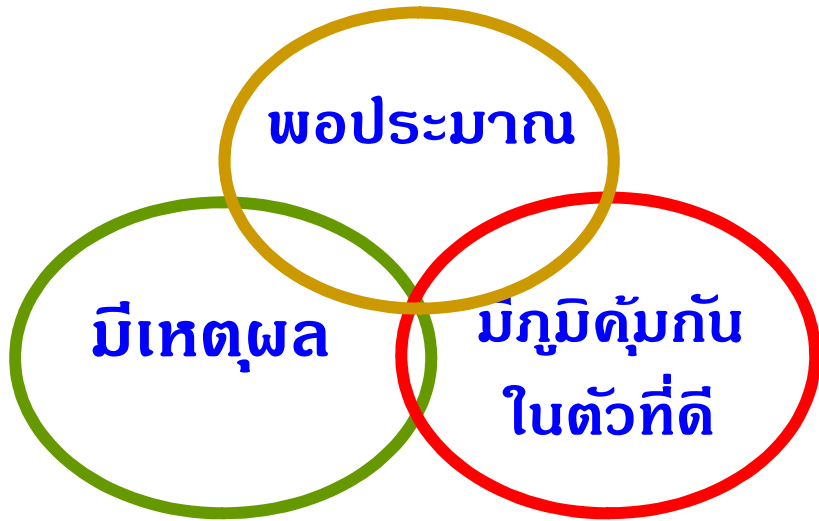
ความพอประมาณ ความมีเหตุผล รวมถึงความจำเป็นที่จะต้อง
มีระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีพอสมควรต่อการกระทบใด ๆ อันเกิดจากการ
เปลี่ยนแปลงทั้งภายในภายนอก ทั้งนี้ จะต้องอาศัย**ความรอบรู้**
ความรอบคอบ และความระมัดระวังอย่างยิ่งในการนำวิชาการต่างๆ มา
ใช้ในการวางแผนและการดำเนินการทุกขั้นตอนและขณะเดียวกันจะต้อง
เสริมสร้างพื้นฐานจิตใจของคนในชาติ



โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ของรัฐ นักทฤษฎี และนักธุรกิจในทุกระดับ ให้
มีสำนึกใน **คุณธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต** และ **ให้มีความรอบรู้ที่
เหมาะสม ดำเนินชีวิตด้วยความ อดทน ความเพียร มีสติ ปัญญาและ
ความรอบคอบ** เพื่อให้สมดุลและพร้อมต่อการรองรับ
การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และกว้างขวาง ทั้งด้านวัตถุ สังคม
สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมจากโลกภายนอกได้เป็นอย่างดี.

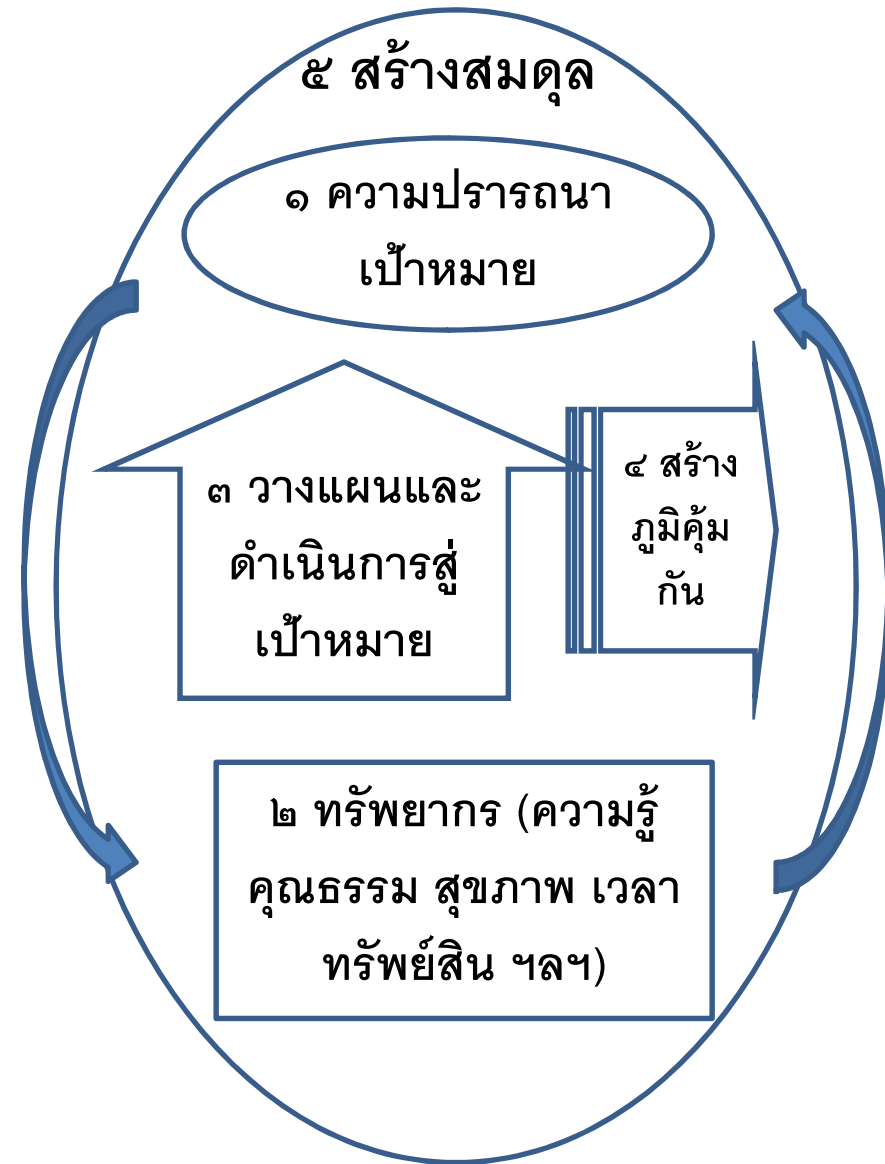
แนวคิดของปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ทางสายกลาง



เงื่อนไขความรู้
(รอบรู้ รอบคอบ
ระมัดระวัง)

เงื่อนไขคุณธรรม
(ซื่อสัตย์สุจริต สติปัญญา
ขยันอดทน แบ่งปัน)



วัตถุประสงค์

เพื่อให้ผู้ร่วมโครงการ

- ๑ ได้เรียนรู้แนวทางการปฏิบัติต่อผู้เกี่ยวข้องตาม คำสอนของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวและ แนวทางในการประยุกต์ใช้สู่การปฏิบัติ
- ๒ ได้เรียนรู้แนวทางการเข้าใจตนเองและผู้อื่น และเข้าใจ บทบาทหน้าที่ในทีม
- ๓ ได้เรียนรู้การเป็นวิทยากรตามเนื้อหา รูปแบบ วิธีการ ของ หลักสูตรการเรียนรู้ตามรอยพระยุคลบาท: เศรษฐกิจ พอเพียง วิชา ครองคน



ประเด็น และ กำหนดการ



- 09.00-09.15 น. กล่าวต้อนรับ และกิจกรรมสมาชิกสัมพันธ์
- 09.15-10.00 น. เรียนรู้การนำแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้
กับการครองคน
- 10.00-12.00 น. เรียนรู้คุณลักษณะของคนในองค์กร และเรียนรู้
พระบรมราโชวาทเกี่ยวกับเรื่องการครองคน
- 12.00-13.00 น. พักรับประทานอาหารกลางวัน
- 13.00-15.00 น. เรียนรู้การนำเสนอการประเมินบุคลิกภาพของตน และ
คุณสมบัติของตนที่จะทำงานร่วมมือกับทีมงาน
- 14.00-16.00 น. เรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณลักษณะ และวางแผนพัฒนา
ตนเอง

หลักสูตรการเรียนรู้

ตามรอยพระยุคลบาท :

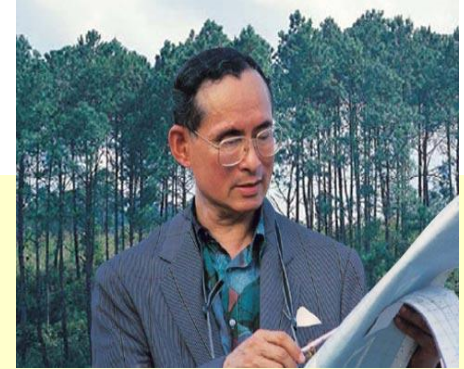
เศรษฐกิจพอเพียง วิชา ครองคน

กำหนดการประชุมเชิงปฏิบัติการ

เรียนรู้ตามรอยพระยุคลบาท: เศรษฐกิจพอเพียง วิชาครองคน

- 09.00 - 10.30 **กิจกรรมกลุ่ม** เรียนรู้คุณลักษณะของคนในการทำงาน
- 10.30 - 12.00 **กิจกรรมกลุ่ม** เรียนรู้พระบรมราโชวาท พระราชดำรัสเกี่ยวกับเรื่องการครองคน
- 12.00 - 13.00 พักรกลางวัน
- 13.00 - 14.30 **กิจกรรมรายบุคคล** เรียนรู้บุคลิกภาพของตน และคุณสมบัติของตนที่จะทำงานร่วมกับทีมงาน
- 14.30 - 16.00 **กิจกรรมกลุ่ม** เรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณลักษณะ และวางแผนพัฒนาตนเอง

วัตถุประสงค์



1. เรียนรู้คุณลักษณะของคนในการทำงาน
2. เรียนรู้พระบรมราโชวาท พระราชดำรัส
3. เรียนรู้ตัวเอง และบทบาทหน้าที่ในทีม (รู้เรารู้เขา)
4. เรียนรู้การพัฒนาคุณลักษณะเพื่อการครองคน

สะท้อนภาพ
คุณลักษณะของ
“คน” ที่พึงประสงค์
ในองค์กร

เรียนรู้แนวคิดจาก
พระบรมราโชวาท
และพระราชดำรัส

รู้เรารู้เขา
เรียนรู้เกี่ยวกับ “คน”
ในมุมมองของ
จิตวิทยา

นำผลการเรียนรู้จาก ๓ ส่วนข้างต้น
เพื่อประยุกต์ใช้ในการทำงานร่วมกัน และ
จัดทำพัฒนาตนเอง ในการครองคน

ทศ ๖



สังคหวัตถุ ๔

คือ หลักธรรม ที่เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวใจของผู้อื่น

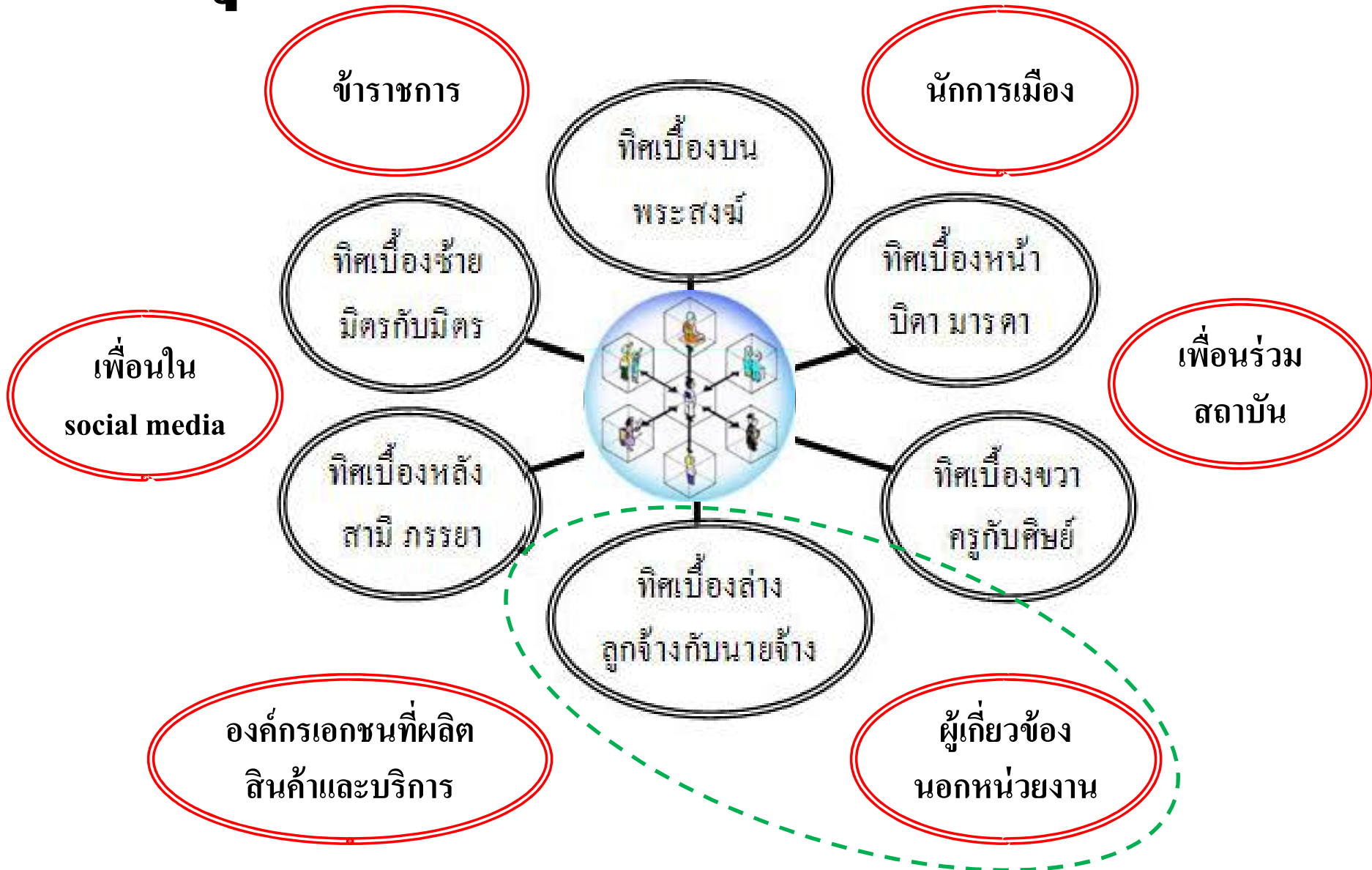
- **ทาน** การให้สิ่งที่ควรให้
- **ปิยวาจา** การพูดจาด้วยถ้อยคำไพเราะน่าฟังพูดในสิ่งที่
เป็นคุณประโยชน์
- **อัตถจริยา** การประพฤติประโยชน์แก่ผู้อื่น และแก่ตนเอง
- **สมานัตตตา** การประพฤติตนให้เสมอต้นเสมอปลาย ไม่
ถือตัว

พรหมวิหาร ๔

คือ ธรรมประจำใจของผู้ประเสริฐ ได้แก่

- เมตตา ความรักใคร่ ปราบปรามดีต้องการให้ผู้อื่นเป็นสุข
- กรุณา ความสงสาร คิดปรารภนาจะช่วยให้ผู้อื่นพ้นจากทุกข์
- มุทิตา ความพลอยยินดีชื่นชมโสมนัสเมื่อผู้อื่นได้ดีมีความสุข
- อุเบกขา ความตั้งมั่นแห่งจิตใจ ไม่หวั่นไหว ในสุขทุกข์ของตนและผู้อื่นที่เราไม่สามารถช่วยได้

บุคคลที่เกี่ยวข้องกับชีวิตเรา



กิจกรรมที่ ๑ เรียนรู้คุณลักษณะ “คน”

ให้แต่ละคนเขียน คุณลักษณะของ
บทบาทที่ดีของหัวหน้า เพื่อนร่วมงาน
และผู้ให้บริการ บทบาทละ ๒-๓
ประเด็น ประเด็นละ ๑ การ์ด(แยกสี
ตามบทบาท) แต่ละการ์ดประกอบด้วย
เนื้อหา ๓ ส่วน

๑ - คุณลักษณะที่พึงประสงค์

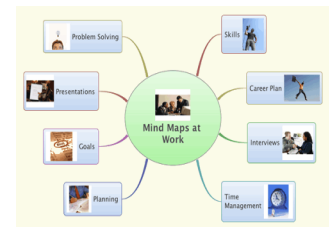
๒ - สำคัญอย่างไร

๓ - แนวทางพัฒนาคุณลักษณะ
ดังกล่าว

แบ่งกลุ่ม ตาม บทบาท(สี)

ให้สมาชิกกลุ่ม
สรุปและ
จัดลำดับ
ความสำคัญ
คุณลักษณะที่
พึงประสงค์ ๕
ลำดับ พร้อมทั้ง
ความสำคัญ

นำเสนอ
ข้อมูลต่อ
ที่ประชุม
ใหญ่



รูปแบบการเขียนการ์ด (ขึ้นจอ)

(บทบาท)

<u>ผู้ให้บริการ</u>	
คุณลักษณะที่พึงประสงค์	ความสำคัญ
1.	1.
	2.

ด้านหน้า

แนวทางพัฒนาคุณลักษณะ
1)
2)
3)

ด้านหลัง

กิจกรรมที่ ๒ เรียนรู้จากพระบรมราชาโชวาทและพระราชดำรัส

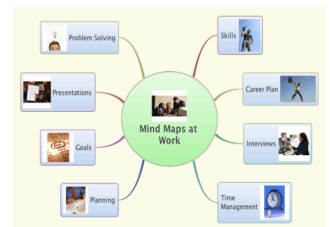
ให้กลุ่มเลือกประเด็นหลัก
๑ เรื่องที่ศึกษาไว้เพื่อลงลึก
และต่อยอดโดยประเด็น
ของแต่ละกลุ่มต้องไม่ซ้ำกัน

ให้แต่ละคนอ่านพระบรม
ราชาโชวาทและพระราชดำรัส
ที่เกี่ยวข้องกับการครองงาน
เน้นในหัวข้อที่กลุ่มจะ
ศึกษาเชิงลึกแล้วขีดเส้นใต้
หรือคัดลอก

ให้กลุ่มจัดทำแผนภาพ
หรือ **chart** ที่สื่ออย่าง
สร้างสรรค์และแสดงถึง
ความเชื่อมโยง และความ
เข้าใจพระบรมราชาโชวาท
และพระราชดำรัสที่
ศึกษาอย่างลึกซึ้ง

ให้กลุ่มคัดเลือกพระบรม
ราชาโชวาทที่ถือว่าเป็น
องค์ทอง

กลุ่มนำเสนอ
แผนภาพ
และอ่านองค์
ทองให้กลุ่ม
ใหญ่ได้
รับทราบ



หัวข้อที่จะศึกษาต่อในพระบรมราชาโชวาท-ครองคน

- การทำเพื่อประโยชน์ส่วนรวม
- การเป็นที่พึ่ง ช่วยเหลือเกื้อกูล
- การเสียสละ
- ความสามัคคี
- ความจริงใจบริสุทธิ์ใจต่อกัน
- การยอมรับนับถือผู้อื่น
- ความเมตตาปรารถนาดีต่อกัน
- ความร่วมมือประสานกับผู้อื่น
- ความมีใจกว้าง
- การสื่อสารทำความเข้าใจ
- การมีวินัย เคารพกติกา

กิจกรรมที่ ๓ รู้เรา รู้เขา

เรียนรู้เกี่ยวกับบุคลิกภาพ และทำ
แบบประเมินบทบาทหน้าที่ใน
ทีมงาน

JOHARI WINDOW

แนวทางในการเข้าใจตัวเอง และผู้อื่น



JOHARI Window

ตัวเองรู้ (KNOWN TO ME)

ตัวเองไม่รู้ (UNKNOWN TO ME)

คนอื่นรู้
(KNOWN TO
OTHERS)

<p>เปิดเผย Public/ Open</p>	<p>จุดบอด Blind (spot)</p>
<p>ซ่อนเร้น Hidden</p>	<p>มืดมน Unknown/ Unconscious</p>

คนอื่นไม่รู้
(UNKNOWN
TO OTHERS)

เมื่อเราเปิดเผยตัวเองให้ผู้อื่นรู้.....

ตัวเองรู้ KNOWN TO ME

ตัวเองไม่รู้ (UNKNOWN TO ME)



ผู้อื่นรู้
(KNOWN TO
OTHERS)

เปิดเผย
Public/
Open

จุดบอด
Blind (spot)

ผู้อื่นไม่รู้
(UNKNOWN
TO OTHERS)

ซ่อนเร้น
Hidden

มืดมน
Unknown/
Unconscious

เมื่อเราเปิดโอกาสให้ผู้อื่นบอกหรือเมื่อเรารับ feedback:

ตัวเองรู้ KNOWN TO ME

ตัวเองไม่รู้ UNKNOWN TO ME



ผู้อื่นรู้
KNOWN
TO OTHERS

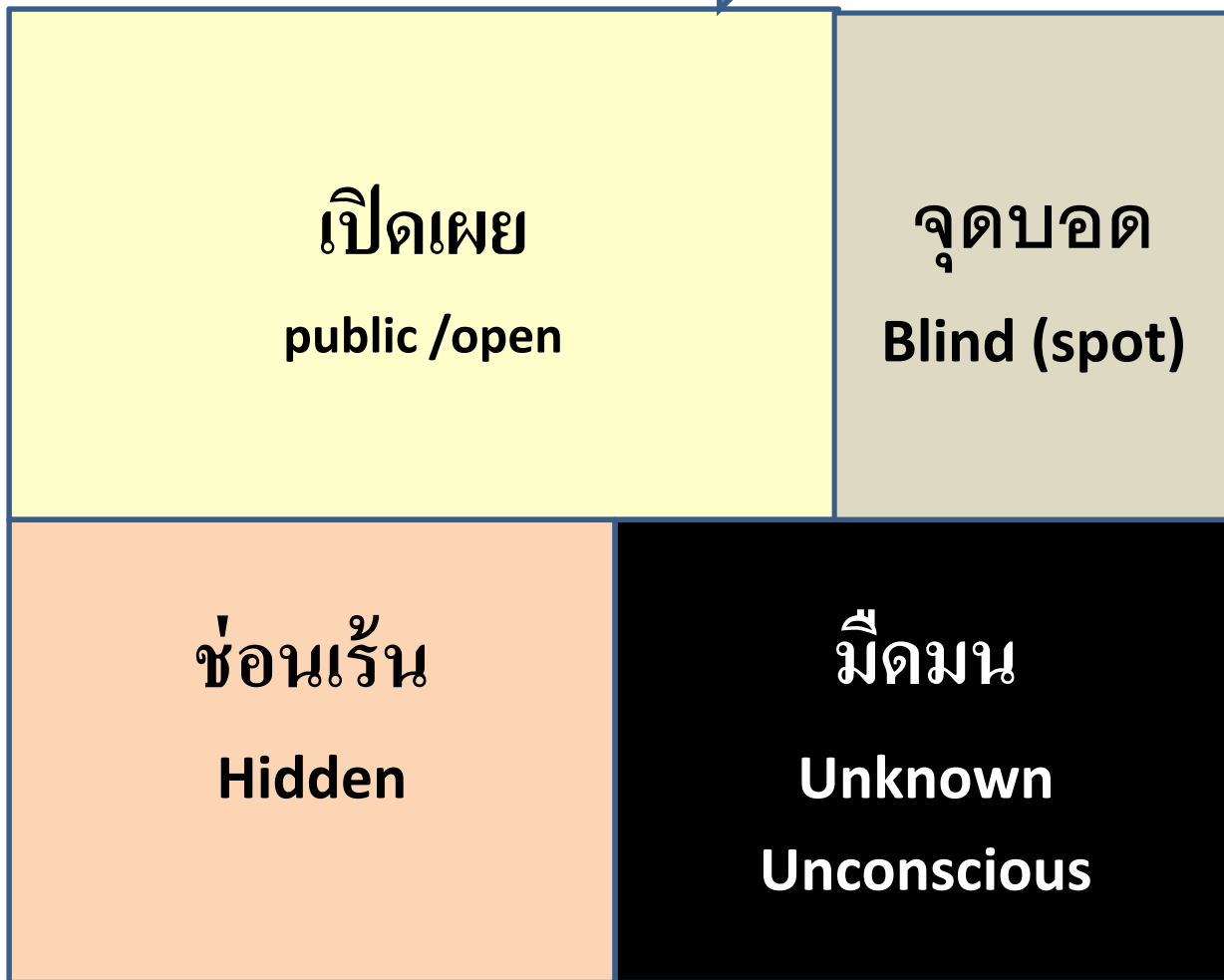
เปิดเผย
public / open

จุดบอด
Blind (spot)

ผู้อื่นไม่รู้
UNKNOWN
TO OTHERS

ซ่อนเร้น
Hidden

มืดมน
Unknown
Unconscious



ถามตัวเองว่าพร้อมจะเปิดเผย / ให้ Feedback มากน้อยแค่ไหน

1. ถ้าความสัมพันธ์ระหว่างฉันกับเพื่อนเริ่มแย่ลงเพราะเราเถียงกันในประเด็นที่สำคัญสำหรับเรา ฉันจะ.....

ก ระมัดระวังเวลาพูดคุยกันเพื่อหลีกเลี่ยงไม่ให้ประเด็นขึ้นมาอีก

ข ชี้ให้เห็นผลกระทบที่เกิดจากความขัดแย้ง และขอให้คุยกันให้กระจ่าง

2. ถ้าเพื่อนเริ่มหลบหน้า และมีท่าทางห่างเหิน ฉันจะ.....

ก พูดกับเขาถึงพฤติกรรมที่สังเกตเห็น และขอให้เขาบอกว่าเกิดอะไรขึ้น

ข ทำแบบที่เขาทำ ติดต่อกันอย่างสั้นๆ ด้วยการสงวนท่าที เพราะดูเหมือนเขาต้องการแบบนั้น

ถามตัวเองว่า

ขอ/พร้อมรับ feedback มากน้อยแค่ไหน.....

1. ถ้าเพื่อนบอกว่าฉันทำอะไรบางอย่างที่ดูเหมือนจะกระทบต่อความสัมพันธ์กับผู้อื่น ฉันจะ.....

- ก. ถามและขอให้เขาอธิบายว่าสังเกตเห็นอะไร และควรจะเปลี่ยนแปลงอย่างไร
- ข. รู้สึกเสียใจกับคำวิจารณ์และบอกให้เขารู้ว่าทำไมถึงทำอย่างนั้น

2. ถ้ารู้ว่ามีความโน้มที่ฉันจะได้รับงานสำคัญในกลุ่มแต่เพื่อนดูเหมือนจะไม่ค่อยเห็นด้วยนัก ฉันจะ.....

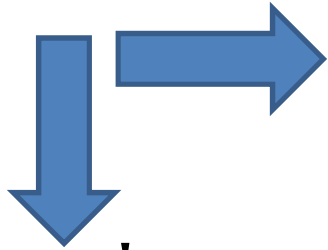
- ก. พูดคุยกับเพื่อนถึงจุดอ่อนของตัวเองเพื่อจะได้ปรับปรุง
- ข. พยายามคิดว่าจุดอ่อนของตัวเองคืออะไรเพื่อจะได้ปรับปรุง

เมื่อเปิดโอกาสให้มี feedback และเราเปิดเผยตัวเอง self-

disclose

ตัวเองรู้ known to me

ตัวเองไม่รู้ Unknown to me

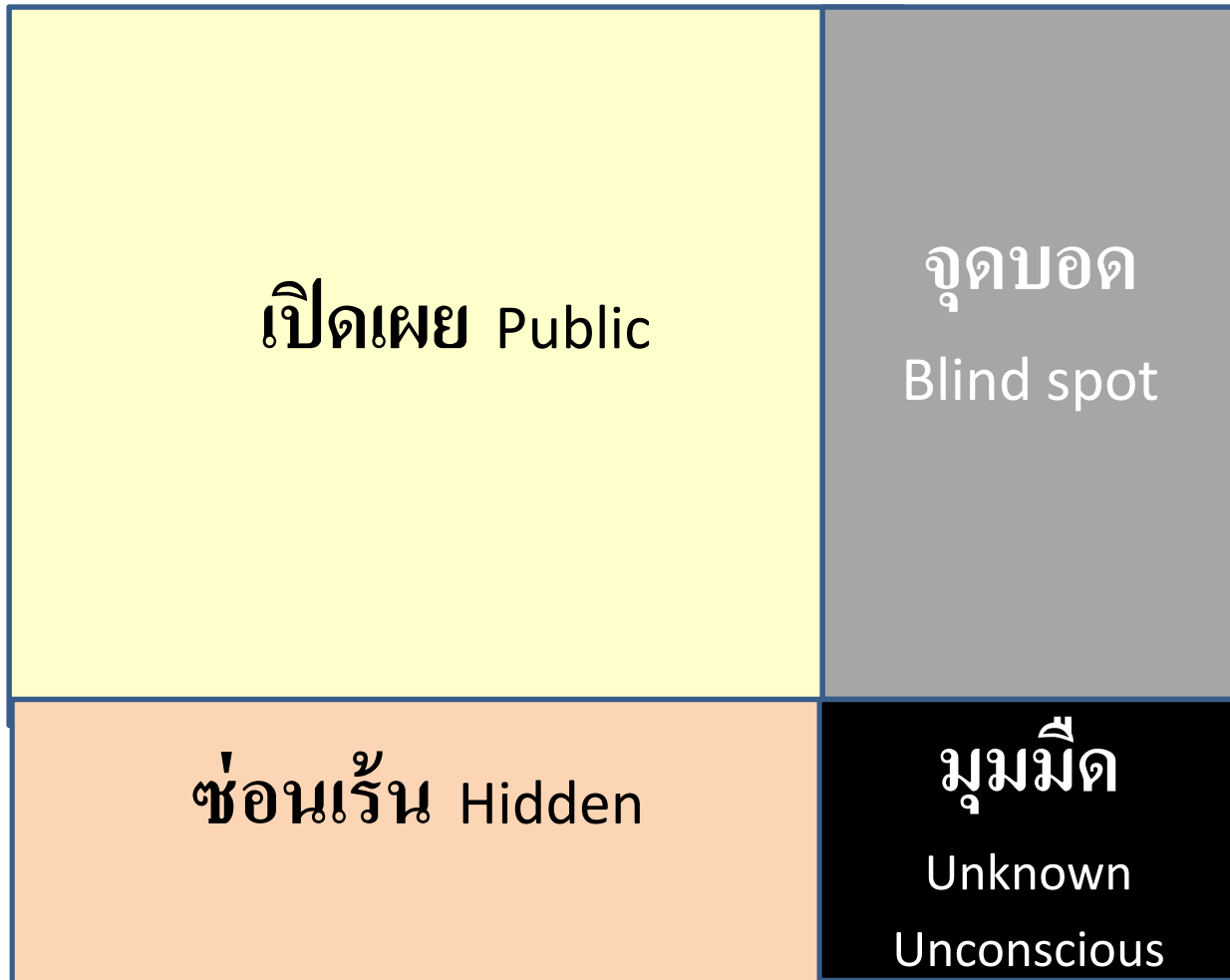


ผู้อื่นรู้

KNOWN
TO OTHERS

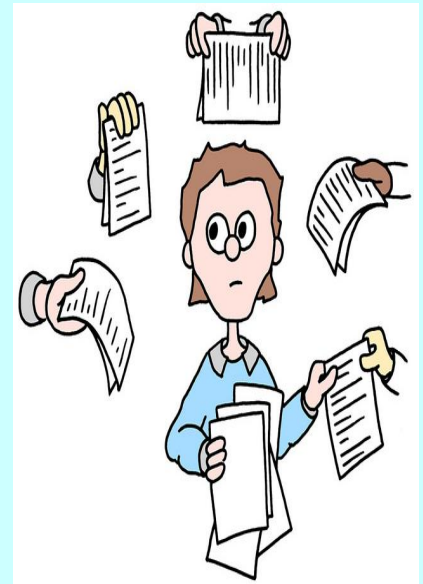
ผู้อื่นไม่รู้

UNKNOWN
TO OTHERS



การให้ Feedback ที่สร้างสรรค์

- อธิบายให้ข้อเท็จจริง
- อย่าใช้คำพูดที่เป็นคำกว้างๆ ไม่ชัดเจน เช่น ไม่รับผิดชอบ ไม่มีอาชีพ
- ไม่พิจารณาตัดสิน เช่น ดี ไม่ดี เก่ง ไม่เก่ง
- อย่าพูดเกินความจริง เช่น ส่งงานช้า**ทุก**ครั้ง
- พูดในนามตัวเอง ไม่ต้องอ้างคนอื่น
- ขึ้นต้นประโยคว่า ฉัน/ ผมสังเกตเห็นว่า....
- ให้ **Feedback** เฉพาะเรื่องที่คุณมั่นใจ มีข้อมูล
- ไม่ปล่อยเวลาให้นานเกินไป



การรับ



- ตั้งใจฟัง
- ถามเพื่อขอความกระจ่าง
- สรุปสิ่งที่ได้ยินตามความเข้าใจของตัวเอง
- รับสิ่งที่เป็นอย่างจริงหรือพยายามเข้าใจความเห็นของผู้พูด
- ใช้เวลาทบทวนสิ่งที่ได้ฟังมาเพื่อหาแนวทางในการพัฒนาตนเอง



ตัวอย่างการให้ Feedback

เมื่อจะชม

1. “ผมชอบ ข้อมูลคุณดีมาก”
2. “ผมสังเกตเห็นว่าคุณใช้ข้อมูลจากหลายแหล่งที่ครอบคลุม”

เมื่อจะว่า

1. “คุณพูดไม่รู้เรื่อง”
 2. “เวลาที่ผมฟังคุณอธิบายหลักสามห่วงสองเงื่อนไขแล้ว ผมยังไม่ค่อยเข้าใจ ความหมายของคำว่า พอประมาณ”
1. ผลงานคุณคราวนี้แย่มาก
 2. ผมไม่เห็นข้อมูลที่คุณใช้เป็นฐานในการวิเคราะห์ ทำให้ไม่แน่ใจว่า ครอบคลุมหรือไม่

**แนวทางสังเกตพฤติกรรม
บุคคลในกลุ่ม**

บทบาทสมาชิกกลุ่ม (Benne and Sheats)

บทบาทเสริมงาน (Task Roles)

ผู้ริเริ่ม (Initiator)	ให้ความคิดใหม่ ๆ หรือแตกต่าง เริ่มการอภิปราย ย้ายมุมการอภิปรายสู่ประเด็นใหม่
ผู้หาข้อมูล (Information Seeker)	ขอให้มีการอภิปราย ขอคำจำกัดความ ข้อเท็จจริง หาความเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ ตัดสินว่าข้อมูลใดขาดหายไป และต้องหาข้อมูลนั้นก่อนเปลี่ยนประเด็น
ผู้ให้ข้อมูล (Information Giver)	ให้ข้อมูลเชิงข้อเท็จจริง ถูกลมองว่าเป็นผู้รู้ในประเด็นที่อภิปราย เชื่อมโยง เข้ากับประสบการณ์
ผู้ขอความเห็น (Opinion Seeker)	ขอความกระจ่างเกี่ยวกับคุณค่า ทักษะและความเห็น ตรวจสอบว่ามีการให้ความเห็นที่หลากหลาย
ผู้ให้ข้อมูล (Opinion Giver)	ให้ความคิดเห็นและความเชื่อเกี่ยวกับประเด็นอภิปรายของตนเอง มักให้ความเห็นว่ากลุ่ม “ควร” ทำอย่างไร
ผู้ขยายความ (Elaborator)	เติม เสริมความเห็นริเริ่มของผู้อื่นด้วยการยกตัวอย่าง ข้อเท็จจริงและข้อมูล มองถึงผลของการกระทำ
ผู้ประสาน (Coordinator)	ชมและอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างความเห็นต่าง ๆ อาจดึงความเห็นที่แตกต่างและหาจุดร่วม
ผู้กำกับทิศทาง (Orientor)	ทบทวนและสร้างความกระจ่างจุดยืนของกลุ่ม สรุปสิ่งที่ได้ทำไปแล้ว สังเกตเห็นการออกนอกทิศทาง และเสนอให้กลับมาสู่ประเด็นหลัก
ผู้ประเมิน/วิพากษ์ (Evaluator/Critic)	ประเมินข้อเสนอ/แนวคิดกับมาตรฐาน/วัตถุประสงค์ที่กำหนด ประเมินความสมเหตุสมผลว่าขึ้นอยู่กับข้อมูลหรือทางออกที่เสนอ สามารถบริหารจัดการได้หรือไม่
ผู้กระตุ้น (Energizer)	เน้นที่พลัง ให้มุ่งไปข้างหน้า ทำทนายและกระตุ้นกลุ่มให้เดินหน้าหรือดำเนินการต่อไป
ผู้ดูแลทั่วไป (Procedural Technician)	อำนวยความสะดวกการอภิปรายกลุ่มด้วยการดูแลการบริหารจัดการทั่วไป เช่น สถานที่ และอุปกรณ์ในการประชุม
ผู้จดบันทึก (Recorder)	ทำหน้าที่เหมือนเลขากลุ่ม คอยจดรายงาน ติดตามผลความคืบหน้าของกลุ่ม

บทบาทเสริมความสัมพันธ์ (Relation Roles)

ผู้ให้กำลังใจ (Encourager)	ยืนยัน สนับสนุน และชมความพยายามของกลุ่ม แสดงความอบอุ่นและให้ทัศนคติเชิงบวกกับการประชุม
ผู้สร้างความปรองดอง (Harmonizer)	ไกล่เกลี่ย ประนีประนอมข้อแตกต่างระหว่างบุคคล พยายามหาทางลดความเครียด ให้คำอธิบายโดยใช้ อารมณ์ขัน
ผู้ประนีประนอม (Compromiser)	ยอมเปลี่ยนความคิดเห็นหรือจุดยืน เพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ยอมพบกันครึ่งทาง
ผู้เปิดทาง (Gate Keeper)	ดูแลให้การสื่อสารไหลลื่น ให้ทุกคนมีโอกาสได้พูด แสดงความเห็นของตน ด้วยการกระตุ้นให้สมาชิกที่เงียบหรืออายได้แสดงความเห็น พยายามจำกัดบทบาทของผู้ที่ครอบงำกลุ่มอย่างนุ่มนวล อาจใช้วิธีกำหนดกฎกติกา
ผู้สังเกตการณ์/ผู้วิจารณ์ (Observer/ Commentator)	ให้คำติชมกลุ่มเกี่ยวกับวิธีการทำงาน มักมีบทบาทเมื่อกลุ่มต้องการกำหนด ประเมินหรือเปลี่ยนมาตรฐานวิธีการทำงาน
ผู้ตาม (Follower)	ยอมรับสิ่งที่ผู้อื่นพูด แม้ข้อมูลจะไม่ได้ช่วยให้ตัดสินใจเป็นผู้ฟังที่ดี

บทบาทส่วนตัว (Individual Roles)

ผู้ก้าวร้าว (Aggressor)	ทำให้คนอื่นรู้สึกด้อย ด้วยการวิจารณ์อย่างดูถูก ไม่เห็นความสำคัญ “ตลก” “เป็นไปไม่ได้”
ผู้ปิดกั้น (Blocker)	ไม่เห็นด้วยกับทุกความเห็นที่มีผู้เสนอ และไม่ยอมให้ข้อเสนอแนะของตน “ไม่ใช่ความคิด ที่ดีเลย”
ผู้ต้องการการยอมรับ (Recognition Seeker)	ใช้การประชุม/กลุ่ม เรียกความสนใจผู้ตนเอง อาจคุยโวเกี่ยวกับความสำเร็จที่ผ่านมา เล่าเรื่องที่ไม่เกี่ยวข้องที่ทำให้ตนเองดูดี
ผู้ระบายความในใจ (Self-Confessor)	ใช้กลุ่ม/การประชุม เป็นที่เปิดเผยความรู้สึกและประเด็นส่วนตัว
ผู้ขัดจังหวะ/คนขี้เล่น (Disrupter/Playboy or Playgirl)	ใช้กลุ่มเป็นการหนึ่งงานประจำ สนุกสนาน ไม่เอาจริงจัง เบี่ยงเบนด้วยการเล่าเรื่องตลก หรือเรื่องไม่เกี่ยวข้อง
ผู้ครอบงำกลุ่ม (Dominator)	พยายามควบคุมบทสนทนาและครอบงำว่า ควรจะทำอะไร มักจะพูดถึงสิ่งที่ตนรู้เกินความเป็นจริง และเป็นผู้สนทนาหลัก ถือว่ารู้สถานการณ์และมีทางออกมากกว่าทุกคน
ผู้ขอความช่วยเหลือ (Help Seeker)	พยายามมองหาความสงสารเห็นใจด้วยการพูดถึงความรู้สึกและความขาดแคลนของตน ทำเหมือนช่วยตัวเองไม่ได้ และไม่สามารถช่วยเหลือกลุ่มได้

แบบประเมินพฤติกรรมบุคคลในกลุ่ม
(Belbin)

บทบาทสมาชิกกลุ่มตามลักษณะของ Belbin

- **IM /Implementer** ผู้ปฏิบัติทำงานมีระบบ แปลงความคิดสู่การปฏิบัติ ยึดรูปแบบวิธีการดั้งเดิม รู้หน้าที่ ใฝ่ใจได้ คาดเดาได้
- **CO/Coordinator** ผู้ประสาน สงบ นิ่ง มีความมั่นใจ ควบคุมสถานการณ์ เป็นนักการทูต เน้นผลลัพธ์ในภาพรวม และเข้าใจวัตถุประสงค์
- **SH/Shaper** ปฏิมากร ชอบพบปะผู้คน มีระเบียบแบบแผน ยึดผลลัพธ์ของงานเป็นสำคัญ และมุ่งสู่การปฏิบัติ แต่ผลักดันผู้อื่นพร้อมเริ่มดำเนินการ

บทบาทสมาชิกกลุ่มตามลักษณะของ Belbin

- **PL/Plant** มั่นสมอง มีความเป็นตัวของตัวเองสูง ฉลาดและสร้างสรรค์ เกรงเครียดแต่คิดต่าง
- **RI/Resource Investigator** ผู้แสวงหา ชอบสังคม มีความกระตือรือร้น อยากรู้ อยากเห็น สื่อสารได้ดี มองโลกในแง่ดี มีเครือข่าย รู้จักคนมาก
- **ME/Monitor Evaluator** ผู้ประเมิน วิเคราะห์ ไม่มีอารมณ์ รอบคอบ ระมัดระวัง ชอบให้ข้อเท็จจริง

บทบาทสมาชิกกลุ่มตามลักษณะของ Belbin

- **TW/Team Worker** ผู้ร่วมทีม ชอบสังคม ไม่รุนแรง อ่อนไหวง่าย ซื่อสัตย์และมีความห่วงใย
- **CF/Completer Finisher** คนละเอียด พิถีพิถัน ตั้งเป้าหมายสูง สำหรับตัวเองและผู้อื่น ประณีต มีระเบียบ ระวัง

การใช้ประโยชน์จากบทบาทสมาชิกทีมของ Belbin

1. วิเคราะห์ความถนัดของตัวเอง พัฒนาต่อยอดและใช้ให้เป็นประโยชน์ในการทำงานร่วมกัน
2. เข้าใจและยอมรับความแตกต่าง
3. ศึกษา สังเกตบทบาทผู้อื่นเพื่อกระตุ้น / สนับสนุน ให้เกิดความหลากหลายในทีม
4. ระวังเมื่อมีบทบาทเดียวกันในทีมมากเกินไป เช่น **Team workers** มากไปบรรยากาศจะดีแต่ผลงานไม่สมบูรณ์ **Monitor/Evaluator** มากเกินไปก็จะวิเคราะห์ลึกลงงานไม่เดินหน้า **Plant** มากเกินไปก็จะมีแต่ความคิดใหม่ๆ ที่ไม่มีรายละเอียด และไม่มีการนำไปปฏิบัติ
5. ใช้บทบาทที่ถนัดรองลงไปในยามจำเป็นเมื่อเห็นว่าขาดแคลน

กิจกรรมที่ ๔ เรียนรู้เพื่อพัฒนาการครองคน

ให้แต่ละกลุ่ม นำผลการเรียนรู้
จากคุณลักษณะของบทบาท
(ส่วนที่ ๑) พระบรมราโชวาท
(ส่วนที่ ๒) บุคลิกภาพ (ส่วนที่
๓) มาสรุปการเรียนรู้ร่วมกัน

จัดทำแผนภาพ
ข้อเสนอ
แนวทางพัฒนา
คุณลักษณะใน
บทบาทที่กลุ่ม
รับผิดชอบ

นำเสนอ
ข้อมูลต่อ
กลุ่มใหญ่

เขียนแผนพัฒนาคุณลักษณะ - รายบุคคล

ระหว่างการฟังการนำเสนอในกลุ่มใหญ่ ให้แต่ละคนเขียน
ในแผนพัฒนาคุณลักษณะที่ดี ในการครองคน

บทบาท	คุณลักษณะที่ ต้องการพัฒนา	แนวทางการพัฒนา
ผู้ให้บริการ	1	1
	2	2
		3
เพื่อนร่วมงาน		
หัวหน้า		