

พัฒนา คนและองค์กร



ด้วยทัศนคติ
เชิงบวก
อย่างสร้างสรรค์



โดย มงคล กรัตะบุตร
(สงวนลิขสิทธิ์)



วารสาร HR Society Magazine เป็นวารสารสำหรับผู้ประกอบการ
ผู้บริหารหน่วยงานต่างๆ ที่มีเนื้อหาสาระทางด้านการบริหารงานบุคคล HRM / HRD
กฎหมายแรงงาน สวัสดิการ แรงงานสัมพันธ์ กฎหมายประกันสังคม
รวมทั้งข่าวสารข้อมูลด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทันยุคทันสมัย

นักเขียน
ผู้ทรงคุณวุฒิ

อ.พงษ์รัตน์ เครือกลิ่น	ดร.ณัฐฉิมา พงศ์ศิริ	รศ.ดร.วิชัย อุดสาหจิต
รศ.เพ็ญบุญ แก้วเขียว	อ.สุชาติ สุวงสวัสดิ์ ณ อยุธยา	อ.อินฉัตร ลวงกูรพลชัย
อ.วรเศรษฐี เผือกสกนธ์	ดร.อารณณ์ ภูวิชัยพันธ์	ดร.ขวัญชัย เกิดอุบล
Ryan Crowley	อ.วิบูลย์ wawu	Dr.Sittiporn Iamsen
อ.ปรานี สุทศรี	อ.ทองพันธ์ พงษ์วานรินทร์	Dr.Vivienne Williams
อ.กนกม เกตุอม		

สมัครสมาชิกใหม่

1 ปี ราคา 2,000 บาท

2 ปี ราคา 3,400 บาท

3 ปี ราคา 4,800 บาท

สมัครสมาชิกผ่าน QR LINE



@ocs8715p

กฎหมายแรงงาน	HRM/HRD
กฎหมายประกันสังคม	Psychology
กฎหมายใหม่	The Idol
Lifestyle	Organization Management

Contents

สิทธิประโยชน์สำหรับสมาชิก HR



1. รับวารสารปีละ 12 เล่ม
2. รับหนังสือ กฎหมายแรงงาน ปีละ 1 เล่ม
3. รับส่วนลดในการอบรมสัมมนาของบริษัท
4. รับส่วนลดในการซื้อหนังสือของธรรมนิติ
5. รับสิทธิเข้าสัมมนาพิเศษฟรี ปีละ 1 ครั้ง
(ตามเงื่อนไขของบริษัทฯ)
6. ลงประกาศรับสมัครงานฟรี นาน 6 เดือน
(ไม่จำกัดตำแหน่ง) ที่ www.jobdst.com

สอบถามรายละเอียด
เพิ่มเติมได้ที่



โทร : (02) 555-0901-9

โทรสาร : (02) 555-0911-4

Download ใบสมัครหรือสมัคร Online

ที่ www.dst.co.th

E-mail : member@dharmniti.co.th



สมัครสมาชิก
ออนไลน์



สมัครสมาชิกวันนี้
รับส่วนลด
ค่าอบรมในราคาพิเศษ
ทันที !

บริษัท ธรรมนิติ เพรส จำกัด Dharmniti Press Co.,Ltd.

267 ถนนประชาราษฎร์ สาย 1 แขวงบางซื่อ เขตบางซื่อ กรุงเทพฯ 10800 เลขประจำตัวผู้เสียภาษี : 0105544084644

พัฒนา + คนและองค์กร



ด้วย ทัศนคติ
เชิงบวก
อย่าง สร้างสรรค์

พัฒนาคนและองค์กร ด้วยทัศนคติเชิงบวกอย่างสร้างสรรค์

โดย...มงคล กรัตะนุดตะ

พิมพ์ครั้งแรก ตุลาคม 2559

เจ้าของ : บริษัท ธรรมนิติ เพรส จำกัด

ที่ปรึกษา : ดุลยทัศน์ พีชมงคล, กิตติยา อาภากุลอนุ

กองบรรณาธิการ : ทิพสุคนธ์ วงษ์เมือง

พิสูจน์อักษร : จันทร์จิรา ชื้อพร้อม

ออกแบบรูปเล่ม : วรรณา สนธิอนุเคราะห์

ออกแบบปก : ศุภมาศ เนตรพล

ข้อมูลทางบรรณานุกรมของสำนักหอสมุดแห่งชาติ

National Library of Thailand Cataloging in Publication Data

มงคล กรัตะนุดตะ.

พัฒนาคนและองค์กรด้วยทัศนคติเชิงบวกอย่างสร้างสรรค์.- กรุงเทพฯ : ธรรมนิติ เพรส, 2559.
124 หน้า.

1. การทำงาน-แง่จิตวิทยา. 2. การบริหารองค์การ. I. ชื่อเรื่อง.

158.7

ISBN : 978-616-302-109-0

ได้รับอนุญาตจัดพิมพ์จากเจ้าของลิขสิทธิ์ถูกต้องตามกฎหมาย สงวนลิขสิทธิ์ตามพระราชบัญญัติลิขสิทธิ์ พ.ศ. 2537
(ห้ามคัดลอกหรือถ่ายสำเนาส่วนหนึ่งส่วนใดของหนังสือเล่มนี้โดยไม่ได้รับอนุญาต มิฉะนั้นจะถือว่ามีความผิดตามกฎหมาย)

จัดพิมพ์และจำหน่ายโดย

บริษัท ธรรมนิติ เพรส จำกัด

เลขที่ 267 ถนนประชาราษฎร์ สาย 1 แขวงบางซื่อ เขตบางซื่อ กรุงเทพฯ 10800

โทรศัพท์ (02) 555-0713 โทรสาร (02) 555-0728

สนใจเสนอผลงานเขียนเพื่อตีพิมพ์กับธรรมนิติ ติดต่อ book@dhammarniti.co.th

บุคคลหรือองค์กรใดสนใจสั่งซื้อหนังสือเล่มนี้จำนวนมาก ติดต่อคุณเล่าปิง (089) 359-5041

คำนำ

นับวันการสรรหาคนมาทำงานในองค์กรนับว่าเป็นเรื่องที่ยากมากขึ้นเรื่อยๆ
เนื่องจากยุคปัจจุบันเป็นยุคข้อมูล ยุคดิจิทัลที่คนรุ่นใหม่หลายคน
ไม่ยอมทำงานในองค์กรหรือมีทางเลือกอื่นๆ มากขึ้นในการทำงานของตนเอง
หากวันนี้เราเป็นผู้บริหารหรือฝ่ายทรัพยากรบุคคลคงต้องหันกลับมามองคนในองค์กรมากขึ้น
โจทย์คือ จะทำอย่างไรที่จะรักษาคคนในองค์กรให้เขาอยู่และทำงานอย่างมีความสุข
ทั้งนี้ นอกจากจะต้องรักษาคคนเอาไว้แล้ว สิ่งสำคัญต้องมีการพัฒนาคนอย่างต่อเนื่อง
เพื่อให้คนในองค์กรมีทั้งความเก่งและความดี
2 สิ่งนี้ เก่งและดีต้องไปควบคู่กันครับ ไม่ควรสุดโต่งด้านใดด้านหนึ่ง
ลองคิดง่ายๆ หากเก่งแต่ขาดคุณธรรมองค์กรก็แย่
หรือหากคืออย่างเดียวแต่งานก็ผิดพลาดอยู่บ่อยๆ องค์กรก็แข่งขันลำบาก
ดังนั้น ต้องสร้างให้เกิดความสมดุลกันครับ
เรามาคูกันครับว่า องค์กรส่วนใหญ่อยากได้คนเก่งและคนดีอย่างไร ผมขอสรุปคร่าวๆ ดังนี้
1. คนเก่ง
คนที่มีความรู้ ทักษะ ความสามารถ และประสิทธิภาพในตัวเองที่ตรงกับตำแหน่งงาน
ที่สรรหา อีกทั้งสามารถปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายด้วยความถูกต้อง แม่นยำ
มีความรับผิดชอบในการทำงานที่สูง และผลงานเป็นที่ยอมรับจากบุคคลรอบข้าง วัตถุประสงค์
ในเชิงรูปธรรม (ภายนอก)

2. คนดี

คนที่มีบุคลิกภาพ ทักษะดี แรงจูงใจ สไตล์การทำงานที่เหมาะสมและเข้ากับวัฒนธรรมองค์กรได้ มีความซื่อสัตย์ มีน้ำใจชอบช่วยเหลือผู้อื่น ไม่คิดจับผิด ให้อภัยผู้อื่น อดทนในเชิงนามธรรม (ภายใน)

เมื่อองค์กรมีทั้งคนเก่งและคนดีแล้ว ผมเชื่อว่าคนเหล่านี้จะช่วยกันผลักดันองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืน สิ่งสำคัญการจะเปลี่ยนคนได้ต้องเริ่มจากวิธีคิดให้มากกว่าวิธีการ หากวิธีคิดคือวิธีการย่อมดีตามมา

หนังสือเล่มนี้เขียนจากประสบการณ์ตรงในการทำงานด้านทรัพยากรบุคคล และการได้โอกาสไปบรรยายตามองค์กรต่างๆ กว่า 180 องค์กร ณ ปัจจุบัน ได้เห็นวิธีคิดของคนที่เป็นผู้นำองค์กร วิธีคิดของพนักงาน ผสมผสานกับหลักคิดในการดำเนินชีวิตของผู้เขียนเอง ที่ชักเกลาจนเกิดหนังสือเล่มนี้ที่ท่านถืออยู่ในมือ ผมหวังว่าหนังสือเล่มนี้จะจุดประกายวิธีคิดและวิธีการในการนำไปประยุกต์ใช้พัฒนาตนเอง พัฒนาการทำงานและพัฒนาผู้คน เพื่อความสุขและความสำเร็จที่เราปรารถนากันนะครับ ทั้งนี้ ผมขอขอบคุณสำนักพิมพ์ธรรมนิติที่ให้โอกาสผมได้ถ่ายทอดแนวคิด ความรู้ และประสบการณ์

ขอบคุณคุณพ่อคุณแม่ที่ให้ชีวิตผม และทำให้ผมมุ่งมั่นเขียนหนังสือเล่มนี้จนจบ
ขอบคุณภรรยาที่ช่วยทำงานต่างๆ แทนระหว่างที่ผมเขียนหนังสือเล่มนี้
ขอบคุณผู้อ่านทุกท่านที่หยิบหนังสือเล่มนี้มาเปิดอ่าน เพราะกำลังใจของผู้อ่านคือแรงผลักดันให้ผมเขียนจนจบครับ

มงคล ภัทร์นุกตะ



สารบัญ

ส่วนที่ 1 บทเกริ่นนำ

8

ทำไมต้องมีการพัฒนาองค์กร

10

ส่วนที่ 2 การสร้างทัศนคติที่ดี ต่อตนเอง

16

10 พฤติกรรมที่ทำให้ชีวิตไม่ประสบความสำเร็จ

18

เรียนรู้วงจรพฤติกรรมสร้างความสำเร็จที่ใครๆ ก็ทำได้

27

เรียนรู้หลักการสร้างความเชื่อ เพื่อความสำเร็จในการทำงาน

30

เรียนรู้หลักความหมายที่แท้จริงของการสร้างทัศนคติเชิงบวก

ในชีวิตและการทำงาน

34

เรียนรู้การปรับเปลี่ยนความรู้สึกด้านอารมณ์หงุดหงิด	
และวิธีแก้ไขอย่างยั่งยืน	43
เรียนรู้การปรับเปลี่ยนความรู้สึกด้านอารมณ์ที่ถอยจากการทำงาน	
และวิธีแก้ไขอย่างยั่งยืน	46
เรียนรู้การปรับเปลี่ยนความรู้สึกด้านอารมณ์กังวลใจ	
และวิธีแก้ไขอย่างยั่งยืน	49
เรียนรู้การปรับเปลี่ยนความรู้สึกด้านอารมณ์กลัวการเปลี่ยนแปลง	
และวิธีแก้ไขอย่างยั่งยืน	52



ส่วนที่ 3 การสร้างทัศนคติที่ดี ในการทำงาน 56

เรียนรู้การสร้างเป้าหมาย เพื่อความสำเร็จในการทำงาน	58
เรียนรู้หลักการบริหารเวลาในการทำงานแต่ละวัน	63
การวางแผนช่วงเวลาในการทำงานแต่ละวัน	70
10 เคล็ดลับ (ไม่) ลับ สร้างตนเองให้เป็นพนักงานมืออาชีพ	74



ส่วนที่ 4 การสร้างทัศนคติที่ดี ต่อผู้อื่น

82

เรียนรู้ทัศนคติและพฤติกรรมของคนแต่ละ Generation

เพื่อการทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข

84

เรียนรู้การสื่อสาร การประสานงานที่มีประสิทธิภาพ

เพื่อลดความขัดแย้งในการทำงาน

91

เรียนรู้หลักการสร้างมนุษยสัมพันธ์ต่อผู้อื่น

ด้วยภาษาพูดและภาษากาย

95

หลักการคิดในการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพด้วยหลัก 3 ร่วม

102

ส่วนที่ 5 เทคนิคการพัฒนาตนเอง และองค์กรอย่างยั่งยืน

106

หลักการคิดในการสร้างแผนพัฒนาตนเอง เพื่อความสำเร็จ

ของการทำงาน

108

7 เคล็ดลับในการสร้างความสุขและความสำเร็จต่อตนเอง

111





“
ทำไม
ต้องมีการพัฒนาองค์กร
”



ผมมีโอกาสไปบรรยายขององค์กรหนึ่งแถวแหลมฉบัง จ.ชลบุรี
ในหลักสูตรการพัฒนาตนเองเพื่อการพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ
ระหว่างนั่งทานข้าวกลางวันก็ได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนมุมมองกับทีม HR
(ฝ่ายทรัพยากรบุคคล) เรื่องปัญหาของคนในองค์กร แล้วพบว่า
ทุกวันนี้พนักงานองค์กรส่วนใหญ่ ขาดความรักความผูกพันในการเป็นส่วนหนึ่ง
ขององค์กร ทำงานในเชิงมองเรื่องรายได้เป็นหลักอย่างเดียว
ซึ่งพ้ององค์กรต้องการความมีส่วนร่วมจะมองประเด็นแรกก่อนเลย นั่นคือ

มีค่าล่วงเวลาไหม มีอะไรให้เขาบ้าง

ซึ่งทัศนคติเหล่านี้ ย่อมเป็นตัวจุดรั้งทำให้องค์กรยากต่อการพัฒนา
ในฐานะ HR (ฝ่ายทรัพยากรบุคคล) ท่านควรทำอย่างไรครับ?
หากวันนี้พนักงานในองค์กรท่าน เริ่มมองผลประโยชน์ตัวเองเป็นหลักมากกว่า
ผลประโยชน์ขององค์กร
ผมว่าเป็นโจทย์ที่วันนี้ HR (ฝ่ายทรัพยากรบุคคล) ต้องทำการบ้านค่อนข้างหนัก
ในฐานะท่านดูแลคนในองค์กรให้ทุกคนอยู่อย่างมีความสุข
ซึ่งประเด็นแรกที่ผมคิดว่าควรทำอย่างมากๆ นั่นคือ

ปลูกฝังให้ทุกคนเป็นเจ้าขององค์กร

มองภาพสะท้อนกลับ หากวันนี้เราให้กับองค์กรก่อน
ทำให้องค์กรเติบโตอย่างยั่งยืน มีผลประโยชน์ที่ดี
มีการบริการที่ดีต่อลูกค้า ผลิตสินค้าที่มีคุณภาพลูกค้าให้การยอมรับ
เสริมภาพลักษณ์ที่ดีให้องค์กร ตัวเราย่อมมีโอกาสเติบโตไปพร้อมๆ กับองค์กร
ซึ่งวันนี้เราต้องพึงระลึกว่า

“หากองค์กรอยู่ได้ ตัวเราก็คืออยู่ได้ครับ”

“แต่หากองค์กรอยู่ไม่ได้ ตัวเราก็ตูยไม่ได้เช่นกันครับ”

ทุกอย่างขึ้นอยู่กับทุกๆ คนในองค์กรตั้งแต่ฝ่ายระดับบริหาร จนถึงพนักงานระดับล่างที่ต้องช่วยกันสร้างความรักความผูกพันร่วมกันในองค์กรให้สามารถก้าวไปสู่การแข่งขันกับองค์กรภายนอกได้

ซึ่งองค์กรจะเติบโตได้ควรต้องสร้าง 3 สิ่ง นั่นคือ

1. สร้างให้องค์กรมีภาพลักษณ์การผลิตสินค้าและบริการที่มีคุณภาพ
2. สร้างให้องค์กรมั่นคงแข็งแรง
3. สร้างให้องค์กรเติบโตอย่างยั่งยืน

สิ่งเหล่านี้จะเกิดขึ้นไม่ได้ครับ หากพนักงานในองค์กร

1. ยังขัดแย้งกัน มองประโยชน์ส่วนตนมากกว่าประโยชน์ส่วนรวม
2. ไม่เคารพกฎระเบียบกติกาการอยู่ร่วมกัน
3. ใช้อารมณ์เป็นหลักมากกว่าเหตุผลของการมีส่วนร่วม
4. ขาดการสื่อสารประสานงานที่มีประสิทธิภาพมองตนเองเป็นหลัก
5. ขาดการสร้างเสริมความเคารพในการทำงานร่วมกัน ขาดการทำงานเป็นทีม
6. ขาดการรับผิดชอบในบทบาทหน้าที่ของตนเอง รอล้างมากกว่าคิดเอง
7. ขาดการสร้างความเป็นมืออาชีพที่ดีในการทำงาน
8. ขาดการเป็นผู้ให้สิ่งดีๆ กันและกัน โดยเฉพาะการสร้างมนุษยสัมพันธ์ต่อผู้อื่นก่อน

สัมพันธต่อผู้อื่นก่อน

ดังนั้น HR (ฝ่ายทรัพยากรบุคคล) จำเป็นต้องปลูกฝัง **“ทัศนคติที่ดี”** ให้พนักงานเข้าใจ

ซึ่งต้องใช้เวลาคับ คงไม่สามารถเปลี่ยนคนเหล่านี้ได้ทุกคนหรือได้ภายในวันเดียว

แต่ต้องเริ่มครับหากคิดว่าปัญหาเรื่องทัศนคติคนเป็นปัญหาที่ต้องได้รับการเยียวยา อย่างน้อยทำให้เขาถูกคิด หรือกระตุ้นต่อมในหัวของเขาได้ ผมว่าเป็นสิ่งที่ไม่เสียหายเลย

ในฐานะที่ผมเคยทำงานด้านฝ่ายทรัพยากรบุคคล และปัจจุบันได้หันมาบรรยายเรื่องทัศนคติคนกว่ามากกว่า 180 องค์กรในเวลาเพียง 2 ปีเศษ
ผมยินดีให้คำปรึกษาท่านหรือหากท่านสนใจให้ผมเข้าไปปรับทัศนคติของคนท่าน ผมก็ยินดีมากๆ ครับ

ผมเชื่อเสมอว่า คน นับเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า ต้องดูแล ต้องพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ เพราะคนนั้นเป็นแรงขับเคลื่อนให้องค์กรก้าวไปข้างหน้า
ต่อให้องค์กรนั้นๆ จะใช้เครื่องจักรมากเพียงใด ก็ต้องมีคนคอยควบคุมดูแล หากเราใส่สิ่งดีๆ และฝึกให้เขาคิดตามหลักความเป็นจริง นำปัญหาจริงๆ มาพูด รวมถึงหาวิธีแก้ไขจะทำให้คนเหล่านี้ มีการถูกคิดได้มากขึ้น
แต่ คน ก็นับเป็นปัญหาที่น่าปวดหัวเช่นกัน ในการขับเคลื่อนองค์กรให้เติบโตต่อไป

จากอดีตที่ผมเคยทำงานด้านทรัพยากรบุคคล ทำให้เห็นปัญหาของคนค่อนข้างเยอะครับ ไม่ว่าจะเป็นปัญหาการทำงานร่วมกันที่มักจะประสานงาน มากกว่าประสานงาน

ไม่ค่อยคุยกัน ต่างคนต่างมีอีโก้กัน ขาดความเคารพผู้อาวุโสกว่า ขาดการทำงานเป็นทีม และใช้อารมณ์มากกว่าเหตุผลในการทำงาน ฯลฯ

สิ่งเหล่านี้มันวันจะเป็นปัญหาที่ทำให้องค์กรยากต่อการขับเคลื่อนและแข่งขันกับองค์กรภายนอก ซึ่งวันนี้ต้องยอมรับว่าองค์กรกำลังเผชิญความท้าทายอยู่ตลอดเวลาครับ ไม่ว่าจะเป็น

1. เรื่องของการเปลี่ยนแปลงจากโลกภายนอก
2. ลูกค้ามีทางเลือกในการซื้อสินค้าและบริการมากขึ้น
3. ต้นทุนที่สูงขึ้นในการพัฒนาองค์กร

สิ่งเหล่านี้ทำให้ “คน” ในองค์กรจำเป็นต้องทำความเข้าใจ และต้องกลับมามองว่าสิ่งใดบ้างที่จะช่วยเหลือองค์กรให้ผ่านพ้นปัญหาจากปัจจัยภายนอกนั้นได้

และสิ่งทีวันนี้้องค์กรจำเป็นต้องทำสิ่งแรก นั่นคือ

การสร้างพื้นฐานเรื่อง “ทัศนคติ” ต่อคนในองค์กร โดยต้องรู้จักการใช้เครื่องมือในการสร้างทัศนคติที่ดีต่อองค์กรและต่อคนทำงานร่วมกัน ซึ่งวันนี้ นอกจากเราจะดูแลลูกค้าภายนอกที่มาใช้บริการเราให้ดีแล้วก็ต้องหันมามองลูกค้าภายใน นั่นคือ คนที่ทำงานร่วมกันในองค์กร จำเป็นต้องมีความรัก ความผูกพัน มีความสามัคคีกันในองค์กร มากกว่า ชัดแย้งกัน

เชื่อผมเถอะ!!