

ผู้นำที่ครองใจคน

(A leader who wins hearts)



อย่าหวงคำชม: ขอบคุณเมื่อลูกน้องทำผลงานได้ดี



รับฟังให้มาก: เปิดให้ลูกน้องกล้าแสดงความคิดเห็นไม่ต้องกลัว



ให้เกียรติและศักดิ์ศรี: ปฏิบัติกับทุกคนอย่างจริงจัง ไม่เลือกที่รักมักที่ชัง



สนับสนุนให้เติบโต: วิธีที่ดีที่สุดในการช่วยเหลือสมาชิกในทีมคือการทำให้ทีมสำเร็จ

(John C. Maxwell)



สมชาติ กิจยรรยง

“ทุกครั้งที่คุณต้องพูด คุณกำลังทดสอบบทบาทความเป็นผู้นำ”

– เจมส์ ฮิวส์

“ผู้นำคิดและพูดถึงวิธีการแก้ปัญหา ส่วนผู้ตามคิดและพูดถึงปัญหา”

– ไบรอัน เทรซี่

“ผู้ที่ไม่สามารถเป็นผู้ตามที่ดีได้ ก็ไม่อาจเป็นผู้นำที่ดีได้” – อริสโตเติล

“ความเป็นผู้นำและการเรียนรู้เป็นสิ่งที่ขาดกันไม่ได้”

– จอห์น เอฟ. เคนเนดี

“ความเป็นผู้นำคือศิลปะแห่งการมอบโอกาสให้ผู้คนได้เผยแพร่แนวคิดที่ได้ผล” – เซธ โกดิน

“หากต้องการสร้างคุณค่าให้ผู้อื่น เราต้องให้คุณค่าแก่ผู้อื่นก่อน” –

จอห์น แม็กซ์เวลล์

“จงเก็บความกลัวไว้กับตัวเอง แต่จงแบ่งปันความกล้าหาญให้ผู้อื่น”

– โรเบิร์ต ลูอิส สตีเวนสัน

“ในการจัดการตนเอง จงใช้สติปัญญา ในการจัดการผู้อื่น จงใช้หัวใจ”

– เฮเลนอร์ รูสเวลต์

“ผู้นำที่ดีนำผู้คนจากเบื้องบน ผู้นำที่ยิ่งใหญ่นำผู้คนจากภายในตัวพวกเขาเอง” – เอ็มดี อาร์โนลด์

“สิ่งที่เราต้องการมากที่สุดคือใครสักคนที่คอยเป็นแรงบันดาลใจให้เราเป็นในสิ่งที่เราเชื่อว่าเราสามารถเป็นได้” – ราล์ฟ วอลโด เอเมอร์สัน

“ผมคิดว่าในอดีต การเป็นผู้นำหมายถึงการใช้กำลัง แต่ในปัจจุบัน การเป็นผู้นำหมายถึงการเข้ากับผู้คนได้ดี” – มหาตมา คานธี

หน้าลิขสิทธิ์อีบุ๊ค

สถาบันส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร(IBC GROUP)

ผู้นำที่ครองใจคน (A leader who wins hearts)

พิมพ์ครั้งที่ 1 พ.ศ.2569

ราคา-220-บาท

ข้อมูลบรรณานุกรมของหอสมุดแห่งชาติ

“หากต้องการสร้างคุณค่าให้ผู้อื่น เราต้องให้คุณค่าแก่ผู้อื่นก่อน

“ความเป็นผู้นำคือศิลปะแห่งการมอบ โอกาสให้ผู้อื่นได้เผยแพร่
แนวคิดที่ได้ผล”

“ผู้นำที่ดีนำผู้คนจากเบื้องบน ผู้นำที่ยิ่งใหญ่นำผู้คนจากภายในตัว
พวกเขาเอง”

“หน้าที่ของผู้นำคือการนำพาผู้คนของตนจากจุดที่พวกเขาอยู่ไปยัง
จุดที่พวกเขาไม่เคยไปมาก่อน”

ISBN(E-BOOK)-978-616-95374-8-9

บรรณาธิการต้นฉบับ สมชาติ กิจยรรยง

ศิลปกรรม/ออกแบบปก นางสาววิวรรณ์ ไชยวัชรนนท์

พิสูจน์อักษรโดย นางสาววิวรรณ์ ไชยวัชรนนท์

อีเมล skillupinter@gmail.com

จัดพิมพ์และจัดจำหน่ายโดยสมชาติ กิจยรรยง

399 ถ.ลาดพร้าว121 คลองจั่น บางกะปิ กทม.10240

คำนำ

ผู้นำที่ครองใจคน

(A leader who wins hearts)

ในยุคสมัยที่โลกเต็มไปด้วยการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และมีความซับซ้อน บทบาทของ "ผู้นำ" ยิ่งทวีความสำคัญและถูกท้าทายมากขึ้นกว่าเดิม การบริหารงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายอาจไม่ใช่เรื่องยากสำหรับผู้ที่มีอำนาจในมือ แต่การบริหารคนให้ได้ทั้งงานและได้ทั้งใจ กลับเป็นศาสตร์และศิลป์ขั้นสูงที่น้อยคนนักจะทำได้อย่างแท้จริงหนังสือฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อนำเสนอแนวคิดและมุมมองเกี่ยวกับ **"ผู้นำที่ครองใจคน (A Leader Who Wins Hearts)"** ซึ่งเป็นรูปแบบของผู้นำที่ไม่ได้ใช้เพียงพระเดชหรืออำนาจในการสั่งการ แต่ใช้พระคุณ ความเข้าใจ ความเห็นอกเห็นใจ (Empathy) และความจริงใจในการขับเคลื่อนผู้คน ผู้นำในลักษณะนี้ไม่เพียงแต่สร้างผลลัพธ์ที่ยอดเยี่ยมให้แก่องค์กรเท่านั้น แต่ยังเป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจ พัฒนาศักยภาพของทีมงาน และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปี่ยมไปด้วยความไว้วางใจซึ่งกันและกัน แนวคิด คุณลักษณะ และกลยุทธ์ของ **"ผู้นำที่ครองใจคน" (A Leader Who Wins Hearts)** ซึ่งไม่ได้ใช้เพียงหลักรัฐศาสตร์หรือการบริหารจัดการเท่านั้น แต่ยังผสานหลักจิตวิทยา ความเห็นอกเห็นใจ (Empathy) และการสร้างความเชื่อมั่นศรัทธา เพื่อให้ผู้อ่านได้เข้าใจถึงกระบวนการพัฒนาตนเองสู่การเป็นผู้นำที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจ ดึงศักยภาพของผู้ร่วมงาน

ออกมาได้อย่างสูงสุด และสร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือร่วมใจ
อย่างแท้จริง เล่มนี้ เกิดขึ้นจากความตั้งใจที่จะถอดรหัสความลับของ
ผู้นำที่เดินไปไหนก็มีแต่คนรัก มีแต่คนพร้อมจะทุ่มเทแรงกายแรงใจ
ให้ โดยเนื้อหาจะพาผู้อ่านไปสำรวจตั้งแต่ทัศนคติภายใน การรับฟัง
ด้วยใจ การสื่อสารที่สร้างสรรค์ ไปจนถึงแนวปฏิบัติในชีวิตประจำวัน
ที่จะเปลี่ยนจากผู้นำตามโครงสร้าง ให้กลายเป็นผู้นำตามธรรมชาติที่
ใคร ๆ ก็อยากร่วมงานด้วย

ผู้จัดเขียนหวังเป็นอย่างยิ่งว่า เนื้อหาในเล่มนี้จะเป็น
ประโยชน์และเป็นแรงบันดาลใจให้แก่ผู้อ่านทุกท่าน ไม่ว่าจะเป็นผู้นำ
ในระดับใดก็ตาม เพื่อนำไปปรับใช้ในการพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำ
ของตนเอง และร่วมกันสร้างสรรค์สังคมการทำงานที่เต็มไปด้วย
ความสุข ความสำเร็จ มุ่งสู่การเป็นผู้นำที่อยู่ในใจของผู้คนอย่างยั่งยืน
ขอขอบพระคุณทุกแหล่งข้อมูลและประสบการณ์อันมีค่าที่ประกอบ
กันเป็นหนังสือเล่มนี้ และหวังว่าทุกหน้ากระดาษต่อจากนี้ จะช่วยจุด
ประกายให้คุณกลายเป็นผู้นำที่เดินนำด้วยวิสัยทัศน์ และโอบอุ้มทุกคน
ไว้ด้วยหัวใจ

ด้วยความปรารถนาดี

สมชาติ กิจยรรยง

สารบัญผู้นำที่ครองใจคน

(A leader who wins hearts)

เรื่อง	หน้า
บทที่ 1 ทักษะสำคัญภาวะผู้นำการส่งเสริมการบริหารจัดการคนในทีม	1
(Key leadership skills for fostering team personnel management)	
บทที่ 2 การเป็นผู้นำแบบมืออาชีพ	13
(The Professional Leader)	
บทที่ 3 ท่านเป็นผู้นำประเภทใด	25
(What kind of The Leader is you)	
บทที่ 4 การพัฒนาความคิดและจิตสำนึกการทำงานให้ทีมงาน	33
(The Concious and Thinking Development to Team Work)	
บทที่ 5 ผู้นำที่ควรปรับปรุงกับผู้นำที่ดี	46
(The Terrible Leader and A good Leader)	
บทที่ 6 การจัดการสมัยใหม่	49
(Modern Manangement)	
บทที่ 7 วิธีการบริหารบุคคลที่ก่อปัญหา	55
(The Making Problems of Human Management)	
บทที่ 8 ทักษะความเป็นผู้นำที่ทำให้เป็นผู้นำที่ดี	60
(Leadership skills that make a good leader)	

สารบัญผู้นำที่ครองใจคน

(A leader who wins hearts)

เรื่อง	หน้า
บทที่ 9 แนวทางการสร้างภาวะผู้นำให้คนในทีมไว้วางใจ	84
(Strategies for Building Leadership That Earns Team Trust)	
บทที่ 10 ศาสตร์และศิลป์ในการสั่งงาน	92
(Arts and Science of Assignment Arts and Science of Assignment)	
บทที่ 11 ศิลปะในการสั่งงาน	100
(The Arts of Assignment)	
บทที่ 12 เทคนิคในการแก้ไขปัญหาคความขัดแย้ง	111
(The Conflict Solution Techniques)	
บทที่ 13 เทคนิคการพัฒนาและปรับปรุงงาน	119
(Work Improvement and Development Techniques)	
บทที่ 14 ระดมสมองอย่างไรให้ประสบผลสำเร็จ	124
(How to be a Success Brainstorming)	
บทที่ 15 เทคนิคการควบคุมงาน	135
(Work Supervision Techniques)	
บทที่ 16 พัฒนาความคิดพลิกคุณค่าของชีวิต	144
(Develop your mindset to transform the value of your life)	

สารบัญผู้นำที่ครองใจคน

(A leader who wins hearts)

เรื่อง	หน้า
บทที่ 17 นิสัยที่เป็นอุปสรรคขัดขวางความสำเร็จ กับสิ่งที่คนสำเร็จมักทำเสมอ	152
(Habits that hinder success, and things successful people often do)	
บทที่ 18 ผู้นำที่ใช้หัวใจนำองค์กร	160
(Empathic Leader)	
บทที่ 19 ผู้นำองค์กรที่เก่งและครองใจคนในองค์กร ทำกันอย่างไร	166
(How do successful leaders win the hearts of their employees?)	
บทที่ 20 เทคนิคการสื่อสารสำหรับผู้นำ	182
(Communication Techniques for Leaders)	
บทที่ 21 เทคนิคศิลปะในการพูดสื่อสารระหว่างกันที่ราบรื่น	205
(The art of smooth interpersonal communication)	
บทที่ 22 การเป็นผู้นำและจูงใจคนในฐานะผู้จัดการ	213
(Leading and motivating people as a manager)	
บทที่ 23 หัวหน้าหรือผู้นำกับวิธีการพัฒนาบุคลากร	228
(Personnel Development to The Boss and Leader)	
บทที่ 24 รูปแบบการสอนงานและการสื่อสารเพื่อการพัฒนา	239
(The Communication and Work Training for Development)	

สารบัญผู้นำที่ครองใจคน

(A leader who wins hearts)

เรื่อง	หน้า
บทที่ 25 การพัฒนาบุคลากรด้วยการสอนงาน (The Personnel Development by Instruction)	247
บทที่ 26 เทคนิคการติชมและการสอนงาน (Job Instruction Comment and Training Techniques)	258
บทที่ 27 การพัฒนาทีมงานด้วยวิธีการฝึกหัดงาน (Team Work Development with Job Practice)	266
บทที่ 28 การพัฒนาทีมงานด้วยวิธีมอบหมายภาระหน้าที่ (Team Work Development by Assignment)	270
บทที่ 29 การพัฒนาทีมงานด้วยวิธีเป็นโค้ชผู้ให้คำปรึกษา (Team Work Development in Suggestion by Coach)	276
บทที่ 30 การพัฒนาบุคลากรด้วยวิธีการหมุนเวียนเปลี่ยนงาน (Team Work Development by Rotation in Office)	285

บทนำ

ผู้นำที่ครองใจคน

(A leader who wins hearts)

การเป็นผู้นำที่ครองใจคนคือการเปลี่ยนผ่านจากการใช้อำนาจสั่งการ ไปสู่การบริหารด้วยความเข้าใจ การสร้างแรงบันดาลใจ และการมีความเห็นอกเห็นใจเพื่อให้คนในทีมอยากทำงานให้อย่างเต็มใจ

คุณลักษณะและทักษะสำคัญของผู้นำที่ครองใจคน: **มีความเข้าใจความรู้สึกคนอื่น (Empathy):** ผู้นำต้องรู้จักใส่ใจ รับฟังอย่างตั้งใจ และมองเห็นคุณค่าความรู้สึกของลูกน้อง, **สร้างความไว้วางใจและความน่าเชื่อถือ:** ความโปร่งใสและการทำตามคำพูดช่วยให้ทีมรู้สึกปลอดภัยและเชื่อมั่นในตัวผู้นำ, **สื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ:** ไม่ใช่แค่การออกคำสั่ง แต่เป็นการสื่อสารที่สร้างแรงจูงใจ เปิดกว้าง และรับฟังความคิดเห็นสองทาง, **มีความถ่อมตัวและรู้จักตนเอง (Humility & Self-Awareness):** ยอมรับข้อผิดพลาด พร้อมเรียนรู้ และให้เกียรติคนรอบข้างเสมอ แนวทางปฏิบัติเพื่อมัดใจคนในทีม: **ปฏิบัติด้วยความเสมอภาค:** ปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความเคารพเหมือนกับที่คุณต้องการให้คนอื่นปฏิบัติกับคุณ, **สนับสนุนและพัฒนาศักยภาพ:** เปิดโอกาสให้ทีมได้แสดงความสามารถ และทำหน้าที่เป็นโค้ชเพื่อผลักดันให้ทุกคนเติบโต, **ใส่ใจความเป็นอยู่:** ห่วงกังวลถึงความเหนื่อยล้าหรือปัญหาของคนในทีม เพื่อป้องกันภาวะหมดไฟและสร้างความผูกพันในองค์กร

4 หัวใจสำคัญในการครองใจคนก็คือ

1. ฟังอย่างตั้งใจ (Active Listening):เปิดโอกาสให้ลูกทีมได้พูดและแสดงความคิดเห็น โดยปราศจากการตัดสิน ผู้นำที่ดีต้องฟังเพื่อเข้าใจปัญหาและความรู้สึก ไม่ใช่แค่ฟังเพื่อตอบสนองกลับ

2. เข้าใจและเข้าถึง (Empathy):มองเห็นอกเห็นใจความรู้สึกของคนในทีม ใส่ใจความสุขและรับรู้ถึงภาวะความเครียดหรือภาวะหมดไฟ (Burnout) พร้อมให้ความช่วยเหลือเมื่อยามจำเป็น

3. สื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective Communication):ถ่ายทอดเป้าหมายและวิสัยทัศน์ให้ชัดเจน พูดจาด้วยความจริงใจ ให้เกียรติ และสร้างขวัญกำลังใจให้ทีมอยู่เสมอ

4. สร้างความไว้วางใจ (Trust Building):รักษาคำพูด ทำตัวน่าเชื่อถือ รับผิดชอบร่วมกันทั้งในยามสำเร็จและยามวิกฤต ซึ่งตรงตามแนวทางของ Jobsdb ที่ระบุว่าความไว้วางใจคือรากฐานของทีมที่เข้มแข็ง

แนวทางปฏิบัติเพื่อพัฒนาตนเอง:**จัดเวลาคุยแบบตัวต่อตัว (1-on-1)**เพื่อรับฟังปัญหาและ 피드แบ็กอย่างใกล้ชิด,เป็นโค้ชมากกว่าเป็นแค่ผู้สั่งการ:สนับสนุนการเติบโตและพัฒนาศักยภาพของคนในทีม
สมดุลระหว่างพระเดชและพระคุณ: มีจุดยืนและกติกาการทำงานที่ยุติธรรม ควบคู่ไปกับความเมตตาและความยืดหยุ่นที่เหมาะสม

ผู้นำที่ครองใจคน ... อยู่ที่ไหน ใครก็รัก

หัวใจสำคัญของการเป็นผู้นำ คือการเข้าไปนั่งในใจชน ผู้นำที่จะอยู่ในใจปวงชนได้ หาใช่ได้มาด้วยการใช้อำนาจ และความรุนแรงไม่ ทว่าต้องกอบประด้วยจิตใจที่เสียสละเพื่อชนหมู่มาก มันคงเด็ดเดี่ยว โนมโนปนิธาน จิตใจกว้างใหญ่และสูงส่ง สัตย์ซื่อในคุณธรรม คิดให้โดยไม่หวังสิ่งตอบแทนอย่างแท้จริง ผู้นำเช่นนี้ จึงจะเกาะกุมหัวใจของประชาชนได้ ถึงแม้จำต้องระเห็จไป ณ ที่ไกล ก็ย่อมมีแต่คนหว่านหาอาหาร และรอคอยการกลับมา

เหมือนอย่างสำนวนจีนว่า 得民心者得天下，失民心者失天下。 [Dé mínxīn zhě dé tiānxià; shī mínxīn zhě shī tiānxià.] แปลว่า “กุมหัวใจปวงชนได้ จึงได้ครองอำนาจ แต่หากไม่ได้ใจปวงชนแล้วไซ้ร้ ก็ย่อมสูญเสียอำนาจนั้น” (Those who gain the people's hearts will gain power over all the world; those who lose in the people's hearts will lose power every where.)

โลกทุกวันนี้ ขาดแคลนผู้นำเช่นนั้น ผู้นำไม่น้อยที่ไว้วิสัยทัศน์ มองการณ์เฉพาะหน้า หาได้มองการณ์ไกลไม่ บางคนคิดอย่างเดียวแต่ไม่ลงมือทำ ใช้อำนาจอ้างกฎ แต่กลับฝ่าฝืนกฎเสียเอง ผู้นำบางคนเจ้าคิดเจ้าแค้น คอยคิดกำจัดศัตรู บ้างก็เล่นพรรคเล่นพวก ไม่มีจุดยืนของตนเอง ผู้นำเช่นนี้ ถึงแม้ได้ครอบครองอำนาจ ก็เพียงชั่วครู่ชั่วคราว ไม่นานประชาชนก็ย่อมหมดสิ้นความวางใจ เหมือนคนกินของแสลงไม่ช้าก็ย่อมสำรอกออกมาฉะนั้น

การเป็นผู้นำที่ครองใจคน คือการผสมผสานระหว่าง การมี
มาตรฐานที่ชัดเจน (Standard) ในการทำงาน และ ความเห็นอกเห็น
ใจ (Empathy) เพื่อสร้างความไว้วางใจให้ทีมงานอยากเดินตามด้วยใจ
จริงข้อมูลภาพรวมโดย AI

บทที่ 1 ทักษะสำคัญภาวะผู้นำการส่งเสริมการบริหาร จัดการคนในทีม

(Key leadership skills for fostering team personnel
management)

การบริหารจัดการองค์กรให้ประสบความสำเร็จและเติบโตได้อย่างยั่งยืนนั้น ไม่ได้อาศัยเพียงแค่ทรัพยากรที่อุดมหรือแผนธุรกิจที่สมบูรณ์แบบเท่านั้น แต่สิ่งที่สำคัญไม่แพ้กันคือ ภาวะผู้นำ (Leadership) ที่มีประสิทธิภาพในตัวบุคคล ซึ่งเป็นกุญแจสำคัญในการจูงใจทีมงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องให้เดินหน้าไปสู่เป้าหมายร่วมกัน

การมีภาวะผู้นำที่ดีจะช่วยสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่ง และนำพาพนักงานพร้อมบริษัทก้าวข้ามทุกความท้าทาย บทบาทนี้จะมีมาจะเลิกความหมายของภาวะผู้นำ ลักษณะที่ผู้นำพึงมี และวิธีพัฒนาตนเองเพื่อเป็นผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้อื่น

ภาวะผู้นำ (Leadership) คือความสามารถในการ จูงใจ และชี้นำบุคคลหรือ ทีมงานให้มุ่งมั่นทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร

ภาวะผู้นำที่ดี ประกอบด้วยความน่าเชื่อถือ, การพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง, มีความกระตือรือร้น, มีทักษะการสื่อสาร และความสามารถในการแก้ปัญหา

การพัฒนาภาวะความเป็นผู้นำ เริ่มจากการปรับ Mindset สร้างความไว้วางใจ, เรียนรู้การตัดสินใจ, ฝึกการสื่อสาร และมุ่งเน้นการพัฒนาทีมอย่างต่อเนื่อง

ภาวะผู้นำ คืออะไร

สภาวะการเป็นผู้นำ หรือ Leadership คือชุดของทักษะและความสามารถในการกระตุ้น ชี้นำ และจัดการทีมงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งแตกต่างจากการเป็นหัวหน้า (Manager) โดยสิ้นเชิง ผู้นำและภาวะผู้นำไม่ได้เพียงแค่สั่งงานหรือควบคุมทีม แต่สร้างแรงบันดาลใจและทำให้ทุกคนในทีมมีความกระตือรือร้นที่จะทำงานร่วมกันเพื่อความสำเร็จขององค์กร ภาวะผู้นำประกอบด้วยทักษะหลายด้าน ไม่ว่าจะเป็นทักษะการสื่อสาร ความคิดสร้างสรรค์ ความเห็นอกเห็นใจ และความสามารถในการตัดสินใจ แก้ปัญหาในสถานการณ์วิกฤติ

ภาวะผู้นำที่ดี ควรมีคุณสมบัติอะไรบ้าง

คนที่มีความเป็นผู้นำ (Leadership) ที่ดีไม่ได้ขึ้นอยู่กับตำแหน่งหรือความเก่งในงานเพียงอย่างเดียว แต่ต้องมีคุณสมบัติที่หลากหลาย ซึ่งช่วยสร้างความเชื่อมั่นและแรงบันดาลใจให้กับทีม ต่อไปนี้คือ 10 คุณสมบัติสำคัญที่ผู้นำที่ดีควรมี

1. นำเชื่อถือและไว้วางใจได้

ความน่าเชื่อถือเป็นรากฐานสำคัญของความเป็นผู้นำ ผู้นำที่มีบุคลิกภาพมั่นใจ พุดจามีน้ำหนัก มีความรอบรู้ และประสบการณ์ที่สั่งสมมา จะสร้างความไว้วางใจให้กับทีมได้ ความน่าเชื่อถือนี้เป็นรากฐานสำคัญในการสร้างความผูกพันและ Employee

Engagement เมื่อทีมไว้วางใจผู้นำก็จะรู้สึกปลอดภัยและมีกำลังใจที่จะทำงานอย่างเต็มความสามารถ

2. ไม่หยุดพัฒนาตนเอง

ผู้นำกับผู้ที่มิภาวะผู้นำที่ดีต้องเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ไม่ว่าจะเป็นการศึกษาหาความรู้ใหม่ ๆ หรือการเรียนรู้จากความผิดพลาดในอดีต การยอมรับคำวิจารณ์และนำมาปรับปรุงตัวเองเป็น สิ่งสำคัญที่จะทำให้ผู้นำพัฒนาไปในทิศทางที่ดีขึ้น ผู้นำที่ไม่หยุดนิ่งจะสามารถนำทีมก้าวไปข้างหน้าได้อย่างมั่นคง

3. มีความกระตือรือร้น

ความตั้งใจและความกระตือรือร้นในการทำงานเป็น คุณสมบัติที่แสดงออกถึงความมุ่งมั่น แม้จะเจอกับอุปสรรคหรือความท้าทาย ผู้นำที่กระตือรือร้นจะไม่ย่อท้อ และยังคงพยายามพัฒนาตนเอง เพื่อให้สามารถนำทีมไปสู่เป้าหมายได้

4. ให้เกียรติทุกคนเท่าเทียมกัน

การให้เกียรติและเคารพทุกคน ไม่ว่าจะเป็นคนในทีมหรือบุคคลภายนอก เป็นสิ่งที่ผู้มีภาวะผู้นำที่ดีต้องทำ การไม่ถือตำแหน่ง และรับฟังความคิดเห็นจากทุกคน จะช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและทำให้ทีมสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ สิ่งนี้สะท้อนถึงการมี Empathy และช่วยสร้างสภาพแวดล้อมที่ทุกคนรู้สึกมีคุณค่า และปลอดภัยในการแสดงความคิดเห็น

5. มีทักษะการสื่อสารที่ดี

ทักษะการสื่อสารเป็นหัวใจสำคัญของภาวะผู้นำ ผู้นำต้องอธิบายความคาดหวัง เป้าหมาย และงานให้ทีมเข้าใจได้อย่างชัดเจน และตรงประเด็น การสื่อสารที่ดีจะช่วยสร้างความสามัคคีและความโปร่งใสในทีม รวมถึงการฟังอย่างตั้งใจและการนำเสนองานอย่างมีประสิทธิภาพ

6. ช่างสังเกต และช่วยสร้างกำลังใจให้ทีม

ผู้นำที่ดีต้องช่างสังเกตสภาพแวดล้อมและอารมณ์ของคนในทีม เพื่อสร้างกำลังใจและเสริมสร้างทีมเวิร์กได้อย่างเหมาะสม การสนับสนุนและพัฒนาความรู้ทักษะของคนในทีมจะช่วยให้ทุกคนมีความมุ่งมั่นและมีส่วนร่วมในการทำงานมากขึ้น

7. เปิดกว้าง พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

ในยุคที่โลกธุรกิจเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง หรือ Transformational Leadership คือสิ่งสำคัญ ผู้นำต้องมีภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงซึ่งคือความสามารถในการเปิดรับความคิดเห็นใหม่ ๆ และกล้าที่จะพาทีมออกจาก Comfort Zone เพื่อแสวงหาโอกาส

8. รู้จักเจรจาต่อรอง

การเจรจาต่อรองและการหาข้อสรุปที่เป็นกลางเป็นทักษะสำคัญของผู้นำ เมื่อเกิดข้อขัดแย้ง ผู้นำต้องจัดการได้อย่างรวดเร็วและเป็นธรรม โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของทุกฝ่ายและสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้างให้ทุกคนรู้สึกได้รับการเคารพ Interpersonal Skills คือทักษะ

ที่สำคัญในการเจรจาต่อรอง ผู้นำที่มีความสามารถในการเจรจาต่อรองจะสามารถหาทางออกที่เป็นประโยชน์ร่วมกันได้ในสถานการณ์ที่มีความขัดแย้งหรือผลประโยชน์ไม่ตรงกัน

9. แก้ปัญหาได้อย่างชาญฉลาด

ผู้ที่มีภาวะผู้นำที่ดีต้องมีความสามารถในการมองเห็นปัญหาที่อาจเกิดขึ้น วิเคราะห์สาเหตุ และพัฒนาแผนการแก้ไขอย่างมีประสิทธิภาพ การแก้ปัญหาคืออาศัยทักษะการสื่อสารที่ดีและการเคารพความคิดเห็นจากทุกฝ่าย พร้อมเรียนรู้จากปัญหาเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดซ้ำอีก

10. ดึงศักยภาพของคนในทีมได้ดี

การดึงศักยภาพของทีมออกมาคือความสามารถในการช่วยให้สมาชิกในทีมใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ ผู้นำที่ดีพร้อมแนะนำและสอนให้ทีมพัฒนาตัวเอง โดยให้กำลังใจ อธิบายงานอย่างชัดเจน สร้างแรงจูงใจ และให้รางวัลเมื่อทำงานได้ดี

อยากมีภาวะผู้นำ ต้องทำอะไร

ภาวะความเป็นผู้นำคือทักษะที่สามารถฝึกฝนและพัฒนาได้ แม้ว่าคุณจะไม่ได้อยู่ในตำแหน่งผู้บริหารก็ตาม นี่คือเทคนิคสำคัญ 5 ข้อที่จะช่วยให้คุณพัฒนาภาวะผู้นำของตัวเอง!

1. พัฒนา Mindset

การเริ่มต้นพัฒนาภาวะความเป็นผู้นำต้องเริ่มจากการปรับ Mindset ให้เป็น Growth Mindset ที่เชื่อว่าความสามารถของตนเองสามารถพัฒนาได้ผ่านความพยายาม ผู้นำต้องมองความผิดพลาดเป็นโอกาสในการเรียนรู้และกล้าที่จะรับผิดชอบต่อการตัดสินใจของตนเอง

2. สร้างความไว้วางใจ

ความไว้วางใจเป็นหัวใจของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ การสร้างความไว้วางใจทำได้โดยการสื่อสารที่โปร่งใส ทำตามคำมั่นสัญญา และแสดงความเคารพต่อผู้อื่นอย่างจริงใจ ความสัมพันธ์ที่ดีจะช่วยให้ทีมกล้าที่จะแสดงความคิดเห็นและทำงานร่วมกันอย่างเปิดเผย

3. เรียนรู้การตัดสินใจ และแก้ไขปัญหา

การเป็นผู้นำต้องเผชิญกับการตัดสินใจที่ยากลำบากอยู่เสมอ การฝึกวิเคราะห์ข้อมูลอย่างรอบคอบ พิจารณาทางเลือกต่าง ๆ และกล้าที่จะตัดสินใจอย่างเด็ดขาด จะช่วยให้คุณพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำได้อย่างก้าวกระโดด คุณต้องฝึกการมองเห็นปัญหาล่วงหน้า คิดวิเคราะห์หาสาเหตุที่แท้จริง และพัฒนาแผนการแก้ไขที่มีประสิทธิภาพ การ

เรียนรู้จากปัญหาที่ผ่านมาจะช่วยให้คุณป้องกันปัญหาที่คล้ายกันไม่ให้เกิดขึ้นอีก การใช้เครื่องมือในการวิเคราะห์ปัญหาเช่น SWOT จะช่วยให้คุณมองเห็นภาพรวมและจุดแข็ง-จุดอ่อนได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

4. ฝึกการสื่อสาร

ผู้นำต้องเป็นผู้สื่อสารที่ยอดเยี่ยม การฝึกการพูดที่ชัดเจนและตรงประเด็น การฟังอย่างตั้งใจ และการให้ Feedback ที่สร้างสรรค์ จะช่วยเพิ่มความสามารถในการจูงใจและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปสู่ทีมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. เรียนรู้การพัฒนาทีมไปข้างหน้า

การพัฒนาทีมเป็นหน้าที่สำคัญของผู้นำ คุณต้องเรียนรู้การระบุจุดแข็งและจุดที่ต้องพัฒนาของแต่ละคนในทีม จากนั้นมอบหมายงานที่เหมาะสมและให้โอกาสในการเรียนรู้ทักษะใหม่ ๆ การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กร การส่งเสริมให้ทีมแชร์ความรู้ซึ่งกันและกัน และการให้คำแนะนำ (Coaching) อย่างสม่ำเสมอจะช่วยให้ทีมพัฒนาไปด้วยกัน

ภาวะผู้นำคือทักษะที่สามารถพัฒนาได้ เพื่อความก้าวหน้า

ระยะยาว

ภาวะผู้นำไม่ใช่สิ่งที่เกิดมาพร้อมกับตำแหน่ง แต่เป็นทักษะที่สามารถเรียนรู้และพัฒนาได้ด้วยความมุ่งมั่นและการฝึกฝนอย่างต่อเนื่อง ผู้นำที่ดีต้องมีคุณสมบัติหลากหลาย ตั้งแต่ความน่าเชื่อถือ การสื่อสารที่ดี ความเห็นอกเห็นใจ ไปจนถึงความสามารถในการดึงศักยภาพของทีม

สำหรับองค์กรที่ต้องการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับบุคลากร empeo พร้อมเป็นตัวช่วยในการจัดการด้าน HR อย่างครบวงจร ด้วยฟีเจอร์ที่ตอบโจทย์การพัฒนาองค์กรมากมาย ไม่ว่าจะเป็นระบบการประเมินผล การจัดการ KPI และ OKR การสำรวจความผูกพันของพนักงาน หรือระบบการอบรมและพัฒนาบุคลากร empeo มุ่งมั่นพัฒนาอย่างไม่หยุดยั้งเพื่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรที่ดียิ่งขึ้น

คำถามที่พบบ่อยเกี่ยวกับภาวะผู้นำ (FAQs)

ภาวะผู้นำ 5 ระดับมีอะไรบ้าง

ภาวะผู้นำ 5 ระดับ (The 5 Levels of Leadership) พัฒนาโดย John C. Maxwell เป็นกรอบแนวคิดที่อธิบายการเติบโตของภาวะผู้นำ จะประกอบไปด้วย

ระดับตำแหน่ง (Position): ผู้คนตามคุณเพราะพวกเขาต้องตาม

ระดับความสัมพันธ (Permission): ผู้คนตามคุณเพราะพวกเขาต้องการตาม

ระดับผลลัพธ์ (Production): ผู้คนตามคุณเพราะสิ่งที่คุณได้ทำเพื่อองค์กร

ระดับการพัฒนาคน (People Development): ผู้คนตามคุณเพราะสิ่งที่คุณได้ทำเพื่อพวกเขา

ระดับสุดยอดภาวะผู้นำ (Pinnacle): ผู้คนตามคุณเพราะความเป็นตัวตนและคุณค่าที่คุณเป็น

Position Level คืออะไร

Position Level หรือระดับตำแหน่งคือการจัดระดับของตำแหน่งงานในองค์กรตามลำดับชั้น โครงสร้าง และความรับผิดชอบ ตั้งแต่ระดับปฏิบัติการ ระดับหัวหน้างาน ระดับผู้จัดการ ไปจนถึงระดับผู้บริหาร แต่การมี Position Level สูง ไม่ได้หมายความว่าจะมีภาวะผู้นำที่ดีเสมอไป เพราะภาวะผู้นำเป็นทักษะที่ต้องพัฒนาและฝึกฝนอย่างต่อเนื่อง ติดตามเกร็ดความรู้ดี ๆ เกี่ยวกับ HR และการพัฒนาองค์กรได้

ที่Blog:.empeo.com/blog +.facebook.com/empeo.officialCr:.empeo.com/blog/tips/leadership-skill/

12 สไตลการเป็นผู้นำ คุณเป็นผู้นำแบบไหน? มาเช็กกันเลย!

เพราะ “การเป็นผู้นำ” ไม่มีสูตรตายตัว ไม่ใช่ใครเก่งกว่าใคร แต่คือใครที่ เข้าใจสถานการณ์ และเลือกใช้สไตลได้เหมาะสมมากกว่ามาดูกันว่าใน 12 สไตลนี้ คุณตรงกับข้อไหนมากที่สุด หรืออาจมีหลายสไตลในตัวคุณก็ได้!

1. ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leadership)



เปิดรับความคิดเห็นจากทีมเสมอ



ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ



เหมาะกับทีมที่ต้องการการมีส่วนร่วม

2. ผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic Leadership)

- ☑ ตัดสินใจรวดเร็ว เด็ดขาด
- ☑ มีอำนาจในการตัดสินใจเพียงคนเดียว
- ✦✦ เหมาะกับสถานการณ์เร่งด่วนหรือวิกฤต

3. ผู้นำแบบปล่อยอิสระ (Laissez-Faire Leadership)

- ☑ เชื่อนั่นในความสามารถของทีม
- ☑ ปล่อยให้พนักงานตัดสินใจด้วยตัวเอง
- ✦✦ เหมาะกับทีมที่มีความเชี่ยวชาญสูง

4. ผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership)

- ☑ วางแผนชัดเจนตามเป้าหมายองค์กร
- ☑ ตัดสินใจบนพื้นฐานของกลยุทธ์
- ✦✦ เหมาะกับองค์กรที่ต้องการวิสัยทัศน์ยาวไกล

5. ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

- ☑ ผลักดันให้ทีมคิดนอกกรอบ
- ☑ สร้างแรงบันดาลใจให้เปลี่ยนแปลง
- ✦✦ เหมาะกับองค์กรที่ต้องการนวัตกรรม

6. ผู้นำแบบธุรกรรม (Transactional Leadership)

- ☑ ใช้ระบบรางวัลและบทลงโทษ
- ☑ โฟกัสที่ผลลัพธ์และผลงาน
- ✦✦ เหมาะกับงานที่ต้องการผลลัพธ์ชัดเจน

7. ผู้นำแบบโค้ช (Coaching Leadership)

เน้นการพัฒนาทักษะและศักยภาพ

สร้างความเชื่อมั่นและความก้าวหน้า

เหมาะกับการพัฒนาทีมในระยะยาว

8. ผู้นำแบบราชการ (Bureaucratic Leadership)

ทำตามกฎระเบียบเคร่งครัด

ปฏิบัติตามนโยบายอย่างเคร่งครัด

เหมาะกับองค์กรขนาดใหญ่ที่มีโครงสร้างชัดเจน

9. ผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership)

มีภาพฝันที่ชัดเจน



นำทีมไปสู่เป้าหมายใหญ่

เหมาะกับธุรกิจที่ต้องการความเปลี่ยนแปลง

10. ผู้นำแบบตั้งเป้าหมายสูง (Pacesetting Leadership)

มุ่งเน้นเป้าหมายท้าทาย

ขับเคลื่อนด้วยความเร็วและประสิทธิภาพ

เหมาะกับทีมที่มีความสามารถสูง

11. ผู้นำแบบสถานการณ์ (Situational Leadership)

ปรับตัวตามสถานการณ์

ใช้วิธีการที่หลากหลายในการบริหาร

เหมาะกับการทำงานในสถานะที่ไม่แน่นอน

12. ผู้นำแบบปฏิบัติการ (Operational Leadership)

เน้นการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ควบคุมกระบวนการให้เป็นไปตามเป้าหมาย

เหมาะกับงานที่ต้องการความต่อเนื่องและประสิทธิภาพ

แล้วคุณล่ะเป็นผู้นำแบบไหน หรืออยากพัฒนาในสไตล์ไหน?

มาแชร์กันหน่อย! คุณอาจมีมากกว่าหนึ่งสไตล์ก็

ได้ Cr.: sbdc.co.th/knowledge/article/284/12-leadership-styles-

บทที่ 2 การเป็นผู้นำแบบมืออาชีพ

(The Professional Leader)

คำว่า ผู้นำ พวกเราคง ได้ยินบ่อยๆ จนชินหูท่านจะได้ยินว่ามีผู้นำ อยู่ในหลายอาชีพ หรือ วิชาชีพ เช่น ผู้นำ ทางการค้า ผู้นำทาง การเมือง ผู้นำทางทหาร และผู้นำท้องถิ่น ฯลฯ

แต่มีข้อที่น่าสังเกตว่า ผู้นำนั้นไม่จำเป็นต้องเป็นคนใหญ่ คนโต เป็นคนมีตำแหน่งสูง ในงาน หรือ เป็นผู้เผด็จการแบบอิตเลอร์ ผู้นำนั้นอาจ เป็นหัวหน้างาน ในตำแหน่งเล็ก ๆ ในอาชีพใด ๆ ก็ได้ เช่น ผู้จัดการทีมขาย ผู้จัดการคนงาน ผู้นำกรรมกรในโรงงาน เป็นต้น กล่าวกันว่า “ถ้าคนสองคนคุยกันประเดี๋ยวเดียวไม่คนใดคนหนึ่งก็จะ เป็นผู้นำในการสนทนานั้น”

ข้อที่น่าสังเกต อีกอย่างหนึ่ง คือ ถ้ามีผู้นำก็ต้องมีผู้ตาม เพราะเป็นของคู่กัน ผู้นำที่ ไม่มีใครตาม ต่อไปแล้ว ก็คงเป็น ผู้นำ ไปได้ไม่นาน เพราะฉะนั้น เราก็เห็นได้ว่าผู้ตาม ก็มีส่วนส่งเสริมผู้นำ อยู่ไม่ใช่น้อยเหมือนกัน

ความหมายของผู้นำ

ความหมาย คำว่า ผู้นำ นั้นถ้าพูดถึงก็เป็นทีที่เข้าใจโดยทั่วไป แต่ถ้าจะรู้ให้ถึงซึ่งความหมายกันจริง ๆ นั้นก็มีผู้ให้ความหมายของ ผู้นำ ไว้อย่างมากมายคือ

ผู้นำ คือ ผู้ที่ใช้ความสามารถ ใช้อิทธิพล จูงใจให้ผู้อื่น
คล้อยตาม และปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่
กำหนดไว้

การเป็นผู้นำ เป็นได้ทั้ง ศาสตร์ และศิลป์ กล่าวคือ สามารถ
เรียนรู้ได้ แต่ก็ต้องฝึกฝนเทคนิคเฉพาะตนเองด้วย

ผู้นำ จึงเป็นผู้ใช้ อิทธิพลหรือ ผู้ใช้อำนาจเพื่อให้เกิดความ
ร่วมมือในการทำงาน ให้งานบรรลุวัตถุประสงค์นั่นเอง

ผู้นำ คือ บุคคลใดบุคคลหนึ่งในบุคคลหลายคน ที่มีอำนาจ
อิทธิพล หรือความสามารถ ในการจูงใจคน ให้ปฏิบัติตาม ความ
คิดเห็น ต้องการ หรือ คำสั่งของเขาได้ ผู้นำมีอิทธิพลเหนือการ
ปฏิบัติการ หรือ พฤติกรรมของคนอื่น

ผู้นำคือ บุคคลใด ๆ ซึ่งเหมาะสม ที่จะปลุกปั่น และ นำคน
อื่น ๆ ให้ประพฤติและปฏิบัติ โดยที่บุคคลนั้น มีอำนาจแสดง
ความเห็นหรือ อำนาจพิเศษ หรือเจตนาารมณ์ อันเข้มแข็ง หรือ
ความสามารถในการปกครอง

ภาวะผู้นำ คือ การที่ผู้นำ ใช้อิทธิพล หรือ อำนาจหน้าที่ตาม
ความสัมพันธ์ ซึ่งมีอยู่ ต่อลูกน้อง ในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อ
ปฏิบัติการ และอำนวยการ โดยใช้กระบวนการติดต่อสัมพันธ์กัน
เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

เกเกอร์ อาร์ เทียร์รี่ กล่าวว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่ใช้อิทธิพล หรือ
อำนาจหน้าที่ในความสัมพันธ์ ซึ่ง มีอยู่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ใน
สถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการ และ อำนวยการโดยใช้

กระบวนการติดต่อ ซึ่งกันและกัน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย ที่กำหนดไว้

กล่าวโดยสรุป ผู้นำ คือ คนที่

-มีอิทธิพลชักนำ หรือโน้มนำให้คนอื่นทำตาม

-เป็นผู้ที่กำจัดใจลูกน้องไว้ได้

-ได้รับความนิยมเชื่อถือ ศรัทธา รักและยำเกรง

-มีศิลปะในการจูงใจให้ลูกน้องปฏิบัติตามความประสงค์ของตน ด้วยความเต็มใจที่จะปฏิบัติตามคำสั่งโดยไม่มีข้อแม้จนบรรลุภารกิจ

-ผู้นำเป็นศูนย์รวมแห่งพลัง

-มีศิลปะในการนำคนไม่ใช่ขับไล่คน

-ผู้นำเป็นประจักษ์จางประทีปของหน่วยงาน

-ผู้นำเป็นสัญลักษณ์ และ หลักชัยแห่งการดำเนินงาน

ภาวะผู้นำ หมายถึง แบบแผนหรือแบบของการปฏิบัติ ที่ผู้นำแสดงออก เพื่อการนำกลุ่ม หรือบังคับบัญชากลุ่ม อาจเป็นในรูปแบบของการกระเจายางน หรือมอบงานก็ได้ สามารถแยกเป็นข้อ ๆ ได้ดังนี้คือ

1.สั่งให้ปฏิบัติตาม

2.ขายความคิดให้ปฏิบัติตาม

3.ปรึกษาหารือเพื่อให้ปฏิบัติตาม

4.ร่วมคิดร่วมตัดสินใจด้วยกัน

5.มอบงานทั้งหมดให้กระทำเองตามความสามารถ

เปรียบเทียบระหว่าง ผู้นำ กับผู้ตาม

ใช้เขา	ให้เขาใช้
1. บทบาทผู้นำ 2. ต้องจูงใจให้ปฏิบัติตาม 3. ต้องสั่งการ 4. รับผิดชอบคำสั่ง 5. มีศิลปะการพูด/สื่อสาร 6. มีความสามารถ 7. มีมนุษยสัมพันธ์ 8. ต้องสร้างบารมี	1. บทบาทผู้ตาม 2. ศรัทธาจึงร่วมมือ 3. คอยรับคำสั่ง 4. ทำตามคำสั่ง 5. พูดได้ไม่จำเป็นต้องพูดเป็น 6. ทำตามหน้าที่ 7. แม้ขาดเพื่อนได้ แต่งานไม่เสีย 8. รู้งาน เป็นงาน

คุณสมบัติที่จำเป็นของผู้นำ

LEADERSHIP

LEARNER	- เป็นผู้ใฝ่รู้
EXAMPLAR	- เป็นตัวอย่างที่ดี
ARBITRATION	- มีความเด็ดขาด
DELEGATION	- มอบหมายงานเป็น
EXPERIENCE	- มีประสบการณ์
RESPONSIBILITY	- มีความรับผิดชอบ
SOLVER	- แก้ปัญหาเป็น
HUMAN RELATION	- มีมนุษยสัมพันธ์
INTELLECTUAL	- มีสติปัญญาดี
PERSONALITY	- บุคลิกดี

ลักษณะของผู้นำที่ดี

ผู้เขียนของกล่าวลักษณะผู้นำให้เป็นคำคล้องจอง 10 ประการ

ดังนี้

1. รอบรู้เรื่องงาน
2. ประสานสามัคคี
3. มีไหวพริบปฏิภาณ
4. หาญกล้าตัดสินใจ
5. ไม่เล่นเพื่อนพ้อง(ยุติธรรม)
6. ต้องมีคุณธรรม
7. น้ำใจแสดดี
8. มีความเข้มแข็ง (กาย/ใจ)
9. รู้นัยมนุษย์ (พฤติกรรม)
10. สดแทนบุคลิกภาพ