

ความสำคัญการสร้างอัตลักษณ์และภาพลักษณ์องค์กร

จากเวทีสัมมนาผู้ปฏิบัติงานสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ประจำปี 2559

วันที่ 28 มกราคม 2559

ณ รีเจนท์ชะอำ รีสอร์ท

หลักการและความเป็นมาในการพัฒนาและสร้างอัตลักษณ์และภาพลักษณ์องค์กร

โดย นายสุวัฒน์ คงแป้น คณะทำงานพัฒนาอัตลักษณ์ ภาพลักษณ์ และวัฒนธรรมองค์กร

การพัฒนาอัตลักษณ์ ภาพลักษณ์และวัฒนธรรมองค์กร เรื่องดังกล่าว พอช. มีการคิดและทำอย่างต่อเนื่อง แต่ไม่ได้เน้นย้ำว่าเหล่านี้คือการสร้างอัตลักษณ์เพื่อนำมาสู่การพัฒนาองค์กรอย่างจริงจัง และในช่วงปี 2557 ได้เกิดกระบวนการพูดคุยกันอย่างจริงจัง โดยสำนักเทคโนโลยีและสารสนเทศ ร่วมกับสำนักสื่อสารการพัฒนา และตัวแทนผู้ปฏิบัติงานทั้งส่วนกลางและสำนักงานภาค ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารหน่วยงาน และเจ้าหน้าที่ประมาณ 25 คน เข้าร่วมสัมมนาวางแผนทางการพัฒนาอัตลักษณ์ ภาพลักษณ์ และวัฒนธรรมองค์กร ในระหว่างวันที่ 8-9 ธันวาคม 2557 ณ คลองทรายเขาใหญ่รีสอร์ท อำเภอปากช่อง จังหวัดนครราชสีมา โดยได้เชิญ อ.ธาม เชื้อสถาปนศิริ จาก Thai PBS เป็นผู้จัดกระบวนการดังกล่าว

การสัมมนา ในครั้งนี้ เน้นการพูดคุยกันในเรื่องการคิดค้น การร่วมกันสร้างอัตลักษณ์และภาพลักษณ์ขององค์กร เพื่อนำไปสู่การกำหนดเครื่องมือสื่อสารองค์กรที่เหมาะสม ที่จะนำไปสู่การคิดค้น และใช้ประโยชน์ในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรร่วมกัน ซึ่งมุ่งหวังว่าจะได้อัตลักษณ์ ภาพลักษณ์ สโลแกน สัญลักษณ์ที่เหมาะสมกับองค์กร และค้นพบบุคลิกภาพคนทำงานขององค์กร (Brand Personality) โดยกำหนด 8 บุคลิกบุคลิกภาพเชิงเหตุผลและเชิงอารมณ์ที่ชัดเจนยิ่งขึ้น คือ 1) ศรัทธาต่อชุมชน 2) มีคุณธรรม/ความซื่อสัตย์ 3) มีอาชีพ 4) เรียนรู้และพัฒนาตนเอง 5) จิตสาธารณะ 6) ยอมรับความเห็นต่าง 7) มนุษย์สัมพันธ์ดี และ 8) มองโลกในแง่บวก โดยในเบื้องต้นได้ร่วมกันกำหนดแบรนด์และตัวตนของ พอช. และ คน พอช. (Brand Positioning) เพื่อเป็นการนำร่อง เพื่อดำเนินการเรื่องดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง ให้เห็นผลภายใน 1 ปี จึงมีการแต่งตั้ง “คณะทำงานพัฒนาอัตลักษณ์ ภาพลักษณ์ และวัฒนธรรมองค์กร” คำสั่งสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่ ง 08/2558 เมื่อวันที่ 18 ก.พ. 2558 โดยมีบทบาทในการดำเนินการศึกษา วิเคราะห์ และระดมความคิด ต่อวัฒนธรรมองค์กร และภาพลักษณ์ขององค์กร เพื่อกำหนดเป็นอัตลักษณ์ขององค์กร โดยนำหลักการมีส่วนร่วมมาใช้ในการดำเนินการ จัดทำแผนงาน ดำเนินการและนำแผนดังกล่าวไปสู่การปฏิบัติ

ในปี 2558 คณะทำงานฯ ได้ประชุมกันอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งวางแผนทางการออกแบบและขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร ในเรื่อง (1) การส่งเสริมกิจกรรมทางสังคม และ (2) การส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจและแสดงออกถึงค่านิยมองค์กร ซึ่งคณะทำงานได้กำหนด Theme การส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจและแสดงออกถึงค่านิยมองค์กร มุ่งเน้นหลักการการพัฒนาคน , การสื่อสาร(องค์กร/ภายใน) , การหาจุดร่วม และการสร้างความสัมพันธ์ โดยมีแนวทางการสร้างอัตลักษณ์องค์กรร่วมกัน คือ

- 1.) **แนวทางการรณรงค์อัตลักษณ์ ภาพลักษณ์ สู่การสร้างวัฒนธรรมองค์กร** โดยนำ 8 บุคลิกของคน พอช. ทั้งบุคลิกภาพเชิงเหตุผลและเชิงอารมณ์ ประกอบด้วย 1) ศรัทธาต่อชุมชน 2) มีคุณธรรม/ความซื่อสัตย์ 3) มีอาชีพ 4) เรียนรู้และพัฒนาตนเอง 5) จิตสาธารณะ 6) ยอมรับความเห็นต่าง 7) มนุษย์สัมพันธ์ดี และ 8) มองโลกในแง่บวก มาจัดทำ Road map ซึ่งในปี 2558 นี้ มีความเห็นร่วมกัน คือ นำบุคลิกภาพด้านมนุษย์สัมพันธ์ดี มาใช้รณรงค์ในเรื่อง “ยิ้ม แยม ทักทาย ยกมือไหว้ เคารพผู้ใหญ่” และบุคลิกภาพด้านการทำงานอย่างมีอาชีพ มาใช้

รณรงค์ในเรื่อง “ตรงต่อเวลา” ทั้งนี้ให้ยังคงใช้ตราสัญลักษณ์อันเดิม โดยนำสีน้ำเงินมาใช้ในการสร้างอัตลักษณ์ร่วมกันขององค์กร และกำหนดสีน้ำเงินเป็นสีประจำองค์กร

2) เครื่องมือและช่องทางการรณรงค์

- สื่อรณรงค์ : สติกเกอร์ , เสื้อยืด(สีน้ำเงิน) , คำขวัญ , สโลแกน , มาสคอต
- ช่องทางการสื่อสาร : เสียงตามสาย โดยสำนักบุคลากร , บอร์ดประชาสัมพันธ์ ภายในองค์กร , การสื่อสารผ่านช่องทาง Social Media (Line กลุ่มพี่น้อง พอช. , FB พี่น้อง พอช. , CODI เป็นต้น)
- ใส่เสื้อ พอช. สีน้ำเงินร่วมกันทุกวันจันทร์
- สนับสนุนกลุ่มกิจกรรมให้สอดคล้องกับธีมหลักของการพัฒนาภาพลักษณ์ อัตลักษณ์

3) ใช้กิจกรรมเป็นเครื่องมือในการพัฒนาอัตลักษณ์และภาพลักษณ์องค์กร ประกอบด้วย

- การพัฒนาเว็บไซต์ พอช.
- โครงการ “คิดได้ คิดโดน” ร่วมประกวดคำขวัญ สโลแกน และมาสคอต สถาบันฯ พัฒนาองค์กรชุมชน เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้ส่งผลงานเข้าประกวด ทั้งนี้ในการประกวดคำขวัญสถาบันฯ ได้กำหนดระยะเวลาสิ้นสุด ณ วันที่ 10 กรกฎาคม 2558 ภายใต้แนวคิดหนึ่ง. ยิ้มแย้ม ทักทาย ยกมือไหว้ เคารพผู้ใหญ่ และ สอง. ตรงต่อเวลา”

- 1) คำขวัญ พอช. คือ “เคารพ ศรัทธา ตรงเวลา พัฒนาองค์กร”
- 2) สโลแกน พอช. คือ “พอช. มุ่งสร้างชุมชนเข้มแข็ง”
- 3) มาสคอต พอช. คือ น้องคู่ชุมชน



4) การ์ตูน 8 บุคลิก คน พอช.

- จัดทำคู่มือการใช้อัตลักษณ์ของสถาบันฯ ในเว็บไซต์ พอช. คือ www.codi.or.th สามารถคลิกที่ Menu และเลือกหัวข้ออัตลักษณ์องค์กร

ความสำคัญการสร้างอัตลักษณ์และภาพลักษณ์องค์กร

โดย นายธาม เชื้อสถาปนศิริ ผู้จัดการฝ่ายวิจัย สถาบันวิชาการสื่อสาธารณะ

และที่ปรึกษาคณะทำงานพัฒนาอัตลักษณ์ ภาพลักษณ์ และวัฒนธรรมองค์กร

การพัฒนาคนให้มีบุคลิกภาพที่ดี เช่น การพัฒนาบุคลากรใหม่ และบอกถึงบุคลิกของการทำงานขององค์กร และบางที่ใช้คู่มือ ค่านิยมหลัก กฎระเบียบ แรงบันดาลใจ และต้องมีสิ่งที่จะทำคือการสร้างแบรนด์ขององค์กร หรืองานสื่อสาร และสิ่งที่สำคัญขององค์กรคือ

1. การสร้างวัฒนธรรมองค์กร ที่หมายถึงวัฒนธรรมของผู้บริหาร กรรมการบริหาร กระทั่งถึงผู้ปฏิบัติงาน และต้องมีสิ่งที่จะต้องเป็นหลักธรรมาภิบาลขององค์กร ที่อยู่เหนือบุคลิกภาพ และในองค์กรนั้นต้องมีธรรมาภิบาล ที่แบ่งเป็น 1) ธรรมาภิบาลระดับองค์กร 2) ธรรมาภิบาลระดับผู้ปฏิบัติงาน และในระดับผู้ปฏิบัติงานก็ต้องแบ่งเป็น ฝ่ายบริหาร และฝ่ายปฏิบัติการ เป็นต้น ซึ่งกระบวนการที่จะนำวัฒนธรรมองค์กรมาสู่การปฏิบัติ คือกระบวนการ HRD และต้องใช้ CG (เป็นหัวใจสำคัญ) มาวัด ซึ่งต้องแปลงมาสู่การแปลงเป็น KPI และมีการประเมินความพึงพอใจในทุกสิ้นปี ซึ่งสามารถนำมาสู่การกำหนดเครื่องแบบการแต่งกาย , เวลาปฏิบัติงาน , OT เป็นต้น

2. ยุทธศาสตร์การสื่อสาร แบ่งเป็น 2 รูปแบบ คือ

2.1 การสื่อสารภายในองค์กร เช่น การใช้ช่องทาง FB , Line รวมถึง การสื่อสารผ่าน FB และการสร้างพื้นที่กลุ่มปิดใน FB ควรมีหลักปฏิบัติ คือ

(1) **พื้นที่เปิด** สร้างบรรยากาศให้พนักงาน จนท. องค์กรเข้ามาใช้พื้นที่ดังกล่าว

(2) **พื้นที่ปลอดภัย และวางใจได้** ต้องมีหลักการปฏิบัติ/เงื่อนไข เช่น ขอให้เข้ามาอยู่ในกลุ่มปิด เป็นต้น

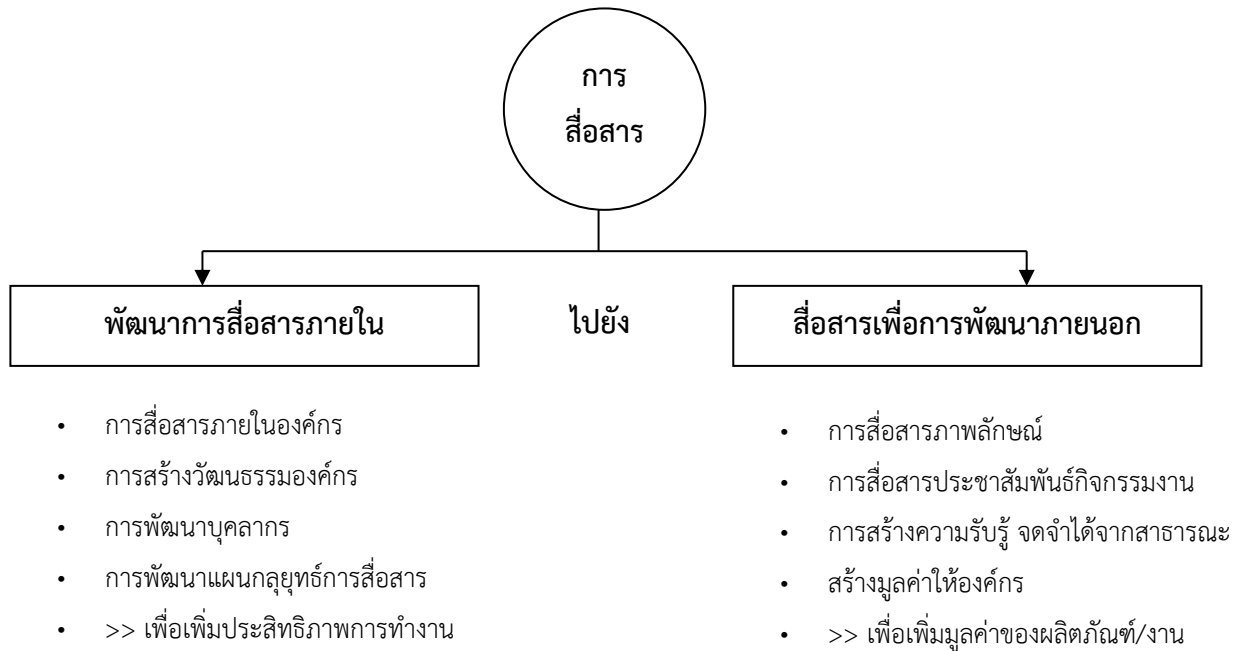
ข้อพึงระวังการใช้ Line กรุ๊ป พื้นที่ดังกล่าวถือว่าเป็นพื้นที่ที่รับรู้ข่าวสารค่อนข้างเร็ว และเป็นพื้นที่การสื่อสารในระยะสั้น เช่น หากมีเพื่อนสมาชิกที่ครอบงำ อาทิ การโพสต์ข้อมูลที่เป็นเท็จ/นานมาก หรือโพสต์เรื่องราวของตนเอง/เรื่องดราม่า ในกรณีที่มีเรื่องราวยาวๆ ให้ไปใช้ในช่อง NOTE และพอใช้ Line ในงานสำคัญก็จะได้ไม่ได้รับความสำคัญ รวมถึงเป็นช่องทางที่แจ้งเพื่อทราบ และงานด่วนไม่ควรใช้ Line และสิ่งที่ควรระวังเป็นอย่างยิ่งคืออย่าดราม่าในไลน์ และเรื่องเหล่านี้เมื่อเกิดขึ้นแล้วนำมาสู่การมองหน้าไม่ติด ซึ่งอาจจะนำมาสู่การมีทัศนคติเชิงลบในการประเมินผลได้

2.2 การสื่อสารภายนอกองค์กร โดยส่วนใหญ่มองช่องทางการกลยุทธ์การสื่อสาร คือ

- ช่องทางการสื่อสารที่ฉันมี/สื่อที่ฉันลงทุน ซึ่งเป็นการสื่อสารยุคแรกๆ
- การสื่อสารที่เปิดสาธารณะ
- การสื่อสารที่สามารถผลักดันให้เกิดการใช้ และไม่สามารถควบคุมได้ เช่น หน้าแฟนเพจในพันธุทิพย์ ฯลฯ และถือเป็นสิ่งธรรมชาติที่จะเกิดการวิพากษ์

แนวทางการพัฒนาอัตลักษณ์ คือ การพัฒนาแก่นแท้ภายในองค์กร และการพัฒนาภาพลักษณ์ คือ การถอดรหัสจากสิ่งที่เราสื่อออกไป

ความสำคัญของการสื่อสาร



ความสำคัญของการสร้างอัตลักษณ์องค์กร

1. ทำให้องค์กรมีค่านิยมเดียวกัน พนักงานมีความรู้สึกเชื่อมั่น หนึ่งเดียว มั่นคง และมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน
2. ทำให้องค์กร มีจุดยืนที่ชัดเจน สร้างเอกลักษณ์ และความแตกต่างในมุมมองของประชาชน
3. ทำให้องค์กรมีแนวทางที่ชัดเจนในการพัฒนา นโยบาย แผนงาน ขั้นตอนการปฏิบัติงาน ผลิตภัณฑ์ และวิธีการนำเสนอ ได้อย่างมีแนวทางที่ชัดเจน
4. ทำให้องค์กรมีพลังในการสื่อสารสู่สาธารณะมากขึ้น

อัตลักษณ์ + ภาพลักษณ์ = แบรินด์



แบรนด์คืออะไร?

วิทวัส ชัยปราณี CEO แห่ง Creative Juice G1 Creative Branding Agency (2546) สรุปว่า Brand คือทุกอย่างที่สินค้ามีทั้งหมดรวมทั้งความรู้สึกอะไรบางอย่างที่ผู้บริโภคมีกับสินค้า หรือตรา นั้น และเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับ

- (1) บุคลิกภาพ (Personality)
- (2) ความน่าเชื่อถือ (Trust / Reliability)
- (3) ความมั่นใจ (Confidence)
- (4) สถานภาพ (Status)
- (5) ประสบการณ์ (Share Experience)
- (6) ความสัมพันธ์ (Relationship)

รูปแบบของการใช้สื่อปัจจุบัน



ความสำคัญของการสร้างอัตลักษณ์ ภาพลักษณ์องค์กร

การพัฒนาอัตลักษณ์ คือ การสร้างวัฒนธรรมเชิงคุณค่าภายใน ให้แก่องค์กร เช่น การกำหนดค่านิยม คำขวัญ สโลแกน บุคลิกภาพ วัฒนธรรมงาน ของ พนักงานและผู้บริหารทุกคน ให้ลงสู่การปฏิบัติจริง



การสื่อสารภาพลักษณ์องค์กร คือ การนำเอาอัตลักษณ์องค์กรไปสื่อสาร ยังสาธารณะภายนอก เช่น การสื่อสารตราสัญลักษณ์ การสื่อสารประชาสัมพันธ์ และการสร้างความตระหนักรู้จัก จดจำได้ จนถึง ความรู้สึกประสบการณ์จากมุมมองของประชาชน

Brand Positioning ของ พอช. ที่ตกลงร่วมกันคือ



พอช.

1. เป็นองค์กรมหาชนที่ทำงานเพื่อชุมชน
2. โดดเด่นด้านการพัฒนาอย่างมีส่วนร่วม
3. โดยให้ชุมชนเป็นแกนหลัก
3. ด้วยการส่งเสริมการเรียนรู้ให้ชุมชนมีบทบาทสำคัญ
4. ร่วมกับภาคประชาสังคมและภาคีต่างๆ ในท้องถิ่น
5. โดยใช้พื้นที่เป็นตัวตั้ง พอช.ทำหน้าที่เป็Anผู้อำนวย ประสาน สนับสนุน
6. ทั้งยังเปิดโอกาสให้ ภาคีทุกภาคส่วนเข้ามาเป็นหุ้นส่วน
7. เพื่อให้ชุมชนเข้มแข็ง พึ่งตนเองได้
8. อันนำไปสู่สังคมอยู่เย็นเป็นสุขร่วมกันอย่างยั่งยืน

การ์ตูนแทน 8 บุคลิกภาพคน พอช.



แบรนด์ของคน พอช. Brand Personality

บุคลิกภาพเชิงเหตุผล (Rational)	บุคลิกภาพเชิงอารมณ์ (Emotional)
ศรัทธาต่อชุมชน หมายถึง เชื่อมั่นในพลังชุมชนว่าสามารถพัฒนาได้ ทำได้ มีอุดมการณ์แน่วแน่	จิตสาธารณะ หมายถึง คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน และไม่เกี่ยงงอนที่จะช่วยเหลืองานผู้อื่น
มีคุณธรรม/ความซื่อสัตย์ หมายถึง โปร่งใส ยอมรับการตรวจสอบ ไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน	ยอมรับความเห็นต่าง หมายถึง เปิดใจยอมรับความคิดเห็นผู้อื่นก่อนตัดสินใจ ให้เกียรติ และรับฟังผู้อื่นเพื่อนำไปสู่การตัดสินใจร่วม
มีอาชีพ หมายถึง ตรงต่อเวลา มีความรับผิดชอบ รู้ทันสถานการณ์ ใช้ข้อมูลเหตุผลในการตัดสินใจ เป็นผู้นำ น่าเชื่อถือ เป็นที่ไว้วางใจได้ ทำงานเป็นทีม บริหารจัดการด้วย การคำนึงประสิทธิภาพ มีทักษะในการวิเคราะห์ การสื่อสาร	มนุษยสัมพันธ์ดี หมายถึง มีความสุภาพอ่อนน้อมถ่อมตน รู้จักกาลเทศะ ยิ้มแย้มแจ่มใส มีวุฒิภาวะ การแต่งกายที่ถูกต้องตามกาลเทศะ
เรียนรู้และพัฒนาตนเอง หมายถึง กระตือรือร้น สนใจใฝ่เรียนรู้พัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา	มองโลกในแง่บวก หมายถึง แสวงหาโอกาส ทำให้คนอื่นเกิดพลังบวกตลอดเวลา แก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี

CODI BRANDING's MAP

CODI BRANDING's MAP



พอช. - CODI

“พอช.มุ่งสร้างชุมชนเข้มแข็ง”

วิสัยทัศน์ (3 - 5 ปีข้างหน้า) : พ.ศ. 2560 – 2564
ชุมชนท้องถิ่นไทยมีความเข้มแข็งสู่การจัดการตนเอง

“5C” Core Values ค่านิยมหลักของ พอช.

1. COMMUNITY : ชุมชนเป็นหลัก เชื่อมโยงในศักยภาพและความสามารถของชุมชน
2. CHANGE : สร้างความเปลี่ยนแปลง
3. COLLABORATION : สร้างความร่วมมือ
4. CLEAN : ซื่อสัตย์ โปร่งใส
5. COMMITMENT : ทำงานอย่างมุ่งมั่น

พอช.

เป็นองค์การมหาชนที่ทำงานเพื่อชุมชน
โดดเด่นด้านการพัฒนาอย่างมีส่วนร่วม
โดยให้ชุมชนเป็นแกนหลัก
ด้วยการส่งเสริมการเรียนรู้ให้ชุมชนมีบทบาทสำคัญ
ร่วมกับภาคประชาสังคมและภาคีต่างๆ ในท้องถิ่น
โดยใช้พื้นที่เป็นตัวตั้ง พอช.ทำหน้าที่เป็นผู้อำนวย ประสาน สนับสนุน
ทั้งยังเปิดโอกาสให้ ภาคีทุกภาคส่วนเข้ามาเป็นหุ้นส่วน
เพื่อให้ชุมชนเข้มแข็ง ยั่งยืนเองได้
อันนำไปสู่สังคมอยู่เย็นเป็นสุขร่วมกันอย่างยั่งยืน

บุคลิกภาพเชิงเหตุผล (Rational)

- 1 ศรัทธาต่อชุมชน
- 2 มีคุณธรรม/ความซื่อสัตย์
- 3 มีอาชีพ
- 4 เรียนรู้และพัฒนาตนเอง

บุคลิกภาพเชิงอารมณ์ (Emotional)

- 1 จิตสาธารณะ
- 2 ยอมรับความเห็นต่าง
- 3 มนุษยสัมพันธ์ดี
- 4 มองโลกในแง่บวก

”อัตลักษณ์” และ ”ภาพลักษณ์”
สำนักงานพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน)

} logo

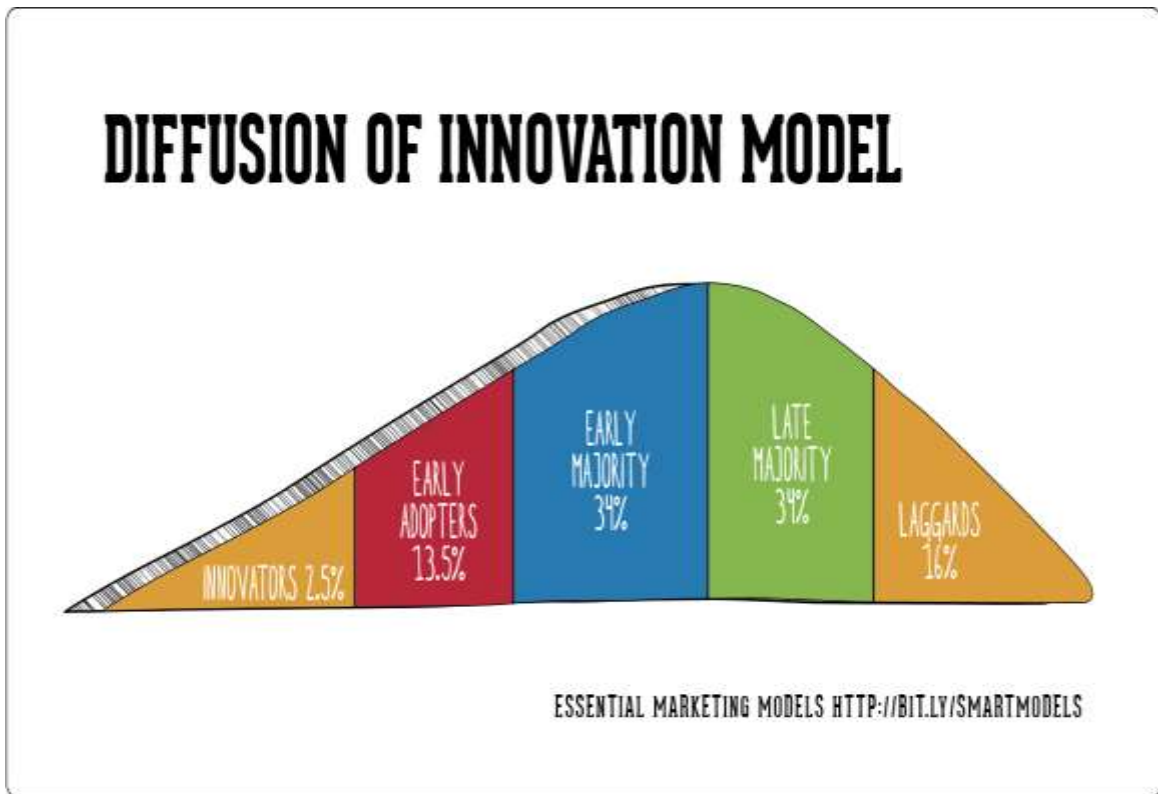
} slogan

} core value

} positioning

} personality

DIFFUSION OF INNOVATION MODEL



การที่สังคมมนุษย์จะมีใช้นวัตกรรมใดในสังคมได้ต้องผ่านกระบวนการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ประดิษฐ์และผู้ใช้ในสังคม(Interactive Between Innovator and User)กลับไปกลับมาหลายครั้งจนเกิด”การยอมรับ” หรือที่เรียกว่าTechnology Adoption กระบวนการนี้เป็นสิ่งที่นักวิจัยให้ความสนใจเป็นพิเศษ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ทฤษฎีการแพร่กระจายทางนวัตกรรมที่เป็นที่ยอมรับมากที่สุด Rogers(1962) เรียกว่าทฤษฎี Diffusion of Innovation ซึ่งทำให้ได้เห็นกระบวนการยอมรับนวัตกรรมของคนในสังคม ซึ่งตามแนวคิดทฤษฎีของ Rogers ได้แบ่งกลุ่มคนในสังคมที่จะยอมรับการแพร่กระจายของนวัตกรรมไว้ดังนี้

กลุ่มคนในสังคม	จำนวน%	พฤติกรรมบุคลิกลักษณะ
Innovators	2.5%	ผู้ที่ชอบเสี่ยง มีความรู้ เป็นนักประดิษฐ์ หรือมีความรอบรู้ด้านเทคโนโลยี
Early adopters	13.5 %	ชอบของใหม่ ชอบเป็นผู้นำ ได้รับความนิยมทางสังคม มีการศึกษา ชอบความใหม่
Early majority	34%	อยากมีบ้างเป็นคนรอบคอบ ชอบแบบสบายๆ ไม่เป็นทางการ
Late majority	34%	จำเป็นต้องมี เป็นคนช่างสงสัย หัวโบราณ ฐานะไม่ดี
Laggards	16%	ก็ตีเหมือนกัน รับฟังข้อมูลจากคนอื่น กลัวการเป็นหนึ่ง

กระบวนการ Social Adoption นั้น การยอมรับสิ่งที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมจะต้องอาศัยช่องทาง (Channels) ในการสื่อสารของบุคคลกลุ่มต่างๆ ในสังคมเพื่อสื่อสารจากกลุ่มหนึ่งไปสู่อีกกลุ่มหนึ่งเมื่อ Innovators หรือผู้ชื่นชอบนวัตกรรมหรือนักประดิษฐ์หรือผู้สร้างกระบวนการทางสังคมเกิดการยอมรับนวัตกรรมใดแล้วจะเกิดการ

สื่อสารให้บุคคลกลุ่มถัดมาได้รับรู้ข้อมูลและการยอมรับ กลุ่มต่อมาคือกลุ่มEarly Adopters เป็นกลุ่มที่ชอบลองอะไรใหม่ๆ มีความรู้สูงค่อนข้างมีฐานะและสนใจข่าวสารใหม่ๆ การยอมรับนวัตกรรมของกลุ่มนี้ถือว่าสำคัญที่สุดเพราะถือว่าเป็นกลุ่มชั้นนำในการยอมรับของสังคมไม่ว่านวัตกรรมหรือหารยอมรับองค์กรใดที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยี จะเป็นผู้ชี้ว่า ”มีอยู่” หรือ ”ดับไป” ด้วย

บันได 8 ขั้น “ปฏิรูป” องค์กร

บันได 8 ขั้น “ปฏิรูป” องค์กร

กลยุทธ์บริหารองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ 2488 (1) (Nov 2020)
ผู้เรียบเรียง: W Chan On (2009) และ Pimjot P. (2019) (1) (Nov 2020) ผู้แปล: ณัฐณิชา นิลนิตยกุล

- ➔ **1. สร้างจิตสำนึกของความเร่งด่วนที่จะต้องเปลี่ยนแปลง**
 - ศึกษาทิศทางของตลาดและคู่แข่ง
 - ค้นหาความเป็นไปได้เชิงธุรกิจ การวิเคราะห์ SWOT และการวิเคราะห์โอกาส หรือ โอกาสทางธุรกิจที่จับต้องได้
- ➔ **2. ก่อตั้งกลุ่มผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีพลังอำนาจสูง**
 - ควบคุมและมีอำนาจเต็ม โดยมีอำนาจกับกลุ่มนี้มากกว่าเดิมและจะดึงผู้การเปลี่ยนแปลง
 - ควบคุมทิศทางไว้กับตัวเองเป็นหลัก
- ➔ **3. สร้างวิสัยทัศน์**
 - กำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและสามารถวัดผลได้ในระยะสั้นและยาว
 - เป็นที่ท้าทายที่ให้การบรรลุได้ยาก
- ➔ **4. สื่อสารให้ทุกคนได้รับรู้วิสัยทัศน์**
 - สื่อสารอย่างสม่ำเสมอและซ้ำๆ อย่างสม่ำเสมอ
 - กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ และใช้ตัวชี้วัดที่จับต้องได้
- ➔ **5. ให้อำนาจคนอื่นๆ ในการทำตามวิสัยทัศน์นั้น**
 - กำหนดขอบเขตการเปลี่ยนแปลง / เป้าหมายระยะสั้น หรือ ระยะยาวที่ชัดเจน
 - ควบคุมทิศทางและควบคุมทิศทางที่ชัดเจน
- ➔ **6. วางแผนและพยายามสร้างความสำเร็จในระยะสั้นให้เกิดขึ้น**
 - วางแผนโดยพิจารณาถึงผลกระทบต่อการดำเนินงานในระยะสั้น
 - กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จในระยะสั้น
 - ปล่อยให้ทีมดำเนินการด้วยตัวเอง
- ➔ **7. นำการปรับปรุงนั้นมาบูรณาการแล้วสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ยิ่งใหญ่ขึ้นไปอีก**
 - สื่อสารอย่างต่อเนื่องกับทีมและผู้บริหาร
 - วางแผนระยะสั้นและระยะยาว
 - ควบคุมทิศทางและควบคุมทิศทางที่ชัดเจน
- ➔ **8. ทำให้วิธีการใหม่ๆ ได้กลายเป็นระบบใหม่ขององค์กร**
 - กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จในระยะสั้นและระยะยาว
 - ควบคุมทิศทางและควบคุมทิศทางที่ชัดเจน

freesover@gmail.com

แบรนด์ คือ

“คำพูดและความรู้สึกของประชาชน ลูกค้า ผู้ใช้บริการ ที่พูดถึงเรา มีภาพตราประทับเป็นอารมณ์และความรู้สึกถึงเรา

แบ่งกลุ่มย่อย 8 บุคลิก คน พอช. พร้อมนำเสนอรูปธรรม ด้วยกระบวนการ คือ

1. ทีมกระบวนการ แบ่งกลุ่มย่อย 8 บุคลิก/กลุ่ม โดยการให้เล่นเกมสนับจำนวนเงิน เช่น ผู้ชาย 50 สตางค์ / 25 สตางค์ และผู้หญิง 1 บาท จนได้กลุ่มย่อย 8 กลุ่ม แบ่งเป็น
 - 1.1 ศรัทธาต่อชุมชน
 - 1.2 มีคุณธรรม/ความซื่อสัตย์
 - 1.3 มีอาชีพ
 - 1.4 เรียนรู้และพัฒนาตนเอง
 - 1.5 จิตสาธารณะ
 - 1.6 ยอมรับความเห็นต่าง
 - 1.7 มนุษย์สัมพันธ์ดี
 - 1.8 มองโลกในแง่บวก
2. แต่ละกลุ่มต้องร่วมกันคิดว่าทำอะไรให้ 8 บุคลิกภาพของคน พอช. นั้น เป็นรูปธรรมที่นำมาสู่การปฏิบัติร่วมกัน โดยแบ่งเป็น
 - 2.1 ต่อตนเอง
 - 2.2 ต่อองค์กร
 - 2.3 ต่อชุมชน
3. หลังจากที่แต่ละกลุ่มได้คิดรูปธรรมดังกล่าวข้างต้นแล้ว ให้ผู้เข้าร่วมกลุ่มอื่นๆ แשרความคิดเห็น โดยเดินเวียนเป็นเข็มนาฬิกา กลุ่มละประมาณ 5 นาที

**รูปธรรมที่แสดงออกใน 8 บุคลิกภาพของคน พอช.
ถอดจากงานสัมมนาผู้ปฏิบัติงาน พอช. ประจำปี 2559
ระหว่างวันที่ 28-30 มกราคม 2559 ณ โรงแรมริเจนท์ ชะอำ เพชรบุรี**

บุคลิกภาพ	ต่อตนเอง	ต่อองค์กร	ต่อชุมชน
ศรัทธาต่อชุมชน “ศรัทธาต่อชุมชน เราเริ่มต้นจาก ตนเอง เชื่อมั่นและเข้าใจ มีเหตุผลฟัง ส่วนรวม จากคนสู่องค์กร จัดการร่วมสวม น้ำใจ ไฝหาประโยชน์ใด เพื่อจุดยืนให้	<ol style="list-style-type: none"> 1. เชื่อว่าตนเองสามารถทำงานพัฒนาได้ 2. การทำงานแบบมีส่วนร่วม 3. เป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งด้านบุคลิกภาพ การตรงต่อเวลา เป็นแบบอย่างที่ดีของนักพัฒนา 4. ความมีเหตุผล ควบคุมอารมณ์ได้ดี 5. เชื่อว่าเราทำถูก เชื่อว่าเราสร้างการมีส่วนร่วมได้ 6. เข้าใจกระบวนการ แก้ไขปัญหาได้ 7. เชื่อว่าทุกคนมีความสามารถ มี 	<ol style="list-style-type: none"> 1. เชื่อมั่นว่าองค์กรมีการบริหารจัดการที่ดี มีธรรมาภิบาล เป็นหนึ่งเดียว 2. เชื่อมั่นในวิถึองค์กร/ องค์กรดี ทำให้ชุมชนเข้มแข็ง/ เป็นองค์กรเดียวในโลกที่เชื่อมั่นว่าชุมชนทำได้ 3. ชุมชนต้องเป็นแกนหลัก 4. ส่งเสริม หนุนเสริมการทำงานในชุมชน ให้ชุมชนทำงานให้ดีขึ้น 5. เป็นองค์กรของชาวบ้าน 6. ร่วมแก้ปัญหาอยู่กับชาวบ้าน 	<ol style="list-style-type: none"> 1. เชื่อมั่นว่าชุมชนสามารถจัดการตนเองได้ และชุมชนทำงานได้ด้วยตนเอง 2. เก่ง ดีที่สุด คือชุมชน 3. คำตอบอยู่ที่ชุมชน 4. เชื่อมั่นในวิถึชุมชน 5. เชื่อว่าชุมชนมีธรรม วิถึวัฒนธรรม มีธรรมาภิบาล 6. สร้างความตระหนักรู้ในคุณค่าของทรัพยากรในชุมชน 7. ชุมชนสามารถพัฒนาศักยภาพที่ดีขึ้น 8. ชุมชนเป็นแกนหลักในการ

บุคลิกภาพ	ตนเอง	ต่อองค์กร	ต่อชุมชน
<p>ชุมชน</p> <p>ชุมชนรับศรัทธา</p> <p>สร้างเวลาจัดการ</p> <p>ตน</p> <p>ผูกมิตรสร้างสังคม</p> <p>มุ่งสู่ทางความร่วมมือ</p> <p>ใจ”</p>	<p>ประสิทธิภาพในการทำงาน</p> <p>8. เชื่อมมั่นในพลังของคนในชุมชน</p> <p>ชุมชนทำได้ ปัญหาของชุมชน</p> <p>ชุมชนต้องแก้เอง</p> <p>9. ฟังความต้องการของชุมชน</p> <p>10. คิดบวก เปิดเผย โปรงใส</p> <p>11. คอยกับปราชญ์ชุมชน สร้างแรงบันดาลใจ</p> <p>12. ศรัทธาต่องานตนเอง (เราคิดได้</p> <p>พูดได้ ทำได้)</p> <p>13. สร้างความไว้วางใจ</p>	<p>7. มีวิสัยทัศน์ จุดมุ่งหมายไปใน</p> <p>ทิศทางเดียวกัน</p> <p>8. พอช.สามารถเปลี่ยนโลกได้</p> <p>9. พัฒนาเจ้าหน้าที่ให้รู้การสร้าง</p> <p>ชุมชนให้มีการบริหารจัดการ</p> <p>ที่ดี</p>	<p>พัฒนาทุกกระบวนการ</p> <p>9. ไม่ปฏิบัติเชิงชู้สาว (ไม่กินไก่</p> <p>ชุมชน)</p> <p>10. ผนังทองแดง กำแพงเหล็ก</p> <p>อยู่ที่ชุมชน สู่การเปลี่ยนแปลง</p> <p>11. ชุมชนพึ่งตนเอง</p>
<p>มืออาชีพ</p>	<p>1. รับผิดชอบต่อหน้าที่</p> <p>2. ตรงต่อเวลา</p> <p>3. พัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา/</p> <p>SWOT ตนเองอยู่เสมอ</p> <p>4. มีความอดทน</p> <p>5. มีเหตุผล</p> <p>6. มีความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่</p> <p>7. มีความมั่นใจ</p> <p>8. มีความเสียสละต่อส่วนรวม/ จิต</p> <p>สาธารณะ</p> <p>9. ใจกว้าง รับฟังความคิดเห็นของ</p> <p>ผู้อื่น</p> <p>10. ไม่เลือกปฏิบัติ มีมาตรฐาน</p> <p>11. เคารพผู้อื่น</p> <p>12. ทำงานที่มีข้อมูล มีแผนงาน</p> <p>13. มีความรู้ มีความชำนาญใน</p> <p>งานที่รับผิดชอบอย่างแท้จริง</p> <p>และมีความรู้หลากหลาย</p> <p>14. ยอมรับการเปลี่ยนแปลง</p> <p>15. เตรียมตัวให้พร้อมก่อน</p> <p>ทำงานเสมอ (แผนงาน ข้อมูล</p> <p>อุปกรณ์)</p> <p>16. แบ่งเวลาให้เหมาะสมกับงาน</p> <p>17. มีเป้าหมายและจุดยืนใน</p> <p>การทำงาน</p> <p>18. ประยุกต์ใช้เครื่องมือให้</p> <p>เหมาะสมกับสถานการณ์</p> <p>19. เต็มที่กับตนเอง</p>	<p>1. ตรงต่อเวลา</p> <p>2. ซื่อสัตย์ สุจริต</p> <p>3. เป็นตัวอย่างการแต่งกาย</p> <p>4. รับผิดชอบต่อหน้าที่ตาม Job</p> <p>Description</p> <p>5. คิดเชิงบวก ทำงานไม่อคติ</p> <p>6. พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง</p> <p>7. บริหารองค์กรอย่างเป็นระบบ</p> <p>มาตรฐานเดียวกัน</p> <p>8. ทำให้เป้าหมายขององค์กร</p> <p>บรรลุ</p> <p>9. การบริหารจัดการที่ดี</p> <p>10. ประชาธิปไตย</p> <p>11. บริหารจัดการได้อย่าง</p> <p>เป็นระบบ คุ่มค่า</p> <p>ประหยัดทรัพยากร</p> <p>12. สร้างแผนบูรณาการ</p> <p>เชื่อมโยงได้ทุกเรื่อง</p>	<p>1. เตรียมตัวให้พร้อม (เนื้อหา</p> <p>ข้อมูลที่รู้จัก รู้จริง)</p> <p>2. ออกแบบให้ชุมชนจัดการ</p> <p>ตนเอง</p> <p>3. แขนงนำมีความรู้ มีคุณธรรม</p> <p>4. คิดร่วมกัน มีส่วนร่วม</p> <p>5. ตรงต่อเวลา</p> <p>6. เน้นให้ชุมชนมีการปฏิบัติจริง</p> <p>ในตำบล</p> <p>7. มีระบบการบริหารจัดการที่ดี</p> <p>(โปรงใส ตรวจสอบได้)</p> <p>8. กระจายคน เงิน อำนาจ</p> <p>9. การพัฒนาระบบกลไกชุมชน</p> <p>10. สร้างเครื่องมือในการ</p> <p>พัฒนาที่เป็นมาตรฐาน</p> <p>เป็นที่ยอมรับ</p> <p>11. เข้าใจชุมชน รู้จัก</p> <p>ชุมชนเป็นอย่างดี</p> <p>12. การจัดระบบข้อมูล</p> <p>ข่าวสาร และสื่อสาร</p> <p>กับชุมชนได้</p> <p>13. มีเป้าหมายและจุดยืน</p> <p>ในการทำงาน</p> <p>14. รู้หลบเป็นปีก รู้หลีก</p> <p>เป็นหาง</p> <p>15. บริหารอย่างมีส่วนร่วม</p> <p>นักประสาน นักเจรจา</p> <p>นักเอื้ออำนวย</p>

บุคลิกภาพ	ต่อตนเอง	ต่อองค์กร	ต่อชุมชน
	20. ค้นหาบุคคลต้นแบบในการดำเนินชีวิต 21. ทุกคนที่ความเก่ง ดี ที่แตกต่างกัน 22. ทำเพื่อคนอื่นตลอดเวลา 23. ไม่โยนความผิดให้ผู้อื่น 24. เผชิญปัญหา และแก้ไขปัญหาเฉพาะได้เป็นอย่างดี 25. รู้เขารู้เรา		16. บริหารความขัดแย้ง
มองโลกในแง่ดี	1. ชื่นชมตัวเองทุกวัน (<i>ฉันสวย ฉันเก่ง ฉันหุ่นดี ยิ้มแย้ม แจ่มใส</i>) 2. เชื่อกันว่าเราทำได้ ทุกปัญหาไม่มีทางแก้ 3. ให้กำลังใจตนเอง และทีม 4. ทุ่มเท มุ่งมั่น ขยัน ประหยัด 5. มีจิตอาสา เสียสละ 6. คิดดี ทำดี 7. มีความสุขในการทำงาน ยอมรับทุกสถานการณ์ 8. ทุกคนเป็นคนเก่ง 9. ไม่มีอคติ 10. ไม่ลำเอียง/ รับฟังปัญหาของลูกน้องทุกคน 11. ให้โอกาส/ มองปัญหาเป็นโอกาส/ เปลี่ยนอุปสรรคให้เป็นแรงใจ 12. มีเหตุผล เปิดใจยอมรับผู้อื่น 13. รอบคอบ รอบรู้ในงานพัฒนาชุมชน	1. องค์กรเราเป็นที่หนึ่ง/ เชื่อมมั่นในองค์กร 2. องค์กรที่เข้าถึงการพัฒนาอย่างแท้จริง/ ทุกพื้นที่เข้าถึงพอช.ได้/ เสมอภาคทั้งองค์กรและชุมชน 3. พอช. หม้อข้าวของฉัน/ องค์กรที่มีแต่ให้ 4. ชุมชนสามารถจัดการตนเองได้/ ชุมชนมีศักยภาพ 5. องค์กรคือบ้านของเรา รักองค์กรเหมือนรักครอบครัว 6. ชื่นชมคนทำงานทุกระดับ 7. ในการดำเนินเพื่อนร่วมงานให้ใช้คำพูดเชิงบวก 8. เป็นองค์กรที่น่าอยู่ เปิดโอกาสให้ทุกคนได้พัฒนา 9. ผู้บริหารเป็นกันเอง 10. เป็นองค์กรที่สร้างการเปลี่ยนแปลง สร้างความเข้มแข็งให้ชุมชน 11. ไม่คิดเรื่องชู้สาวในองค์กร 12. เอาใจเขามาใส่ใจเรา 13. สื่อสารเชิงบวก	1. ชุมชนเหมือนพี่น้อง เหมือนญาติกัน 2. ชุมชนมีความหลากหลายน่าเรียนรู้ 3. ชุมชนมีความสามัคคีดีทุกเรื่อง 4. ศรัทธา เชื่อมมั่น เคารพในวิธีการพัฒนาของพอช. 5. ทุกคนเป็นคนดี มีน้ำใจ มีศักยภาพ 6. สนับสนุนงบประมาณให้ชุมชน 7. เชื่อว่าชุมชนจัดการตนเองได้ แต่อาจจะนาน 8. ทุกอย่างแก้ไขได้
มนุษย์สัมพันธ์ดี	1. ยิ้ม พุดจาไพเราะ 2. เจอกันสวัสดี ทักทาย 3. สุขภาพ อ่อนหวาน สดชื่นแจ่มใส 4. แต่งกายสุภาพ 5. มองโลกแง่บวก 6. ใส่ใจเพื่อนร่วมงาน เรียนรู้ตัวตน	1. มีความร่วมมือต่อกัน 2. ทักทายเมื่อเจอกัน สดชื่นแจ่มใส 3. เป็นกันเอง 4. พุดจาไพเราะ 5. แต่งตัวให้สุภาพเรียบร้อย/ ไม่	1. ยิ้มแย้ม แจ่มใสร่าเริง เป็นมิตรกับทุกคน 2. รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น 3. อ่อนน้อมถ่อมตน 4. พุดจาไพเราะ 5. เป็นกันเอง เสมอต้นเสมอ

บุคลิกภาพ	ต่อตนเอง	ต่อองค์กร	ต่อชุมชน
	<p>ของเพื่อน</p> <ol style="list-style-type: none"> 7. จริงใจ พูดจริงทำจริง 8. ไม่เอาตัวเองเป็นที่ตั้ง 9. ให้กำลังใจเพื่อน กล้าชื่นชม 10. สร้างเสียงหัวเราะให้กับเพื่อนๆ 11. ช่วยเหลือผู้อื่น 12. ให้เกียรติกัน 13. มีสุขภาพกาย ใจที่ดี 14. ทนต่อแรงต้านทานได้ 15. ฟังคนอื่นให้มากๆ 	<p>สวมรองเท้าแตะลงพื้นที่ทำงาน</p> <ol style="list-style-type: none"> 6. ถามไถ่สารทุกข์สุกดิบ 7. เรียนรู้ร่วมกัน 8. ช่วยเหลือกัน 9. ยกย่ององค์กร 10. มีความเป็นกลางไม่อคติ 11. เคารพผู้ใหญ่ สุภาพเรียบร้อย 12. ไม่สร้างความขัดแย้ง สร้างความแตกแยก/ ทำให้เสียบรรยากาศ 13. สร้างองค์กรเป็นศูนย์รวมยึด 	<p>ปลาย</p> <ol style="list-style-type: none"> 6. ไม่แบ่งแยกสถานะชาวบ้านหรือเจ้าหน้าที่ 7. ให้ความจริงใจ และเปิดโอกาสให้ทุกคนมีที่ยืนในชุมชน 8. ทำความเคารพเมื่อเจอกัน ไม่หยิ่ง จองหอง 9. จัดกิจกรรมสัมพันธ์ระหว่างเจ้าหน้าที่และชุมชนเป็นประจำทุกปี 10. สร้างบรรยากาศที่ดี 11. ช่วยเหลือ แบ่งปัน ร่วมรับผิดชอบ ร่วมทุกข์ ร่วมสุข 12. สร้างการทำงานแนวราบ
<p>ยอมรับความเห็นต่าง</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. เปิดโอกาสให้เพื่อนๆ 2. มีสมาธิในการฟัง ควบคุมอารมณ์เมื่อเห็นต่าง 3. ให้เกียรติ เปิดใจในการรับฟังเพื่อนร่วมงานทุกคน 4. ฟัง คิด พิจารณาด้วยใจเป็นกลาง ตัดสินใจ ไม่จ้องจับผิด 5. มองในภาพรวมไม่คิดเล็กคิดน้อย 6. คิดเชิงบวก ยิ้มแย้ม มองด้านดี ทุกคนมีคุณค่า มีความสามารถแตกต่างกัน 7. ไม่โทษตนเอง 8. มีความยุติธรรม เป็นกลาง 9. มอง 2 มุม มองให้รอบด้าน อย่างมีเหตุผล 10. เรียนรู้คำว่าประชาธิปไตยให้ชัดเจนที่สุด 11. เอาใจเขามาใส่ใจเรา 12. ไม่กล่าวโทษผู้อื่น 13. สมองเปิดกว้าง พูดแต่แง่บวก ใจเป็นกลาง มือทำดี เท้าติดดิน 	<ol style="list-style-type: none"> 1. การบริหารที่แตกต่างกัน ต้องยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างกัน 2. เปิดช่องรับฟังความคิดเห็นในการพัฒนาองค์กร 3. ให้เกียรติต่อองค์กร ให้เกียรติซึ่งกันและกัน 4. ยอมรับมติและรับผิดชอบร่วม/ ยอมรับความคิดเห็นเจ้าหน้าที่ทุกระดับ 5. แตกต่างแต่ไม่แตกแยก 6. ยึดหยุ่นในการทำงาน 7. ไม่มีพรรคพวก 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ไม่ตำหนิวิพากษ์วิจารณ์ 2. เคารพความเห็นชุมชน 3. ไม่ชี้นำทางความคิด ให้มีส่วนร่วมตัดสินใจ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันกับชุมชน 4. มีเวทีแลกเปลี่ยนความเห็น สร้างกระบวนการมีส่วนร่วมคิด ร่วมทำ แสดงความคิดเห็น 5. เคารพเสียงส่วนน้อย เคารพเสียงส่วนมาก 6. ใช้ความเห็นต่างแลกเปลี่ยน 7. ยอมรับความเห็นต่างในชุมชน แต่ไม่แตกแยก 8. ชุมชนคือครู

บุคลิกภาพ	ตนเอง	ต่อองค์กร	ต่อชุมชน
จิตสาธารณะ	<ol style="list-style-type: none"> 1. เสียสละ ไม่เห็นแก่ตัว 2. ใจกว้างไม่คับแคบ 3. มีน้ำใจ รู้จักแบ่งปัน 4. เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ 5. ชื่อสัตย์ 6. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี 7. เสนอตัวช่วยเหลือ 8. เป็นผู้ให้โดยไม่หวังสิ่งตอบแทน ให้ไม่ต้องรอ 9. จิตอาสา ไม่ปฏิเสธงาน ให้ความร่วมมือเมื่อร้องขอ 10. ไม่คิดเล็กคิดน้อย 11. ตื่นตัวพร้อมเข้าร่วม ไม่นิ่งเฉย 12. งานด่วน งานเร่ง ต้องช่วยกัน รับผิดชอบให้มากกว่า 13. รับผิดชอบให้มากกว่า 14. รับผิดชอบให้มากกว่า 15. รับผิดชอบให้มากกว่า 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ให้ความร่วมมือ และมีส่วนร่วม 2. มีความสามัคคี 3. คิดบวกกับเพื่อนร่วมงาน พุดดี 4. มีน้ำใจกับเพื่อนในองค์กร 5. เป็นตัวอย่างที่ดี มีมนุษยสัมพันธ์ดี 6. จิตสาธารณะ ไม่คิดถึงสิ่งตอบแทน 7. ช่วยกันประหยัด ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า 8. มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม 9. ความดีทั้งต่อเพื่อนร่วมงาน และต่อองค์กร 10. ทำงานได้ทุกวัน ไม่เว้นวันหยุด 11. ช่วยงานได้ทุกส่วนงาน ไม่มุ่ง 12. ทำแต่งานตนเอง โดยไม่เอา 13. ใคร 14. สร้างแนวคิดการทำงานให้ 15. เกิดการทำงานร่วมกัน/ สร้าง 16. องค์กรเป็นจุดกลางในการ 17. ทำงานร่วม 	<ol style="list-style-type: none"> 1. เชื่อมมั่นต่อพี่น้องชุมชน 2. สละเวลาส่วนตัวเพื่อชุมชน 3. เห็นความทุกข์ร้อนของชุมชน 4. เสมือนความทุกข์ร้อนของเรา 5. รู้เขารู้เรา พร้อมพัฒนา 6. หาทางออกในการแก้ไข 7. ปัญหา 8. สร้างแนวคิดจิตสาธารณะร่วม 9. ในชุมชน 10. จัดกิจกรรมอาสาสมัครกับ 11. ชุมชน 12. มองงานชุมชนเป็นงานจิต 13. อาสาที่ต้องช่วยกัน 14. สร้างพื้นที่ให้ชุมชนได้ 15. ช่วยเหลือชุมชนอื่นๆ ที่เสนอ 16. ความต้องการการช่วยเหลือ 17. ในด้านต่างๆ 18. เป็นหน่วยสนับสนุนการ 19. ขับเคลื่อนพี่น้องประชาชน 20. ตั้งใจทำ ไม่หวังสิ่งตอบแทน 21. อุทิศร่างกาย จิตใจในการลง 22. ชุมชนทุกครั้ง 23. เข้าร่วมกิจกรรมของชุมชน 24. โดยไม่ต้องร้องขอ 25. อาสาช่วยเหลือยามมีปัญหา 26. รับผิดชอบต่อชุมชน 27. เปิดพื้นที่ให้คนเล็กคนน้อย
มีคุณธรรม/ ความซื่อสัตย์	<ol style="list-style-type: none"> 1. ไม่วิ่งรถบริหารเลขไมล์/ เลข 2. ไมล์ต้องตรงกับเส้นทางจริง 3. ลงเวลาการปฏิบัติงานจริง 4. ไม่เรียกค่ากั๋วคิวต่อการติดตาม 5. งาน 6. เสนอข้อมูลที่เป็นจริง 7. ไม่เอาทรัพย์สินองค์กรไปใช้เพื่อ 8. การส่วนตัว 9. ไม่ค้ำงการเคลียร์ค่าใช้จ่ายนาน 10. ไม่ใช้เวลาขององค์กรไปทำงาน 11. ส่วนตัว 12. ชื่อสัตย์กับการทำงานของ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ไม่เล่นพรรคเล่นพวก 2. ไม่จ้องจับผิด 3. ไม่นำทรัพย์สินองค์กรไปใช้ 4. ส่วนตัว 5. เคารพ และปฏิบัติตามกฎ 6. กติกาองค์กร 7. มีความโปร่งใสในการบริหาร 8. จัดการ 9. องค์กรเป็นธรรม เป็นกลาง 10. กับชุมชน บริหารจัดการธรร 11. มาภิบาล 12. ทะนุถนอมมิตรสัมพันธ์เก่า 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ตรงต่อเวลาในการทำงาน 2. มีมาตรฐานเดียวกัน ไม่เลือก 3. ที่รักมากกว่าที่ชัง 4. ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี 5. แก่ชุมชน 6. มีความโปร่งใสในการบริหาร 7. จัดการอย่างมีส่วนร่วมและ 8. ตรวจสอบได้ 9. ให้ความรู้และความชัดเจน 10. ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ กติกา 11. ที่วางร่วมกัน 12. บริหารงานพัฒนาด้วยใจ

บุคลิกภาพ	ต่อตนเอง	ต่อองค์กร	ต่อชุมชน
	<p>ตนเองอย่างเป็นธรรม</p> <ol style="list-style-type: none"> 9. เป็นคนดี คิดดี ทำดี 10. ไม่นินทา 11. ไม่วิพากษ์ 12. รับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเอง ให้เต็มกำลังความสามารถ 13. ไม่มองคนอื่น/ เพื่อนร่วมงานในแง่ร้าย คนทำงานทุกคนมีเกียรติ 14. ตนเองต้องทำงานให้เพื่อนตรวจสอบได้ มีคำอธิบายได้ 15. ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต 16. ปฏิบัติธรรมอย่างสม่ำเสมอ ถือศีลห้า กินเจ 17. ขยัน ประหยัด 18. ไม่บ่นน้ำเป็นตัว 	<ol style="list-style-type: none"> 8. ช่วยดูแลองค์กร 9. สามัคคีเป็นหนึ่งในเดียว 10. โปร่งใสตรวจสอบได้ 11. มีคุณธรรมและความซื่อสัตย์ 12. ตรงต่อเวลานัดหมายทุกครั้ง 13. ไม่หาประโยชน์โดยมิชอบ / โทไปไม่โกง โทแล้วก็ไม่โกง 14. ปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดี 15. จริงใจกับทุกคนในองค์กร 16. ลงโทษคนผิดจรรยาบรรณ ให้ทุกคนเป็นคนดี 	<p>อาสา ไม่แบ่งพรรคพวก</p> <ol style="list-style-type: none"> 8. ไม่ชู้สาวกับคนในชุมชน (ไม่เอาลูกเอาเมียชาวบ้าน)/ รักเดียว 9. ส่งเสริมแนวคิดธรรมมาภิบาล ให้แก่นำและสมาชิก (โปร่งใส/ ตรวจสอบได้) 10. เปิดเผย โปร่งใส ตรวจสอบได้ 11. บริหารจัดการโดยธรรมมาภิบาล 12. ติดตามประเมินผลอย่างมีส่วนร่วม
<p>เรียนรู้ และพัฒนาตนเอง</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. สร้างจุดเด่นในตนเอง 2. เปิดใจรับฟังทุกเรื่อง ฟังให้มาก พูดให้น้อย 3. พัฒนาและเรียนรู้จากสถานการณ์จริง 4. สนใจใฝ่รู้ มีความรู้ที่หลากหลาย ฝึกทักษะให้เกิดความชำนาญ นำไปปฏิบัติ 5. มีภาวะความเป็นผู้นำ และผู้ตามที่ดี 6. มีความกระตือรือร้น 7. เรียนรู้เทคโนโลยี และสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ 8. ทำงานให้เกิดรูปธรรม 9. รู้จักออกแบบการทำงานด้วยตนเอง สร้างวิธีการทำงานที่หลากหลาย 10. เรียนรู้ด้านใน สติของตนเอง อ่านหนังสือธรรมะ 11. ยอมรับจุดอ่อนของตนเอง และพัฒนาต่อ 12. ทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดีที่สุด 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ศึกษาดูงานองค์กรที่สำเร็จ / ตำบลรูปธรรม 2. ถอดชุดความรู้ ความสำเร็จ ประสบการณ์ และบทวนตลอดเวลา 3. จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างหน่วยงาน 4. เชื่อมโยงเครือข่ายงานพัฒนากับภาคีต่างๆ 5. ถ่ายทอดความรู้ไปสู่การปฏิบัติ 6. ให้ทุนการศึกษาเรียนรู้ 7. การยกระดับองค์กรโดยการสื่อสารพื้นที่รูปธรรม ขยายผล 8. การใช้เครื่องมืองานพัฒนาให้เป็น 9. การใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม 	<ol style="list-style-type: none"> 1. เข้าใจและเข้าถึงสถานการณ์ 2. ศึกษาดูงานพื้นที่รูปธรรม 3. ถอดบทเรียน สรุปบทเรียนการทำงานร่วมกับชุมชน 4. เรียนรู้ที่จะใช้ทุนของชุมชนให้เกิดประโยชน์ 5. จัดเวทีเรียนรู้ชุมชนให้แลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการสร้างชุมชนเข้มแข็งในแต่ละประเด็นที่ชุมชนสนใจ 6. เชื่อมโยง เรียนรู้ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างชุมชนและภาคีพัฒนา 7. สร้างพื้นที่ปฏิบัติการจริงใหม่ๆ คิดค้นเครื่องมือใหม่ๆ 8. เป็นส่วนหนึ่งของชุมชน/ ทำงานร่วมกับชุมชนแบบจิตอาสา 9. ชุมชนมีความรู้ทุกหนแห่ง อยากรู้ต้องวิ่งเข้าไปหาชุมชน

บุคลิกภาพ	ต่อตนเอง	ต่อองค์กร	ต่อชุมชน
	13.ศึกษาดูงานทั้งภายในภายนอก 14.สร้างเพื่อนทำงานที่ดี 15.การมีสุขภาพกายใจที่ดี 16.ต้องเป็นน้ำที่ไม่เต็มแก้ว 17.การเปลี่ยนแปลง คือ โอกาส 18.ไม่หยุดคิด ประเมินตนเอง		

**รูปธรรมที่แสดงออกในอัตลักษณ์ของสถาบัน 8 ด้าน
ของผู้บริหาร**

บุคลิกภาพ	ต่อตนเอง	ต่อองค์กร	ต่อชุมชน
1. ศรัทธาต่อ ชุมชน 2. มีคุณธรรม/ ซื่อสัตย์ 3. มีอาชีพ 4. เรียนรู้พัฒนา ตนเอง 5. จิตสาธารณะ 6. ยอมรับความ แตกต่าง 7. มนุษย์สัมพันธ์ดี 8. มองโลกในแง่ บวก	1. ผู้บริหารต้องปฏิบัติตนเป็น แบบอย่าง 2. พัฒนาตนเองในด้านที่ขาด	1. ชมเชย ยกย่องเจ้าหน้าที่ 2. รณรงค์เน้นน้ำหนักรายงานเรื่องปี 2559 อย่างน้อย 3 เรื่อง 3. พัฒนาผู้ปฏิบัติงานด้วย กระบวนการ Coaching and Feedback 4. เป็นองค์กรคิดค้นนวัตกรรม การพัฒนา มุ่งแก้ไขปัญหา ชุมชน	1. องค์กรแห่งการเรียนรู้ 2. เพื่อนคู่คิด มิตรพัฒนา 3. ภาพลักษณ์ ตาม KPI เป็น แหล่งทุน 4. สร้างภาพใหม่ 5. สร้างความร่วมมือ 6. เปิดพื้นที่ สร้างโอกาสให้ ชาวบ้าน

ทั้งนี้ผู้ปฏิบัติงานที่เข้าร่วมสัมมนา ได้มีมติเลือกรูปธรรมที่ คน พอช. จะทำร่วมกัน คือ “คน พอช. มี
คุณธรรม/ความซื่อสัตย์” โดยกระบวนการดังกล่าว ได้ทำการเลือก 3 บุคลิก คือ (1) มีคุณธรรม/ความซื่อสัตย์ (2)
มีอาชีพ และ (3) เรียนรู้และพัฒนาตนเอง โดยที่ประชุมได้ทำการโหวตร่วมกัน ดังนี้

(1) มีคุณธรรม/ความซื่อสัตย์	=	88
(2) มีอาชีพ	=	35
(3) เรียนรู้และพัฒนาตนเอง	=	33

เติมเต็มและให้ข้อคิดเห็นต่อการให้ความสำคัญการสร้างอัตลักษณ์และภาพลักษณ์องค์กร โดย นายธาม
เชื้อสถาปนศิริ ผู้จัดการฝ่ายวิจัย สถาบันวิชาการสื่อสารสาธารณะ และที่ปรึกษาคณะทำงานพัฒนาอัตลักษณ์ ภาพลักษณ์
และวัฒนธรรมองค์กร ว่า เรื่องอัตลักษณ์เป็นเรื่องของทุกคน และจะต้องมีการทำอย่างต่อเนื่อง จุดเริ่มต้นที่ดีของสิ่งที่
เราทำวันนี้ และวันนี้คน พอช. ได้เลือก 3 บุคลิกที่จะทำเรื่องการพัฒนาอัตลักษณ์และภาพลักษณ์ร่วมกัน และการ
สื่อสารอัตลักษณ์/ภาพลักษณ์องค์กรที่ดีคือ “ตัวเรา” เอง เรามีตรา พอช. อยู่ในใจ เราชวนป้ายด้วยความเป็นมือ

อาชีพตลอดเวลา แก่นแท้ของอัตลักษณ์ คือ การสร้างความตระหนักรู้ในใจของเรา งานนี้จะสำเร็จหรือไม่ นั่นคือ “คนในองค์กร” ที่จะต้องเห็นและให้ความสำคัญร่วมกัน

ในตอนท้ายทีมงานได้กล่าวคำยืนยัน Brand Positioning ของ พอช. และ 8 บุคลิกคน พอช. โดยคำกลอนว่า

Brand Positioning ของ พอช.

สถาบัน พัฒนา องค์กรชุมชน
ด้วยพลัง มวลชน ร่วมกันสร้าง
ให้ชุมชน เป็นแกนหลัก คือทิศทาง
จะทำงาน ท่ามกลาง ความร่วมมือ

กับภาคี พัฒนา ประชารัฐ
ใช้พื้นที่ชัด ต่างยึดถือ
เพียงอำนาจ สนับสนุน ร่วมหารือ
เหล่านี้คือ ตัวตนคน พอช.

เป้าหมาย เพื่อชุมชน พึ่งตนได้
สันติสุข นั้นไซ้ไร ไม่ต้องขอ
อยู่ร่วมกัน อย่างร่มเย็น และเพียงพอ
ความยั่งยืน มีต่อ ทุกคน

8 บุคลิกคน พอช.

จะก้าวสู่ เป้าหมาย ได้อย่าง
หนึ่ง จะต้องศรัทธา ต่อชุมชน
 ว่าพลัง ฐานราก มีตัวตน
 จะก้าวพ้น มองเห็น ซึ่งเส้นชัย

สอง คุณธรรม โปร่งใส และสัตย์ซื่อ
 ต้องยึดถือ มั่นไว้ กว่าสิ่งไหน
 หลีกประโยชน์ ทัບซ้อน รักในใจ
 อธิบาย คนได้ ในทุกกาล

สาม ฝึกฝน พัฒนา หาเหตุผล
 รู้ทันคน ทนการณ์ งานสื่อสาร
 ใช้ข้อมูล ตัดสินใจ รู้จัดการ
 คนทำงาน มีอาชีพ คือตัวเรา

สี่ ต้องฝึกฝน ฐานะ พัฒนา
 อยู่ตลอด เวลา ไหม้เงา

ห้า อันประโยชน์ ส่วนรวม ทั้งหนักเบา
 ต้องนำหน้า ประโยชน์เรา เป็นอาจินต์

หก เปิดใจกว้าง ยอมรับ คนอื่นบ้าง
 ฝึกรับฟัง ความเห็นต่าง เป็นนิจศิลป์

เจ็ด จงสุภาพ ถ่อมตน ดุจดั่งดิน
 เรียนรู้สิ้น มีวุฒิภาวะ เข้าหากัน

แปด ต้องมองโลก ในแง่ดี
 พลังบวก ย่อมชี้ ทางสร้างสรรค์
 เห็นโอกาส เห็นทางออก นั้นร่วมกัน
 ไม่มีวัน อับจน หนทางไป

แปดประการ ดังว่า มาข้างต้น
 จะสร้างเรา เป็นคน ที่สดใส
 หมั่นทำจริง ฝึกจริง ทุกสิ่งไซ้
 เพื่อเตรียมตัว รับใช้ ประชาชน

เป้าหมายเรานั้นไซ้ประชาชน (อ่านพร้อมกัน 3 รอบ)