

การพัฒนาภาวะผู้นำโดยการใช้แบบประเมินทางจิตวิทยาและการจัดทำแผนพัฒนาตนเอง :
กรณีศึกษาผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายจัดการศึกษาแผนกการศึกษาของมหาวิทยาลัยรัฐแห่งหนึ่ง



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

พ.ศ. 2558

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สารนิพนธ์

เรื่อง

การพัฒนาภาวะผู้นำโดยการใช้แบบประเมินทางจิตวิทยาและการจัดทำแผนพัฒนาตนเอง:
กรณีศึกษาผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายจัดการศึกษาแผนกการศึกษาของมหาวิทยาลัยรัฐแห่งหนึ่ง

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วันที่ 25 เมษายน พ.ศ. 2558



อภิสร่า พัฒนกำชัย
ผู้วิจัย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์มลฤดี สระภู่น

Ph.D.

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์พิศลา รุ่งเรือง

Ph.D.

ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์

รองศาสตราจารย์อรรณพ ต้นละมัย, Ph.D.

คณบดี

วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

สรยุทธ วัฒนวิสุทธิ์

M.B.A.

กรรมการสอบสารนิพนธ์

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยในครั้งนี้สามารถสำเร็จลุล่วงด้วยดี เนื่องจากผู้วิจัยได้รับความกรุณาอย่างยิ่งจากอาจารย์สรยุทธ วัฒนวิสุทธิ์ อาจารย์ผู้สอนประจำ 2 รายวิชาที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ การพัฒนาภาวะผู้นำ โดยใช้แบบประเมินทางจิตวิทยา แบบประเมินความสามารถทางปัญญา และแผนพัฒนาตนเอง ซึ่งอาจารย์ได้ให้ความรู้ คอยอบรมสั่งสอน ให้คำปรึกษา ให้คำแนะนำในการแก้ไขปรับปรุงงานต่างๆ ทั้งยังช่วยเหลือ ดูแลเอาใจใส่อย่างเต็มกำลังด้วยความเมตตากรุณาต่อผู้วิจัย ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของอาจารย์ท่านนี้เป็นอย่างยิ่งและกราบขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ขอกราบขอบคุณคณะกรรมการสอบสารนิพนธ์ทุกท่านทั้งอาจารย์มลลฤดี สระภู่น และผู้ช่วยศาสตราจารย์พลิศารุ่งเรือง ที่ได้กรุณาให้ข้อเสนอแนะ แก้ไข และให้แนวคิดต่างๆที่เป็นประโยชน์ต่องานวิจัยนี้

ขอขอบคุณ AAI Asia (Assessment Associates International-Asia) ที่สนับสนุนเครื่องมือ Applied Reasoning Test (ART) - Cognitive Ability Test and Work Behavior Inventory (WBI) – Psychometric Assessment เพื่อการวิจัยในครั้งนี้

ขอกราบขอบคุณนางสุภาวดี ตั้งจิตรเจริญ ผู้บังคับบัญชาของผู้วิจัยที่กรุณาให้คำปรึกษา และให้โอกาสผู้วิจัยได้ทำงานระหว่างการศึกษาวิจัยครั้งนี้ รวมทั้งเพื่อนร่วมงานทุกท่าน

ขอขอบคุณรุ่นพี่ 16 A และเพื่อนรุ่น 16B สาขาทุนมนุษย์และการจัดการองค์กร วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล ผู้เป็นกัลยาณมิตรที่คอยดูแล ช่วยเหลือ ให้คำปรึกษา และเป็นกำลังใจให้เสมอ

สุดท้ายขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดาที่ให้ความรัก ให้กำลังใจ ช่วยเหลือ และสนับสนุนในทุกๆด้านอย่างสุดความสามารถ โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการศึกษาแก่ผู้วิจัย

อภิสรรา พัฒนกำชัย

การพัฒนาภาวะผู้นำโดยการใช้แบบประเมินทางจิตวิทยา และการจัดทำแผนพัฒนาตนเอง : กรณีศึกษาผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายจัดการศึกษาแผนกการศึกษาของมหาวิทยาลัยรัฐแห่งหนึ่ง

LEADERSHIP DEVELOPMENT THROUGH PSYCHOMETRIC ASSESSMENT, COGNITIVE ABILITY TEST AND DEVELOPMENT ACTION PLAN (DAP): CASE STUDY OF ASSISTANT DIRECTOR OF EDUCATION DEPARTMENT, PUBLIC UNIVERSITY

อภิสรรา พัฒนกำชัย 5650324

กจ.ม.

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ : ผู้ช่วยศาสตราจารย์มณฑุณี สระฐาน, Ph.D.,
ผู้ช่วยศาสตราจารย์พิไล รุ่งเรือง, Ph.D., สรยุทธ วัฒนวิสุทธิ, M.B.A.

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) เพื่อศึกษาการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายจัดการศึกษา แผนกการศึกษาของมหาวิทยาลัยรัฐแห่งหนึ่งด้วยการประเมินแบบทดสอบทางจิตวิทยา และวิเคราะห์คุณลักษณะต่างๆ (2) เพื่อศึกษาความสอดคล้องระหว่างผลของการประเมินด้วยแบบทดสอบทางจิตวิทยาและแบบประเมินความสามารถทางปัญญา กับผลการประเมินข้อมูลป้อนกลับจากผู้บังคับบัญชา บุคคลที่เกี่ยวข้อง และผลการวิเคราะห์คุณลักษณะต่างๆ (3) เพื่อจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลสำหรับพัฒนาบุคลิกภาพและพฤติกรรม ซึ่งเป็นเครื่องมือในการช่วยส่งเสริมและสนับสนุนที่มีความเกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพและสร้างภาวะผู้นำเพื่อการเติบโตในสายอาชีพ (4) เพื่อนำผลการวิเคราะห์คุณลักษณะต่างๆมาพัฒนาบุคลิกภาพและสมรรถนะของตนเองให้มีศักยภาพและสามารถเติบโตในสายอาชีพได้ โดยอาศัยการสุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง เพื่อให้ได้กรณีศึกษาที่มีความพร้อมและความต้องการที่จะพัฒนาตนเอง ผ่านการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล และเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ ได้แก่ แบบประเมินทางจิตวิทยา ซึ่งประกอบด้วย Work Behavior Inventory และ Applied Reasoning Test Managerial/Professional รวมถึงแบบประเมินบุคลิกภาพและสมรรถนะที่ประเมินโดยผู้บังคับบัญชา

ผลการวิจัยพบว่าจากการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบประเมินทางจิตวิทยาทำให้ผู้รับการประเมินรับรู้และเข้าใจถึงบุคลิกลักษณะของตนเอง ทั้งจุดแข็งและจุดอ่อน ซึ่งสามารถนำผลการวิเคราะห์ที่ได้มาเชื่อมโยงกับผลการประเมินข้อมูลป้อนกลับจากผู้บังคับบัญชา และนำมาคัดเลือกหาสมรรถนะที่จำเป็นที่ต้องมีการพัฒนาและจัดทำเป็นแผนพัฒนาตนเองภายในกรอบระยะเวลาที่ตนเองกำหนดได้

คำสำคัญ : แบบประเมินทางจิตวิทยา/ ทฤษฎีบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ/ แผนพัฒนาตนเอง

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ข
บทคัดย่อ	ค
สารบัญตาราง	ช
สารบัญรูปภาพ	ณ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	2
1.3 ขอบเขตของการวิจัย	2
1.4 นิยามศัพท์เฉพาะ	2
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	3
บทที่ 2 ทบทวนวรรณกรรม	4
2.1 แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	4
2.1.1 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	4
2.1.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	5
2.1.3 ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับสถานการณ์ในปัจจุบัน	6
2.2 แนวความคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับลักษณะบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ	7
2.2.1 ความหมายของบุคลิกภาพ (Personality)	7
2.2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับบุคลิกภาพ	8
2.2.3 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ	9
2.2.4 การนำแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบไปประยุกต์ใช้	11

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	12
3.1 ตัวอย่างและการสุ่มตัวอย่าง	12
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัย	12
3.2.1 Work Behavior Inventory (WBI)	13
3.2.2 Applied Reasoning Test Managerial/Professional (ART-MP)	13
3.2.3 ประเมินบุคลิกภาพและสมรรถนะ	15
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล	17
บทที่ 4 ผลการวิจัย	18
4.1 ผลการประเมินโดยรวมของ Work Behavior Inventory (WBI)	18
4.1.1 ความเที่ยงตรงในการตอบแบบประเมิน (Response Fidelity)	18
4.1.2 ลักษณะของผู้นำ (Leadership Styles)	19
4.1.3 สิ่งชี้้นำความสำเร็จในอาชีพ (Occupational Success Indicators)	19
4.1.4 ลักษณะของนักขาย และผู้มีอำนาจชักจูง (Influencing & Selling Styles)	20
4.1.5 ศักยภาพในการพัฒนาพฤติกรรม (Behavioral Growth Potential)	20
4.1.6 การเอาใจใส่ต่อสัมพันธภาพ (Extraversion)	21
4.1.7 การสนับสนุนด้านความคิด (Agreeableness)	21
4.1.8 การเปิดรับประสบการณ์ใหม่ (Openness to Experience)	22
4.1.9 การมีสามัญสำนึก (Conscientiousness)	23
4.1.10 เสถียรภาพทางอารมณ์ (Emotional Stability)	24
4.2 ผลการประเมินโดยรวมของ Applied Reasoning Test Managerial/ Professional (ART-MP)	25
4.2.1 การประเมินผลคะแนนโดยรวม	26
4.2.2 การประเมินทักษะด้านการอ่าน การทำความเข้าใจ และการแปลบทความ (Verbal Reasoning)	26

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
4.2.3 การประเมินทักษะด้านการทำความเข้าใจต่อข้อมูลที่เป็นตัวเลข การตีความหมาย และการหาข้อสรุปจากข้อมูลที่กำหนด (Numerical Reasoning)	27
4.2.4 การประเมินความสามารถที่ได้มาด้วยสติปัญญาในการแก้ปัญหา ด้วยเหตุผลในเชิงนามธรรม (Abstract Reasoning)	27
4.3 ความคิดเห็นจากผู้รับการประเมิน	27
4.3.1 การประเมินจุดแข็งหรือจุดที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน	28
4.3.2 จุดอ่อนเพื่อการพัฒนา	29
4.3.3 การประเมินความสัมพันธ์ระหว่างผลการประเมินพฤติกรรมการทำงาน Work Behavior Inventory (WBI) และผลการประเมินความสามารถทางปัญญา Applied Reasoning Test Managerial/Professional (ART-MP)	30
4.4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้บังคับบัญชา	30
4.4.1 จุดแข็งของผู้รับการประเมิน ในมุมมองของผู้บังคับบัญชา	30
4.4.2 จุดอ่อนของผู้รับการประเมิน ในมุมมองของผู้บังคับบัญชา	31
4.5 สรุปประเด็นที่ผู้รับการประเมินพิจารณานำไปพัฒนาปรับปรุงตนเอง	32
บทที่ 5 ผลเพื่อนำไปใช้งาน	33
5.1 เป้าหมายการพัฒนาและความเข้าใจตนเองของผู้รับการประเมิน	33
5.1.1 เป้าหมายระยะยาว	33
5.1.2 จุดแข็งที่ผู้ประเมินรับรู้ตนเอง	34
5.1.3 จุดแข็งของผู้รับการประเมิน ในมุมมองของผู้บังคับบัญชา	34
5.1.4 จุดอ่อนที่ผู้ประเมินรับรู้ตนเอง	34
5.1.5 จุดอ่อนของผู้รับการประเมิน ในมุมมองของผู้บังคับบัญชา	35
5.1.6 การนำความรับรู้ตนเองไปใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำ	36
5.2 แผนการพัฒนาตนเอง	36
5.2.1 แผนการพัฒนาตนเอง (Development Action Plan) ฉบับที่ 1	37

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
5.2.2 ความก้าวหน้าของแผนการพัฒนาคณะฉบับที่ 1 (Follow up 1)	42
5.2.3 แผนการพัฒนาคณะ (Development Action Plan) ฉบับที่ 2	49
5.2.4 ความก้าวหน้าของแผนการพัฒนาคณะฉบับที่ 2 (Follow up 2)	54
บรรณานุกรม	61
ภาคผนวก	63
ประวัติผู้วิจัย	69



สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
5.1 แสดงแผนการพัฒนาดตนเอง (Development Action Plan) ฉบับที่ 1	40
5.2 แสดงความก้าวหน้าของแผนการพัฒนาดตนเองฉบับที่ 1 (Follow up 1)	46
5.3 แสดงแผนการพัฒนาดตนเอง (Development Action Plan) ฉบับที่ 2	52
5.4 แสดงความก้าวหน้าของแผนการพัฒนาดตนเองฉบับที่ 2 (Follow up 2)	58



สารบัญรูปรภาพ

ภาพ	หน้า
4.1 ผลการประเมินด้านความเที่ยงตรงในการตอบแบบประเมิน (Response Fidelity)	18
4.2 ผลการประเมินด้านลักษณะของผู้นำ (Leadership Styles)	19
4.3 ผลการประเมินด้านสิ่งชี้ความสำเร็จในอาชีพ (Occupational Success Indicators)	19
4.4 ผลการประเมินด้านลักษณะของนักขาย และผู้มีอำนาจชักจูง (Influencing & Selling Styles)	20
4.5 ผลการประเมินด้านศักยภาพในการพัฒนาพฤติกรรม (Behavioral Growth Potential)	20
4.6 ผลการประเมินด้านการเอาใจใส่ต่อสัมพันธภาพ (Extraversion)	21
4.7 ผลการประเมินด้านการสนับสนุนด้านความคิด (Agreeableness)	21
4.8 ผลการประเมินด้านการเปิดรับประสบการณ์ใหม่ (Openness to Experience)	22
4.9 ผลการประเมินด้านการมีสามัญสำนึก (Conscientiousness)	23
4.10 ผลการประเมินด้านเสถียรภาพทางอารมณ์ (Emotional Stability)	24
4.11 ผลการประเมินโดยรวมของ Applied Reasoning Test Managerial/Professional (ART-MP)	26
4.12 ผลการประเมินแต่ละมาตราวัดของ Applied Reasoning Test Managerial/Professional (ART-MP)	26

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ด้วยสภาพสังคมในปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมอย่างรวดเร็ว อิทธิพลของความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสมัยใหม่ การสื่อสารที่รวดเร็วและสะดวกมากขึ้น การเข้าถึงข้อมูลและการศึกษาเรียนรู้ของประชาชนที่มีมากขึ้น ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินชีวิตและการทำงานของคนในยุคปัจจุบัน ส่งผลให้องค์กรต่างๆต้องปรับตัวเพื่อรับการแข่งขันที่สูงขึ้นและการเปลี่ยนแปลงด้านประชากรศาสตร์ของกำลังแรงงาน องค์กรต่างๆจึงพยายามหาวิธีการรับมือกับการบริหารจัดการองค์กรในรูปแบบที่เปลี่ยนไป เพื่อรักษาความได้เปรียบทางการแข่งขัน และผลประโยชน์ตามเป้าหมายที่องค์กรได้ตั้งไว้ ซึ่งปัจจัยด้านทรัพยากรมนุษย์ถือได้ว่าเป็นมีความสำคัญในการสร้างความยั่งยืนให้การองค์กรในระยะยาว องค์กรที่มีการวางแผนและดูแลพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพเพื่อเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่าพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ จะช่วยส่งเสริมให้การแข่งขันขององค์กรประสบความสำเร็จและมีความแตกต่างจากองค์กรอื่น ซึ่งปัจจัยสำคัญของการพัฒนาด้านทรัพยากรมนุษย์ คือ ภาวะผู้นำ

ผู้นำ (Leader) หมายถึง บุคคลที่ได้รับความไว้วางใจ เชื่อถือ เคารพนับถือจากบุคคลอื่น และเป็นผู้ที่มีส่วนในการกระตุ้นให้บุคคลอื่นทำงานให้บรรลุตามที่วางไว้ (มรุมอนด์ แคเทอร์เรนซ์, 2554)

การพัฒนาภาวะผู้นำจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้องค์กรมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น มีการศึกษาเครื่องมือที่ช่วยในการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพของบุคลากรภายในองค์กรต่าง ๆ มากมาย ทั้งนี้ผู้วิจัยมีความสนใจในเครื่องมือทางด้านจิตวิทยาที่ช่วยในการวิเคราะห์ลักษณะพฤติกรรมของแต่ละบุคคล เครื่องมือที่กล่าวถึงเป็นการใช้แบบประเมินทางจิตวิทยาเข้ามาช่วย ได้แก่ เครื่องมือ Work Behavior Inventory (WBI) และเครื่องมือ Applied Reasoning Test (ART) ซึ่งมีความน่าเชื่อถือและแม่นยำในระดับหนึ่ง โดยผลจากการประเมินจะถูกเปรียบเทียบกับบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบเพื่อง่ายต่อการอธิบายและทำความเข้าใจ ซึ่งบุคคลที่มีความพร้อมและแรงผลักดันที่จะพัฒนาตนเอง สามารถวางกรอบแนวทางการพัฒนาตนเองให้สามารถเติบโตในสายอาชีพด้วยการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายจัดการศึกษาแผนกการศึกษาของมหาวิทยาลัยรัฐแห่งหนึ่งด้วยการประเมินแบบทดสอบทางจิตวิทยา และวิเคราะห์คุณลักษณะต่างๆ
2. เพื่อศึกษาความสอดคล้องระหว่างผลของการประเมินด้วยแบบทดสอบทางจิตวิทยา และแบบประเมินความสามารถทางปัญญา กับผลการประเมินข้อมูลป้อนกลับจากผู้บังคับบัญชา และผลการวิเคราะห์คุณลักษณะต่างๆ
3. เพื่อจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลสำหรับพัฒนาบุคลิกภาพและพฤติกรรม ซึ่งเป็นเครื่องมือในการช่วยส่งเสริมและสนับสนุนที่มีความเกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพและสร้างภาวะผู้นำเพื่อการเติบโตในสายอาชีพ
4. เพื่อนำผลการวิเคราะห์คุณลักษณะต่างๆมาพัฒนาบุคลิกภาพและสมรรถนะของตนเองให้มีศักยภาพและสามารถเติบโตในสายอาชีพได้

1.3 ขอบเขตของการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้มุ่งศึกษาการวิเคราะห์คุณลักษณะและคุณสมบัติของบุคคลเพื่อให้เห็นถึงความเชื่อมโยงกับงานที่ทำอยู่ ณ ปัจจุบันและการเติบโตในสายอาชีพ โดยเครื่องมือที่ผู้วิจัยเลือกใช้ คือ แบบประเมินทางจิตวิทยา Work Behavior Inventory (WBI) Applied Reasoning Test (ART) และประเมินบุคลิกภาพและสมรรถนะ โดยกรณีศึกษาในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายจัดการศึกษาแผนกการศึกษาของมหาวิทยาลัยรัฐแห่งหนึ่งจำนวน 1 คน

1.4 นิยามศัพท์เฉพาะ

ผู้รับการประเมิน หมายถึง ผู้รับการประเมินบุคลิกลักษณะส่วนบุคคลโดยการทำแบบประเมินทางจิตวิทยา Work Behavior Inventory (WBI) และ Applied Reasoning Test (ART) และรับการประเมินข้อมูลป้อนกลับจากผู้บังคับบัญชา ด้วยการประเมินบุคลิกภาพและสมรรถนะ

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผลของการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้รับการประเมิน ทำให้มีความเข้าใจบุคลิกลักษณะของตนเอง รู้จุดแข็งและจุดอ่อนของตนเอง และนำข้อมูลที่ได้มาเป็นแนวทางเพื่อวางแผนพัฒนาภาวะผู้นำ รวมถึงการจัดทำแผนพัฒนาตนเองเพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น



บทที่ 2

ทบทวนวรรณกรรม

ในการศึกษาเรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำโดยการใช้แบบประเมินทางจิตวิทยาและการจัดทำแผนพัฒนาตนเอง: กรณีศึกษาผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายจัดการศึกษาแผนกการศึกษาของมหาวิทยาลัยรัฐแห่งหนึ่ง” ผู้วิจัยได้นำแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องมาประกอบในการศึกษา ซึ่งประกอบด้วย 2 ทฤษฎีโดยมีรายละเอียดดังนี้

ส่วนที่ 1 แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ส่วนที่ 2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับลักษณะบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ

2.1 แนวความคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำได้มีการศึกษากันอย่างแพร่หลาย ซึ่งมีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัย ไม่ว่าจะเป็น ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ (Trait Theories), ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral Theories), ทฤษฎีตามสถานการณ์ (Situational or Contingency Leadership Theories) หรือทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ผู้วิจัยมีความสนใจในการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เพื่อนำมาใช้ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้เพราะเนื้อหาและรูปแบบของทฤษฎีมีความสอดคล้องกับการประเมินผลของงานวิจัย

2.1.1 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

มีการเรียก “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง” ในหลากหลายรูปแบบ เช่น ภาวะผู้นำการปฏิรูป (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2544) ภาวะผู้นำแบบแปลงรูป (เสาวนิต เสถานนท์, 2542) ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (เสริมศักดิ์ วิชาลากรณ์, 2540) และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (ประเสริฐ สมพงษ์ ธรรม, 2538) ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยขอใช้คำว่า “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง” จากการศึกษา ค้นคว้าจากแนวคิดและทฤษฎีต่างๆ พบว่านักวิชาการได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการ

เปลี่ยนแปลงไว้มากมาย ไม่ว่าจะเป็นกัลยาณี พรมทอง (2546), สุมาลี ขุนจันดี (2541), อำไพ อินทรประเสริฐ (2542), Bass & Avolio (1994) ผู้วิจัยได้สรุปความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ว่าเป็นผู้นำที่มีความสามารถในการจูงใจ กระตุ้น ผลักดันให้พนักงานเข้าใจถึงวิสัยทัศน์ร่วมกัน และทำให้พนักงานรับรู้ แก้ไขปัญหา และพัฒนาศักยภาพของตนเอง โดยการสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ตามเกิดความเคารพ และศรัทธา อีกทั้งยังสามารถแยกแยะและมอบหมายงานที่ช่วยในการพัฒนาความสามารถและกระตุ้นให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในตัวผู้ตาม

2.1.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theory) เป็นทฤษฎีที่ศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่หรือกระบวนทัศน์ใหม่ (New Paradigm) ของภาวะผู้นำ โดยนักวิจัย 2 ท่านแรกคือ Mosley and Miggison (1996) และ Bass (1985) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เกิดการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ (Paradigm Shift) ไปสู่ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Visionary) และมีการกระจายอำนาจหรือเสริมสร้างพลังใจ (Empowering) อีกทั้งยังเป็นผู้มีคุณธรรม (Moral Agents) และสามารถกระตุ้นความเป็นผู้นำให้เกิดขึ้นในตัวผู้ตามได้อีกด้วย ซึ่งมีผู้ให้นิยามเกี่ยวกับคำจำกัดความของภาวะผู้นำการบริหารการเปลี่ยนแปลงไว้ดังนี้

Burn (1978) เห็นว่าภาวะผู้นำเป็นปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่มีความแตกต่างกันในด้านทักษะ ระดับแรงจูงใจ และอำนาจเพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกัน มีโอกาสเกิดได้ใน 3 ลักษณะ คือ

1) ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) เป็นปฏิสัมพันธ์ที่ผู้นำติดต่อกับผู้ตามเพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน ผู้นำจะใช้รางวัลเพื่อตอบสนองความต้องการและแลกเปลี่ยนกับความสำเร็จในการทำงาน

2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ผู้นำจะตระหนักถึงความต้องการและแรงจูงใจของผู้ตาม โดยมีปฏิสัมพันธ์กันตามความต้องการซึ่งก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสภาพทั้งสองฝ่าย กล่าวคือ เปลี่ยนผู้ตามไปเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และเปลี่ยนผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปเป็นผู้นำแบบจริยธรรม โดยผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม มีการกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความสำนึก (Conscious) และเกิดจิตสำนึกด้านอุดมการณ์และยึดถือค่านิยมเชิงจริยธรรม เช่น ความยุติธรรม ความเสมอภาค อิสรภาพ สันติภาพและสิทธิมนุษยชน

3) ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม (Moral Leadership) เป็นการเปลี่ยนแปลงภาวะผู้นำที่เกิดกับผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สามารถยกระดับความประพฤติและความปรารถนาเชิงจริยธรรมของทั้งผู้นำและผู้ตามให้สูงขึ้นส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย โดยอำนาจของผู้นำจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อผู้นำสามารถกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความไม่พอใจในสภาพเดิมที่เป็นอยู่ ทำให้ผู้ตามเกิดความ

ขัดแย้งระหว่างค่านิยมกับการปฏิบัติ ส่งผลให้เกิดจิตสำนึกในการพัฒนาความสามารถของตนเอง และยกระดับจริยธรรมของตนเอง การเปลี่ยนแปลงสภาพทำให้ผู้นำและผู้ตามไปสู่จุดมุ่งหมายที่สูงขึ้น ซึ่งสภาวะผู้นำทั้งสามลักษณะตามทฤษฎีของเบอร์น มีลักษณะเป็นแกนต่อเนื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งมุ่งเปลี่ยนแปลงสภาพไปสู่ภาวะผู้นำแบบจริยธรรมตรงกันข้ามกับภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนอยู่ปลายสุดของแกน ซึ่งมีความสอดคล้องกับแนวคิดของBass (1985) ที่กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า เป็นภาวะที่ผู้นำทำให้ผู้ตามอยู่เหนือกว่าความสนใจในตนเอง ผ่านทางการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence or Charisma) การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา หรือการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้นำจะยกระดับวุฒิภาวะและอุดมการณ์ของผู้ตามที่เกี่ยวข้องกับการบรรลุกิจการแห่งตน (Self-Actualization) ผลสัมฤทธิ์ (Achievement) ความรุ่งเรือง (Well-Being) ของสังคม องค์กร และผู้อื่นได้ นอกจากนี้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีแนวโน้มที่จะช่วยกระตุ้นความหมายของงานในชีวิตของผู้ตามให้สูงขึ้น ชี้นำหรือมีส่วนร่วมในการพัฒนาความต้องการทางศีลธรรมให้สูงขึ้นด้วย

ต่อมาได้มีการศึกษาถึงลักษณะของผู้นำ (Bass and Avolio, 1994: 2) ที่สามารถเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ มีลักษณะโดยรวม คือ มีการกระตุ้นให้เกิดความสนใจในระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ตามให้มองงานของพวกเขาในแง่มุมใหม่ๆ ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในเรื่องภารกิจ (Mission) และวิสัยทัศน์ (Vision) ของทีมและองค์กร มีการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับความสามารถที่สูงขึ้น มีศักยภาพมากขึ้น ชักนำให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาเองไปสู่สิ่งที่จะทำให้กลุ่มได้ประโยชน์ โดยผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะชักนำผู้อื่นให้ทำมากกว่าที่คาดหวังไว้ตั้งแต่ต้น และมีความถี่ในการทำมากกว่าที่ตั้งใจไว้ โดยที่ผู้นำจะให้การทำทลายความคาดหวังและมักจะนำไปสู่การบรรลุถึงผลงานที่สูงขึ้น ซึ่งYukl and Fleet (1992) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า อาจเกิดจากการแสดงออกโดยผู้ใดก็ได้ในทุกๆ ตำแหน่งในองค์กร ซึ่งอาจเป็นไปได้ทั้งผู้นำ ผู้ตาม และคนที่มิมีอิทธิพลเท่าเทียมกัน สูงกว่าหรือต่ำกว่าก็ได้

2.1.3 ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับสถานการณ์ในปัจจุบัน

กลุ่มทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้ เป็นลักษณะภาวะผู้นำแนวใหม่ โดยผู้นำจะใช้ความสามารถเปลี่ยนความเชื่อทัศนคติของสมาชิก เพื่อให้สมาชิกทำงานได้บรรลุเหนือเป้าหมายที่ต้องการ ซึ่งผู้นำจะถ่ายทอดความคิด ประสพการณ์ และกระตุ้นความคิดต่างๆ ให้แก่สมาชิกอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ อนึ่งแนวความคิดเริ่มแรกของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ถูกพัฒนาขึ้นโดยBurn (1978) ซึ่งอธิบายความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่าเป็นกระบวนการซึ่งผู้นำและ

ผู้ตามได้กระทำให้อีกฝ่ายหนึ่งมีความซื่อสัตย์สุจริต และมีแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น ผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้จะปลูกสำนึกให้มีอุดมการณ์ และเกิดค่านิยมที่มีคุณธรรม ต่อมาแนวความคิดของ Burn (1978) ได้ถูกนำมาศึกษาต่อ โดย Bass (2008) ซึ่งให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ในประเด็นของผลกระทบของผู้นำที่มีต่อผู้ตามว่า ผู้ตามจะรู้สึกไว้วางใจ เลื่อมใส จงรักภักดี และยอมรับในตัวผู้นำ และเกิดแรงจูงใจและตั้งใจทำงานให้มากกว่าที่เคยทำตามปกติหรือตามที่คาดหวังไว้ เมื่อผู้นำสามารถเปลี่ยนแปลงผู้ตามให้เกิดความตระหนักถึงความสำคัญและคุณค่าของผลงาน รวมไปถึงเกิดความตระหนักถึงคุณค่าของตนเองที่จะเป็นผู้ก่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์กร โดยสามารถสรุปพฤติกรรมของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ 4 ประการ กล่าวคือ ประการที่หนึ่ง เป็นผู้ที่คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นทีปปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคน ทั้งนี้เพื่อพัฒนาผู้ตามให้เกิดการพัฒนาตามแนวทางของแต่ละคนอย่างเหมาะสม, ประการที่สอง เป็นผู้กระตุ้นทางปัญญา โดยผู้นำมีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบและสร้างสรรค์ ตลอดจนมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผล และมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา, ประการที่สาม เป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจ สร้างทัศนคติที่ดีและการคิดในแง่บวก กระตุ้นให้ผู้ตามมีชีวิตชีวา สามารถแสดงออกได้อย่างกระตือรือร้น และประการสุดท้าย เป็นผู้ที่มีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ นั่นก็หมายความว่าผู้นำจะต้องเป็นแบบอย่างที่ดี ที่น่าเคารพและศรัทธา รวมถึงเป็นที่ภาคภูมิใจแก่ผู้ตามอีกด้วย

อย่างไรก็ตามหากพิจารณาจากสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบันแล้ว จะเห็นได้ว่าทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้ ถือได้ว่าเป็นทฤษฎีที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้จริงและสามารถนำมาเป็นแนวทางหนึ่งในการพัฒนาภาวะผู้นำในตนเองจะแสดงให้เห็นถึงภาวะผู้นำที่ครอบคลุมทั้งเรื่องงานและเรื่องคน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดการเรื่องคน ผู้นำจะต้องจูงใจให้คำแนะนำ สร้างแรงบันดาลใจ และสนับสนุนผู้ตามในด้านต่างๆ ซึ่งเหล่านี้ล้วนเป็นพื้นฐานสำคัญที่ทำให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุสู่เป้าหมายได้อย่างประสบความสำเร็จ

2.2 แนวความคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับลักษณะบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ

บุคลิกภาพถือได้ว่าเป็นส่วนที่สำคัญส่วนหนึ่งของมนุษย์ เพราะบุคลิกภาพสามารถช่วยสนับสนุน หรือส่งเสริมให้เกิดความสำเร็จได้ แต่ในทางตรงกันข้ามบุคลิกภาพก็อาจเป็นสิ่งที่ขัดขวางความสำเร็จของมนุษย์เช่นเดียวกัน แม้ว่าความรู้ความสามารถจะเป็นปัจจัยสำคัญต่อการดำรงชีวิตและการทำงาน แต่การที่มนุษย์จะประสบความสำเร็จได้อย่างสมบูรณ์แบบนั้นก็ต้องอาศัย

การมีบุคลิกภาพที่ดีและเหมาะสมด้วย ดังนั้นการศึกษามุมมองบุคลิกภาพจึงเป็นอีกแนวทางการรู้หนึ่งที่ผู้วิจัยเลือกศึกษาเพื่อนำมาพัฒนาตนเอง

2.2.1 ความหมายของบุคลิกภาพ (Personality)

คำว่า “บุคลิกภาพ” (Personality) นั้น จากการศึกษาหมายถึง ผลรวมของคุณลักษณะเฉพาะตัวที่ค่อนข้างมั่นคงถาวรในแต่ละบุคคล ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้เป็นรูปแบบที่ประกอบขึ้นจากความคิด ความรู้สึก และการกระทำของบุคคลอื่นเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมที่แต่ละบุคคลแสดงออกในสถานการณ์ต่างๆ โดยเป็นแบบเฉพาะของบุคคลนั้นๆ (นงลักษณ์ สุทธิวัฒน์พันธ์, 2549) โดยบุคลิกภาพแบ่งได้เป็น 5 แบบ ได้แก่ บุคลิกภาพแบบหว่นไหว (Neuroticism) คือ บุคลิกภาพของบุคคลด้านอารมณ์ในการตอบสนองต่อสิ่งเร้าต่างๆ, บุคลิกภาพแบบเปิดเผย (Extraversion) คือ บุคลิกภาพของบุคคลด้านสัมพันธภาพของบุคคลกับบุคคลอื่น, บุคลิกภาพแบบเปิดรับประสบการณ์ใหม่ (Openness to Experience) คือ บุคลิกภาพของบุคคลด้านการตอบสนองต่อสิ่งรอบตัวเพื่อรับประสบการณ์ใหม่ๆ, บุคลิกภาพแบบประนีประนอม (Agreeableness) คือ บุคลิกภาพของบุคคลด้านการกำหนดบรรทัดฐานในการดำเนินชีวิต และบุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึก (Conscientiousness) คือ บุคลิกภาพของบุคคลด้านการมุ่งสู่เป้าหมายตามที่ต้องการ (Costa and McCrae, 1992)

2.2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับบุคลิกภาพ

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับบุคลิกภาพพบว่ามีการศึกษากันในหลายกลุ่มทฤษฎี ซึ่งแต่ละทฤษฎีนั้นก็มีความแตกต่างกันในด้าน โครงสร้างของบุคลิกภาพและการสร้างพฤติกรรม นั่นก็เพราะว่าบุคลิกภาพเป็นเรื่องซับซ้อน และมีหลายแง่มุม การใช้ทฤษฎีใดทฤษฎีหนึ่งมาอธิบาย อาจทำให้ไม่สามารถเข้าใจเกี่ยวกับบุคลิกภาพได้อย่างครบทุกด้าน (สุทธิรัตน์ พิมพ์พงศ์, 2540)

ฉะนั้นผู้วิจัยจึงเลือกศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่ได้รับความสนใจ และสามารถอธิบายพัฒนาการของบุคลิกภาพในเชิงทฤษฎีได้ กล่าวคือ ในช่วงยุคแรกๆ จะมีการศึกษาแนวความคิดบุคลิกภาพจากทฤษฎีบุคลิกภาพตามแบบ (Type theory) ซึ่งเป็นทฤษฎีที่ศึกษามุมมองบุคลิกภาพ โดยแยกออกเป็น 2 ประเด็น คือศึกษาจากรูปร่างลักษณะและลักษณะพฤติกรรมที่แสดงออก โดยรูปร่างลักษณะนั้นจะเป็นการศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างรูปร่างของมนุษย์กับพฤติกรรมที่แสดงออก ในขณะที่การศึกษาเกี่ยวกับลักษณะพฤติกรรมที่แสดงออก จะเน้นการแบ่งบุคลิกภาพโดยอาศัยพฤติกรรมที่แสดงออกตามลักษณะของจิตใจ นอกจากนี้ในช่วงแรกยังมีการศึกษาจากทฤษฎีพิจารณาบุคลิกภาพตามลักษณะ (Trait theory) โดยศึกษาลักษณะหลายประการที่บุคคลมีเฉพาะตัว

แตกต่างกัน ซึ่งจะมีการแฝงอย่างคงที่ของบุคลิกภาพ เมื่อเกิดการปรากฏลักษณะบุคลิกภาพจะเป็นตัวทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมาอย่างกว้าง (Allport, 1961)

อย่างไรก็ตามจากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบุคลิกภาพ จะเห็นได้ว่ามีบริบทของการศึกษาที่ละเอียดมากขึ้น ไม่ได้ศึกษาบุคลิกภาพจากพฤติกรรมการแสดงออกอย่างเดียวเท่านั้น แต่ยังไปศึกษาถึงพัฒนาการของมนุษย์ตั้งแต่วัยทารกจนถึงวัยผู้ใหญ่ว่ามีผลอย่างไรต่อลักษณะบุคลิกภาพบ้าง ดังเช่น ทฤษฎีพัฒนาการแบบจิตวิเคราะห์ (Psychoanalytic theory) ที่ศึกษาถึงโครงสร้างบุคลิกภาพ เมื่อมนุษย์เติบโตขึ้น บุคลิกภาพจะเกิดการปรับตัวเพื่อแก้ปัญหาในระยะแรกและอาจเกิดการชะงักงัน เนื่องจากติดขัดมันอยู่กับที่ในพัฒนาการขั้นใดขั้นหนึ่งจนทำให้การปฏิบัติแล้วเกิดเป็นพฤติกรรมของบุคคลที่ใช้ในการโต้ตอบต่อสถานการณ์หรือสภาพแวดล้อม โดยนักจิตวิทยาในกลุ่มนี้เชื่อว่าการกระทำหรือพฤติกรรมของมนุษย์มีรากฐานมาจากแรงขับภายในบุคคล และมีการทำงานร่วมกันขององค์ประกอบ 3 ระบบใหญ่ คือ จิตไร้สำนึก (Id) จิตสำนึก (Ego) และจิตเหนือสำนึก (Superego) (Freud, 1990)

นอกจากนี้ยังมีทฤษฎีมนุษยนิยมกับบุคลิกภาพ (Humanistic theory) ที่มีการศึกษาแนวคิดด้านบุคลิกภาพที่ต่างไปจากแนวคิดของพฤติกรรมนิยมและจิตวิเคราะห์ โดยมีความเชื่อว่ามนุษย์มีอิสรภาพที่จะกำหนดชีวิตและสามารถคิดและตัดสินใจด้วยตนเอง อีกทั้งยังให้ความสำคัญในเรื่องประสบการณ์ที่มีความหมายเฉพาะตัวมากกว่าการเรียนรู้ในอดีต ซึ่งเหล่านี้จะส่งผลต่อการกำหนดบุคลิกภาพที่เน้นโครงสร้างบุคลิกภาพมนุษย์ว่า คือ อัตตา (Self) และพฤติกรรมของมนุษย์ส่วนใหญ่เกิดจากการที่จะพยายามรักษาความคิดรวบยอดของเราหรืออัตมโนทัศน์ (Self-concept) เอาไว้นั่นเอง

อย่างไรก็ตามจากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบุคลิกภาพพบว่าปัจจุบันทฤษฎีที่ได้รับความสนใจและได้รับการยอมรับกันอย่างกว้างขวางที่สุดทฤษฎีหนึ่ง คือ ทฤษฎีบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ (The Five-factor theory) หรือที่เรียกว่า Big Five ซึ่งเป็นทฤษฎีที่อธิบายรูปแบบลักษณะพฤติกรรมที่เกี่ยวกับปัจจัยพื้นฐานของมนุษย์ โดยจะกล่าวรายละเอียดในส่วนต่อไป

2.2.3 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ

ดังที่ได้กล่าวไปแล้วว่าในปัจจุบันแนวคิดทฤษฎีบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ หรือ Big Five เป็นทฤษฎีที่ได้รับการยอมรับมากที่สุด และได้ถูกนำไปใช้เพื่อพัฒนาบุคคลอย่างกว้างขวางในหลากหลายองค์กร โดยทฤษฎีบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบนี้จะเน้นการศึกษาขอบเขตของบุคลิกภาพส่วนตัวที่มีการเชื่อมโยงกันในแต่ละประเภทมากกว่าการศึกษาบุคลิกภาพประเภทใดประเภทหนึ่งโดยเฉพาะ

ทฤษฎีบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ หรือ Big Five เป็นทฤษฎีที่ศึกษาและวิเคราะห์บุคคลอย่างละเอียด และได้มีการแบ่งการพิจารณาเป็น 2 ประเด็น คือบุคลิกเดิมที่จะคงอยู่กับแต่ละคนตลอดไป และบุคลิกที่สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามประสบการณ์ สถานการณ์ หรือสภาพแวดล้อม โดยบุคลิกเหล่านั้นจะสามารถส่งผลต่อการแสดงออกทางกายภาพ ทางกิจกรรมที่ปฏิบัติ และภาวะทางจิตใจหรืออารมณ์ขณะนั้น แล้วจึงส่งผลให้เกิดการแสดงบทบาทต่างๆของแต่ละบุคคล และการกระทำจากบทบาทต่างๆดังกล่าวจะได้รับการตัดสินหรือประเมินจากสังคมในแงุ่มุมที่แตกต่างกัน

จากวิวัฒนาการของทฤษฎีบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ หรือ Big Five ที่ผ่านการวิเคราะห์และถกเถียงกันอย่างมากมายในกลุ่มนักวิชาการถึงความคลุมเครือและขอบเขตความเข้าใจ ต่อมาจึงเกิดการอธิบายทฤษฎีบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ หรือ Big Five ในแนวทางใหม่ที่มีความชัดเจนขึ้น รวมไปถึงการอธิบาย ลักษณะของบุคคลหนึ่งๆได้อย่างครอบคลุม โดยไม่จำเป็นต้องวัดมากถึง 16 หรือ 32 ลักษณะพฤติกรรม โดยสามารถทำการวัดเพียงแค่ 5 ลักษณะพฤติกรรมหลักนี้ก็เพียงพอแล้วที่จะเข้าใจบุคลิกภาพของบุคคล ดังนั้นแบบสอบถามของ Big Five จึงวัดเพียงแค่ 5 ลักษณะพฤติกรรมหลักเท่านั้น ประกอบด้วย โดยองค์ประกอบทางบุคลิกภาพห้าด้านประกอบด้วย บุคลิกภาพแบบหวั่นไหว (Neuroticism), บุคลิกภาพแบบแสดงตัว (Extraversion), บุคลิกภาพแบบเปิดรับประสบการณ์ (Openness to Experience), บุคลิกภาพแบบประนีประนอม (Agreeableness) และบุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึก (Conscientiousness) (Costa and McCrae, 1992) นอกจากนี้ทฤษฎีบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบยังได้อธิบายถึงลักษณะพฤติกรรมที่ตรงข้ามกันไว้ดังนี้

1. Openness to experience ตรงกันข้ามกับ Closeness to experience
2. Conscientiousness ตรงกันข้ามกับ Lack of Conscientiousness
3. Extraversion ตรงกันข้ามกับ Introversion
4. Agreeableness ตรงกันข้ามกับ Disagreeableness
5. Neuroticism ตรงกันข้ามกับ Emotional Stability

โดยแต่ละพฤติกรรมหลักของแต่ละด้านของบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบนั้นจะประกอบไปด้วยคุณลักษณะย่อย (Sub-traits) ซึ่งจะช่วยให้การวิเคราะห์บุคลิกภาพมีความน่าเชื่อถือและมั่นใจได้ว่าการประเมินสามารถแสดงให้เห็นถึงความคิด ความรู้สึก และการกระทำได้อย่างครอบคลุมมากที่สุด รวมไปถึงยังสามารถแยกแยะความแตกต่างระหว่างบุคคลที่อยู่ในแต่ละคุณลักษณะย่อย และวิเคราะห์พฤติกรรมออกมาได้อย่างชัดเจนอีกด้วย

2.2.4 การนำแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบไปประยุกต์ใช้

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ หรือ Big Five ตั้งแต่ในประเด็นของความหมายของบุคลิกภาพ แนวคิดทฤษฎีต่างๆที่เกี่ยวข้องกับบุคลิกภาพ จนมาถึงทฤษฎีเกี่ยวกับบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบเองนั้นพบว่า เป็นทฤษฎีที่ช่วยวิเคราะห์ แยกแยะ อธิบายและแสดงแบบจำลองของปรากฏการณ์ทางบุคลิกภาพให้เข้าใจได้อย่างง่าย ที่สำคัญยังเป็นแสดงให้เห็นถึงความเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพกับสถานการณ์ต่างๆ ตลอดจนนำมาเป็นเครื่องมือหรือเป็นกรอบแนวทางที่เป็นประโยชน์ต่อนักจิตวิทยา (McCrae and Oliver, 1992) หน่วยงานหรือผู้ที่สนใจที่จะพัฒนาบุคลิกภาพตนเองได้

ในส่วนของตัววิจัยเองเมื่อได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ หรือ Big Five รวมไปถึงยังได้มีโอกาสทำแบบทดสอบของ Big Five อีกด้วย ทำให้ตัววิจัยรู้จักบุคลิกภาพและพฤติกรรมของตนเองชัดเจนมากขึ้น สามารถนำผลของบุคลิกภาพมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาตนเองได้เป็นอย่างดี กล่าวคือทั้งด้านบุคลิกภาพและพฤติกรรมที่โดดเด่น และด้านบุคลิกและพฤติกรรมภาพที่ควรปรับปรุง สามารถดึงจุดเด่นของตนเองมาสนับสนุนและใช้เป็นจุดแข็งได้ในการทำกิจกรรมด้านต่างๆ ขณะเดียวกันจุดที่ควรปรับปรุงก็สามารถหาวิธีการหรือกระบวนการต่างๆมาสร้างเป็นแผนปฏิบัติเพื่อปรับปรุงให้ดีขึ้นต่อไป

สรุปจากการศึกษาแนวความคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และลักษณะบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ หรือ Big Five ทำให้ตัววิจัยได้ทราบแนวความคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว นั่นก็คือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ที่แสดงให้เห็นว่าผู้นำที่ดีไม่ใช่เป็นเพียงผู้นำในตำแหน่งอีกต่อไป แต่จะหมายถึงผู้นำที่เน้นสร้างคุณค่า จูงใจ กระตุ้น และสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถดำเนินงานได้อย่างประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร รวมไปถึงเป็นผู้นำที่ท้าทายให้มองปัญหาในมุมมองใหม่และหาวิธีการแก้ไขปัญหอย่างสร้างสรรค์ สามารถสร้างพฤติกรรมการทำงานที่ดีจนเกิดเป็นวัฒนธรรมขององค์กรอย่างยั่งยืน ฉะนั้นจากการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ช่วยกระตุ้นให้ตัววิจัยตระหนักถึงความสำคัญต่อการพัฒนาภาวะผู้นำในตนเองว่าเป็นสิ่งที่จำเป็นต่อทุกคน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาลักษณะบุคลิกภาพ 5 องค์ประกอบ หรือ Big Five ที่ทำให้ตัววิจัยได้รู้จักบุคลิกภาพ จุดแข็งและจุดอ่อนของตนเองที่ควรนำมาพัฒนา ส่งผลให้ตัววิจัยได้วางแผนพัฒนารายบุคคลต่อไป เพื่อเตรียมความพร้อมพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เป็นครูที่มีความสมบูรณ์พร้อมทั้งในด้านความรู้ มีภาวะผู้นำ ตลอดจนมีบุคลิกภาพที่ดี

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษานี้เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพเพื่อศึกษาการพัฒนาภาวะผู้นำโดยการใช้แบบประเมินทางจิตวิทยาและการจัดทำแผนพัฒนาตนเอง กรณีศึกษาผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายจัดการศึกษา แผนกการศึกษาของมหาวิทยาลัยรัฐแห่งหนึ่งซึ่งมีรายละเอียดและวิธีดำเนินการวิจัยตามลำดับดังต่อไปนี้

- ส่วนที่ 1 ตัวอย่างและการสุ่มตัวอย่าง
- ส่วนที่ 2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัย
- ส่วนที่ 3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ตัวอย่างและการสุ่มตัวอย่าง

ตัวอย่างเป็นผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายจัดการศึกษาแผนกการศึกษาของมหาวิทยาลัยรัฐแห่งหนึ่ง ซึ่งผู้วิจัยทำการเลือกโดยการสุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) เฉพาะบุคคลที่มีความพร้อมและความต้องการที่จะพัฒนาตนเองผ่านการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Development Action Plan) จำนวน 1 คน

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบประเมินทางจิตวิทยา (Psychometric Assessment) ซึ่งประกอบด้วย Work Behavior Inventory (WBI) Applied Reasoning Test Managerial/Professional (ART-MP) และแบบประเมินบุคลิกภาพและสมรรถนะ โดยมีรายละเอียดของเครื่องมือดังนี้

3.2.1 Work Behavior Inventory (WBI)

Work Behavior Inventory (WBI) เป็นแบบประเมินทางจิตวิทยาที่สร้างจากแนวคิดที่ว่า การทำงานด้วยวิธีการที่ถูกต้อง และจัดหาบุคคลที่มีคุณสมบัติให้ตรงกับลักษณะงาน

นั้นเป็นเรื่องสำคัญ จึงเป็นเครื่องมือที่จะช่วยเพิ่มความชัดเจนในการตัดสินใจเพื่อคัดเลือกและประเมินผลพฤติกรรมของบุคคลให้ตรงกับความต้องการของงาน และสามารถนำมาใช้เพื่อส่งเสริมสนับสนุน หรือแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับลักษณะงานต่างๆ อาทิ การคัดเลือกพนักงานการพัฒนาบุคลากรการใช้ศักยภาพ และประสิทธิภาพของบุคคลให้เหมาะสมการพัฒนาความสามารถในการเป็นผู้นำ และผู้ตามการทำงานเป็นทีม และประสิทธิภาพของทีมงาน การเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร เป็นต้น

Work Behavior Inventory (WBI) เป็นเครื่องมือที่มีคะแนนของความน่าเชื่อถืออยู่ที่ 0.85 ซึ่งสูงกว่าแบบทดสอบอื่นๆ ในท้องตลาดที่มีค่าอยู่ที่ 0.75 และมีความแม่นยำในการประเมินผลตามสภาพการทำงานจริง อีกทั้งยังมีการแบ่งกลุ่มของผลการประเมินเป็น 5 กลุ่ม (ดูเพิ่มเติมในภาคผนวก) ตามทฤษฎีบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบเพื่อใช้ในการอธิบายคุณลักษณะหรือพฤติกรรมในการทำงาน โดยอ้างอิงคำจำกัดความจากหนังสือ Competence at Work ของ Spencer & Spencer (1993) และหนังสือ Working with Emotional Intelligence ของ Goleman (1999) ซึ่งในการทดสอบผู้ตอบแบบทดสอบระบุว่าพฤติกรรมใดที่อธิบายถึงความเป็นตัวเองมากที่สุด ใน 5 ตัวเลือกระยะเวลาในการทำแบบทดสอบนั้น ไม่มีกำหนดชัดเจนแต่โดยเฉลี่ยประมาณ 30-45 นาทีจะมีประสิทธิภาพที่สุด ผลการประเมินเป็นค่าเฉลี่ยในรูปแบบเปอร์เซ็นต์ไทล์เปรียบเทียบกับกลุ่มตัวอย่างจริงที่มีการทำงานหลากหลายอาชีพ โดยในส่วนท้ายของผลการประเมินจะแสดงค่าความเที่ยงตรงในการตอบแบบทดสอบ เพื่อพิจารณาว่าผู้ทำแบบทดสอบประเมินค่าตนเองสูงเกินไปหรือไม่

3.2.2 Applied Reasoning Test Managerial/Professional (ART-MP)

3.2.2.1 ลักษณะของแบบประเมิน

Applied Reasoning Test Managerial/Professional (ART-MP) เป็นแบบประเมินที่ถูกสร้างขึ้นเพื่อวัดความสามารถของแต่ละบุคคลในการให้เหตุผล แก้ไขปัญหา การเรียนรู้สิ่งใหม่และความเข้าใจความสัมพันธ์ที่ซับซ้อนที่อาจเกิดขึ้นในการทำงาน โดยวัดความสามารถที่เกี่ยวข้อง 3 ทักษะ ได้แก่ ทักษะด้านการอ่าน (Verbal Reasoning) ทักษะด้านการทำความเข้าใจต่อข้อมูลที่เป็นตัวเลข (Numerical Reasoning) และทักษะการแก้ปัญหาด้วยเหตุผลในเชิงนามธรรม (Abstract Reasoning) มีรายละเอียดของแต่ละทักษะดังนี้

- ทักษะด้านการอ่าน (Verbal Reasoning) คือ การประเมินทักษะด้านการอ่าน การทำความเข้าใจ และการแปลบทความ ผู้ทำแบบทดสอบต้องอ่านบทความที่กำหนดและเลือกคำตอบที่ถูกต้อง เพื่อประเมินความเข้าใจในเนื้อหา ความสามารถในการวินิจฉัยและหาข้อสรุป

ที่เหมาะสมกับบทความนั้นๆ การทดสอบนี้ประเมินการใช้เหตุผลและการแก้ปัญหา โดยการใช้ข้อมูลทางภาษาและแนวคิดที่เป็นลายลักษณ์อักษรที่มีความเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานมากที่สุด

- ทักษะด้านการทำความเข้าใจต่อข้อมูลที่เป็นตัวเลข (Numerical Reasoning) คือ การประเมินทักษะด้านการทำความเข้าใจต่อข้อมูลที่เป็นตัวเลข การตีความหมาย และการหาข้อสรุปจากข้อมูลที่กำหนดในบางข้อจะนำเสนอข้อมูลที่เป็นตัวเลขในตาราง กราฟ วงกลม หรือแผนภูมิต่างๆ เพื่อให้ผู้ทำแบบทดสอบได้เข้าใจถึงบทความนั้นๆ ซึ่งการตั้งคำถามจะอยู่บนพื้นฐานของคณิตศาสตร์ เช่น การบวก ลบ คูณ และหาร อย่างไรก็ตามเนื่องจากการทำแบบทดสอบในส่วนนี้อำนวยตาให้ใช้เครื่องคิดเลขได้ ดังนั้นการทดสอบนี้จึงประเมินมากกว่าแค่การหาคำตอบที่เป็นตัวเลข แต่ยังเป็น การประเมินความเข้าใจเหตุผล และการแก้ปัญหาเชิงตัวเลขอีกด้วย เช่น การคำนวณหางบประมาณ สินค้าคงคลัง การคาดการณ์ การเรียกเก็บเงิน การจัดซื้อหรือการนำคณิตศาสตร์ไปประยุกต์ใช้ กับส่วนอื่นๆ ที่เกี่ยวกับตัวเลขในการทำงาน

- ทักษะการแก้ปัญหาด้วยเหตุผลในเชิงนามธรรม (Abstract Reasoning) คือ การประเมินความสามารถที่ได้มาด้วยสติปัญญาในการแก้ปัญหาด้วยเหตุผลในเชิงนามธรรม โดยคำถามจะแสดงสัญลักษณ์ที่เป็นนามธรรมตามลำดับ และผู้ทำแบบทดสอบจะต้องเลือกตอบรูปแบบถัดไปบนรากฐานของหลักตรรกวิทยาบนความรู้ที่แสดงด้วยเหตุผลที่เป็นนามธรรม และความสัมพันธ์กันกับตรรกวิทยาและความหมายของรูปแบบต่างๆ

3.2.2.2 ระเบียบและวิธีการทำแบบทดสอบ

ผู้รับการประเมินจะได้ทำแบบทดสอบผ่านระบบออนไลน์ โดยวิธีการคัดเลือกคำตอบที่ตนเองคิดว่าถูกต้องจากตัวเลือกที่กำหนดไว้ให้ในแต่ละข้อ แบบทดสอบนี้จะแบ่งออกเป็น 3 ส่วน โดยการทำแบบทดสอบในแต่ละส่วนจะมีการจำกัดเวลาในการทำและกฎเกณฑ์ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 การประเมินทักษะด้านการอ่าน (Verbal Reasoning) มีจำนวน 25 ข้อ ระยะเวลาในการประเมิน 10 นาที

ส่วนที่ 2 การประเมินทักษะด้านการทำความเข้าใจต่อข้อมูลที่เป็นตัวเลข (Numerical Reasoning) มีจำนวน 15 ข้อ ระยะเวลาในการประเมิน 10 นาที/สามารถใช้เครื่องคิดเลขได้

ส่วนที่ 3 การประเมินความสามารถที่ได้มาด้วยสติปัญญาในการแก้ปัญหาด้วยเหตุผลในเชิงนามธรรม (Abstract Reasoning) มีจำนวน 20 ข้อ ระยะเวลาในการประเมิน 10 นาที

3.2.2.3 ผลที่ได้จากการทำแบบทดสอบ ART-MP

ผลจากแบบทดสอบ Applied Reasoning Test Managerial/Professional (ART-MP) นั้น เป็นการนำคะแนนมาเปรียบเทียบกับกลุ่มข้อมูลบรรทัดฐานที่ได้จากผลการทดสอบความสามารถของกลุ่มผู้บริหาร ผู้จัดการ และมีอาชีพจากหลากหลายสาขา ในอุตสาหกรรมต่างๆ ซึ่งผลคะแนนจะอยู่ในรูปแบบเปอร์เซ็นต์ไทล์ (Percentile) โดยผู้ประเมินผลการทำแบบทดสอบสามารถนำข้อมูลมาใช้เปรียบเทียบความสามารถของผู้ทำแบบทดสอบนั้นๆกับผลการทดสอบของผู้สมัครงานรายอื่นๆในตำแหน่งเดียวกันได้อย่างชัดเจน

3.2.3 ประเมินบุคลิกภาพและสมรรถนะ

ประเมินบุคลิกภาพและสมรรถนะ เป็นแบบประเมินที่เก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บังคับบัญชาของผู้รับการประเมิน ซึ่งในการประเมินนี้ผู้บังคับบัญชาจะประเมิน 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 คือจุดเด่น โดยผู้บังคับบัญชาเลือกจุดเด่น 4 ข้อจากทั้งหมด 21 ข้อ ส่วนที่ 2 คือข้อปรับปรุง โดยผู้บังคับบัญชาเลือกข้อปรับปรุง 4 ข้อจากทั้งหมด 21 ข้อ โดยแบบประเมินจะระบุลักษณะพฤติกรรมทั้ง 21 ข้อ พร้อมคำอธิบายพอสังเขป จากนั้นนำไปให้ผู้บังคับบัญชาเลือกตอบว่า พฤติกรรมในข้อใดเป็นจุดเด่น และข้อควรปรับปรุงของผู้รับการประเมิน โดยลักษณะของพฤติกรรม อ้างอิงจากมาตราวัดของ Work Behavior Inventory Scales (WBI) ดังนี้

- 1) การชอบสมาคม (Sociability) แสดงออกถึง การช่างพูดและชอบพบปะสังสรรค์ผู้คนและสร้างเพื่อนใหม่
- 2) การเป็นผู้นำ (Leadership) แสดงออกถึง ความมุ่งมั่นต่อตนเองในการนำพา และบันดาลใจผู้อื่นในการทำงาน มองหาโอกาสใหม่ในการนำเสนอ
- 3) การจูงใจ (Influence) แสดงออกถึง การชักชวนหรือโน้มน้าวผู้อื่นโดยกล่าวด้วยเหตุผล เช่น การขายและชักจูงผู้อื่น
- 4) พลังใจในการทำงาน (Energy) แสดงออกถึง การชอบสภาพแวดล้อมในการทำงานที่รวดเร็วและการทำงานหลายๆอย่างด้วยความมุ่งมั่น โดยไม่หยุดยั้ง
- 5) ความร่วมมือ (Cooperation) แสดงออกถึง การชอบทำงานร่วมกับผู้อื่นหรือเพื่อนร่วมงาน สนับสนุน ช่วยสร้างขวัญกำลังใจกลุ่ม
- 6) ความห่วงใยผู้อื่น (Concern for Others) แสดงออกถึง ความเข้าใจใจผู้อื่นและกระตือรือร้นที่จะให้ความช่วยเหลือและห่วงใยผู้อื่น
- 7) ความชำนาญการทูต (Diplomacy) แสดงออกถึง การใช้วาจาสุภาพอ่อนน้อม ทำให้แน่ใจว่าสุภาพและน่านับถือต่อบุคคลที่ยากและให้ความเคารพผู้อื่น

8) การปรับตัว (Adaptability) แสดงออกถึง ความสามารถในการปรับตัว พยายามแสวงหาทางออก พร้อมปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ใหม่

9) การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ (Innovation) แสดงออกถึง การมีจินตนาการ ความคิด สร้างสรรค์ทำสิ่งใหม่ รวมทั้งพัฒนาวิธีจากเดิมไปสู่ทางใหม่

10) ความคิดเชิงวิเคราะห์ (Analytical Thinking) แสดงออกถึง ความมีเหตุผลและสร้างรูปแบบในการคิดวิเคราะห์และสังเกตวิธีการดำเนินการ

11) ความเป็นอิสระ (Independence) แสดงออกถึง ความมีอิสระด้าน ความคิด และการตัดสินใจ สามารถพึ่งพาตนเองได้

12) การกำหนดเป้าหมาย (Achievement Orientation) แสดงออกถึง การบรรลุผลสำเร็จ มีการกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย ทำงานอย่างจริงจัง แสวงหาความก้าวหน้าทางอาชีพ

13) การคิดริเริ่ม (Initiative) แสดงออกถึง การปฏิบัติลงมือทำโดยไม่ต้อง ร้องขอ ยินดีและยอมรับต่อความรับผิดชอบของภาระหน้าที่ใหม่

14) การยืนกราน (Persistence) แสดงออกถึง การทำงานจนกว่าจะสำเร็จ และไม่ละทิ้งโครงการหรือภาระหน้าที่

15) ความรอบคอบ (Attention to Detail) แสดงออกถึง การให้ความสนใจต่อรายละเอียด ตรวจสอบงานอีกครั้ง เพื่อความถูกต้องและป้องกันความผิดพลาด

16) ความน่าเชื่อถือ (Dependability) แสดงออกถึง ความน่าเชื่อถือได้ต่อ ความรับผิดชอบ ทำงานทันตามกำหนดเสมอ

17) การปฏิบัติตามกฎ (Rule Following) แสดงออกถึง การระมัดระวังต่อการปฏิบัติตามกฎระเบียบ มักจะไม่ผิดสัญญา

18) การควบคุมตนเอง (Self-Control) แสดงออกถึงความไม่บ่อยแสดง อารมณ์โกรธ หรืออาการอารมณ์เสีย ใจเย็นต่อการตอบสนอง

19) การอดกลั้น (Stress Tolerance) แสดงออกถึง การอดทนต่อความเครียด ทำงานได้ดีในสถานการณ์เครียด อดทน อดกลั้นต่อความเครียด และตอบสนองได้อย่างดี

20) การมั่นใจในตัวเอง (Self Confidence) แสดงออกถึง การมีความ มั่นใจใจตนเอง ไม่ค่อยรู้สึกต่อข้อจำกัดของตนเองในการทำงาน

21) การตระหนักรู้ต่ออารมณ์ตนเอง (Emotional Self-Awareness) แสดงออกถึง การรับรู้ เข้าใจและจัดการต่อความรู้สึกทางอารมณ์ของตนเองได้ดี

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย มีขั้นตอนดังนี้

- 1) ชี้แจงวัตถุประสงค์ประสงค์ในการวิจัย และทำการสัมภาษณ์เก็บข้อมูลจากผู้รับการประเมิน
- 2) เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการกำหนดให้ผู้รับการประเมินทำแบบประเมินทางจิตวิทยา
- 3) เก็บรวบรวมข้อมูลผลป้อนกลับของผู้รับการประเมินเองและผู้บังคับบัญชาจากการประเมินบุคลิกภาพและสมรรถนะ
- 4) ทำการพูดคุยกับผู้รับการประเมินถึงลักษณะบุคลิกภาพหรือพฤติกรรมที่ผู้รับการประเมินต้องการพัฒนา
- 5) กำหนดให้ผู้รับการประเมินจัดทำแผนการพัฒนาค้นเอง
- 6) ทำการพูดคุยกับผู้รับการประเมินถึงความคืบหน้าในการพัฒนาครั้งที่ 1
- 7) กำหนดให้ผู้รับการประเมินจัดทำผลพัฒนาการของแผนการพัฒนาค้นเองอย่างต่อเนื่อง
- 8) ทำการพูดคุยกับผู้รับการประเมินถึงความคืบหน้าในการพัฒนาครั้งที่ 2
- 9) กำหนดให้ผู้รับการประเมินจัดทำผลการพัฒนาของแผนการพัฒนาค้นเองทั้ง 2 ครั้ง พร้อมทั้งสรุปผลเป็นรูปเล่ม



บทที่ 4

ผลการวิจัย

การศึกษาเรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำโดยการใช่แบบประเมินทางจิตวิทยาและการจัดทำแผนพัฒนาตนเอง: กรณีศึกษาผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายจัดการศึกษาแผนกการศึกษาของมหาวิทยาลัยรัฐแห่งหนึ่ง” ซึ่งเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์แบบประเมินทางจิตวิทยาโดยเครื่องมือ Work Behavior Inventory (WBI), Applied Reasoning Test (ART) และประเมินบุคลิกภาพและสมรรถนะ ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 ผลการประเมินโดยรวมของ Work Behavior Inventory (WBI)

ส่วนที่ 2 ผลแบบทดสอบความสามารถด้านการรับรู้และการเข้าใจโดยรวมของ Applied Reasoning Test Managerial/Professional (ART-MP)

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นของผู้รับการประเมินต่อผลการประเมิน

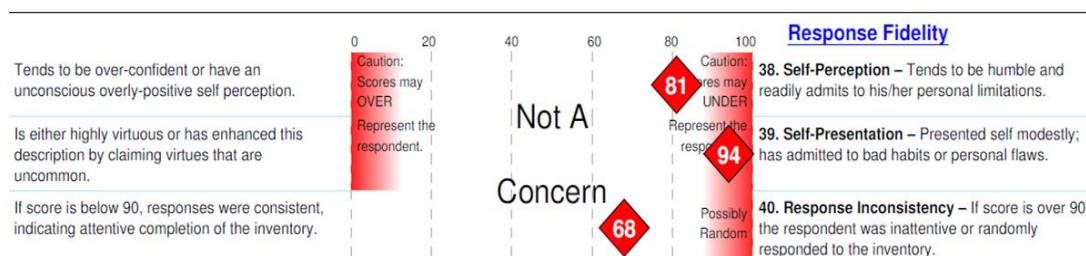
ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้บังคับบัญชา

ส่วนที่ 5 สรุปประเด็นที่นำไปพัฒนาปรับปรุงตนเองจากการทำแบบทดสอบทางจิตวิทยา

4.1 ผลการประเมินโดยรวมของ Work Behavior Inventory (WBI)

ผลจากการประเมินด้วย Work Behavior Inventory (WBI) สามารถแบ่งผลการประเมินออกเป็นประเด็นสำคัญซึ่งเชื่อมโยงกับลักษณะพฤติกรรมได้โดยสรุปดังนี้

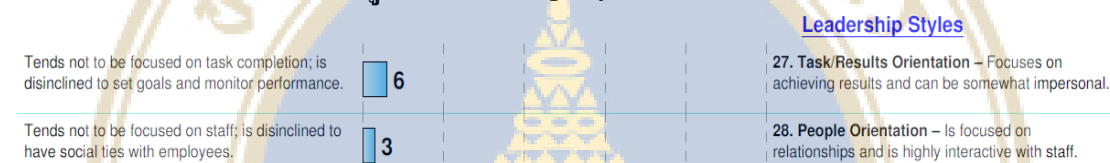
4.1.1 ความเที่ยงตรงในการตอบแบบประเมิน (Response Fidelity)



ภาพที่ 4.1: ผลการประเมินด้านความเที่ยงตรงในการตอบแบบประเมิน (Response Fidelity)

การวิเคราะห์ผลการประเมินทางจิตวิทยาเรื่องความเที่ยงในการตอบแบบประเมินของผู้รับการประเมินมีผลที่แสดงให้เห็นถึงความไม่สอดคล้องกันของการตอบแบบประเมิน (Response Inconsistency) โดยค่าปกติไม่ควรเกินเปอร์เซ็นต์ไทล์ (Percentile) ที่ 90 (P_{90}) ซึ่งผู้รับการประเมินมีผลการประเมินด้านความสอดคล้องในการตอบแบบประเมิน (Response Inconsistency, P_{88}) อยู่ในระดับที่มีความสอดคล้องในการตอบแบบประเมิน สามารถนำผลการประเมินจากรายงานมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลต่อได้ ซึ่งเมื่อวิเคราะห์ผลการรายงานในด้านการรับรู้ถึงตนเอง (Self-Perception, P_{81}) และการแสดงออกถึงตัวตน (Self-Presentation, P_{94}) แสดงให้เห็นว่าผู้รับการประเมินค่อนข้างถ่อมตัว หลีกเลี่ยงการเสนอตัวรับผลงานต่างๆ มักทำงานเบื้องหลัง ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าเป็นคนที่ไม่ค่อยมีความมั่นใจในตนเอง

4.1.2 ลักษณะของผู้นำ (Leadership Styles)



ภาพที่ 4.2: ผลการประเมินด้านลักษณะของผู้นำ (Leadership Styles)

ด้านลักษณะความเป็นผู้นำ (Leadership Styles) มีแนวโน้มที่จะมุ่งเน้นด้านผลของงาน (Task/Results Orientation, P_6) มากกว่าด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (People Orientation, P_3) โดยมุ่งเน้นที่วิธีการทำงานและการกำหนดมาตรฐานของงาน รวมถึงอธิบายวิธีการทำงานเพื่อให้งานมีรูปแบบและขอบเขตที่ชัดเจนมากกว่าการสร้างสัมพันธ์ระหว่างบุคคลหรือการใช้ความสัมพันธ์ในการทำงาน เช่น การเอาใจใส่ต่อความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน, การเข้าร่วมวงสนทนาของเพื่อนร่วมงาน เป็นต้น

4.1.3 สิ่งชี้ความสำเร็จในอาชีพ (Occupational Success Indicators)



ภาพที่ 4.3: ผลการประเมินด้านสิ่งชี้ความสำเร็จในอาชีพ (Occupational Success Indicators)

ด้าน สิ่งชี้ นำความสำเร็จในอาชีพ (Occupational Success Indicators) หรือความเหมาะสมกับอาชีพ (Occupational Fit) มีความเหมาะสมกับลักษณะงานที่เกี่ยวกับการเริ่มต้นธุรกิจ (Business start up, P₁₁) หรือการคิดค้นพัฒนาสิ่งใหม่ๆ (Creative Innovator, P₉) มากกว่าลักษณะงานในรูปแบบอื่นๆ ไม่ว่าจะเป็นการบริการ (Customer Service, P₂) การขาย (Sales, P₃) หรือการเป็นผู้นำ (Leadership, P₄) ซึ่งอาจจะมี ความขัดแย้งกับลักษณะงานในปัจจุบันที่เน้นงานบริการด้านสุขภาพเป็นหลัก แต่สอดคล้องกับงานรองที่เน้นการวิจัยเกี่ยวกับความรู้ทางการแพทย์แผนไทยที่มีการคิดค้นและพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อ ให้เป็นที่รู้จักและยอมรับในสังคมปัจจุบัน

4.1.4 ลักษณะของนักขาย และผู้มีอำนาจชักจูง (Influencing & Selling Styles)

Selling & Influencing Styles	
Tends to lack enthusiasm or assertiveness when selling; is disinclined to debate or negotiate.	10
Tends not to use a logical approach; doesn't stress technical advantages when selling.	14
Tends not to develop rapport before selling; doesn't feel a need to sell to friends.	4
29. Dynamic – Sells based on energy and drive; is ambitious, assertive, and persuasive.	
30. Analytical – Sells based on facts and analysis; is logical in addressing advantages.	
31. Interpersonal – Sells based on relationships; develops friendships with customers.	

ภาพที่ 4.4: ผลการประเมินด้านลักษณะของนักขาย และผู้มีอำนาจชักจูง (Influencing & Selling Styles)

ด้านลักษณะของนักขายและผู้มีอำนาจชักจูง (Selling & Influencing Style) แสดงถึงวิธีการที่ใช้ในการชักจูงให้ผู้อื่นคล้อยตามความคิดเห็นของตนเอง ซึ่งผู้รับการประเมินเน้นการให้ข้อมูลการวิเคราะห์เหตุผล (Analytical, P₁₄) และ/หรือการสร้างแรงจูงใจ (Dynamic, P₁₀) มากกว่าการใช้ความสัมพันธ์ส่วนตัว (Interpersonal, P₄) ในการโน้มน้าวความคิดเห็นของผู้อื่น ซึ่งสอดคล้องกับการทำงานเชิงวิชาการและการให้ข้อมูลทางการแพทย์ที่ถูกต้องแก่ผู้มารับบริการ

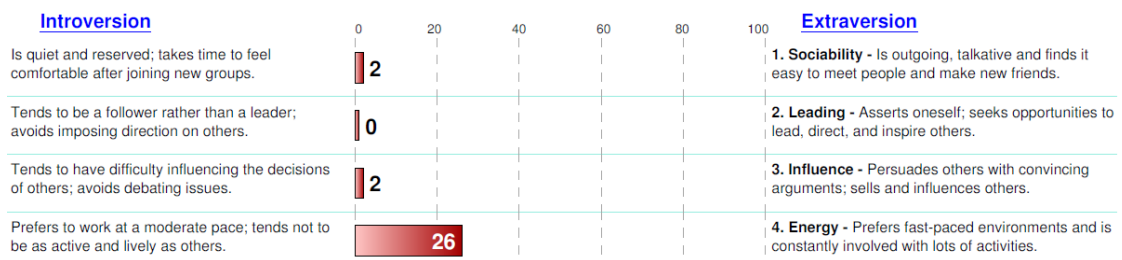
4.1.5 ศักยภาพในการพัฒนาพฤติกรรม (Behavioral Growth Potential)

Behavioral Growth Potential	
Is less likely to pursue or be in alignment with career growth and higher-level responsibilities.	6
32. Potential – Potential to advance into roles with broader, higher level responsibilities.	

ภาพที่ 4.5: ผลการประเมินด้านศักยภาพในการพัฒนาพฤติกรรม (Behavioral Growth Potential)

ด้านศักยภาพในการพัฒนาพฤติกรรม (Behavioral Growth Potential, P₆) สามารถเรียนรู้และพัฒนาตัวเองได้แต่ไม่ชอบการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว มักใช้เวลาในการปรับตัวกับงานที่มีความท้าทายต่อความสามารถของตัวเอง เน้นการทำงานที่มีแบบแผนและมุ่งหวังการเติบโตตามสายงานอย่างเป็นลำดับขั้น

4.1.6 การเอาใจใส่ต่อสัมพันธภาพ (Extraversion)



ภาพที่ 4.6: ผลการประเมินด้านการเอาใจใส่ต่อสัมพันธภาพ (Extraversion)

ด้านการเอาใจใส่ต่อสัมพันธภาพ (Extraversion, P₁) โดยรวมค่อนข้างปิดตนเอง สวงวนตัวและหลีกเลี่ยงพฤติกรรมที่จะทำให้กลายเป็นจุดสนใจจากผู้อื่น หากพิจารณาผลการประเมินในเชิงลึกมากขึ้นจะสามารถวิเคราะห์ลักษณะพฤติกรรมได้ชัดเจนมากขึ้นดังนี้

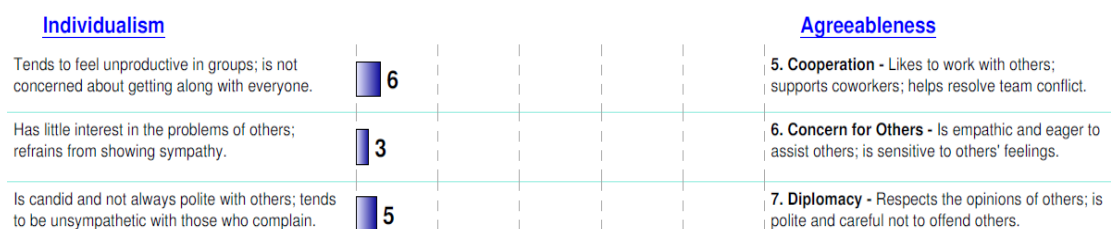
4.1.6.1 การชอบสมาคม (Sociability, P₁) ผู้รับการประเมินเป็นคนเงียบเก็บตัว ไม่ชอบเข้าสังคม ต้องใช้เวลาพอสมควรในการเริ่มพูดคุยกับผู้อื่น หรือการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น พุดคุยกับเพื่อนที่สนิทมากกว่าการหาเพื่อนใหม่

4.1.6.2 การเป็นผู้นำ (Leadership, P₀) ไม่ชอบการทำงานที่ต้องอาศัยความเป็นผู้นำรวมทั้งการงานแบ่งงาน มอบหมายงาน สั่งการหรือสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่น ส่วนมากชอบการทำงานจะมีลักษณะของผู้ตาม และรับมอบหมายงานผู้อื่น

4.1.6.3 การจูงใจ (Influence, P₂) หลีกเลี่ยงการโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วยหรือคล้อยตามความคิดเห็นของตนเอง ไม่ชอบอธิบายหรือให้รายละเอียดเพิ่มเติมเพื่อชักจูงผู้อื่น

4.1.6.4 พลังใจในการทำงาน (Energy, P₂₆) ผู้รับการประเมินมีพลังในการทำงานในระดับกลาง มีความต้องการในการทำงานที่มีสภาพแวดล้อมที่ไม่เร็วหรือช้าจนเกินไป เน้นการทำงานที่มีการตอบสนองที่รวดเร็วมีจุดมุ่งหมายชัดเจนมากกว่าการทำงานแบบเรื่อยๆ ไม่มีจุดมุ่งหมายในการทำงาน

4.1.7 การสนับสนุนด้านความคิด (Agreeableness)



ภาพที่ 4.7: ผลการประเมินด้านการสนับสนุนด้านความคิด (Agreeableness)

ด้านการสนับสนุนด้านความคิด (Agreeableness, P₃) โดยรวมเป็นคนที่ชอบทำงานคนเดียว ไม่สนใจดูแลคนอื่น ๆ ในทีมมากนัก หากพิจารณาผลการประเมินในเชิงลึกมากขึ้นจะสามารถวิเคราะห์ลักษณะพฤติกรรมได้ชัดเจนมากขึ้นดังนี้

4.1.7.1 ความร่วมมือ (Cooperation, P₆) ผู้รับการประเมินไม่ชอบการทำงานร่วมกับผู้อื่น เน้นการทำงานคนเดียว ชอบงานที่เกี่ยวข้องกับผู้อื่นน้อยที่สุด ชอบแก้ปัญหาด้วยตัวเองมากกว่าปรึกษาผู้อื่น

4.1.7.2 ความสนใจห่วงใยต่อความรู้สึกของผู้อื่น (Concern for Others, P₇) ผู้รับการประเมินมีความเห็นอกเห็นใจและเข้าใจผู้อื่น ในระดับที่ต่ำ แสดงให้เห็นว่า มีความสนใจในปัญหาของผู้อื่น ความกังวลในปัญหาของผู้อื่น หรือความใส่ใจในปัญหาของผู้อื่นน้อย ตอบสนองต่อความรู้สึกของผู้อื่นได้ช้า

4.1.7.3 การแสดงออกอย่างระมัดระวัง (Diplomacy, P₅) ผู้รับการประเมินเคารพความคิดเห็นของผู้อื่น และแสดงออกต่อบุคคลอื่นได้ในระดับต่ำ เป็นที่รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นแต่เมื่อแสดงความคิดเห็นมักพูดจาตรงไปตรงมาเหมือนการพูดแบบขวานผ่าซาก ทำให้บางครั้งพฤติกรรมดังกล่าวอาจทำร้ายจิตใจผู้ที่สนทนาด้วยได้

4.1.8 การเปิดรับประสบการณ์ใหม่ (Openness to Experience)

Conventionalism	Openness To Experience
Prefers structure, predictability and routine; avoids ambiguity and constant change. 4	8. Adaptability - Seeks out variety, readily adapts to ambiguity, change or new situations.
Prefers traditional approaches; tends not to use imagination very much. 2	9. Innovation - Has an active imagination; combines unrelated things in unusual ways.
Prefers concrete thinking to abstractions; is not interested in analysis and logic. 58	10. Analytical Thinking - Is logical and identifies patterns and solutions that may not be obvious.
Refrains from working independently; seeks guidance; dislikes making independent decisions. 27	11. Independence - Is self reliant and willing to make difficult decisions independently.

ภาพที่ 4.8: ผลการประเมินด้านการเปิดรับประสบการณ์ใหม่ (Openness to Experience)

ด้านการเปิดรับประสบการณ์ใหม่ (Openness to Experience, P₁₂) โดยรวมผู้รับการประเมินยังไม่เปิดรับประสบการณ์ใหม่เมื่อเทียบกับผู้อื่น ไม่ชอบการเปลี่ยนแปลง เมื่อพิจารณาผลการประเมินในเชิงลึกจะสามารถวิเคราะห์ลักษณะพฤติกรรมได้ชัดเจนมากขึ้นดังนี้

4.1.8.1 การปรับตัว (Adaptability, P₄) ผู้รับการประเมินมีความสามารถในการปรับตัวต่ำ มีความกังวลหากต้องรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากเดิม หรือเผชิญสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป ชอบทำตามแบบแผนที่กำหนดไว้หากมีการเปลี่ยนแปลงระหว่างการทำงานจะตามใช้เวลาในการปรับตัวค่อนข้างนานกว่าผู้อื่น

4.1.8.2 การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ (Innovation, P₂) ผู้รับการประเมินมักใช้วิธีการเดิมๆในการทำงาน ไม่ค่อยสร้างสรรค์วิธีการใหม่หรือการนวัตกรรมใหม่ในการทำงาน ถึงแม้ว่าวิธีการใหม่อาจจะทำให้การทำงานรวดเร็วและสะดวกขึ้นก็ตาม

4.1.8.3 ความคิดเชิงวิเคราะห์ (Analytical Thinking, P₅₈) ผู้รับการประเมินมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์อยู่ในระดับค่อนข้างสูงกว่าตัวอื่นๆ แสดงให้เห็นว่าเป็นคนที่มีความเป็นเหตุเป็นผลในการวิเคราะห์ มักใช้ข้อมูลที่มีในการแก้ปัญหาหรือตัดสินใจในเรื่องต่างๆในการทำงาน

4.1.8.4 ความเป็นอิสระในการทำงาน (Independence, P₂₇) ผู้รับการประเมินมีความเป็นอิสระในตนเองอยู่ในระดับกลาง ชอบกล้าตัดสินใจในเรื่องต่างๆด้วยตนเอง จะขอรับคำแนะนำ ความคิดเห็น หรือแนวทางจากผู้อื่นเมื่อเห็นว่าเป็นเรื่องที่มีความเสี่ยงสูงและมีความสำคัญกับคนส่วนมากเท่านั้น

4.1.9 การมีสามัญสำนึก (Conscientiousness)

Casualness		Conscientiousness
Would rather enjoy life than compete against difficult standards; avoids setting difficult goals.	26	12. Achievement - Sets stretching goals and works hard; works toward career advancement.
Postpones activities that are disliked; avoids taking on new work or volunteering.	19	13. Initiative - Takes action without being asked; readily volunteers for new responsibilities.
Tends to lose motivation to complete projects; may yield when faced with obstacles.	32	14. Persistence - Keeps working to overcome obstacles; doesn't leave projects unfinished.
Avoids working on exacting details; tends not to double-check work or the accuracy of information.	56	15. Attention to Detail - Double-checks work for accuracy and prevents errors; is organized.
Doesn't always meet deadlines; tends to be late or avoid obligations.	30	16. Dependability - Is reliable in completing assignments; consistently meets deadlines.
Works around the rules to get the job done; doesn't always comply with official procedures.	15	17. Rule Following - Follows rules and people in authority; tends not to break a promise.

ภาพที่ 4.9: ผลการประเมินด้านการมีสามัญสำนึก (Conscientiousness)

ด้านการมีสามัญสำนึก (Conscientiousness, P₂₆) ถือได้ว่าเป็นด้านที่ผู้รับการประเมินมีผลคะแนนสูงที่สุดเมื่อเทียบกับด้านอื่นๆ แสดงให้เห็นว่าเป็นคนที่มีเป้าหมาย อดทนต่อการทำงาน ใส่ใจในเรื่องของรายละเอียดปลีกย่อยได้ดี และมีความใส่ใจในเรื่องของกฎระเบียบในระดับหนึ่ง เมื่อพิจารณาผลการประเมินในเชิงลึกจะสามารถวิเคราะห์ลักษณะพฤติกรรมได้ดังนี้

4.1.9.1 การกำหนดเป้าหมาย (Achievement, P₂₆) การมุ่งผลสำเร็จในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง เป็นคนที่ชอบในการกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย และทำงานที่มีความยากในระดับหนึ่ง เพื่อพัฒนาตนเองให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น

4.1.9.2 การคิดริเริ่ม (Initiative, P₁₉) ผู้รับการประเมินมีความคิดริเริ่มอยู่ในระดับปานกลาง ไม่มีความมั่นใจในความสามารถของตนเองจึงไม่ค่อยเสนอตนเองในการรับหน้าที่หรือรับงานใหม่ๆ และขาดความกระตือรือร้นในการเข้าหางานใหม่ๆ

4.1.9.3 ความเพียรพยายาม (Persistence, P₃₂) ผู้รับการประเมินมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จลุล่วงอยู่ในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นว่ามีความอดทน ไม่ย่อท้อ และมีความตั้งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จลุล่วงแม้ว่าจะมีอุปสรรค

4.1.9.4 ความเอาใจใส่ต่อรายละเอียด (Attention to Detail, P₅₆) ผู้รับการประเมินเอาใจใส่ในรายละเอียดอยู่ในระดับที่สูง เป็นคนศึกษาข้อมูลและรายละเอียดของงาน มีการตรวจทานความถูกต้องของข้อมูลบ่อยครั้ง และให้ความระมัดระวังต่อข้อมูลที่ได้รับมีการตรวจสอบแหล่งที่มา ความน่าเชื่อถือ ก่อนจะนำข้อมูลไปใช้ในการตัดสินใจ แต่ทั้งนี้ไม่รวมการจดบันทึกและจัดระเบียบข้อมูลให้เป็นระเบียบเพื่อใช้ในการนำเสนอข้อมูลซึ่งต้องพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

4.1.9.5 ความรับผิดชอบที่จะทำงานให้เสร็จ (Dependability, P₃₀) ผู้รับการประเมินมีความรับผิดชอบต่องานอยู่ในระดับปานกลาง ชอบงานที่มีการกำหนดระยะเวลาที่ชัดเจนและมีความมุ่งมั่นในการทำงานที่ได้รับมอบหมายให้เสร็จตามกำหนดเวลา ถึงแม้ว่าจะต้องทำงานนอกเวลางานก็ตาม

4.1.9.6 การปฏิบัติตามกฎ (Rule Following, P₁₅) ผู้รับการประเมินมีการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์อยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ เป็นคนที่มีความคิดแตกต่างจากกฎเกณฑ์อยู่บ้าง หากความคิดนั้นสามารถทำให้งานสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายได้ และการปฏิบัติตามกฎเฉพาะกฎระเบียบนโยบายหรือกฎเกณฑ์ที่เห็นว่าเป็นมีความสำคัญและสอดคล้องกับการทำงานที่จะทำให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย

4.1.10 เสถียรภาพทางอารมณ์ (Emotional Stability)

Emotional Spontaneity	Emotional Stability
Openly expresses emotions; may show frustration or anger if things go wrong.	18. Self-Control - Seldom loses temper; controls emotions and doesn't show irritation.
Tends to worry and become stressed; tends to feel anxious about performance.	19. Stress Tolerance - Works well in stressful situations; quickly recovers from setbacks.
Tends to feel nervous in difficult situations; has difficulty recovering from criticism.	20. Self Confidence - Always remains confident; rarely feels discouraged by own shortcomings.
Pays little attention to own emotional reactions; has swings in emotions that are not understood.	21. Emotional Awareness - Is aware of emotions and their causes; productively manages emotions.

ภาพที่ 4.10: ผลการประเมินด้านเสถียรภาพทางอารมณ์ (Emotional Stability)

ด้านเสถียรภาพทางอารมณ์ (Emotional Stability, P₁₉) โดยรวมเป็นคนที่สามารถตระหนักรู้ถึงอารมณ์ของตนเองและสามารถควบคุมการแสดงออกทางอารมณ์ได้ดี แต่มีความกังวลและเครียดกับงานได้ง่าย เมื่อพิจารณาผลการประเมินในเชิงลึกจะสามารถวิเคราะห์ลักษณะพฤติกรรมได้ดังนี้

4.1.10.1 การควบคุมตนเอง (Self-Control, P₃₀) ผู้รับการประเมินมีการควบคุมการแสดงออกในระดับปานกลาง มีการควบคุมอารมณ์และการแสดงความรู้สึกให้ผู้อื่นรับรู้

ได้ในระดับหนึ่ง เมื่อเจอกับเหตุการณ์ต่างๆ ทำให้บางครั้งเพื่อนร่วมงานไม่สามารถคาดเดาอารมณ์ของตนนั้นได้

4.1.10.2 ความอดทนต่อความเครียด (Stress Tolerance, P₈) ผู้รับการประเมินมีความอดทนต่อความเครียดค่อนข้างต่ำ ทำให้เป็นคนที่ยึดติด คิดเล็กคิดน้อย และวิตกกังวลได้ง่ายต่อความวิพากษ์วิจารณ์ต่างๆ แต่พยายามควบคุมการแสดงออกทางอารมณ์ไว้ ทำให้ความเครียดอาจเพิ่มขึ้นจากการที่พยายามแก้ปัญหาไว้กับตัวเองมากเกินไป ซึ่งไม่ส่งผลดีต่อการทำงานเพราะอาจทำให้บรรยากาศในการทำงานหรือการปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานเป็นไปได้ยากขึ้น

4.1.10.3 ความมั่นใจในตนเอง (Self Confidence, P₇) ผู้รับการประเมินมีความมั่นใจในตนเองค่อนข้างต่ำ แสดงให้เห็นว่าเป็นคนไม่มีความมั่นใจในตัวเอง หากเจอวิกฤตหรือเหตุการณ์ที่เหนือความคาดหมายอย่างรุนแรงจะต้องใช้เวลาในการพักผ่อนและปรับตัวค่อนข้างนาน

4.1.10.4 การตระหนักรู้ต่ออารมณ์ตนเอง (Emotional Self-Awareness, P₆₀) ผู้รับการประเมินมีความตระหนักรู้ต่ออารมณ์อยู่ในระดับสูง คือสามารถรับรู้และเข้าใจในภาวะอารมณ์ของตนเองได้อย่างดี สามารถรู้ทันอารมณ์และความรู้สึกของตนเองในสถานการณ์ต่างๆ ได้ดีเสมอ

จากผลการประเมินด้วย Work Behavior Inventory (WBI) สรุปได้ว่าบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบของผู้รับการประเมินนั้น พฤติกรรมด้านการมีสามัญสำนึก (Conscientiousness) อยู่ในระดับที่สูงที่สุด ต่อมาเป็นด้านเสถียรภาพทางอารมณ์ (Emotional Stability) การเปิดรับประสบการณ์ใหม่ (Openness to experience) การสนับสนุนด้านความคิด (Agreeableness) และการเอาใจใส่ต่อสัมพันธ์ภาพ (Extraversion) ตามลำดับ ซึ่งจะเห็นได้ว่าผู้รับการประเมินมีความเหมาะสมกับงานที่มีลักษณะเป็นโครงการหรืองานวิจัยที่เป็นกลุ่มทำงานขนาดเล็ก มีการกำหนดขอบเขตหน้าที่และระยะเวลาที่ชัดเจน เช่น ผู้เชี่ยวชาญ นักวิจัย เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับลักษณะงานบางส่วนในตำแหน่งงานปัจจุบัน

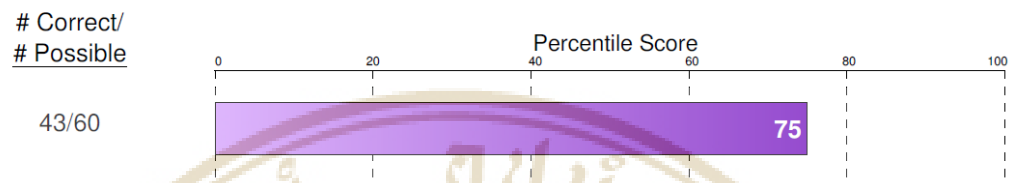
4.2 ผลการประเมินโดยรวมของ Applied Reasoning Test Managerial/Professional (ART-MP)

แบบประเมินความสามารถทางปัญญา Applied reasoning test (ART) สามารถวัดความสามารถของ 3 ทักษะได้แก่ ทักษะความสามารถด้านการให้เหตุผลทางภาษา (Verbal reasoning), การให้เหตุผลทางการคำนวณ (Numerical reasoning) และการให้เหตุผลที่เป็นนามธรรม

(Abstract reasoning) แปลผลในรูปแบบเปอร์เซ็นต์ไทล์ (Percentile) ซึ่งแสดงผลเป็น 3 มาตรฐาน (Scales) โดยสรุปรายละเอียดของผลการประเมินได้ดังนี้

4.2.1 การประเมินผลคะแนนโดยรวม

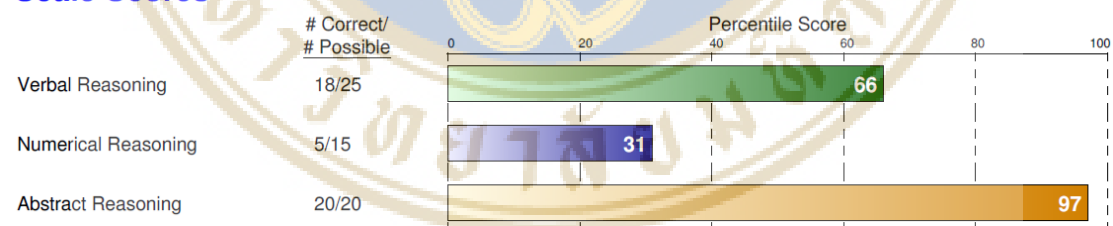
Total Score



ภาพที่ 4.11: ผลการประเมินโดยรวมของ Applied Reasoning Test Managerial/Professional (ART-MP) ผู้รับการประเมินมีผลการประเมินโดยรวมอยู่ที่เปอร์เซ็นต์ไทล์ (Percentile) ที่ 75 ของกลุ่มบรรทัดฐานที่ประกอบด้วยผู้จัดการ ผู้บริหาร และผู้เป็นมืออาชีพจากหลากหลายสายงานในอุตสาหกรรมต่างๆเมื่อเทียบกับผู้จัดการและผู้บริหารระดับมืออาชีพ

ผลการประเมินของผู้รับการประเมินจัดอยู่ในอันดับที่มีประสิทธิภาพสูง ผู้รับการประเมินอาจเรียนรู้แนวคิดใหม่ๆ ในการแก้ปัญหาต่างๆ ได้ดีกว่าคนส่วนใหญ่ และมีแนวโน้มว่าจะปฏิบัติได้ดีอย่างมีประสิทธิภาพเหมือนผู้บริหารหรือผู้เป็นมืออาชีพ และมีแนวโน้มที่จะเสร็จงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของข้อสรุปไปได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่าผู้บริหารหรือผู้เป็นมืออาชีพส่วนใหญ่

Scale Scores



ภาพที่ 4.12: ผลการประเมินแต่ละมาตรฐานของ Applied Reasoning Test Managerial/Professional (ART-MP)

4.2.2 การประเมินทักษะด้านการอ่าน การทำความเข้าใจ และการแปลบทความ

(Verbal Reasoning)

ความสามารถในการอ่าน การทำความเข้าใจ และการแปลบทความ (Verbal Reasoning, P₆₆) อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อเทียบกับผู้บริหารหรือผู้เป็นมืออาชีพส่วนใหญ่ ผู้รับการ

ประเมินมีแนวโน้มที่จะแสดงแนวคิดหรือแยกแยะสาเหตุด้วยเหตุผลได้ดี และเข้าใจความหมายส่วนใหญ่ของบทความที่ให้มาอย่างมีประสิทธิภาพเหมือนผู้บริหารส่วนใหญ่ ซึ่งถือได้ว่าสามารถอ่านจับใจความได้อย่างรวดเร็วและวิเคราะห์ความเป็นเหตุเป็นผลได้ดี

4.2.3 การประเมินทักษะด้านการทำความเข้าใจต่อข้อมูลที่เป็นตัวเลข การตีความหมาย และการหาข้อสรุปจากข้อมูลที่กำหนด (Numerical Reasoning)

ความสามารถในการทำความเข้าใจต่อข้อมูลที่เป็นตัวเลข การตีความหมาย และการหาข้อสรุปจากข้อมูลที่กำหนด (Numerical Reasoning, P₃₁) อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อเทียบกับผู้บริหารหรือผู้เป็นมืออาชีพส่วนใหญ่ ผู้รับการประเมินมีแนวโน้มที่จะวิเคราะห์ข้อมูลเชิงตัวเลขได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถประเมินผลข้อมูลในตาราง กราฟ หรือแผนภูมิได้อย่างมีประสิทธิภาพเหมือนผู้บริหารส่วนใหญ่ ซึ่งถือได้ว่าสามารถวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่มีการคำนวณหรือมีตัวเลขได้ดีในระดับหนึ่ง

4.2.4 การประเมินความสามารถที่ได้มาด้วยสติปัญญาในการแก้ปัญหาด้วยเหตุผลในเชิงนามธรรม (Abstract Reasoning)

ความสามารถที่ได้มาด้วยสติปัญญาในการแก้ปัญหาด้วยเหตุผลในเชิงนามธรรม (Abstract Reasoning, P₉₇) อยู่ในระดับสูงมาก เมื่อเทียบกับผู้บริหารหรือผู้เป็นมืออาชีพส่วนใหญ่ ผู้รับการประเมินสามารถให้ข้อสรุปในการวิเคราะห์และประเมินบทความตามข้อมูลที่ได้มา และมีแนวโน้มที่จะสามารถจัดสรร โครงสร้างและรูปแบบในสถานการณ์ที่ไม่คุ้นเคยมาก่อนได้อย่างมีประสิทธิภาพที่ดีเยี่ยม อีกทั้งยังสามารถวิเคราะห์และแก้ปัญหาเชิงนามธรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพที่ดีเยี่ยมอีกด้วย ซึ่งถือว่ามีความสามารถเชื่อมโยงและทำความเข้าใจในการรับรู้สิ่งใหม่ๆ ที่ไม่เคยพบเห็นมาก่อนอย่างรวดเร็วและง่ายกว่าผู้อื่น

4.3 ความคิดเห็นของผู้รับการประเมินต่อผลการประเมิน

จากผลการประเมินพฤติกรรมการทำงาน Work Behavior Inventory (WBI) และความสามารถทางปัญญา Applied Reasoning Test Managerial/Professional (ART-MP) เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบกับลักษณะงานของผู้รับการประเมิน ซึ่งต้องปฏิบัติงานในการให้บริการทางคลินิก และการพัฒนาระบบการจัดการศึกษา สามารถสรุปผลการวิเคราะห์เป็น 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 จุดแข็งหรือจุดที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานจากผลการประเมินพฤติกรรมการทำงาน Work Behavior Inventory (WBI)

ส่วนที่ 2 จุดอ่อนหรือข้อจำกัดที่ควรพัฒนาจากผลการประเมินพฤติกรรมการทำงาน Work Behavior Inventory (WBI)

ส่วนที่ 3 ความสัมพันธ์ระหว่างผลการประเมินพฤติกรรมการทำงาน Work Behavior Inventory (WBI) และผลการประเมินความสามารถทางปัญญา Applied Reasoning Test Managerial/Professional (ART-MP)

4.3.1 การประเมินจุดแข็งหรือจุดที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน

จากผลการประเมินของ Work Behavior Inventory (WBI) ทั้งในภาพรวมและรายละเอียดในแต่ละมาตรวัดทำให้สรุปจุดแข็งที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของผู้รับการประเมินได้ 3 ประการดังนี้

4.3.1.1 การตระหนักรู้ต่ออารมณ์ตนเอง (Emotional Self-Awareness, P₆₀) เป็นการตระหนักรู้ถึงอารมณ์ความรู้สึกของตัวเอง สามารถรับรู้และเข้าใจในภาวะอารมณ์ของตนเองได้อย่างดี สามารถรู้ทันอารมณ์และความรู้สึกของตนเองในสถานการณ์ต่างๆ ได้ดีเสมอ ซึ่งมีประโยชน์ในการปฏิบัติงานในคลินิกที่ต้องพบเจอผู้มารับบริการที่มีความหลากหลายทางด้านอารมณ์และนิสัย หากมีการโต้เถียงเกิดในคลินิก ตัวเราจะได้รับรู้ว่าตอนนี้อารมณ์เป็นอย่างไร ควรจะทำอะไรเพื่อไม่ให้เกิดผลเสียในการปฏิบัติงาน รวมถึงการปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงานด้วย การรับรู้ความรู้สึกของตัวเองช่วยลดความบาดหมางที่อาจเกิดขึ้นในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ แต่ทั้งนี้จำเป็นต้องอาศัยการควบคุมอารมณ์ (Self-Control) ที่ช่วยส่งเสริมให้การแสดงความรู้สึกนั้นสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เป็นอยู่ โดยไม่แสดงกิริยาที่ไม่เหมาะสมออกไปซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการทำงาน เช่น อารมณ์ฉุนเฉียว สีหน้าหงุดหงิด หรือเบื้อหน้า เป็นต้น

4.3.1.2 ความคิดเชิงวิเคราะห์ (Analytical Thinking, P₅₈) เป็นการใช้ความเป็นเหตุเป็นผลในการวิเคราะห์และใช้ข้อมูลที่มีในการแก้ปัญหาหรือตัดสินใจในเรื่องต่างๆ เป็นพฤติกรรมที่ถือว่ามีความสำคัญอย่างมากในการทำงานด้านบริการและการพัฒนา เช่น งานด้านบริการมีการซักประวัติและตรวจร่างกายเพื่อวินิจฉัยแยกโรค โดยผู้มารับบริการในแต่ละคนมีอาการแสดงที่แตกต่างกันขึ้นอยู่กับการดำเนินชีวิตที่แตกต่างกัน ดังนั้นข้อมูลที่ได้รับจากการซักประวัติและตรวจร่างกายในแต่ละครั้งจำเป็นต้องใช้ข้อมูลที่ได้เปรียบเทียบกับและวิเคราะห์อาการจากสิ่งที่เคยศึกษามาโดยใช้กระบวนการที่มีความเป็นเหตุเป็นผลซึ่งกันและกันเพื่อพิจารณาว่าอาการนี้น่าจะเกี่ยวข้องกับโรคใดได้บ้าง ควรให้การรักษาอย่างไร สามารถแนะนำอะไรได้บ้าง เป็นต้น

4.3.1.3 ความเอาใจใส่ต่อรายละเอียด (Attention to Detail, P_{5c}) เป็นคนศึกษาข้อมูลและรายละเอียดของงาน มีการตรวจทานความถูกต้องของข้อมูล ซึ่งช่วยส่งเสริมการทำงานด้านการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน โดยปัจจุบันมีหน้าที่รับผิดชอบการทำคลังข้อสอบ ซึ่งเป็นหน้าที่ที่ต้องมีความละเอียดและความรอบคอบในการบันทึกข้อมูล ซึ่งต้องอาศัยการตรวจสอบซ้ำๆ เพื่อให้เกิดความมั่นใจในการบันทึกข้อมูลในแต่ละครั้ง ดังนั้นการเป็นคนที่ชอบในรายละเอียดทำให้สามารถทำงานได้อย่างราบรื่นและไม่เกิดความเบื่อหน่ายในการทำงาน ทั้งยังช่วยให้งานสำเร็จได้โดยง่ายอีกด้วย

4.3.2 จุดอ่อนเพื่อการพัฒนา

จากผลการประเมินของ Work Behavior Inventory (WBI) ทั้งในภาพรวมและรายละเอียดในแต่ละมาตรวัดทำให้สรุปจุดอ่อนที่ควรพัฒนาของผู้รับการประเมินได้ 4 ประการดังนี้

4.3.2.1 การชอบสมาคม (Sociability, P₂) เนื่องจากเป็นคนเงียบ เก็บตัวและไม่ชอบเข้าสังคม ทำให้ต้องใช้เวลานานในการเริ่มพูดคุยกับผู้อื่นหรือการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น จึงเป็นอุปสรรคสำคัญอย่างหนึ่งในการทำงานด้านการบริการที่ต้องพบปะผู้คนเป็นจำนวนมาก และมีลักษณะบุคลิกหรือแนวทางในการเข้าหาแตกต่างกัน ตัวอย่างเช่น การออกหน่วยในชุมชนบริเวณรอบโรงพยาบาล ซึ่งต้องใช้การสื่อสารมากเป็นพิเศษเพื่อพูดคุยกับชาวบ้าน อีกทั้งต้องสร้างความรู้สึกที่เป็นมิตรเพื่อลดความเข้าใจผิดที่มีต่อแพทย์แผนไทย รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์กับชาวบ้านจึงรู้สึกกังวลในการเลือกคำพูดหรือการทักทายทำให้รู้สึกเหน็ดเหนื่อยกว่าการทำงานในคลินิกปกติที่พูดคุยกับเฉพาะคนที่รู้จักหรือกับเพื่อนที่สนิท

4.3.2.2 การเป็นผู้นำ (Leadership, P₆) ไม่ชอบการทำงานที่ต้องอาศัยความเป็นผู้นำรวมทั้งการงานแบ่งงาน มอบหมายงาน สั่งการหรือสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่น ส่วนมากชอบการทำงานจะมีลักษณะของผู้ตาม และรับมอบหมายงานผู้อื่น เป็นข้อจำกัดในการพัฒนาตัวเองในการทำงาน เช่น การทำงานพัฒนาระบบคลังข้อสอบถือเป็นโครงการที่ต้องวางแผนทำรัดกุมเพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่น โดยตอนนี้มีการแจกจ่ายงานเป็นระยะแต่ขาดการติดตามและแนะนำที่ดี เป็นต้น

4.3.2.3 การจูงใจ (Influence, P₂) หลีกเลี่ยงการโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วยหรือคล้อยตามความคิดเห็นของตัวเอง ไม่ชอบอธิบายหรือให้รายละเอียดเพิ่มเติมเพื่อชักจูงผู้อื่น อาจส่งผลต่อการทำงานในการเข้าใจถึงความคิดเห็นของแต่ละฝ่าย รวมถึงการอธิบายเพื่อให้เห็นด้วยกับความเห็นของเราเพื่อให้งานเดินหน้าต่อไปได้โดยไม่เกิดความขัดแย้งในภายหลัง

4.3.2.4 ความอดทนต่อความเครียด (Stress Tolerance, P₈) เป็นคนที่เครียด คิดเล็กคิดน้อย และวิตกกังวลได้ง่ายต่อความวิพากษ์วิจารณ์ต่างๆ ทำให้มีความเครียดสะสม ซึ่งอาจทำให้บรรยากาศในการทำงานหรือการปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานแย่ลงจากความกดดันที่ตัวเราสร้างขึ้นมา ส่งผลให้การทำงานไม่มีความสุขและรู้สึกเหนื่อยหน่ายกับการทำงานร่วมกับผู้อื่น ซึ่งจะเป็นผลเสียที่สำคัญในอนาคต

4.3.3 การประเมินความสัมพันธ์ระหว่างผลการประเมินพฤติกรรมการทำงาน Work Behavior Inventory (WBI) และผลการประเมินความสามารถทางปัญญา Applied Reasoning Test Managerial/Professional (ART-MP)

เมื่อพิจารณาผลการประเมินความสามารถทางปัญญา Applied Reasoning Test Managerial/Professional (ART-MP) ทั้ง 3 ด้าน คือ ทักษะด้านการอ่าน การทำความเข้าใจและการแปลบทความ (Verbal Reasoning, P₆₆) ทักษะด้านการทำความเข้าใจต่อข้อมูลที่เป็นตัวเลข (Numerical Reasoning, P₃₁) และความสามารถที่ได้มาด้วยสติปัญญาในการแก้ปัญหาด้วยเหตุผลในเชิงนามธรรม (Abstract Reasoning, P₉₇) ร่วมกับผลการประเมินพฤติกรรมการทำงาน Work Behavior Inventory (WBI) ในหัวข้อ ความคิดสร้างสรรค์ (Innovation, P₂) และการคิดวิเคราะห์ (Analytical thinking, P₅₈) แสดงให้เห็นว่าเป็นคนที่ชอบแก้ไขปัญหาลักษณะต่างๆ ด้วยการใช้เหตุผลและผลยึดในหลักเกณฑ์ รู้สึกสนุกกับการเชื่อมโยงข้อมูลต่างๆ เป็นคนไม่ค่อยเชื่ออะไรง่ายๆ มักมีเหตุผลเป็นของตัวเองและจะตัดสินใจตามเหตุและผลที่มีข้อมูลมีหลักฐานชัดเจน เป็นคนไม่ชอบอะไรใหม่ๆ หรือคิดค้นสิ่งใหม่ๆ และเมื่อนำมาพิจารณาพร้อมกับ Diplomacy ที่ได้คะแนน 5 แล้วจะเห็นได้ว่าค่อนข้างเป็นคนหัวแข็ง ไม่ค่อยฟังใคร เชื่อในความคิดของตัวเองและยากที่จะเปลี่ยนความคิดหรือความเชื่อ หากต้องการจะโน้มน้าวเพื่อให้เปลี่ยนความคิดจะต้องมีเหตุผลสนับสนุนที่เพียงพอและชัดเจน

4.4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้บังคับบัญชา

4.4.1 จุดแข็งของผู้รับการประเมินในมุมมองของผู้บังคับบัญชา

4.4.1.1 การชอบสมาคม (Sociability) ผู้บังคับบัญชาเห็นว่าผู้รับการประเมินเป็นคนร่าเริงเข้ากับบุคคลอื่นได้ง่าย อาจเกิดจากลักษณะการทำงานที่ต้องพบปะผู้คนบ่อยครั้งจนแสดงออกมาในลักษณะที่สามารถเข้ากับคนแปลกหน้าได้อย่างรวดเร็วและเป็นกันเอง

4.4.1.2 การปรับตัว (Adaptability) ผู้บังคับบัญชาเห็นว่าผู้รับการประเมินนั้นสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่างๆที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว รวมถึงการปรับตัวรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในที่ทำงานได้อย่างดี

4.4.1.3 ความเป็นอิสระ (Independence) ในประเด็นนี้ผู้บังคับบัญชาเห็นว่าเป็นคนทำงานเร็ว และไม่ค่อยมีปัญหาปรึกษาผู้บังคับบัญชาหรือสอบถามขั้นตอนต่างๆในการทำงาน จึงให้อิสระในการทำงานและการตัดสินใจอย่างเต็มที่

4.4.1.4 ความเอาใจใส่ต่อรายละเอียด (Attention to Detail) ผู้บังคับบัญชาเห็นว่าผู้รับการประเมินเป็นคนทำงานละเอียด รอบคอบ มีการตรวจทานงาน เพื่อป้องกันความผิดพลาด ผลงานต่างๆที่มีความถูกต้องและเป็นระเบียบเรียบร้อยดี

4.4.2 จุดอ่อนของผู้รับการประเมินในมุมมองของผู้บังคับบัญชา

4.4.2.1 ความเป็นผู้นำ (Leadership) ผู้บังคับบัญชาเห็นว่าเป็นจุดอ่อน เพราะผู้รับการประเมินไม่ค่อยได้แสดงบทบาทผู้นำ มักทำงานสนับสนุนผู้อื่น และไม่มีความชัดเจนในงานที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งผู้บังคับบัญชาแนะนำว่าควรต้องรับการพัฒนาเพื่อโอกาสในความก้าวหน้าในอนาคต

4.4.2.2 ความอดทนต่อความเครียด (Stress Tolerance) เป็นอีกจุดอ่อนหนึ่งที่ผู้บังคับบัญชามองว่า ผู้รับการประเมินมักเก็บเรื่องรอบตัวมาคิด ทำให้บางครั้งแสดงออกถึงความเครียดที่สะสมส่งผลให้บรรยากาศในที่ทำงานเงียบและวังเวง จึงแนะนำให้พัฒนาเพื่อลดความตึงเครียดในการทำงาน

4.4.2.3 การแสดงออกอย่างระมัดระวัง (Diplomacy) ผู้บังคับบัญชาเห็นว่าลักษณะการพูดคุยหรือสื่อสารตรงไปตรงมาเกินไป รวมถึงน้ำเสียงที่ใช้มีความแข็งกระด้าง จึงแนะนำว่าควรปรับลักษณะการพูดหรือแสดงความคิดเห็นให้มีวาทีศิลป์มากขึ้น

4.4.2.4 การปฏิบัติตามกฎ (Rule Following) ผู้บังคับบัญชาเห็นว่าควรปรับปรุงในการปฏิบัติตามกฎบางข้อ เช่น เวลาในการทำงาน การแต่งกาย เป็นต้น แต่เนื่องจากงานที่ได้รับมอบหมายสามารถสำเร็จลุล่วงได้ดี จึงแนะนำว่าหากสามารถปฏิบัติตามกฎได้ก็จะทำให้เรามีระเบียบวินัยและความรับผิดชอบในการทำงานมากขึ้น

4.5 สรุปประเด็นที่ผู้รับการประเมินพิจารณาไปพัฒนาปรับปรุงตนเอง

จากการวิเคราะห์ผลการประเมินทางจิตวิทยาโดยเครื่องมือ Work Behavior Inventory (WBI), Applied Reasoning Test (ART) เชื่อมโยงกับผลการประเมินข้อมูลป้อนกลับผู้บังคับบัญชา ในด้านจุดเด่นและจุดอ่อนหรือข้อจำกัดที่ควรพัฒนาของผู้รับการประเมิน พบว่าสมรรถนะที่ผู้รับการประเมินและผู้บังคับบัญชาเห็นร่วมกันว่ามีความจำเป็นต้องพัฒนา คือ สมรรถนะด้านความเป็นผู้นำ (Leadership) และความอดทนต่อความเครียด (Stress Tolerance) ซึ่งมีความสำคัญในการทำงาน ทั้งในปัจจุบันและอนาคต ทั้งยังสามารถพัฒนาสมรรถนะด้านอื่นไปพร้อมกับการพัฒนาสมรรถนะ ทั้ง 2 ตัวได้อีกด้วย



บทที่ 5

ผลเพื่อนำไปใช้งาน

จากการประเมินตนเองด้วยเครื่องมือ Work Behavior Inventory (WBI) ผู้รับการประเมินต้องมีการนำผลลัพธ์วิเคราะห์ที่ได้ไปใช้ในการวางแผนพัฒนาตนเอง (Development Action Plan) โดยต้องมีการกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาอย่างชัดเจน ซึ่งเป็นเป้าหมายที่ได้รับการเห็นชอบจากผู้บังคับบัญชา ทั้งนี้เพื่อให้การทำแผนการพัฒนาตนเองมีประสิทธิภาพและเกิดการพัฒนาสูงสุดแก่ผู้รับการประเมินตามกรอบเวลาที่เหมาะสม ซึ่งเนื้อหาในบทนี้ แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 เป้าหมายการพัฒนาและความเข้าใจตนเองของผู้รับการประเมิน

ส่วนที่ 2 แผนการพัฒนาตนเอง

5.1 เป้าหมายการพัฒนาและความเข้าใจตนเองของผู้รับการประเมิน

5.1.1 เป้าหมายระยะยาว

ผู้รับการประเมินต้องการพัฒนาเป็นตำแหน่งผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งเป็นตำแหน่งในงานสายสนับสนุนวิชาการที่ต้องมีผลงานทางวิชาการและทำงานในสายวิชาชีพอย่างน้อย 5 ปี

การจะไปถึงเป้าหมายในการเปลี่ยนตำแหน่งเป็นผู้เชี่ยวชาญนั้น คิดว่าเริ่มจากการศึกษาข้อมูลและรายละเอียดของการขอรับตำแหน่งเพื่อเตรียมตัวและจัดเก็บเอกสารและผลงานล่วงหน้า โดยตั้งจุดมุ่งหมายของการพัฒนาเพื่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การดำเนินชีวิตที่มีความมั่นคงมากขึ้น และความสุขภาพใจของคนในครอบครัวให้เป็นแรงผลักดันในการไปถึงเป้าหมายที่ได้วางไว้ โดยเห็นว่าสมรรถนะที่มีความจำเป็นและสำคัญที่ควรพัฒนามากที่สุด คือ ความเป็นผู้นำ (Leadership) และความอดทนต่อความเครียด (Stress Tolerance) ซึ่งจะช่วยให้บรรลุเป้าหมายในอนาคตได้

5.1.2 จุดแข็งที่ผู้ประเมินรับรู้ตนเอง

จากการวิเคราะห์และทำความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับผลการประเมินระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้รับการประเมินแล้ว ผู้รับการประเมินรับรู้ตนเองและสามารถระบุจุดแข็งได้ดังนี้

- พลังใจในการทำงาน (Energy) มีความต้องการในการทำงานที่มีสภาพแวดล้อมที่ไม่เร็วหรือช้าจนเกินไป เน้นการทำงานที่มีการตอบสนองที่รวดเร็วมีจุดมุ่งหมายชัดเจนมากกว่าการทำงานแบบเรื่อย ๆ ไม่มีจุดมุ่งหมายในการทำงาน
- ความคิดเชิงวิเคราะห์ (Analytical Thinking) มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์อยู่ในระดับค่อนข้างสูง เป็นคนที่มีความเป็นเหตุเป็นผลในการวิเคราะห์ มักใช้ข้อมูลที่มีในการแก้ปัญหาหรือตัดสินใจในเรื่องต่างๆในการทำงาน
- ความเพียรพยายาม (Persistence) มีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จ ลุล่วง มีความอดทน ไม่ย่อท้อ และมีความตั้งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จลุล่วงแม้ว่าจะมีอุปสรรค
- การควบคุมตนเอง (Self-Control) มีการควบคุมการแสดงออกทางด้านอารมณ์และการแสดงความรู้สึกให้ผู้อื่นรับรู้ได้ในระดับหนึ่ง เมื่อเจอกับเหตุการณ์ต่างๆ

5.1.3 จุดแข็งของผู้รับการประเมิน ในมุมมองของผู้บังคับบัญชา

จากการที่ผู้รับการประเมินได้วิเคราะห์ข้อมูลร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงออกในการทำงาน ทำให้ผู้รับการประเมินได้ทราบจุดแข็งที่มีความแตกต่างกับสิ่งที่คุณรับการประเมินรับรู้ตนเอง ซึ่งในทุกๆสมรรถนะที่เห็นว่าเป็นจุดแข็งนั้น ทั้งของผู้รับการประเมินและผู้บังคับบัญชาไม่มีเหมือนกันอาจเกิดจากสถานที่ทำงานอยู่คนละที่ ทำให้พบเจอเฉพาะมีจัดงานอบรมหรืองานประชุมต่างๆเท่านั้น ทำให้พฤติกรรมที่ผู้บังคับบัญชาสามารถสังเกตเห็นนั้นเป็นพฤติกรรมที่ถูกปรับแต่งตามสถานการณ์และสภาพแวดล้อม เช่น การเข้าหาคน กล้าแสดงออก และการปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลง เป็นต้น

5.1.4 จุดอ่อนที่ผู้ประเมินรับรู้ตนเอง

จากการวิเคราะห์และทำความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับผลการประเมินระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้รับการประเมินแล้ว ผู้รับการประเมินรับรู้ตนเองและสามารถระบุจุดอ่อนได้ดังนี้

- การเป็นผู้นำ (Leadership) ไม่ชอบการทำงานที่ต้องอาศัยความเป็นผู้นำรวมทั้งการงานแบ่งงาน มอบหมายงาน สั่งการหรือสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่น ส่วนมากชอบการทำงานจะมีลักษณะของผู้ตาม และรับมอบหมายงานผู้อื่น

- การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ (Innovation) ใช้วิธีการเดิมๆในการทำงาน ไม่ค่อยสร้างสรรค์วิธีการใหม่หรือการนวัตกรรมใหม่ในการทำงาน ถึงแม้ว่าวิธีการใหม่อาจจะทำให้การทำงานรวดเร็วและสะดวกขึ้นก็ตาม
- การกำหนดเป้าหมาย (Achievement) เป็นคนที่ชอบในการกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย และทำงานที่มีความยากในระดับหนึ่ง แต่ไม่ชอบเสนอตัวเพื่อรับงานใหม่ๆจึงทำให้เป้าหมายที่ตั้งมีความคลาดเคลื่อนได้สูง
- ความอดทนต่อความเครียด (Stress Tolerance) เป็นคนที่เครียด คิดเล็กคิดน้อย และวิตกกังวลได้ง่ายต่อความวิพากษ์วิจารณ์ต่างๆ แต่พยายามควบคุมการแสดงออกทางอารมณ์ไว้ ทำให้ความเครียดอาจเพิ่มขึ้นจากการที่พยายามแก้ปัญหาไว้กับตัวเองมากเกินไป ซึ่งไม่ส่งผลดีต่อการทำงานเพราะอาจทำให้บรรยากาศในการทำงานหรือการปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานเป็นไปได้อย่างยากขึ้น

5.1.5 จุดอ่อนของผู้รับการประเมิน ในมุมมองของผู้บังคับบัญชา

จากการที่ผู้รับการประเมินได้วิเคราะห์ข้อมูลร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงออกในการทำงาน ทำให้ผู้รับการประเมินได้ทราบจุดอ่อนที่มีทั้งความเหมือนและแตกต่างกับสิ่งที่ผู้รับการประเมินรับรู้ตนเอง กล่าวคือ

สิ่งที่เห็นตรงกัน

- ความเป็นผู้นำ (Leadership) ผู้บังคับบัญชาเห็นว่าเป็นจุดอ่อนซึ่งตรงกันกับผู้รับการประเมิน เพราะไม่ค่อยได้แสดงบทบาทผู้นำ มักทำงานสนับสนุนผู้อื่น และไม่มีบทบาทที่ชัดเจนในงานที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งผู้บังคับบัญชาแนะนำว่าควรต้องรับการพัฒนาเพื่อโอกาสในความก้าวหน้าในอนาคต

- ความอดทนต่อความเครียด (Stress Tolerance) เป็นอีกจุดอ่อนหนึ่งซึ่งเห็นตรงกันกับผู้บังคับบัญชา เพราะผู้รับการประเมินมักเก็บเรื่องรอบตัวมาคิด ทำให้บางครั้งแสดงออกถึงความเครียดที่สะสมส่งผลให้บรรยากาศในที่ทำงานเงียบและวังเวง จึงแนะนำให้พัฒนาเพื่อลดความตึงเครียดในการทำงาน

สิ่งที่เห็นต่างกัน

- การแสดงออกอย่างระมัดระวัง (Diplomacy) ผู้บังคับบัญชาเห็นว่าคุณลักษณะการพูดคุยหรือสื่อสารตรงไปตรงมาเกินไป รวมถึงน้ำเสียงที่ใช้มีความแข็งกระด้าง จึงแนะนำให้ควรปรับลักษณะการพูดหรือแสดงความคิดเห็นให้มีวาทีศิลป์มากขึ้น

- การปฏิบัติตามกฎ (Rule Following) ผู้บังคับบัญชาเห็นว่าควรปรับปรุงในการปฏิบัติตามกฎบางข้อ เช่น เวลาในการทำงาน การแต่งกาย เป็นต้น แต่เนื่องจากงานที่ได้รับมอบหมายสามารถสำเร็จลุล่วงได้อย่างดี จึงแนะนำว่าหากสามารถปฏิบัติตามกฎได้ก็จะทำให้เรามีระเบียบวินัยและความรับผิดชอบในการทำงานมากขึ้น

5.1.6 การนำความรู้ตนเองไปใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำ

ด้านการทำงาน

เมื่อผู้รับการประเมินทราบถึงลักษณะบุคลิกภาพของตนเองจากการทำแบบประเมิน WBI ร่วมกับการประเมินจากผู้บังคับบัญชาแล้ว ทำให้ผู้รับการประเมินทราบและรู้จักลักษณะบุคลิกภาพของตนเองจากมุมมองของผู้อื่นมากขึ้น ส่งผลให้ผู้รับการประเมินสามารถวางแผนการพัฒนาตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยนำจุดแข็งมาใช้สนับสนุนและส่งเสริมความเป็นผู้นำและความสามารถในการอดทนต่อความเครียด และปรับปรุงจุดอ่อนให้กลายเป็นจุดแข็งได้ ดังนั้นผู้รับการประเมินสามารถพัฒนาตนเองให้เป็นไปตามเป้าหมายได้ ส่งผลให้ผู้รับการประเมินสามารถพัฒนาภาวะผู้นำในตนเองต่อไปในสายอาชีพของตนเองได้

ด้านบุคลิกภาพส่วนตัว

เมื่อผู้รับการประเมินทราบถึงลักษณะบุคลิกภาพของตนเองจากการทำแบบประเมิน WBI ร่วมกับการประเมินจากผู้บังคับบัญชา ทำให้ผู้รับการประเมินตระหนักถึงความสำคัญที่จะปรับปรุงจุดอ่อนของตนเอง เพราะจุดอ่อนต่าง ๆ นั้นอาจเป็นอุปสรรคต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพของผู้รับการประเมินในอนาคต โดยเฉพาะอย่างยิ่งเรื่องความเป็นผู้นำและความอดทนต่อความเครียดที่ถือว่าเป็นเรื่องพื้นฐานสำคัญต่อการพัฒนาในอนาคต ดังนั้นถ้าผู้รับการประเมินพัฒนาความเป็นผู้นำและความอดทนต่อความเครียดได้ ก็จะทำให้มีความพร้อม ความสุข ไม่กดดันตนเองในการทำงาน รวมไปถึงมีบุคลิกภาพที่ดีขึ้นด้วย

5.2 แผนการพัฒนาตนเอง

จากการวิเคราะห์ผลการประเมินตนเองด้วยแบบประเมินทางจิตวิทยาร่วมกับแบบประเมินจากผู้บังคับบัญชาทำให้เห็นถึงจุดที่ควรพัฒนา คือ ความเป็นผู้นำ (Leadership) และความอดทนต่อความเครียด (Stress Tolerance) ซึ่งใช้ระยะเวลาในการพัฒนาตนเองในช่วงเดือนกรกฎาคม-กันยายน พ.ศ. 2557 และช่วงเดือนมกราคม-มีนาคม พ.ศ. 2558 รวมเป็นระยะเวลาทั้งสิ้น

6 เดือน จากการพัฒนาตนเองครั้งนี้มีความคาดหวังว่าจะเป็นคนที่มีความเป็นผู้นำและมีความมอดทนต่อความเครียดได้ดีขึ้น ทั้งในส่วนของความสามารถและบุคลิกภาพโดยมีรายละเอียดดังนี้

5.2.1 แผนการพัฒนาตนเอง (Development Action Plan) ฉบับที่ 1

ผู้รับการประเมินนำเรื่องความเป็นผู้นำ (Leadership) มาเป็นหัวข้อหลักในการพัฒนาตนเอง โดยมีรายละเอียด ดังนี้

5.2.1.1 เป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการพัฒนาตนเอง (Development Objective)

ผู้รับการประเมินต้องการที่จะพัฒนาด้าน Leadership เพราะปัจจุบันได้รับมอบหมายให้ดำเนินโครงการใหม่ขององค์กร ซึ่งมีผู้ร่วมจัดทำประมาณ 5 คน แต่ข้าพเจ้าไม่สามารถบริหารจัดการ วางแผนตั้งเป้าหมาย สื่อสาร หรือทำงานร่วมกับผู้อื่นในโครงการให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานได้ และรู้สึกเครียดและลำบากใจทุกครั้งที่จะต้องช่วยจัดการงานของผู้อื่น จึงเห็นว่า Leadership น่าจะเป็นตัวช่วยที่ดีตัวหนึ่งและยังสามารถช่วยพัฒนาด้านอื่นอีกเช่น Influence หรือ Sociability

5.2.1.2 สิ่งที่คาดว่าจะได้รับต่อตนเอง (Expected benefit to me)

ผู้รับการประเมินคาดหวังว่าจะช่วยลดความเครียดจากการบริหารผู้อื่น ทำให้รู้สึกสบายใจและกล้าที่จะทำงานในตำแหน่งหัวหน้าโครงการมากขึ้น เพิ่มโอกาสความก้าวหน้าทางอาชีพการงาน ส่งเสริมให้คิดริเริ่มทำโครงการ (Project) ใหม่เสมอๆ สามารถสื่อสาร และเป็นผู้นำในโครงการต่างๆ ในอนาคตได้ มีการรับฟังความคิดเห็น รวมถึงแสดงความคิดเห็นในการทำงาน สามารถวางแผนและบริหารจัดการโครงการ และผู้ร่วมโครงการให้มีการสื่อสารที่ดีขึ้น, ผลงานที่ได้มีประสิทธิภาพขึ้น

5.2.1.3 สิ่งที่คาดว่าจะประโยชน์ต่อองค์กร (Expected benefit to My Organization)

ผู้รับการประเมินคาดหวังว่าผลจากการพัฒนาตนเองนั้นจะช่วยให้องค์กรได้บุคคลกรที่มีศักยภาพในการพัฒนาองค์กรเพิ่มขึ้น มีได้ผลงานใหม่ๆ ที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น และมีการพัฒนาเกี่ยวกับการสื่อสารภายในองค์กรให้สามารถแสดงและรับฟังความคิดเห็นได้มากขึ้น

5.2.1.4 กิจกรรมเพื่อการพัฒนาตนเอง (Action to Take)

เมื่อผู้รับการประเมินตั้งเป้าหมาย กำหนดวัตถุประสงค์ รวมไปถึงสิ่งที่คาดหวังทั้งกับตนเองและองค์กรเพื่อการพัฒนาแล้ว ต่อมาจึงได้มีการกำหนดกิจกรรมเพื่อการพัฒนาตนเอง โดยกำหนดไว้ทั้งหมด 5 กิจกรรม ดังนี้

- เมื่อมีการประชุมโครงการ : ก่อนการประชุม - เริ่มทักทายและพูดคุยกับเพื่อนร่วมงานให้มากขึ้นทั้งในเรื่องงานและทั่วไป เพื่อเพิ่มปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน ขณะการประชุม - ร่วมแสดงความคิดเห็นในหัวข้อต่างๆ และรับฟังความเห็นของเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันและทำงานได้อย่างสบายใจ, พยายามสังเกตเพื่อนร่วมงานเกี่ยวกับประเด็นที่มีความขัดแย้งด้วย หลังการประชุม - ถามความคิดเห็นจากเพื่อนร่วมงานและหัวหน้าที่เข้าร่วมประชุม จากนั้นนำมาจดบันทึกการเปลี่ยนแปลงที่ได้ทำในการประชุมแต่ละครั้งเพื่อพิจารณาถึงข้อดี, ข้อเสีย และนำไปปรับปรุงให้ดีขึ้น

- ติดตามผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนงานที่กำหนด : โดยเริ่มจากการพูดคุยตามตัวบุคคล เพื่อถามถึงงานที่เพื่อนได้รับมอบหมายให้ไปดำเนินการ และแนะนำหากพบว่างานมีปัญหา จะช่วยส่งเสริมความสัมพันธ์และน่าจะลดความเครียดในการทำงานได้, สร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับเพื่อนร่วมงาน (อาจจะพูดถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลวที่เคยเกิดขึ้น ซึ่งเป็นสิ่งที่สามารถเตือนใจตัวข้าพเจ้าให้กลับมาลุกขึ้นสู้อีกครั้ง)

- เมื่อจบโครงการ : สอบถามความคิดเห็นจากหัวหน้า และเพื่อนร่วมงานถึงการบริหารจัดการโครงการว่ามีข้อดีข้อเสียอย่างไร และสอบถามหัวหน้าถึงข้อเสนอแนะว่าควรปฏิบัติตัวอย่างใดในครั้งต่อไป

- เริ่มพูดคุยกับหัวหน้ามากขึ้น เพื่อเข้าใจถึงมุมมองของผู้บริหาร และนำเสนอโครงการที่มีความหลากหลายของเนื้องานมากขึ้น เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารและเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ

- สร้างแรงบันดาลใจให้กับตัวเอง ด้วยการอ่านหนังสือของบุคคลที่ประสบความสำเร็จ หรือการพบปะกับหัวหน้าฝ่ายอื่น เพื่อนฝ่ายอื่นที่มีโอกาสได้ร่วมงาน หรือจากพ่อแม่ อย่างน้อย 1 เรื่องราวต่อเดือน

5.2.1.5 ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Involved Person)

- ผู้รับการประเมิน

ผู้รับการประเมินต้องเป็นผู้ริเริ่มและเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนา ซึ่งจะต้องมีความพยายาม มีแรงจูงใจจากตนเองเป็นจุดตั้งต้น เพื่อเป็นการผลักดันตนเองให้เกิดการพัฒนาไปยังเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้

- เพื่อนร่วมงาน

เพื่อนที่มีความใกล้ชิด และมีประสบการณ์ทำงานร่วมกันในงานต่างๆ ขององค์กร รวมไปถึงเป็นผู้ที่พร้อมจะรับฟัง แสดงความคิดเห็น และให้ข้อมูลป้อนกลับแก่ผู้รับการประเมินอย่างตรงไปตรงมาเช่นกัน

- ผู้บังคับบัญชา

ผู้บังคับบัญชาสายงานบังคับบัญชาที่มีอำนาจหน้าที่สั่งงานโดยตรงต่อผู้รับการประเมิน และเป็นผู้ที่คอยให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษา และข้อมูลป้อนกลับต่างๆที่มีประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาเพื่อการพัฒนาแก่ผู้รับการประเมิน

5.2.1.6 การวัดผล (Measurement)

ผู้รับการประเมินวัดผลจากพฤติกรรมและความก้าวหน้าของโครงการที่ได้ดำเนินการ โดยวัดผลจากมุมมองของผู้รับการประเมินเอง รวมถึงความคิดเห็นและข้อมูลป้อนกลับต่างๆจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อรับทราบการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงจากมุมมองภายนอก ที่ซึ่งสามารถมองเห็นพฤติกรรมของผู้รับการประเมินอย่างต่อเนื่อง

5.2.1.7 ระยะเวลาในการพัฒนา

เริ่มต้นตั้งแต่ 1 กรกฎาคม 2557 และ สิ้นสุด 30 กันยายน 2557 รวมระยะเวลาทั้งสิ้น 3 เดือน

5.2.1.8 สิ่งที่เป็นอุปสรรคในการพัฒนา

การวางแผนที่ขาดความรัดกุม, ความเคยชินกับการไม่แสดงความคิดเห็นในที่ประชุมแต่มักเก็บสิ่งที่ขัดแย้งไว้ในใจหรือพูดกับเพื่อนสนิทเท่านั้น

ตารางที่ 5.1: แสดงแผนการพัฒนาดตนเอง (Development Action Plan) ฉบับที่ 1

Development Action Plan (DAP)	
Name	สมใจ พัฒนากาล (นามสมมติ)
Position	ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายจัดการศึกษา
Direct Supervisor	อ.สุภาวดี ตั้งจิตรเจริญ

Competency: Leadership

Development Objective:	Expected benefit to me	Expected benefit to my organization	Action to Take: (Specific activities, stretch assignments, books, or courses.)	Involved person	Measurement	Time Frame
ผู้รับการประเมิน ต้องการพัฒนา ด้านความเป็น ผู้นำเพราะได้ รับผิชอบ โครงการใหม่ ขององค์กรที่ ต้องการการบริหารจัดการ วางแผนสื่อสาร เพื่อให้เกิด ประสิทธิภาพใน การทำงาน	1. ช่วยลดความเครียด จากการบริหารผู้อื่น ทำให้รู้สึกสบายใจและ กล้าที่จากทำงานใน ตำแหน่งหัวหน้า	1. ได้บุคคลกรที่มี ศักยภาพในการพัฒนา องค์กรเพิ่มขึ้น 2. ได้ ผลงานใหม่ๆที่มี ประสิทธิภาพมากขึ้น 3. มี การพัฒนาเกี่ยวกับการ สื่อสารภายในองค์กรให้ สามารถแสดงและรับฟัง ความคิดเห็นได้มากขึ้น	1) เมื่อมีการประชุม โครงการ : ก่อนการประชุม - เริ่มทักทายและ พุดคุยกับเพื่อนร่วมงานให้มากขึ้นทั้งในเรื่องงานและทั่วไป เพื่อ เพิ่มปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน ขณะการประชุม - ร่วมแสดง ความคิดเห็นในหัวข้อต่างๆ และรับฟังความเห็นของเพื่อน ร่วมงาน เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันและทำงานได้อย่าง สบายใจ, พยายามสังเกตเพื่อนร่วมงานเกี่ยวกับประเด็นที่มีความ ชัดแย้งด้วย หลังการประชุม - ถามความคิดเห็นจากเพื่อน ร่วมงานและหัวหน้าที่เข้าร่วมประชุม จากนั้นนำมาจดบันทึก การเปลี่ยนแปลงที่ได้ทำในการประชุมแต่ละครั้งเพื่อพิจารณาถึง ข้อดี, ข้อเสีย และนำไปปรับปรุงให้ดีขึ้น	หัวหน้า โครงการและ เพื่อนร่วมงาน	Personal Record	ก.ค. -ก.ย. 57
	2. เพิ่มโอกาส ความก้าวหน้าทาง อาชีพการงาน ส่งเสริม ให้คิดริเริ่มทำ project ใหม่เสมอๆ	3. สามารถสื่อสารและ เป็นผู้นำในโครงการ ต่างๆ ในอนาคตได้ มี		2) ติดตามผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนงานที่กำหนด : โดยเริ่มจากการพูดคุยตามตัวบุคคล เพื่อถามถึงงานที่เพื่อนได้รับ มอบหมายให้ไปดำเนินการ และแนะนำหากพบว่างานมีปัญหา จะช่วยส่งเสริมความสัมพันธ์และน่าจะลดความเครียดในการ	เพื่อนร่วมงาน	Feedback จาก ผู้เกี่ยวข้อง

ตารางที่ 5.1: แสดงแผนการพัฒนาดตนเอง (Development Action Plan) ฉบับที่ 1 (ต่อ)

	การรับฟังความคิดเห็น รวมถึงแสดงความคิดเห็นในการทำงาน4. สามารถวางแผนและบริหารจัดการโครงการ และผู้ร่วมโครงการให้มีการสื่อสารที่ดีขึ้น, ผลงานที่ได้มี ประสิทธิภาพขึ้น		Action to Take: (Specific activities, stretch assignments, books, or courses.)	Involved person	Measurement	Time Frame
			ทำงานได้, สร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับเพื่อนร่วมงาน (อาจจะพูดถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลวที่เคยเกิดขึ้น ซึ่งเป็น สิ่งที่สามารถเตือนใจตัวข้าพเจ้าให้กลับมาลุกขึ้นสู้อีกครั้ง)	เพื่อนร่วมงาน	Feedback จาก ผู้เกี่ยวข้อง	ก.ค. -ก.ย. 57
			3)เมื่อจบโครงการ : สอบถามความคิดเห็นจากหัวหน้า และเพื่อน ร่วมงานถึงการบริหารจัดการ โครงการว่ามีข้อดีข้อเสียอย่างไร และสอบถามหัวหน้าถึงข้อเสนอแนะว่าควรปฏิบัติตัวอย่างใด ใน ครั้งต่อไป	หัวหน้า โครงการและ เพื่อนร่วมงาน	Feedback จาก ผู้เกี่ยวข้อง	ก.ค. -ก.ย. 57
			4)เริ่มพูดคุยกับหัวหน้ามากขึ้น เพื่อเข้าใจถึงมุมมองของผู้บริหาร และนำเสนอ โครงการที่มีความหลากหลายของเนื้องานมากขึ้น เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารและเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ	หัวหน้า โครงการ	Personal Record	ก.ค. -ก.ย. 57
			5)สร้างแรงบันดาลใจให้กับตัวเอง ด้วยการอ่านหนังสือของบุคคล ที่ประสบความสำเร็จ หรือการพบปะกับหัวหน้าฝ่ายอื่น เพื่อนฝ่าย อื่นที่มีโอกาสได้ร่วมงาน	เพื่อนร่วมงาน และครอบครัว	Personal Record	ก.ค. -ก.ย. 57
		Who is involved: ผู้รับการประเมิน, ผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน	Resources/ Support: หนังสือ กำลังใจจากครอบครัว เพื่อนสนิท เพื่อนร่วมงาน หัวหน้า			Time Frame:
			Potential obstacles which can prevent development: การวางแผนที่ขาดความรัดกุม, ความเคยชินกับการไม่แสดงความคิดเห็นในที่ประชุมแต่ักเก็บสิ่งที่ขัดแย้งไว้ในใจหรือ พุดกับเพื่อนสนิทเท่านั้น			ก.ค. -ก.ย. 57

5.2.2 ความก้าวหน้าของแผนการพัฒนาดตนเองฉบับที่ 1 (Follow up 1)

จากการทำแผนการพัฒนาดตนเองนั้น ทำให้ผู้รับการประเมินได้รับทราบถึงความเปลี่ยนแปลง และพัฒนาของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยได้กำหนดให้ผู้รับการประเมินจัดทำสรุปความก้าวหน้าของแผนการพัฒนาดตนเองฉบับที่ 1 ตลอดระยะเวลาประมาณ 3 เดือน (กรกฎาคม - กันยายน) โดยมีรายละเอียดความก้าวหน้าของผู้รับการประเมิน มีดังนี้

- เมื่อมีการประชุมโครงการ : ก่อนการประชุม - เริ่มทักทายและพูดคุยกับเพื่อนร่วมงานให้มากขึ้นทั้งในเรื่องงานและทั่วไป เพื่อเพิ่มปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน ขณะการประชุม - ร่วมแสดงความคิดเห็นในหัวข้อต่างๆ และรับฟังความเห็นของเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันและทำงานได้อย่างสบายใจ, พยายามสังเกตเพื่อนร่วมงานเกี่ยวกับประเด็นที่มีความขัดแย้งด้วย หลังการประชุม - ถามความคิดเห็นจากเพื่อนร่วมงานและหัวหน้าที่เข้าร่วมประชุม จากนั้นนำมาจดบันทึกการเปลี่ยนแปลงที่ได้ทำในการประชุมแต่ละครั้งเพื่อพิจารณาถึงข้อดี, ข้อเสีย และนำไปปรับปรุงให้ดีขึ้น

กิจกรรมที่เกิดขึ้นจริง (Actual Activity)

มีการทักทายและพูดคุยกับเพื่อนร่วมงานเกี่ยวกับเนื้อหาที่จะเรื่องประชุม รวมถึงความเป็นอยู่และงานที่ทำในปัจจุบัน และแสดงความคิดเห็นในหัวข้อการจัดทำรูปแบบการบันทึกข้อสอบ และได้รับฟังความเห็นจากเพื่อนร่วมงานถึงประเด็นนี้ ก่อนที่จะกำหนดรูปแบบในการทำงานให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน มีการพูดคุยกับเพื่อนร่วมงาน ถึงข้อเสียที่เกิดในที่ประชุมหลังจบประชุม มีคำแนะนำให้ปรับปรุงเกี่ยวกับคำพูดที่ใช้ในการประชุม ซึ่งได้นำไปปรับใช้ในการประชุมครั้งต่อไป

ผลที่ได้รับ (Result)

ในช่วงระยะ 3 เดือน ช่วยให้มีปฏิสัมพันธ์กับคนอื่นมากขึ้น เข้าใจในอารมณ์และลักษณะนิสัยของเพื่อนร่วมงานมากขึ้น ทำให้กล้าแสดงความคิดเห็นและรับฟังความคิดเห็นของคนอื่นมากขึ้นเพราะมีความเข้าใจในเหตุผลที่คนอื่นใช้ประกอบความคิดเห็น เปิดใจมากขึ้น รวมถึงมีการวางแผน และกำหนดขอบเขตในการประชุมแต่ละครั้งให้ชัดเจนขึ้น พัฒนาการทำงานให้เป็นระบบมากขึ้นและปรับปรุงการสื่อสารกับผู้อื่นให้มีความสุขมากขึ้น

สิ่งที่ผู้รับการประเมินจะทำต่อไป (What do you plan to do next?)

ตั้งแต่ปลายเดือนกันยายนพฤษภาคมเป็นต้นไปจะเริ่มวางแผนจะใช้การสื่อสารให้มากขึ้นในทุกๆครั้งที่มีการประชุม และนำการสื่อสารที่พัฒนาจากการประชุมมาใช้ในชีวิตประจำวันให้มากขึ้น พูดคุยกับคนแปลกหน้าให้มากขึ้น รวมถึงการนำการวางแผนต่างๆมาใช้ให้

บ่วยขึ้นด้วย โดยเริ่มจากการวางแผนในแต่ละเดือนมีการจดบันทึกการนัดหมายที่สำคัญให้มากขึ้น (เน้นทำให้สม่ำเสมอต่อเนื่อง)

- ติดตามผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนงานที่กำหนด : โดยเริ่มจากการพูดคุยตามตัวบุคคล เพื่อถามถึงงานที่เพื่อนได้รับมอบหมายให้ไปดำเนินการ และแนะนำหากพบว่ามีปัญหา จะช่วยส่งเสริมความสัมพันธ์และน่าจะลดความเครียดในการทำงานได้, สร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับเพื่อนร่วมงาน (อาจจะพูดถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลวที่เคยเกิดขึ้น ซึ่งเป็นสิ่งที่สามารถเตือนใจตัวข้าพเจ้าให้กลับมาลุกขึ้นสู้อีกครั้ง)

กิจกรรมที่เกิดขึ้นจริง (Actual Activity)

มีถามถึงปัญหาที่เกิดขึ้นของเพื่อนร่วมงานในระหว่างการทำงาน และตอบข้อสงสัยให้กับเพื่อนร่วมงาน ช่วยแก้ปัญหาบางอย่าง เช่น ความไม่ชัดเจนของโจทย์ ก็ช่วยหาข้อมูลและแนะนำแนวทางการแก้ เช่น ปรับตัวเลือกหรือปรับโจทย์ เป็นต้น ในการทำงานบางครั้งการมี การพูดคุยเกี่ยวกับจุดหมายในชีวิตหรือเล่าเรื่องจากหัวหน้างานเกี่ยวกับความสำเร็จในอดีต

ผลที่ได้รับ (Result)

ช่วยฝึกให้มีความคิดไตร่ตรองแก้ไขปัญหาและตั้งปัญหาต่างมากขึ้น และพัฒนาให้มีความใส่ใจและเข้าใจคนอื่นมากขึ้น รวมถึงช่วยเพิ่มแรงบันดาลใจในการใช้ชีวิตและช่วยเหลือคนอื่นมากขึ้น

สิ่งที่ผู้รับการประเมินจะทำต่อไป (What do you plan to do next?)

เพิ่มจำนวนครั้งในกระตุ้นให้เพื่อนร่วมงานพัฒนาแนวทางการแก้ไขในรูปแบบที่ช่วยสอนงานให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

- เมื่อจบโครงการ : สอบถามความคิดเห็นจากหัวหน้า และเพื่อนร่วมงานถึงการบริหารจัดการโครงการว่ามีข้อดีข้อเสียอย่างไร และสอบถามหัวหน้าถึงข้อเสนอแนะว่าควรปฏิบัติตัวอย่างใดในครั้งต่อไป

กิจกรรมที่เกิดขึ้นจริง (Actual Activity)

สรุปโครงการโดยให้แต่ละคนนำเสนอความคิดเห็นทั้งที่มีประโยชน์และข้อควรปรับปรุง เช่น ลดระยะเวลาการทำงาน ทำให้ต้องปรับปรุงรูปแบบและลำดับในการทำงาน เพื่อเป็นแนวทางในการทำงานครั้งต่อไปให้มีความซ้ำซ้อนน้อยที่สุด จะช่วยให้ประหยัดเวลาและทรัพยากรได้อย่างดี

ผลที่ได้รับ (Result)

ช่วยให้เป็นคนรอบคอบ และพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น (กระตุ้นให้ตั้งคำถามว่า "ทำอย่างไรให้ดีกว่านี้")

สิ่งที่ผู้รับการประเมินจะทำต่อไป (What do you plan to do next?)

จะนำการสรุปผลและประมวลผลมาใช้ในงานต่าง ๆ ที่ดำเนินการอยู่ให้มากขึ้น และนำมาใช้ในขั้นตอนระหว่างการทำงานเพื่อให้การแก้ปัญหาเกิดขึ้นอย่างทันเวลาที่

- เริ่มพูดคุยกับหัวหน้ามากขึ้น เพื่อเข้าใจถึงมุมมองของผู้บริหาร และนำเสนอโครงการที่มีความหลากหลายของเนื้องานมากขึ้น เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารและเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ

กิจกรรมที่เกิดขึ้นจริง (Actual Activity)

พูดคุยและนำเสนองานวิจัยใหม่ที่สนใจให้กับหัวหน้างาน ซึ่งอยู่ในระหว่างการหาข้อมูลสนับสนุนเพื่อนำเสนอโครงร่างงานวิจัย

ผลที่ได้รับ (Result)

พัฒนาความกล้าในการเข้าหาผู้ใหญ่ ฝึกการใช้คำพูดและการแสดงออก

สิ่งที่ผู้รับการประเมินจะทำต่อไป (What do you plan to do next?)

ผู้รับการประเมินต้องพูดคุยและปรึกษาหัวหน้างานให้บ่อยขึ้น

- สร้างแรงบันดาลใจให้กับตัวเอง ด้วยการอ่านหนังสือของบุคคลที่ประสบความสำเร็จ หรือการพบปะกับหัวหน้าฝ่ายอื่น เพื่อนฝ่ายอื่นที่มีโอกาสได้ร่วมงาน หรือจากพ่อแม่อย่างน้อย 1 เรื่องราวต่อเดือน

กิจกรรมที่เกิดขึ้นจริง (Actual Activity)

อ่านหนังสือคิดอย่าง Da Vince มีเนื้อหาและรูปแบบในการคิดและมองในมุมมองที่แตกต่าง

ผลที่ได้รับ (Result)

พัฒนามุมมองในการคิด การเข้าใจเหตุผลต่างๆ ช่วยให้ใจเย็นขึ้น พังความคิดเห็นคนอื่นมากขึ้น

สิ่งที่ผู้รับการประเมินจะทำต่อไป (What do you plan to do next?)

ปรับรูปแบบเป็นการอ่านบทความของบุคคลสำคัญต่างๆ ให้มีความสม่ำเสมอมากขึ้น และเพิ่มจำนวนบทความขึ้นเรื่อยๆเดือนละ 1 บทความในการอ่านในเดือนต่อไป

จากการทำแผนการพัฒนาตนเองตลอดระยะเวลาโดยประมาณ 3 เดือนนั้นพบว่าผู้รับการประเมินมีความเปลี่ยนแปลงและพัฒนาความเป็นผู้นำของตนเองได้ดีขึ้นในระดับหนึ่ง โดยเฉพาะการวางแผน การกระจายงานและมอบหมายงานให้เพื่อนร่วมงาน มีความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง และการเห็นคุณค่าของตนเองมากขึ้น รวมไปถึงการได้รับข้อเสนอแนะและข้อมูลป้อนกลับที่มีประโยชน์จากเพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา ซึ่งถือได้ว่าเป็นสัญญาณที่ดี

ต่อการพัฒนาต่อไป และช่วยส่งเสริมให้สามารถการทำงานที่มีประสิทธิภาพดีขึ้น ตลอดจนสามารถพัฒนาเป็นผู้ที่มีบุคลิกที่น่าเชื่อถือเพิ่มขึ้น



ตารางที่ 5.2: แสดงความก้าวหน้าของแผนการพัฒนาดตนเองฉบับที่ 1 (Follow up 1)

Development Action Plan (DAP)							
Name		สมใจ พัฒนากาล (นามสมมติ)					
Position		ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายจัดการศึกษา					
Direct Supervisor		อ.สุภาวดี ตั้งจิตรเจริญ					
Competency: Leadership			DAP Follow up 1			Score Before	Score Now
Development Objective:	Action to Take: (Specific activities, stretch assignments, books, or courses.)	Measurement	Actual activity	Result	What do you plan to do next		
ผู้รับบริการ ประเมินต้องการ พัฒนาด้านความเป็นผู้นำเพราะได้รับผิดชอบโครงการใหม่ขององค์กรที่ต้องการการบริหารจัดการวางแผนสื่อสารให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน	1.เมื่อมีการประชุมโครงการ : ก่อนการประชุม - เริ่มทักทายและพูดคุยกับเพื่อนร่วมงานให้มากขึ้นทั้งในเรื่องงานและทั่วไป เพื่อเพิ่มปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน ขณะการประชุม - ร่วมแสดงความคิดเห็นในหัวข้อต่างๆ และรับฟังความเห็นของเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันและทำงานได้อย่างสบายใจ, พยายามสังเกตเพื่อนร่วมงานเกี่ยวกับประเด็นที่มีความขัดแย้งด้วย หลังการประชุม - ถามความคิดเห็นจากเพื่อนร่วมงานและหัวหน้าที่เข้าร่วมประชุม จากนั้นนำมาจดบันทึกการเปลี่ยนแปลงที่ได้ทำในการประชุมแต่ละครั้งเพื่อพิจารณาถึงข้อดี, ข้อเสีย และนำไปปรับปรุงให้ดีขึ้น	Personal Record	1.มีการทักทายและพูดคุยกับเพื่อนร่วมงานเกี่ยวกับเนื้อหาที่จะเรื่องประชุมร่วมถึงความเป็นอยู่และงานที่ทำในปัจจุบัน และแสดงความคิดเห็นในหัวข้อการจัดทำรูปแบบการบันทึกข้อสอบ และได้รับฟังความเห็นจากเพื่อนร่วมงานถึงประเด็นนี้ ก่อนที่จะกำหนดรูปแบบในการทำงานให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน มีการพูดคุยกับเพื่อนร่วมงาน ถึงข้อเสียที่เกิดขึ้นที่ประชุมหลังจบประชุม มีคำแนะนำให้ปรับปรุงเกี่ยวกับคำพูดที่ใช้ในการประชุม ซึ่งได้นำไปปรับใช้ในการประชุมครั้งต่อไป	มีปฏิสัมพันธ์กับคนอื่นมากขึ้น เข้าใจในอารมณ์ลักษณะนิสัยของเพื่อนร่วมงานมากขึ้น กล้าแสดงและรับฟังความคิดเห็นของคนอื่นมากขึ้น มีความเข้าใจในเหตุผลที่คนอื่นใช้ประกอบความคิดเห็น เปิดใจมากขึ้น วางแผนและกำหนดขอบเขตในการประชุมแต่ละครั้งชัดเจน ทำงานให้เป็นระบบมากขึ้นการสื่อสารกับผู้อื่นมีความสุภาพมากขึ้น	วางแผนจะใช้การสื่อสารให้มากขึ้นในทุกๆครั้งที่มีการประชุม และนำการสื่อสารที่พัฒนาจากการประชุมมาใช้ในชีวิตประจำวันให้มากขึ้น พุดคุยกับคนแปลกหน้าให้มากขึ้น รวมถึงการนำการวางแผนต่างๆ มาใช้ให้บ่อยขึ้นด้วย โดยเริ่มจากการวางแผนในแต่ละเดือน มีการจดบันทึกการนัดหมายที่สำคัญให้มากขึ้น (เน้นทำให้สม่ำเสมอต่อเนื่อง)	4	8

ตารางที่ 5.2: แสดงความก้าวหน้าของแผนการพัฒนาดตนเองฉบับที่ 1 (Follow up 1) (ต่อ)

Action to Take: (Specific activities, stretch assignments, books, or courses.)	Measurement	Actual activity	Result	What do you plan to do next	Score Before	Score Now
<p>2. ติดตามผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนงานที่กำหนด : โดยเริ่มจากการพูดคุยตามตัวบุคคล เพื่อถามถึงงานที่เพื่อนได้รับมอบหมายให้ไปดำเนินการ และแนะนำหากพบว่างานมีปัญหา จะช่วยส่งเสริมความสัมพันธ์และน่าจะลดความเครียดในการทำงานได้, สร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับเพื่อนร่วมงาน (อาจจะพูดถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลวที่เคยเกิดขึ้น ซึ่งเป็นสิ่งที่สามารถเตือนใจตัวข้าพเจ้าให้กลับมาลุกขึ้นสู้อีกครั้ง)</p>	<p>Feedback จากผู้เกี่ยวข้อง</p>	<p>2. มีถามถึงปัญหาที่เกิดขึ้นของเพื่อนร่วมงานในระหว่างการทำงาน และตอบข้อสงสัยให้กับเพื่อนร่วมงานช่วยแก้ปัญหาบางอย่าง เช่น ความไม่ชัดเจนของโจทย์ ก็ช่วยหาข้อมูลและแนะนำแนวทางการแก้ เช่น ปรับตัวเลือกหรือปรับโจทย์ เป็นต้น ในการทำงานบางครั้งมีการพูดคุยเกี่ยวกับจุดหมายในชีวิตหรือเล่าเรื่องจากหัวหน้างานเกี่ยวกับความสำเร็จในอดีต</p>	<p>ช่วยฝึกให้มีความคิดได้ตรงตรงแก้ไข้ปัญหาและตั้งปัญหาต่างมากขึ้นและพัฒนาให้มีความใส่ใจและเข้าใจคนอื่นมากขึ้น รวมถึงช่วยเพิ่มแรงบันดาลใจในการใช้ชีวิตและช่วยเหลือคนอื่นมากขึ้น</p>	<p>เพิ่มจำนวนครั้งในกระตุ้นให้เพื่อนร่วมงานพัฒนาแนวทางการแก้ไขในรูปแบบที่ช่วยสอนงานให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ</p>	<p>3</p>	<p>7</p>
<p>3. เมื่อจบโครงการ : สอบถามความคิดเห็นจากหัวหน้า และเพื่อนร่วมงานถึงการบริหารจัดการ โครงการว่ามีข้อดีข้อเสียอย่างไร และสอบถามหัวหน้าถึงข้อเสนอแนะว่าควรปฏิบัติตัวอย่างใดในครั้งต่อไป</p>	<p>Feedback จากผู้เกี่ยวข้อง</p>	<p>3.สรุปโครงการ โดยให้แต่ละคนนำเสนอความคิดเห็นมีประโยชน์และข้อควรปรับปรุง เช่น ลระยะเวลาการทำงาน ทำให้ต้องปรับปรุงรูปแบบและลำดับในการทำงานเพื่อเป็นแนวทางในการทำงานครั้งต่อไปให้มีความซ้ำซ้อนน้อยที่สุด จะช่วยให้ประหยัดเวลาและทรัพยากรได้อย่างดีในปีการศึกษาถัดไป</p>	<p>ช่วยให้เป็นคนรอบคอบและพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น (กระตุ้นให้ตั้งคำถามว่า "ทำอย่างไรให้ดีกว่านี้")</p>	<p>จะนำการสรุปผลและประมวลผลมาใช้ในงานงานต่างๆที่ดำเนินการอยู่ให้มากขึ้นและนำมาใช้ในขั้นตอนระหว่างการทำงานเพื่อให้การแก้ปัญหาเกิดขึ้นอย่างทันท่วงที</p>	<p>1</p>	<p>3</p>

ตารางที่ 5.2: แสดงความก้าวหน้าของแผนการพัฒนาดตนเองฉบับที่ 1 (Follow up 1) (ต่อ)

	Action to Take: (Specific activities, stretch assignments, books, or courses.)	Measurement	Actual activity	Result	What do you plan to do next	Score Before	Score Now
	4. เริ่มพูดคุยกับหัวหน้ามากขึ้น เพื่อเข้าใจถึงมุมมองของผู้บริหาร และนำเสนอโครงการที่มีความหลากหลายของเรื่องงานมากขึ้น เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารและเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ	Personal Record	4. พูดคุยและนำเสนองานวิจัยใหม่ที่สนใจให้กับหัวหน้างาน ซึ่งอยู่ในระหว่างการหาข้อมูลสนับสนุนเพื่อนำเสนอโครงร่างงานวิจัย	พัฒนาความกล้าในการเข้าหาผู้ใหญ่ ฝึกการใช้คำพูดและการแสดงออก	จะพูดคุยและปรึกษาหัวหน้างานให้บ่อยขึ้น	2	7
	5. สร้างแรงบันดาลใจให้กับตัวเอง ด้วยการอ่านหนังสือของบุคคลที่ประสบความสำเร็จ หรือการพบปะกับหัวหน้าฝ่ายอื่น เพื่อนำข้อดีที่มีโอกาสได้ร่วมงานหรือจากพ่อแม่	Personal Record	อ่านหนังสือเรื่องคิดอย่าง Da Vince มีเนื้อหาและรูปแบบในการคิดและมองในมุมมองที่แตกต่าง	พัฒนามุมมองในการคิด การเข้าใจเหตุผลต่างๆ ช่วยให้ใจเย็นขึ้น ฟังความคิดเห็นคนอื่นมากขึ้น	ปรับรูปแบบเป็นการอ่านบทความของบุคคลสำคัญต่างๆ ให้มีความสม่ำเสมอมากขึ้น และเพิ่มจำนวนบทความขึ้นเรื่อยๆ เดือนละ 1 บทความในการอ่านในเดือนต่อไป	2	6
Who is involved: ผู้รับการประเมิน, ผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน			Resources/ Support หนังสือ กำลังใจจากครอบครัว เพื่อนสนิท เพื่อนร่วมงาน หัวหน้า			Time Frame:	
Potential obstacles which can prevent development: การวางแผนที่ขาดความรัดกุม, ความเคยชินกับการไม่แสดงความคิดเห็นในที่ประชุมแต่ก็เก็บสิ่งที่ขัดแย้งไว้ในใจหรือพูดกับเพื่อนสนิทเท่านั้น						ก.ค. -ก.ย. 57	

5.2.3 แผนการพัฒนาดตนเอง (Development Action Plan) ฉบับที่ 2

ผู้รับการประเมินมีความสนใจในการพัฒนาในด้านความอดทนต่อความเครียด (Stress Tolerance) มาเป็นหัวข้อที่ 2 ในการพัฒนาดตนเอง โดยมีรายละเอียด ดังนี้

5.2.3.1 เป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการพัฒนาดตนเอง (Development Objective)

ผู้รับการประเมินต้องการที่จะพัฒนาดด้าน Stress Tolerance เพราะปัจจุบันมีหน้าที่และความรับผิดชอบสูงขึ้น ทำให้งานที่ได้รับแต่ละชิ้นมีความยากในการดำเนินงานด้วยเป็นคนที่มีคิดมากและกังวลอยู่ตลอดเวลาทำให้มีความเครียดเกิดขึ้นบ่อยครั้งแล้วแสดงออกให้กับคนรอบข้างด้วยการใช้ความเงียบ หรือ ใจลอย ส่งผลให้เพื่อนร่วมงานมีความกังวล และเครียดไปด้วย จึงเห็นว่าการพัฒนา Stress Tolerance จะช่วยให้ประสิทธิภาพในการทำงานดีขึ้น

5.2.3.2 สิ่งที่เราคาดว่าจะได้รับต่อตนเอง (Expected benefit to me)

ผู้รับการประเมินคาดหวังว่าจะช่วยลดความกดดันจากการทำงานที่ได้รับมอบหมาย เพิ่มโอกาสในการทำงานที่มีความยากและซับซ้อนให้ผ่านไปได้โดยไม่ทำลายสุขภาพของตัวเอง พัฒนาสุขภาพจิตให้ดีขึ้น และมีความอดทนต่อความเครียดได้ดีขึ้น

5.2.3.3 สิ่งที่เราคาดว่าจะประโยชน์ต่อองค์กร (Expected benefit to My Organization)

ผู้รับการประเมินคาดหวังว่าผลจากการพัฒนาดตนเองนั้นจะช่วยให้บรรยากาศในการทำงานที่ผ่อนคลายมากขึ้น เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่น องค์กรได้รับงานที่มีประสิทธิภาพและบุคลากรมีความสุขในการทำงานมากขึ้น รวมถึงได้บุคลากรที่มีความพร้อมในการทำงานทั้งกายและใจ

5.2.3.4 กิจกรรมเพื่อการพัฒนาดตนเอง (Action to Take)

เมื่อผู้รับการประเมินตั้งเป้าหมาย กำหนดวัตถุประสงค์ รวมไปถึงสิ่งที่คาดหวังทั้งกับตนเองและองค์กรเพื่อการพัฒนาแล้ว ต่อมาจึงได้มีการกำหนดกิจกรรมเพื่อการพัฒนาตนเอง โดยกำหนดไว้ทั้งหมด 5 กิจกรรม ดังนี้

- ปรับเปลี่ยนวิธีคิด หาความสุขจากทุกสถานการณ์ ถ้ารู้สึกว่ามีเริ่มคิดมากหรือคิดสับสนวนเวียนหาทางออกไม่ได้ ต้องหยุดพักความคิด โดยการหามุมสงบๆและลองปรับเปลี่ยนความคิดใหม่ เช่น คิดในมุมมองที่คนอื่นคิด คิดหลาย ๆ แง่มุม คิดเรื่องดี ๆ และคิดถึงคนอื่น เป็นต้น หรือถามความคิดเห็นจากเพื่อนร่วมงานให้มากขึ้น หยุดยึดติดกับตัวเองมากเกินไปปรึกษาหรือพูดคุยกับครอบครัวและเพื่อนร่วมงานให้มากขึ้น

- ฟึกลนั่งสมาธิก่อนนอนวันละ 15 นาที (โดยสัปดาห์แรกเริ่มจาก 5 นาที และสัปดาห์ต่อมาเพิ่มเป็น 10 นาที และ 15 นาที ตามลำดับ) และสวดมนต์ 1 จบก่อนนอนทุกวัน พุทธหัตถ์
- ปรับเปลี่ยนแนวเพลงที่ฟังให้มีความนุ่มนวล จังหวะช้าๆ โดยเริ่มจาก ฟังเพลงที่มีเนื้อหาฟังสบาย และต่อมาเปลี่ยนเป็นเพลงบรรเลงที่ไม่มีเสียงร้อง
- เริ่มออกกำลังกายโดยการว่ายน้ำหรือวิ่ง วันละ 30 นาที อย่างน้อย 3 ครั้งต่อสัปดาห์
- การบริหารเวลา : จัดตารางเวลาให้เป็นสัดส่วน มีเวลาให้กับการพักผ่อนและออกกำลังกายอย่างชัดเจน ประมาณ 3 ชม.ต่อวัน เพื่อทำกิจกรรมสันทนาการต่างๆ ร่วมกับเพื่อนหรือทำงานอดิเรกที่ชื่นชอบอย่างน้อย 2 วัน ต่อสัปดาห์

5.2.3.5 ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Involved Person)

- ผู้รับการประเมิน
ผู้รับการประเมินต้องเป็นผู้ริเริ่มและเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนา ซึ่งจะต้องมีความพยายาม มีแรงจูงใจจากตนเองเป็นจุดตั้งต้น เพื่อเป็นการผลักดันตนเองให้เกิดการพัฒนาไปยังเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้
- เพื่อนร่วมงาน
เพื่อนที่มีความใกล้ชิด และมีประสบการณ์ทำงานร่วมกันในงานต่างๆ ขององค์กร รวมไปถึงเป็นผู้ที่พร้อมจะรับฟัง แสดงความคิดเห็น และให้ข้อมูลป้อนกลับแก่ผู้รับการประเมินอย่างตรงไปตรงมาเช่นกัน
- ผู้บังคับบัญชา
ผู้บังคับบัญชาสายงานบังคับบัญชาที่มีอำนาจหน้าที่สั่งงานโดยตรงต่อผู้รับการประเมิน และเป็นผู้ที่คอยให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษา และข้อมูลป้อนกลับต่างๆ ที่มีประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาเพื่อการพัฒนาแก่ผู้รับการประเมิน

5.2.3.6 การวัดผล (Measurement)

ผู้รับการประเมินวัดผลจากพฤติกรรมและสภาพโดยรวมของบรรยากาศในการทำงาน โดยวัดผลจากมุมมองของผู้รับการประเมินเอง รวมถึงความคิดเห็นและข้อมูลป้อนกลับต่างๆ จากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อรับทราบการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงจากมุมมองภายนอก ที่ซึ่งสามารถมองเห็นพฤติกรรมของผู้รับการประเมินอย่างต่อเนื่อง

5.2.3.7 ระยะเวลาในการพัฒนา

เริ่มต้นตั้งแต่ 1 มกราคม 2558 และ สิ้นสุด 31 มีนาคม 2558 รวมระยะเวลา
ทั้งสิ้น 3 เดือน

5.2.3.8 สิ่งที่เป็นอุปสรรคในการพัฒนา

เป็นคนคิดมาก ชอบคิดคนเดียว ไม่ชอบปรึกษาหรืออธิบายปัญหาให้ใคร
ฟัง ชอบฟังเพลงร็อก



ตารางที่ 5.3: แสดงแผนการพัฒนาดตนเอง (Development Action Plan) ฉบับที่ 2

Development Action Plan (DAP)	
Name	สมใจ พัฒนากาล (นามสมมติ)
Position	ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายจัดการศึกษา
Direct Supervisor	อ.สุภาวดี ตั้งจิตรเจริญ

Competency: Stress Tolerance

Development Objective:	Expected benefit to me	Expected benefit to my organization	Action to Take: (Specific activities, stretch assignments, books, or courses.)	Involved person	Measurement	Time Frame
ผู้รับการประเมินต้องการที่จะพัฒนาด้านความอดทนต่อความเครียด เพราะ ปัจจุบันมีหน้าที่และความรับผิดชอบสูงขึ้น ทำให้งานที่ได้รับแต่ละชั้นมีความยากในการดำเนินงาน ด้วยเป็นคนที่เกิดมากและกังวลอยู่	1. ช่วยลดความกดดันจากการทำงานที่ได้รับมอบหมาย 2. เพิ่มโอกาสในการทำงานที่มีความยากและซับซ้อนให้ผ่านไปได้โดยไม่ทำลายสุขภาพของตัวเอง 3. พัฒนาสุขภาพจิตให้ดีขึ้น 4. มีความอดทนต่อความเครียดได้ดีขึ้น	1. มีบรรยากาศในการทำงานที่ผ่อนคลายมากขึ้น เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่น 2. ได้งานที่มีประสิทธิภาพและบุคลากรมีความสุขในการทำงานมากขึ้น 3. ได้บุคลากรที่มีความพร้อมในการทำงานทั้งกายและใจ	1. เปลี่ยนวิธีคิด หาความสุขจากทุกสถานการณ์ ถ้ารู้สึกว่ามีเรื่องมากหรือคิดสับสนวนเวียนหาทางออกไม่ได้ ต้องหยุดพักความคิด โดยการหาหนังสือและลองปรับเปลี่ยนความคิดใหม่ เช่น คิดในมุมมองที่คนอื่นคิด คิดหลายๆ แง่มุม คิดเรื่องดี ๆ และคิดถึงคนอื่น เป็นต้น หรือถามความคิดเห็นจากเพื่อนร่วมงานให้มากขึ้น หยุดยึดติดกับตัวเองมากเกินไป ปรึกษาหรือพูดคุยกับครอบครัวและเพื่อนร่วมงานให้มากขึ้น 2. ฝึกนั่งสมาธิก่อนนอนวันละ 15 นาที (โดยสัปดาห์แรกเริ่มจาก 5 นาที และสัปดาห์ต่อมาเพิ่มเป็น 10 นาที และ 15 นาที ตามลำดับ) และสวดมนต์ 1 จบก่อนนอนทุกวันพลหัสบดี	ครอบครัว เพื่อนร่วมงาน และหัวหน้างาน	Personal Record Feedback จากผู้เกี่ยวข้อง	ม.ค. - มี.ค. 58
				เพื่อนร่วมงาน	Personal Record	ม.ค. - มี.ค. 58

ตารางที่ 5.3: แสดงแผนการพัฒนาดตนเอง (Development Action Plan) ฉบับที่ 2 (ต่อ)

<p>ตลอดเวลาทำให้ มีความเครียด เกิดขึ้นบ่อยครั้ง แล้วแสดงออก ให้กับครอบครัว ข้างด้วยการใช้ ความแฉะหรือ ใจลอย ส่งผลให้ เพื่อนร่วมงานมี ความกังวล และ เครียดไปด้วย จึง เห็นว่าการพัฒนา Stress Tolerance จะช่วยให้ ประสิทธิภาพใน การทำงานดีขึ้น</p>			<p>Action to Take: (Specific activities, stretch assignments, books, or courses.)</p>	<p>Involved person</p>	<p>Measurement</p>	<p>Time Frame</p>
			<p>3. ปรับเปลี่ยนแนวเพลงที่ฟังให้มีความนุ่มนวล จังหวะช้าๆ โดยเริ่มจากฟังเพลงที่มีเนื้อหาฟังสบาย และต่อมาเปลี่ยนเป็นเพลงบรรเลงที่ไม่มีเสียงร้อง</p>	<p>เพื่อนร่วมงาน</p>	<p>Personal Record</p>	<p>ม.ค. -มี.ค. 58</p>
			<p>4. เริ่มออกกำลังกายโดยการว่ายน้ำหรือวิ่ง วันละ 30 นาที อย่างน้อย 3 ครั้งต่อสัปดาห์</p>	<p>เพื่อนร่วมงาน</p>	<p>Personal Record</p>	<p>ม.ค. -มี.ค. 58</p>
			<p>5.การบริหารเวลา : จัดตารางเวลาให้เป็นสัดส่วน มีเวลาให้กับการพักผ่อนและออกกำลังกายอย่างชัดเจน ประมาณ 3 ชม.ต่อวัน เพื่อทำกิจกรรมสันตนาการต่างๆร่วมกับเพื่อนหรือทำงานอดิเรกที่ชื่นชอบ อย่างน้อย 2 วัน ต่อสัปดาห์</p>	<p>หัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงาน</p>	<p>Personal Record Feedback จากผู้เกี่ยวข้อง</p>	<p>ม.ค. -มี.ค. 58</p>
<p>Who is involved: ผู้รับการประเมิน, ผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน ครอบครัว</p>			<p>Resources/ Support: แรงบันดาลใจและกำลังใจจากครอบครัว เพื่อนสนิท เพื่อนร่วมงาน หนังสือธรรมะ หนังสือแนวคิดต่างๆ</p>			<p>Time Frame: ม.ค. -มี.ค. 58</p>
<p>Potential obstacles which can prevent development: เป็นคนคิดมาก ชอบคิดคนเดียว ไม่ชอบปรึกษาหรืออธิบายปัญหาให้ใครฟัง ชอบฟังเพลงร็อก</p>						

5.2.4 ความก้าวหน้าของแผนการพัฒนาคณะฉบับที่ 2 (Follow up 2)

จากการทำแผนการพัฒนาคณะฉบับที่ 1 ทำให้ผู้รับการประเมินได้รับทราบถึงความเปลี่ยนแปลง และพัฒนาของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยได้กำหนดให้ผู้รับการประเมินจัดทำสรุปความก้าวหน้าของแผนการพัฒนาคณะฉบับที่ 2 ตลอดระยะเวลาประมาณ 3 เดือน (มกราคม – มีนาคม) โดยมีรายละเอียดความก้าวหน้าของผู้รับการประเมิน มีดังนี้

- **ปรับเปลี่ยนวิธีคิด** หากความสุขจากทุกสถานการณ์ ถ้ารู้สึกว่ามีเรื่องคิดมากหรือคิดสับสนวนเวียนหาทางออกไม่ได้ ต้องหยุดพักความคิด โดยการหาหมอบางคนและลองปรับเปลี่ยนความคิดใหม่ เช่น คิดในมุมมองที่คนอื่นคิด คิดหลาย ๆ มุมมอง คิดเรื่องดี ๆ และคิดถึงคนอื่น เป็นต้น หรือถามความคิดเห็นจากเพื่อนร่วมงานให้มากขึ้น หยุดยึดติดกับตัวเองมากเกินไป ปรึกษาหรือพูดคุยกับครอบครัวและเพื่อนร่วมงานให้มากขึ้น

กิจกรรมที่เกิดขึ้นจริง (Actual Activity)

เริ่มพูดคุยปรึกษาปัญหาต่างๆกับเพื่อนร่วมงานมากขึ้น หรือบางปัญหาที่ปรึกษาหัวหน้างาน ซึ่งปัญหาที่ปรึกษามากเป็นเรื่องเกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบหรือได้รับมอบหมายในดูแล แต่ในส่วนในเรื่องส่วนตัวจะปรึกษากับครอบครัว เช่น เรื่องเพื่อน การเข้ากับคนอื่น หรือความกดดันที่เกิดจากการทำงาน เป็นต้น คำปรึกษาที่ได้รับจะมีแตกต่างกันตามประสบการณ์ ซึ่งก็ทำให้ได้ความหลากหลายในการแก้ปัญหา

ผลที่ได้รับ (Result)

ได้ความสัมพันธ์ที่ดีขึ้น การเข้าใจถึงปัญหาที่มีแนวคิดหรือมุมมองของปัญหาที่แตกต่างกัน การแก้ไขปัญหาที่ย่อมแตกต่างกัน อาการคิดมากหรือกังวลในทุกๆเรื่องก็น้อยลงจากการที่ได้ระบายหรือรับคำปรึกษาในปัญหาที่เราแก้ไขไม่ตก

สิ่งที่ผู้รับการประเมินจะทำต่อไป (What do you plan to do next?)

ฝึกจดบันทึกคำแนะนำ การกระทำ หรือคำพูดที่ช่วยเตือนสติและมีประโยชน์ในการทำงานเพื่อให้เราสามารถย้อนกลับมาดูได้เมื่อเจอกับปัญหาในรูปแบบที่ใกล้เคียงหรือคล้ายกับที่ผ่านมา

- **ฝึกนั่งสมาธิก่อนนอนวันละ 15 นาที** (โดยสัปดาห์แรกเริ่มจาก 5 นาทีและสัปดาห์ต่อมาเพิ่มเป็น 10 นาที และ 15 นาที ตามลำดับ) และสวดมนต์ 1 จบก่อนนอนทุกวันพฤหัสบดี

กิจกรรมที่เกิดขึ้นจริง (Actual Activity)

ฝึกการนั่งสมาธิด้วยการเข้าสวดมนต์ทำวัตรเย็นในทุกๆวันพระที่สามารถเข้าร่วมได้ โดยจะใช้เวลาในการสวดประมาณ 30-45 นาที และมีการนั่งสมาธิต่ออีก 10 นาที ซึ่งยังไม่สามารถฝึกนั่งสมาธิก่อนนอนทุกวันได้ เพราะยังรู้สึกว่าจิตใจไม่สงบพอจึงต้องฝึกจากที่วัดก่อน

ผลที่ได้รับ (Result)

เวลาที่ได้สวดมนต์รู้สึกว่าการจิตใจเริ่มสงบขึ้น และเมื่อเริ่มนั่งสมาธิก็จะมี การทบทวนถึงเรื่องในอดีตที่เราเคยเครียดหรือกังวลเมื่อนั่งนานขึ้นก็ทำให้คิดทบทวนและปล่อยวาง บางอย่างได้ดีขึ้น ความเครียดที่คิดมากเกินไปก็ลดลง

สิ่งที่ผู้รับการประเมินจะทำต่อไป (What do you plan to do next?)

ฝึกการนั่งสมาธิด้วยตัวเองก่อนนอนตามเป้าหมายที่วางไว้และเพิ่มการฟัง เทสน์จากพระภิกษุซึ่งจะเทสน์หลังจาก 6 โมงเย็นของทุกวันพระ

- ปรับเปลี่ยนแนวเพลงที่ฟังให้มีความนุ่มนวล จังหวะช้าๆ โดยเริ่มจากฟังเพลงที่มี เนื้อหาฟังสบาย และต่อมาเปลี่ยนเป็นเพลงบรรเลงที่ไม่มีเสียงร้อง

กิจกรรมที่เกิดขึ้นจริง (Actual Activity)

เริ่มเปลี่ยนมาฟังเพลงเก่าๆที่ดนตรีเบาๆและสามารถฟังได้เรื่อยๆ ทั้งเพลง ไทย และสากล แต่ก็มีบางช่วงที่เครียดมากจนต้องเปลี่ยนมาฟังเพลงร็อกเพื่อให้อารมณ์ดีขึ้นก่อน แต่ ก็ไม่บ่อยนัก

ผลที่ได้รับ (Result)

หลังจากปรับรูปแบบแนวเพลงความถี่ในการเกิดความเครียดหรือความ กังวลลดลง อารมณ์ก็มีความคงที่มากขึ้น ไม่เก็บเรื่องต่างๆมาคิดให้มากเกินไป ปล่อยร่างกายและ สมองให้พักผ่อนมากขึ้น

สิ่งที่ผู้รับการประเมินจะทำต่อไป (What do you plan to do next?)

พยายามเริ่มฟังเพลงบรรเลงให้มากขึ้นโดยเริ่มจากเพลงบรรเลงที่เกิดจาก การตัดเนื้อร้องซึ่งอาจจะเป็นเพลงไทยที่ชื่นชอบ หรือเพลงที่คุ้นหู ต่อมาพัฒนาเป็นเพลงบรรเลงใน รูปแบบต่างๆเช่น จากจิม เปียโน เป็นต้น

- เริ่มออกกำลังกายโดยการว่ายน้ำหรือวิ่ง วันละ 30 นาที อย่างน้อย 3 ครั้งต่อ สัปดาห์

กิจกรรมที่เกิดขึ้นจริง (Actual Activity)

เริ่มออกกำลังกายร่วมกับเพื่อนร่วมงานสัปดาห์ละ 1 ครั้งโดยสถานที่นัด หมายในแต่ละครั้งแตกต่างกันไปเรื่อยๆเช่น สนามหลวง สวนสราญรมย์ เป็นต้น ซึ่งแต่ละครั้งที่ไปจะมี รูปแบบกิจกรรมที่หลากหลาย เช่น การตีแบตมินตัน การวิ่ง หรือการเล่นเครื่องออกกำลังกายต่างๆ

ผลที่ได้รับ (Result)

ช่วยให้เกิดความสนิทสนมกับเพื่อนร่วมงานมากขึ้น ส่งผลให้ ความสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกันมีมากขึ้น เรื่องที่มีปัญหาจากการทำงานก็สามารถปรึกษาเพื่อน

ร่วมงานหรือมีการพูดคุยสื่อสารกันในบรรยากาศที่ผ่อนคลายมากขึ้น ความเครียดหรือความกดดันที่เกิดจากการทำงานลดลง

สิ่งที่ผู้รับการประเมินจะทำต่อไป (What do you plan to do next?)

เพิ่มจำนวนครั้งในการออกกำลังกายให้ครบตามเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งอาจเป็นการออกกำลังกายร่วมกับเพื่อนร่วมงาน 2 ครั้งต่อสัปดาห์ และออกกำลังกายด้วยตัวเองอีก 1 ครั้งต่อสัปดาห์

- การบริหารเวลา : จัดตารางเวลาให้เป็นสัดส่วน มีเวลาให้กับการพักผ่อนและออกกำลังกายอย่างชัดเจน ประมาณ 3 ชม.ต่อวัน เพื่อทำกิจกรรมสันทนาการต่างๆร่วมกับเพื่อนหรือทำงานอดิเรกที่ชื่นชอบอย่างน้อย 2 วัน ต่อสัปดาห์

กิจกรรมที่เกิดขึ้นจริง (Actual Activity)

ข้อสมมุติที่เป็นตารางเวลาและเริ่มมีการบันทึกทั้งส่วนงาน ส่วนเรียน และกิจกรรมส่วนตัวต่างๆ แต่ยังไม่สามารถบริหารจัดการให้มีเวลาในการออกกำลังกายหรือการทำงานอดิเรกได้เพียงพอ เนื่องจากงานหลายอย่างรีบเร่งและต้องใช้เวลาในการจัดการ แต่การจดบันทึกช่วยในการลำดับความสำคัญของงานแต่ละอย่างเพื่อให้งานเสร็จตามที่กำหนดได้ในระดับหนึ่ง

ผลที่ได้รับ (Result)

ทำให้การทำงานเป็นลำดับขั้นตอนมากขึ้น ความผิดพลาดที่เกิดจากการดำเนินการลดลง จากการจดบันทึกและแบ่งเวลาในการทำงาน ส่งผลให้ความกดดันในการทำงานแต่ละอย่างหรือความเครียดจากการเร่งงานลดลง และสามารถอธิบายงานต่างๆที่ให้กับหัวหน้างานได้มีระบบขึ้น

สิ่งที่ผู้รับการประเมินจะทำต่อไป (What do you plan to do next?)

ฝึกจัดสรรงานให้กับเพื่อนเพื่อนร่วมงานที่เกี่ยวข้องในโครงการต่างๆ และแบ่งสัดส่วนของเวลาให้กับตัวเอง โดยอาจปรับเวลาการใช้ชีวิต เช่น ช่วงเข้านอนเร็วขึ้น เป็นต้น

จากการได้ปฏิบัติตามแผนการพัฒนาคณะเอง ตลอดระยะเวลา 6 เดือนที่ผ่านมา ผู้รับการประเมินพบว่าการเปลี่ยนแปลงไปในแนวทางที่ดีขึ้น ซึ่งกิจกรรมที่ได้ปฏิบัติต่างมีความเชื่อมโยงและสนับสนุนให้ผู้รับการประเมินสามารถพัฒนาจุดอ่อนให้เข้มแข็งขึ้นมาได้ ไม่ว่าจะเป็นด้านความเป็นผู้นำ หรือความอดทนต่อความเครียด ลักษณะกิจกรรมล้วนส่งเสริมกันได้อย่างดี ทั้งกิจกรรมที่เริ่มจากตัวผู้รับการประเมินเองและ/หรือกิจกรรมที่มีผู้อื่นมาเกี่ยวข้อง ทำให้ผู้รับการประเมินได้รับกำลังใจ ข้อคิด การสนับสนุน และข้อมูลป้อนกลับที่ดี ตลอดจนมุมมองใหม่ๆที่ผู้รับ

การประเมินได้รับทราบเกี่ยวกับตนเองจากผู้ที่เกี่ยวข้อง ข้อมูลเหล่านี้ล้วนส่งผลให้ผู้รับการประเมินนำมาปรับปรุง พัฒนา และสร้างจุดเปลี่ยนและแนวทางในการพัฒนาต่อยอดให้กับตนเองได้ ทำให้เห็นถึงคุณค่าและความสามารถในตนเอง รวมถึงบุคลิกภาพและความเชื่อมั่นที่ดีขึ้น สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น



ตารางที่ 5.4: แสดงความก้าวหน้าของแผนการพัฒนาดตนเองฉบับที่ 2 (Follow up 2)

Development Action Plan (DAP)							
Name		สมใจ พัฒนากาล (นามสมมติ)					
Position		ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายจัดการศึกษา					
Direct Supervisor		อ.สุภาวดี ตั้งจิตรเจริญ					
Competency: Stress Tolerance				DAP Follow up 1			
Development Objective:	Action to Take: (Specific activities, stretch assignments, books, or courses.)	Measurement	Actual activity	Result	What do you plan to do next	Score Before	Score Now
ผู้รับการประเมิน ต้องการที่จะพัฒนา ด้าน ความอดทนต่อ ความเครียด เพราะ ปัจจุบันมีหน้าที่และความรับผิดชอบ สูงขึ้น ทำให้งานที่ได้รับแต่ละชิ้นมีความยากในการ ดำเนินงาน ด้วยเป็น คนที่คิดมากและ กังวลอยู่ตลอดเวลา	1.ปรับเปลี่ยนวิธีคิด หาความสุขจากทุก สถานการณ์ ถ้ารู้สึกว่ามีเรื่องคิดมากหรือคิด สับสนวนเวียนหาทางออกไม่ได้ ต้อง หยุดพักความคิด โดยการหาหมอบางๆ และลองปรับเปลี่ยนความคิดใหม่ เช่น คิดในมุมมองที่คนอื่นคิด คิดหลาย ๆ แง่มุม คิดเรื่องดี ๆ และคิดถึงคนอื่น เป็นต้น หรือถามความคิดเห็นจากเพื่อน ร่วมงานให้มากขึ้น หยุดยึดติดกับตัวเอง มากเกินไป ปรึกษาหรือพูดคุยกับ ครอบครัวและเพื่อนร่วมงานให้มากขึ้น	Personal Record Feedback จาก ผู้เกี่ยวข้อง	1.เริ่มพูดคุยปรึกษาปัญหาต่างๆกับ เพื่อนร่วมงานมากขึ้น หรือบางปัญหา ก็ปรึกษาหัวหน้างาน ซึ่งปัญหาที่ ปรึกษามักเป็นเรื่องเกี่ยวกับงานที่ รับผิดชอบหรือได้รับมอบหมายใน ดูแต่ในส่วนของเรื่องส่วนตัวจะ ปรึกษากับครอบครัว เช่น เรื่องเพื่อน การเข้ากับคนอื่น หรือความกดดันที่ เกิดจากการทำงาน เป็นต้น คำปรึกษา ที่ได้รับจะมีแตกต่างกันตาม ประสบการณ์ ซึ่งก็ทำให้ได้ความ หลากหลายในการแก้ปัญหา	ได้ความสัมพันธ์ที่ดีขึ้น การเข้าใจถึงปัญหาที่มี แนวคิดหรือมุมมองของ ปัญหาที่แตกต่างกัน การ แก้ไขปัญหาก็ย่อม แตกต่างกัน อาการคิด มากหรือกังวลในทุกๆ เรื่องก็น้อยลงจากการที่ ได้ระบายหรือรับ คำปรึกษาในปัญหาที่เรา แก้ไขไม่ตก	ฝึกจดบันทึกคำแนะนำ การ กระทำ หรือคำพูดที่ช่วย เตือนสติและมีประโยชน์ในการ ทำงานเพื่อให้เราสามารถ ย้อนกลับมาดูได้เมื่อเจอกับ ปัญหาในรูปแบบที่ใกล้เคียง หรือคล้ายกับที่ผ่านมา	2	8

ตารางที่ 5.4: แสดงความก้าวหน้าของแผนการพัฒนาดตนเองฉบับที่ 2 (Follow up 2) (ต่อ)

ทำให้มี	Action to Take: (Specific activities, stretch assignments, books, or courses.)	Measurement	Actual activity	Result	What do you plan to do next	Score Before	Score Now
<p>ความเครียด</p> <p>เกิดขึ้นบ่อยครั้งแล้วแสดงออกให้กับคนรอบข้างด้วยการใช้ความเจ็บหรือใจลอย ส่งผลให้เพื่อนร่วมงานมีความกังวล และเครียดไปด้วย จึงเห็นว่าการ</p>	<p>2.ฝึกนั่งสมาธิก่อนนอนวันละ 15 นาที (โดยสัปดาห์แรกเริ่มจาก 5 นาทีและสัปดาห์ต่อมาเพิ่มเป็น 10 นาที และ 15 นาที ตามลำดับ) และสวดมนต์ 1 จบก่อนนอนทุกวัน</p> <p>ทุกหสัปดาห์</p>	<p>Personal Record</p>	<p>2. ฝึกการนั่งสมาธิด้วยการเข้าสวดมนต์ทำวัตรเย็นในทุกๆวันพระที่สามารถเข้าร่วมได้ โดยจะใช้เวลาในการสวดประมาณ 30-45 นาที และมีการนั่งสมาธิต่ออีก 10 นาที ซึ่งยังไม่สามารถฝึกนั่งสมาธิก่อนนอนทุกวันได้ เพราะยังรู้สึกที่จิตใจไม่สงบพอ จึงต้องฝึกจากที่วัดก่อน</p>	<p>เวลาที่ได้สวดมนต์รู้สึกที่จิตใจเริ่มสงบขึ้น และเมื่อเริ่มนั่งสมาธิก็จะมีกระทบทวนถึงเรื่องในอดีตที่เราเคยเครียดหรือกังวล เมื่อนั่งนานขึ้นก็ทำให้คิดทบทวนและปล่อยวางบางอย่างได้ดีขึ้น ความเครียดที่คิดมากเกินไปก็ลดลง</p>	<p>ฝึกการนั่งสมาธิด้วยตัวเองก่อนนอนตามเป้าหมายที่วางไว้และเพิ่มการฟังเทศน์จากพระภิกษุ ซึ่งจะเทศน์หลังจาก 6 โมงเย็นของทุกวันพระ</p>	<p>3</p>	<p>7</p>
<p>พัฒนา Stress Tolerance จะช่วยให้ประสิทธิภาพในการทำงานดีขึ้น</p>	<p>3.ปรับเปลี่ยนแนวเพลงที่ฟังให้มีความนุ่มนวล จังหวะช้าๆ โดยเริ่มจากฟังเพลงที่มีเนื้อหาฟังสบาย และต่อมาเปลี่ยนเป็นเพลงบรรเลงที่ไม่มีเสียงร้อง</p>	<p>Personal Record</p>	<p>3.เริ่มเปลี่ยนมาฟังเพลงเก่าที่ดนตรีเบาๆและสามารถฟังได้เรื่อยๆ ทั้งเพลงไทย และสากล แต่ก็มีบางช่วงที่เครียดมากจนต้องเปลี่ยนมาฟังเพลงร็อกเพื่อให้อารมณ์ดีขึ้นก่อน แต่ก็ไม่บ่อยนัก</p>	<p>หลังจากปรับรูปแบบแนวเพลงความถี่ในการเกิดความเครียดหรือความกังวลลดลง อารมณ์ก็มีความคงที่มากขึ้น ไม่เก็บเรื่องต่างๆมาคิดให้มากเกินไป ปล่อยร่างกายและสมองให้พักผ่อนมากขึ้น</p>	<p>พยายามเริ่มฟังเพลงบรรเลงให้มากขึ้น โดยเริ่มจากเพลงบรรเลงที่เกิดจากการตัดเนื้อร้องซึ่งอาจจะเป็นเพลงไทยที่ชื่นชอบ หรือเพลงที่คุ้นหู ต่อมาพัฒนาเป็นเพลงบรรเลงในรูปแบบต่างๆเช่น จากซิมเปียโน เป็นต้น</p>	<p>1</p>	<p>5</p>

ตาราง 5.4 แสดงความก้าวหน้าของแผนการพัฒนาดตนเองฉบับที่ 2 (Follow up 2) (ต่อ)

Action to Take: (Specific activities, stretch assignments, books, or courses.)	Measurement	Actual activity	Result	What do you plan to do next	Score Before	Score Now
4.เริ่มออกกำลังกายโดยการว่ายน้ำหรือวิ่งวันละ 30 นาที อย่างน้อย 3 ครั้งต่อสัปดาห์	Personal Record	4.เริ่มออกกำลังกายร่วมกับเพื่อนร่วมงานสัปดาห์ละ 1 ครั้ง โดยสถานที่นัดหมายในแต่ละครั้งแตกต่างกันไปเรื่อยๆ เช่น สนามหลวง สวนสาธารณะ เป็นต้น ซึ่งแต่ละครั้งที่ไปจะมีรูปแบบกิจกรรมที่หลากหลาย เช่น การตีเบตมินตัน การวิ่ง หรือการเล่นเครื่องออกกำลังกายต่างๆ	สนิทกับเพื่อนร่วมงานมากขึ้น ความสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกันดีขึ้น ปรึกษาปัญหาเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงานหรือพูดคุยสื่อสารกันในบรรยากาศที่ผ่อนคลายมากขึ้น ความเครียดหรือความกดดันที่ทำงานลดลง	เพิ่มจำนวนครั้งในการออกกำลังกายให้ครบตามเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งอาจเป็นการออกกำลังกายร่วมกับเพื่อนร่วมงาน 2 ครั้งต่อสัปดาห์ และออกกำลังกายด้วยตัวเองอีก 1 ครั้งต่อสัปดาห์	1	6
5.การบริหารเวลา : จัดตารางเวลาให้เป็นสัดส่วน มีเวลาให้กับการพักผ่อนและออกกำลังกายอย่างชัดเจน ประมาณ 3 ชม.ต่อวัน เพื่อทำกิจกรรมสันทนาการต่างๆ ร่วมกับเพื่อนหรือทำงานอดิเรกที่ชื่นชอบอย่างน้อย 2 วัน ต่อสัปดาห์	Personal Record Feedback จากผู้เกี่ยวข้อง	ข้อสมมุคจุดที่เป็นตารางเวลาและเริ่มบันทึกทั้งส่วนงาน ส่วนเรียน และกิจกรรมส่วนตัวต่างๆ ยังไม่สามารถบริหารจัดการเวลาในการออกกำลังกายหรือการทำงานอดิเรกได้ งานหลายอย่างรีบเร่งและต้องใช้เวลา การจดบันทึกช่วยจัดลำดับความสำคัญของงานแต่ละอย่างเพื่อให้งานเสร็จตามที่กำหนดได้ในระดับหนึ่ง	ทำงานเป็นลำดับขั้นตอนมากขึ้น ความผิดพลาดลดลง ความกดดันในการทำงานแต่ละอย่างหรือความเครียดจากการเร่งงานลดลง และสามารถอธิบายงานต่างๆ ที่ทำให้กับหัวหน้างานได้มีระบบขึ้น	ฝึกจัดสรรงานให้กับเพื่อนร่วมงานที่เกี่ยวข้องในโครงการต่างๆ และแบ่งสัดส่วนของเวลาให้กับตัวเอง โดยอาจปรับเวลาการใช้ชีวิต เช่น ช่วงเข้านอนเร็วขึ้น เป็นต้น	3	8
Who is involved: ผู้รับการประเมิน, ผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน		Resources/ Support หนังสือ กำลังใจจากครอบครัว เพื่อนสนิท เพื่อนร่วมงาน หัวหน้า			Time Frame:	
Potential obstacles which can prevent development: วางแผนขาดความรัดกุม, เคยชินกับการไม่แสดงความคิดเห็นในที่ประชุม, มักเก็บสิ่งที่ขัดแย้งไว้ในใจ					ม.ค. -มี.ค. 58	



บรรณานุกรม

- กัลยาณี พรหมทอง. (2546). ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- นงลักษณ์ สุทธิวิวัฒนพันธ์. (2549) คู่มือพัฒนาบุคลิกภาพและกลยุทธ์การบริหาร. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์สนุกอ่าน.
- ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม. (2538). การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของศึกษาธิการจังหวัดที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์กรการสำหรับศึกษาธิการจังหวัด. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- มธุมนต์ แคเทอร์เรนซ์. (2554). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารกับความผูกพันองค์กรของพนักงานในองค์กรพัฒนาชนบท ABC. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). ภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดบุ๊คเซ็นเตอร์.
- เสาวนิต เสาวนานนท์. (2542). ภาวะผู้นำ. นครราชสีมา: สถาบันราชภัฏนครราชสีมา.
- สุทธิรัตน์ พิมพ์พงศ์. (2540). การพัฒนาแบบทดสอบบุคลิกภาพความเป็นพยาบาล. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สุมาลี ขุนจันดี. (2541). การวิเคราะห์องค์ประกอบคุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเสริมสร้างครูในโรงเรียนระดับประถมศึกษา. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2540). ความขัดแย้ง : การบริหารเพื่อสร้างสรรค์. กรุงเทพฯ: ต้นอ่อนแกรมมี.
- อำไพ อินทรประเสริฐ. (2542). ศิลปะการเป็นผู้นำ. กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- Allport, G. W. (1961). **Pattern and Growth in Personality**. New York: Holt.
- Bass, B. M. (2008). **The Bass Handbook of Leadership: Theory, Research, and Managerial Applications**. New York: Free Press.
- Bass, B. M. (1985). **Leadership & Performance Beyond Expectations**. New York: Free Press.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Bass, B. M. and Avolio, B. J. (1994). **Manual for the Multifactor Leadership Questionnaire**. California: Consulting Psychologist Press.
- Bass, B. M. and Avolio, B. J. (1994). **Improving Organization Effectiveness Through Transformational Leadership**. Thousand Oaks: Sage.
- Burns, J. M. (1978). **Leadership**. New York: Harper & Row.
- Costa, P. T. & McCrae, R. R. (1992). **NEO personality inventory and NEO fivefactorinventory professional manual** (Revised). Odessa, FL: Psychological assessmentresources, Inc.
- Goleman, D. (1999) **Working with emotional intelligence**. New York: Bantam Books.
- Mosley, P. and Migginson, K. (1996). **Management Leadership Action**. New York: Free Press.
- McCrae, R. R. and Oliver, P. J. (1992). An Introduction to the Five-Factor Model and Its Applications **Journal of personality** 60 (2) pp 175-207.
- Freud, S. (1990). **The Ego and the Id**. (Standard ed.) New York: W.W.Norton&Company.
- Spencer, L. M. and Spencer, S. M. (1993). **Competence at Work: Model for Superior Performance**. New York: John Wiley & Son, Inc.
- Yukl, G. and Van Fleet, D. D. (1992). **Theory and Research on Leadership in Organizations**. New York: Prentice Hall.



Work Behavior Inventory (WBI)

1. แนวคิดพื้นฐาน

Work Behavior Inventory (WBI) เป็นแบบประเมินทางจิตวิทยา ที่สร้างจากแนวคิดที่ว่า การว่าจ้างพนักงาน ด้วยวิธีการที่ถูกต้อง และจัดหาบุคคลที่มีคุณสมบัติให้ตรงกับลักษณะงาน นั้นเป็นเรื่องสำคัญ การคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติไม่เหมาะสมนั้น อาจทำให้เกิดความเสียหายต่อองค์กร เช่น ความก้าวหน้า คุณภาพ และชื่อเสียง รวมถึงการสูญเสียร้ายแรงที่อาจสร้างผลกระทบต่อธุรกิจและองค์กรได้ นอกจากนี้องค์กรยังต้องต้องเสียค่าใช้จ่ายอีกมหาศาลกับการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรอีกด้วย

การแบ่งแยกคุณลักษณะหรือพฤติกรรมในการทำงานของแต่ละบุคคลนั้นเป็นหัวใจสำคัญในการคัดเลือกบุคคลให้เหมาะสมกับงานและความสามารถ เพื่อให้องค์กรนั้นมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น และเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของอาชีพและนำพาองค์กรไปสู่ความเจริญก้าวหน้าทางด้านธุรกิจนั้นๆอย่างรวดเร็ว

ผลจากการค้นคว้าวิจัยลักษณะการทำงานของบุคคลทั่วไป แสดงให้เห็นว่าพฤติกรรมการทำงาน บุคลิกลักษณะ และคุณสมบัติที่เหมาะสมของพนักงาน มีความสำคัญมากกว่า กระบวนการความรู้ความสามารถ หรือประสบการณ์การทำงานที่มากมายของบุคคลคนนั้น อย่างไรก็ตาม องค์กรไม่อาจแน่ใจได้ว่า บุคคลที่องค์กรคัดเลือกมานั้นมีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับลักษณะงานขององค์กร ได้อย่างแท้จริง

Work Behavior Inventory (WBI) เป็นเครื่องมือประเมินผลพฤติกรรมการทำงานของพนักงานหรือบุคคลทั่วไป เพื่อนำคำอธิบายสรุปมาทำการวิเคราะห์ เพื่อประกอบการตัดสินใจคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานหรือเลื่อนตำแหน่ง ตามความเหมาะสมของลักษณะงาน และสอดคล้องกับความสามารถของบุคคลนั้นๆ

Work Behavior Inventory (WBI) จึงสามารถช่วยเพิ่มความชัดเจนในการตัดสินใจเพื่อคัดเลือกและประเมินผลพฤติกรรมของบุคคลให้ตรงกับความต้องการของงาน และสามารถนำมาใช้เพื่อส่งเสริม สนับสนุน หรือแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับลักษณะงานต่างๆ อาทิ การคัดเลือกพนักงานการพัฒนาบุคลากรการใช้ศักยภาพ และประสิทธิภาพของบุคคลให้เหมาะสมการพัฒนาความสามารถในการเป็นผู้นำ และผู้ตามการทำงานเป็นทีม และประสิทธิภาพของทีมงาน การเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร เป็นต้น

2. ลักษณะเด่นของ WBI เมื่อนำมาเชื่อมโยงกับการทำงาน ดังนี้

- ลักษณะงาน ทุกข้อคำถามในแบบประเมิน WBI มีความเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมของการทำงานที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน เพื่อการจัดสรรบุคคลให้ตรงกับลักษณะงานต่างๆ
- มาตรการการประเมินค่าตนเอง แบบประเมิน WBI สามารถแสดงให้เห็นว่า ในขณะที่ทำแบบประเมิน บุคคลผู้นั้นประเมินค่าตนเองสูงเกินไปหรือไม่
- ความครอบคลุมของลักษณะงาน แบบประเมิน WBI สามารถใช้ประเมินบุคคลทั่วไป ตั้งแต่บุคคลที่ไม่เคยทำงานมาก่อน ไปจนถึงผู้บริหารระดับสูง
- มาตรฐานของคะแนน ค่าเฉลี่ยผลการประเมิน WBI จะแสดงในรูปเปอร์เซ็นต์ไทล์ เพื่อเปรียบเทียบกับกลุ่มตัวอย่างจริงที่มีหลากหลายอาชีพ

3. คุณลักษณะเด่นของ Work Behavior Inventory (WBI)

ผลจากการศึกษาและทำการวิจัยในหลากหลายองค์กรทั้งในประเทศและต่างประเทศที่นำ Work Behavior Inventory (WBI) ไปใช้ พบว่า Work Behavior Inventory มีคุณลักษณะเด่น ดังนี้

- ความน่าเชื่อถือ (Reliable) แบบประเมิน WBI มีคะแนนของความน่าเชื่อถืออยู่ที่ 0.85 ซึ่งถือว่าสูงกว่าแบบทดสอบอื่นๆ ที่มีค่าความน่าเชื่อถืออยู่ที่ 0.75
- ความแม่นยำ (Valid) แบบประเมิน WBI สามารถประเมินผลถึงบุคลิกภาพของบุคคลทั่วไปในการทำงานได้ตามสภาพความเป็นจริงอย่างแม่นยำ
- ความสัมพันธ์กับ Big Five แบบประเมิน WBI มีความเชื่อมโยงกับปัจจัยทางบุคลิกภาพ Big Five ซึ่งแบบประเมินบุคลิกภาพควรมีความเชื่อมโยงกับ Big Five เพื่อให้การประเมินผลหรือทำนายบุคลิกภาพของบุคคลเป็นไปอย่างถูกต้องตามวัตถุประสงค์
- ความสัมพันธ์กับแบบทดสอบบุคลิกภาพอื่นที่มีชื่อเสียง แบบประเมิน WBI มีความสัมพันธ์กับแบบทดสอบอื่นๆ ที่ได้รับการยอมรับ และเป็นที่ยอมรับอย่างแพร่หลาย
- นิยามของพฤติกรรมความสามารถโดยนักวิจัย แบบประเมิน WBI ซึ่งได้ทำการประเมินผลความสามารถตามคำจำกัดความในหนังสือ Competence at Work ของ Spencer & Spencer, 1993 และหนังสือ Working with Emotional Intelligence ของ Goleman, 1998
- สติปัญญาทางอารมณ์ รายงานสรุปผลการประเมิน WBI มีการแสดงผลคะแนนรวมด้านสติปัญญาทางอารมณ์ (Emotional Intelligence) ซึ่งในหนังสือของ Daniel Goleman (1998) ได้มีระบุถึงความสัมพันธ์ระหว่างสติปัญญาทางอารมณ์กับความสำเร็จในการทำงาน

4. ประสิทธิภาพของแบบประเมิน Work Behavior Inventory (WBI)

จากการวิจัยพบว่าแบบประเมิน WBI มีความถูกต้อง แม่นยำในเรื่องต่อไปนี้

- ระบุลักษณะส่วนบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถด้านเทคนิคที่เหมาะสมกับงาน แต่ไม่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม วัฒนธรรมหรือทีมงานขององค์กร
- ระบุลักษณะพฤติกรรมของผู้บริหารระดับสูงที่มีประสิทธิภาพ และเหมาะสมที่จะเป็นผู้นำในองค์กรขนาดใหญ่
- ระบุลักษณะส่วนบุคคลที่สามารถปรับเปลี่ยนจากบทบาทลูกน้อง ไปสู่บทบาทผู้จัดการหรือผู้นำได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ระบุว่าบุคคลใดที่มีประสิทธิภาพในด้านความคิดหรือการขายสินค้า
- วินิจฉัยถึง “จุดบอด” และ “ศักยภาพที่ควรระวัง” ที่อาจจะเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุเป้าหมายสูงสุดในอาชีพ หน้าที่ความรับผิดชอบของบุคคลนั้น ๆ
- มุ่งเน้นความสนใจต่อการพัฒนาอาชีพและพยายามให้คำแนะนำพฤติกรรมที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลว

5. มาตรฐานของแบบประเมิน WBI (Work Behavior Inventory Scales)

แบบประเมิน WBI มี 40 มาตรฐาน ซึ่งมีความหลากหลาย และมีความเกี่ยวข้องกับสถานะในการทำงาน โดยมีการแบ่งเป็นกลุ่มคำถามซึ่งประกอบด้วยหัวข้อย่อยในแต่ละกลุ่มดังต่อไปนี้

- การเอาใจใส่ต่อสัมพันธภาพ (Extraversion)
 - 1) การชอบสมาคม (Sociability)
 - 2) การเป็นผู้นำ (Leadership)
 - 3) การจูงใจ (Influence)
 - 4) พลังใจในการทำงาน (Energy)
- การสนับสนุนด้านความคิด (Agreeableness)
 - 5) ความร่วมมือ (Cooperation)
 - 6) ความสนใจห่วงใยต่อความรู้สึกของผู้อื่น (Concern for Others)
 - 7) การแสดงออกอย่างระมัดระวัง (Diplomacy)
- การเปิดรับประสบการณ์ใหม่ (Openness to Experience)
 - 8) การปรับตัว (Adaptability)
 - 9) การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ (Innovation)
 - 10) ความคิดเชิงวิเคราะห์ (Analytical Thinking)

- 11) ความเป็นอิสระในการทำงาน (Independence)
- การมีสามัญสำนึก (Conscientiousness)
 - 12) การกำหนดเป้าหมาย (Achievement Orientation)
 - 13) การคิดริเริ่ม (Initiative)
 - 14) การยืนกราน (Persistence)
 - 15) ความรอบคอบ (Attention to Detail)
 - 16) ความน่าเชื่อถือ (Dependability)
 - 17) การปฏิบัติตามกฎ (Rule Following)
 - เสถียรภาพทางอารมณ์ (Emotional Stability)
 - 18) การควบคุมตนเอง (Self-Control)
 - 19) การอดทน (Stress Tolerance)
 - 20) ความมั่นใจในตนเอง (Self Confidence)
 - 21) การตระหนักรู้ต่ออารมณ์ตนเอง (Emotional Self-Awareness)
 - คุณสมบัติใหญ่ห้าประการ (Big Five Personality Factors)
 - 22) การเอาใจใส่ต่อสัมพันธภาพ (Extraversion)
 - 23) การสนับสนุนด้านความคิด (Agreeableness)
 - 24) การเปิดรับประสบการณ์ใหม่ (Openness to Experience)
 - 25) การมีสามัญสำนึก (Conscientiousness)
 - 26) เสถียรภาพทางอารมณ์ (Emotional Stability)
 - ลักษณะของผู้นำ (Leadership Styles)
 - 27) มุ่งเน้นที่ผลงาน (Task orientation)
 - 28) มุ่งเน้นที่บุคคล (People orientation)
 - ลักษณะของนักขายและผู้มีอำนาจชักจูง (Influencing & Selling)
 - 29) คล่องแคล่ว (Dynamic)
 - 30) วิเคราะห์/จำแนก (Analytical)
 - 31) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal)
 - ศักยภาพในการพัฒนาพฤติกรรม (Behavioral Growth Potential)
 - 32) ศักยภาพในการพัฒนาพฤติกรรม (Behavioral Growth Potential)

- สิ่งชี้วัดความสำเร็จในอาชีพ (Occupational Success Indicators)
 - 33) ประสิทธิภาพในการบริการลูกค้า (Customer Service Effectiveness)
 - 34) ประสิทธิภาพในการขาย (Sales Effectiveness)
 - 35) ประสิทธิภาพในการเป็นผู้นำ (Leadership Effectiveness)
 - 36) ประสิทธิภาพในการเป็นเจ้าของธุรกิจ (Entrepreneurial Effectiveness)
 - 37) สถิติปัญญาทางอารมณ์ (Emotional Intelligence)
- ความเที่ยงตรงในการตอบแบบทดสอบ (Response Fidelity)
 - 38) ความเที่ยงตรงในการประเมินตนเอง (Self-Perception)
 - 39) ความเที่ยงตรงในการนำเสนอตนเอง (Self-Presentation)
 - 40) ความไม่สอดคล้องกันของการตอบแบบทดสอบ (Response Inconsistency)

