การพัฒนาภาวะผู้นำโดยการใช้แบบประเมินทางจิตวิทยา ความสามารถทางปัญญา และแผนพัฒนาตนเอง กรณีศึกษาพนักงานบริษัทเอกชน ในกลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมเยื่อและกระดาษ

โชติกา ทวีวิทยากร

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต
วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล
พ.ศ. 2558

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สารนิพนธ์

เรื่อง

การพัฒนาภาวะผู้นำโดยการใช้แบบประเมินทางจิตวิทยา

ความสามารถทางปัญญา และแผนพัฒนาตนเอง

กรณีศึกษา พนักงานบริษัทเอกชน ในกลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมเยื่อและกระดาษ

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วันที่ 21 พฤศจิกายน พ.ศ. 2558

……...……...……

โชติกา ทวีวิทยากร

ผู้วิจัย

……..……	……..……
ผู้ช่วยศาสตราจารย์มลฤดี สระฎัน	ผู้ช่วยศาสตราจารย์พรเกษม กันตามระ
Ph.D.	Ph.D.
อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์	ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์

……..……..……	……..……..……
รองศาสตราจารย์อรรณพ ตันละมัย, Ph.D.	สรยุทธ วัฒนวิสุทธิ์
คณบดี	M.B.A.
วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล	กรรมการสอบสารนิพนธ์

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ได้ด้วยความอนุเคราะห์อย่างยิ่งจาก อาจารย์มลฤดี สระฏัน อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ อาจารย์พรเกษม กันตามระ ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์ และอาจารย์สรยุทธ วัฒนวิสุทธิ์ อาจารย์ผู้สอนประจำรายวิชาที่เกี่ยวข้อง ที่ท่านคอยประสิทธิประสาทวิชาความรู้ อบรมสั่งสอน ให้คำปรึกษา ตลอดจนอธิบาย แนะนำแนวคิดต่างๆที่เป็นประโยชน์อย่างเต็มกำลังความสามารถ สร้างแรงกระตุ้นในการพัฒนาตนเองสืบไป ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ทั้ง 3 ท่าน เป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

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

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้บังคับบัญชาที่กรุณาให้คำปรึกษา และให้โอกาสผู้วิจัยได้ทำงานระหว่างการศึกษาวิจัยครั้งนี้ รวมทั้งเพื่อนร่วมงานทุกท่าน ที่แลกเปลี่ยนประสบการณ์ พร้อมทั้งข้อเสนอแนะที่มีประโยชน์ต่อการทำสารนิพนธ์ในครั้งนี้

ขอขอบคุณเพื่อนๆ สาขาทุนมนุษย์และการจัดการองค์กร วิทยายาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล รุ่น 17A ที่ได้ร่วมศึกษาหาความรู้ ช่วยเหลือ ให้คำปรึกษา และเป็นกำลังใจให้เสมอ ตลอดจนเจ้าหน้าที่ของวิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดลทุกท่าน ที่คอยอำนวยความสะดวกด้านการจัดการต่างๆจนสำเร็จลุล่วงด้วยดี

ขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดาและกัลยาณมิตรทุกท่าน ที่ให้ความรัก ให้กำลังใจคอยช่วยเหลือ และสนับสนุนผู้วิจัยในทุกๆด้าน โดยเฉพาะด้านการศึกษามหาบัณฑิต

สุดท้าย ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า การศึกษาเรื่องนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่สนใจนำผลการศึกษาไปประยุกต์ใช้ในอนาคต หากมีข้อผิดพลาดประการใด ผู้วิจัยขอน้อมรับไว้แต่เพียงผู้เดียว

โชติกา ทวีวิทยากร

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	**ข**
บทคัดย่อ	**ค**
สารบัญตาราง	**ช**
สารบัญรูปภาพ	**ซ**
บทที่ 1 บทนำ	**1**
1.1 ความเป็นมาและปัญหาที่สำคัญ	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	2
1.3 ขอบเขตของการวิจัย	3
1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	3
บทที่ 2 ทบทวนวรรณกรรม	**4**
แนวความคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	4
2.1 วิวัฒนาการของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	4
2.2 คำจำกัดความของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	6
2.3 แนวคิดสำหรับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร	6
2.4 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	8
2.4.1 ทฤษฎีจิตวิทยา (Psychological Theory)	8
2.4.2 ทฤษฎีระบบโดยทั่วไป (General System Theory)	9
2.4.3 ทฤษฎีทุนมนุษย์ (Human Capital Theory)	9
2.5 ทฤษฎีลักษณะบุคลิกภาพ 5 องค์ประกอบ (Big Five Factors)	10
2.5.1 ความหมายของบุคลิกภาพ	10
2.5.2 ทฤษฎีบุคลิกภาพที่เกี่ยวข้อง	10
2.5.3 แนวคิดบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ	11

สารบัญ (ต่อ)

		หน้า
บทที่ 3	**วิธีดำเนินการวิจัย**	**17**
	3.1 กลุ่มตัวอย่าง	17
	3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัย	17
	3.2.1 The Work Behavior Inventory (WBI)	17
	3.2.2 Applied Reasoning Test Managerial/Professional (ART-MP)	22
บทที่ 4	**ผลการวิจัย**	**24**
	4.1 ผลการประเมินโดยรวมของ Work Behavior Inventory (WBI)	24
	4.1.1 ความเที่ยงตรงในการตอบแบบประเมิน (Response Fidelity)	24
	4.1.2 ลักษณะแบบเปิดเผยตนเอง (Extraversion)	25
	4.1.3 ลักษณะแบบประนีประนอม (Agreeableness)	26
	4.1.4 ลักษณะแบบเปิดรับประสบการณ์ (Openness To Experience)	27
	4.1.5 ลักษณะแบบมีจิตสำนึก (Conscientiousness)	28
	4.1.6 ลักษณะเสถียรภาพทางอารมณ์ (Emotional Stability)	29
	4.1.7 ลักษณะบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ (Big 5 Factors)	30
	4.1.8 ลักษณะความเป็นผู้นำ (Leadership Styles)	30
	4.1.9 ลักษณะของนักขาย และผู้มีอำนาจชักจูง (Influencing & Selling Styles)	31
	4.1.10 ศักยภาพในการพัฒนาพฤติกรรม (Behavioral Growth Potential)	31
	4.1.11 ความถนัดในสายอาชีพ (Career Alignment)	32
	4.2 ผลการประเมินโดยรวมของ Applied Reasoning Test Managerial/ Professional (ART-MP)	32
	4.2.1 ผลคะแนนจากการทำแบบทดสอบ	33
	4.2.2 การประเมินทักษะด้านการอ่าน การทำความเข้าใจ และการแปลบทความ	33
	4.2.3 การประเมินทักษะด้านการทำความเข้าใจต่อข้อมูลที่เป็นตัวเลข การตีความหมาย และการหาข้อสรุปจากข้อมูลที่กำหนด	34

สารบัญ (ต่อ)

		หน้า
	4.2.4 การประเมินความสามารถที่ได้มาด้วยสติปัญญาในการแก้ปัญหาด้วยเหตุผลในเชิงนามธรรม	34
	4.3 ความคิดเห็นของผู้รับการประเมินต่อผลประเมิน Work Behavior Inventory (WBI)	35
	4.3.1 สรุปลักษณะที่เป็นจุดเด่น	35
	4.3.2 สรุปลักษณะที่ควรปรับปรุง	36
	4.4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้บังคับบัญชา	37
	4.4.1 จุดแข็งของผู้รับการประเมินในมุมมองของผู้บังคับบัญชา	37
	4.4.2 จุดอ่อนของผู้รับการประเมินในมุมมองของผู้บังคับบัญชา	38
	4.5 สรุปประเด็นที่นำไปพัฒนาปรับปรุงตนเองจากการทำแบบทดสอบทางจิตวิทยา	39
บทที่ 5	**ผลเพื่อการนำไปใช้งาน**	**42**
	5.1 เป้าหมายการพัฒนาและความเข้าใจตนเองของผู้รับการประเมิน	42
	5.1.1 เป้าหมายในการพัฒนา	42
	5.1.2 ความเข้าใจตนเองของผู้รับการประเมิน	42
	5.2 แผนการพัฒนาตนเอง (Development Action Plan)	44
	5.2.1 แผนการพัฒนาตนเอง ฉบับที่ 1	45
	5.2.2 แผนการพัฒนาตนเอง ฉบับที่ 2	58
	5.3 ข้อเสนอแนะ	67
บรรณานุกรม		**68**
ภาคผนวก		**70**
	ภาคผนวก ก	71
	ภาคผนวก ข	76
	ภาคผนวก ค	77
ประวัติผู้วิจัย		**79**

สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
5.1	แสดงแผนการพัฒนาตนเองฉบับที่ 1 (Development Action Plan)	49
5.2	แผนการพัฒนาตนเองข้อที่ 1	50
5.3	แผนการพัฒนาตนเองข้อที่ 2	51
5.4	แผนการพัฒนาตนเองข้อที่ 3	52
5.5	แผนการพัฒนาตนเองข้อที่ 4	53
5.6	แผนการพัฒนาตนเองข้อที่ 5	54
5.8	แผนการพัฒนาตนเองข้อที่ 6	55
5.9	แผนการพัฒนาตนเองข้อที่ 7	56
5.10	การวิเคราะห์ SWOT	56
5.11	แสดงแผนการพัฒนาตนเองฉบับที่ 2 (Development Action Plan)	61
5.12	แผนการพัฒนาตนเองข้อที่ 1	62
5.13	แผนการพัฒนาตนเองข้อที่ 2	63
5.14	แผนการพัฒนาตนเองข้อที่ 3	64
5.15	แผนการพัฒนาตนเองข้อที่ 4	65
5.16	แผนการพัฒนาตนเองข้อที่ 5	66

สารบัญรูปภาพ

ภาพ		หน้า
4.1	ผลการประเมินด้านความเที่ยงตรงในการตอบแบบประเมิน (Response Fidelity)	24
4.2	ผลการประเมินลักษณะแบบเปิดเผยตนเอง (Extraversion)	25
4.3	ผลการประเมินลักษณะแบบประนีประนอม (Agreeableness)	26
4.4	ผลการประเมินลักษณะแบบเปิดรับประสบการณ์ (Openness To Experience)	27
4.5	ผลการประเมินลักษณะแบบมีจิตสำนึก (Conscientiousness)	28
4.6	ผลการประเมินเสถียรภาพทางอารมณ์ (Emotional Stability)	29
4.7	ผลการประเมินบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ (Big 5 Factors)	30
4.8	ผลการประเมินลักษณะความเป็นผู้นำ (Leadership Styles)	30
4.9	ผลการประเมินลักษณะของนักขาย และผู้มีอำนาจชักจูง (Influencing & Selling Styles)	31
4.10	ผลการประเมินศักยภาพในการพัฒนาพฤติกรรม (Behavioral Growth Potential)	31
4.11	ผลการประเมินความถนัดในสายอาชีพ (Career Alignment)	32
4.12	ผลคะแนนจากการทำแบบทดสอบ ART-MP	33
5.7	กิจกรรมโรยตัวที่เขาใหญ่	54

บทที่ 1
บทนำ

1.1 ความเป็นมาและปัญหาที่สำคัญ

คงมิอาจปฏิเสธได้ว่า จากสภาวะการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เทคโนโลยี เศรษฐกิจ การเมือง ทั้งในระดับประเทศจนถึงระดับโลก เกิดการปรับตัวตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปทุกขณะ และถูกเชื่อมโยงผ่านการติดต่อสื่อสารโดยใช้เทคโนโลยีอันทันสมัย รวดเร็ว ส่งผลให้เกิดการแข่งขันอย่างรุนแรง โดยเฉพาะในแวดวงธุรกิจ ปัจจุบันมีองค์กรจำนวนไม่น้อย ที่มีความต้องการก้าวไปสู่องค์กรระดับชั้นนำ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานและผลผลิตมากขึ้น นำความรู้ เทคนิค วิทยาการใหม่ๆ เข้ามาใช้ในองค์กร นอกจากนี้ ยังมีความต้องการบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ควบคู่ไปกับการมีบุคลิกภาพภาวะความเป็นผู้นำที่สอดคล้องกับการทำงาน ทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่มีส่วนช่วยส่งเสริมและสนับสนุนองค์กรให้ประสบความสำเร็จ ในทางกลับกัน ก็สามารถทำลายหรือก่อให้เกิดปัญหาได้อย่างร้ายแรง หากบุคลากรขาดการนำความรู้ความสามารถ รวมทั้งศักยภาพที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร ดังนั้น องค์กรสมัยใหม่จึงเริ่มให้ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรของตน เพราะมนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีค่ายิ่งต่อองค์กร เพราะการที่องค์กรจะประสบความสำเร็จได้นั้น ล้วนต้องเกิดจากบุคลากรทั้งหลายที่เป็นส่วนสำคัญในการทำงานทุกระบบให้มีประสิทธิภาพ แต่มิได้หมายความว่ากำลังคนเหล่านี้จะเป็นบุคคลที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพในการทำงานสูงสุดตลอดไป จำเป็นจะต้องมีการพัฒนาบุคลากรเหล่านี้อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถเพิ่มพูนความรู้ ทักษะในการทำงานและสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับความเจริญทางวิทยาการ เครื่องใช้อุปกรณ์ต่างๆ ตลอดจนหน้าที่การงานที่เปลี่ยนไปในวิถีทางที่ก้าวหน้าขึ้น (ศิวาพร มัณฑุกานนท์, 2526)

วิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จะแตกต่างกันไปตามความต้องการที่จะพัฒนาศักยภาพหรือตามขอบเขตหน้าที่ที่รับผิดชอบ แต่สิ่งสำคัญในการพัฒนา คือ บุคคลพึงลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง โดยมีวิธีการ เครื่องมือ และการสนับสนุนและให้กำลังใจจากผู้อื่น โดยทั่วไปการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สามารถทำได้ 3 วิธีใหญ่ๆ ได้แก่ 1) การฝึกอบรม (Training) มุ่งการปฏิบัติงานที่ทำอยู่ในปัจจุบัน ยกระดับความรู้ ความสามารถของพนักงานให้ดำรงตำแหน่งนั้นๆได้ สามารถนำความรู้ไปใช้ได้ทันที 2) การศึกษา (Education) มุ่งสร้างความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ตลอดจนเสริมสร้างความสามารถในการปรับตัวทุกด้านให้กับบุคคล เตรียมความพร้อมที่จะทำงานตามความต้องการ

ขององค์กรในอนาคต 3) การพัฒนา (Development) เป็นกิจกรรมการเรียนรู้ที่ไม่ได้มุ่งเน้นที่ตัวงาน แต่มีเป้าหมายคือการเปลี่ยนแปลงตามที่องค์กรต้องการ เตรียมความพร้อมขององค์กรให้สามารถปฏิบัติงานได้สอดคล้องกับเทคโนโลยี รวมทั้งสิ่งแวดล้อมต่างๆที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (Leonard Nadler, 1980)

การนำแบบประเมินทางจิตวิทยามาเป็นเครื่องมือในการศึกษาพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กร เป็นหนึ่งวิธีที่จะช่วยวางแผนการพัฒนาภาวะผู้นำรายบุคคล จนนำไปสู่การวางแผนออกแบบ ปรับโครงสร้างต่างๆให้เหมาะสมกับทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ เพื่อกระตุ้นหรือจูงใจให้บุคลากรทำงานร่วมกับองค์กรและร่วมแรงร่วมใจในการพัฒนาองค์กรต่อไป ผลที่ได้จากการประเมินทางจิตวิทยานับเป็นจุดเริ่มต้นที่ทำให้สามารถเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล ทราบถึงบุคลิก ลักษณะนิสัยของบุคคล ลดความขัดแย้งภายในองค์กรได้ เนื่องจากบุคลิกภาพสามารถสะท้อนถึงพฤติกรรมการแสดงออกทั้งภายในและภายนอก ศักยภาพในการทำงานและการปรับตัวเข้ากับสังคม ดังนั้น การใช้แบบประเมินทางจิตวิทยา ความสามารถทางปัญญาและแผนพัฒนาตัวเองเป็นการสนับสนุนบุคลากรในองค์กรให้พัฒนาขีดความสามารถและศักยภาพในตนเอง ทำให้เกิดความเข้าใจ ตระหนักรู้ในพฤติกรรมของตนเองตามสถานการณ์ต่างๆ รู้จักจุดเด่นและข้อควรปรับปรุงของตนเอง นำไปสู่การพัฒนาและแก้ไขอย่างเหมาะสม ส่งผลให้บุคลากรปฏิบัติงานต่างๆสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยตระหนักถึงความสำคัญของปัญหาและเล็งเห็นประโยชน์ของการพัฒนาภาวะผู้นำ จึงมีความสนใจศึกษาการใช้แบบประเมินทางจิตวิทยา ได้แก่ เครื่องมือ Work Behavior Inventory (WBI) และแบบประเมินความสามารถทางปัญญา Applied Reasoning Test-Managerial & Professional (ART- M/P) เพื่อใช้ประเมินบุคลิกภาพและศักยภาพด้านสมองของบุคคล วิเคราะห์พฤติกรรม บุคลิกภาพ และศักยภาพ เชื่อมโยงกับงานที่บุคคลทำอยู่ในปัจจุบัน เพื่อให้ได้ทำงานที่เหมาะสมและพัฒนาต่อยอดในหน้าที่การงาน สามารถปรับตัวเข้ากับองค์กร รวมถึงพิจารณาจุดแข็งและจุดอ่อนของตนเอง พร้อมทั้งวางกรอบแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ ผ่านการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล เพื่อเพิ่มศักยภาพและเสริมประสิทธิภาพการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. ศึกษาการพัฒนาภาวะผู้นำของพนักงานบริษัทเอกชน ในกลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมเยื่อและกระดาษ ผ่านการใช้เครื่องมือแบบประเมินทางจิตวิทยา และแบบประเมินความสามารถทางปัญญา

2. จัดทำแผนพัฒนารายบุคคล สำหรับพัฒนาบุคลิกภาพและปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้ดียิ่งขึ้น เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการฝึกปฏิบัติหรือแก้ปัญหาต่างๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลิกภาพของตนเอง

3. นำผลการวิเคราะห์พฤติกรรม ลักษณะนิสัยต่างๆ มาพัฒนาบุคลิกภาพและสมรรถนะของตนเองเพื่อเสริมศักยภาพในการทำงานมากขึ้น

1.3 ขอบเขตของการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้มุ่งศึกษาการวิเคราะห์คุณลักษณะและคุณสมบัติของบุคคลเพื่อเชื่อมโยงความสัมพันธ์กับงานที่ทำอยู่ โดยเครื่องมือที่ผู้วิจัยเลือกใช้ คือ แบบประเมินทางจิตวิทยา Work Behavior Inventory (WBI) และแบบประเมินความสามารถทางปัญญา Applied Reasoning Test (ART) และการจัดทำแผนพัฒนาตนเองครั้งที่ 1 และ 2 โดยกรณีศึกษาในการวิจัยนี้ คือ พนักงานบริษัทเอกชน ในกลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมเยื่อและกระดาษ จำนวน 1 คน

1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อให้มีความเข้าใจบุคลิกลักษณะของตนเอง เสริมสร้างภาวะความเป็นผู้นำและนำข้อมูลที่ได้มาเป็นแนวทางในการปรับปรุงพัฒนาตนเองต่อไป

2. นำวิธีการประเมินดังกล่าว มาเป็นแนวทางในการปรับปรุงหลักเกณฑ์การสรรหาการคัดเลือกบุคลากร การจัดฝึกอบรม รวมถึงเป็นแนวทางในการจัดทำแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แก้ปัญหาความขัดแย้งภายในองค์กรที่เกิดจากความไม่เข้าใจในความแตกต่างของพฤติกรรมแต่ละบุคคล เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

บทที่ 2
ทบทวนวรรณกรรม

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาภาวะผู้นำโดยการใช้แบบประเมินทางจิตวิทยา ความสามารถทางปัญญา และแผนพัฒนาตนเอง กรณีศึกษา พนักงานบริษัทเอกชนในกลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมเยื่อและกระดาษ เป็นการศึกษาการพัฒนาภาวะผู้นำโดยใช้เครื่องมือแบบประเมินต่างๆ ตลอดจนทบทวนเอกสาร บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นพื้นฐานแนวทางในการวิจัยต่อไป ซึ่งแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง มีดังนี้

แนวความคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

2.1 วิวัฒนาการของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

2.2 คำจำกัดความของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

2.3 แนวคิดสำหรับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร

2.4 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

2.4.1 ทฤษฎีจิตวิทยา (Psychological Theory)

2.4.2 ทฤษฎีระบบโดยทั่วไป (General System Theory)

2.4.3 ทฤษฎีทุนมนุษย์ (Human Capital Theory)

2.5 ทฤษฎีลักษณะบุคลิกภาพ 5 องค์ประกอบ (Big Five Factors)

แนวความคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

2.1 วิวัฒนาการของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

เชาว์ โรจนแสง (2554) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หากจะพิจารณาย้อนกลับไปในอดีตเป็นแนวความคิดที่มีมาช้านาน เริ่มตั้งแต่มนุษย์ปฏิสนธิในครรภ์มารดา ซึ่งในทางการแพทย์จะมีการแนะนำให้ผู้ที่เป็นมารดาได้บำรุงรักษาสุขภาพทั้งในด้านร่างกายและจิตใจให้มีความสมบูรณ์เพื่อให้ทารกที่เกิดมามีสุขภาพแข็งแรง และเมื่อมีอายุเข้าสู่วัยศึกษาก็จะเข้าศึกษาในโรงเรียนจนจบการศึกษาในระดับต่างๆตามความต้องการ และพร้อมที่จะเข้าทำงานในองค์การต่าง ๆ

วิวัฒนาการของมนุษย์ดังกล่าวนับได้ว่าเป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยเช่นกัน และเมื่อเข้าสู่แรงงานในองค์การต่างๆ ก็ยังมีการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ตราบเท่าที่ยังมีชีวิตอยู่มนุษย์จะต้องมีการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา หรือที่เรียกว่าการศึกษาตลอดชีวิต การพัฒนาทรัพยากรในอดีตจะมุ่งระยะที่อยู่ในวัยเรียนเท่านั้น เมื่อศึกษาจบตามหลักสูตรที่ต้องการและเข้าทำงานแล้ว การศึกษาอบรมก็จะสิ้นสุดลง

แนวความคิดของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในขณะที่อยู่ในองค์การเพิ่งจะได้ให้ความสำคัญมาได้ไม่นาน อันเนื่องมาจากความเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็วทางด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และความรู้ด้านอื่นๆ ตลอดจนนวัตกรรมใหม่ ๆ ทำให้ทรัพยากรมนุษย์ต้องมีการปรับปรุงพัฒนาให้สอดคล้องและก้าวทันการเปลี่ยนแปลงที่ดำเนินไปอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง กลยุทธ์ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในอดีตมุ่งเน้นการสะสม คือการนำเข้าสินค้าประเภททุน ซึ่งหมายถึง เครื่องจักร และพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพียงให้สอดคล้องกับความสามารถที่ต้องการในการควบคุมและใช้เครื่องจักรเป็นสำคัญโดยไม่ได้มองถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจและการขยายกิจการในอนาคต หลายประเทศในกลุ่มอาเซียนที่มีอัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจค่อนข้างสูงกลับต้องประสบกับภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ อัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจลดลง อันเนื่องมาจากการขาดแคลนทรัพยากรมนุษย์ที่มีความรู้ความสามารถทันกับการเปลี่ยนแปลงขององค์ความรู้ด้านต่างๆและเทคโนโลยี ทำให้การขยายตัวทางการค้าระหว่างประเทศกระทำได้อย่างยากลำบากไม่สามารถที่จะเพิ่มความได้เปรียบทางการแข่งขันได้ ดังนั้น กลยุทธ์ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงเหมาะสมกับภาวะเศรษฐกิจโลกและเศรษฐกิจของประเทศ

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศไทยจึงได้เริ่มมุ่งไปที่การเพิ่มผลิตภาพของแรงงานไทยและในที่สุดก็คือ การลดต้นทุนการผลิต หลายคนมองว่า เมื่อเทคโนโลยีเปลี่ยนและการมีทรัพยากรมนุษย์ที่จะรองรับเทคโนโลยีใหม่ๆนี้ได้เป็นสิ่งที่จำเป็นในการแข่งขันและการขยายตัวทางการค้าระหว่างประเทศ ด้วยเหตุผลดังกล่าวจึงได้มีการทบทวนแนวความคิดในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า ควรจะเริ่มที่ตรงไหน มีกระบวนการอย่างไรจึงจะทำให้ได้ผล เลือกวิธีการอย่างไร ใครจะเป็นผู้กระทำ ใครจะรับผิดชอบในการที่จะนำนโยบายเพื่อแปรไปสู่การปฏิบัติ และมีวิธีการใดบ้างเพื่อให้เกิดผลอย่าง รวดเร็ว จึงมีผลทำให้ได้มีการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องในเรื่องต่างๆที่จะทำให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

2.2 คำจำกัดความของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

กิลลีย์ เอ็กแลนด์และเมย์คูนิช (Gilley, Eggland, And Maycunich, 2002) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการที่เป็นไปเพื่อการเรียนรู้การเพิ่มผลงาน และการเปลี่ยนแปลงของมนุษย์โดยผ่านกิจกรรมความคิดริเริ่มและกิจกรรมทางการบริหาร ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในงาน ศักยภาพในคน รวมทั้งความพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและการปรับตัว

เวอเนอร์และดีไซมอน (Werner and Desimone, 2006) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า เป็นการจัดระบบและการวางแผนออกแบบกิจกรรม เพื่อการเตรียมการให้สมาชิกในองค์กรมีโอกาสเรียนรู้ทักษะที่จำเป็นต่อการทำงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต นอกจากนั้นยังมีความมุ่งหมายที่จะพัฒนาทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานให้เป็นไปในทางที่ดี มีกำลังใจ รักงาน มีขวัญในการทำงานและมีความคิดที่จะปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น

ฮาร์ริสัน และเคสเซลส์ (Harrison and Kessels, 2004 อ้างถึงใน ศิรภัสสรศ์, 2556) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการอย่างหนึ่งในองค์การ ประกอบด้วยการวางแผนและการสนับสนุนอย่างชำนิชำนาญ เพื่อจัดให้มีการเรียนรู้ทั้งรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ กระบวนการสร้างความรู้และจัดประสบการณ์ใหม่ ๆ ทั้งในสถานที่ปฏิบัติงานและที่อื่นๆ เพื่อความเติบโตก้าวหน้าขององค์การและเพิ่มศักยภาพของบุคลากรโดยผ่านการนำเอาความสามารถการปรับตัว การร่วมแรงร่วมใจและกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความรู้ใหม่ของทุกคนที่ทำงานเพื่อองค์การ

อนิวัช แก้วจำนงค์(2552) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ว่าหมายถึงการดำเนินกิจกรรมเพื่อก่อให้เกิดการเรียนรู้ในด้านต่างๆ เพื่อเพิ่มความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และทักษะฝีมือ โดยทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น และเพื่อเตรียมความพร้อมของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานในอนาคตได้ องค์กรสมัยใหม่ในปัจจุบันจึงให้ความสำคัญกับกิจกรรมการพาทรัพยากรมากขึ้น เนื่องจากองค์กรมองบุคลากรเป็นทรัพย์สินที่มีค่าหรือเรียกว่า “ทุนมนุษย์” ซึ่งแนวคิดนี้สอดคล้องกับ วิเชียร วิทยอุดม(2552) ที่กล่าวถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า การพัฒนาในด้านต่างๆขององค์กรเป็นเรื่องที่จำเป็น แต่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งที่จำเป็นมากกว่า

2.3 แนวคิดสำหรับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร

บุคลากรในองค์กรย่อมแตกต่างกันตามลักษณะเพศ อายุ ลักษณะนิสัย ความมุ่งมั่นในการทำงาน และความสามารถในการปฏิบัติงาน จึงเป็นปัจจัยที่จะต้องพิจารณาให้รอบคอบว่าองค์กร

มีความจำเป็นอย่างไร จะพิจารณาอย่างไรว่าบุคลากรแต่ละคนมีความจำเป็นมากน้อยเพียงใดที่ต้องได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ และต้องพัฒนาอีกเท่าไร ความสามารถเดิมหรือศักยภาพมีระดับใด และต้องการพัฒนาไปสู่ระดับใดและที่สำคัญคือจะใช้วิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างไรจึงจะมีประสิทธิภาพสูงสุดและคุ้มค่าที่สุด

เจมส์ (James, 1970 อ้างถึงใน เด่นดวง คำตรง, 2544) ได้สรุปแนวคิดสำหรับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรไว้ดังต่อไปนี้

1. การพัฒนาของมนุษย์ในองค์กรโดยทั่ว ๆ ไป จะเกิดผลมาจากประสบการณ์จากการทำงาน

2. เครื่องมือที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดสำหรับการพัฒนามีอยู่ด้วยกันสามประการคือ การกำหนดความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน การกำหนดสิทธิอำนาจกับความรับผิดชอบในการจัดการต้องเป็นไปอย่างเหมาะสมและต้องป้อนข้อมูลให้กับผู้ปฏิบัติงานได้รู้ด้วยตัวของเขาเองว่าเขาปฏิบัติงานได้ดีมากน้อยแค่ไหน

3. การพัฒนาของมนุษย์ในองค์กรจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อ พนักงานในองค์กรปรารถนาที่จะควบคุมพฤติกรรมหรือปฏิบัติงานด้วยตัวของเขาเองให้มีความใกล้เคียง หรือเป็นไปตามมาตรฐานของการปฏิบัติงานที่ได้กำหนดไว้นำไปสู่การพัฒนา

4. กิจกรรมที่องค์กรกำหนดขึ้น เพื่อนำไปสู่การพัฒนาจะต้องมุ่งเน้นอยู่ที่งานของบุคคลเป็นสำคัญ

5. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร เป็นเรื่องการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้ออำนวยให้มนุษย์ในองค์กรสามารถพัฒนาตนเองได้

6. การพัฒนามนุษย์ในองค์กรจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อการพัฒนานั้นสอดคล้องกับความต้องการในชีวิตและศักยภาพของเขา ถ้าไม่เช่นนั้นแล้วการพัฒนาจะไม่สามารถเกิดขึ้นได้เลย

7. การพัฒนามนุษย์ในองค์กรต้องได้รับการสนับสนุนจากฝ่ายบริหารอย่างเต็มที่จึงจะทำให้การพัฒนาสัมฤทธิ์ผล

จะเห็นได้ว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญ แม้แต่ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ.2554 - 2549) ถึง ฉบับที่ 10 (พ.ศ.2550 - 2554) ได้ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้มากที่สุด ดังเช่น แผนพัฒนาฯฉบับที่ 8 ได้กำหนดให้การพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็นการลงทุนอย่างหนึ่งของรัฐ และจะมีผลต่อการลงทุนด้านอื่นๆ และรัฐพึงสนับสนุนเงินงบประมาณ ตลอดจนทรัพยากรด้านการพัฒนาบุคคลอื่นๆอย่างจริงจัง เนื่องจาก “คน” เป็นทรัพยากรทางการบริหารที่สำคัญยิ่งที่จะเป็นผู้นำเอาปัจจัยการบริหารอื่นๆ ไปจัดการให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล การพัฒนาขององค์กร จึงควรมุ่งเน้นการพัฒนาประสิทธิภาพของ

บุคลากรในหน่วยงานเป็นสำคัญ ซึ่งการจัดทำแผนพัฒนาตนเองก็เป็นวิธีการหนึ่งที่จะช่วยพัฒนาและเพิ่มพูนประสิทธิภาพของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จลุล่วงและต่อยอดการเติบโตในสายอาชีพต่อไป

2.4 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

(อาภรณ์ ภู่วิทยพันธุ์, 2551) กรอบแนวคิดรวมของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เกิดขึ้นจากการผสมผสานแนวคิดหลักทั้งสามด้าน ได้แก่ 1. ทฤษฎีเศรษฐศาสตร์ (Economic Theory) 2. ทฤษฎีระบบ (System Theory) และ 3. ทฤษฎีจิตวิทยา (Psychological Theory)

แฮมเมอร์และแชมปี (Hammer and Champy, 1994) ได้ยกตัวอย่างการอธิบายกรอบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์บนพื้นฐานของทฤษฎีทั้งสามด้าน เช่น จากแนวคิดกระบวนการรื้อปรับกระบวนการทางธุรกิจ หรือที่เรียกว่า Reengineering นั้น เป็นการมุ่งเน้นให้พนักงานทุกคนต้องลดต้นทุนค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น (ทฤษฎีเศรษฐศาสตร์) ลดขั้นตอนการทำงานที่ไม่จำเป็นให้น้อยลงเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพการทำงานมากยิ่งขึ้น (ทฤษฎีระบบ) รวมถึงการนำหลักการทางจิตวิทยาเข้ามาใช้ในระหว่างการทำ Reengineering (ทฤษฎีจิตวิทยา)

2.4.1 ทฤษฎีจิตวิทยา (Psychological Theory)

ทฤษฎีทางจิตวิทยาได้ถูกนำมาใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การเป็นอย่างมาก ทฤษฎีดังกล่าวนี้ได้รวมไปถึงแนวคิดการเรียนรู้ในองค์การ การจูงใจพนักงาน การประมวลข้อมูลข่าวสารการบริหารจัดการกลุ่ม ทั้งนี้ ทฤษฎีทางจิตวิทยาถือได้ว่าเป็นศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการหรือสภาวะการเปลี่ยนแปลงในด้านจิตใจ และพฤติกรมการแสดงออกพบว่า ทฤษฎีทางจิตวิทยาได้ถูกนำมาใช้ในการบริหารจัดการตนเองและกลุ่มคนทั้งที่อยู่ในหน่วยงานเดียวกัน และ/หรือต่างหน่วยงานกัน โดยมีเป้าหมายเพื่อการปรับปรุงและการพัฒนาผลการดำเนินงาน (Performance) ทั้งในระดับองค์การ หน่วยงาน และตัวบุคคลให้ดีและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น จากแนวคิดด้านจิตวิทยาที่นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะต้องทำความเข้าใจถึงกระบวนการเปลี่ยนแปลงทางด้านจิตใจและการแสดงออกของมนุษย์ ซึ่งการออกแบบโปรแกรมการพัฒนาบุคลากรจึงถูกกำหนดขึ้นมาเพื่อการปรับเปลี่ยนการรับรู้อารมณ์ที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในด้านทัศนคติโดยมีเป้าหมายก็คือ พฤติกรรมการแสดงออกที่เกินกว่าหรือเป็นไปตามความต้องการหรือความคาดหวังขององค์การและผู้บังคับบัญชาโดยมีความเชื่อว่า เมื่อพฤติกรรมการทำงานเปลี่ยนผลการดำเนินงานย่อมได้รับการปรับปรุงและการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นด้วยเช่นกัน

2.4.2 ทฤษฎีระบบโดยทั่วไป (General System Theory)

นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จำเป็นจะต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับระบบใหญ่และระบบย่อยๆที่มีอยู่ในองค์กร ทั้งที่เกี่ยวเนื่องและไม่เกี่ยวเนื่องกับระบบใหญ่ พบว่าลักษณะพื้นฐานโดยทั่วไปของทฤษฎีระบบ ได้แก่

1. ระบบจะต้องถูกออกแบบขึ้น เพื่อความสำเร็จของเป้าหมายที่กำหนด
2. องค์ประกอบย่อยของระบบนั้นจะต้องถูกกำหนดขึ้นตามมา
3. มุ่งเน้นให้เกิดความสัมพันธ์ภายในตัวบุคคลที่อยู่ในระบบนั้นๆ
4. องค์ประกอบพื้นฐานไม่ว่าจะเป็นระบบหรือการเคลื่อนไหวของข้อมูล เทคโนโลยี สารสนเทศ วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ถือว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของระบบนั้น
5. วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การมีความสำคัญมากกว่าเป้าหมายของระบบย่อยๆ

2.4.3 ทฤษฎีทุนมนุษย์ (Human Capital Theory)

แนวความคิดเรื่องทุนมนุษย์ (Human Capital)ไม่ใช่หลักการบริหารจัดการแนวทางใหม่ที่เพิ่งเกิดขึ้น แต่เป็นคำที่เกิดขึ้นมาตั้งแต่ศตวรรษที่18 โดยนักเศรษฐศาสตร์ชื่อ อดัม สมิท ต่อมา แกรี เบคเคอร์ (Gary Becker) ซึ่งเป็นนักเศรษฐศาสตร์ที่เชี่ยวชาญในศาสตร์ด้านทุนมนุษย์ได้ศึกษาค้นคว้าและกำ หนดขึ้นมาเป็นทฤษฎีที่เรียกกันว่า ทฤษฎีทุนมนุษย์ โดยมุ่งเน้นการลงทุนไปที่ขีดความสามารถและทักษะในการทำงานของบุคลากรในองค์กร อันนำมาซึ่งผลประกอบการและผลการดำเนินงานที่ดีขององค์การ ต่อมาแนวคิดและทฤษฎีด้านทุนมนุษย์นั้นได้มีนักวิชาการและผู้รู้ต่างๆ ต่างให้คำนิยามของทุนมนุษย์ไว้แตกต่างกันไป โดย William R. Tracey ผู้เขียนหนังสือเรื่อง The Human Resources Glossary นิยามคำว่า ทุนมนุษย์ไว้ว่า ผลตอบแทนที่องค์กรได้รับจากความจงรักภักดีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ความพยายาม ความมุ่งมั่น สู่ความสำเร็จ ซึ่งเป็นผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นของบุคลากรใน องค์การพบว่าผลตอบแทนที่ได้รับนั้น จะต้องเท่ากับหรือมากกว่าการลงทุนในเครื่องจักรและการลงทุนในเรื่องการวิจัยและพัฒนา ดังนั้น ทฤษฎีทุนมนุษย์จึงเป็นทฤษฎีทางด้านเศรษฐศาสตร์ที่ได้ถูกนำมาใช้มากที่สุด โดยพิจารณาถึงผลผลิตที่ได้รับจากพนักงานเปรียบเทียบกับสิ่งที่ได้ลงทุนไปในรูปแบบของการฝึกอบรมและการศึกษาเป็นการวิเคราะห์ประสิทธิภาพของต้นทุน หรือ Cost-Effectiveness Analysis ทฤษฎีนี้แสดงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ที่เพิ่มขึ้นกับผลผลิตของพนักงานที่เพิ่มสูงขึ้นตามไปด้วย และเมื่อผลผลิตที่เพิ่มสูงขึ้น ผลตอบแทนที่พนักงานพึงจะได้รับย่อมเพิ่มสูงขึ้นด้วยเช่นเดียวกัน พบว่าผลผลิตของพนักงานที่สูงขึ้นจะนำไปสู่ผลผลิตและผลประกอบการของหน่วยงานและขององค์การเพิ่มสูงขึ้นตามลำดับ

2.5 ทฤษฎีลักษณะบุคลิกภาพ 5 องค์ประกอบ (Big Five Factors)

2.5.1 ความหมายของบุคลิกภาพ

สุภัททา ปิณะฑะแพทย์ (2542) กล่าวว่า คำว่า “บุคลิกภาพ” มีความสัมพันธ์กับ คำว่า เอกลักษณ์ (Identity) ซึ่งหมายถึงวิถีทางที่บุคคลมองดูตนเองหรือมีความนึกคิดเกี่ยวกับตนเอง (Self concept) เอกลักษณ์จะต้องประกอบด้วยทุกสิ่งทุกอย่างในตัวเรา รวมทั้งความนึกคิดทั้งหมดที่ก่อให้เกิดเป็นการกระทำในชีวิตของเรา เช่น ค่านิยมต่างๆ ความหวัง ความใฝ่ฝัน ฯลฯ ตัวเราเท่านั้นที่จะทราบว่าเอกลักษณ์ของเราเป็นอย่างไร เราเป็นบุคคลแบบใด บุคคลอื่นจะเห็นเราได้ก็แต่เพียงสิ่งที่เป็นเครื่องหมายต่างๆภายนอก

สุพานี สฤษฎ์วานิช (2552) สรุปลักษณะของบุคลิกภาพไว้ ดังนี้

1. บุคลิกภาพเป็นภาพรวมทุกแง่ทุกมุมของบุคคลนั้น
2. บุคลิกภาพสามารถสังเกตได้และวัดได้
3. บุคลิกภาพโดยทั่วไปจะคงที่และสม่ำเสมอ
4. บุคลิกภาพจะมีทั้งส่วนที่เห็นได้ง่าย และส่วนที่อยู่ลึก
5. บุคลิกภาพจะมีทั้งส่วนที่เป็นเหมือนๆกัน (Common) และส่วนที่เป็นลักษณะเฉพาะ (Unique) ไม่เหมือนคนอื่น

เฟิร์นแฮม (Furnham, 1992) ให้คำนิยามว่าบุคคลิกภาพ หมายถึง รูปแบบที่ค่อนข้างจะคงที่ในการแสดงพฤติกรรมทางสังคม ซึ่งสะท้อนถึงโครงสร้างและกระบวนการภายในตัวของบุคคล

เฟอิสท์ และ เฟอิสท์ (Feist and Feist, 2006) กล่าวว่า บุคลิกภาพคือ รูปแบบของลักษณะนิสัยที่ถาวรของบุคคลใด บุคคลหนึ่ง และเป็นคุณลักษณะที่เป็นหนึ่งเดียว ไม่เปลี่ยนแปลง ดังนั้นแต่ละบุคคลจึงมีการแสดงออกของพฤติกรรมที่แตกต่างกัน

2.5.2 ทฤษฎีบุคลิกภาพที่เกี่ยวข้อง

ทฤษฎีบุคลิกภาพมีการศึกษาหลายกลุ่ม (สุพานี สฤษฎ์วานิช, 2552 อ้างถึงใน นิภาพร พวงมี, 2554) ดังนี้

1.ทฤษฎีกลุ่มคุณลักษณะ (Trait Theory) จะมุ่งศึกษาลักษณะนิสัยของบุคคลเป็นสำคัญ เช่น ทฤษฎีของอัลพอร์ต ได้แบ่งอุปนิสัยของมนุษย์เป็น 3 ระดับ ได้แก่ 1) อุปนิสัยที่สำคัญหรืออุปนิสัยเด่น (Cardinal or Eminent Traits) อุปนิสัยแบบนี้มีความโดดเด่นในมนุษย์ทุกคน 2) อุปนิสัย

ร่วม (Central Traits) เป็นลักษณะทั่วไปที่ก่อตัวขึ้นเป็นพื้นฐานลักษณะบุคลิกภาพ เป็นสิ่งที่มั่นคงอยู่ในบุคลิกภาพ แต่อาจแสดงออกมาเพียงเล็กน้อย 3) อุปนิสัยทุติยะหรืออุปนิสัยเชิงทัศนคติ (Secondary Traits) เป็นอุปนิสัยที่บางครั้งสัมพันธ์กับทัศนคติหรือความชอบพึงพอใจ และบ่อยครั้งที่ปรากฏอยู่ในสถานการณ์ที่แน่นอนหรือภายใต้บรรยากาศพิเศษ

2.ทฤษฎีกลุ่มจิตวิเคราะห์ (Psychoanalytic Theory) ทฤษฎีที่มีชื่อเสียงในกลุ่มนี้ คือ ทฤษฎีของซิกมันต์ ฟอยด์ ศึกษาว่าบุคลิกภาพประกอบด้วย จิตของมนุษย์มีโครงสร้างของจิตเป็น 3 ส่วน คือ 1) อิด (Id) เป็นสัญชาติญาณขั้นพื้นฐานของมนุษย์ เป็นระดับจิตใต้สำนึก 2) อีโก้ (Ego) เป็นระดับจิตสำนึกบางส่วน ทำหน้าที่ตามหลักการแห่งความจริง 3) ซูเปอร์อีโก้ (Super ego) เป็นระดับจิตที่อยู่ในจิตสำนึกเป็นบางส่วน เป็นเรื่องเกี่ยวกับศีลธรรม มโนธรรม มีหน้าที่ควบคุมการแสวงหาความสุขของ Id ส่วนทฤษฎีของคาร์ล กุสตาฟ จุง สืบทอดแนวคิดมาจากทฤษฎีของซิกมันต์ ฟอยด์ แต่จุงมีความคิดว่าบุคลิกภาพเป็นผลจากการวางเป้าหมายอนาคต และประสบการณ์ปัจจุบันมากกว่า และได้แบ่งบุคลิกภาพเป็น 2 ลักษณะ คือ แบบที่ 1 บุคลิกภาพแบบปกปิด (Introverts) เป็นลักษณะบุคคลที่ไม่ชอบการเข้าสังคมมีเพื่อนมาก ยึดมั่นในความรู้สึกของตนเอง สันโดษ แบบที่ 2 บุคลิกภาพแบบเปิดเผย (Extroverts) เป็นลักษณะบุคคลที่ถูกครอบงำโดยอิทธิพลจากสิ่งภายนอก มีเป้าหมายที่เป็นความจริงมาก ชอบมีประสบการณ์ด้วยตนเอง ชอบเข้าสังคม ชอบมีเพื่อนมาก

3.ทฤษฎีกลุ่มมนุษย์นิยม (Humanistic Theory) ทฤษฎีในกลุ่มนี้จะเป็นทฤษฎีของนักมนุษยสัมพันธ์ เช่น ทฤษฎีของมาสโลว์ ที่เชื่อว่าความต้องการตามลำดับขั้นทั้งหมดเป็นความต้องการของมนุษย์ที่มีมาตั้งแต่แรกเกิด แต่มนุษย์ที่มีความต้องการตามลำดับขั้นในขั้นที่สูงขึ้น ตั้งแต่ความต้องการทางด้านร่างกาย ต้องการความปลอดภัยและมั่นคง ต้องการการยอมรับจากสังคม ความต้องการการยกย่อง ความต้องการความสำเร็จ

4.ทฤษฎีกลุ่มประสานนิยม (Integrative Theory) ทฤษฎีในกลุ่มนี้มุ่งศึกษาบุคลิกภาพของบุคคลโดยครอบคลุมปัจจัยทางด้านบุคคล สังคม ทั้งอารมณ์ ความรู้สึกนึกคิด ทัศนคติ ความคาดหวัง กระบวนการเรียนรู้ และพฤติกรรมต่างๆ ที่แสดงออก

2.5.3 แนวคิดบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ

ทฤษฎีบุคลิกภาพทั้งห้าองค์ประกอบ ได้ถูกจัดอยู่ในกลุ่มของทฤษฎีคุณลักษณะนิสัย (Trait Theory) คุณลักษณะนิสัย(Traits) เป็นคำศัพท์ที่นำไปอธิบายพฤติกรรมที่มีความแตกต่างกันไปในแต่ละบุคคล ทฤษฎีคุณลักษณะนิสัยได้รับความนิยมมาก เนื่องจากชี้ให้เห็นว่าบุคลิกภาพสามารถอธิบายเป็นมาตราหรือมิติที่ต่อเนื่องกันได้

ลักษณะบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบมีพื้นฐานมาจากแนวคิดด้านคำศัพท์และแนวคิดด้านสถิติ จุดเริ่มต้นจากการศึกษาของกัลตัน (Galton, 1884) ที่ได้พยายามรวบรวมคำที่ใช้อธิบายลักษณะนิสัยของบุคคล ต่อมา อัลพอร์ทและออดเบิร์ต (Allport and Odbert, 1936) ได้สานต่องานของกัลตัน โดยการรวบรวมและกำหนดคำที่เกี่ยวกับบุคลิกภาพหรือพฤติกรรมได้ 17,953 คำ จากนั้น แคทเทลล์ (Cattell, 1943) ได้นำมาศึกษาต่อและด้วยข้อจำกัดด้านสมรรถนะของคอมพิวเตอร์ จึงจัดกลุ่มได้เพียง 171 กลุ่มและเหลือ 35 กลุ่ม ต่อมา ฟิสค์ (Fisk, 1949) ได้จัดเหลือ 5 กลุ่ม และนักวิจัยรุ่นต่อๆมาได้ให้คำจำกัดความทั้ง 5 กลุ่มลักษณะซึ่งสอดคล้องกัน จนกระทั่งคอสตาและแมคเคร (Costa & McCrae, 1985) ได้ศึกษาจนกลายเป็นบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ ซึ่งเรียกย่อๆว่า “OCEAN-PI” หรือ “Big Five Factor”

บุคลิกภาพห้าองค์ประกอบของคอสตาและแมคเคร (Costa & McCrae, 1992)

คำอธิบายถึงองค์ประกอบแต่ละด้านของบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบที่ได้รับการยอมรับมากที่สุดคือ การพัฒนาของคอสตาและแมคเคร (1992) ซึ่งจะมีลักษณะเป็นกลุ่มของคุณลักษณะประจำตัวของมนุษย์ที่มักจะเกิดด้วยกัน เปรียบเสมือนตะกร้าที่บรรจุกลุ่มของลักษณะนิสัยย่อยๆของมนุษย์ การให้คำจำกัดความขององค์ประกอบทั้งห้าด้านเป็นความหมายที่จะอธิบายถึงส่วนประกอบหลักของคุณลักษณะที่บรรจุภายในตระกร้าแต่ละใบ ดังนี้

1. บุคลิกภาพแบบหวั่นไหว (Neuroticism) ประกอบด้วยบุคลิกภาพ 6 ประการ ได้แก่

1.1 ความวิตกกังวล (Anxiety)

1.2 ความโกรธ (Angry Hostility)

1.3 ความซึมเศร้า (Depression)

1.4 ความประหม่าอาย (Self- Consciousness)

1.5 ความหุนหันพลันแล่น (Impulsiveness)

1.6 ความอ่อนแอ (Vulnerability)

ผู้ที่มีระดับคะแนนบุคลิกภาพแบบหวั่นไหว สูง

จะมีปัญหาทางด้านการปรับตัว มีความคิดที่ไม่เป็นเหตุผล ไม่สามารถควบคุมความอยากหรือแรงกระตุ้นในจิตใจของตนเองได้ มีความสามารถในการจัดการกับความเครียดต่ำ การวัดบุคลิกภาพด้านนี้จะกระทำในคนปกติ ทั้งนี้จะต้องไม่นำไปเป็นเครื่องมือในการทดสอบพยาธิสภาพทางจิต เนื่องจากผู้ที่ได้ระดับคะแนนบุคลิกภาพแบบหวั่นไหวสูง อาจไม่จำเป็นต้องมีพยาธิสภาพทางจิตเสมอไป

ผู้ที่มีระดับคะแนนบุคลิกภาพแบบหวั่นไหว ต่ำ

หรืออาจจะเรียกได้ว่าเป็นผู้ที่มีความมั่นคงทางอารมณ์สูง จะมีลักษณะสงบนิ่ง สามารถควบคุมสภาวะทางอารมณ์ได้ดี รู้สึกผ่อนคลายและสามารถเผชิญกับสถานการณ์ที่เต็มไปด้วยความเครียดได้เป็นอย่างดี

2. บุคลิกภาพแบบเปิดเผยตนเอง (Extraversion) ประกอบด้วยบุคลิกลักษณะ 6 ประการ ได้แก่

2.1 ท่าทีอบอุ่น (Warmth)

2.2 ชอบสังคม (Gregariousness)

2.3 กล้าแสดงออก (Assertiveness)

2.4 เต็มไปด้วยพลังและความรวดเร็ว (Activity)

2.5 แสวงหาความตื่นเต้น (Excitement-Seeking)

2.6 อารมณ์แจ่มใส (Positive Emotions)

ผู้ที่มีระดับคะแนนบุคลิกภาพแบบเปิดเผยตนเอง สูง

จะมีลักษณะที่เด่นชัด คือ ชอบสังคม นอกจากนี้ยังมีลักษณะอื่นๆ เช่น ชอบอยู่ในกลุ่มคนจำนวนมาก ชอบการรวมกลุ่ม ชอบพูดคุย กล้าแสดงออก เต็มไปด้วยพลัง ชอบความตื่นเต้น สนุกสนาน มองโลกในแง่ดี

ผู้ที่มีระดับคะแนนบุคลิกภาพแบบเปิดเผยตนเอง ต่ำ

เรียกว่า มีบุคลิกภาพแบบเก็บตัว (Introversion) จะเป็นผู้ที่ขาดลักษณะของพวกเปิดเผยตนเองแต่มิใช่มีลักษณะตรงข้าม (Costa and Macrae, 1992) พวกเก็บตัวจะมีลักษณะรักสันโดษแต่มิได้ขาดมิตร ชอบเป็นตัวของตัวเองมากกว่าการเป็นผู้ตาม มีจังหวะของตนเองในการดำเนินชีวิต แต่มิได้เกียจคร้าน ชอบอยู่คนเดียวแต่มิได้มีอาการหวาดกลัวทางสังคม

3. บุคลิกภาพแบบเปิดรับประสบการณ์ (Openness to Experience) ประกอบด้วยบุคลิกลักษณะ 6 ประการ ได้แก่

3.1 มีจินตนาการ (Fantasy)

3.2 มีสุนทรียภาพ (Aesthetics)

3.3 ไวต่อความรู้สึกของตนเอง (Feelings)

3.4 ความเต็มใจที่จะลองทำสิ่งใหม่ (Actions)

3.5 การเปิดกว้างด้านความคิด (Ideas)

3.6 การเปิดกว้างด้านค่านิยม (Values)

ผู้ที่มีระดับคะแนนบุคลิกภาพแบบเปิดรับประสบการณ์ สูง

จะเป็นพวกที่มีความสงสัยอยากรู้เกี่ยวกับเรื่องราวต่างๆ ชีวิตจะเต็มไปด้วยประสบการณ์ มีความเต็มใจที่จะเปิดรับแนวคิดและค่านิยมใหม่ๆ ไม่ยึดติดอยู่กับประเพณีเดิม พร้อมที่จะเรียนรู้แนวคิดใหม่ ทางด้านจริยธรรม สังคม และการเมือง แต่ไม่ได้หมายความว่าเป็นพวกที่ขาดหลักการ บุคลิกภาพแบบนี้จะเกี่ยวข้องกับด้านการศึกษาและสติปัญญา แต่อย่างไรก็ตาม การเปิดรับประสบการณ์ไม่ได้มีความสอดคล้องกับสติปัญญาและความเฉลียวฉลาดเสมอไป เนื่องจากผู้มีสติปัญญาเฉลียวฉลาดจำนวนมากที่ไม่เปิดรับประสบการณ์ ในขณะที่ผู้ที่มีบุคลิกภาพแบบเปิดรับประสบการณ์จำนวนมากมีความสามารถทางสติปัญญาที่จำกัด ทั้งนี้นักจิตวิทยาหลายท่านกล่าวว่าบุคลิกภาพเปิดรับประสบการณ์แสดงถึงลักษณะความมีสุขภาพดีกว่าหรือวุฒิภาวะมากกว่า แต่อย่างไรก็ตาม Costa and McCare (1992) แสดงความเห็นไว้ว่าบุคลิกภาพทั้งแบบเปิดรับประสบการณ์และไม่เปิดรับประสบการณ์นั้นไม่มีแบบใดที่ดีกว่ากัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์และคนทั้งสองกลุ่มต่างก็สามารถทำประโยชน์แก่สังคมได้เช่นกัน

ผู้ที่มีระดับคะแนนบุคลิกภาพแบบเปิดรับประสบการณ์ ต่ำ

หรือเรียกว่าเป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพแบบไม่เปิดรับประสบการณ์ (Closed People) จะมีพฤติกรรมแบบชอบยึดถือตามประเพณีนิยม ไม่ชอบการเปลี่ยนแปลง ชอบสิ่งที่คุ้นเคยมากกว่าสิ่งใหม่ๆ ไม่ค่อยแสดงอารมณ์ พวกเขาจะมีความสนใจในหัวข้อเรื่องที่แคบกว่าและมีระดับความสนใจน้อยกว่าพวกแรก แม้จะเป็นพวกที่ชอบยึดตามประเพณีนิยมแต่ก็ไม่ได้หมายถึงเป็นพวกเผด็จการ ทั้งนี้ผู้ที่มีลักษณะด้านนี้สูงมักจะแสดงถึงการมีความเข้าใจผู้อื่นต่ำมาก

4. บุคลิกภาพแบบประนีประนอม (Agreeableness) ประกอบด้วยบุคลิกลักษณะ 6 ประการ ได้แก่

4.1 ความไว้วางใจผู้อื่น (Trust)

4.2 ความตรงไปตรงมา (Straightforwardness)

4.3 ความเต็มใจช่วยเหลือผู้อื่น (Altruism)

4.4 การยอมตาม (Compliance)

4.5 การถ่อมตน (Modesty)

4.6 ความอ่อนโยน (Tender- Mindedness)

ผู้ที่มีระดับคะแนนบุคลิกภาพแบบประนีประนอม สูง

จะมีความเข้าใจและเห็นใจผู้อื่น มีความกระตือรือร้นที่จะช่วยเหลือผู้อื่นและเชื่อว่าผู้อื่นจะช่วยเหลือเขาตอบแทนเช่นกัน ผู้ที่มีบุคลิกภาพแบบนี้จะเป็นที่ชื่นชอบของคนในสังคมมากกว่าผู้ที่มีลักษณะตรงข้าม

ผู้ที่มีระดับคะแนนบุคลิกภาพแบบประนีประนอม ต่ำ

หรือเรียกว่าผู้ที่มีบุคลิกภาพแบบขาดความเข้าใจผู้อื่น (Disagreeable Person หรือ Antagonistic) จะเป็นผู้ที่ยึดถือตนเองเป็นส่วนใหญ่ มีความสงสัยในเจตนาของผู้อื่น ชอบการแข่งขันมากกว่าที่จะให้ความร่วมมือกับผู้อื่น อย่างไรก็ตามข้อดีของผู้ที่มีบุคลิกภาพแบบนี้คือจะเป็นผู้ที่มีความพร้อมจะต่อสู้ในเรื่องที่ตนเองสนใจ ดังนั้นจึงเหมาะสำหรับบางอาชีพ เช่น ทหาร นักกฎหมาย นักวิทยาศาสตร์ ทั้งนี้ถ้าพิจารณาในแง่สุขภาพจิตถือว่าบุคลิกภาพทั้งสองแบบนั้นไม่มีแบบใดที่ดีกว่ากัน

5. บุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึก (Conscientiousness) ประกอบด้วยบุคลิกลักษณะ 6 ประการ ได้แก่

5.1 ความมีสมรรถนะ (Competence)

5.2 มีระบบระเบียบ (Order)

5.3 ยึดมั่นในหน้าที่ความรับผิดชอบ (Dutifulness)

5.4 มุ่งความสำเร็จ (Achievement Striving)

5.5 มีวินัยในตนเอง (Self-Discipline)

5.6 มีการไตร่ตรอง (Deliberation)

ผู้ที่ได้คะแนนบุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึก สูง

จะเป็นผู้ที่ดำเนินชีวิตอย่างมีจุดหมาย มีความตั้งใจที่แน่วแน่ มีความรอบคอบ ตรงต่อเวลา เชื่อถือได้ บุคลิกภาพด้านนี้จะเกี่ยวข้องกับความสำเร็จทางการศึกษาและความสำเร็จในอาชีพ อย่างไรก็ตามข้อเสียของผู้ที่มีความรับผิดชอบสูงมากๆ คือ อาจจะเป็นคนจู้จี้ เอาใจยาก ระเบียบจัดหรือบ้างาน

ผู้ที่ได้คะแนนบุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึก ต่ำ

ไม่จำเป็นต้องเป็นคนที่ไม่มีหลักการในใจ เพียงแต่ไม่ค่อยนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ เป็นผู้ที่ไม่ทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

จากองค์ประกอบทั้งห้าที่กล่าวมาข้างต้น เมื่อนำมาวิเคราะห์เชื่อมโยงกับคุณลักษณะของผู้นำที่เป็นบุคคลสำคัญของโลก จะแสดงให้เห็นถึงคุณลักษณะของความเป็นผู้นำ ดังนี้

1. Extraversion การมีมนุษย์สัมพันธ์เป็นคุณลักษณะข้อแรกของผู้นำ บุคคลที่จะเป็นผู้นำจะต้องมีทักษะเชิงสังคม มีปฏิสัมพันธ์เชิงบวกต่อผู้อื่น ใช้สิทธิในการแสดงออกอย่างเต็มที่ ในทางตรงข้ามการขี้ขลาดและเก็บตัวเงียบจะไม่พบในตัวผู้นำคนใดเลย

2. Agreeableness โดยธรรมชาติมนุษย์ส่วนใหญ่มักจะชอบเอาชนะผู้อื่น ชอบปฏิเสธและวิจารณ์ผู้อื่นในทางลบ แต่ผู้นำจะตรงกันข้ามคือ มักจะเปิดใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง มีความประนีประนอม สร้างสัมพันธภาพและแสวงหาความร่วมมือกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี

3. Conscientiousness การมีระเบียบวินัย ความรับผิดชอบ ความสามารถในการจัดการ ความมุ่งมั่นและการตระหนักในความถูกต้องตามคลองธรรมของผู้นำ สามารถสร้างความน่าเชื่อถือ ความไว้วางใจและศรัทธาจากมหาชนได้อย่างน่าอัศจรรย์

4. Emotional Stability ผู้นำมีความมั่นคงทางอารมณ์ ไม่เปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์โดยง่าย มีกระบวนการคิดเชิงบวก สงบและมั่นใจในตนเอง

5. Openness to Experience การแสวงหาประสบการณ์ใหม่ๆ ความกระตือรือร้นในการเรียนรู้ การคิดเชิงสร้างสรรค์ เป็นสิ่งที่ผู้นำให้ความสนใจเป็นอย่างยิ่ง คุณลักษณะนี้ส่งเสริมให้ผู้นำมีความพร้อมที่จะเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม

จากการศึกษาทฤษฎีต่างๆที่กล่าวมาข้างต้น แสดงให้เห็นถึงความธรรมชาติของมนุษย์ ที่มีความสอดคล้องกันทางความคิด จิตใจ สัญชาตญาณ ส่งผลถึงการแสดงออกของมนุษย์ในพฤติกรรมที่แตกต่างกัน อันจะนำไปสู่การค้นคว้า วิจัย วิเคราะห์คุณลักษณะต่างๆ ตลอดจนการจัดทำแผนพัฒนาภาวะผู้นำของกลุ่มตัวอย่างต่อไป

บทที่ 3
วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาภาวะผู้นำโดยการใช้แบบประเมินทางจิตวิทยาความสามารถทางปัญญาและการจัดทำแผนพัฒนาตนเอง กรณีศึกษา พนักงานบริษัทเอกชน ในกลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมเยื่อและกระดาษ มีรายละเอียดและวิธีดำเนินการ เรียงตามลำดับดังนี้

3.1 กลุ่มตัวอย่าง

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัย

3.1 กลุ่มตัวอย่าง

ตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานบริษัทเอกชน ในกลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมเยื่อและกระดาษ โดยอาศัยการสุ่มแบบ ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) กับบุคคลที่มีความพร้อมและความต้องการที่จะพัฒนาตนเองผ่านการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Development Action Plan) จำนวน 1 คน

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ ได้แก่ แบบประเมินทางจิตวิทยา (Psychometric Assessment) ซึ่งประกอบด้วยThe Work Behavior Inventory (WBI) และแบบประเมินความสามารถทางปัญญา Applied Reasoning Test Managerial/Professional (ART-MP) รวมถึงแบบประเมินบุคลิกภาพและสมรรถนะ

3.2.1 The Work Behavior Inventory (WBI)

The Work Behavior Inventory (WBI) เป็นแบบประเมินทางจิตวิทยา ถูกออกแบบมาเพื่อใช้วัดคุณลักษณะของผู้ถูกวัดในด้านต่างๆ ซึ่งสามารถนำไปใช้ในการหาตัวตนที่แท้จริงหรือบุคลิกภาพของผู้ถูกวัด เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการจัดการและการบริหารส่วนที่สำคัญๆขององค์กร

เนื่องจากการว่าจ้างพนักงาน ด้วยวิธีการที่ถูกต้อง และจัดหาคนที่มีคุณสมบัติให้ตรงกับลักษณะงานนั้นเป็นเรื่องสำคัญ การคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติไม่เหมาะสมนั้นเข้านั้นอาจทำให้เกิดความเสียหายต่อองค์การ เช่น ความก้าวหน้า คุณภาพ ชื่อเสียง รวมถึงการสูญเสีย ที่อย่างร้ายแรงที่อาจเป็นผลกระทบต่อธุรกิจและองค์การได้ นอกจากนี้องค์การยังต้องเสียค่าใช้จ่ายอีกมหาศาลกับการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลากรอีกด้วย

การนำประยุกต์ใช้เพื่อผลประโยชน์

WBI เครื่องมือประเมินผลพฤติกรรมการทำงานของพนักงานหรือบุคคลทั่วไป เพื่อนำอธิบายสรุปนั้นมาทำการวิเคราะห์เพื่อคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานหรือเลื่อนตำแหน่ง ตามความเหมาะสมของลักษณะงาน และควบคู่ไปกับความสามารถของบุคคลนั้นๆ

WBI สามารถช่วยเพิ่มความชัดเจนในการทำการตัดสินใจเพื่อคัดเลือกและประเมินผลพฤติกรรมของบุคคลให้ตรงกับความต้องการของงาน และสามารถนำไปใช้ช่วยส่งเสริมสนับสนุนหรือแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกับ:

- การคัดเลือกพนักงาน
- การพัฒนาบุคคลากร
- การใช้ศักยภาพ และประสิทธิภาพของบุคคลให้เหมาะสม
- การพัฒนาความสามารถในการเป็นผู้นำ และผู้ตาม
- การทำงานเป็นทีม และประสิทธิภาพของทีมงาน
- ประสิทธิภาพขององค์กร

WBI มีลักษณะเด่น ที่มีความเกี่ยวโยงกับการจัดสรรการทำงาน ดังนี้

- ประเด็นของลักษณะงาน - WBI ถูกออกแบบมาเป็นพิเศษเพื่อการจัดสรรบุคคลให้ตรงกับลักษณะงานต่าง ๆ ทุกคำถามเป็นเครื่องวัดที่มีความเกี่ยวโยงกับสภาพแวดล้อมของการทำงานที่มีอยู่ในปัจจุบันทั้งสิ้น
- มาตการการประเมินค่าตนเอง WBI สามารถแสดงให้เห็นได้ว่าบุคคลผู้นั้นได้ประเมินค่าตนเองสูงเกินไปหรือไม่ ในขณะที่ทำแบบทดสอบ
- ความกว้างขวางของลักษณะงาน - WBI ใช้ได้กับบุคคลทั่วไป ทั้งไม่เคยทำงานมาก่อนหรือกลับสู่ตลาดแรงงานอีกครั้ง ไปจนถึงผู้บริหารระดับสูง
- มาตฐานของคะแนน - WBI ค่าเฉลี่ยจะแสดงในรูปเปอร์เซ็นต์ไทล์เปรียบเทียบกับกลุ่มตัวอย่างจริง ที่มีการทำงานหลากหลายอาชีพด้วยกัน

- ง่ายต่อการทำ - ผู้ตอบแบบทดสอบระบุว่าพฤติกรรมใดที่อธิบายถึงความเป็นตัวเองมากที่สุดใน 5 ตัวเลือก ระยะเวลาในการทำแบบทดสอบโดยเฉลี่ยประมาณ 30-45 นาที เป็นการดี (ไม่จำกัดเวลา)

คุณลักษณะเด่นที่สำคัญของ WBI

ผลจากการศึกษาและทำการวิจัยในหลากหลายองค์กรต่างทั้งในประเทศและต่างประเทศ พบว่า WBI สามารถแสดงให้เห็นถึง คุณลักษณะดังนี้

- Reliable - WBI มีคะแนนของความน่าเชื่อถือสูงกว่าแบบทดสอบบุคลิกภาพอื่น ๆ ที่มีอยู่ในท้องตลาด (WBI ความน่าเชื่อถือ .85 ในขณะที่แบบทดสอบอื่นอยู่ที่ .75)
- Valid - WBI มีเหตุผลที่ดีเป็นมาตราวัดที่สามารถประเมินผลถึงบุคลิกภาพของบุคคลทั่วไปในการทำงานได้ตามสภาพความเป็นจริงได้อย่างแม่นยำ
- ความสัมพันธ์กับ Big Five – WBI ถูกจัดเป็นกลุ่มตามหลักฐานที่มีเหตุผลจากการศึกษาวิจัยในเรื่องของปัจจัยทางบุคลิกภาพ Big Five แบบทดสอบบุคลิกภาพที่มีประสิทธิภาพจะต้องแสดงให้เห็นถึงความเชื่อมโยงกันของ Big Five นี้ มิฉะนั้นแล้วแบบทดสอบนั้นก็จะไม่สามารถที่จะประเมินผลหรือทำนายบุคลิกภาพของบุคคลได้อย่างถูกต้องตามวัตถุประสงค์
- ความสัมพันธ์กันกับแบบทดสอบบุคคลิกภาพอื่นที่มีชื่อเสียง - WBI นี้มีความสัมพันธ์กับแบบทดสอบอื่น ๆ ที่ได้รับการยอมรับ และเป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลาย
- นิยามของพฤติกรรมความสามารถโดยนักวิจัย – เครื่องวัดของ WBI ซึ่งได้ทำการประเมินผลตามความสามารถที่ได้คำจำกัดความไว้ในหนังสือ Com-petence at Work ของ Spencer & Spencer, 1993 และหนังสือ Working with Emotional Intelligence ของ Goleman, 1998
- สติปัญญาทางอารมณ์ –ในรายงานบรรยายสรุปของ WBI จะมีเครื่องวัดคะแนนรวมในเรื่องของสติปัญญาทางอารมณ์“Emotional Intelligence” ซึ่งหนังสือของ Daniel Goleman (1998) ได้ระบุไว้ถึงความสัมพันธ์ระหว่างสติปัญญาทางอารมณ์กับความสำเร็จในการทำงานหรืออาชีพ

ประสิทธิภาพของการทำแบบทดสอบ WBI

WBI จากการทำวิจัยเราพบว่า สถานะภาพความเป็นจริงอย่างถูกต้องและแม่นยำของมีประสิทธิภาพในเรื่องต่อไปนี้

- ระบุลักษณะส่วนบุคคลใดที่มีความรู้ความสามารถด้านเทคนิคที่เหมาะกับงาน แต่ไม่เหมาะกับสภาพแวดล้อม วัฒนธรรมหรือทีมงานขององค์กร
- ระบุลักษณะพฤติกรรมของผู้บริหารระดับสูงที่มีประสิทธิภาพ และเหมาะสมที่จะเป็นผู้นำในองค์กรขนาดใหญ่ได้
- ระบุลักษณะส่วนบุคคลใดที่สามารถปรับเปลี่ยนจากบทบาทการทำงานที่เป็นลูกน้อง ไปสู่บทบาทผู้จัดการหรือผู้นำได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ระบุชี้ว่าบุคคลใดที่จะมีประสิทธิภาพในด้านความคิดหรือการขายสินค้า
- วินิจฉัยถึง “จุดบอด” และ “ศักยภาพที่ควรระวัง” ที่อาจจะเป็นอุปสรรคต่อการไปให้ถึงจุดสูงสุดในอาชีพการงานของบุคคลนั้น ๆ
- มุ่งเน้นความสนใจต่อการพัฒนาอาชีพ และพยายามที่จะให้คำแนะนำปรึกษาต่อพฤติกรรมที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลว

Work Behavior Inventory Scales

WBI มี 40 มาตราวัดที่หลากหลายซึ่งมีความกี่ยวโยงกับสถานะการทำงาน ดังนี้

การเอาใจใส่ต่อ (Extraversion)

1.การชอบสมาคม (Sociability)

2.การเป็นผู้นำ (Leadership)

3.การจูงใจ (Influence)

4.พลังใจในการทำงาน (Energy)

การสนันสนุนด้านความคิด (Agreeableness)

5.ความร่วมมือ (Cooperation)

6.ความห่วงใยผู้อื่น (Concern for Others)

7.ความชำนาญการฑูต (Diplomacy)

การเปิดรับประสบการณ์ใหม่ (Openness to Experience)

8.การปรับตัว (Adaptability)

9.การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ (Innovation)

10.ความคิดเชิงวิเคราะห์ (Analytical Thinking)

11.ความเป็นอิสระ (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.การอดกลั้น (Stress Tolerance)

20.การมั่นใจในตัวเอง (Self Confidence)

21.การตระหนักต่ออารมณ์ตนเอง (Emotional Self-Awareness)

คุณสมบัติใหญ่ห้าประการ (Big Five Personality Factors)

22.การเปิดเผยต่อสังคม (Extraversion)

23.การสนันสนุนด้านความคิด (Agreeableness)

24.การเปิดรับประสบการณ์ใหม่ (Openness to Experience)

25.ความมีสามัญสำนึก (Conscientiousness)

26.เสถียรภาพทางอารมณ์ (Emotional Stability)

ลักษณะของผู้นำ (Leadership Styles)

27.มุ่งเน้นที่ผลงาน (Task orientation)

28.มุ่งเน้นที่บุคคล ((People orientation)

ลักษณะของนักขาย และผู้มีอำนาจชักจูง (Influencing & Selling Styles)

29.คล่องแคล่ว (Dynamic)

30.วิเคราะห์/จำแนก (Analytical)

31.ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal)

Behavioral Growth Potential

32.Behavioral Growth Potential

สิ่งชี้นำความสำเร็จในอาชีพ (Occupational Success Indicators)

33.ประสิทธิภาพในการบริการลูกค้า (Customer Service Effectiveness)

34.ประสิทธิภาพในการขาย (Sales Effectiveness)

35.ประสิทธิภาพในการเป็นผู้นำ (Leadership Effectiveness)

36.ประสิทธิภาพในการเป็นเจ้าของธุรกิจ (Entrepreneurial Effectiveness)

37.Emotional Intelligence

ความเที่ยงตรงในการตอบแบบทดสอบ (Response Fidelity)

38.ความเที่ยงตรงในการประเมินตนเอง (Self-Perception)

39.ความเที่ยงตรงในการนำเสนอตนเอง (Self-Presentation)

40.ความไม่สอดคล้องกันของการตอบแบบทดสอบ (Response Incon-sistency)

ในส่วนวิธีการประเมินนั้น ผู้รับการประเมินจะทำแบบทดสอบผ่านระบบออนไลน์ โดยคำถามจะเกี่ยวกับการจัดการเมื่อเกิดเหตุการณ์ต่างๆ ผู้รับการประเมินสามารถกดเลือกคำตอบจากตัวเลือกที่กำหนดไว้ เมื่อทำการทดสอบเสร็จสิ้น ระบบจะประมวลผลออกมาเป็นตัวเลขเปอร์เซ็นไทล์ในแต่ละพฤติกรรม

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

Applied Reasoning Test Managerial/Professional (ART-MP) เป็นแบบประเมินความสามารถทางปัญญาที่ถูกสร้างขึ้นเพื่อใช้ความสามารถที่เกี่ยวข้องกับทักษะ 3 ด้าน ได้แก่ ทักษะด้านการอ่าน (Verbal Reasoning) ทักษะด้านการทำความเข้าใจต่อข้อมูลที่เป็นตัวเลข (Numerical Reasoning) และทักษะการแก้ปัญหาด้วยเหตุผลในเชิงนามธรรม (Abstract Reasoning) โดยรวมการกำหนดเหตุผลและการแก้ปัญหาทั้ง 3 ส่วน ดังนี้

3.2.2.1 ทักษะด้านการอ่าน (Verbal Reasoning) คือ การประเมินทักษะด้านการอ่าน การทำความเข้าใจและการแปลบทความ ผู้ทำแบบทดสอบต้องอ่านบทความที่กำหนดและเลือกคำตอบที่ถูกต้อง เพื่อประเมินความเข้าใจในเนื้อหา ความสามารถในการวินิจฉัย และหาข้อสรุปที่เหมาะสมกับบทความนั้นๆ การทดสอบนี้ประเมินการใช้เหตุผลและการแก้ปัญหา โดยการใช้ข้อมูลทางภาษาและแนวคิดที่เป็นลายลักษณ์อักษรที่มีความเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานมากที่สุด

3.2.2.2 ทักษะด้านการทำความเข้าใจต่อข้อมูลที่เป็นตัวเลข (Numerical Reasoning) คือ การประเมินทักษะด้านการทำความเข้าใจต่อข้อมูลที่เป็นตัวเลข การตีความหมายและการหาข้อสรุปจากข้อมูลที่กำหนด ในบางข้อจะนำเสนอข้อมูลที่เป็นตัวเลขในตาราง กราฟ วงกลม หรือแผนภูมิต่างๆ เพื่อให้ผู้ทำแบบทดสอบได้เข้าใจถึงบทความนั้นๆ ซึ่งการตั้งคำถามจะอยู่บนพื้นฐานของคณิตศาสตร์ เช่น การบวก ลบ คูณและหาร อย่างไรก็ตาม เนื่องจากการทำแบบทดสอบในส่วนนี้ อนุญาตให้ใช้เครื่องคิดเลขได้ ดังนั้น การทดสอบนี้จึงประเมินมากกว่าแค่การหาคำตอบที่เป็นตัวเลข แต่ยังเป็นการประเมินความเข้าใจเหตุผล และการแก้ปัญหาเชิงตัวเลขอีกด้วย เช่น การคำนวณหางบประมาณ สินค้าคงคลัง การคาดการณ์ การเรียกเก็บเงิน การจัดซื้อ หรือการนำคณิตศาสตร์ไปประยุกต์ใช้กับส่วนอื่นๆที่เกี่ยวกับตัวเลขในการทำงาน

3.2.2.3 ทักษะการแก้ปัญหาด้วยเหตุผลในเชิงนามธรรม (Abstract Reasoning) คือ การประเมินความสามารถที่ได้มาด้วยสติปัญญาในการแก้ปัญหาด้วยเหตุผลในเชิงนามธรรม โดยคำถามจะแสดงสัญลักษณ์ที่เป็นนามธรรมตามลำดับ และผู้ทำแบบทดสอบจะต้องเลือกตอบรูปแบบถัดไปบนรากฐานของหลักตรรกวิทยาบนความรู้ที่แสดงด้วยเหตุผลที่เป็นนามธรรม และความสัมพันธ์กันกับตรรกวิทยาและความหมายของรูปแบบต่างๆ

ในส่วนวิธีการประเมินนั้น ผู้รับการประเมินจะทำแบบทดสอบผ่านระบบออนไลน์ โดยวิธีการกดเลือกคำตอบจากตัวเลือกที่กำหนดไว้ แบบทดสอบนี้จะแบ่งออกเป็น 3 ส่วน โดยการทำแบบทดสอบในแต่ละส่วนจะมีการจำกัดเวลาและกฎเกณฑ์ ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 การประเมินทักษะด้านการอ่าน (Verbal Reasoning) 10 นาที

ส่วนที่ 2 การประเมินทักษะด้านการทำความเข้าใจต่อข้อมูลที่เป็นตัวเลข (Numerical Reasoning) 10 นาที/สามารถใช้เครื่องคิดเลขได้

ส่วนที่ 3 การประเมินความสามารถที่ได้มาด้วยสติปัญญาในการแก้ปัญหาด้วยเหตุผลในเชิงนามธรรม (Abstract Reasoning) 10 นาที

เมื่อทดสอบเสร็จแล้วผลคะแนนที่ได้ จะนำมาเปรียบเทียบกับกลุ่มบรรทัดฐาน ได้แก่ กลุ่มผู้บริหาร ผู้จัดการ และมืออาชีพจากหลากหลายสาขา ในอุตสาหกรรมต่างๆ โดยผู้ประเมินผลการทำแบบทดสอบสามารถนำมาใช้เปรียบเทียบความสามารถของผู้ทำแบบทดสอบนั้นกับผลการทดสอบของผู้สมัครงานรายอื่นๆในตำแหน่งเดียวกันได้อย่างชัดเจน

บทที่ 4
ผลการวิจัย

การศึกษาเรื่อง การพัฒนาภาวะผู้นำโดยการใช้แบบประเมินทางจิตวิทยา ความสามารถทางปัญญาและการจัดทำแผนพัฒนาตนเอง กรณีศึกษา พนักงานบริษัทเอกชน ในกลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมเยื่อและกระดาษ ซึ่งเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์แบบประเมินทางจิตวิทยาโดยเครื่องมือ Work Behavior Inventory (WBI), Applied Reasoning Test (ART) และประเมินบุคลิกภาพและสมรรถนะสามารถนำเสนอผลการวิเคราะห์ตามรายละเอียดดังนี้

4.1 ผลการประเมินของ Work Behavior Inventory (WBI)

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

4.3 ความคิดเห็นของผู้รับการประเมินต่อผลประเมิน Work Behavior Inventory (WBI)

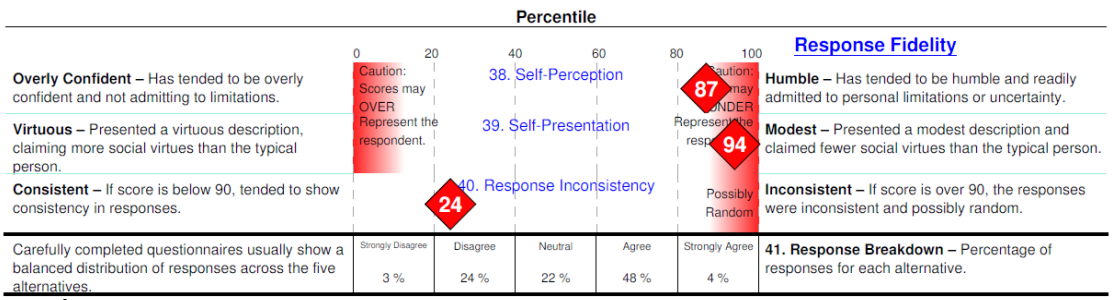
4.4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้บังคับบัญชา

4.5 สรุปประเด็นที่นำไปพัฒนาตนเองจากการทำแบบทดสอบทางจิตวิทยา

4.1 ผลการประเมินโดยรวมของ Work Behavior Inventory (WBI)

ภาพรวมของการประเมินนี้สามารถสรุปประเด็นสำคัญของผู้รับการประเมินได้ ดังนี้

4.1.1 ความเที่ยงตรงในการตอบแบบประเมิน (Response Fidelity)



ภาพที่ 4.1 ผลการประเมินด้านความเที่ยงตรงในการตอบแบบประเมิน (Response Fidelity)

ก่อนวิเคราะห์คุณลักษณะพฤติกรรมแต่ละด้าน ควรเริ่มพิจารณาความเที่ยงตรงของการตอบแบบประเมิน (Response Fidelity) เพื่อพิจารณาว่าผลลัพธ์ที่ได้มีความน่าเชื่อ สามารถนำมาใช้วิเคราะห์ได้เพียงใด โดยผลการประเมินความไม่สอดคล้องกันของการตอบแบบประเมินไม่ควรเกินเปอร์เซ็นไทล์ ที่ 90 ทั้งนี้ ผู้วิจัยจะขออธิบายเป็นรายข้อ ดังนี้

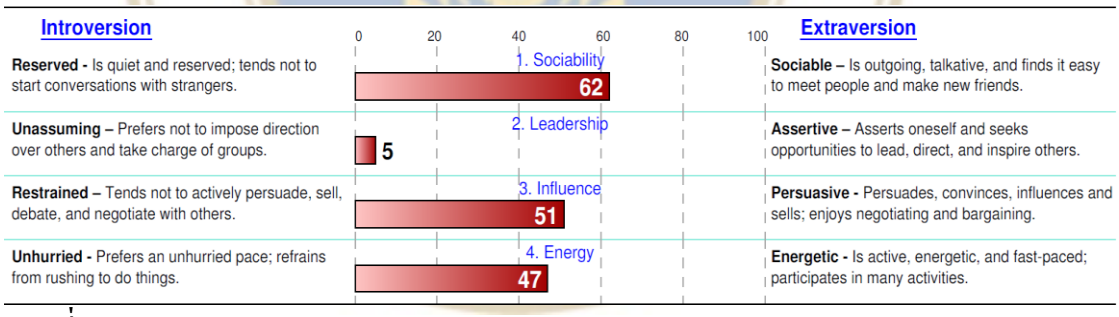
38. Self-Perception มีค่าเปอร์เซ็นไทล์อยู่ที่ 87 วิเคราะห์ได้ว่า ผู้รับการประเมินมองตัวเองค่อนข้างระวังตัว คิดถึงข้อจำกัดต่างๆ วิตกกังวล เพราะไม่ต้องการทำสิ่งใดผิดพลาด

39. Self-Presentation มีค่าเปอร์เซ็นไทล์อยู่ที่ 94 ผู้รับการประเมินไม่ค่อยมีความมั่นใจ แสดงออกแบบถ่อมตน ไม่โอ้อวด จึงประเมินตัวเองต่ำกว่าความเป็นจริง

40. Response Inconsistency มีค่าเปอร์เซ็นไทล์อยู่ที่ 24 แม้จะประเมินตัวเองต่ำกว่าความเป็นจริง แต่ผลลัพธ์ที่ได้ไม่เกินเกณฑ์ที่กำหนดเปอร์เซ็นไทล์ 90 ทำให้ผลลัพธ์นี้มีความน่าเชื่อถือสอดคล้องกัน สามารถวิเคราะห์คุณลักษณะข้ออื่นๆต่อไปได้

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาและวิเคราะห์ผลประเมินลักษณะต่างๆ ของผู้รับการประเมินตามลำดับ ดังนี้

4.1.2 ลักษณะแบบเปิดเผยตนเอง (Extraversion)



ภาพที่ 4.2 ผลการประเมินลักษณะแบบเปิดเผยตนเอง (Extraversion)

โดยภาพรวม ผู้รับการประเมินมีแนวโน้มเป็นผู้เปิดเผยตนเอง ชอบเข้าสังคม แต่มีความเป็นผู้นำค่อนข้างน้อย และเมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อจะสามารถวิเคราะห์คุณลักษณะได้ ดังนี้

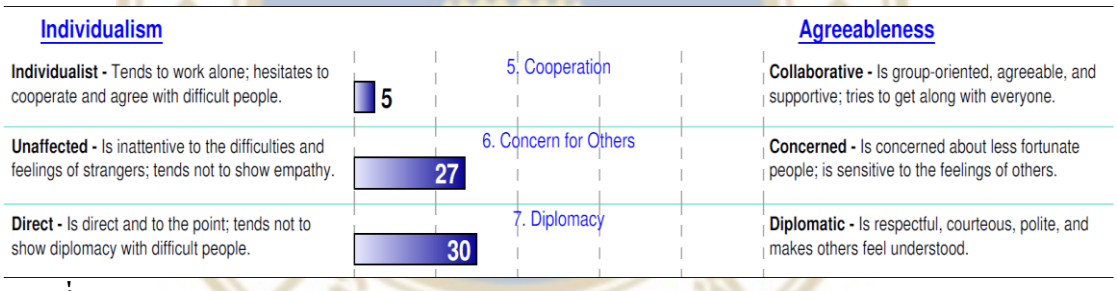
1. การเข้าสังคม (Sociability) มีค่าเปอร์เซ็นไทล์อยู่ที่ 62 เข้ากับผู้อื่นได้ง่าย เป็นกันเอง ไม่รู้สึกลำบากใจที่จะสร้างความสัมพันธ์กับเพื่อนใหม่ๆสังคมใหม่ๆ ชอบงานเลี้ยงสังสรรค์ พบปะผู้คน มนุษยสัมพันธ์ดี เหมาะกับการประสานงาน แต่มักเป็นผู้ฟังมากกว่าผู้พูด และหากไม่รู้จัก จะเงียบและสงวนท่าที ไม่ค่อยเป็นฝ่ายชวนพูดคุยก่อน แต่ก็ไม่ปิดตัวเองหากมีคนเข้ามาคุยด้วย

2. ความเป็นผู้นำ (Leadership) มีค่าเปอร์เซ็นไทล์อยู่ที่ 5 มีภาวะความเป็นผู้นำต่ำ ไม่ชอบสั่งการ มีความรู้สึกเกรงใจ ไม่ค่อยมีความมั่นใจ ชอบปฏิบัติตามผู้อื่นมากกว่าที่จะเป็นผู้ริเริ่ม และมักชอบทำงานคนเดียวมากกว่าทำงานเป็นกลุ่ม ซึ่งค่อนข้างสอดคล้องกับหน้าที่การงานที่ทำอยู่ปัจจุบัน คือ การรับคำสั่งและนำไปปฏิบัติตาม

3. การจูงใจ (Influence) มีค่าเปอร์เซ็นไทล์อยู่ที่ 51 สามารถพูดจาโน้มน้าวให้ผู้อื่นคล้อยตามไปแนวทางเดียวกัน สามารถใช้วาทะศิลป์ในการเจรจาเกลี้ยกล่อมเพื่อให้ได้อย่างที่ต้องการ อาศัยความน่าเชื่อถือและเป็นกันเอง การประสานงานค่อนข้างราบรื่น สังเกตได้จากการขอความร่วมมือหน่วยงานต่างๆในองค์กรแล้วได้ผลการตอบรับที่ดี

4. กำลังงาน (Energy)) มีค่าเปอร์เซ็นไทล์อยู่ที่ 47 มีพลังในการทำงานและใช้ชีวิตอยู่ที่ระดับกลางๆ ไม่หวือหวา ทำงานเสร็จตามกำหนดเวลา แต่ไม่เฉื่อยชาหรือกระตือรือร้นจนเกินไป เว้นแต่เป็นเรื่องที่ตนเองสนใจ ก็จะทุ่มเทให้กับสิ่งนั้น

4.1.3 ลักษณะแบบประนีประนอม (Agreeableness)



ภาพที่ 4.3 ผลการประเมินลักษณะแบบประนีประนอม (Agreeableness)

โดยภาพรวมผู้รับการประเมินมีแนวโน้มที่จะยึดถือตนเองเป็นส่วนใหญ่ ไม่ค่อยสนใจผู้อื่น ไม่ค่อยอาสาช่วยเหลือใคร มีความเห็นใจผู้อื่นยาก และเมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อจะสามารถวิเคราะห์คุณลักษณะได้ ดังนี้

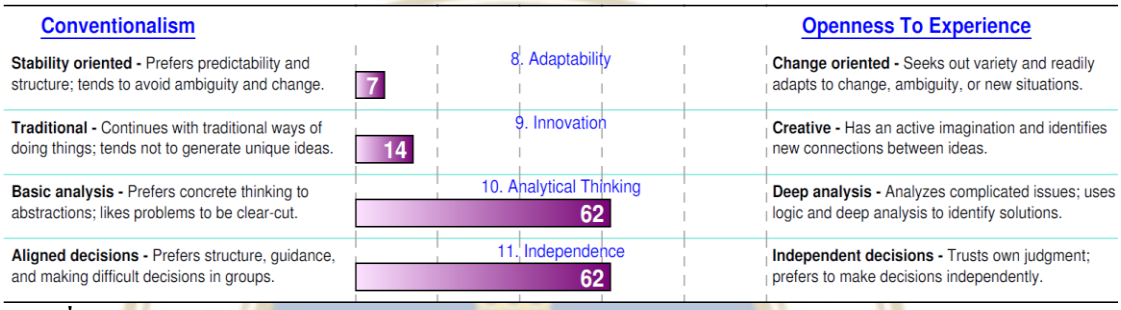
5. ความร่วมมือ (Cooperation) มีค่าเปอร์เซ็นไทล์อยู่ที่ 5 มักจะชอบทำงานด้วยตัวเอง ไม่ค่อยไว้ใจให้ผู้อื่นทำงานให้ แต่ถ้าจำเป็นต้องทำงานกลุ่ม ก็สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ เพราะมีความเป็น Sociability ค่อนข้างมาก

6. ความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น (Concern for others) มีค่าเปอร์เซ็นไทล์อยู่ที่ 27 มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่นยาก ไม่เสนอความช่วยเหลือใคร ถ้าช่วยจะดูตามเหตุและผลมากกว่าใช้

ความรู้สึก เช่น การให้เงินขอทาน การทำบุญแบบปล่อยนกปล่อยปลา จะไม่ทำ เพราะรู้ว่าเป็นการสร้างบาปมากกว่าได้บุญ เป็นการสนับสนุนธุรกิจแบบนี้ให้เติบโตทางอ้อม

7. การทูต (Diplomacy) มีค่าเปอร์เซ็นไทล์อยู่ที่ 30 เป็นคนพูดจาตรงไปตรงมา ไม่อ้อมค้อม ไม่ค่อยประดิษฐ์คำพูด เกรงว่าผู้ฟังเข้าใจผิด แต่ไม่พูดจาหยาบคาย การพูดตรง บางครั้งอาจทำให้ผู้ฟังเสียความรู้สึก แต่หากต้องพูดจาโน้มน้าวใจ ก็จะใช้คำพูดที่น่าฟัง

4.1.4 ลักษณะแบบเปิดรับประสบการณ์ (Openness To Experience)



ภาพที่ 4.4 ผลการประเมินลักษณะแบบเปิดรับประสบการณ์ (Openness To Experience)

โดยภาพรวมเป็นผู้รับการประเมินไม่ค่อยชอบการเปลี่ยนแปลง ไม่มีความคิดสร้างสรรค์ เป็นคนมีเหตุผล มีความเป็นอิสระสูง และเมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อจะสามารถวิเคราะห์คุณลักษณะได้ ดังนี้

8. การปรับตัว (Adaptability) มีค่าเปอร์เซ็นไทล์อยู่ที่ 7 มีความพึงพอใจในสิ่งที่ตนเองเป็นอยู่ ไม่ชอบการเปลี่ยนแปลง ไม่ค่อยปรับตัวเข้าหาใครและมักชอบให้ผู้อื่นเป็นฝ่ายปรับเข้าหา มีแรงจูงใจในการปรับตัวน้อย เว้นแต่มีกรณีที่จำเป็น

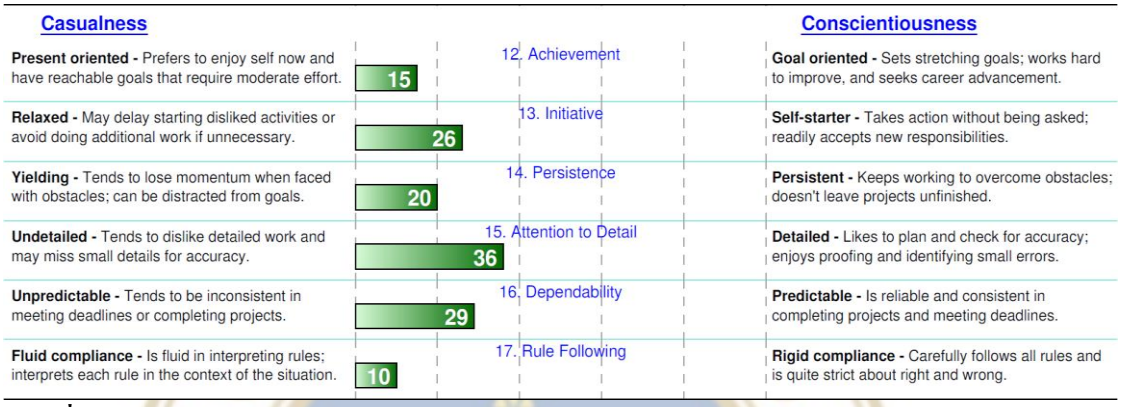
9. ความคิดสร้างสรรค์ (Innovation) มีค่าเปอร์เซ็นไทล์อยู่ที่ 14 ไม่ค่อยมีความคิดสร้างสรรค์หรือคิดอะไรนอกกรอบ ไม่มีความคิดริเริ่มแปลกใหม่ พอใจกับแนวทางแบบเดิม ซึ่งสอดคล้องกับลักษณะ Adaptability ที่ได้ผลคะแนนน้อยเช่นกัน

10. การคิดเชิงวิเคราะห์ (Analytical Thinking) มีค่าเปอร์เซ็นไทล์อยู่ที่ 62 มีแนวโน้มชอบใช้เหตุผลมากกว่าอารมณ์ความรู้สึก จัดระบบความคิดได้ มีขั้นตอนในการตัดสินใจของตัวเอง คิดรอบด้านก่อนตัดสินใจ อาจส่งผลให้เกิดการตัดสินใจที่ล่าช้า

11. ความเป็นอิสระ (Independence) มีค่าเปอร์เซ็นไทล์อยู่ที่ 62 ชอบคิดและตัดสินใจเอง เมื่อได้รับมอบหมายงานมาแล้ว หากมีข้อสงสัย มักจะหาคำตอบและตัดสินใจเองโดยไม่ขอ

คำแนะนำจากผู้อื่น กล้าตัดสินใจเอง มีความสบายใจที่จะทำงานคนเดียว หลีกเลี่ยงความขัดแย้ง ชอบความเป็นอิสระ ไม่ชอบแรงกดดัน

4.1.5 ลักษณะแบบมีจิตสำนึก (Conscientiousness)



ภาพที่ 4.5 ผลการประเมินลักษณะแบบมีจิตสำนึก (Conscientiousness)

โดยภาพรวมผู้รับการประเมิน ไม่ค่อยมีการกำหนดเป้าหมาย ชอบปฏิบัติตามผู้อื่นมากกว่าจะเป็นผู้คิดริเริ่มเอง มีความเครียดง่าย ไม่ค่อยใส่ใจรายละเอียด และเมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อจะสามารถวิเคราะห์คุณลักษณะได้ ดังนี้

12. การบรรลุผลสำเร็จ (Achievement) มีค่าเปอร์เซ็นไทล์อยู่ที่ 15 มักไม่ค่อยกำหนดเป้าหมายในการทำงาน ไม่ชอบการแข่งขันและความกดดันต่างๆ ชอบชีวิตที่ดำเนินไปตามธรรมชาติ ถ้าคิดจะออกไปประกอบธุรกิจ ต้องผลักดันตัวเองพอสมควร

13. การริเริ่ม (Initiative) มีค่าเปอร์เซ็นไทล์อยู่ที่ 26 ไม่ค่อยมีความคิดริเริ่มในการคิดโครงการใหม่ๆ ไม่ค่อยนำเสนอความคิดใหม่ๆ ชอบทำงานตามที่ผู้อื่นสั่งให้ดีที่สุด สอดคล้องกับลักษณะ Innovation ที่มีคะแนนต่ำ

14. การยืนกราน (Persistence) มีค่าเปอร์เซ็นไทล์อยู่ที่ 20 อดทนต่อการทำงานที่ยากลำบากได้ค่อนข้างน้อย ชอบทำงานในกรอบของตนเอง ไม่ชอบความกดดันทั้งจากตนเองและผู้อื่น เสียความรู้สึกหรือพลาดเป้าหมายได้ง่าย หากต้องเผชิญกับปัญหา

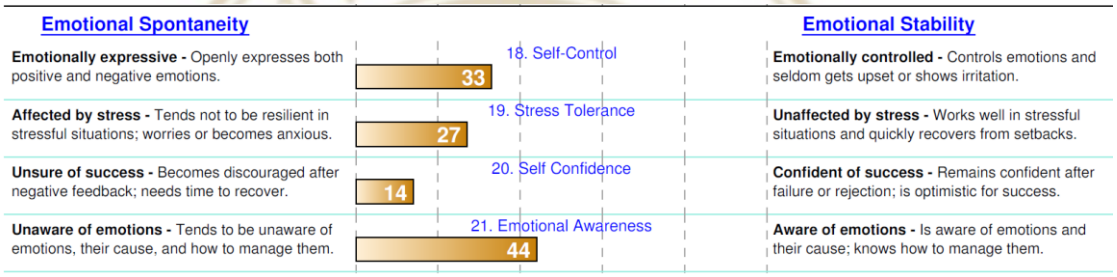
15. การใส่ใจรายละเอียด (Attention to Detail) มีค่าเปอร์เซ็นไทล์อยู่ที่ 36 ไม่ค่อยใส่ใจรายละเอียดกับสิ่งรอบตัว ไม่ค่อยสังเกตอาการหรือรูปร่างลักษณะของสิ่งต่างๆมากนัก ไม่ค่อยมีระเบียบวินัย โต๊ะทำงานมักไม่เรียบร้อย เพราะอาศัยความสะดวกในการหยิบสิ่งของตัวเอง ส่วนเรื่อง

การทำงาน แม้ข้อมูลที่มีอยู่มีปริมาณไม่มาก ก็สามารถทำงานได้ เพียงมีข้อมูลหลักๆที่สำคัญ ยกเว้นงานเอกสารจะให้ความสำคัญเป็นพิเศษ

16. ความน่าเชื่อถือ (Dependability) มีค่าเปอร์เซ็นไทล์อยู่ที่ 29 ถ้ามีปริมาณงานจำนวนมากจะเลือกเฉพาะที่สำคัญเร่งด่วน จนทำให้บางงานเสร็จไม่ทันตามกำหนดเวลา จึงอาจขาดความน่าเชื่อถือ

17. การปฏิบัติตามกฎ (Rule Following) มีค่าเปอร์เซ็นไทล์อยู่ที่ 10 หลีกเลี่ยงกฎเกณฑ์หรือข้ามขั้นตอนที่ยุ่งยากเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงตามเวลาที่กำหนด แต่ต้องไม่ส่งผลกระทบกับผู้อื่น

4.1.6 ลักษณะเสถียรภาพทางอารมณ์ (Emotional Stability)



ภาพที่ 4.6 ผลการประเมินเสถียรภาพทางอารมณ์ (Emotional Stability)

โดยภาพรวมผู้รับการประเมินมีแนวโน้มที่สามารถตระหนัก รับรู้และควบคุมอารมณ์ได้ดี แต่ไม่ค่อยมีความมั่นใจและมักวิตกกังวล และเมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อจะสามารถวิเคราะห์คุณลักษณะได้ ดังนี้

18. การควบคุมตนเอง (Self-Control) มีค่าเปอร์เซ็นไทล์อยู่ที่ 33 สามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ระดับหนึ่งเมื่ออยู่ในสถานการณ์ที่แตกต่าง รู้กาลเทศะ แต่หากได้รับความกระทบกระเทือนจิตใจมาก ก็จะไม่ค่อยเก็บอาการ รู้สึกอย่างไรมักจะแสดงออกโดยเฉพาะทางสีหน้าแววตา

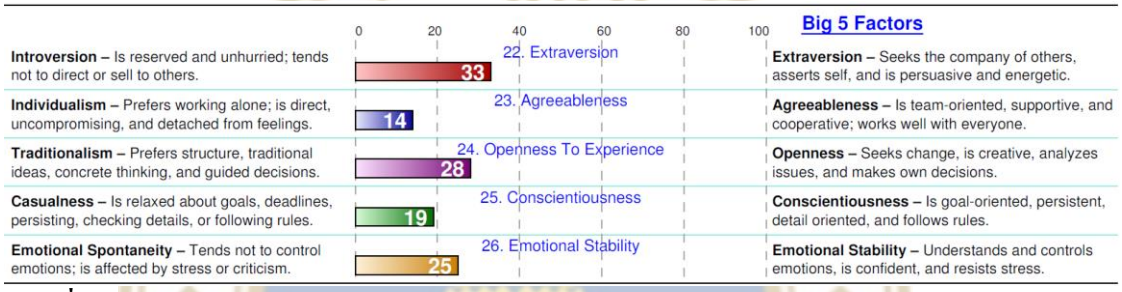
19. การอดทนต่อความเครียด (Stress Tolerance) มีค่าเปอร์เซ็นไทล์อยู่ที่ 27 ไม่สามารถรับมือต่อความเครียดและคำวิพากษวิจารณ์จากผู้อื่นได้มากนัก เป็นคนคิดมาก ชอบคิดปัญหาวนไปวนมา มีความวิตกกังวล เป็นคนจริงจังในการทำงาน ต้องการให้ผลงานมีคุณภาพ

20. ความมั่นใจในตนเอง (Self-Confidence) มีค่าเปอร์เซ็นไทล์อยู่ที่ 14 ไม่ค่อยมีความมั่นใจ ขี้กังวล สนใจคำพูดและการกระทำของคนรอบข้าง รู้สึกตื่นเต้นเวลาต้องพูดต่อหน้าคนหมู่

มาก หากได้รับคำติเตียนจะเก็บมาคิดและวิตกจริตหลายวัน ไม่ปล่อยวาง คิดว่าตนเองยังทำได้ไม่ดี สอดคล้องกับ Stress Tolerance มีความอดทนต่อความเครียดระดับต่ำ

21.การตระหนักต่ออารมณ์ (Emotional Awareness) มีค่าเปอร์เซ็นไทล์อยู่ที่ 44 ตระหนักรู้ว่าตัวเองกำลังทำอะไรและจะทำอะไร รวมถึงอารมณ์ความรู้สึกที่มีอยู่ขณะนั้น ยกเว้นหากได้รับความกระทบกระเทือนจิตใจมากๆ จะแสดงอาการออกมามากกว่าปกติ แต่พยายามควบคุมอารมณ์ความรู้สึกของตัวเอง เป็นคนคิดก่อนพูด

4.1.7 ลักษณะบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ (Big 5 Factors)



ภาพที่ 4.7 ผลการประเมินบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ (Big 5 Factors)

จากการวิเคราะห์ในบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ ผู้รับการประเมินมีบุคลิกภาพแบบเปิดเผย(Extraversion) เด่นที่สุด ส่วนภาพรวมทั้งหมดเมื่อเรียงลำดับจากมากไปน้อย จะได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 แบบเปิดเผยตนเอง (Extraversion)

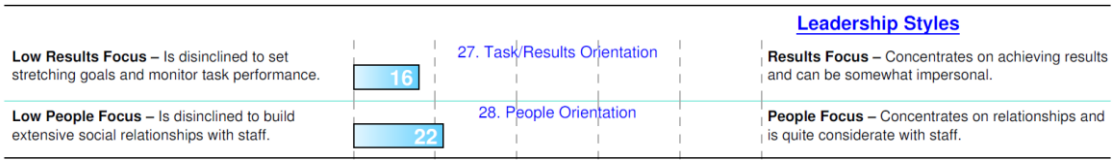
ลำดับที่ 2 แบบเปิดรับประสบการณ์ (Openness To Experience)

ลำดับที่ 3 เสถียรภาพทางอารมณ์ (Emotional Stability)

ลำดับที่ 4 แบบมีจิตสำนึก (Conscientiousness)

ลำดับที่ 5 แบบประนีประนอม (Agreeableness)

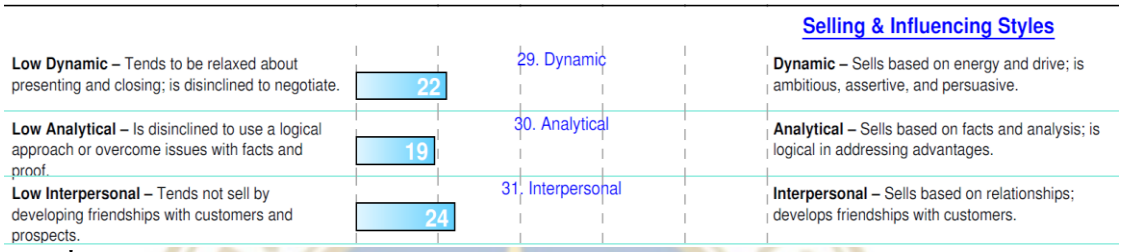
4.1.8 ลักษณะความเป็นผู้นำ (Leadership Styles)



ภาพที่ 4.8 ผลการประเมินลักษณะความเป็นผู้นำ (Leadership Styles)

ในด้าน Leadership Style ผลที่ออกมาจะเห็นได้ว่าผู้รับการประเมินเป็นผู้นำแบบ Laissez-Faire ที่เน้นคนมากกว่าเน้นงาน หากมอบหมายงานให้คนอื่นทำแล้วจะไม่ค่อยติดตามผล จนกว่าจะถึงกำหนดนัดส่งงาน เนื่องจากเห็นว่าคนเราควรมีสามัญสำนึก มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่การงานของตนเอง

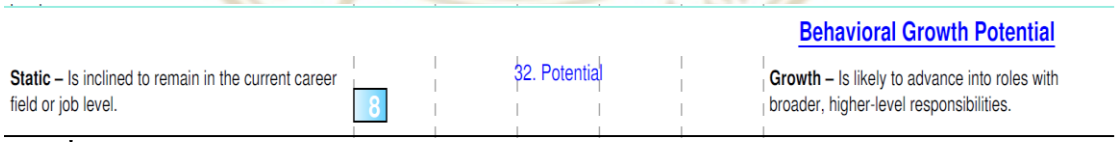
4.1.9 ลักษณะของนักขาย และผู้มีอำนาจชักจูง (Influencing & Selling Styles)



ภาพที่ 4.9 ผลการประเมินลักษณะของนักขาย และผู้มีอำนาจชักจูง (Influencing & Selling Styles)

ผู้รับการประเมินใช้ทักษะด้านความสัมพันธ์ (Interpersonal) มากกว่าแรงขับเคลื่อนภายในตนเอง(Dynamic) โดยพยายามใช้เหตุผล (Analytical) เพื่อสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นสามารถคล้อยตามได้ระดับหนึ่ง

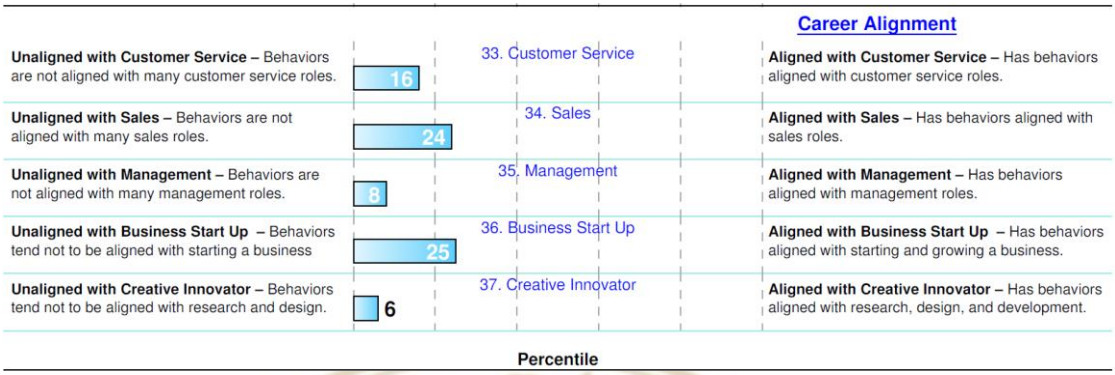
4.1.10 ศักยภาพในการพัฒนาพฤติกรรม (Behavioral Growth Potential)



ภาพที่ 4.10 ผลการประเมินศักยภาพในการพัฒนาพฤติกรรม (Behavioral Growth Potential)

22. ศักยภาพในการพัฒนาพฤติกรรม (Behavioral Growth Potential) มีค่าเปอร์เซ็นไทล์อยู่ที่ 8 การที่ผู้รับการประเมินจะสามารถเติบโตและพัฒนาตนเอง เพื่อให้อยู่ในระดับที่สูงขึ้นได้ ต้องกระตุ้นแรงจูงใจ อาศัยเวลา ความอดทนและต้องมีเป้าหมายในการพัฒนาให้ชัดเจน เนื่องจากผลคะแนนที่ปรากฏจะเห็นได้ว่า ผู้รับการประเมินได้ค่าในส่วนนี้ค่อนข้างต่ำ แสดงถึงแนวโน้มความพึงพอใจในอาชีพที่ทำ

4.1.11 ความถนัดในสายอาชีพ (Career Alignment)



ภาพที่ 4.11 ผลการประเมินความถนัดในสายอาชีพ(Career Alignment)

โดยภาพรวมผู้รับการประเมินมีคะแนนต่ำเมื่อเปรียบเทียบกับผู้อื่น แสดงให้เห็นถึงความไม่ถนัดในสายอาชีพที่เกี่ยวกับการให้บริการ การขาย การบริหารจัดการ การริเริ่มประกอบธุรกิจและการสร้างสรรค์นวัตกรรม เนื่องจากไม่ค่อยสนใจผู้อื่น เห็นอกเห็นใจคนยาก ขาดทักษะความเป็นผู้นำ ขาดความมั่นใจและขาดการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ มีความพึงพอใจในการดำเนินชีวิตและการทำงานตามปกติ ไม่ไขว้คว้าหาโอกาส

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

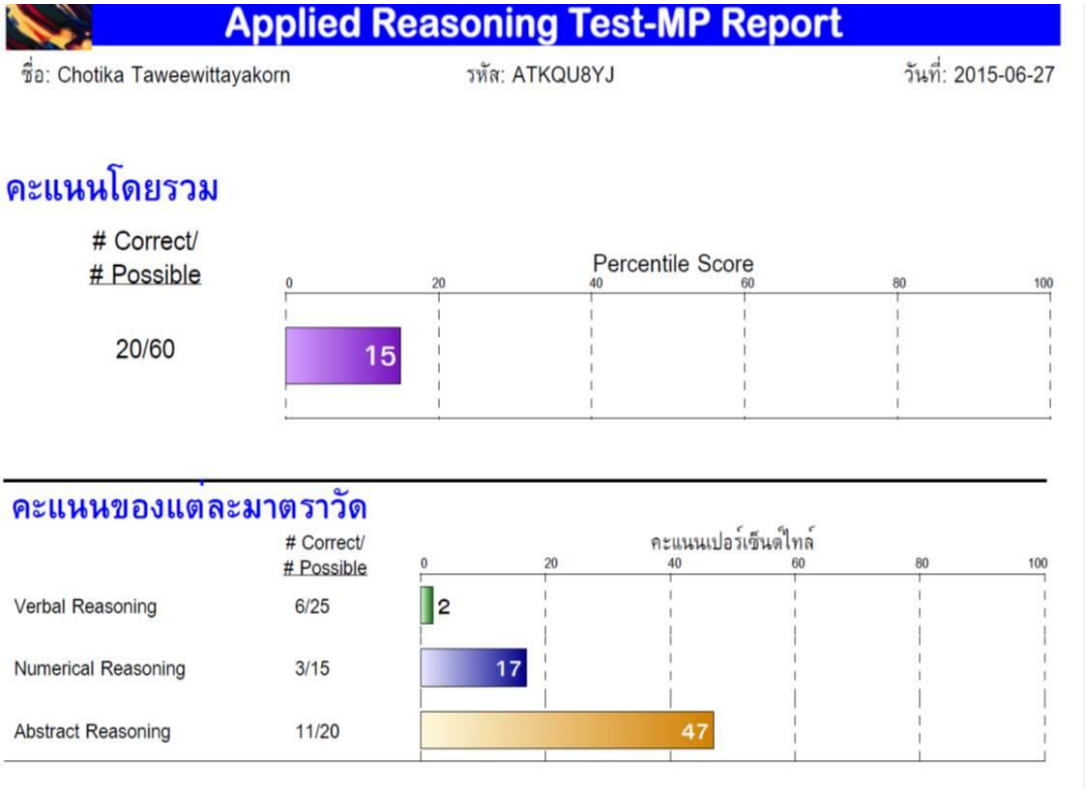
เป็นการทดสอบเพื่อประเมินศักยภาพของสมอง การคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา โดยแบ่งเป็น 3 ส่วน ดังนี้

1. Verbal Reasoning เป็นการประเมินทักษะด้านการอ่าน การจับใจความ ความสามารถในการวิเคราะห์ประเด็นแห่งเนื้อหาในบทความนั้นๆ เพื่อประเมินการใช้เหตุผลและการแก้ปัญหาจากลายลักษณ์อักษร

2. Numerical Reasoning เป็นการประเมินความเข้าใจในการใช้เหตุผล สามารถหาข้อสรุปจากข้อมูลและตัวเลขที่ได้รับโดยใช้ความรู้ทางคณิตศาสตร์ในการแก้ปัญหา

3. Abstract Reasoning ประเมินการใช้สติปัญญาในการแก้ปัญหาเชิงนามธรรม การใช้ตรรกะ มองเห็นถึงความสอดคล้องเชื่อมโยงกันของข้อมูล

4.2.1 ผลคะแนนจากการทำแบบทดสอบ ART-MP



ภาพที่ 4.12 ผลคะแนนจากการทำแบบทดสอบ ART-MP

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ผลการทดสอบART-MP ร่วมกับผลการทดสอบ WBI สรุปได้ดังนี้

4.2.2 การประเมินทักษะด้านการอ่าน การทำความเข้าใจและการแปลบทความ (Verbal Reasoning)

จากผลการทดสอบข้างต้น ผู้รับการประเมินได้คะแนนเปอร์เซ็นไทล์เฉลี่ยอยู่ที่ 15 ซึ่งต่ำกว่าค่าเฉลี่ยของผู้ทำแบบทดสอบทั่วไป และเห็นได้ชัดว่าคะแนนในส่วน Verbal Reasoning ได้เปอร์เซ็นต์ไทล์ที่ต่ำมาก คือ 2 แสดงถึงแนวโน้มในการวิเคราะห์ข้อมูลที่ผิดพลาด อันเนื่องมาจากไม่สามารถจับใจความและวิเคราะห์ประเด็นจากบทความได้ดีเท่าที่ควร เมื่อพิจารณาร่วมกับ WBI จะพบว่าผู้รับการประเมินเป็นคนที่มี Analytical Thinking ค่อนข้างสูงเมื่อเทียบกับลักษณะอื่นๆ อาจเป็นสาเหตุที่ทำให้ใช้เวลาไปกับการคิดวิเคราะห์หาเหตุผลจากบทความและคำถามค่อนข้างนาน เมื่อสอบถามจากผู้รับการประเมิน ก็ยอมรับว่าช่วงทำแบบทดสอบ ใช้เวลาค่อนข้างมากในการอ่านบทความและวิเคราะห์คำถาม โดยเวลาอ่านบทความประมาณ 2-3 รอบ เนื่องจากบทความได้รับการแปลเป็นภาษาไทยที่อ่านแล้วค่อนข้างเข้าใจยาก นอกจากนี้ยังใช้เวลานานในการวิเคราะห์หาความ

เชื่อมโยงกันของบทความและคำถาม เพื่อให้ได้คำตอบที่ถูกต้องที่สุด ทั้งที่จริงๆแล้วควรพิจารณาเท่าที่มีในบทความ มิฉะนั้นสิ่งที่ตอบอาจผิดแปลกไปจากเดิม เมื่อใช้การไตร่ตรองมากเกินไปและมีเวลาที่จำกัด จึงส่งผลทำให้ตอบคำถามผิด ทำไม่ทันเวลาและไม่ครบทุกข้อ เพราะปกติแล้วด้วยหน้าที่การงานของผู้รับการประเมินจะใช้ทักษะด้านนี้เป็นประจำ คือ การฟัง การอ่านและสรุปสิ่งที่ผู้คนสื่อสารกัน เช่น การอ่านเอกสารสัญญา อ่านอีเมลสรุปงานกับผู้บังคับบัญชา จัดทำบันทึกรายงานการประชุม หรือการรับคำสั่งมาปฏิบัติงานต่อ เป็นต้น ผู้รับการประเมินเป็นคนที่มีเหตุผล เปิดใจยอมรับความคิดของทุกคนที่ใช้เหตุผลในการพูดคุย ไม่ชอบการโต้เถียงกันด้วยอารมณ์ ถ้าใครพูดจาโดยใช้อารมณ์แบบไม่มีเหตุผล จะไม่คุยด้วย ถ้าอธิบายแล้วไม่ฟัง จะใช้วิธีหลีกเลี่ยงการปะทะ เพื่อให้อีกฝ่ายใจเย็นลง แล้วค่อยคุยกันใหม่ นอกจากนี้การที่มี Independence ค่อนข้างมาก จึงเป็นคนที่คิดและสามารถตัดสินใจได้เอง ดังนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องค้นคว้าหาข้อมูลและเหตุผล เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ คิดอย่างรอบคอบให้ได้มากที่สุด ไม่ค่อยใช้อารมณ์และความรู้สึกในการตัดสินใจ

4.2.3 การประเมินทักษะด้านการทำความเข้าใจต่อข้อมูลที่เป็นตัวเลข การตีความหมายและการหาข้อสรุปจากข้อมูลที่กำหนด (Numerical Reasoning)

ส่วนต่อมาคือคะแนนของ Numerical Reasoning ได้คะแนนเปอร์เซ็นไทล์ที่ 17 อยู่ในเกณฑ์ต่ำกว่ามาตรฐาน แสดงถึงศักยภาพของสมองซีกซ้าย เป็นคนที่ไม่ชอบการคำนวณด้านคณิตศาสตร์ ขาดทักษะการวิเคราะห์ข้อมูลในเชิงตัวเลข ขาดการเชื่อมโยงข้อมูลและการแก้โจทย์ที่เกี่ยวกับตัวเลขไม่แตกฉาน เมื่อเปรียบเทียบกับ WBI ในส่วนของ Innovation และ Adaptability ที่ได้คะแนนน้อยเช่นกัน แสดงให้เห็นถึงความไม่สันทัดในเรื่องของการคิดพลิกแพลงแก้ปัญหา การตีความ การดัดแปลงประยุกต์ใช้ข้อมูลจากตัวเลข เปอร์เซ็นต์ไทล์ กราฟ แผนภูมิ ไม่ทราบว่าจะนำตัวเลขดังกล่าวมาแก้ปัญหาหรือหาคำตอบอย่างไร และผู้รับการประเมินก็ยอมรับว่าตนเองทำได้ไม่ดีนัก เนื่องจาก ผู้รับการประเมินไม่ชอบเรียนคณิตศาสตร์ ตอนมัธยมปลายจึงต่อสายศิลป์-ภาษา พอเข้ามหาวิทยาลัย จึงเลือกเรียนนิติศาสตร์ เพราะต้องการเรียนรู้ด้านกฎหมายและหลีกเลี่ยงการเรียนวิชาคณิตศาสตร์ แต่จะถนัดด้านการตีความตามตัวอักษรเสียมากกว่า

4.2.4 การประเมินความสามารถที่ได้มาด้วยสติปัญญาในการแก้ปัญหาด้วยเหตุผลในเชิงนามธรรม (Abstract Reasoning)

ส่วนสุดท้ายคือ Abstract Reasoning ได้คะแนนเปอร์เซ็นไทล์ที่ 47 อยู่ในระดับปานกลาง วิเคราะห์ว่ามีความสามารถในการใช้สติปัญญาแก้ปัญหาเชิงนามธรรมได้ดีระดับหนึ่ง จาก

แบบทดสอบ ผู้รับการประเมินสามารถมองเห็นถึงความเชื่อมโยงและสอดคล้องกันของรูปภาพโครงสร้าง และสามารถคาดการณ์ได้ว่าต่อไปจะเป็นทิศทางใด ซึ่งบางครั้งต้องอาศัยความรู้สึก ความเชื่อ ความน่าจะเป็นในการตัดสินใจ สามารถเข้าใจพฤติกรรมของคนว่าลักษณะท่าทางที่แสดงออกต้องการสื่อถึงอะไร แต่เมื่อพิจารณาร่วมกับ Adaptability, Innovation, Achievementและ Initiative แสดงให้เห็นว่า ผู้รับการประเมินไม่ค่อยได้ใช้ประโยชน์จากสติปัญญาที่มีอยู่ ในการคิดริเริ่มหรือตั้งเป้าหมายหรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ อย่างเต็มที่ ทั้งๆที่ถ้าให้ทำ ก็สามารถทำได้ แต่เลือกที่จะดำเนินชีวิตตามแบบแผนเดิม ไม่ค่อยคิดนอกกระแส ไม่ต่อยอดจากสิ่งที่ทำ ชอบทำงานตามกรอบอำนาจหน้าที่ของตน เพราะไม่เห็นถึงความจำเป็นที่ต้องเปลี่ยนแปลง แต่สามารถเปิดใจยอมรับหากต้องเกิดเปลี่ยนแปลงต่างๆได้ ชอบปฏิบัติตามในสิ่งที่คนอื่นคิดสร้างสรรค์มาแล้ว เช่น เรียนรู้การใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ ระบบเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่มีประโยชน์ต่อการทำงาน เป็นต้น

4.3 ความคิดเห็นของผู้รับการประเมินต่อผลประเมิน Work Behavior Inventory (WBI)

4.3.1 สรุปลักษณะที่เป็นจุดเด่น มีดังนี้

4.3.1.1 การเข้าสังคม (Sociability) เนื่องจากการทำงานด้านเลขานุการต้องพบปะผู้คนมากมาย เป็นหน้าเป็นตาให้ผู้บังคับบัญชา การผูกมิตรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน รวมถึงความมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น เช่น แขก ลูกค้า จึงเป็นสิ่งสำคัญมากในการสร้างความประทับใจครั้งแรกและตลอดไป หากทำหน้านิ่งๆไม่พูดไม่คุย ไม่ยิ้มแย้ม อาจถูกหาว่าหยิ่ง ไม่มีสัมมาคาราวะ ทำให้ไม่มีใครอยากติดต่อประสานงานด้วย ไม่ได้รับความร่วมมือที่ดี เกิดอุปสรรคในการทำงาน อาจส่งผลเสียถึงงานและผู้บังคับบัญชาได้

4.3.1.2 การชักจูง (Influence) การจะทำงานให้สำเร็จได้จำเป็นต้องประสานงานกับทุกฝ่าย ต้องอาศัยความร่วมมือจากผู้อื่น มีวาทศิลป์ในการโน้มน้าวจิตใจ เจรจาเกลี้ยกล่อมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ บางครั้งพนักงานท้อแท้ หมดกำลังใจ บางคนถึงขั้นจะขอลาออกจากบริษัท ก็ต้องคอยพูดให้กำลังใจ กระตุ้นให้สู้ต่อให้มองว่าปัญหาคือบททดสอบความรู้ความสามารถและจิตใจที่เข้มแข็งของเรา นอกจากให้กำลังใจแล้ว ก็ต้องหาวิธีการแก้ไขไปพร้อมๆกัน เช่น อาจเสนอให้ไปทำงานตำแหน่งอื่นที่ถนัดกว่า หรือเสนอผลงานเพื่อปรับเงินพิเศษ แป็นต้น

4.3.1.3 การคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking) การคิดวิเคราะห์อย่างเป็นระบบจะช่วยให้การบริหารจัดการงานได้ดีขึ้น ผู้รับการประเมินผ่านการศึกษาด้านกฎหมายที่ต้อง

สามารถแก้ปัญหาที่ซับซ้อนได้ รู้ว่าที่มาที่ไปคืออะไร วิเคราะห์สถานการณ์ต่างๆอย่างเป็นขั้นเป็นตอน ใช้เหตุผลมากกว่าอารมณ์ความรู้สึก เวลาประสานงานระหว่างผู้บังคับบัญชาและฝ่ายกฎหมาย บางครั้งต้องใช้การเรียบเรียงคำพูดให้ทั้งสองฝ่ายเข้าใจประเด็นถูกต้องตรงกัน หรือบางครั้งผู้บังคับบัญชาสั่งงานที่เกินความสามารถของฝ่ายจัดการ ก็ต้องคิดว่ามีเหตุผลสมควรหรือไม่ หากทำไม่ได้แน่นอน ก็ต้องอธิบายผู้บังคับบัญชาโดยใช้เหตุผลประกอบเพื่อให้พิจารณาใหม่

4.3.1.4 ความเป็นอิสระ (Independence) กล้าตัดสินใจในเรื่องต่างๆได้ด้วยตนเอง ไม่จำเป็นต้องได้รับคำแนะนำ ความคิดเห็น หรือแนวทางจากผู้อื่น แต่บางครั้งเป็นข้อเสียสำหรับการทำงาน ที่การตัดสินใจไปเองโดยไม่ได้หารือกับผู้บังคับบัญชา หรือรู้เท่าไม่ถึงการณ์ อาจเกิดผลกระทบหรือปัญหาที่ตามมาจากการตัดสินใจด้วยตนเองนั้นได้

4.3.2 สรุปลักษณะที่ควรปรับปรุง มีดังนี้

4.3.2.1 ความร่วมมือ (Cooperation) ผู้รับการประเมินชอบทำงานคนเดียวมากกว่าทำงานร่วมกับผู้อื่น เมื่อมีงานเข้ามาที่คิดว่าตัวเองสามารถทำได้ ก็มักทำเองไม่ค่อยแจกจ่ายงานให้ผู้อื่น แม้ว่าจะเป็นหน้าที่ของคนๆนั้นก็ตาม เพราะกลัวว่าคนอื่นจะทำออกมาไม่ตรงวัตถุประสงค์ แล้วจะตัวเองจะต้องมาคอยแก้ไข ซึ่งส่งผลกระทบทำให้มีปริมาณงานที่ต้องทำมากในแต่ละวัน บางครั้งทำงานไม่ทันจนเลยกำหนดระยะเวลา เช่น ค้นหาข้อมูลเอง ทั้งๆที่สามารถให้ผู้อื่นทำแทนได้ หรือให้ความร่วมมือกับกิจกรรมของบริษัทค่อนข้างน้อย เช่น เข้าร่วมเล่นกิจกรรมกีฬาสีเนื่องจากไม่มีความสนใจและรู้สึกว่าตัวเองงานเยอะ อยากกลับบ้านพักผ่อนมากกว่า

4.3.2.2 ความมั่นใจในตัวเอง (Self Confidence) แม้ว่าภายนอกจะเห็นว่าผู้รับการประเมินมีบุคลิกสนุกสนานร่าเริง ไม่มีปัญหาในการเข้าสังคม แต่หากต้องแสดงออกต่อหน้าผู้อื่น เช่น นำเสนอรายงานหน้าชั้นเรียน หรือทำกิจกรรมสันทนาการเวลาไปค่ายลูกเสือเนตรนารี จะรู้สึกไม่ค่อยมีความมั่นใจ ขี้กังวล สนใจคำพูดและการกระทำของคนรอบข้าง กลัวว่าตัวเองจะทำงานผิดพลาด ค่อนข้างระวังตัว เหมือนมีข้อจำกัดหลายๆอย่างในการทำงาน จนทำให้บางครั้งมีผลกระทบต่องาน เช่น ไม่กล้าแสดงความคิดเห็นในที่ประชุม ไม่เห็นด้วยแต่ไม่พูด พอรับงานมาทำแล้วเกิดปัญหามากมายที่ต้องแก้ไข ซึ่งถ้ากล้าแสดงความคิดเห็นออกไป อาจจะไม่ต้องประสบปัญหาการทำงานภายหลัง หรือบางครั้งรับคำสั่งผู้บังคับบัญชามาทั้งๆที่รู้ว่าไม่น่าจะทำสำเร็จ แต่ไม่กล้าปฏิเสธไปตรงๆ เมื่อรับมาทำแล้ว ผลงานที่ออกจึงไม่ดี

4.3.2.3 การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ (Innovation) ไม่ค่อยคิดอะไรนอกกรอบไม่คิดสร้างสรรค์อะไรใหม่ๆในการทำงาน ชอบทำงานโดยวิธีเดิมๆ เพราะรู้สึกว่าที่เป็นอยู่ก็ดีอยู่แล้ว คอยเรียนรู้จากสิ่งที่คนอื่นสร้างสรรค์มาแล้ว เช่น การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการ

ทำงาน ซึ่งถ้าไม่มีก็ไม่รู้สึกว่าต้องใช้หรือต้องคิดหาทางพัฒนาด้วยตัวเอง แต่ถ้ามีคนอื่นทำแล้วและเห็นว่าดี ก็พร้อมที่จะเรียนรู้และยอมรับการเปลี่ยนแปลง ซึ่งอาจทำให้ผู้บังคับบัญชามองว่าเราไม่มีความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาบริษัท หรือบางครั้งผู้บังคับบัญชาอยากฟังความคิดเห็นใหม่ๆ มักจะไม่ได้คำตอบ

4.3.2.4 ความเป็นผู้นำ (Leadership) ไม่มีความเป็นผู้นำ รู้สึกลำบากใจในการสั่งการหรือควบคุมผู้อื่น สร้างแรงกระตุ้นหรือให้กำลังใจผู้อื่นไม่ค่อยได้ ไม่ค่อยมีความคิดริเริ่มหรืออาสาที่จะทำสิ่งต่างๆเป็นคนแรก ชอบที่จะทำตามที่ผู้บังคับบัญชาสั่งหรือทำตามกระแสสังคมส่วนใหญ่เสียมากกว่า

4.4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้บังคับบัญชา

ในภาพรวมผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำและความคิดเห็นที่เกี่ยวข้องกับผู้รับการประเมินโดยสามารถแบ่งเป็นจุดแข็งและจุดอ่อน โดยมีรายละเอียดดังนี้

4.4.1 จุดแข็งของผู้รับการประเมินในมุมมองของผู้บังคับบัญชา

4.4.1.1 การเข้าสังคม (Sociability) ผู้บังคับบัญชาเห็นว่าผู้รับการประเมินมีมนุษยสัมพันธ์ดี สามารถเข้ากับผู้อื่นได้ บุคลิกร่าเริง เป็นกันเอง มีความเป็นมิตร แต่ก็รู้จักกาลเทศะ ประสานงานกับผู้คนทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้ มีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานทุกแผนก แม้แต่ระดับผู้ที่อาวุโส ก็สามารถทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี เช่น การประชุมคณะกรรมการบริษัท การประชุมคดี ซึ่งมีแต่ผู้ทรงคุณวุฒิและวัยวุฒิ ซึ่งผู้บังคับบัญชาน่าจะเห็นว่าสามารถเข้าสังคมได้ ทั้งสังคมภายในและสังคมภายนอก ไม่ค่อยมีปัญหาการทำงานกับคนทุกระดับ

4.4.1.2 การทูต (Diplomacy) ผู้บังคับบัญชาเห็นว่าผู้รับการประเมินเป็นคนสุภาพ ใช้คำพูดที่เหมาะสมกับกาลเทศะ มีความอ่อนน้อมถ่อมตน สามารถประสานงานต่างๆได้ดี หลีกเลี่ยงความขัดแย้ง มีความประนีประนอม ไม่ใช้ความรุนแรงในการแก้ปัญหา

4.4.1.3 การคิดเชิงวิเคราะห์ (Analytical Thinking) นอกจากการทำงานด้านเลขานุการแล้ว ผู้รับการประเมินยังทำงานด้านกฎหมายด้วย ซึ่งต้องใช้การคิดวิเคราะห์ ความเป็นเหตุเป็นผลค่อนข้างมาก เพราะคดีมีความซับซ้อนเชื่อมโยงหลายสัญญา หลายบุคคลและเรื่องราวมีความเป็นมายาวนาน ต้องอาศัยการคิดอย่างเป็นระบบเพื่อให้เกิดภาพรวม ซึ่งจะทำให้เข้าใจได้ง่าย หรือก่อนจะเสนองานให้ผู้บังคับบัญชาอนุมัติ ต้องอ่านและทำความเข้าใจเรื่องราว ที่มาที่ไปของ

เรื่องที่จะขออนุมัติ และถ่ายทอดออกมาได้อย่างชัดเจน เข้าใจง่าย เพราะผู้บริหารมีเวลาไม่มากนัก ฉะนั้นต้องสรุปเนื้อหาที่สั้น กระชับ เข้าใจง่าย มีเหตุผลรองรับ

4.4.1.4 การควบคุมตนเอง (Self-Control) ผู้บังคับบัญชามองว่าผู้รับการประเมินมีกิริยามารยาทเรียบร้อย คนที่เข้ากับผู้อื่นได้ง่าย วางตัวเหมาะสมในแต่ละสถานการณ์ ควบคุมอารมณ์ได้ดี ไม่ค่อยโมโหหรือโกรธใคร ไม่แสดงความก้าวร้าว แม้บางครั้งจะมีช่วงเวลาเร่งด่วน ทำให้รู้สึกกดดัน เกิดความไม่พอใจ แต่ผู้รับการประเมินจะเก็บอาการไม่ค่อยแสดงออก

4.4.2 จุดอ่อนของผู้รับการประเมินในมุมมองของผู้บังคับบัญชา

4.4.2.1 ความเป็นผู้นำ (Leadership) ด้วยตำแหน่งหน้าที่ไม่เอื้ออำนวยให้แสดงออกทางด้านความเป็นผู้นำ จึงเป็นสิ่งหนึ่งผู้บังคับบัญชามองว่า ผู้รับการประเมินอาจจะไม่ค่อยมีบทบาทในการเป็นผู้นำ

4.4.2.2 การจูงใจ (Influence) ผู้บังคับบัญชามองว่าเป็นจุดที่ต้องปรับปรุง แต่ผู้รับการประเมินมีความคิดที่แตกต่างออกไป จากการสอบถาม เหตุที่เป็นเช่นนี้อาจจะเป็นเพราะผู้บังคับบัญชาเคยให้ผู้รับการประเมินไปเจรจาต่อรองราคาแล้วทำไม่สำเร็จ ไม่สามารถพูดจาโน้มน้าวให้ผู้ขายลดราคาได้และผู้รับการประเมินยังเคยบอกว่าตนเองไม่เก่งด้านการค้าขาย แต่หากมองอีกแง่หนึ่ง ผู้รับการประเมินเห็นว่าตนเองสามารถพูดโน้มน้าวใจผู้อื่นได้ เช่น ชักจูงพนักงานที่คิดจะลาออกให้อยู่ต่อ หรือตอนที่ต้องประสานงานขอความช่วยเหลือก็พูดจาหว่านล้อมเพื่อให้ทำงานสำเร็จได้หลายครั้ง เคยพูดคุยกับนักลงทุนเพื่อให้ซื้อหุ้นของบริษัท แต่เหตุการณเหล่านี้ปฏิบัติขณะที่ผู้บังคับบัญชาไม่ได้อยู่ในเหตุการณ์ จึงอาจไม่เคยทราบ

4.4.2.3 ความเป็นอิสระ (Independence) ในส่วนนี้คล้ายกับเรื่อง Leadership ผู้บังคับบัญชามองว่าด้วยอาชีพเลขานุการ จะไม่ค่อยมีความเป็นอิสระมากนัก เนื่องจากต้องคอยสนับสนุนและปฏิบัติตามคำสั่งที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย จึงไม่สามารถตัดสินใจได้เอง แต่ผู้รับการประเมินมีความเห็นที่แตกต่าง หากมองในมุมส่วนตัวที่ไม่เกี่ยวข้องกับงาน ผู้รับการประเมินมักจะยึดความคิดตนเองเป็นใหญ่ ตัดสินใจด้วยตนเอง ไม่ค่อยขอความเห็นจากผู้อื่น เช่น การซื้อสินค้า แต่มักตัดสินใจไม่เด็ดขาด บางครั้งใช้เวลาคิดไตร่ตรองนานเกินไป

4.4.2.4 การใส่ใจรายละเอียด (Attention to Detail) เนื่องจากงานด้านเลขานุการและด้านกฎหมาย ต้องอาศัยความรอบคอบเป็นพิเศษ แต่ผู้รับการประเมินไม่ค่อยใส่ใจรายละเอียดมากนัก ผู้รับการประเมินมักมองภาพใหญ่มากกว่าลงรายละเอียด ทำให้บางครั้งเกิดข้อผิดพลาดของเอกสาร ผู้บังคับบัญชาจึงมีความเห็นว่าเป็นจุดที่ผู้รับการประเมินควรปรับปรุง

4.5 สรุปประเด็นที่นำไปพัฒนาปรับปรุงตนเองจากการทำแบบทดสอบทางจิตวิทยา

จากการวิเคราะห์ของผู้รับการประเมินและความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชา มองเห็นจุดที่ควรปรับปรุง เพื่อนำมาวางแผนพัฒนาตนเอง 2 ส่วนคือ

4.5.1 ความมั่นใจในตัวเอง (Self Confidence) ต้องการพัฒนาเรื่องความมั่นใจตัวเอง สร้างแรงผลักดันให้ตัวเองมีความกล้าแสดงออก ใช้ศักยภาพที่มีให้ได้มากที่สุด เตรียมความพร้อมในการเผชิญหน้ารับมือกับปัญหาต่างๆและการตัดสินใจที่สำคัญ กล้าที่จะเสี่ยงเพื่อทำสิ่งที่ดีกว่า เพื่อให้เป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและคนรอบข้าง สร้างผลงานใหม่ๆที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร สามารถนำมาปรับใช้กับการดำเนินชีวิตประจำวัน การอยู่ร่วมกันในสังคมได้เป็นอย่างดี เนื่องจากผู้รับการประเมินมีความวิตกกังวล เกิดความเครียดง่าย จึงไม่กล้าแสดงออก เพราะกลัวความผิดพลาดที่จะเกิดขึ้น และรับมือต่อการวิพากษ์วิจารณ์ด้วยคำพูดที่รุนแรงได้ไม่ดีพอ

ประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับ ได้แก่

1. สามารถกล้าตัดสินใจ กล้าแสดงความคิดเห็น และลงมือปฏิบัติตามที่ตนเองคิดไว้ว่าก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้บังคับบัญชาและองค์กร

2. เป็นตัวอย่างที่ดีให้กับเลขานุการรุ่นน้องหรือพนักงานที่ไม่มีความมั่นใจ ให้เกิดแรงบันดาลใจที่อยากจะพัฒนาตัวเอง

3. ความมั่นใจในตนเองเป็นพื้นฐานนำไปสู่การพัฒนาความคิดสร้าสรรค์ สร้างผลงานไปสู่การพัฒนาองค์กร

4. เสริมสร้างภาพลักษณ์ดีที่ให้แก่ผู้บังคับบัญชาและองค์กร เวลาติดตามผู้บังคับบัญชาไปทำงานนอกสถานที่ พบเจอผู้คนมากมาย ไม่แสดงกิริยาทำให้เสียบุคลิกภาพ

5. สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เช่น เวลาประชุมแทนที่จะนั่งเงียบๆรับฟังอย่างเดียว ลองเปลี่ยนมาเป็นแสดงความคิดเห็น กล้าถกเถียงกันด้วยเหตุผล พร้อมแทรกอารมณ์ขัน นอกจากการประชุมจะมีชีวิตชีวาแล้ว ยังได้ผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพ เพราะช่วยกันคิดรอบด้าน

6. นำความรู้ ข้อคิดดีๆที่ได้จากการเรียนรู้วิธีสร้างความมั่นใจในตนเองมาถ่ายทอดให้พนักงานในองค์กร แลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกัน

7. มีบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ มีวุฒิภาวะทางด้านอารมณ์ ยอมรับสภาพความเป็นจริงได้เมื่อเกิดปัญหาขึ้นในองค์กรและมีความมุ่งมั่นที่จะแก้ไขให้ทุกอย่างคลี่คลาย

ประโยชน์ที่ตนเองจะได้รับ ได้แก่

1. มีบุคลิกภาพที่ดี ทั้งทางสีหน้า แววตา ลักษณะท่าทาง การพูดจา สร้างความเชื่อมั่นให้แก่ลูกค้า ผู้บริหาร และเพื่อนร่วมงาน

2. มีความพึงพอใจ มีความศรัทธาในตัวเอง ไม่ดูถูกตัวเองจนเกินไป ลดความกังวลใจหรือวิตกจริต

3. กล้าแสดงความคิดเห็นที่แตกต่าง ทำในสิ่งที่เหมาะสมไม่ว่าผลลัพธ์จะออกมาเป็นอย่างไรก็ตาม

4. ทำให้เกิดผลงานใหม่ๆกล้าที่จะเปลี่ยนแปลงชีวิต ไม่ยึดติดกับสิ่งเดิมเพียงเพราะขาดความมั่นใจ

5. รู้จักยอมรับความล้มเหลว ความผิดหวังที่อาจเกิดขึ้น ให้คิดว่าเป็นบทเรียน เป็นประสบการณ์ของการเรียนรู้ อย่ากลัวที่จะแตกต่างและแปลกแยกจากคนอื่น เพราะการทำตามคนอื่นนั้นจะทำให้เราไม่รู้สึกภาคภูมิใจในตัวเอง

6. รู้จักการวางตัวในแต่ละสถานการณ์ แต่ละบุคคลได้อย่างดีและเหมาะสม รู้กาลเทศะเป็นที่เคารพของผู้อื่นมากขึ้น

7. ลองทำอะไรที่ไม่เคยทำมาก่อน อาจได้แนวคิดใหม่ๆ เปิดโลกกว้างขึ้น ได้ใช้ความสามารถที่มี คิดแก้ไขปัญหา และหากผ่านพ้นไปได้ จะเกิดความภาคภูมิใจในตนเอง

4.5.2 ด้านกำลังงาน (Energy) แม้ไม่ใช่จุดอ่อนของผู้รับการประเมินในแบบทดสอบ WBI แต่ผู้รับการประเมินเห็นความสำคัญและมีความปรารถนาที่อยากจะพัฒนาลักษณะส่วนนี้ให้ดียิ่งขึ้น เนื่องจากปัจจุบันผู้รับการประเมิน ต้องติดตามผู้บังคับบัญชาไปปฏิบัติงานนอกสถานที่บ่อยครั้ง และต้องพร้อมแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าตลอดเวลา เพื่อเพิ่มศักยภาพของตนเองหลายๆด้านทั้งพละกำลังแรงกายและแรงใจรวมทั้งกระตุ้นการใช้ความคิดสติปัญญาของตนเองในการดำเนินชีวิตด้านส่วนตัว การทำงานและสังคมทั่วไป ปรารถนาให้ตัวเองปฏิบัติสิ่งต่างๆได้อย่างรวดเร็วกระฉับกระเฉง มีความกระตือรือร้น เปิดโอกาสให้ตนเองได้เรียนรู้และดำเนินกิจกรรมต่างๆได้หลากหลาย เนื่องจากผู้รับการประเมินเห็นว่า ลึกๆแล้วตนเองรักความสะดวกสบาย ไม่ค่อยกระตือรือร้น ขาดแรงจูงใจในการริเริ่มทำสิ่งต่างๆ หากไม่เร่งปรับปรุง ส่งผลกระทบต่อการทำงานต่อไป

<u>ประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับ</u> ได้แก่

1.สร้างมาตรฐานการทำงานที่ดี งานเสร็จทันตามกำหนดเวลา ทำให้กระบวนการทำงานเป็นไปตามเป้าหมาย ไม่ล่าช้า ไม่กระทบกับการทำงานของหน่วยงานอื่นๆ

2.มีผลงานสร้างสรรค์ใหม่ๆจากความคิดที่ไม่หยุดนิ่ง

3.สร้างเป็นวัฒนธรรมองค์กร พนักงานทำงานสนุก อยากพัฒนาตัวเองและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันระหว่างหน่วยงาน มีการทำงานร่วมกันเป็นทีม

4.สามารถรับมือและตัดสินใจได้รวดเร็วเกี่ยวกับปัญหาหรืองานหลายๆอย่างได้ในเวลาเดียวกัน

ประโยชน์ที่ตนเองจะได้รับ ได้แก่

1.มีความคล่องแคล่ว ว่องไว ตัดสินใจได้รวดเร็ว สามารถใช้ศักยภาพของตนเองหลายๆด้านในการทำงานและการดำเนินชีวิตประจำวัน

2.สุขภาพร่างกายแข็งแรง มีชีวิตชีวา ไม่เฉื่อยชา ไม่เป็นโรคซึมเศร้า

3.มีความรับผิดชอบมากขึ้น ทำงานเสร็จก่อนกำหนด เป็นที่ชื่นชมของผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน

4.รู้จักใช้เวลาอย่างคุ้มค่า ไม่ปล่อยเวลาให้เสียไปโดยเปล่าประโยชน์

5.ฝึกตนเองให้เป็นคนมีระเบียบวินัยและมีความอดทนสูง

เมื่อสามารถพัฒนาตนเองได้ตามแผนที่วางไว้ทั้ง 2 ส่วนแล้ว ผู้รับการประเมินเชื่อมั่นว่า ตนเองจะเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่ามากขึ้น สามารถเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของตนเองให้ดียิ่งขึ้น จนได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา และยังเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพของหน่วยงานของผู้รับการประเมินได้ในภาพรวม ทั้งยังเป็นการส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กรอีกด้วย

บทที่ 5
ผลเพื่อการนำไปใช้งาน

จากการประเมินตนเองจากเครื่องมือ Work Behavior Inventory (WBI) ผู้รับการประเมินต้องมีการนำผลลัพธ์วิเคราะห์ที่ได้ไปใช้ในการวางแผนพัฒนาตนเอง (Development Action Plan) โดยต้องมีการกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาอย่างชัดเจนก่อน รวมทั้งยังเป็นเป้าหมายที่ได้รับการเห็นชอบจากผู้บังคับบัญชาด้วย ทั้งนี้เพื่อให้การทำแผนการพัฒนาตนเองมีประสิทธิภาพและเกิดการพัฒนาสูงสุดแก่ผู้รับการประเมินตามกรอบเวลาที่เหมาะสม ซึ่งเนื้อหาในบทนี้ แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

5.1 เป้าหมายการพัฒนาและความเข้าใจตนเองของผู้รับการประเมิน

5.2 แผนการพัฒนาตนเอง

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.1 เป้าหมายการพัฒนาและความเข้าใจตนเองของผู้รับการประเมิน

5.1.1 เป้าหมายในการพัฒนา

ในปัจจุบันจากสภาพเศรษฐกิจ สังคม ที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาและธุรกิจมีการแข่งขันสูงขึ้น การปรับเปลี่ยนพัฒนาองค์กรให้ทันต่อสถานการณ์ เพื่อความอยู่รอดจึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง และความท้าทายของการบริหารองค์กร คือ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ผู้รับการประเมินเห็นความสำคัญดังกล่าว จึงมีเป้าหมายพัฒนาตนเองในด้านการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม เพื่อเสริมศักยภาพในการทำงานและประยุกต์ใช้กับการดำเนินชีวิตประจำวัน

5.1.2 ความเข้าใจตนเองของผู้รับการประเมิน

จากผลการวิเคราะห์ WBI และการประเมินตนเอง ผู้รับการประเมินมีจุดแข็งและจุดอ่อนหลายประการที่ควรศึกษา ทำความเข้าใจและพัฒนาต่อไป ดังนี้

5.1.2.1 จุดแข็งที่ผู้รับการประเมินรับรู้ตนเอง

- การเข้าสังคม (Sociability) เนื่องจากการทำงานด้านเลขานุการจำเป็นต้องพบปะผู้คนมากมาย เป็นหน้าเป็นตาให้ผู้บังคับบัญชา การผูกมิตรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน รวมถึงความมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น เช่น แขก ลูกค้า จึงเป็นสิ่งสำคัญมากในการสร้างความประทับใจครั้งแรกและตลอดไป หากทำหน้านิ่งๆไม่พูดไม่คุย ไม่ยิ้มแย้ม อาจถูกหาว่าหยิ่ง ไม่มีสัมมาคาราวะ ทำให้ไม่มีใครอยากติดต่อประสานงานด้วย ไม่ได้รับความร่วมมือที่ดี อาจส่งผลเสียถึงการทำงานและผู้บังคับบัญชาได้

- การคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking) การคิดวิเคราะห์อย่างเป็นระบบจะช่วยให้การบริหารจัดการงานได้ดีขึ้น โดยเฉพาะงานคดี งานด้านกฎหมายที่ต้องสามารถแก้ปัญหาที่ซับซ้อนได้ รู้ว่าที่มาที่ไปคืออะไร วิเคราะห์สถานการณ์ต่างๆอย่างเป็นขั้นเป็นตอน ใช้เหตุผลมากกว่าอารมณ์ความรู้สึก เวลาประสานงานระหว่างผู้บังคับบัญชาและฝ่ายกฎหมาย บางครั้งต้องใช้การเรียบเรียงคำพูดให้ทั้งสองฝ่ายเข้าใจประเด็นถูกต้องตรงกัน หรือบางครั้งผู้บังคับบัญชาสั่งงานที่เกินความสามารถของฝ่ายจัดการ ก็ต้องคิดว่ามีเหตุผลสมควรหรือไม่ หากทำไม่ได้แน่นอนก็ต้องอธิบายผู้บังคับบัญชาโดยใช้เหตุผลประกอบเพื่อให้พิจารณาใหม่

- ความเป็นอิสระ (Independence) กล้าตัดสินใจในเรื่องต่างๆได้ด้วยตนเอง ไม่จำเป็นต้องได้รับคำแนะนำ ความคิดเห็น หรือแนวทางจากผู้อื่น แต่บางครั้งเป็นข้อเสียสำหรับการทำงาน ที่การตัดสินใจไปเองโดยไม่ได้หารือกับผู้บังคับบัญชา หรือรู้เท่าไม่ถึงการณ์ อาจเกิดผลกระทบหรือปัญหาที่ตามมาจากการตัดสินใจด้วยตนเองนั้นได้

- การตระหนักต่ออารมณ์ (Emotional Awareness) ตระหนักรู้ว่าตัวเองกำลังทำอะไรและจะทำอะไร รวมถึงอารมณ์ความรู้สึกที่มีอยู่ขณะนั้น อยู่กับโลกแห่งความเป็นจริง ไม่ชอบคิดเพ้อฝัน ยกเว้นหากได้รับความกระทบกระเทือนจิตใจมากๆ จะแสดงอาการออกมามากกว่าปกติ แต่พยายามควบคุมอารมณ์ความรู้สึกของตัวเอง เป็นคนคิดก่อนพูด

5.1.2.2 จุดอ่อนที่ผู้ประเมินรับรู้ตนเอง

- ความเป็นผู้นำ (Leadership) ไม่มีความเป็นผู้นำ รู้สึกลำบากใจในการสั่งการหรือควบคุมผู้อื่น สร้างแรงกระตุ้นหรือให้กำลังใจผู้อื่นไม่ค่อยได้ ไม่ค่อยมีความคิดริเริ่มหรืออาสาที่จะทำสิ่งต่างๆเป็นคนแรก ชอบที่จะทำตามที่ผู้บังคับบัญชาสั่งหรือทำตามกระแสสังคมส่วนใหญ่เสียมากกว่า

- กำลังงาน (Energy) เนื่องจากปริมาณงานที่มีมาก ทำงานไม่เป็นเวลาจนถึงล่วงเวลาเสมอและต้องทำงานร่วมกับผู้อื่นที่แต่ละคนมีพื้นฐานแตกต่างกัน ย่อมมีปัญหามากมาย ทำให้ต้องแก้ไขปัญหาตลอดเวลา บางครั้งมีประชุมเลิกดึกหรือผู้บังคับบัญชาอยู่ต่างประเทศโทรมาสั่งงานตอนตีสองตีสาม รู้สึกว่าตนเองเหนื่อยง่าย เบื่อหน่ายกับการทำงาน

- ความมั่นใจในตัวเอง (Self Confidence) แม้ว่าภายนอกจะเห็นว่าผู้รับการประเมินมีบุคลิกสนุกสนานร่าเริง ไม่มีปัญหาในการเข้าสังคม แต่หากต้องแสดงออกต่อหน้าผู้อื่น เช่น นำเสนอรายงานหน้าชั้นเรียน หรือทำกิจกรรมสันทนาการ จะรู้สึกไม่ค่อยมีความมั่นใจ ขี้กังวล สนใจคำพูดและการกระทำของคนรอบข้าง กลัวว่าตัวเองจะทำงานผิดพลาด ค่อนข้างระวังตัว เหมือนมีข้อจำกัดหลายๆอย่างในการทำงาน จนทำให้บางครั้งมีผลกระทบต่องาน เช่น ไม่กล้าแสดงความคิดเห็นในที่ประชุม ไม่เห็นด้วยแต่ไม่แสดงออก พอรับงานมาทำแล้วเกิดปัญหามากมายที่ต้องแก้ไข ซึ่งถ้ากล้าแสดงความคิดเห็นออกไป อาจจะไม่ต้องประสบปัญหาการทำงานภายหลัง หรือบางครั้งรับคำสั่งผู้บังคับบัญชามาทั้งๆที่รู้ว่าไม่น่าจะทำสำเร็จ แต่ไม่กล้าปฏิเสธไปตรงๆ เมื่อรับมาทำแล้ว ผลงานที่ออกมาจึงไม่มีคุณภาพ

- การริเริ่ม (Initiative) ชอบทำงานโดยวิธีเดิมๆ เพราะรู้สึกว่าที่เป็นอยู่ก็ดีอยู่แล้ว คอยเรียนรู้จากสิ่งที่คนอื่นสร้างสรรค์มาแล้ว เช่น การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการทำงาน ซึ่งถ้าไม่มีก็ไม่รู้สึกว่าต้องใช้หรือต้องคิดหาทางพัฒนาด้วยตัวเอง แต่ถ้ามีคนอื่นทำแล้วและเห็นว่าดี ก็พร้อมที่จะเรียนรู้และยอมรับการเปลี่ยนแปลง ซึ่งอาจทำให้ผู้บังคับบัญชามองว่าเราไม่มีความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาบริษัท หรือบางครั้งผู้บังคับบัญชาอยากฟังความคิดเห็นใหม่ๆมักจะไม่ได้คำตอบ

5.2 แผนการพัฒนาตนเอง (Development Action Plan)

จากสภาพการทำงานในปัจจุบัน การประเมินตนเองและจากการวิเคราะห์ผลการประเมินตนเองและจากเครื่องมือ Work Behavior Inventory (WBI) เมื่อพิจารณาร่วมกัน พบว่าลักษณะที่ผู้รับการประเมินมีความประสงค์จะพัฒนาตนเองมากที่สุด 2 เรื่อง ได้แก่ ความมั่นใจในตัวเอง (Self Confidence) และ กำลังงาน (Energy) ซึ่งเป็นลักษณะสำคัญที่มีผลกระทบโดยตรงกับการทำงาน เนื่องจากผู้รับการประเมินมีความรู้สึกไม่มั่นใจหรือตัดสินใจไม่เด็ดขาด ขี้กังวล สนใจคำพูดและการกระทำของคนรอบข้าง กลัวว่าตัวเองจะทำงานผิดพลาด จึงสร้างข้อจำกัดให้ตนเองหลายๆอย่างในการทำงาน นอกจากนี้ ปริมาณงานที่มีมาก ทำงานไม่เป็นเวลา จนถึงล่วงเวลาเสมอ และต้องทำงานร่วมกับผู้อื่นที่แต่ละคนมีพื้นฐานแตกต่างกัน ย่อมมีปัญหามากมาย ทำให้ต้องแก้ไขปัญหาตลอดเวลา ฉะนั้น จึงหยุดนิ่งไม่ได้ ต้องกระตือรือร้นตลอดเช่นกัน ดังนั้นจึงนำ Self Confidence และ Energy มาจัดทำแผนพัฒนาตนเอง เพื่อหาแนวทางในการปรับปรุงในจุดบกพร่องและเสริมศักยภาพของตนเองในประเด็นดังกล่าว

5.2.1 แผนการพัฒนาตนเอง ฉบับที่ 1

ผู้รับการประเมินนำเรื่อง ความมั่นใจในตัวเอง (Self Confidence) มาเป็นหัวข้อหลักในการพัฒนาตนเอง โดยมีรายละเอียดดังนี้

5.2.1.1 เป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการพัฒนาตนเอง (Development Objective)

ผู้รับการประเมินต้องการพัฒนาเรื่องความมั่นใจตัวเอง สร้างแรงผลักดันให้ตัวเองมีความกล้าแสดงออก ใช้ศักยภาพที่มีให้ได้มากที่สุด เตรียมความพร้อมในการเผชิญหน้ารับมือกับปัญหาต่างๆและการตัดสินใจที่สำคัญ กล้าที่จะเสี่ยงเพื่อทำสิ่งที่ดีกว่า เพื่อให้เป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและคนรอบข้าง สร้างผลงานใหม่ๆที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร สามารถนำมาปรับใช้กับการดำเนินชีวิตประจำวัน การอยู่ร่วมกันในสังคมได้เป็นอย่างดี

5.2.1.2 สิ่งที่คาดว่าจะได้รับต่อตนเอง (Expected benefit to me)

- มีบุคลิกภาพที่ดี ทั้งทางสีหน้า แววตา ลักษณะท่าทาง การพูดจา สร้างความเชื่อมั่นให้แก่ลูกค้า ผู้บริหาร และเพื่อนร่วมงาน
- มีความพึงพอใจ มีความศรัทธาในตัวเอง ไม่ดูถูกตัวเองจนเกินไป ลดความกังวลใจหรือวิตกจริต
- กล้าแสดงความคิดเห็นที่แตกต่าง ทำในสิ่งที่เหมาะสมไม่ว่าผลลัพธ์จะออกมาเป็นอย่างไรก็ตาม
- ทำให้เกิดผลงานใหม่ๆกล้าที่จะเปลี่ยนแปลงชีวิต ไม่ยึดติดกับสิ่งเดิมเพียงเพราะขาดความมั่นใจ
- รู้จักยอมรับความล้มเหลว ความผิดหวังที่อาจเกิดขึ้น ให้คิดว่าเป็นบทเรียน เป็นประสบการณ์ของการเรียนรู้ อย่ากลัวที่จะแตกต่างและแปลกแยกจากคนอื่น เพราะการทำตามคนอื่นนั้นจะทำให้เราไม่รู้สึกภาคภูมิใจในตัวเอง
- รู้จักการวางตัวในแต่ละสถานการณ์ แต่ละบุคคลได้อย่างดีและเหมาะสม รู้กาลเทศะ เป็นที่เคารพของผู้อื่นมากขึ้น
- ลองทำอะไรที่ไม่เคยทำมาก่อน อาจได้แนวคิดใหม่ๆ เปิดโลกกว้างขึ้น ได้ใช้ความสามารถที่มี คิดแก้ไขปัญหา และหากผ่านพ้นไปได้ จะเกิดความภาคภูมิใจในตนเอง

5.2.1.3 สิ่งที่คาดว่าจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร (Expected benefit to My Organization)

- สามารถกล้าตัดสินใจ กล้าแสดงความคิดเห็น และลงมือปฏิบัติตามที่ตนเองคิดไว้ว่าก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้บังคับบัญชาและองค์กร

- เป็นตัวอย่างที่ดีให้กับเลขานุการรุ่นน้องหรือพนักงานที่ไม่มีความมั่นใจ ให้เกิดแรงบันดาลใจที่อยากจะพัฒนาตัวเอง

- ความมั่นใจในตนเองเป็นพื้นฐานนำไปสู่การพัฒนาความคิดสร้าสรรค์ สร้างผลงานไปสู่การพัฒนาองค์กร

- เสริมสร้างภาพลักษณ์ดีที่ให้แก่ผู้บังคับบัญชาและองค์กร เวลาติดตามผู้บังคับบัญชาไปทำงานนอกสถานที่ พบเจอผู้คนมากมาย ไม่แสดงกิริยาทำให้เสียบุคลิกภาพ

- สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เช่น เวลาประชุมแทนที่จะนั่งเงียบๆ รับฟังอย่างเดียว ลองเปลี่ยนมาเป็นแสดงความคิดเห็น กล้าถกเถียงกันด้วยเหตุผล พร้อมแทรกอารมณ์ขัน นอกจากการประชุมจะมีชีวิตชีวาแล้ว ยังได้ผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพ เพราะช่วยกันคิดรอบด้าน

- นำความรู้ ข้อคิดดีๆที่ได้จากการเรียนรู้วิธีสร้างความมั่นใจในตนเองมาถ่ายทอดให้พนักงานในองค์กร แลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกัน

- มีบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ มีวุฒิภาวะทางด้านอารมณ์ ยอมรับสภาพความเป็นจริงได้เมื่อเกิดปัญหาขึ้นในองค์กรและมีความมุ่งมั่นที่จะแก้ไขให้ทุกอย่างคลี่คลาย

5.2.1.4 กิจกรรมเพื่อการพัฒนาตนเอง (Action to Take)

เมื่อผู้รับการประเมินตั้งเป้าหมาย กำหนดวัตถุประสงค์ รวมไปถึงสิ่งที่คาดหวังทั้งกับตนเองและองค์กรเพื่อการพัฒนาแล้ว ต่อมาจึงได้มีการกำหนดกิจกรรมเพื่อการพัฒนาตนเอง โดยกำหนดไว้ทั้งหมด 7 กิจกรรม ดังนี้

- เข้าอบรมอบรมหลักสูตรเพื่อพัฒนาบุคคลิกภาพของตนเองพัฒนาด้านการสื่อสาร พัฒนาด้านการบริการ พัฒนาด้านการบริหารงาน

- ดูแลรูปลักษณ์ภายนอกให้ดูดี มีความเป็นมืออาชีพ แต่งกายให้เหมาะกับโอกาสและกาลเทศะ หน้าตายิ้มแย้มแจ่มใส สบตากับผู้สนทนา

- หาโอกาสในการแสดงความคิดเห็นของตนเอง เช่น ในที่ประชุม หรือเวลาคุยงานกับผู้บังคับบัญชา หรือคุยกับเพื่อนร่วมงาน หลีกเลี่ยงคำพูดว่า "แล้วแต่ค่ะ ยังไงก็ได้ อะไรก็ได้"

- เพิ่มความรู้จากการอ่านหนังสือ บทความ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาความมั่นใจ ทัศนคติ แนวคิดของผู้ที่ประสบความสำเร็จและจดข้อคิดดีๆที่ได้จากการอ่าน เพื่อนำมาปรับใช้ในชีวิตประจำวันและสร้างแรงบันดาลใจให้ตัวเองตลอดเวลา

- เปลี่ยนแปลงกิจกรรมในชีวิตประจำวันที่ไม่เคยทำมาก่อน เช่น เข้าวัดนั่งสมาธิ เพื่อให้จิตใจสงบ ไม่คิดกังวล ไม่ยึดติดและปลงกับทุกๆเรื่อง ลองหาโอกาสไปเที่ยวคน

เดียว ดูหนังคนเดียว ทานอาหารในห้างคนเดียว จะทำให้เรากล้าเผชิญหน้ากับปัญหา สามารถตัดสินใจได้ด้วยตัวเอง ไม่ต้องพึ่งพาผู้อื่น

- ยอมรับคำติเตียน คำนินทาของผู้อื่นให้ได้ กล้าที่จะยอมรับกับความผิดพลาดที่เกิดขึ้น กล้าที่จะยอมรับกับสิ่งที่ไม่เป็นไปตามต้องการ กล้าที่จะรับผิดชอบกับผลที่เกิดขึ้นจากการกระทำและการตัดสินใจของตนเอง

- วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ความสามารถของตนเอง โดยอาจจะนำวิธีการแบบ SWOT จากที่เรียนมาใช้วิเคราะห์ เพื่อดูว่าคุณสมบัติอะไรบ้างที่เป็นจุดแข็ง จุดอ่อนในสายตาของผู้บังคับบัญชาและคนรอบข้างและพิจารณาว่าอะไรคือโอกาสและอุปสรรคที่เราต้องเผชิญอยู่ในปัจจุบัน

5.2.1.5 ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Involved Person)

- ผู้รับการประเมิน ผู้รับการประเมินต้องเป็นผู้ริเริ่มและเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนา ซึ่งจะต้องมีความพยายาม มีแรงจูงใจจากตนเองเป็นจุดตั้งต้น เพื่อเป็นการผลักดันตนเองให้เกิดการพัฒนาไปยังเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้

- ผู้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาสายงานบังคับบัญชาที่มีอำนาจหน้าที่สั่งงานโดยตรงต่อผู้รับการประเมิน และเป็นผู้ที่คอยให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษา และข้อมูลป้อนกลับต่างๆที่มีประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาเพื่อการพัฒนาแก่ผู้รับการประเมิน

- เพื่อนร่วมงาน เพื่อนร่วมงานเป็นผู้ที่ทำงานร่วมกับกับผู้รับการประเมิน และอาจเป็นผู้ใกล้ชิดทั้งในเวลาทำงานและบางครั้งนอกเวลาทำงาน ซึ่งจะสามารถเห็นทั้งข้อดีและข้อเสียของผู้รับการประเมิน ทำให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนาตนเองนอกจากนี้ยังให้กำลังใจและสามารถเป็นที่ปรึกษาได้

5.2.1.6 การวัดผล (Measurement)

ผู้รับการประเมินวัดผลจากการกระทำที่เกิดขึ้นจริง รวมถึงความคิดเห็นคะแนนประเมินจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน เพื่อรับทราบความคืบหน้าของการพัฒนาพฤติกรรมของผู้รับการประเมินอย่างต่อเนื่อง

5.2.1.7 ระยะเวลาในการพัฒนา (Time Frame)

เริ่มต้นตั้งแต่ 16 มีนาคม 2558 และ สิ้นสุด 15 ตุลาคม 2558 รวมระยะเวลาทั้งสิ้น 7 เดือน

5.2.1.8 สิ่งที่เป็นอุปสรรคในการพัฒนา (Potential obstacles which can prevent development)

- ปริมาณงานที่มีมากในแต่ละวัน ทำให้ไม่สามารถปฏิบัติกิจกรรมได้ตามแผนที่กำหนดไว้

- เกิดจากลักษณะนิสัยความพื้นฐานที่ขี้อาย ไม่กล้าแสดงออก ไม่คิดว่าตัวเองจะทำได้

- ถูกจำกัดบทบาทหน้าที่บางอย่าง เนื่องจากอาชีพไม่เอื้ออำนวย เช่น การแสดงความคิดเห็นในที่ประชุม เป็นเรื่องค่อนข้างยาก เนื่องจากงานเลขานุการมีหน้าที่จดบันทึกการประชุม ไม่มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น

- ผู้บังคับบัญชาไม่ค่อยมีเวลาในการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการทำงาน ส่วนใหญ่จะเน้นสั่งงานมากกว่าให้คำแนะนำ

5.2.1.9 การสนับสนุน (Resources/ Support)

- ได้รับการสนับสนุนที่ดีจากผู้บังคับบัญชา เช่น ให้โอกาสในการเป็นตัวแทนเข้าประชุม หรือมอบหมายงานที่ต้องใช้ความกล้าแสดงออกมากขึ้น

- เพื่อนร่วมงาน คนรอบข้าง ที่คอยให้กำลังใจและพยายามช่วยหากิจกรรมต่างๆเพื่อเสริมทักษะความมั่นใจ

ตารางที่ 5.1 แสดงแผนการพัฒนาตนเองฉบับที่ 1 (Development Action Plan)

Development Action Plan (DAP) : Follow up						
Name	xxxxxxxxxx					
Position	xxxxxxxxxx					
Direct Supervisor	xxxxxxxxxx					
In the section below, first list the competency to be developed. Then identify the action to be taken, the resources needed, who is involved, and the time frame for implementing this effort. Development activities may include activities from this coaching, training courses, or reading material such as journals or self-help books.						
Competency	**Self Confidence**					
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**
ต้องการพัฒนาเรื่องความมั่นใจตัวเอง สร้างแรงผลักดันให้ตัวเองมีความกล้าแสดงออก ใช้ศักยภาพที่มีให้ได้มากที่สุด เตรียมความพร้อมในการเผชิญหน้ารับมือกับปัญหาต่างๆและการตัดสินใจที่สำคัญ กล้าที่จะเสี่ยงเพื่อทำสิ่งที่ดีกว่าเพื่อให้เป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและคนรอบข้าง สร้างผลงานใหม่ๆที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร สามารถนำมาปรับใช้กับการดำเนินชีวิตประจำวันการอยู่ร่วมกันในสังคมได้เป็นอย่างดี	1.มีบุคลิกภาพที่ดี ทั้งทางสีหน้า แววตา ลักษณะท่าทาง การพูดจา สร้างความเชื่อมั่นให้แก่ลูกค้า ผู้บริหาร และเพื่อนร่วมงาน	1.สามารถกล้าตัดสินใจ กล้าแสดงความคิดเห็น และลงมือปฏิบัติตามที่ตนเองคิดไว้ว่าก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้บังคับบัญชาและองค์กร	1) เข้าอบรมอบรมหลักสูตร "เทคนิคการเสริมสร้างบุคลิกภาพ สำหรับเลขานุการ ผู้บริหาร" ที่ทางบริษัทจัดขึ้น เพื่อพัฒนาบุคคลิกภาพของตนเองพัฒนาด้านการสื่อสาร พัฒนาด้านการบริการ พัฒนาด้านการบริหารงาน	เพื่อนร่วมงาน	ผ่านการฝึกอบรม	มีนาคม-ตุลาคม 2558
	2.มีความพึงพอใจ มีความศรัทธาในตัวเอง ไม่ดูถูกตัวเองจนเกินไป ลดความกังวลใจหรือวิตกจริต	2.เป็นตัวอย่างที่ดีให้กับเลขาฯรุ่นน้องหรือพนักงานที่ไม่มีความมั่นใจ ให้เกิดแรงบันดาลใจที่อยากจะพัฒนาตัวเอง	2) ดูแลรูปลักษณ์ภายนอกให้ดูดี มีความเป็นมืออาชีพ แต่งกายให้เหมาะกับโอกาสและกาลเทศะ หน้าตายิ้มแย้มแจ่มใส สบตากับผู้สนทนา	ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน	วัดจากการกระทำที่เกิดขึ้นจริงและ Feedback ที่ได้รับ	มีนาคม-ตุลาคม 2558
	3.กล้าแสดงความคิดเห็นที่แตกต่าง ทำในสิ่งที่เหมาะสมไม่ว่าผลลัพธ์จะออกมาเป็นอย่างไรก็ตาม	3.ความมั่นใจในตนเองเป็นพื้นฐานนำไปสู่การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ สร้างผลงานไปสู่การพัฒนาองค์กร	3) หาโอกาสในการแสดงความคิดเห็นของตนเอง เช่น ในที่ประชุม หรือเวลาคุยงานกับผู้บังคับบัญชา หรือคุยกับเพื่อนร่วมงาน หลีกเลี่ยงคำพูดว่า "แล้วแต่ค่ะ ยังไงก็ได้ อะไรก็ได้"	ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน	วัดจากการกระทำที่เกิดขึ้นจริงและ Feedback ที่ได้รับ	มีนาคม-ตุลาคม 2558
	4.ทำให้เกิดผลงานใหม่ๆ กล้าที่จะเปลี่ยนแปลงชีวิตไม่ยึดติดกับสิ่งเดิมเพียงเพราะขาดความมั่นใจ	4.เสริมสร้างภาพลักษณ์ดีที่ให้แก่ผู้บังคับบัญชาและองค์กร เวลาติดตามผู้บังคับบัญชาไปทำงานนอกสถานที่ พบเจอผู้คนมากมาย ไม่แสดงกิริยาทำให้เสียบุคลิกภาพ	4) เพิ่มความรู้จากการอ่านหนังสือ บทความ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาความมั่นใจ ทัศนคติ แนวคิดของผู้ที่ประสบความสำเร็จและจดข้อคิดดีๆที่ได้จากการอ่าน เพื่อนำมาปรับใช้ในชีวิตประจำวันและสร้างแรงบันดาลใจให้ตัวเองตลอดเวลา	ตัวเอง	หลักฐานการจดข้อคิดดีๆที่ได้จากหนังสือ บทความ	มีนาคม-ตุลาคม 2558
	5.รู้จักยอมรับความล้มเหลว ความผิดหวังที่อาจเกิดขึ้น ให้คิดว่าเป็นบทเรียน เป็นประสบการณ์ของการเรียนรู้ อย่ากลัวที่จะแตกต่างและแปลกแยกจากคนอื่น เพราะการทำตามคนอื่นนั้นจะทำให้เราไม่รู้สึกภาคภูมิใจในตัวเอง	5.สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เช่น เวลาประชุมแทนที่จะนั่งเงียบๆรับฟังอย่างเดียว ลองเปลี่ยนมาเป็นแสดงความคิดเห็น กล้าถกเถียงกันด้วยเหตุผล พร้อมแทรกอารมณ์ขัน นอกจากการประชุมจะมีชีวิตชีวาแล้ว ยังได้ผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพ เพราะช่วยกันคิดรอบด้าน	5) เปลี่ยนแปลงกิจกรรมในชีวิตประจำวันที่ไม่เคยทำมาก่อน เช่น เข้าวัดนั่งสมาธิ เพื่อให้จิตใจสงบ ไม่คิดกังวล ไม่ยึดติด และปลงกับทุกๆเรื่อง ลองหาโอกาสไปเที่ยวคนเดียว ดูหนังคนเดียว ทานอาหารในห้างคนเดียว จะทำให้เรากล้าเผชิญหน้ากับปัญหา สามารถตัดสินใจได้ด้วยตัวเอง ไม่ต้องพึ่งพาผู้อื่น	ตัวเอง เพื่อนร่วมงาน	วัดจากการกระทำที่เกิดขึ้นจริงและ Feedback ที่ได้รับ	มีนาคม-ตุลาคม 2558
	6.รู้จักการวางตัวในแต่ละสถานการณ์ แต่ละบุคคลได้อย่างดีและเหมาะสม รู้กาลเทศะ เป็นที่เคารพของผู้อื่น	6) นำความรู้ ข้อคิดดีๆที่ได้จากการเรียนรู้วิธีสร้างความมั่นใจในตนเองมาถ่ายทอดให้พนักงานในองค์กร แลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกัน	6) ยอมรับคำติเตียน คำนินทาของผู้อื่นให้ได้ กล้าที่จะยอมรับกับความผิดพลาดที่เกิดขึ้น กล้าที่จะยอมรับกับสิ่งที่ไม่เป็นไปตามต้องการ กล้าที่จะรับผิดชอบกับผลที่เกิดขึ้นจากการกระทำและการตัดสินใจของตนเอง	ตัวเอง เพื่อนร่วมงาน	วัดจากการกระทำที่เกิดขึ้นจริงและ Feedback ที่ได้รับ	มีนาคม-ตุลาคม 2558
	7.ลองทำอะไรที่ไม่เคยทำมาก่อน อาจได้แนวคิดใหม่ๆ เปิดโลกกว้างขึ้น ได้ใช้ความสามารถที่มี คิดแก้ไขปัญหา และหากผ่านพ้นไปได้ จะเกิดความภาคภูมิใจในตนเอง	7) มีบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ มีวุฒิภาวะทางด้านอารมณ์ ยอมรับสภาพความเป็นจริงได้ เมื่อเกิดปัญหาขึ้นในองค์กร และมีความมุ่งมั่นที่จะแก้ไขให้ทุกอย่างคลี่คลาย	7) วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ความสามารถของตนเอง โดยอาจจะนำวิธีการแบบ SWOT จากที่เรียนมาใช้วิเคราะห์ เพื่อดูว่าคุณสมบัติอะไรบ้างที่เป็นจุดแข็ง จุดอ่อนในสายตาของผู้บังคับบัญชาและคนรอบข้างและพิจารณาว่าอะไรคือโอกาสและอุปสรรคที่เราต้องเผชิญอยู่ในปัจจุบัน	ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน	จัดทำตาราง วิเคราะห์ SWOT	มีนาคม-ตุลาคม 2558
Who is involved: 1.ผู้รับการประเมิน 2.ผู้บังคับบัญชา 3.เพื่อนร่วมงาน			**Resources/ Support:** การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนๆ, ฝ่ายพัฒนาบุคคลากร,บทความ,หนังสือ,สื่อออนไลน์			**Time Frame:** มีนาคม-ตุลาคม 2558
Potential obstacles which can prevent development: 1.เกิดจากนิสัยที่แท้จริงของตัวเอง เช่น ขี้อาย ไม่กล้าแสดงออก 2.การทำงานร่วมกับผู้อาวุโสหรือผู้บริหารระดับสูง ทำให้เป็นฝ่ายรับฟังมากกว่าแสดงความคิดเห็น 3.มีความกังวลตลอดเวลา กลัวความผิดพลาด กลัวงานออกมาไม่ดี						

5.2.1.10 ความคืบหน้าของแผนการพัฒนาตนเองฉบับที่ 1

จากการทำแผนการพัฒนาตนเองนั้น ทำให้ผู้รับการประเมินได้รับทราบถึงความเปลี่ยนแปลง และพัฒนาของตนเองได้อย่างต่อเนื่อง ตลอดระยะเวลาประมาณ 7 เดือน (มีนาคม-ตุลาคม) โดยผู้รับการประเมินได้เขียนรายงานความคืบหน้าในแต่ละเดือน ดังนี้

ตารางที่ 5.2 แผนการพัฒนาตนเองข้อที่ 1

First month	Second month	Third month	Fourth month	Fifth month	Sixth month	seventh month
March 16 - April 15, 2015	April 16-May 15, 2015	May 16 - June 15, 2015	June 16-July 15, 2015	July 16-August 15, 2015	August 16-Sep 15, 2015	Sep 16 - Oct 15, 2015
เข้าอบรมอบรมหลักสูตร "เทคนิคการเสริมสร้างบุคลิกภาพ สำหรับเลขานุการผู้บริหาร" ที่ทางบริษัทจัดขึ้นและร่วมแสดงความคิดเห็น ถามคำถามระหว่างการอบรม ซึ่งเป็นสิ่งที่เริ่มคุ้นชินจากการเรียนป.โท ทำให้มีความกล้าที่จะถามเพื่อให้ตัวเองมีความเข้าใจมากขึ้น	ไม่มีการฝึกอบรมในเดือนนี้	พยายามหากิจกรรมใหม่ๆ ทำ เช่น กำลังหาที่เรียนภาษาจีน เพื่อให้มีสังคมใหม่ เพื่อนใหม่ เพิ่มทักษะ ความรู้ความสามารถ	ยังไม่ได้สมัครเรียนภาษาจีน เนื่องจากเวลาไม่ตรงกัน และเริ่มหากิจกรรมใหม่ที่สามารถเข้าร่วมได้	เข้าร่วมอบรมหลักสูตรที่บริษัทจัดขึ้น 2 เรื่อง คือ 1.การบริหารเวลาและบริหารระบบงาน 2.การจัดการความขัดแย้งอย่างสันติวิธี ได้รับความรู้ที่พร้อมจะนำไปประยุกต์ใช้กับการทำงานและทำกิจกรรมร่วมกับพนักงานคนอื่นๆ สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน ได้เพื่อนใหม่เพิ่มขึ้น	เข้าอบรมหลักสูตรของหน่วยงานการตลาด ซึ่งคิดว่ามีประโยชน์ต่อการพัฒนาความมั่นใจ คือ เรื่องการพูดในทุกสถานการณ์ เพื่อให้ทราบว่าแต่ละสถานการณ์ควรใช้คำพูดอย่างไร เช่น การพูดแสดงความยินดี การพูดแสดงความเสียใจ การพูดแนะนำ การกล่าวขอบคุณ	ไม่ได้เข้าอบรมหลักสูตรในเดือนนี้ เนื่องจากเวลาไม่ตรงกัน

ข้อที่ 1 เข้าอบรมหลักสูตรที่บริษัทจัดอบรม

ผู้รับการประเมินมีความพยายามเข้าอบรมจะหาหลักสูตรที่ทางบริษัทจัดขึ้น แต่มักประสบกับอุปสรรคด้านเวลาและปริมาณงานทั้งที่ทำงานและที่เรียนค่อนข้างมาก ทำให้พลาดโอกาสในการเข้าฝึกอบรม ไม่ว่าจะเป็นหลักสูตรที่บริษัทจัดขึ้นหรือขององค์กรภายนอกก็ตาม และหลักสูตรที่ผู้รับการประเมินอบรมส่วนใหญ่จะเน้นพัฒนาด้านการพูด การพัฒนาบุคลิภาพที่ดี ซึ่งจะช่วยเสริมทักษะด้านการสื่อสาร เนื่องจากผู้รับการประเมินขาดความมั่นใจ ตื่นเต้น ประหม่าง่าย เมื่ออยู่ต่อหน้าคนจำนวนมาก เช่น การรายงานหน้าชั้น การนำเสนองานในที่ประชุม เป็นต้น

สิ่งที่ผู้ประเมินจะได้รับ คือ ได้รับความรู้ความเข้าใจตั้งแต่การจัดระบบความคิดของตัวเอง การเข้าใจลักษณะนิสัยต่างๆของบุคคล ไปจนถึงการเข้าใจในธุรกิจขององค์กร โดยเน้นการมีสุภาพจิตที่ดี มองโลกในแง่บวก แต่ต้องตระหนักถึงโลกแห่งความเป็นจริงควบคู่กันไป ซึ่งจะส่งผลถึงการแสดงออกทางสีหน้ายิ้มแย้ม ท่าทางเป็นมิตร และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี การฝึกกริยามารยาทที่งดงาม ไม่ว่าจะเป็นการนั่ง ยืน เดิน การสนทนา เพิ่มความมั่นใจและเทคนิคการพูดต่อหน้าคนจำนวนมาก รวมถึงวิธีการเจรจาอย่างเหมาะสม สามารถนำไปปรับใช้กับการทำงาน เพื่อลดความขัดแย้งต่างๆ และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างคนในองค์กร

ตาราง 5.3 แผนการพัฒนาตนเองข้อที่ 2

First month	Second month	Third month	Fourth month	Fifth month	Sixth month	seventh month
March 16 - April 15, 2015	April 16-May 15, 2015	May 16 - June 15, 2015	June 16-July 15, 2015	July 16-August 15, 2015	August 16-Sep 15, 2015	Sep 16 - Oct 15, 2015
ดัดผมทรงใหม่ รู้สึกมั่นใจมากขึ้น เพราะได้รับการตอบรับที่ดีทั้งๆที่ตอนแรกไม่มั่นใจว่าจะดีหรือไม่	เปลี่ยนสไตล์การแต่งหน้าแบบที่ไม่เคยแต่งมาก่อนและเข้าร่วมงานเลี้ยงสังสรรค์ มีโอกาสพูดคุยสนทนากับคนแปลกหน้ามากขึ้น	พยายามยิ้มให้กับตัวเองหน้ากระจกทุกเช้า เพื่อให้เกิดความรู้สึกดี รักตัวเอง	เปลี่ยนสีผมจากสีน้ำตาลเป็นสีโทนแดงซึ่งไม่เคยทำมาก่อน รู้สึกแปลกนิดๆ แต่ไม่ทำให้เสียความมั่นใจ	ยังคงยิ้มให้กับตัวเองทุกเช้าหน้ากระจกเพื่อเรียกความมั่นใจและเกิดความรู้สึกที่ดี และพยายามใส่เสื้อผ้าที่มีสีสันมากขึ้น เช่น สีเขียว สีเหลือง จากเดิมที่ใส่แต่สีครีม สีดำ สีขาว	ฝึกนั่ง ยืน เดิน ให้มีบุคลิกภาพที่ดีขึ้น เพราะปกติชอบนั่งหลังงอ เดินก้มหน้า ก็ปรับเปลี่ยนเป็นนั่งหลังตรง เดินมองตรงเพื่อให้ดูมีความมั่นใจมากขึ้น	ได้ลองแต่งหน้าเลียนแบบตัวการ์ตูน Joy inside out เขียนคิ้วสีฟ้า รู้สึกดื้นเต้นและได้ลุคแปลกใหม่

ข้อที่ 2 ดูแลรูปลักษณ์ภายนอกให้ดูดี

ผู้รับการประเมินเป็นคนชอบแต่งตัว แต่งหน้าอยู่แล้ว เพียงแต่ยังยึดติดกับรูปแบบเดิมๆ แต่งแบบเดิมๆ ไม่กล้าทำอะไรที่แตกต่าง เนื่องจากไม่มั่นใจว่าจะทำได้ดีหรือไม่ ผู้อื่นจะว่าอย่างไร แต่ผู้รับการประเมินก็ตระหนักว่าภาพลักษณ์ภายนอกที่ดูดี เป็นความประทับใจแรกที่ผู้อื่นมองเห็นได้ว่าเราเป็นคนบุคลิกอย่างไร น่าเชื่อถือหรือไม่ จากการฝึกแผนพัฒนาข้อนี้ ผู้รับการประเมินมีการเปลี่ยนแปลงรูปลักษณ์ภายนอกของตนเองในแต่ละเดือนมากบ้างน้อยบ้าง ตั้งแต่การแต่งหน้าทำผมไปจนถึงการแต่งกาย โดยเฉพาะในเดือนสุดท้าย ผู้รับการประเมินมีการเปลี่ยนแปลงอย่างเห็นได้ชัด คือ มีความมั่นใจที่จะแต่งตัวเลียนแบบตัวการ์ตูน ซึ่งหากเป็นเมื่อก่อนผู้รับการประเมินจะหลีกเลี่ยงการไปงานเลี้ยงลักษณะดังกล่าว เนื่องจากไม่กล้าแต่งตัวที่ผิดแปลกไปจากชีวิตจริง นอกจากนี้ผู้รับการประเมินยังฝึกยิ้มหน้ากระจก ซึ่งเปรียบเสมือนเป็นการให้กำลังใจตัวเอง แต่สิ่งที่ผู้รับการประเมินควรฝึกปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ คือ การฝึกบุคลิกภาพ นั่ง ยืน เดิน จัดระเบียบร่างกายให้ถูกต้องจนเกิดความเคยชิน เนื่องจากบางครั้งยังนั่งหลังงอ เดินก้มหน้าไม่สง่าผ่าเผย

สิ่งที่ผู้ประเมินจะได้รับ คือ การเปลี่ยนแปลงรูปลักษณ์ภายนอก เสริมสร้างบุคลิกภาพที่ดีขึ้น มีความน่าเชื่อถือมากขึ้น มีการสร้างสรรค์แนวการแต่งตัวที่แตกต่างออกไป ทำให้ชีวิตมีสีสัน ไม่ยึดติดกับรูปแบบเดิมๆ หากได้รับเสียงสะท้อนที่ดี จะช่วยให้มีกำลังใจในการเปลี่ยนแปลงมากขึ้น และภาพลักษณ์ภายนอกที่ดูดี เป็นสิ่งแรกที่ผู้อื่นจะสัมผัสได้ว่าเราเป็นคนมีความมั่นใจหรือขาดความมั่นใจ ดังนั้น หากผู้รับการประเมินมีการแต่งกายที่เหมาะสม ดูดีและบุคลิกภาพที่งดงาม นอกจากจะช่วยให้ผู้รับการประเมินมีความมั่นใจมากขึ้นแล้ว ยังส่งเสริมให้ผู้บังคับบัญชาและองค์กรดูดีขึ้นตามลำดับ

ตารางที่ 5.4 แผนการพัฒนาตนเองข้อที่ 3

First month	Second month	Third month	Fourth month	Fifth month	Sixth month	seventh month
March 16 - April 15, 2015	April 16-May 15, 2015	May 16 - June 15, 2015	June 16-July 15, 2015	July 16-August 15, 2015	August 16-Sep 15, 2015	Sep 16 - Oct 15, 2015
มีโอกาสแสดงความคิดเห็นเวลาคุยงานกับผู้บังคับบัญชาแต่ยังไม่มีโอกาสแสดงความเห็นในที่ประชุม เนื่องจากเข้าร่วมประชุมในฐานะผู้ติดตาม ซึ่งค่อนข้างจำกัดบทบาท ทำให้เป็นผู้รับฟังมากกว่า	แสดงความคิดเห็นในการประชุมร่วมกับทีมทนายและให้คำแนะนำต่างๆกับเพื่อนร่วมงาน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องงานหรือเรื่องส่วนตัว	ได้รับมอบหมายให้เป็นตัวแทนผู้บังคับบัญชาเข้าร่วมประชุมกับผู้บริหารหลายหน่วยงาน และได้ร่วมแสดงความคิดเห็นบางส่วน	เป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำแก่เพื่อนร่วมงาน แสดงความคิดเห็นเรื่องเกี่ยวกับนโยบายบริษัท เนื่องจากตอนนี้บริษัทออกนโยบายใหม่เกี่ยวกับการประเมินผลพนักงานซึ่งมองว่าหลักเกณฑ์ยังไม่เหมาะสมเท่าที่ควร	มีโอกาสแสดงความคิดเห็นในที่ประชุมมากขึ้น โดยเฉพาะการประชุมของแผนกเลขานุการ ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล การสร้างแรงจูงใจต่างๆ โดยนำความรู้ที่ได้จากการศึกษาป.โท ประกอบการอธิบาย ให้ผู้บังคับบัญชาและเลขาฯคนอื่นๆทราบ และได้รับการตอบรับที่ดี ผู้บังคับบัญชาเห็นด้วยกับความคิดเห็นของตนเอง	คล้ายๆกับเดือนที่แล้ว คือ ได้แสดงความคิดเห็นและข้อแนะนำในที่ประชุมเลขานุการค่อนข้างมาก เนื่องจากผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นและซักถามบ่อย จนทำให้กลายเป็นตัวหลักในที่ประชุม	พยายามอาสาช่วยเหลืองานผู้อื่น / ฝึกตั้งคำถามหรือตอบคำถามถามอาจารย์หรือหัวหน้าบ่อยขึ้น จากเดิมที่ไม่ค่อยกล้าถามตอบในห้องเรียนหรือห้องประชุม

ข้อ 3 หาโอกาสในการแสดงความคิดเห็น

การแสดงความคิดเห็นเวลาคุยงานกับผู้บังคับบัญชา เป็นสิ่งที่ผู้รับการประเมินปฏิบัติได้ค่อนข้างยาก เนื่องจากขาดความมั่นใจ มีความรู้สึกกลัว ไม่กล้าพูดอะไรมาก และส่วนใหญ่ผู้บังคับบัญชาจะเน้นสั่งงานมากกว่าคุยงานทั่วไป และไม่กล้าแสดงความคิดเห็นในที่ประชุม เนื่องจากเข้าไปในฐานะผู้บันทึกการประชุม และเป็นการประชุมระดับผู้บริหาร ซึ่งมีแต่ผู้อาวุโส แต่ผู้รับการประเมินยังมีโอกาสอันดีที่ผู้บังคับบัญชาหยิบยื่นให้ นั่นคือ เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นหรือเป็นตัวแทนผู้บังคับบัญชาในการเข้าร่วมประชุม ได้รับมอบหมายให้จัดประชุมร่วมกับฝ่ายปฏิบัติการเพื่อติดตามงานต่างๆ และมีประเด็นที่ได้แสดงความคิดเห็นของตนเอง เช่น มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับนโยบายบริษัทที่ประกาศออกมาใหม่ ซึ่งผู้รับการประเมินรู้สึกตื่นเต้นมาก ไม่มั่นใจว่าสิ่งที่กล่าวไปถูกต้องหรือไม่ นอกจากนี้ การฝึกตั้งคำถามและตอบคำถามในชั้นเรียนจะยิ่งช่วยเสริมให้มีความมั่นใจมากขึ้น

สิ่งที่ผู้ประเมินจะได้รับ คือ ได้ฝึกการคิด การออกความเห็นและแสดงให้ผู้บังคับบัญชาเห็นถึงศักยภาพของผู้รับการประเมิน เป็นการฝึกให้ผู้รับการประเมินต้องใส่ใจ ติดตามประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการประชุม เพื่อให้มีข้อมูลที่สามารถประมวลผลและกลั่นกรองออกมาเป็นคำแนะนำให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้ นอกจากนี้ ยังได้พัฒนาด้านการใช้ภาษาให้ถูกต้อง การวางตัวเมื่ออยู่ในสถานการณ์ที่เป็นทางการ เช่น การประชุมผู้บริหาร เป็นต้น

ตารางที่ 5.5 แผนการพัฒนาตนเองข้อที่ 4

First month	Second month	Third month	Fourth month	Fifth month	Sixth month	seventh month
March 16 - April 15, 2015	April 16-May 15, 2015	May 16 - June 15, 2015	June 16-July 15, 2015	July 16-August 15, 2015	August 16-Sep 15, 2015	Sep 16 - Oct 15, 2015
ยังไม่ได้เริ่มทำ เนื่องจากอ่านหนังสือสอบและทำงานเลิกดึก แต่คาดว่าหลังจากสอบเสร็จจะเข้าไปหาบทความจากในwebsite หรือร้านหนังสือที่ให้แง่คิดดีๆในการปรับเปลี่ยนตัวเองมาอ่าน	ศึกษาและคัดลอกบทความที่เป็นประโยน์ในการพัฒนาสร้างความมั่นใจให้กับตนเองและในที่ทำงาน โดยน่ามาจากWeb site	ชมคลิปจาก Youtub ที่เกี่ยวกับการสร้างความมั่นใจ เช่น https://www.youtube.com/watch?v=_4TfoZruSYk เช็มทิศชีวิต วิธีสร้างความมั่นใจ [How to increase your self esteem by DDNard] และหาภาพยนตร์ที่เกี่ยวกับการให้กำลังใจ สร้างความรู้สึกที่ดีมาชม เช่น The Pursuit of Happyness, Up, A Beautiful Mind, slumdog millionaire เป็นต้น	ศึกษาบทความและแนวคิดจากอินเตอร์เนตและเว็ปไซต์พันทิบ เนื่องจากมีคนตั้งกระทู้เกี่ยวกับวิธีแก้ปัญหาการขาดความมั่นใจ ซึ่งส่วนใหญ่จะแนะน่าว่าให้ฝึกจิตใจให้เข้มแข็ง ไม่อ่อนไหวต่อคำพูดของคนอื่น ที่จะทำให้เราเสียความมั่นใจ ขาดความเคราพตัวเอง	ไม่มีการศึกษาบทความในเดือนนี้เนื่องจากปริมาณงานมากและทำงานนอกสถานที่บ่อย	ศึกษาบทความเกี่ยวกับการพูด ซึ่งต่อยอดจากการเข้าอบรมที่บริษัท พบว่ามีบทความมากมายและมีเนื้อหาคล้ายกับที่ได้รับการอบรม ซึ่งเป็นการฝึกทบทวนไปในตัว	ศึกษา E-learning ของบริษัทเรื่อง เทคนิคการสื่อสาร ได้เรียนรู้เกี่ยวกับประเภทของการสื่อสาร เช่น พูด ฟัง เขียน ภาษากาย แนวทางปฏิบัติเพื่อให้การสื่อสารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ คุณธรรมและจริยธรรมมารยาทของผู้พูด ศิลปะในการสื่อสาร ทักษะการสื่อสาร 12 ประการ สำหรับผู้นำ เป็นต้น

ข้อที่ 4 เพิ่มความรู้ที่เกี่ยวกับการพัฒนาความมั่นใจจากหนังสือหรือบทความ

กิจกรรมนี้ใกล้เคียงกับกิจกรรมข้อที่ 1 แต่ผู้รับการประเมินจะต้องเป็นผู้ลงมือไขว่คว้าหาความรู้ด้วยตนเอง แต่เดือนแรกผู้รับการประเมินไม่ได้เริ่มทำ เนื่องจากมุ่งเน้นการอ่านหนังสือสอบและการทำงานมากกว่า แม้จะผ่านช่วงสอบไปแล้ว ยังคงทำงานหนักเหมือนเดิม แต่ก็หาเวลาเข้าไปศึกษาบทความที่จะช่วยพัฒนาความมั่นใจจากเว็ปไซต์และยูทูป เช่น การศึกษาอิเล็กทรอนิกส์ในเรื่องที่เกี่ยวกับการพัฒนาความมั่นใจ นอกจากนี้ การชมภาพยนตร์ที่มีเนื้อหาสร้างกำลังใจ เช่น The Pursuit of happiness ก็เป็นอีกหนึ่งวิธีที่ช่วยสร้างทัศนคติแง่บวกและให้กำลังใจตัวเองไปพร้อมกับความเพลิดเพลิน

สิ่งที่ผู้ประเมินจะได้รับ คือ ข้อคิดที่ได้จากบทความส่วนใหญ่ คือ ต้องรู้จักเคารพและเชื่อในความสามารถของตนเอง อย่าดูถูกตัวเอง รู้จักควบคุมจิตใจให้ปล่อยวาง ไม่เก็บคำพูดของคนอื่นมาคิดฟุ้งซ่าน ไม่มีใครสมบูรณ์แบบ ทุกคนมีข้อผิดพลาด เมื่อผิดพลาดสามารถแก้ไขเริ่มใหม่ได้ ตั้งเป้าหมายระยะสั้นแล้วทำให้สำเร็จ เพื่อเพิ่มกำลังใจให้ตัวเอง สิ่งสำคัญ คือ การปรับเปลี่ยนจิตใจตัวเอง เปลี่ยนทัศนคติเดิมของตัวเองก่อน เช่น เลิกคิดว่าตัวเองไม่มีคุณค่า ให้ดึงจุดแข็งของตัวเองออกมาใช้ ครอบครัวต้องมีส่วนช่วยสนับสนุนให้เกิดความมั่นใจ เช่น การให้คำชมเชยเมื่อทำสิ่งที่ดี หรือให้กำลังใจเมื่อทำผิดพลาด และฝึกจิตใจไม่อ่อนไหวต่อคำนินทาว่ากล่าว แต่พลิกวิกฤตนั้นให้เป็นพลังใจที่เข้มแข็งต่อไป

ตารางที่ 5.6 แผนการพัฒนาตนเองข้อที่ 5

First month	Second month	Third month	Fourth month	Fifth month	Sixth month	seventh month
March 16 - April 15, 2015	April 16-May 15, 2015	May 16 - June 15, 2015	June 16-July 15, 2015	July 16-August 15, 2015	August 16-Sep 15, 2015	Sep 16 - Oct 15, 2015
ฝึกนั่งสมาธิก่อนนอน 10 นาที พยายามจะปฏิบัติให้ได้ทุกวัน แต่ก็ทำได้เป็นบางวันเนื่องจากรู้สึกเหนื่อยล้าจากการอ่านหนังสือและทำงานและหาโอกาสเดินห้างสรรพสินค้าคนเดียวประมาณ 2-3 ครั้งและชมภาพยนต์คนเดียว 1 ครั้ง	มีโอกาสได้ลองทำกิจกรรมAdventureที่เขาใหญ่ เช่น ขับรถ ATV, โรยตัวจากที่สูง เนื่องจากเป็นคนกลัวความสูงและไม่ชอบความเสี่ยง แต่เมื่อลองเล่นแล้วรู้สึกสนุกและมีความกล้ามากขึ้น	ฝึกนั่งสมาธิก่อนนอนจาก 10 นาที เป็น 30 นาที รู้สึกผ่อนคลาย ปล่อยวางและมีสมาธิมากขึ้น / เดินห้างสรรพสินค้าและชมภาพยนต์คนเดียวบ่อยขึ้น /มีความคิดที่จะเดินทางไปต่างจังหวัดคนเดียว แต่ยังไม่กล้าพอ	นั่งสมาธิ30นาที กำหนดลมหายใจเข้าออกตลอดเวลา เพื่อให้มีสมาธิมากขึ้น แต่ไม่ได้ปฏิบัติทุกวัน เนื่องจากทำงานเลิกดึก นอกจากนี้ไปเข้าวัดทำบุญเพื่อให้จิตใจสงบ อุทิศส่วนกุศลให้ผู้อื่น / ไปไหนมาไหนคนเดียวได้บ่อยขึ้น ตัดสินใจด้วยตัวเองมากขึ้น	นั่งสมาธิก่อนนอน แต่ไม่ถึง 30 นาทีและไม่ได้ปฏิบัติทุกวัน เนื่องจากเหนื่อยจากการทำงานและการเรียนที่มีการบ้าน รายงานค่อนข้างมาก ทำให้นอนดึก / กล้าตัดสินใจเองมากขึ้น	นั่งสมาธิก่อนนอน 30 นาที บางวันเกือบชั่วโมงและฝึกการหายใจเข้าออกเพื่อฝึกสมาธิให้นิ่ง แต่ก็ยังไม่สามารถปฏิบัติได้ทุกวัน เนื่องจากบางวันกลับบ้านดึกและได้มีโอกาสไปเล่นสวนน้ำที่หัวหิน โดยเล่นสไลด์เดอร์ที่มีความสูงมาก ดิ่งลงมาประมาณ 90 องศา ซึ่งตอนแรกกลัวมาก ไม่กล้าเล่น แต่ทำใจจนสามารถเล่นได้ หลังจากลงมาแล้วยังตื่นเต้นอยู่	เข้าร่วมงานเลี้ยงที่มหาวิทยาลัยจัดขึ้น และแต่งตัวตาม theme ที่กำหนด คือ Movie โดยแต่งเลียนแบบตัวการ์ตูนผมสีฟ้า ชื่อ Joy ในหนังเรื่อง Inside out ซึ่งไม่เคยแต่ง Cosplay มาก่อน นอกจากนี้เดินทางคนเดียวบ่อยขึ้น กล้าไปไหนมาไหนคนเดียว ไม่ว่าจะไปทำธุระ ทำงานหรือไปเที่ยว ไม่ต้องคอยชวนคนไปเป็นเพื่อน สามารถดูแลตัวเองได้

ข้อที่ 5 ลองทำกิจกรรมใหม่ๆที่ไม่เคยทำมาก่อน

เป็นกิจกรรมที่ท้าทายความสามารถและก่อให้เกิดการพัฒนาความมั่นใจอย่างเห็นได้ชัด การได้ทำกิจกรรมที่ไม่เคยทำมาก่อนหรือผิดแปลกไปจากชีวิตปกติ ต้องอาศัยความกล้าและจิตใจที่แน่วแน่อย่างมาก เดือนแรกผู้รับการประเมินพยายามจะนั่งสมาธิให้ได้ทุกวัน แต่ก็ไม่สำเร็จ เนื่องจากเป็นสิ่งที่ไม่ได้ทำเป็นประจำและยังไม่เห็นถึงความจำเป็นมากนัก ส่วนเดือนต่อมา ผู้รับการประเมินมีโอกาสไปพักผ่อนที่เขาใหญ่ จึงได้เล่นกิจกรรมผจญภัยต่างๆ เช่น ขับรถ ATV ยิงปืน ล่องแก่ง และที่กลัวที่สุดคือ การโรยตัว(ภาพที่ 5.7) ซึ่งผู้รับการประเมินเป็นคนกลัวความสูงมาก ขาสั่นใจเต้นแรง แต่เมื่อทำสมาธิให้จิตใจเกิดความสงบนิ่งมากขึ้น ก็ช่วยผ่อนคลายความตื่นเต้นลงได้ ผู้รับการประเมินจึงเริ่มเห็นความสำคัญของการนั่งสมาธิ จากที่นั่ง 10 นาที เริ่มนั่ง 30 นาที

ภาพที่ 5.7 กิจกรรมโรยตัวที่เขาใหญ่

สิ่งที่ผู้ประเมินจะได้รับ คือ การจะทำให้ตัวเองมีความมั่นใจได้นั้น ต้องเริ่มจากจิตใจไม่ฟุ้งซ่าน คิดแต่สิ่งดีๆ ไม่เก็บคำพูดคนอื่นมาคิดมาก รู้จักปล่อยวาง และการทำในสิ่งที่ไม่เคยทำ จะช่วยให้ก้าวพ้นจากข้อจำกัดที่คิดว่าตนเองทำไม่ได้ ทำให้ทราบว่าตัวเรามีความสามารถมากเพียงใด

เกิดความภาคภูมิใจในตนเอง และเป็นการเปิดรับประสบการณ์ มีมุมมองที่แตกต่างจากเดิม ส่งผลให้เกิดกระบวนการเรียนรู้สิ่งใหม่อย่างต่อเนื่อง

ตารางที่ 5.8 แผนการพัฒนาตนเองข้อที่ 6

First month	Second month	Third month	Fourth month	Fifth month	Sixth month	seventh month
March 16 - April 15, 2015	April 16-May 15, 2015	May 16 - June 15, 2015	June 16-July 15, 2015	July 16-August 15, 2015	August 16-Sep 15, 2015	Sep 16 - Oct 15, 2015
ยังคงมีความวิตกกังวลและคิดทบทวนบ่อยจากคำติเตียน คำสั่งสอนที่ได้รับมา แต่เข้าใจและยอมรับว่าเป็นความผิดพลาดของตนเองและพยายามปรับปรุงให้ดีขึ้น	พยายามรับผิดชอบต่อการตัดสินใจของตนเอง แต่ยังมีความรู้สึกไม่ค่อยดีและวิตกกังวล หากได้รับคำติเตียน และจะเก็บอาการไม่แสดงออกให้ใครรู้	รับมือกับปัญหาที่เกิดได้มากขึ้น ทนต่อแรงกดดันจากหลายๆฝ่ายได้ดีขึ้น ปล่อยวางไม่เก็บมาคิดมากเหมือนเมื่อก่อน เพราะไม่มีอะไรที่สมบูรณ์แบบ	ยังคงรับมือกับแรงกดดันและปัญหาที่เกิดขึ้นจากการทำงานได้ดี ไม่ต่อล้อต่อเถียง ไม่ชักสีหน้าใส่ น้อมรับคำสั่งสอนจากผู้ใหญ่และเพื่อนร่วมงาน และเร่งหาทางแก้ไขจนเป็นที่พอใจ	เดือนนี้มีความเครียดสูงกว่าเดือนก่อนๆเนื่องจากปริมาณงานที่มากและงานด่วนค่อนข้างเยอะ บางครั้งเกิดความท้อใจและมีความวิตกกังวล แต่โดยรวมควบคุมสถานการณ์ได้ดี	คล้ายกับเดือนที่แล้ว คือยังมีความเครียดสูงเนื่องจากปริมาณงานที่มากและงานด่วนค่อนข้างเยอะ แต่มีความรู้สึกว่าจิตใจนิ่งขึ้น มีสติมากขึ้น	เนื่องจากมีปริมาณงานที่เยอะและด่วนมากเกือบทุกอัน ทำให้มีความเครียดและความกดดันมาก พยายามควบคุมอารมณ์และสติไม่ให้คิดฟุ้งซ่าน แต่บางครั้งรู้สึกท้อใจหงุดหงิดง่าย บางสถานการณ์ยังรับมือกับความกดดันได้ไม่ดีพอ

ข้อที่ 6 ยอมรับคำติเตียน ยอมรับความผิดพลาดที่เกิดขึ้น

ในแรกเริ่มผู้รับการประเมิน มักเกิดความรู้สึกไม่พอใจและคิดมากทุกครั้งที่มีคนตำหนิ และจะเก็บมาคิดทบทวนวนไปวนมาถึงความผิดนั้นว่าได้ทำผิดพลาดตรงไหน ไม่ดีอย่างไร ทำไมถึงทำแบบนั้น เป็นการดูถูกตัวเองอย่างเห็นได้ชัด บางครั้งนอนไม่หลับ และขาดความมั่นใจในเรื่องนั้นๆ เดือนที่สองคล้ายกับเดือนแรก ยังมีความวิตกกังวลและรู้สึกไม่ค่อยดีเมื่อได้รับคำตำหนิหรือสั่งสอน แต่เก็บอารมณ์ได้ดีขึ้น นิ่งขึ้น อาจเป็นผลมาจากการทำตามคำแนะนำในบทความและการฝึกนั่งสมาธิเป็นระยะๆ ทำให้จิตใจสงบ มีสมาธิ พยายามคิดหาวิธีการแก้ไขมากกว่ามัวแต่โทษตัวเอง ซึ่งผู้รับการประเมินจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องทำความเข้าใจและยอมรับว่าเป็นความผิดพลาดของตนเองที่ต้องปรับปรุงให้ดีขึ้น การนั่งสมาธิอย่างสม่ำเสมอช่วยให้จิตใจสงบและสามารถคิดหาวิธีแก้ปัญหาได้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

สิ่งที่ผู้ประเมินจะได้รับ คือ การยึดติดกับคำตำหนิไม่มีประโยชน์แต่อย่างใด นอกจากบั่นทอนจิตใจของตนเอง การฝึกนั่งสมาธิเป็นระยะๆ ทำให้จิตใจสงบ มีสมาธิ พยายามคิดหาวิธีการแก้ไขมากกว่ามัวแต่โทษตัวเอง เพื่อสามารถรับมือกับคำตำหนิหรือปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นได้ดีกว่าเดิม อดทนต่อแรงกดดันจากการทำงานของหลายๆฝ่าย มองโลกในแง่ดี เข้าใจลักษณะนิสัยของแต่ละคน รู้จักปล่อยวาง และเก็บคำพูดคนอื่นมาคิดน้อยลง โดยคิดเสมอว่าไม่มีใครสมบูรณ์แบบ คนที่ไม่เคยผิดพลาด คือคนที่ไม่เคยทำงาน แต่ยังคงรู้สึกไม่ดีหากถูกหัวหน้าตำหนิติเตียนบางครั้ง แต่ยอมรับว่าเป็นความผิดของตัวเองและเร่งหาทางแก้ไข เมื่อทำสำเร็จได้รับคำชมเชย เกิดกำลังใจ

ตารางที่ 5.9 แผนการพัฒนาตนเองข้อที่ 7

First month	Second month	Third month	Fourth month	Fifth month	Sixth month	seventh month
March 16 - April 15, 2015	April 16-May 15, 2015	May 16 - June 15, 2015	June 16-July 15, 2015	July 16-August 15, 2015	August 16-Sep 15, 2015	Sep 16 - Oct 15, 2015
จัดทำจุดเด่นและจุดด้อยจากมุมมองของตัวเอง ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานและจากการประเมินผล WBI	ไม่มีการเปลี่ยนแปลงใดๆจากที่ทำเมื่อเดือนที่แล้ว	ได้พูดคุยขอความรู้และปรึกษารุ่นพี่ที่ออฟฟิสถึงทางแก้ปัญหาการขาดความมั่นใจในตัวเอง พูดถึงสิ่งที่ตัวเองเป็น ปัญหาที่เกิดขึ้น พร้อมทั้งขอคำแนะนำจากรุ่นพี่	พัฒนาจุดอ่อนของตัวเอง เช่น เป็นคนคิดมาก ก็จะพยายามไม่คิดมาก ไม่เครียดกับการทำงานมากเกินไป ศึกษาและวิเคราะห์ลักษณะของคนให้ออกและยอมรับความเป็นตัวตนของคนนั้นๆ	สังเกตพฤติกรรมของผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานที่มีความมั่นใจสูงว่ามีลักษณะอย่างไร การพูดจา แนวคิดการใช้ชีวิตรวมถึงบุคคลิกภาพเป็นอย่างไร เพื่อเป็นตัวอย่างในการปรับปรุงพัฒนาตัวเองต่อไป	ยังคงสังเกตพฤติกรรมของผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานที่มีความมั่นใจสูง และสังเกตพฤติกรรมของคนที่ไม่ค่อยมีความมั่นใจว่ามีลักษณะแตกต่างกันอย่างไร ซึ่งเห็นได้ชัดว่าคนที่มีความมั่นใจจะมีบุคลิกภาพ การแสดงออกที่น่าสนใจ น่านับถือมากกว่าคนที่ไม่มีความมั่นใจ	สืบเนื่องจากข้อที่แล้ว จึงพยายามแก้ไขจุดอ่อนของตัวเอง เช่น เรื่องหงุดหงิดง่าย ใจร้อน และคิดมาก โดยการพูดคุยปรึกษากับเพื่อนร่วมงาน นั่งคิดทบทวนความผิดพลาดที่เกิดขึ้นเพื่อหาทางแก้ไขต่อไป

ข้อที่ 7 วิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งของตัวเอง

ผู้รับการประเมินนำหลักการ SWOT ตามที่เรียนมาคิดวิเคราะห์ว่าจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของตัวเอง โดยการมองตัวเองและพิจารณาจากผลการทดสอบ WBI รวมถึงสอบถามจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานว่าเราเป็นคนอย่างไร มีข้อดี ข้อเสียอย่างไร นอกจากนี้การสังเกตพฤติกรรมหรือการขอคำปรึกษาจากผู้บริหาร เพื่อนร่วมงานหรือบุคคลที่มีบุคลิกภาพที่ดี มีความมั่นใจ จะเป็นตัวอย่างให้ผู้รับการประเมินสามารถนำไปพัฒนาปรับใช้กับตนเอง สะท้อนให้เห็นถึงความแตกต่างระหว่างผู้ที่มีบุคลิกภาพดีกับผู้ที่มีบุคลิกภาพไม่ดีว่าเป็นอย่างไร ทั้งนี้ ผู้รับการประเมินได้ทำการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค ดังนี้

ตารางที่ 5.10 การวิเคราะห์ SWOT

วิเคราะห์ SWOTจากมุมมองของตัวเอง		จุดเด่น-จุดด้อยจากมุมมองผู้บังคับบัญชา	
Strength	Weakness	Strength	Weakness
1 เป็นคนมีเหตุผล	1 มีความกังวลวิตกจริตง่าย	1 สุภาพอ่อนน้อม	1 ไม่ค่อยลงรายละเอียด บางครั้งไม่รอบคอบ
2 ไม่เจ้าคิดเจ้าแค้น	2 ไม่ค่อยมีความมั่นใจ	2 ยิ้มแย้มแจ่มใส	2 เกรงใจมากเกินไป
3 ใจเย็น	3 ไม่มีความเป็นผู้นำ	3 รู้จักกาลเทศะ	3 ด้านการเจรจาต่อรอง ยังต้องพัฒนา
4 ไม่ค่อยเรื่องมาก	4 ไม่มีความคิดสร้างสรรค์	4 มีเหตุมีผล ลำดับความสำคัญได้ดี	
5 มีความรับผิดชอบ	5 เครียดง่ายเวลาทำงาน		
Opportunities	Threat		
1 มีงานประชุมค่อนข้างมาก อาจมีโอกาสให้แสดงความสามารถและความคิดเห็น	1 ใช้เวลาไปกับการทำงานและการเรียนมากเกินไปจนไม่มีเวลาพัฒนาเรื่องส่วนตัว		
2 เรียนรู้วิธีสร้างความมั่นใจจากสื่อออนไลน์ เช่น Internet	2 นิสัยส่วนตัวที่ไม่ค่อยมีความมั่นใจ		
3 บริษัทมีการจัดฝึกอบรมเพื่อให้ความรู้ พัฒนาความคิด อาจทำให้เปลี่ยนทัศนคติและมุมมองใหม่ๆ	3 มีข้อจำกัดในการแสดงความสามารถจากอาชีพที่ทำ		

สิ่งที่ผู้รับการประเมินจะได้รับ คือ การนำจุดอ่อนของตัวเองมาพัฒนาให้ดีขึ้น เช่น หากเป็นคนคิดมาก ก็ต้องรู้จักปล่อยวาง ไม่เครียดกับเรื่องงานหรือเรื่องต่างๆมากเกินไป แสดงท่าทาง สีหน้าที่ดูมั่นใจออกมาบ้าง ไม่ขี้เกรงใจจนเกินไป แต่ก็ต้องรู้จักกาลเทศะ และสังเกตลักษณะนิสัยของแต่ละคนเพื่อมองให้ออกว่าเป็นคนแบบใดและเราควรใส่ใจกับคนแบบนี้หรือไม่ ใครจะนินทาอะไรก็ปล่อยไป นำเวลาไปคิดพัฒนาตัวเองว่าจะทำอะไรให้สร้างสรรค์ สร้างจุดแข็งของตัวเองเพื่อให้เกิดความมั่นใจมากยิ่งๆขึ้นไป สามารถตั้งเป้าหมายง่ายๆ โดยพิจารณาจากโอกาสและอุปสรรคที่มี และพยายามทำให้สำเร็จ จะทำให้มีความรู้สึกมั่นใจมากขึ้น แต่สิ่งสำคัญ ผู้รับการประเมินจะต้องไม่เลียนแบบพฤติกรรมของผู้อื่น ควรเป็นตัวของตัวเอง มิฉะนั้นจะมีความรู้สึกฝืนใจตัวเอง เกิดความอึดอัด จนทำให้ไม่สามารถปฏิบัติได้ตลอดไป

5.2.2 แผนการพัฒนาตนเอง ฉบับที่ 2

ผู้รับการประเมินนำเรื่อง กำลังงาน (Energy) มาเป็นหัวข้อหลักในการพัฒนาตนเอง โดยมีรายละเอียดดังนี้

5.2.2.1 เป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการพัฒนาตนเอง (Development Objective)

ผู้รับการประเมินต้องการเพื่อเพิ่มศักยภาพของตนเองหลายๆด้านทั้งพละกำลังแรงกายและแรงใจรวมทั้งกระตุ้นการใช้ความคิดสติปัญญาของตนเองในการดำเนินชีวิตด้านส่วนตัว การทำงานและสังคมทั่วไป ทำให้ตัวเองปฏิบัติสิ่งต่างๆได้อย่างรวดเร็ว กระฉับกระเฉง มีความกระตือรือร้น เปิดโอกาสให้ตนเองได้เรียนรู้และดำเนินกิจกรรมต่างๆได้หลากหลาย เนื่องจากอาชีพที่ทำมีปริมาณงานค่อนข้างมาก ทำงานไม่เป็นเวลา จนถึงทำงานล่วงเวลาเสมอและต้องทำงานร่วมกับผู้อื่นที่แต่ละคนมีพื้นฐานแตกต่างกัน ย่อมมีปัญหามากมาย ทำให้ต้องแก้ไขปัญหาตลอดเวลา ฉะนั้นจึงหยุดนิ่งไม่ได้ ต้องกระตือรือร้นตลอดเช่นกัน เพื่อให้ทำงานหลายๆอย่างบรรลุเป้าหมาย ส่งออกได้ตามกำหนดเวลา

5.2.2.2 สิ่งที่คาดว่าจะได้รับต่อตนเอง (Expected benefit to me)

- มีความคล่องแคล่ว ว่องไว ตัดสินใจได้รวดเร็ว สามารถใช้ศักยภาพของตนเองหลายๆด้านในการทำงานและการดำเนินชีวิตประจำวัน
- สุขภาพร่างกายแข็งแรง มีชีวิตชีวา ไม่เฉื่อยชา ไม่เป็นโรคซึมเศร้า
- มีความรับผิดชอบมากขึ้น ทำงานเสร็จก่อนกำหนด เป็นที่ชื่นชมของผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน
- รู้จักใช้เวลาอย่างคุ้มค่า ไม่ปล่อยเวลาให้เสียไปโดยเปล่าประโยชน์
- ฝึกตนเองให้เป็นคนมีระเบียบวินัยและมีความอดทนสูง

5.2.2.3 สิ่งที่คาดว่าจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร (Expected benefit to My Organization)

- สามารถสร้างมาตรฐานการทำงานที่ดี งานเสร็จทันตามกำหนดเวลา ทำให้กระบวนการทำงานเป็นไปตามเป้าหมาย ไม่ล่าช้า ไม่กระทบกับการทำงานของหน่วยงานอื่นๆ
- มีผลงานสร้างสรรค์ใหม่ๆจากความคิดที่ไม่หยุดนิ่ง
- สร้างเป็นวัฒนธรรมองค์กร พนักงานทำงานสนุก อยากพัฒนาตัวเองและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันระหว่างหน่วยงาน มีการทำงานร่วมกันเป็นทีม

- สามารถรับมือและตัดสินใจได้รวดเร็วเกี่ยวกับปัญหาหรืองานหลายๆ อย่างได้ในเวลาเดียวกัน

5.2.2.4 กิจกรรมเพื่อการพัฒนาตนเอง (Action to Take)

เมื่อผู้รับการประเมินตั้งเป้าหมาย กำหนดวัตถุประสงค์ รวมไปถึงสิ่งที่คาดหวังทั้งกับตนเองและองค์กรเพื่อการพัฒนาแล้ว ต่อมาจึงได้มีการกำหนดกิจกรรมเพื่อการพัฒนาตนเอง โดยกำหนดไว้ทั้งหมด 5 กิจกรรม ดังนี้

- ตั้งเป้าหมายและเขียนสิ่งที่จะทำในแต่ละวัน จัดลำดับความสำคัญหรือความเร่งด่วน เพื่อกระตุ้นให้เกิดความตื่นตัวที่จะทำให้สำเร็จ เช่น ดูปริมาณงานที่มีอยู่ แล้วเรียงลำดับว่าจะทำอะไรก่อนหลัง ตั้งเป้าไว้ว่าวันนี้จะทำงานอะไรบ้าง แล้วทำให้สำเร็จภายในวันนั้น
- ส่งงานก่อนกำหนดอย่างน้อย 1 วัน หรือรับงานมาแล้วปฏิบัติทันที ไม่ผลัดวันประกันพรุ่ง เช่น จัดทำรายงานการประชุมทันทีหลังจากประชุมเสร็จ
- ออกกำลังกายอย่างน้อยสัปดาห์ละ 3 วัน วันละไม่น้อยกว่า 1 ชั่วโมง และเลือกรับประทานอาหารในปริมาณที่พอเหมาะ เพื่อให้มีสุขภาพแข็งแรง มีพละกำลังและไม่มีส่วนเกินให้เกิดความอึดอัด
- ควรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมจากที่เน้นความสะดวกสบายเป็นเน้นการเคลื่อนไหวร่างกายให้มากขึ้น เช่น เดินขึ้นลงบันไดแทนการใช้ลิฟท์ กวาดบ้าน ถูบ้าน การเดินให้เร็วขึ้น การทำงานหลายอย่างในเวลาใกล้เคียงกัน เพื่อฝึกทักษะด้านการปฏิบัติได้หลากหลาย
- นั่งสมาธิก่อนนอน ปล่อยวาง ทำจิตใจให้สงบ เพื่อเป็นการผ่อนคลายด้านจิตใจ ไม่ให้รู้สึกเหนื่อยล้าหรือท้อแท้ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อร่างกาย

5.2.2.6 การวัดผล (Measurement)

ผู้รับการประเมินวัดผลจากการกระทำที่เกิดขึ้นจริง รวมถึงความคิดเห็นคะแนนประเมินจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน เพื่อรับทราบความคืบหน้าของการพัฒนาพฤติกรรมของผู้รับการประเมินอย่างต่อเนื่อง

5.2.2.7 ระยะเวลาในการพัฒนา (Time Frame)

เริ่มต้นตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2558 และ สิ้นสุดวันที่ 15 ตุลาคม 2558 รวมระยะเวลาทั้งสิ้น 3 เดือน

5.2.2.8 สิ่งที่เป็นอุปสรรคในการพัฒนา (Potential obstacles which can prevent development)

- พื้นฐานลักษณะนิสัยเป็นคนค่อนข้างชีวิตแบบไม่เร่งรีบ ดำเนินชีวิตแบบสบายๆ ค่อนข้างขี้เกียจมากกว่าขยัน เช่น ชอบนอนดูโทรทัศน์ ออกไปหาร้านอาหารอร่อยๆ

ทาน มากกว่าออกกำลังกาย ไม่ชอบใช้แรงงานทำสิ่งต่างๆ ซึ่งมองว่าเป็นอุปสรรคที่สำคัญที่สุดในการพัฒนากำลังงาน

- หากมีปริมาณงานที่มากทั้งที่ทำงานหรือที่มหาลัย จะทำให้ละเลยการปฏิบัติกิจกรรม เช่น การนั่งสมาธิก่อนนอน

- ความเหนื่อยล้าจากการทำงาน การเรียน อาจส่งผลให้ร่างกายไม่กระฉับกระเฉง สดชื่นเท่าที่ควร

5.2.2.9 การสนับสนุน (Resources/ Support)

- เพื่อนให้การสนับสนุนที่ดี โดยการชวนออกกำลังกาย เล่นกีฬา เช่น ตีปิงปอง ปั่นจักรยาน

- การใช้โปรแกรม Photo Stamp และ Line ทำให้มีความสะดวกในการบันทึกรายการและเป็นตัวกระตุ้นให้ต้องทำงานให้สำเร็จได้เป็นอย่างดี

ตารางที่ 5.11 แสดงแผนการพัฒนาตนเองฉบับที่ 2 (Development Action Plan)

Development Action Plan (DAP) : Follow up						
Name	xxxxxx					
Position	xxxxxx					
Direct Supervisor	xxxxxx					
In the section below, first list the competency to be developed. Then identify the action to be taken, the resources needed, who is involved, and the time frame for implementing this effort. Development activities may include activities from this coaching, training courses, or reading material such as journals or self-help books.						
Competency :	Energy					
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**
เพื่อเพิ่มศักยภาพของตนเองหลายๆ ด้านทั้งพละกำลังแรงกายและแรงใจ รวมทั้งกระตุ้นการใช้ความคิดสติปัญญาของตนเองในการดำเนินชีวิตด้านส่วนตัว การทำงานและสังคมทั่วไป ทำให้ตัวเองปฏิบัติสิ่งต่างๆได้อย่างรวดเร็ว กระฉับกระเฉง มีความกระตือรือร้น เปิดโอกาสให้ตนเองได้เรียนรู้และดำเนินกิจกรรมต่างๆได้หลากหลาย	1.มีความคล่องแคล่วว่องไว ตัดสินใจได้รวดเร็ว สามารถใช้ศักยภาพของตนเองหลายๆด้านในการทำงานและการดำเนินชีวิตประจำวัน	1.สร้างมาตรฐานการทำงานที่ดี งานเสร็จทันตามกำหนดเวลา ทำให้กระบวนการทำงานเป็นไปตามเป้าหมาย ไม่ล่าช้า ไม่กระทบกับการทำงานของหน่วยงานอื่นๆ	1.ตั้งเป้าหมายและเขียนสิ่งที่จะทำในแต่ละวัน จัดลำดับความสำคัญหรือความเร่งด่วน เพื่อกระตุ้นให้เกิดความตื่นตัวที่จะทำให้สำเร็จ เช่น ดูปริมาณงานที่มีอยู่ แล้วเรียงลำดับว่าจะทำอะไรก่อนหลัง ตั้งเป้าไว้ว่าวันนี้จะทำงานอะไรบ้าง แล้วทำให้สำเร็จภายในวันนั้น	ตัวเอง	วัดจากการกระทำที่เกิดขึ้นจริง	กรกฎาคม-ตุลาคม
	2.สุขภาพร่างกายแข็งแรง มีชีวิตชีวา ไม่เฉื่อยชา ไม่เป็นโรคซึมเศร้า	2.มีผลงานสร้างสรรค์ใหม่ๆจากความคิดที่ไม่หยุดนิ่ง	2.ส่งงานก่อนกำหนดอย่างน้อย 1 วัน หรือรับงานมาแล้วปฏิบัติทันที ไม่ผลัดวันประกันพรุ่ง เช่น จัดทำรายงานการประชุมทันทีหลังจากประชุมเสร็จ	ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	วัดจากการกระทำที่เกิดขึ้นจริง	กรกฎาคม-ตุลาคม
	3.มีความรับผิดชอบมากขึ้น ทำงานเสร็จก่อนกำหนด เป็นที่ชื่นชมของผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	3.สร้างเป็นวัฒนธรรมองค์กร พนักงานทำงานสนุก อยากพัฒนาตัวเอง และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันระหว่างหน่วยงาน มีการทำงานร่วมกันเป็นทีม	3.ออกกำลังกายอย่างน้อย สัปดาห์ละ 3 วัน วันละไม่น้อยกว่า 1 ชั่วโมงและเลือกรับประทานอาหารในปริมาณที่พอเหมาะ เพื่อให้มีสุขภาพแข็งแรง มีพละกำลังและไม่มีส่วนเกินให้เกิดความอึดอัด	ตัวเอง	วัดจากการกระทำที่เกิดขึ้นจริง	กรกฎาคม-ตุลาคม
	4.รู้จักใช้เวลาอย่างคุ้มค่า ไม่ปล่อยเวลาให้เสียไปโดยเปล่าประโยชน์	4.สามารถรับมือและตัดสินใจได้รวดเร็วเกี่ยวกับปัญหาหรืองานหลายๆอย่างได้ในเวลาเดียวกัน	4.ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมจากที่เน้นความสะดวกสบายเป็นเน้นการเคลื่อนไหวร่างกายให้มากขึ้น เช่น เดินขึ้นลงบันไดแทนการใช้ลิฟท์ กวาดบ้าน ถูบ้าน การเดินให้เร็วขึ้น การทำงานหลายอย่างในเวลาใกล้เคียงกัน เพื่อฝึกทักษะด้าน Muti-task	ตัวเองและเพื่อนร่วมงาน	วัดจากการกระทำที่เกิดขึ้นจริง	กรกฎาคม-ตุลาคม
	5.ฝึกตนเองให้เป็นคนมีระเบียบวินัยและมีความอดทนสูง		5.นั่งสมาธิก่อนนอน ปล่อยวาง ทำจิตใจให้สงบ เพื่อเป็นการผ่อนคลายด้านจิตใจ ไม่ให้รู้สึกเหนื่อยล้าหรือท้อแท้ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อร่างกาย	ตัวเอง	วัดจากการกระทำที่เกิดขึ้นจริง	กรกฎาคม-ตุลาคม
Who is involved:			**Resources/ Support:**			**Time Frame:**
1.ผู้รับการประเมิน 2.ผู้บังคับบัญชา 3.เพื่อนร่วมงาน			การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนๆ, ค้นหาความรู้จากหนังสือ บทความ สื่อออนไลน์, ใช้ Applicationในมือถือ เช่น S-Health ในการวัดผลการออกกำลังกายและการควบคุมปริมาณอาหาร			กรกฎาคม-ตุลาคม
Potential obstacles which can prevent development: 1.ลักษณะนิสัยที่ขี้เกียจของตัวเอง 2.ความเหนื่อยล้าจากการทำงาน						

5.2.1.9 ความก้าวหน้าของแผนการพัฒนาตนเองฉบับที่ 2

จากการทำแผนการพัฒนาตนเองนั้น ทำให้ผู้รับการประเมินได้รับทราบถึงความเปลี่ยนแปลง และพัฒนาของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดระยะเวลาประมาณ 3 เดือน (กรกฎาคม-ตุลาคม) โดยมีรายละเอียดความก้าวหน้าของผู้รับการประเมิน มีดังนี้

ตารางที่ 5.12 แผนการพัฒนาตนเองข้อที่ 1

First month	Second month	Third month
July 16 - August 15, 2015	August 16 - Sep 15, 2015	Sep 16 - Oct 15, 2015
จัดทำไปแค่บางส่วน เนื่องจากลืมและค่อนข้างยุ่งมากในแต่ละวัน ทุกงานด่วนหมดและต้องติดตามผู้บังคับบัญชาไปทำงานนอกสถานที่ จึงไม่ค่อยสะดวกในการจัดทำ	สร้างกรุ๊ปในไลน์ เพื่อโพสงานที่ตัวเองทำในแต่ละวัน โดยนำโปรแกรม PhotoStamp มาใช้ในการบันทึกการทำงานในแต่ละวัน เพื่อให้ทราบว่าในแต่ละวันเราทำงานอะไรบ้างและมีงานอะไรที่ยังทำไม่เสร็จ ทำให้เพื่อนร่วมงานสามารถติดตามงานจากเราได้ง่ายขึ้นและกระตุ้นให้ต้องทำงานให้เสร็จทันเวลา	ยังดำเนินการบันทึกการทำงานในแต่ละวันผ่านทาง PhotoStamp

ข้อ 1 ตั้งเป้าหมายและเขียนสิ่งที่จะทำในแต่ละวัน จัดลำดับความสำคัญหรือความเร่งด่วน เพื่อกระตุ้นให้เกิดความตื่นตัวที่จะทำให้สำเร็จ

ช่วงเดือนแรก ผู้รับการประเมินมีความตั้งใจที่จะเขียนเป้าหมายที่จะทำในแต่ละวัน แต่ไม่เป็นผลสำเร็จ สามารถจัดทำได้แค่บางส่วน เนื่องจากต้องติดตามผู้บังคับบัญชาไปทำงานนอกสถานที่ ก็จะไม่ได้เขียน และเมื่อมีปริมาณงานที่เข้ามาค่อนข้างมากในแต่ละวัน ทุกงานมีความเร่งด่วนและสำคัญหมด จึงเร่งทำงานจนละเลยที่จะเขียนสิ่งที่จะทำดังกล่าว ต่อมาบริษัทมีนโยบายให้ใช้โปรแกรม Photo Stamp ในการบันทึกการทำงาน จึงได้นำหลักการนี้มาใช้ในการจัดระเบียบงานที่ต้องทำ โดยถ่ายรูปและเขียนสั้นๆว่าทำงานอะไร และนำไปโพสในกรุ๊ปไลน์ที่มีเพื่อนร่วมงาน ทำให้เพื่อนร่วมงานสามารถติดตามงานได้ง่าย เป็นการกระตุ้นให้ตนเองต้องทำงานเสร็จตามเวลา ซึ่งผู้รับการประเมินได้ดำเนินการมาโดยตลอดอย่างต่อเนื่องจนถึงเดือนที่สาม

สิ่งที่ผู้รับการประเมินจะได้รับ คือ สามารถกระตุ้นเตือนตนเองให้ปฏิบัติงานได้ครบตามเป้าหมายในแต่ละวัน เนื่องจากโปรแกรมดังกล่าวเปรียบเสมือนบันทึกช่วยจำที่จะทำให้ทราบว่าในแต่ละวันมีงานอะไรบ้างที่ตนต้องทำ เรียบเรียงจัดลำดับความสำคัญได้

ตารางที่ 5.13 แผนการพัฒนาตนเองข้อที่ 2

First month	Second month	Third month
July 16 - August 15, 2015	August 16 - Sep 15, 2015	Sep 16 - Oct 15, 2015
สรุปรายงานการประชุมส่งให้ผู้บังคับบัญชาและผู้เกี่ยวข้องทราบภายใน 1 วันแต่มีบางประชุมส่งเกินกำหนด เนื่องจากทำไม่ทัน ส่วนงานอื่นๆที่รับมาประมาณ 70% ทำทันที อีก 30% ทำวันอื่น เนื่องจากต้องติดตามผู้บังคับบัญชาไปนอกสถานที่ ไม่สะดวกทำงานบางอย่างที่ต้องใช้เวลาคิดหรือมีรายละเอียดมาก	สรุปรายงานการประชุมส่งให้ผู้บังคับบัญชาและผู้เกี่ยวข้องทราบภายใน 1 วัน และมีงานที่ส่งล่าช้าลดลงกว่าเดือนที่แล้ว เช่น งานเข้า 100% งานออกทันเวลา 90%	เนื่องจากเดือนนี้มีปริมาณงานมาก จึงทำงานที่เร่งด่วนก่อน ส่วนงานที่ไม่ด่วน จัดส่งให้เกินกำหนดเวลา คิดเป็นประมาณ 20%ของงานทั้งหมด

ข้อ 2 ส่งงานก่อนกำหนดอย่างน้อย 1 วัน หรือรับงานมาแล้วปฏิบัติทันที ไม่ผลัดวันประกันพรุ่ง เช่น จัดทำรายงานการประชุมทันทีหลังจากประชุมเสร็จ

ในเดือนแรกผู้รับการประเมินสามารถจัดทำสรุปรายงานการประชุมให้ผู้บังคับบัญชาและผู้เกี่ยวข้องรับทราบภายใน 1 วันหลังจากการประชุม บางประชุมจัดทำเสร็จภายในวันประชุม แต่มีบางประชุมที่ส่งเกินกำหนด เนื่องจากทำไม่ทัน ส่วนงานอื่นๆที่รับมาประมาณ 70% ทำทันที อีก 30% ทำวันอื่น ส่วนเดือนที่สอง สามารถส่งงานได้รวดเร็วขึ้นจากปริมาณงานเข้า 100% งานออกทันเวลา 90% ซึ่งดีกว่าเดือนที่แล้ว แต่เดือนที่สามความรวดเร็วในการส่งงานลดลง เนื่องจากได้รับมอบหมายให้ทำงานอื่นเพิ่มขึ้นซึ่งมีความเร่งด่วนมาก จึงทำงานที่เร่งด่วนก่อน ส่วนงานที่ไม่ด่วน จะส่งเกินกำหนดเวลา คิดเป็นประมาณ 20%ของงานทั้งหมด สิ่งที่ผู้รับการประเมินควรปรับปรุงคือการบริหารเวลาที่ยังทำได้ไม่ดีพอ งานบางอย่างใช้เวลาทำนานเกินสมควร จึงทำให้กระทบกับงานอื่นๆที่เหลือระยะเวลาทำงานน้อย ความใส่ใจ ความรอบคอบจึงน้อยลง ผลงานที่ออกมาอาจยังไม่มีประสิทธิภาพมากเท่าที่ควร

สิ่งที่ผู้รับการประเมินจะได้รับ คือ เป็นการฝึกตนเองให้รู้จักการบริหารเวลาและบังคับให้ปฏิบัติงานได้ตามกำหนดโดยไม่ผลัดวันประกันพรุ่ง เมื่อส่งงานสำเร็จ หน่วยงานอื่นๆก็สามารถดำเนินการต่อได้ ไม่กระทบให้กระบวนการล่าช้า เป็นการสร้างความน่าเชื่อถือแก่ผู้รับการประเมินมากยิ่งขึ้น

ตารางที่ 5.14 แผนการพัฒนาตนเองข้อที่ 3

First month	Second month	Third month
July 16 - August 15, 2015	August 16 - Sep 15, 2015	Sep 16 - Oct 15, 2015
ออกกำลังกายวันละ 1 ชั่วโมง ประมาณ 2 วันต่อสัปดาห์ และมักจะปฏิบัติวันเสาร์อาทิตย์ เช่น ไปปั่นจักรยานที่สวนรถไฟ เนื่องจากวันธรรมดาเลิกงานดึก บางวันมีเรียนและทำรายงานจึงไม่ได้ออกกำลังกาย นอกจากนี้มีการควบคุมปริมาณอาหาร โดยเน้นทานผักและผลไม้ ลดการทานเนื้อหมูติดมัน เดือนนี้ไม่ได้ไปทานอาหารปิ้งย่างเลย (ปกติจะชอบทาน)และลดการดื่มแอลกอฮอล์ แต่ดื่มกาแฟ Americano no sugar บ่อยขึ้น อยากให้ร่างกายสดชื่น	ออกกำลังกาย 1.30 ชั่วโมง โดยการเล่นฟิตเนส 30 นาที และตีปิงปองหรือว่ายน้ำ 1 ชั่วโมง แต่ทานอาหารและดื่มแอลกอฮอล์ตอนกลางคืนมากขึ้น เพราะมีสังสรรกับเพื่อน บางครั้งมีงานเลี้ยงกับแขก	ออกกำลังกาย 1ชั่วโมง เป็นเวลา 2-3 วันต่อสัปดาห์ โดยการเล่นฟิตเนสและตีปิงปอง แต่ไม่ได้ว่ายน้ำเพราะฝนตกบ่อย ควบคุมปริมาณอาหารได้ดีขึ้น ทานผักมากขึ้น ทานแป้งน้อยลง น้ำหนักลดลง 1 กิโลกรัม รู้สึกร่างกายแข็งแรงกระฉับกระเฉงมากขึ้น

ข้อ 3 ออกกำลังกายอย่างน้อยสัปดาห์ละ 3 วัน วันละไม่น้อยกว่า 1 ชั่วโมงและเลือกรับประทานอาหารในปริมาณที่พอเหมาะ เพื่อให้มีสุขภาพแข็งแรง มีพละกำลังและไม่มีส่วนเกิน

ผู้รับการประเมินมีผลการปฏิบัติที่ค่อนข้างดี คือ สามารถออกกำลังกายได้หนึ่งชั่วโมงขึ้นไปและออกกำลังกายได้หลากหลาย เช่น ว่ายน้ำ ปั่นจักรยาน ตีปิงปอง เล่นฟิตเนส เป็นต้น และมีการควบคุมอาหารที่ดีการโดยควบคุมปริมาณอาหาร เน้นทานผักและผลไม้ ลดการทานเนื้อหมูติดมัน ทานแป้งน้อยลง แม้ว่าน้ำหนักจะลดลง แต่สิ่งที่ควรพึงระวัง คือ การงานเลี้ยงสังสรรค์ การดื่มแอลกอฮอล์และพักผ่อนไม่เพียงพอ จะส่งผลให้สุขภาพอ่อนแอ อ่อนล้า เหนื่อยง่าย และน้ำหนักเพิ่มขึ้น

สิ่งที่ผู้รับการประเมินจะได้รับ คือ ร่างกายแข็งแรง ป้องกันการเกิดโรคต่างๆ กระฉับกระเฉงมากขึ้น ลดปริมาณไขมันทำให้มีรูปร่างที่ดี ข้อต่อส่วนต่างๆในร่างกายเคลื่อนไหวสะดวก สภาพจิตใจได้ผ่อนคลายจากความเครียดจากการทำงาน นอนหลับได้สนิทมากขึ้น สร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ที่มาออกกำลังกายเหมือนกัน เพิ่มพลังงานทั้งแรงกายและแรงใจ

ตารางที่ 5.15 แผนการพัฒนาตนเองข้อที่ 4

July 16 - August 15, 2015	August 16 - Sep 15, 2015	Sep 16 - Oct 15, 2015
เปลี่ยนพฤติกรรมโดยเน้นการใช้บันไดแทนลิฟท์ที่ทำงาน หรือแทนการขึ้นบันไดเลื่อนที่ BTS และเนื่องจากเดือนนี้มีการฏิบัติงานนอกสถานที่บ่อย เช่น เดินตรวจโรงงาน ทำให้มีการเคลื่อนไหวร่างกายมากขึ้น ไม่นั่งทำงานที่โต๊ะอย่างเดียวเหมือนที่ผ่านมาและเริ่มทำงานเช้ากว่าเดิม จึงบังคับตัวเองให้ตื่นนอนเร็วขึ้นประมาณ 15 นาที แต่ระหว่างวันบางครั้งก็รู้สึกเพลียเหมือนนอนไม่พอ	ใช้ชีวิตประจำวันโดยการเดินมากขึ้น เช่น เดินจากรถไฟฟ้าไปที่ทำงานประมาณ 10 นาที ทั้งตอนไปและตอนกลับบ้าน หรือเดินไปสถานที่ใกล้ๆแทนการขึ้นมอเตอร์ไซด์รับจ้าง และตื่นเช้ามากขึ้นเพื่อให้มีเวลาเดินไปทำงาน รวมทั้งจัดห้องนอน ทำความสะอาดบ้าน ล้างห้องน้ำ พาสุนัขออกไปวิ่ง	มาทำงานเช้ากว่าเดิม โดยฝึกตัวเองให้ตื่นนอน 05.45 น. ทุกวัน (เช้ากว่าเดิม 15 นาที) และพยายามเข้านอนไม่เกิน 22.00 น.และยังคงใช้การเดินแทนการขึ้นมอเตอร์ไซด์หมั่นทำความสะอาดบ้านสม่ำเสมอ อาสาช่วยงานคนอื่น

ข้อ 4 ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมจากที่เน้นความสะดวกสบายเป็นเน้นการเคลื่อนไหวร่างกายให้มากขึ้น เช่น เดินขึ้นลงบันไดแทนการใช้ลิฟท์ กวาดบ้าน ถูบ้าน การเดินให้เร็วขึ้น การทำงานหลายอย่างในเวลาใกล้เคียงกัน เพื่อฝึกทักษะด้านการปฏิบัติงานได้หลากหลาย

ผู้รับการประเมินพยายามปรับเปลี่ยนพฤติกรรมโดยเน้นการใช้บันไดแทนลิฟท์ที่ทำงาน หรือแทนการขึ้นบันไดเลื่อนที่รถไฟฟ้า หรือเดินจากรถไฟฟ้าไปที่ทำงาน ทั้งตอนไปและตอนกลับ หรือเดินไปสถานที่ใกล้ๆแทนการขึ้นมอเตอร์ไซด์รับจ้าง และตั้งนาฬิกาปลุกเร็วขึ้น ตื่นเช้ามากขึ้น เพื่อให้มีเวลาเดินไปทำงาน รวมทั้งจัดห้องนอน ทำความสะอาดบ้าน ล้างห้องน้ำ พาสุนัขออกไปวิ่ง ยกของ ถือของ ทำสิ่งต่างๆด้วยตนเองมากกว่าใช้คนอื่นทำ แต่ระหว่างวันบางครั้งก็รู้สึกเพลียเหมือนนอนไม่พอ โดยเฉพาะวันที่ออกกำลังกายตอนเย็นจะรู้สึกเหนื่อยล้าเป็นพิเศษ

สิ่งที่ผู้รับการประเมินจะได้รับ คือ ร่างกายมีความคล่องแคล่ว กระปรี้กระเปร่ามากขึ้นเสมือนเป็นการออกกำลังกายทางอ้อม สามารถจัดการสิ่งต่างๆได้ด้วยตนเองได้มากขึ้น บ้านสะอาดเนื่องจากมีการทำความสะอาดบ่อยขึ้น นอกจากนี้ การพาสุนัขไปวิ่ง เป็นการสร้างความผูกพันธ์ระหว่างผู้เลี้ยงกับสุนัขได้อีกด้วย นอกจากนี้สิ่งสำคัญที่ได้จากการเรียนรู้ข้อนี้ คือ สอนให้รู้จักความอดทน ความยากลำบาก ไม่ยึดติดกับความสบาย รู้จักการช่วยเหลือพึ่งพาตนเอง ซึ่งเป็นผลพลอยได้นอกเหนือจากการพัฒนาด้าน Energy

ตารางที่ 5.16 แผนการพัฒนาตนเองข้อที่ 5

July 16 - August 15, 2015	August 16 - Sep 15, 2015	Sep 16 - Oct 15, 2015
นั่งสมาธิก่อนนอน แต่ไม่ได้ปฏิบัติทุกวัน บางวันอาบน่ำเสร็จเข้านอนทันที เนื่องจากต้องตื่นเช้าไปทำงานและรู้สึกเหนื่อยจากการทำงานและการเรียนที่มีการบ้านกับรายงานค่อนข้างเยอะ	นั่งสมาธิได้นานขึ้นเกือบชั่วโมง และฝึกลมหายใจเข้าออก เพื่อทำให้เกิดสมาธิมากขึ้น	นั่งสมาธิก่อนนอนบางวัน เพราะบางวันกลับบ้านดึก รู้สึกเหนื่อยจากการทำงานและพยายามเข้านอนเร็วขึ้น จึงไม่ได้ปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ

ข้อ 5 นั่งสมาธิก่อนนอน ปล่อยวาง ทำจิตใจให้สงบ เพื่อเป็นการผ่อนคลายด้านจิตใจ ไม่ให้รู้สึกเหนื่อยล้าหรือท้อแท้ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อร่างกาย

สืบเนื่องจากที่ผู้รับการประเมินพัฒนาตนเองเรื่อง Self-confident โดยฝึกนั่งสมาธิก่อนนอน จึงนำมาใช้กับการพัฒนา Energy ด้วยเช่นกัน เป็นการพัฒนากำลังใจนอกเหนือจากกำลังกาย แต่ผู้รับการประเมินยังคงไม่สามารถได้ปฏิบัติทุกวัน เนื่องจากต้องตื่นเช้าไปทำงานและรู้สึกเหนื่อยจากการทำงานและการเรียนที่มีการบ้านกับรายงานค่อนข้างเยอะ จึงอาจละเลยในส่วนนี้ไปบ้าง แต่เดือนที่สอง ปฏิบัติได้ดีขึ้นกว่าเดิม เนื่องจาก กลับบ้านเร็วขึ้น จึงมีโอกาสนั่งสมาธิได้นานขึ้นเกือบชั่วโมง และฝึกลมหายใจเข้าออก เพื่อทำให้เกิดสมาธิอย่างแท้จริง จนมาถึงเดือนที่สาม ประสิทธิภาพการปฏิบัติลดลง เพราะมีปริมาณงานค่อนข้างมาก ทำให้หมดพลังไปกับการทำงานทั้งวัน จึงนั่งสมาธิก่อนนอนได้แค่บางวัน เพราะบางวันกลับบ้านดึก หรือต้องทำรายงาน ทำให้รู้สึกเหนื่อยจากการทำงาน จึงไม่ได้ปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ เกิดการผลัดวันประกันพรุ่งไปเรื่อยๆ ซึ่งผู้รับการประเมินควรฝึกฝนให้มีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องมากกว่านี้

สิ่งที่ผู้รับการประเมินจะได้รับ คือ หลังการปฏิบัติรู้สึกร่างกายและจิตใจมีความสงบ ผ่อนคลายจากความเครียดที่มากระทบกระเทือนจิตใจ รู้จักปล่อยวาง ควบคุมอารมณ์ได้ดีขึ้น มีพลังในการยับยั้งการกระทำทางกาย วาจา ใจได้ และเสริมกำลังใจให้ตนเอง เมื่อสุขภาพจิตดี ร่างกายจะหลั่งสารแห่งความสุข ทำให้สุขภาพร่างกายแข็งแรงตามไปด้วย

จากการทำแผนการพัฒนาตนเองทั้ง 2 ฉบับตลอดระยะเวลาโดยประมาณ 3-7 เดือนนั้น พบว่าผู้รับการประเมินมีความเปลี่ยนแปลงและพัฒนาในด้านการความมั่นใจ(Self Confidence) และกำลังงาน (Energy) ในทางที่ดีขึ้นบางส่วน แต่ยังคงต้องพัฒนาให้ได้อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้เห็นผลการเปลี่ยนแปลงอย่างชัดเจน

5.3 ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาภาวะผู้นำโดยการใช้แบบประเมินทางจิตวิทยาความสามารถทางปัญญา และแผนพัฒนาตนเอง กรณีศึกษา พนักงานบริษัทเอกชน ในกลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมเยื่อและกระดาษ ผู้วิจัยใคร่ขอเสนอข้อแนะนำบางประการเพื่อเป็นประโยชน์ต่อการนำไปพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรและพัฒนาตนเองต่อไป ดังนี้

1. หมั่นสำรวจ ตรวจสอบและปรับปรุงโครงสร้างการปฏิบัติงานในองค์กรให้ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เพื่อให้เกิดการตระหนักและเตรียมความพร้อมให้บุคลากรได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

2. การจัดอบรมหลักสูตร ควรจัดให้มีความทันสมัยสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร ควรนำสื่อต่างๆมาประกอบการอบรมเพื่อดึงดูดความสนใจ สนุกไปพร้อมๆกับได้รับสาระความรู้ควบคู่กัน

3. ควรมีการให้กำลังใจ คำชมเชย ยกย่องหรือรางวัล เมื่อบุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อกระตุ้นให้เกิดพัฒนาตนเองยิ่งๆขึ้นไป

4. ผู้พัฒนาตนเอง ควรมีความพร้อมทั้งทางร่างกายและจิตใจในการฝึกปฏิบัติ เนื่องจากมีหลายปัจจัยที่เป็นอุปสรรคทำให้การปฏิบัติไม่สัมฤทธิ์ผล เนื่องจากการพัฒนาตนเองมิใช่จะเกิดการเปลี่ยนแปลงพัฒนาได้อย่างง่ายดาย ต้องอาศัยระยะเวลา กำลังใจที่เข้มแข็ง และการสนับสนุนจากคนรอบข้างในการช่วยเหลือพัฒนาต่อไป

5. การกำหนดเครื่องมือ วิธีการปฏิบัติในการพัฒนาตนเอง ควรพิจารณาเลือกใช้อย่างเหมาะสม คำนึงถึงลักษณะธรรมชาติของมนุษย์ที่มีความแตกต่างกันทั้งภายนอกและภายใน บางเครื่องมือหรือบางวิธีการ อาจเหมาะสมกับคนกลุ่มหนึ่ง แต่ไม่เหมาะสมกับคนอีกกลุ่มหนึ่งก็เป็นได้ หากเลือกใช้ไม่เหมาะสม อาจส่งผลเสียและไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งต่อองค์กรและบุคคลนั้น

บรรณานุกรม

จิราภรณ์ ขุนทอง(2549) บุคลิกภาพของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา

เชาว์ โรจนแสง(2554) เอกสารการสอนชุดวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หน่วยที่1-7, พิมพ์ ครั้งที่ 3. นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

เด่นดวง คำตรง(2544) ความต้องการการพัฒนาของครูและอาจารย์ของวิทยาลัยในสังกัดกรมอาชีวศึกษา จังหวัดชลบุรี. ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

นิภาพร พวงมี(2554) บุคลิกภาพห้าองค์ประกอบกับการรับรู้วัฒนธรรมองค์การของพยาบาลโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยแห่งหนึ่ง. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

พัชรา ถาวระ(2543) การเปรียบเทียบสมรรถนะของเภสัชกรที่ประสบความสำเร็จสูงและต่ำในการปฏิบัติงานเป็นพนักงานเจ้าหน้าที่ตามพระราชบัญญัติอาหาร พ.ศ.2522. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

ศิรภัสสรศ์ วงศ์ทองดี (2556) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, พิมพ์ครั้งที่1.กรุงเทพมหานคร: วีพริ้นท์ (1991).

สุนันทา มิ่งเจริญพร(2556) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับผลการดำเนินงานขององค์การของธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่. กรุงเทพมหานคร:วารสารวิทยบริการ ปีที่ 24 ฉบับที่ 2 เมษายน-มิถุนายน 2556.

สุนิษา กลึงพงษ์(2556) ความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรสายปฏิบัติการ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร:มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุพานี สฤษฏ์วานิช(2552) พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่: แนวคิดและทฤษฎี คณะพานิชศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

อนิวัช แก้วจำนงค์ (2552). การจัดการทรัพยากรมนุษย์. สงขลา: นำศิลป์โฆษณา.

อาภรณ์ ภู่วิทยพันธุ์ (2551) กรุงเทพมหานคร.แหล่งที่มา: http://www.hrcenter.co.th/index.php?module=columns_detail&ColumnID=763 .วันที่สืบค้น 27 ตุลาคม 2558

Assessment Associates International.(2015) Applied Reasoning Test – Managerial & Professional. Assessment Associates International, Minnetonka, MN. Available on http://aai-assessment.com/products/applied-reasoning-test-mp. Retrieved October 27, 2015,

Feist, J and Feist, Gregory J.(2006). Theories of Personality.(6th edition) New York: McGrawhill.

Furnham, A.(1992). Personality at Work. London: Routledge.

Gilley, J. W., Eggland, S. A., & Maycunich Gilley, A.(2002) Principles of HRD (2nd edition.). Cambridge, MA: Perseus Publishing.

Nadler, Leonard and Nadler, Zeace.(1980) Corporate Human Resource Development. New York: Van Nostrand Rcinhold.

Werner, Jon M. and De Simone, Randy L.(2006) Human resource development. (4th edition) Victoria, Australia: Thompson South-Western.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

The Work Behavior Inventory (WBI)

1. แนวคิดพื้นฐาน

การว่าจ้างพนักงาน ด้วยวิธีการที่ถูกต้อง และจัดหาคนที่มีคุณสมบัติให้ตรงกับลักษณะงานนั้นเป็นเรื่องสำคัญ การคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติไม่เหมาะสมนั้นเข้านั้นอาจทำให้เกิดความเสียหายต่อองค์การ เช่น ความก้าวหน้า คุณภาพ ชื่อเสียง รวมถึงการสูญเสีย ที่อย่างร้ายแรงที่อาจเป็นผลกระทบต่อธุรกิจและองค์การได้ นอกจากนี้องค์การยังต้องต้องเสียค่าใช้จ่ายอีกมหาศาลกับการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลากรอีกด้วย

การแบ่งแยกคุณลักษณะหรือพฤติกรรมในการทำงานของแต่ละบุคคลนั้นเป็นหัวใจสำคัญในการคัดเลือกบุคคลให้เหมาะสมกับงานและความสามารถ เพื่อทำให้องค์การนั้นมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น และเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของอาชีพและนำพาองค์กรไปสู่ความเจริญก้าวหน้าทางด้านธุรกิจนั้นๆอย่างรวดเร็ว

ผลจากการค้นคว้าวิจัยลักษณะการทำงานของบุคคลทั่วไป แสดงให้เห็นว่าพฤติกรรมการทำงาน บุคลิกลักษณะ และคุณสมบัติที่เหมาะสมของพนักงาน มีความสำคัญมากกว่ากระบวนการความรู้ความสามารถ หรือประสบการณ์การทำงานที่มากมายของบุคคลคนนั้น อย่างไรก็ตาม ท่านสามารถตัดสินใจได้อย่างไรว่า บุคคลที่ท่านคัดเลือกมานั้นมีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับลักษณะงานที่ท่านมีอยู่ ซึ่งในบางครั้งประสบการณ์ที่เคยมีมานั้น อาจใช้ไม่ได้ผลกับบางธุกิจก็ได้ขึ้นอยู่กับลักษณะงานของแต่ละองค์กร

2.การนำประยุกต์ใช้เพื่อผลประโยชน์

WBI เครื่องมือประเมินผลพฤติกรรมการทำงานของพนักงานหรือบุคคลทั่วไป เพื่อนำอธิบายสรุปนั้นมาทำการวิเคราะห์เพื่อคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานหรือเลื่อนตำแหน่ง ตามความเหมาะสมของลักษณะงาน และควบคู่ไปกับความสามารถของบุคคลนั้นๆ

WBI สามารถช่วยเพิ่มความชัดเจนในการทำการตัดสินใจเพื่อคัดเลือกและประเมินผลพฤติกรรมของบุคคลให้ตรงกับความต้องการของงาน และสามารถนำไปใช้ช่วยส่งเสริมสนับสนุนหรือแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกับ

- การคัดเลือกพนักงาน
- การพัฒนาบุคคลากร
- การใช้ศักยภาพ และประสิทธิภาพของบุคคลให้เหมาะสม
- การพัฒนาความสามารถในการเป็นผู้นำ และผู้ตาม
- การทำงานเป็นทีม และประสิทธิภาพของทีมงาน
- ประสิทธิภาพขององค์กร

3. WBI มีลักษณะเด่น ที่มีความเกี่ยวโยงกับการจัดสรรการทำงาน ดังนี้

- ประเด็นของลักษณะงาน - WBI ถูกออกแบบมาเป็นพิเศษเพื่อการจัดสรรบุคคลให้ตรงกับลักษณะงานต่าง ๆ ทุกคำถามเป็นเครื่องวัดที่มีความเกี่ยวโยงกับสภาพแวดล้อมของการทำงานที่มีอยู่ในปัจจุบันทั้งสิ้น

- มาตการการประเมินค่าตนเอง WBI สามารถแสดงให้เห็นได้ว่าบุคคลผู้นั้นได้ประเมินค่าตนเองสูงเกินไปหรือไม่ ในขณะที่ทำแบบทดสอบ

- ความกว้างขวางของลักษณะงาน - WBI ใช้ได้กับบุคคลทั่วไป ทั้งไม่เคยทำงานมาก่อนหรือกลับสู่ตลาดแรงงานอีกครั้ง ไปจนถึงผู้บริหารระดับสูง

- มาตฐานของคะแนน - WBI ค่าเฉลี่ยจะแสดงในรูปเปอร์เซ็นต์ไทล์เปรียบเทียบกับกลุ่มตัวอย่างจริง ที่มีการทำงานหลากหลายอาชีพด้วยกัน

- ง่ายต่อการทำ - ผู้ตอบแบบทดสอบระบุว่าพฤติกรรมใดที่อธิบายถึงความเป็นตัวเองมากที่สุดใน 5 ตัวเลือก ระยะเวลาในการทำแบบทดสอบโดยเฉลี่ยประมาณ 30-45 นาที เป็นการดี (ไม่จำกัดเวลา)

4. คุณลักษณะเด่นที่สำคัญของ WBI

ผลจากการศึกษาและทำการวิจัยในหลากหลายองค์กรต่างทั้งในประเทศและต่างประเทศ พบว่า WBI สามารถแสดงให้เห็นถึง คุณลักษณะดังนี้

- Reliable - WBI มีคะแนนของความน่าเชื่อถือสูงกว่าแบบทดสอบบุคลิกภาพอื่น ๆ ที่มีอยู่ในท้องตลาด (WBI ความน่าเชื่อถือ .85 ในขณะที่แบบทดสอบอื่นอยู่ที่ .75)

- Valid - WBI มีเหตุผลที่ดีเป็นมาตราวัดที่สามารถประเมินผลถึงบุคลิกภาพของบุคคลทั่วไปในการทำงานได้ตามสภาพความเป็นจริงได้อย่างแม่นยำ

- ความสัมพันธ์กับ Big Five – WBI ถูกจัดเป็นกลุ่มตามหลักฐานที่มีเหตุผลจากการศึกษาวิจัยในเรื่องของปัจจัยทางบุคลิกภาพ Big Five แบบทดสอบบุคลิกภาพที่มีประสิทธิภาพจะต้องแสดงให้เห็นถึงความเชื่อมโยงกันของ Big Five นี้ มิฉะนั้นแล้วแบบทดสอบนั้นก็จะไม่สามารถที่จะประเมินผลหรือทำนายบุคลิกภาพของบุคคลได้อย่างถูกต้องตามวัตถุประสงค์

- ความสัมพันธ์กันกับแบบทดสอบบุคคลิกภาพอื่นที่มีชื่อเสียง - WBI นี้มีความสัมพันธ์กับแบบทดสอบอื่น ๆ ที่ได้รับการยอมรับ และเป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลาย

- นิยามของพฤติกรรมความสามารถโดยนักวิจัย – เครื่องวัดของ WBI ซึ่งได้ทำการประเมินผลตามความสามารถที่ได้คำจำกัดความไว้ในหนังสือ Com-petence at Work ของ Spencer & Spencer, 1993 และหนังสือ Working with Emotional Intelligence ของ Goleman, 1998

- สติปัญญาทางอารมณ์ –ในรายงานบรรยายสรุปของ WBI จะมีเครื่องวัดคะแนนรวมในเรื่องของสติปัญญาทางอารมณ์“Emotional Intelligence” ซึ่งหนังสือของ Daniel Goleman (1998) ได้ระบุไว้ถึงความสัมพันธ์ระหว่างสติปัญญาทางอารมณ์กับความสำเร็จในการทำงานหรืออาชีพ

5.ประสิทธิภาพของการทำแบบทดสอบ WBI

WBI จากการทำวิจัยเราพบว่า สถานะภาพความเป็นจริงอย่างถูกต้องและแม่นยำของมีประสิทธิภาพในเรื่องต่อไปนี้

- ระบุลักษณะส่วนบุคคลใดที่มีความรู้ความสามารถด้านเทคนิคที่เหมาะกับงาน แต่ไม่เหมาะกับสภาพแวดล้อม วัฒนธรรมหรือทีมงานขององค์กร

- ระบุลักษณะพฤติกรรมของผู้บริหารระดับสูงที่มีประสิทธิภาพ และเหมาะสมที่จะเป็นผู้นำในองค์กรขนาดใหญ่ได้

- ระบุลักษณะส่วนบุคคลใดที่สามารถปรับเปลี่ยนจากบทบาทการทำงานที่เป็นลูกน้องไปสู่บทบาทผู้จัดการหรือผู้นำได้อย่างมีประสิทธิภาพ

- ระบุชี้ว่าบุคคลใดที่จะมีประสิทธิภาพในด้านความคิดหรือการขายสินค้า

- วินิจฉัยถึง “จุดบอด” และ “ศักยภาพที่ควรระวัง” ที่อาจจะเป็นอุปสรรคต่อการไปให้ถึงจุดสูงสุดในอาชีพการงานของบุคคลนั้น ๆ

- มุ่งเน้นความสนใจต่อการพัฒนาอาชีพ และพยายามที่จะให้คำแนะนำปรึกษาต่อพฤติกรรมที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลว

6. Work Behavior Inventory Scales

WBI มี 40 มาตราวัดที่หลากหลายซึ่งมีความกี่ยวโยงกับสถานะการทำงานดังนี้

การเอาใจใส่ต่อ (Extraversion)

1. การชอบสมาคม (Sociability)
2. การเป็นผู้นำ (Leadership)
3. การจูงใจ (Influence)
4. พลังใจในการทำงาน (Energy)

การสนันสนุนด้านความคิด (Agreeableness)

5. ความร่วมมือ (Cooperation)
6. ความห่วงใยผู้อื่น (Concern for Others)
7. ความชำนาญการฑูต (Diplomacy)

การเปิดรับประสบการณ์ใหม่ (Openness to Experience)

8. การปรับตัว (Adaptability)
9. การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ (Innovation)
10. ความคิดเชิงวิเคราะห์ (Analytical Thinking)
11. ความเป็นอิสระ (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. การอดกลั้น (Stress Tolerance)
20. การมั่นใจในตัวเอง (Self Confidence)
21. การตระหนักต่ออารมณ์ตนเอง (Emotional Self-Awareness)

คุณสมบัติใหญ่ห้าประการ (Big Five Personality Factors)

22. การเปิดเผยต่อสังคม (Extraversion)
23. การสนันสนุนด้านความคิด (Agreeableness)

24. การเปิดรับประสบการณ์ใหม่ (Openness to Experience)

25. ความมีสามัญสำนึก (Conscientiousness)

26. เสถียรภาพทางอารมณ์ (Emotional Stability)

ลักษณะของผู้นำ (Leadership Styles)

27. มุ่งเน้นที่ผลงาน (Task orientation)

28. มุ่งเน้นที่บุคคล ((People orientation)

ลักษณะของนักขาย และผู้มีอำนาจชักจูง (Influencing & Selling Styles)

29. คล่องแคล่ว (Dynamic)

30. วิเคราะห์/จำแนก (Analytical)

31. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal)

Behavioral Growth Potential

32. Behavioral Growth Potential

สิ่งชี้นำความสำเร็จในอาชีพ (Occupational Success Indicators)

33. ประสิทธิภาพในการบริการลูกค้า (Customer Service Effectiveness)

34. ประสิทธิภาพในการขาย (Sales Effectiveness)

35. ประสิทธิภาพในการเป็นผู้นำ (Leadership Effectiveness)

36. ประสิทธิภาพในการเป็นเจ้าของธุรกิจ (Entrepreneurial Effectiveness)

37. Emotional Intelligence

ความเที่ยงตรงในการตอบแบบทดสอบ (Response Fidelity)

38. ความเที่ยงตรงในการประเมินตนเอง (Self-Perception)

39. ความเที่ยงตรงในการนำเสนอตนเอง (Self-Presentation)

40. ความไม่สอดคล้องกันของการตอบแบบทดสอบ (Response Incon-sistency)

ภาคผนวก ข

Applied Reasoning Test Managerial/Professional (ART-MP)

Applied Reasoning Test Managerial/Professional (ART-MP) เป็นแบบประเมินความสามารถทางปัญญาที่ถูกสร้างขึ้นเพื่อใช้ความสามารถที่เกี่ยวข้องกับทักษะ 3 ด้าน ได้แก่ ทักษะด้านการอ่าน (Verbal Reasoning) ทักษะด้านการทำความเข้าใจต่อข้อมูลที่เป็นตัวเลข (Numerical Reasoning) และทักษะการแก้ปัญหาด้วยเหตุผลในเชิงนามธรรม (Abstract Reasoning) โดยรวมการกำหนดเหตุผลและการแก้ปัญหาทั้ง 3 ส่วน ดังนี้

ทักษะด้านการอ่าน (Verbal Reasoning) คือ การประเมินทักษะด้านการอ่าน การทำความเข้าใจและการแปลบทความ ผู้ทำแบบทดสอบต้องอ่านบทความที่กำหนดและเลือกคำตอบที่ถูกต้อง เพื่อประเมินความเข้าใจในเนื้อหา ความสามารถในการวินิจฉัย และหาข้อสรุปที่เหมาะสมกับบทความนั้นๆ การทดสอบนี้ประเมินการใช้เหตุผลและการแก้ปัญหา โดยการใช้ข้อมูลทางภาษาและแนวคิดที่เป็นลายลักษณ์อักษรที่มีความเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานมากที่สุด

ทักษะด้านการทำความเข้าใจต่อข้อมูลที่เป็นตัวเลข (Numerical Reasoning) คือ การประเมินทักษะด้านการทำความเข้าใจต่อข้อมูลที่เป็นตัวเลข การตีความหมายและการหาข้อสรุปจากข้อมูลที่กำหนด ในบางข้อจะนำเสนอข้อมูลที่เป็นตัวเลขในตาราง กราฟ วงกลม หรือแผนภูมิต่างๆ เพื่อให้ผู้ทำแบบทดสอบได้เข้าใจถึงบทความนั้นๆ ซึ่งการตั้งคำถามจะอยู่บนพื้นฐานของคณิตศาสตร์ เช่น การบวก ลบ คูณและหาร อย่างไรก็ตาม เนื่องจากการทำแบบทดสอบในส่วนนี้ อนุญาตให้ใช้เครื่องคิดเลขได้ ดังนั้น การทดสอบนี้จึงประเมินมากกว่าแค่การหาคำตอบที่เป็นตัวเลข แต่ยังเป็นการประเมินความเข้าใจเหตุผล และการแก้ปัญหาเชิงตัวเลขอีกด้วย เช่น การคำนวณหางบประมาณ สินค้าคงคลัง การคาดการณ์ การเรียกเก็บเงิน การจัดซื้อ หรือการนำคณิตศาสตร์ไปประยุกต์ใช้กับส่วนอื่นๆที่เกี่ยวกับตัวเลขในการทำงาน

ทักษะการแก้ปัญหาด้วยเหตุผลในเชิงนามธรรม (Abstract Reasoning) คือ การประเมินความสามารถที่ได้มาด้วยสติปัญญาในการแก้ปัญหาด้วยเหตุผลในเชิงนามธรรม โดยคำถามจะแสดงสัญลักษณ์ที่เป็นนามธรรมตามลำดับ และผู้ทำแบบทดสอบจะต้องเลือกตอบรูปแบบถัดไปบนรากฐานของหลักตรรกวิทยาบนความรู้ที่แสดงด้วยเหตุผลที่เป็นนามธรรม และความสัมพันธ์กันกับตรรกวิทยาและความหมายของรูปแบบต่างๆ

ภาคผนวก ค

แผนพัฒนาตนเอง Development Action Plan (DAP) ฉบับที่ 1

Development Action Plan (DAP) : Follow up	
Name	xxxxxxxxxx
Position	xxxxxxxxxx
Direct Supervisor	xxxxxxxxxx

In the section below, first list the competency to be developed. Then identify the action to be taken, the resources needed, who is involved, and the time frame for implementing this effort. Development activities may include activities from this coaching, training courses, or reading material such as journals or self-help books.

Competency **Self Confidence**

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
ต้องการพัฒนาเรื่องความมั่นใจตัวเอง สร้างแรงผลักดันให้ตัวเองมีความกล้าแสดงออก ใช้ศักยภาพที่มีให้ได้มากที่สุด เตรียมความพร้อมในการเผชิญหน้ารับมือกับปัญหาต่างๆและการตัดสินใจที่สำคัญ กล้าที่จะเสี่ยงเพื่อทำสิ่งที่ดีกว่าเพื่อให้เป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชา เพื่อน ร่วมงานและคนรอบข้าง สร้างผลงานใหม่ๆที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร สามารถนำมาปรับใช้กับการดำเนินชีวิตประจำวัน การอยู่ร่วมกันในสังคมได้เป็นอย่างดี	1.มีบุคลิกภาพที่ดี ทั้งทางสีหน้า แววตา ลักษณะท่าทาง การพูดจา สร้างความเชื่อมั่นให้แก่ลูกค้า ผู้บริหาร และเพื่อนร่วมงาน	1.สามารถกล้าตัดสินใจ กล้าแสดงความคิดเห็น และลงมือปฏิบัติตามที่ตนเองคิดไว้ว่าก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้บังคับบัญชาและองค์กร	1) เข้าอบรมอบรมหลักสูตร "เทคนิคการเสริมสร้างบุคลิกภาพ สำหรับเลขานุการผู้บริหาร" ที่ทางบริษัทจัดขึ้น เพื่อพัฒนาบุคคลิกภาพของตนเองพัฒนาด้านการสื่อสาร พัฒนาด้านการบริการ พัฒนาด้านการบริหารงาน	เพื่อนร่วมงาน	ผ่านการฝึกอบรม	มีนาคม-ตุลาคม 2558
	2.มีความพึงพอใจ มีความศรัทธาในตัวเอง ไม่ดูถูกตัวเองจนเกินไป ลดความกังวลใจหรือวิตกจริต	2.เป็นตัวอย่างที่ดีให้กับเลขาฯรุ่นน้องหรือพนักงานที่ไม่มีความมั่นใจ ให้เกิดแรงบันดาลใจที่อยากจะพัฒนาตัวเอง	2) ดูแลรูปลักษณ์ภายนอกให้ดูดี มีความเป็นมืออาชีพ แต่งกายให้เหมาะกับโอกาสและกาลเทศะ หน้าตายิ้มแย้มแจ่มใส สบตากับผู้สนทนา	ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน	วัดจากการกระทำที่เกิดขึ้นจริงและ Feedback ที่ได้รับ	มีนาคม-ตุลาคม 2558
	3.กล้าแสดงความคิดเห็นที่แตกต่าง ทำในสิ่งที่เหมาะสมไม่ว่าผลลัพธ์จะออกมาเป็นอย่างไรก็ตาม	3.ความมั่นใจในตนเองเป็นพื้นฐานนำไปสู่การพัฒนาความคิดสร้าสรรค์ สร้างผลงานไปสู่การพัฒนาองค์กร	3) หาโอกาสในการแสดงความคิดเห็นของตนเอง เช่น ในที่ประชุม หรือเวลาคุยงานกับผู้บังคับบัญชา หรือคุยกับเพื่อนร่วมงาน หลีกเลี่ยงคำพูดว่า "แล้วแต่ค่ะ ยังไงก็ได้ อะไรก็ได้"	ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน	วัดจากการกระทำที่เกิดขึ้นจริงและ Feedback ที่ได้รับ	มีนาคม-ตุลาคม 2558
	4.ทำให้เกิดผลงานใหม่ๆ กล้าที่จะเปลี่ยนแปลงชีวิตไม่ยึดติดกับสิ่งเดิมเพียงเพราะขาดความมั่นใจ	4.เสริมสร้างภาพลักษณ์ดีที่ให้แก่ผู้บังคับบัญชาและองค์กร เวลาคิดตามผู้บังคับบัญชาไปทำงานนอกสถานที่ พบเจอผู้คนมากมาย ไม่แสดงกิริยาทำให้เสียบุคลิกภาพ	4) เพิ่มความรู้จากการอ่านหนังสือ บทความ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาความมั่นใจ ทัศนคติ แนวคิดของผู้ที่ประสบความสำเร็จและจดข้อคิดดีๆที่ได้จากการอ่าน เพื่อนำมาปรับใช้ในชีวิตประจำวันและสร้างแรงบันดาลใจให้ตัวเองตลอดเวลา	ตัวเอง	หลักฐานการจดข้อคิดดีๆที่ได้จากหนังสือ บทความ	มีนาคม-ตุลาคม 2558
	5.รู้จักยอมรับความล้มเหลว ความผิดหวังที่อาจเกิดขึ้น ให้คิดว่าเป็นบทเรียน เป็นประสบการณ์ของการเรียนรู้ อย่ากลัวที่จะแตกต่างและแปลกแยกจากคนอื่น เพราะการทำตามคนอื่นนั้นจะทำให้เราไม่รู้สึกภาคภูมิใจในตัวเอง	5.สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เช่น เวลาประชุมแทนที่จะนั่งเงียบๆรับฟังอย่างเดียว ลองเปลี่ยนมาเป็นแสดงความคิดเห็น กล้าถกเถียงกันด้วยเหตุผล พร้อมแทรกอารมณ์ขัน นอกจากการประชุมจะมีชีวิตชีวาแล้ว ยังได้ผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพ เพราะช่วยกันคิดรอบด้าน	5) เปลี่ยนแปลงกิจกรรมในชีวิตประจำวันที่ไม่เคยทำมาก่อน เช่น เช้าวันนั่งสมาธิเพื่อให้จิตใจสงบ ไม่คิดกังวล ไม่ยึดติด และปลงกับทุกๆเรื่อง ลองหาโอกาสไปเที่ยวคนเดียว ดูหนังคนเดียว ทานอาหารในห้างคนเดียว จะทำให้เรากล้าเผชิญหน้ากับปัญหา สามารถตัดสินใจได้ด้วยตัวเอง ไม่ต้องพึ่งพาผู้อื่น	ตัวเอง เพื่อนร่วมงาน	วัดจากการกระทำที่เกิดขึ้นจริงและ Feedback ที่ได้รับ	มีนาคม-ตุลาคม 2558
	6.รู้จักการวางตัวในแต่ละสถานการณ์ แต่ละบุคคลได้อย่างดีและเหมาะสม รู้กาลเทศะ เป็นที่เคารพของผู้อื่น	6) นำความรู้ ข้อคิดดีๆที่ได้จากการเรียนรู้วิธีสร้างความมั่นใจในตนเองมาถ่ายทอดให้พนักงานในองค์กร แลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกัน	6) ยอมรับคำดิเดียน คำนินทาของผู้อื่นให้ได้ กล้าที่จะยอมรับกับความผิดพลาดที่เกิดขึ้น กล้าที่จะยอมรับกับสิ่งที่ไม่เป็นไปตามต้องการ กล้าที่จะรับผิดชอบกับผลที่เกิดขึ้นจากการกระทำและการตัดสินใจของตนเอง	ตัวเอง เพื่อนร่วมงาน	วัดจากการกระทำที่เกิดขึ้นจริงและ Feedback ที่ได้รับ	มีนาคม-ตุลาคม 2558
	7.ลองทำอะไรที่ไม่เคยทำมาก่อน อาจได้แนวคิดใหม่ๆ เปิดโลกกว้างขึ้น ได้ใช้ความสามารถที่มี คิดแก้ไขปัญหา และหากผ่านพ้นไปได้ จะเกิดความภาคภูมิใจในตนเอง	7) มีบุคลากรที่มีประสิทธิภาพมีวุฒิภาวะทางด้านอารมณ์ยอมรับสภาพความเป็นจริงได้ เมื่อเกิดปัญหาขึ้นในองค์กร และมีความมุ่งมั่นที่จะแก้ไขให้ทุกอย่างคลี่คลาย	7) วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ความสามารถของตนเอง โดยอาจจะนำวิธีการแบบ SWOT จากที่เรียนมาใช้วิเคราะห์ เพื่อดูว่าคุณสมบัติอะไรบ้างที่เป็นจุดแข็ง จุดอ่อนในสายตาของผู้บังคับบัญชาและคนรอบข้างและพิจารณาว่าอะไรคือโอกาสและอุปสรรคที่เราต้องเผชิญอยู่ในปัจจุบัน	ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน	จัดทำตาราง วิเคราะห์ SWOT	มีนาคม-ตุลาคม 2558

Who is involved:	Resources/ Support:	Time Frame:
1.ผู้รับการประเมิน 2.ผู้บังคับบัญชา 3.เพื่อนร่วมงาน	การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนๆ, ฝ่ายพัฒนาบุคคลากร,บทความ,หนังสือ,สื่อออนไลน์	มีนาคม-ตุลาคม 2558

Potential obstacles which can prevent development: 1.เกิดจากนิสัยที่แท้จริงของตัวเอง เช่น ขี้อาย ไม่กล้าแสดงออก 2.การทำงานร่วมกับผู้อาวุโสหรือผู้บริหารระดับสูง ทำให้เป็นฝ่ายรับฟังมากกว่าแสดงความคิดเห็น 3.มีความกังวลตลอดเวลา กลัวความผิดพลาด กลัวงานออกมาไม่ดี

แผนพัฒนาตนเอง Development Action Plan (DAP) ฉบับที่ 2

Development Action Plan (DAP) : Follow up						
Name	xxxxxx					
Position	xxxxxx					
Direct Supervisor	xxxxxx					
In the section below, first list the competency to be developed. Then identify the action to be taken, the resources needed, who is involved, and the time frame for implementing this effort. Development activities may include activities from this coaching, training courses, or reading material such as journals or self-help books.						
Competency :	Energy					
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**
เพื่อเพิ่มศักยภาพของตนเองหลายๆด้านทั้งพละกำลังแรงกายและแรงใจ รวมทั้งกระตุ้นการใช้ความคิดสติปัญญาของตนเองในการดำเนินชีวิตด้านส่วนตัว การทำงานและสังคมทั่วไป ทำให้ตัวเองปฏิบัติสิ่งต่างๆได้อย่างรวดเร็ว กระฉับกระเฉง มีความกระตือรือร้น เปิดโอกาสให้ตนเองได้เรียนรู้และดำเนินกิจกรรมต่างๆได้หลากหลาย	1.มีความคล่องแคล่วว่องไว ตัดสินใจได้รวดเร็ว สามารถใช้ศักยภาพของตนเองหลายๆด้านในการทำงานและการดำเนินชีวิตประจำวัน	1.สร้างมาตรฐานการทำงานที่ดี งานเสร็จทันตามกำหนดเวลา ทำให้กระบวนการทำงานเป็นไปตามเป้าหมาย ไม่ล่าช้า ไม่กระทบกับการทำงานของหน่วยงานอื่นๆ	1.ตั้งเป้าหมายและเขียนสิ่งที่จะทำในแต่ละวัน จัดลำดับความสำคัญหรือความเร่งด่วน เพื่อกระตุ้นให้เกิดความตื่นตัวที่จะทำให้สำเร็จ เช่น ดูปริมาณงานที่มีอยู่ แล้วเรียงลำดับว่าจะทำอะไรก่อนหลัง ตั้งเป้าไว้ว่าวันนี้จะทำงานอะไรบ้าง แล้วทำให้สำเร็จภายในวันนั้น	ตัวเอง	วัดจากการกระทำที่เกิดขึ้นจริง	กรกฎาคม-ตุลาคม
	2.สุขภาพร่างกายแข็งแรง มีชีวิตชีวา ไม่เฉื่อยชา ไม่เป็นโรคซึมเศร้า	2.มีผลงานสร้างสรรค์ใหม่ๆจากความคิดที่ไม่หยุดนิ่ง	2.ส่งงานก่อนกำหนดอย่างน้อย 1 วัน หรือรับงานมาแล้วปฏิบัติทันที ไม่ผลัดวันประกันพรุ่ง เช่น จัดทำรายงานการประชุมทันทีหลังจากประชุมเสร็จ	ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	วัดจากการกระทำที่เกิดขึ้นจริง	กรกฎาคม-ตุลาคม
	3.มีความรับผิดชอบมากขึ้น ทำงานเสร็จก่อนกำหนด เป็นที่ชื่นชมของผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	3.สร้างเป็นวัฒนธรรมองค์กร พนักงานทำงานสนุก อยากพัฒนาตัวเอง และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันระหว่างหน่วยงาน มีการทำงานร่วมกันเป็นทีม	3.ออกกำลังกายอย่างน้อย สัปดาห์ละ 3 วัน วันละไม่น้อยกว่า 1 ชั่วโมงและเลือกรับประทานอาหารในปริมาณที่พอเหมาะ เพื่อให้มีสุขภาพแข็งแรง มีพละกำลังและไม่มีส่วนเกินให้เกิดความอึดอัด	ตัวเอง	วัดจากการกระทำที่เกิดขึ้นจริง	กรกฎาคม-ตุลาคม
	4.รู้จักใช้เวลาอย่างคุ้มค่า ไม่ปล่อยเวลาให้เสียไปโดยเปล่าประโยชน์	4.สามารถรับมือและตัดสินใจได้รวดเร็วเกี่ยวกับปัญหาหรืองานหลายๆอย่างได้ในเวลาเดียวกัน	4.ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมจากที่เน้นความสะดวกสบายเป็นเน้นการเคลื่อนไหวร่างกายให้มากขึ้น เช่น เดินขึ้นลงบันไดแทนการใช้ลิฟท์ กวาดบ้าน ถูบ้าน การเดินให้เร็วขึ้น การทำงานหลายอย่างในเวลาใกล้เคียงกัน เพื่อฝึกทักษะด้าน Muti-task	ตัวเองและเพื่อนร่วมงาน	วัดจากการกระทำที่เกิดขึ้นจริง	กรกฎาคม-ตุลาคม
	5.ฝึกตนเองให้เป็นคนมีระเบียบวินัยและมีความอดทนสูง		5.นั่งสมาธิก่อนนอน ปล่อยวาง ทำจิตใจให้สงบ เพื่อเป็นการผ่อนคลายด้านจิตใจ ไม่ให้รู้สึกเหนื่อยล้าหรือท้อแท้ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อร่างกาย	ตัวเอง	วัดจากการกระทำที่เกิดขึ้นจริง	กรกฎาคม-ตุลาคม
Who is involved:			**Resources/ Support:**			**Time Frame:**
1.ผู้รับการประเมิน 2.ผู้บังคับบัญชา 3.เพื่อนร่วมงาน			การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนๆ, ค้นหาความรู้จากหนังสือ บทความ สื่อออนไลน์, ใช้ Applicationในมือถือ เช่น S-Health ในการวัดผลการออกกำลังกายและการควบคุมปริมาณอาหาร			กรกฎาคม-ตุลาคม
Potential obstacles which can prevent development: 1.ลักษณะนิสัยที่ขี้เกียจของตัวเอง 2.ความเหนื่อยล้าจากการทำงาน						