



POTENTIAL

จุดแข็งและขีดความสามารถสำหรับภาวะผู้นำ

รายงานสำหรับ : Sam Poole

รหัส: HC560419

วันที่ : 10.03.2021



บทนำ

รายงานผลการประเมินศักยภาพเพื่อคาดการณ์ภาวะผู้นำ (Leadership Forecast Potential Report) ฉบับนี้อธิบายถึงจุดแข็งและจุดที่ควรพัฒนาของท่านในฐานะผู้จัดการและผู้บริหาร รายงานฉบับนี้อ้างอิงมาจากแบบประเมินบุคลิกภาพของโฮแกน (Hogan Personality Inventory: HPI) และแบ่งออกเป็น 7 มิติ โดยแต่ละมิติจะเกี่ยวข้องกับแต่ละองค์ประกอบของผลการปฏิบัติงานของผู้นำ ภาวะผู้นำนั้นเกี่ยวข้องกับการสร้างและรักษาทีมที่มีผลการปฏิบัติงานสูง ในขณะที่เดียวกันก็ทำให้พนักงานยอมละทิ้งเป้าหมายส่วนตัวเพื่อเป้าหมายส่วนรวมของกลุ่ม

หน้าที่ 3 อธิบายคำจำกัดความของมิติต่างๆ ของ HPI โดยแบ่งออกเป็น 7 มิติ

หน้าที่ 4 แสดงรูปแบบ (Profile) HPI ของท่านและข้อมูลในหน้าถัดไปอธิบายถึงความหมายเชิงพฤติกรรมและเชิงภาวะผู้นำตามคะแนนของท่านโดยจำแนกตามแต่ละมิติของ HPI ในส่วนสุดท้ายของรายงานเป็นข้อเสนอแนะสำหรับการพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับขีดความสามารถ (Competency) ของท่าน ซึ่งข้อมูลนี้จะเป็นประโยชน์เมื่อท่านก้าวสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นในอาชีพการงานของท่าน

ความเป็นมา

มีประเด็นสำคัญบางประการที่ท่านควรระลึกไว้เมื่ออ่านรายงานฉบับนี้ ประเด็นแรกคือ ไม่มีคะแนนที่ "ดี" เนื่องจากไม่ว่าจะมีคะแนนสูงหรือต่ำ ต่างก็มีความหมายทั้งในแง่บวกและแง่ลบด้วยกันทั้งนั้น ถึงแม้ว่าคะแนนบางคะแนนจะมีความสำคัญต่อบางขีดความสามารถมากกว่าคะแนนอื่น ดังนั้นท่านจึงควรแปลผลคะแนนที่ได้โดยพิจารณาจากเป้าหมายและความปรารถนาด้านอาชีพของตัวเองท่านมากกว่าที่จะยึดถือหลักการตายตัว

ประเด็นที่สองคือ ท่านสามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเองได้ แต่การเปลี่ยนแปลงนั้นต้องอาศัยปัจจัย 3 ประการ กล่าวคือ หนึ่ง ท่านจำเป็นต้องทราบว่าสิ่งที่ท่านต้องการเปลี่ยนแปลงคืออะไร สอง ท่านต้องตัดสินใจที่จะเปลี่ยนในสิ่งนั้น และสาม ท่านต้องทราบว่าดำเนินการเปลี่ยนแปลงอย่างไร ซึ่งข้อมูลในรายงานฉบับนี้จะเป็นส่วนสำคัญสำหรับความพยายามใดๆ ก็ตามเพื่อไปสู่การเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาของท่าน

ประเด็นที่สามคือ ผลลัพธ์ในรายงานฉบับนี้มีพื้นฐานมาจากข้อมูลการวิจัยด้านภาวะผู้นำที่ได้ทำการศึกษาค้นคว้าจากกลุ่มของผู้ที่อยู่ในวัยทำงานและผู้นำต่างๆ มามากกว่า 20 ปี ดังนั้นข้อมูลต่างๆ ที่กล่าวถึงในรายงานฉบับนี้จึงเหมาะสำหรับผู้นำและผู้เชี่ยวชาญในวิชาชีพต่างๆ

ประเด็นสุดท้ายคือ ดังที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น คุณลักษณะที่สำคัญที่สุดของภาวะผู้นำก็คือ ความสามารถในการสร้างและรักษาทีมที่มีผลการปฏิบัติงานสูง ดังนั้นเนื้อหาในหลายๆ ส่วนของรายงานฉบับนี้จึงมุ่งเน้นไปที่ศักยภาพของท่านในแง่มุมดังกล่าว



คำนิยาม

มิติ 7 ด้านของรายงานผลการประเมินศักยภาพเพื่อคาดการณ์ภาวะผู้นำได้มีการนิยามดังต่อไปนี้

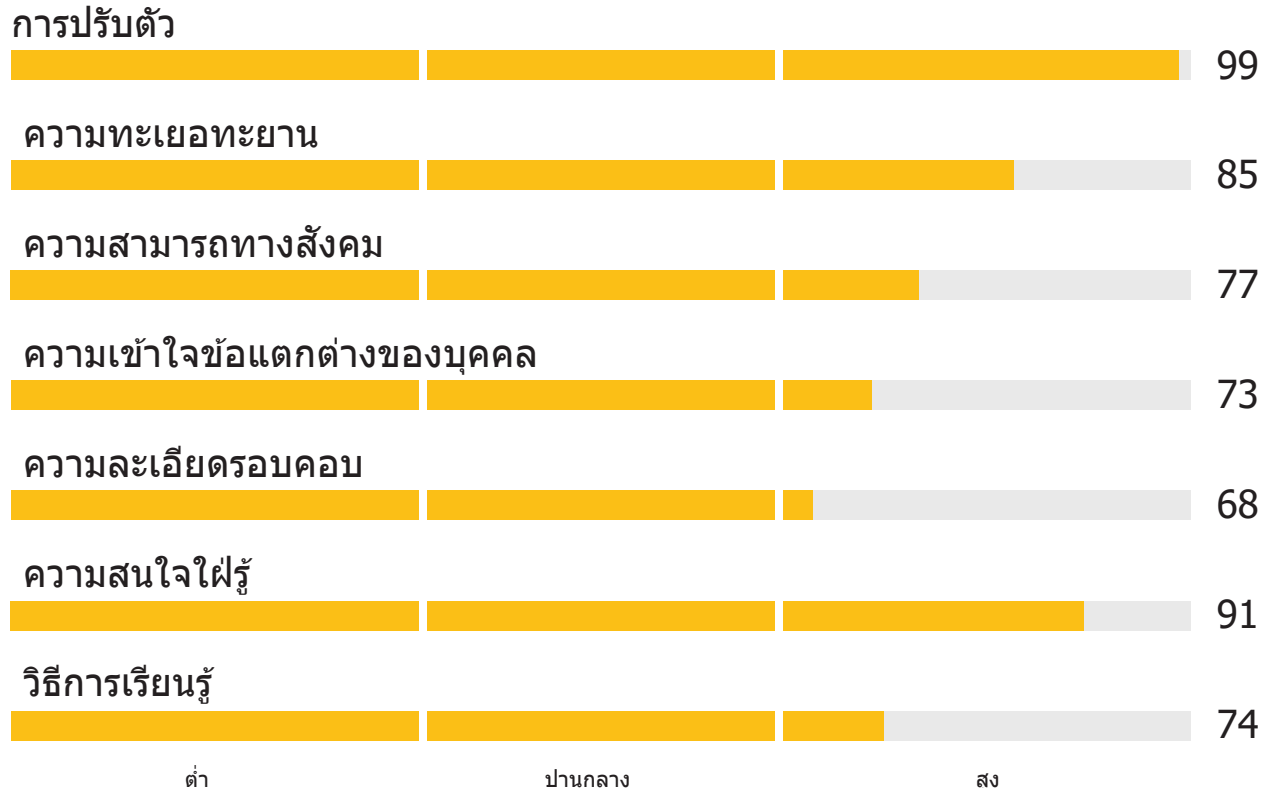
การปรับตัว	มิติด้านการปรับตัวสะท้อนให้เห็นถึงระดับที่บุคคลมีความใจเย็นสุขุมหรือในทางกลับกันมีอาการแปรปรวนและโมโหง่าย ผู้ที่ได้คะแนนสูงจะเป็นคนที่มีความมั่นใจในตนเอง สามารถปรับตัวได้เร็วและมองโลกในแง่ดี ส่วนผู้ที่ได้คะแนนต่ำนั้นดูเหมือนจะตั้งเครียด หงุดหงิดง่าย และมองโลกในแง่ลบ
ความทะเยอทะยาน	มิติด้านความทะเยอทะยานเป็นการประเมินระดับที่บุคคลมีลักษณะความเป็นผู้นำแสวงหาตำแหน่งหน้าที่และให้คุณค่ากับผลงานความสำเร็จ ผู้ที่ได้คะแนนสูงจะชอบการแข่งขันและกระตือรือร้นที่จะหาความก้าวหน้าให้กับตัวเอง ในขณะที่ผู้ที่ได้คะแนนต่ำ ดูเหมือนจะไม่ยืนยันรักษาสิทธิ์ของตนเอง และมีความสนใจในเรื่องความก้าวหน้าที่น้อยกว่า
ความสามารถทางสังคม	มิติด้านความสามารถทางสังคมเป็นการประเมินระดับที่บุคคลมีลักษณะช่างพูดช่างคุยและมีความมั่นใจในการเข้าสังคม ผู้ที่ได้คะแนนสูงจะเป็นคนที่ชอบเข้าสังคม สนุกสนาน และทำอะไรอย่างสนุกสนานพร้อมทั้งยังไม่ชอบทำงานตามลำพังอีกด้วย ในขณะที่ผู้ที่ได้คะแนนต่ำจะมีลักษณะเก็บตัว เงียบขรึม ไม่ชอบทำตัวเป็นจุดสนใจ และสามารถทำงานคนเดียวได้
ความเข้าใจข้อแตกต่างของบุคคล	มิติด้านความเข้าใจข้อแตกต่างของบุคคลสะท้อนทักษะทางสังคมการมีไหวพริบ และความสามารถในการรับรู้และเข้าใจผู้อื่น ผู้ที่ได้คะแนนสูงจะเป็นคนเป็นมิตร อ่อนนุชและเป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น ในขณะที่ผู้ที่ได้คะแนนต่ำจะเป็นตัวของตัวเอง เปิดเผย และตรงไปตรงมา
ความละเอียดรอบคอบ	มิติด้านความละเอียดรอบคอบเกี่ยวข้องกับควบคุมตนเองและความเพียรพยายาม ผู้ที่ได้คะแนนสูงจะเป็นคนที่มีระเบียบเรียบร้อย พังพาได้ และละเอียดถี่ถ้วน พวกเขาจะทำตามกฎเกณฑ์และจ่ายต่อการควบคุมดูแล ส่วนผู้ที่ได้คะแนนต่ำจะตัดสินใจเร็ว และมีความยืดหยุ่นรวมทั้งมีแนวโน้มที่จะต่อต้านกฎเกณฑ์และการควบคุมดูแลอย่างใกล้ชิด แต่อย่างไรก็ดี คนกลุ่มนี้อาจเป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์และเป็นไปตามสัญชาตญาณ
ความสนใจใฝ่รู้	มิติด้านความสนใจใฝ่รู้สะท้อนให้เห็นถึงระดับที่บุคคลมีความสงสัยใคร่รู้ ชอบการผจญภัย และช่างจินตนาการ ผู้ที่ได้คะแนนสูงมีแนวโน้มที่จะเป็นคนหัวไวและมีวิสัยทัศน์ แต่อาจจะเป็นคนที่เบื่อง่ายและไม่ใส่ใจในรายละเอียดมากนัก ส่วนผู้ที่ได้คะแนนต่ำจะเป็นผู้ที่เน้นการปฏิบัติจริง มีจุดมุ่งเน้นที่ชัดเจนและสามารถมีสมาธิจดจ่ออยู่กับสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้เป็นเวลานาน
วิธีการเรียนรู้	มิติด้านวิธีการเรียนรู้จะสะท้อนระดับที่บุคคลชอบกิจกรรมเชิงวิชาการและให้คุณค่ากับการศึกษาเพื่อหาความรู้ ผู้ที่ได้คะแนนสูงมีแนวโน้มที่จะชอบอ่านหนังสือและศึกษาหาความรู้ ในขณะที่ผู้ที่ได้คะแนนต่ำจะมีความสนใจในการศึกษาอย่างเป็นทางการน้อยกว่า แต่จะสนใจการเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติจริงมากกว่า



รูปแบบศักยภาพทางด้านภาวะผู้นำ

มิติ

%



รายงานฉบับนี้มีความเที่ยงตรงและสามารถแปลผลได้



การปรับตัว

เกี่ยวกับการควบคุมความรู้สึก การมองโลกในแง่ดี และการมีอารมณ์ที่มั่นคงหนักแน่น



ความหมายด้านพฤติกรรม

ผู้นำที่ได้คะแนนในระดับเดียวกันนี้ มีแนวโน้ม:

- รับมือกับความกดดันได้ดี
- ไม่มองคำวิจารณ์เป็นเรื่องส่วนตัว
- คาดหวังว่าจะประสบความสำเร็จ
- สอนงานได้ยาก
- มองข้ามความผิดพลาดของตนเอง

ความหมายด้านภาวะผู้นำ

เมื่อเปรียบเทียบกับผู้นำคนอื่น ๆ แล้ว คะแนนของท่านบ่งชี้ว่า โดยปกติแล้วท่านจะรักษาทัศนคติในเชิงบวก มีอารมณ์ที่ดี อดทนต่อความผิดพลาดของพนักงาน และยืนหยัดเมื่อเผชิญกับความท้าทาย ความอึดอัดคับข้องใจและปัญหาต่างๆ ในทางตรงกันข้าม ท่านอาจไม่ตระหนักเมื่อผู้อื่นรู้สึกเครียด อีกทั้งยังอาจไม่ค่อยเต็มใจที่จะรับฟังข้อมูลป้อนกลับในเชิงลบ

การวิเคราะห์ขีดความสามารถ

การควบคุมอารมณ์และความรู้สึก : ท่านมีแนวโน้มที่จะรักษาความสุขเยือกเย็นไว้ได้แม้เมื่อถูกขู่หรือทำให้รำคาญหรือเมื่อเผชิญกับกำหนดเส้นตาย (deadline) และความกดดันอย่างหนักจากภายนอก ผู้อื่นมองว่าท่านเป็นคนที่มีความมั่นใจในตนเองและในความสามารถของตน นอกจากนี้ท่านยังแสดงออกทางอารมณ์ในลักษณะที่มีวุฒิภาวะและเหมาะสมกับสถานการณ์ทางสังคม

การฟัง : ท่านมั่นใจในวิจาร์ณญาณของตนเองมากจนในบางครั้งท่านอาจมองข้ามมุมมองของผู้อื่นไป ด้วยเหตุนี้ผู้อื่นจึงอาจมองว่าท่านมีความทะนงตัว ไม่ว่าความคิดเห็นของท่านนั้นจะดีหรือมีประโยชน์มากเพียงใดก็ตาม

การเรียนรู้และความสามารถส่วนตัวในด้านการสอนงาน : ท่านเป็นคนที่เปิดกว้างต่อข้อมูลป้อนกลับ (feedback) และอาจร้องขอข้อมูลป้อนกลับจากผู้อื่นอีกด้วย แต่เนื่องจากท่านมีความมั่นใจในตัวเองสูงมากท่านจึงมีแนวโน้มที่จะมุ่งเน้นไปที่ข้อมูลป้อนกลับในเชิงบวก และมองข้ามข้อมูลป้อนกลับในเชิงลบไป สิ่งนี้อาจทำให้การสอนงานของท่านเป็นเรื่องยาก

การสร้างความสัมพันธ์ การมีอารมณ์ที่ดีและความเป็นคนคงเส้นคงวาของท่านน่าจะทำให้ผู้อื่นรู้สึกว่าท่านเป็นคนที่น่าพบปะและพูดคุยด้วย ท่านน่าจะประสบความสำเร็จเป็นอย่างดีในการสร้างและรักษาความสัมพันธ์กับผู้อื่นหากนั่นเป็นสิ่งที่ท่านต้องการ

การบริหารความเครียด : ท่านดูเหมือนจะรับมือกับความอึดอัดใจ ความล่าช้า และความกดดันที่เกิดขึ้นจากกำหนดเส้นตาย (deadline) และปริมาณงานที่มากได้เป็นอย่างดี โดยความเป็นจริงท่านดูเหมือนจะพัฒนาก้าวหน้าและประสบความสำเร็จภายใต้ภาวะกดดันโดยอาจรับผิดชอบงานที่มากกว่าปกติ รวมทั้งผู้อื่นรู้สึกชื่นชมและไว้วางใจในความยืดหยุ่นในการตอบสนองต่อปัญหาของท่าน



การปรับตัว

ข้อเสนอแนะสำหรับการพัฒนา

การควบคุมอารมณ์และความรู้สึก

- เนื่องจากมีคนจำนวนมากที่ไม่สามารถรับมือกับความอัดอั้นของใจและอุปสรรคต่างๆ ได้ดีเท่าท่าน ดังนั้นท่านจึงควรแบ่งปันเคล็ดลับและเทคนิคต่างๆ ที่คิดว่าเป็นประโยชน์ให้ผู้อื่นได้ทราบในยามที่งานไม่ได้ดำเนินไปด้วยดี
- เนื่องจากท่านเป็นคนที่มีความมั่นใจสูงมาก ท่านจึงอาจไม่ตระหนักว่าผู้อื่นกำลังรู้สึกเครียด ในฐานะผู้นำ ท่านควรแสดงออกอย่างเหมาะสมเพื่อให้พนักงานเห็นว่าท่านเข้าใจปัญหาของพวกเขา

การฟัง

- ควรใช้ทักษะการฟังอย่างตั้งใจและภาษาภายในเชิงบวก อย่าลืมพูดทวนข้อความในสิ่งที่อีกฝ่ายหนึ่งพูดออกมา และอย่าขัดจังหวะพวกเขา
- ควรพยายามแสดงความสนใจอย่างแท้จริงในสิ่งที่ผู้อื่นพูด เนื่องจากพวกเขาสามารถรู้สึกได้ถ้าหากท่านแสร้งทำและไม่ตั้งใจฟังสิ่งที่พวกเขาพูดอย่างแท้จริง

การเรียนรู้และความสามารถส่วนตัวในด้านการสอนงาน

- ไม่ควรเพิกเฉยต่อคำวิพากษ์วิจารณ์ โดยเฉพาะเมื่อท่านได้รับคำวิจารณ์ที่มีเนื้อหาหลักขณะเดียวกันจากหลายๆ แหล่ง
- ควรขอข้อมูลป้อนกลับจากเพื่อนร่วมงานของท่าน และตั้งคำถามกับตนเองว่า "สิ่งที่ผู้อื่นมักบอกกับฉันคืออะไร" ท่านควรใส่ใจกับแนวคิดหลักที่ได้ยินซ้ำๆ อยู่หลายครั้ง
- ควรระบุเพื่อนร่วมงานที่ท่านไว้วางใจที่สามารถให้ข้อมูลป้อนกลับที่สอดคล้องกับท่านได้และหมั่นขอข้อมูลจากเขา/เธออยู่เสมอ นอกจากนี้ก่อนที่จะประชุม นำเสนอหรือติดต่อลูกค้า ท่านควรขอให้เพื่อนร่วมงานช่วยสังเกตว่าท่านทำได้ดีเพียงใดและให้คำวิจารณ์ในภายหลัง (สิ่งนี้จะช่วยให้เพื่อนร่วมงานของท่านมุ่งเน้นไปที่พฤติกรรมของท่าน และเขา/เธอจะสามารถให้ข้อมูลป้อนกลับที่เป็นประโยชน์แก่ท่านได้มากขึ้น)

การสร้างความสัมพันธ์

- ผู้อื่นจะชื่นชมในท่าทางที่สุ่มและมั่นคงของท่าน เมื่อท่านมีพฤติกรรมที่แตกต่างออกไป ผู้อื่นจะรู้สึกเครียดได้ ดังนั้นท่านจึงควรใช้ทักษะที่มีอยู่ให้มากขึ้นเพื่อให้พวกเขา รู้สึกเย็นลงและสร้างแรงจูงใจให้พวกเขา
- เนื่องจากท่านมีความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่นได้ดี ท่านจึงควรที่จะมาเป็นพี่เลี้ยง (mentor) ให้กับผู้อื่นในด้านนี้

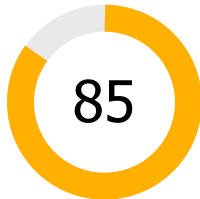
การบริหารความเครียด

- ท่านดูเหมือนจะรับมือกับแรงกดดันและความเครียดได้ดีมากจนผู้อื่นอาจไม่เชื่อว่าท่านมี "ความกังวล" มากเท่ากับที่ท่านควรจะเป็น ในฐานะผู้นำ สิ่งสำคัญก็คือ ท่านจะต้องถ่ายทอดความรู้สึกออกมาในระดับที่เหมาะสมให้พนักงานเห็นว่าท่านมีความรู้สึกร่วมด้วยเช่นกัน
- ควรพยายามอย่ามอบหมายงานจำนวนมากให้ผู้อื่นเพียงเพราะท่านไม่คิดว่าปริมาณงานดังกล่าวจะก่อให้เกิดความกดดันหรือเนื่องจากท่านคิดว่าผู้อื่นน่าจะรับมือกับงานเหล่านั้นได้ดีเท่าท่าน



ความทะเยอทะยาน

เกี่ยวกับการลงมือดำเนินโครงการริเริ่มใหม่ๆ การขอแข่งขันและการแสวงหาบทบาทในการเป็นผู้นำ



ความหมายด้านพฤติกรรม

ผู้นำที่ได้คะแนนในระดับเดียวกันนี้ มีแนวโน้ม:

- รู้สึกสนุกที่ได้รับผิดชอบดูแลและทำการตัดสินใจต่างๆ
- ยอมรับความท้าทายที่ยากๆ
- รู้สึกสนุกกับการพูดต่อหน้าสาธารณชน
- ชมชมขวัญพนักงานที่อายุน้อยกว่าหรือตำแหน่งงานที่ต่ำกว่า
- กระตือรือร้นที่จะก้าวหน้า

ความหมายด้านภาวะผู้นำ

เมื่อเปรียบเทียบกับผู้นำคนอื่น ๆ แล้ว คะแนนของท่านบ่งชี้ว่า ท่านเป็นคนที่กระตือรือร้นทำงานหนัก ชอบการแข่งขันและต้องการความก้าวหน้า ท่านชอบอยู่ในตำแหน่งที่เป็นผู้นำและทำหน้าที่ดูแลรับผิดชอบสิ่งต่างๆ ในกรณีที่ท่านมีประสบการณ์และทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ที่เหมาะสม ท่านจะสามารถรับบทบาทผู้นำในโครงการที่ซับซ้อนได้ ในทางกลับกันท่านอาจมีแนวโน้มที่จะแข่งขันหรือชมชมขวัญเพื่อนร่วมงานได้ทั้งๆ ที่ไม่มีเจตนาเช่นนั้น

การวิเคราะห์ขีดความสามารถ

การมุ่งเน้นการลงมือปฏิบัติ : ท่านเป็นคนที่ทำงานอย่างหนัก ชอบแข่งขัน และต้องการประสบความสำเร็จ ผู้อื่นสามารถไว้วางใจให้ท่านดำเนินการริเริ่ม แก้ไขปัญหาและผลักดันให้สิ่งต่างๆ ก้าวหน้าไปได้

ความก้าวหน้าในสายอาชีพ : ท่านสามารถตระหนักได้ว่าอะไรคือสิ่งที่ท่านสามารถทำให้บรรลุได้ อีกทั้งยังมีพลังและความมั่นใจที่จะสร้างสรรค์สิ่งต่างๆ ให้เกิดขึ้นได้ ท่านดูเหมือนเต็มใจที่จะผลักดันโครงการต่างๆ ให้ดำเนินไปจนเสร็จสมบูรณ์

การริเริ่มสิ่งใหม่ๆ : ท่านมีความมั่นใจและปรารถนาที่จะเป็นผู้นำในสถานการณ์วิกฤต ผู้อื่นมักหันมาหาท่านเพื่อขอแนวทาง และท่านเองก็ชอบที่จะให้ความช่วยเหลือดังกล่าว ผู้อื่นคาดหวังให้ท่านทำในสิ่งที่จำเป็นต้องทำเมื่อเกิดปัญหาขึ้นโดยไม่ต้องให้ร้องขอ

การบรรลุผลลัพธ์ : ท่านจะรู้สึกภาคภูมิใจเมื่อสามารถทำงานให้สำเร็จลุล่วงได้ ผู้อื่นคาดหวังว่าท่านจะผลักดันตัวเองและพนักงานของท่านให้ดำเนินโครงการได้สำเร็จและทำได้เกินกว่าเป้าหมายที่วางไว้

การตัดสินใจ : ท่านไม่รู้สึกกลัวที่จะทำการตัดสินใจแม้ในยามไม่มีข้อมูลที่จำเป็นทั้งหมด อย่างไรก็ตามก็ดีที่ท่านอาจจำเป็นต้องฝึกที่จะมอบหมายอำนาจการตัดสินใจให้ผู้อื่นบ้างตามความเหมาะสม



ความทะเยอทะยาน

ข้อแนะนำสำหรับการพัฒนา

การมุ่งเน้นการลงมือปฏิบัติ

- หน้าที่ส่วนหนึ่งของผู้นำก็คือการพัฒนาทักษะของพนักงานคนอื่นๆ ควรระวังอย่าแข่งขันกับพนักงานของตนเองหรือทำสิ่งใดที่มีลักษณะดูเหมือนกัน
- แม้ว่าการมุ่งเน้นไปที่การลงมือปฏิบัติจะเป็นสิ่งที่พึงประสงค์ แต่การวางแผนอย่างระมัดระวังก็นำไปสู่การตัดสินใจที่ดีกว่าอยู่บ่อยครั้ง ในฐานะผู้นำ ท่านควรจะต้องระวังไม่จัดการกับประเด็นปัญหาต่างๆ ราวกับเป็นเรื่องเร่งด่วนไปทั้งหมด แต่ควรตอบสนองอย่างรวดเร็วฉับพลันในสถานการณ์ที่จำเป็นเท่านั้น

ความก้าวหน้าในสายอาชีพ

- เนื่องด้วยความจริงใจและความชอบแข่งขันของท่าน ท่านจึงควรระวังไม่ทำให้กลุ่มเพื่อนร่วมงานของท่านรู้สึกว่าคุณไม่เป็นมิตร เมื่อมีโอกาสท่านควรขอมติเอกฉันท์จากกลุ่มว่าเห็นชอบกับแผนงานของท่านหรือไม่ สื่อสารกับพวกเขา มอบหมายงานให้ผู้อื่นทำและแบ่งปันความสำเร็จที่ได้ให้กับทุกคน
- ควรขอข้อมูลป้อนกลับจากผู้ที่ท่านไว้วางใจเกี่ยวกับการทำงานของท่านในฐานะสมาชิกคนหนึ่งของทีม ถ้าหากข้อมูลป้อนกลับที่ได้ไม่ใช่คำชม ท่านควรจัดทำแผนงานสำหรับการปรับปรุงตนเอง
- ควรส่งเสริมอาชีพการงานของพนักงานและเพื่อนร่วมงานของท่าน ควรให้ผู้อื่นเข้ามามีส่วนร่วมในโครงการต่างๆ มอบหมายงานเมื่อสามารถทำได้ และมองหาโอกาสในการสร้างพันธมิตรกับกลุ่มอื่นๆ ในการทำโครงการต่างๆ

การริเริ่มสิ่งใหม่ๆ

- ไม่ควรรับงานมากเกินไปที่ท่านจะทำได้ เนื่องจากหากไม่สามารถทำตามคำสัญญาที่ให้ไว้ได้ ความไว้วางใจที่ผู้อื่นมีให้ท่านก็อาจลดน้อยลง
- ควรประเมินตามความเป็นจริงว่าทีมของท่านสามารถทำสิ่งใดให้เป็นผลสำเร็จได้บ้าง และพยายามไม่ให้คำมั่นสัญญาในสิ่งใดที่เกินกำลังทีมของตนเอง
- ควรจำไว้ว่าไม่ใช่ทุกคนที่จะมีระดับการเอาใจจริงเอาใจมากเท่าท่าน ท่านจึงต้องระวังอย่าทำให้พนักงานเหนื่อยล้ามากเกินไปจนหมดแรงที่จะทำงานต่อไป การมุ่งเน้นไปที่เป้าหมายเป็นสิ่งที่ดี แต่ท่านควรต้องตระหนักถึงสัญญาณของการท้อถอยและความเหนื่อยล้าของคนอื่นๆ ด้วย

การบรรลุผลลัพธ์

- ท่านมีความคาดหวังที่สูงต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน แต่ก็ไม่ใช่ว่าทุกคนจะคิดเหมือนท่าน ทั้งนี้ท่านควรทำให้ผู้อื่นทราบว่าจะอะไรคือสิ่งที่ท่านคาดหวัง และบริหารพนักงานให้สอดคล้องกับความคาดหวังนั้น
- ควรเพิ่มความระมัดระวังเมื่อทำการผลักดันผู้อื่น เนื่องจากความสามารถและทักษะของพวกเขาอาจไม่ได้อยู่ในระดับเดียวกับท่าน

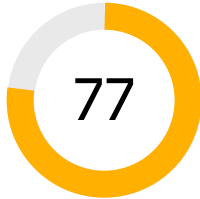
การตัดสินใจ

- ก่อนทำการตัดสินใจ ท่านควรทบทวนข้อมูลทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเสียก่อน ควรยึดคติของช่างไม้ที่ว่า "ทำการวัดสองครั้งก่อนแล้วจึงค่อยลงมือตัด"
- ท่านอาจจะทำการตัดสินใจอย่างรวดเร็วด้วยความมั่นใจ ผลก็คือผู้อื่นอาจพึ่งพาให้ท่านทำการตัดสินใจอยู่เสมอ ซึ่งสิ่งนี้จะทำให้พวกเขาไม่ได้พัฒนาทักษะของตนเองเลย ดังนั้นท่านจึงควรมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้ผู้อื่นได้บ้างด้วยอำนาจของท่านรับผิดชอบตัดสินใจในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานของเขา



ความสามารถทางสังคม

เกี่ยวกับการเป็นคนช่างคุย ความกล้าที่จะเข้าสังคม และการสร้างความบันเทิง



ความหมายด้านพฤติกรรม

ผู้นำที่ได้คะแนนในระดับเดียวกันนี้
มีแนวโน้ม:

- ดุดล่องแคล่ว มีสิ่งที่ต้องทำตลอดเวลา และเต็มไปด้วยความกระตือรือร้น
- ช่างพูดคุย เป็นมิตร และเข้าถึงได้
- สร้างความสัมพันธ์กับผู้คนหลากหลายประเภทได้
- พูดมากกว่าฟัง
- สับสนระหว่างการทำกิจกรรมกับการผลิตผลของงาน

ความหมายด้านภาวะผู้นำ

เมื่อเปรียบเทียบกับผู้นำคนอื่น ๆ แล้ว คะแนนของท่านบ่งชี้ว่า ท่านมีพลังและความมั่นใจในการเข้าสังคม กล้าพูดแสดงความคิดเห็นต่อหน้าสาธารณชน ทำงานที่ต้องมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น และคาดหวังให้ผู้อื่นนิยมชมชอบท่าน ท่านน่าจะเป็นผู้ที่มีความสามารถเฉพาะตัวในด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ที่อยู่นอกกลุ่มงานเดียวกับท่าน เพราะท่านเป็นผู้ที่เข้าสังคมได้ง่ายและเปิดให้ผู้อื่นเข้าหาท่านได้ง่ายเช่นกัน ทั้งนี้ท่านอาจขาดสมาธิกับสิ่งที่ทำอยู่ได้ง่าย ยกเว้นว่าท่านมีความเพียรพยายามกับสิ่งนั้นเป็นอย่างมาก

การวิเคราะห์ขีดความสามารถ

การเริ่มสร้างปฏิสัมพันธ์ : ท่านมั่นใจว่าคนแปลกหน้าจะต้องรู้สึกชอบท่าน ด้วยเหตุผลนี้ท่านจึงสามารถสื่อสารกับผู้อื่นในองค์กรได้ง่าย ซึ่งสิ่งนี้นับว่าเป็นความสามารถพิเศษที่เป็นประโยชน์ประการหนึ่งสำหรับผู้นำ

ความกระตือรือร้น : ท่านดูเหมือนจะเป็นนักสื่อสารที่มีชีวิตชีวา กระตือรือร้น และเอาใจจริงเอาใจที่ผู้อื่นสังเกตเห็นได้ในที่ประชุม

การเปิดโอกาสให้ผู้อื่นเข้าหา : การที่ท่านมีความมั่นใจในการเข้าสังคม มีสไตล์การสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่มีชีวิตชีวา และมีความเต็มใจที่จะสื่อสารกับคนแปลกหน้า จะทำให้ผู้อื่นมองว่าท่านเข้าสังคมเก่งและเข้าถึงได้ง่าย

การสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ : ท่านมีทักษะที่ดีในการสร้างความสัมพันธ์ และมีปฏิสัมพันธ์กับคนหลากหลายประเภทในทุกระดับขององค์กรได้อย่างมั่นใจ

การมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม : ท่านเต็มใจที่จะแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในที่ประชุมของทีมอย่างกระตือรือร้น



ความสามารถทางสังคม

ข้อเสนอแนะสำหรับการพัฒนา

การเริ่มสร้างปฏิสัมพันธ์

- เมื่อพูดคุยกับผู้บังคับบัญชาโดยตรง ควรทำให้แน่ใจว่าท่านเป็นฝ่ายฟังเนื่องจากการพูดนั้นอาจไม่ใช่การสื่อสารที่ดีเสมอไป
- ควรพึงระลึกว่าสได้สการมีปฏิสัมพันธ์ที่เต็มไปด้วยความร่าเริงและกระตือรือร้นของท่านอาจรบกวนผู้อื่นได้

ความกระตือรือร้น

- ท่านอาจได้รับพลังและความมีชีวิตชีวาจากการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น แต่ท่านก็ควรให้เวลากับการทำงานของตนเองด้วย ผู้นำที่มีประสิทธิภาพย่อมสามารถบริหารความสมดุลระหว่างงานกลุ่มและงานส่วนบุคคลของตนเองได้อย่างเหมาะสม
- ควรตระหนักไว้ว่าความกระตือรือร้นและความคิดที่หนักแน่นของท่านอาจกลบความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาได้ ท่านควรเปิดโอกาสให้พวกเขาได้พูดแสดงความคิดเห็นความเห็นบ้าง
- ควรขอข้อมูลป้อนกลับจากเพื่อนร่วมงานที่ท่านไว้วางใจเพื่อตัดสินใจว่าท่านพูดหรือเปลี่ยนหัวข้อเร็วเกินไปจนทำให้คนอื่นตามไม่ทันหรือไม่

การเปิดโอกาสให้ผู้อื่นเข้าหา

- หากท่านพูดคุยกับผู้อื่นอยู่ตลอดเวลา สิ่งนี้อาจขัดขวางการทำงานของพวกเขาได้ เมื่อท่านเดินเข้าไปในที่ทำงาน พนักงานของท่านจะหยุดทำในสิ่งที่พวกเขากำลังทำอยู่และหันมาให้ความสนใจกับท่านอย่างเต็มที่ ท่านควรตระหนักถึงสิ่งนี้และพยายามหลีกเลี่ยงไม่ทำให้พวกเขาเสียสมาธิจากงานที่ท่านอยู่โดยไม่จำเป็น

การสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์

- ท่านอาจจะรู้จักคนจำนวนมากในองค์กรและสิ่งนี้ก็เป็นลักษณะที่สำคัญของผู้นำที่ประสบความสำเร็จ ท่านควรใช้มิตรภาพกับผู้คนในส่วนต่างๆ ขององค์กรให้เป็นประโยชน์เพื่อช่วยให้งานต่างๆ ลุล่วงไปได้
- ควรใช้จุดแข็งในด้านสร้างเครือข่ายคนรู้จักของท่านให้เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาพนักงานในระดับที่ต่ำกว่า ควรแนะนำให้พวกเขาได้รู้จักคนที่ท่านติดต่อด้วย และช่วยให้พวกเขาพัฒนาความสัมพันธ์กับผู้อื่น
- ควรใช้ทักษะด้านสังคมของท่านเพื่อโน้มน้าวให้คนที่ไม่ค่อยชอบเข้าสังคมเข้ามามีส่วนร่วมด้วย ควรพยายามชักจูงและให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมอย่างกระตือรือร้น นั่นหมายความว่า ท่านจะส่งผลกระทบทางบวกต่อการสื่อสารโดยรวมภายในองค์กรได้

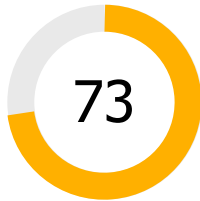
การมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม

- เมื่อสร้างความเป็นปึกแผ่นให้กับทีม ท่านควรขอข้อมูลจากผู้อื่นก่อนที่จะให้คำแนะนำใดๆ ถ้าหากท่านรู้สึกว่าคุณเองเป็นผู้ควบคุมปฏิสัมพันธ์ต่างๆ ภายในทีม ท่านควรถอยกลับมาให้มีบทบาทน้อยลงและดูว่าสิ่งต่างๆ พัฒนาไปอย่างไร สมาชิกทีมของท่านอาจแสดงพัฒนาการบางอย่างที่ทำให้ท่านประหลาดใจก็ได้
- ควรตระหนักว่าบางอย่างทำคนเดียวดีกว่าทำเป็นทีม ไม่ควรใช้วิธีการทำงานเป็นทีมกับปัญหาทุกอย่าง ควรประเมินว่าจำเป็นต้องใช้ข้อมูลใดบ้างและต้องตัดสินใจรวดเร็วเพียงใดก่อนที่จะเริ่มมอบหมายให้กลุ่มดำเนินการ



ความเข้าใจข้อแตกต่างของบุคคล

เกี่ยวกับการทำตัวให้สอดคล้องกับผู้อื่น การคำนึงถึงผู้อื่น และการมีทักษะด้านการรักษาความสัมพันธ์



ความหมายด้านพฤติกรรม

ผู้นำที่ได้คะแนนในระดับเดียวกันนี้ มีแนวโน้ม:

- อธิบายดีและน่าเชื่อถือด้วย
- เข้าสังคมได้อย่างเหมาะสมและเป็นสมาชิกทีมที่ดี
- เข้าใจการเมืองในองค์กรและผู้คนในสังคมได้ดี
- ให้คำมั่นสัญญาเกินกว่าที่จะทำได้จริง
- หลีกเลี่ยงการเผชิญหน้า

ความหมายด้านภาวะผู้นำ

เมื่อเปรียบเทียบกับผู้นำคนอื่น ๆ แล้ว คะแนนของท่านบ่งชี้ว่า ท่านไม่ชอบความขัดแย้งและพยายามรักษาความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่น ท่านเป็นสมาชิกทีมที่ดีและให้คุณค่ากับการสนับสนุนและการช่วยเหลือผู้อื่น พนักงานของท่านน่าจะชอบและไว้วางใจท่าน แต่พวกเขาอาจพยายามหาประโยชน์จากการเป็นคนที่มีจิตใจดีของท่านได้เช่นกัน

การวิเคราะห์ขีดความสามารถ

ความเห็นอกเห็นใจ : ท่านเป็นคนช่างคิดไตร่ตรองและคำนึงถึงผู้อื่น ท่านเห็นคุณค่าว่าการกระทำของตนเองจะส่งผลกระทบต่ออย่างไรต่อผู้อื่น และพยายามหลีกเลี่ยงไม่ทำให้ผู้อื่นรู้สึกไม่พอใจโดยไม่จำเป็น

ความร่วมมือ : ท่านให้คุณค่ากับความร่วมมือ ท่านเป็นสมาชิกทีมที่ดีเยี่ยมและท่านยังเป็นแบบอย่างให้กับพนักงานและผู้อื่นในการบรรลุเป้าหมายด้วยการร่วมมือร่วมใจกัน

การแสวงหาข้อมูล : ท่านเคารพผู้อื่นและพยายามหาข้อมูลจากพวกเขา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องที่จะส่งผลกระทบต่อพวกเขาเป็นการส่วนตัว

การเผชิญหน้ากับผู้บังคับบัญชา : เนื่องจากท่านให้ความสำคัญกับความร่วมมือและไม่ชอบทำให้ผู้อื่นอารมณ์เสีย ท่านจึงอาจมองว่าการเผชิญหน้ากับพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับต่ำนั้นเป็นเรื่องยาก

การทำงานตามลำพัง : ท่านดูเหมือนจะไม่สะดวกใจเมื่อต้องอยู่ในตำแหน่งที่ไม่เป็นที่ชื่นชอบของผู้อื่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อการทำงานนั้นจะทำให้ผู้อื่นรู้สึกหงุดหงิดรำคาญใจ และท่านมีแนวโน้มที่จะหลีกเลี่ยงการเผชิญหน้าด้วย



ความเข้าใจข้อแตกต่างของบุคคล

ข้อแนะนำสำหรับการพัฒนา

ความเห็นอกเห็นใจ

- ในฐานะผู้นำ บางครั้งท่านจะต้องตัดสินใจในเรื่องยากๆ ท่านควรเรียนรู้ว่าแม้บางครั้งจะต้องเผชิญหน้ากับผู้อื่น แต่ท่านก็ยังสามารถคงความเป็นเพื่อนไว้ได้
- เนื่องจากท่านเป็นคนที่มีความอดทนและคำนึงถึงผู้อื่น บางคนจะพยายามหาประโยชน์จากการเป็นคนที่มีจิตใจดีของท่าน

ความร่วมมือ

- เมื่อท่านพยายามที่จะช่วยเหลือผู้อื่น ท่านต้องระวังอย่าให้คำมั่นสัญญาเกินกว่าที่ท่านสามารถทำได้จริง ท่านควรประเมินสถานการณ์ในปัจจุบันของตนเองก่อนที่จะรับงานเพิ่มหรือช่วยเหลือผู้อื่น
- การบริหารโดยยึดหลักกันห้ามตีไม้ไขว้ว่าจะเป็นวิธีการที่เหมาะสมเสมอไป ท่านต้องเรียนรู้ว่าเมื่อใดควรขอคำปรึกษาจากพนักงานและเมื่อใดที่ควรตัดสินใจเอง

การแสวงหาข้อมูล

- เมื่อขอข้อมูลป้อนกลับจากผู้อื่น ท่านไม่ควรมุ่งเน้นไปที่เรื่องดีๆ หรือเรื่องไม่ดีเพียงอย่างเดียวใดอย่างหนึ่ง แต่ควรให้พูดถึงทั้งสองสิ่ง อย่างละ 2-3 ข้อ
- ควรคัดเลือกให้ได้ว่าขอข้อมูลป้อนกลับจากใคร เนื่องจากการให้ข้อมูลป้อนกลับอาจเป็นงานที่เหนื่อยไม่น้อยเลยสำหรับผู้อื่น

การเผชิญหน้ากับผู้ใต้บังคับบัญชา

- การให้ข้อมูลป้อนกลับแก่พนักงานในลักษณะที่ทันกาลจะก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีกว่า การไม่ให้ข้อมูลป้อนกลับจะทำให้เกิดความไร้ประสิทธิภาพและอาจก่อให้เกิดความเข้าใจว่าท่านมีความลำเอียงได้
- ควรตั้งความคาดหวังเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของท่านให้ชัดเจน เนื่องจากจะเป็นการกำหนดมาตรฐานและทำให้ท่านรู้สึกสะดวกใจเมื่อต้องจัดการกับข้อบกพร่องที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

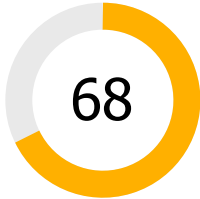
การทำงานตามลำพัง

- พนักงานไว้วางใจให้ท่านเป็นตัวแทนนำเสนอข้อกังวลของพวกเขาต่อผู้บริหารระดับอาวุโสในองค์กร ถ้าหากท่านไม่สามารถรับบทบาทนี้ได้ สมาชิกในกลุ่มงานของท่านก็จะเริ่มไม่แน่ใจในภาวะผู้นำของท่าน ดังนั้นท่านจึงควรทำหน้าที่เป็นตัวแทนของพนักงานให้ได้
- แนวโน้มของท่านในการหลีกเลี่ยงการเผชิญหน้าและสถานการณ์การโต้แย้งอาจเป็นสิ่งที่ลดประสิทธิภาพในการเป็นผู้นำของท่านได้ ท่านควรเตรียมพร้อมที่จะอดทนต่อสถานการณ์ที่ไม่เป็นที่น่าพึงพอใจที่อาจเกิดขึ้นได้ในบางโอกาส



ความละเอียดรอบคอบ

เกี่ยวกับความรอบคอบ สุขุม ความพึงพาได้ และการประพฤติปฏิบัติตามกฎระเบียบ



ความหมายด้านพฤติกรรม

ผู้นำที่ได้คะแนนในระดับเดียวกันนี้ มีแนวโน้ม:

- ทำงานอย่างหนักเพื่อองค์กร
- ทำตามกฎและระเบียบขั้นตอนขององค์กร
- วางแผนการทำงานล่วงหน้าและคาดการณ์เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงในเรื่องปริมาณงาน
- มีปัญหาในเรื่องการมอบหมายงานและมีแนวโน้มที่จะเข้าไปควบคุมดูแลพนักงานอย่างละเอียดใกล้ชิด
- ใส่ใจกับรายละเอียดเป็นอย่างมาก

ความหมายด้านภาวะผู้นำ

เมื่อเปรียบเทียบกับผู้นำคนอื่น ๆ แล้ว คะแนนของท่านบ่งชี้ว่า ท่านเป็นพนักงานขององค์กรที่ทำงานอย่างหนักและไว้วางใจได้ ท่านให้ความใส่ใจในเรื่องกฎเกณฑ์ ระเบียบขั้นตอน และความชัดเจนของเนื้อหา งาน ท่านให้คุณค่ากับการทำสิ่งต่างๆ ให้ถูกต้อง อีกทั้งยังพยายามสร้างผลงานที่ได้มาตรฐานระดับสูง ผู้อื่นจะมองว่าท่านเป็นคนที่รอบคอบและระมัดระวัง แต่ในบางครั้งก็ขาดความยืดหยุ่นและต้องการระบบแบบแผนเป็นอย่างมาก

การวิเคราะห์ขีดความสามารถ

การรับมือกับความไม่ชัดเจน : เมื่อเริ่มโครงการใหม่ ท่านชอบที่จะให้มีการระบุล่วงหน้าอย่างชัดเจนว่าอะไรคือความคาดหวัง กฎเกณฑ์ และแนวทางในการดำเนินงานที่ต้องการ เพื่อที่จะทราบว่าคุณทำงานได้ดีมากน้อยเพียงใดและจะถูกประเมินอย่างไร

ความยืดหยุ่น : ท่านชอบปฏิบัติตามวิธีการและขั้นตอนการทำงานที่ผ่านการพิสูจน์มาแล้ว มากกว่าที่จะทดลองใช้เทคนิคใหม่ๆ ที่อาจไม่ได้ผล โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อผลได้ผลเสียอยู่ในระดับสูง

การวางแผนงาน : ท่านมีแนวโน้มที่จะวางแผนการทำงานล่วงหน้าด้วยความรอบคอบ โดยจะประมาณเวลาที่ต้องใช้ขั้นตอนที่ต้องดำเนินการบุคลากรและทรัพยากรที่จำเป็นต่อการทำงาน ท่านจะรู้สึกสะดวกใจมากที่สุดเมื่อมีการกำหนดเป้าหมาย ตารางเวลาการทำงาน และมีความเข้าใจเป็นอย่างดีเกี่ยวกับกฎเกณฑ์ต่างๆ ที่ได้กำหนดไว้แล้ว

การใส่ใจกับรายละเอียดและกำหนดเวลา : ท่านต้องการให้งานของตนเองออกมาถูกต้องและเสร็จสิ้นตามกำหนดเวลา ผู้อื่นมองว่าท่านเป็นคนที่ระเบียบละเอียดรอบคอบ และตรงต่อเวลา

การมุ่งเน้นกฎเกณฑ์การทำงาน : ท่านเคารพกฎเกณฑ์ขององค์กร และปฏิบัติตามกฎเหล่านั้นอย่างระมัดระวัง อีกทั้งยังคาดหวังให้ผู้อื่นปฏิบัติเช่นนั้นด้วย



ความละเอียดรอบคอบ

ข้อแนะนำสำหรับการพัฒนา

การรับมือกับความไม่ชัดเจน

- แม้แต่แผนที่รอบคอบที่สุดก็ยังสามารถเปลี่ยนแปลงได้และการเปลี่ยนแปลงนั้นเป็นสิ่งที่องค์กรไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ ในฐานะผู้นำ ท่านจะต้องสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้ ควรระบุว่าในองค์กรนั้นมีใครที่ปรับตัวรับการเปลี่ยนแปลงได้เป็นอย่างดีและพยายามเรียนรู้จากบุคคลผู้นั้น
- ท่านจะไม่สามารถมีข้อมูลเพียงพอเพื่อทำการตัดสินใจที่ดีที่สุดได้ เนื่องจากชีวิตเป็นเรื่องของการตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลที่มีอยู่ ควรทำการวางไว้สิ่งใดบ้างที่ท่านจำเป็นต้องทราบแล้วจึงลงมือดำเนินการ

ความยืดหยุ่น

- ท่านอาจเป็นคนที่ยพยายามทำงานทุกชิ้นให้ออกมาดีทั้งหมด ซึ่งหากสิ่งนี้เป็นจริง ท่านควรเรียนรู้ว่าจะจัดลำดับความสำคัญของงานได้อย่างไรบ้าง
- ท่านเป็นคนที่มีการจัดระบบเป็นอย่างดีและชอบวางแผน ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการใช้กฎเกณฑ์และขั้นตอนต่างๆ ด้วย แต่สิ่งนี้อาจดูเหมือนเป็นกฎเกณฑ์ที่ดีในปัจจุบันก็อาจกลายเป็นอุปสรรคในอนาคตได้ ดังนั้นท่านควรเลือกให้ดีกว่าที่จะประกาศใช้กฎเกณฑ์หรือขั้นตอนใหม่ๆ
- ท่านควรมอบหมายอำนาจในการตัดสินใจให้แก่บุคคลที่จะต้องได้รับผลกระทบจากการตัดสินใจนั้น และไม่ควรตัดสินใจด้วยตัวของท่านเอง

การวางแผนงาน

- ท่านมีทักษะด้านการวางแผนงานและการจัดการที่ดี ท่านควรให้ความช่วยเหลือแก่ผู้อื่นที่ไม่ถนัดในการวางแผนงานเท่ากับท่านให้สามารถบรรลุเป้าหมายของพวกเขาได้ รวมทั้งทำให้พวกเขารับผิดชอบต่องานต่างๆ ของพวกเขาให้เสร็จสมบูรณ์
- ควรแจ้งให้ผู้อื่นทราบเกี่ยวกับตารางเวลา แผนงานและกำหนดเส้นตาย (deadline) ของท่าน ถ้าหากพวกเขาทราบว่าท่านคาดหวังสิ่งใด พวกเขาจะสามารถดำเนินงานให้ตรงตามเป้าหมายของท่านได้ดีมากขึ้น

การใส่ใจกับรายละเอียดและกำหนดเวลา

- จุดแข็งของท่านคือความละเอียดถี่ถ้วนและความใส่ใจต่อรายละเอียด ซึ่งอาจกลายมาเป็นจุดอ่อนได้ถ้าหากท่านลงไปควบคุมดูแลพนักงานอย่างละเอียดและใกล้ชิดจนเกินไป ท่านควรให้พนักงานได้มีอิสระในการทำงานให้ประสบความสำเร็จและกระตุ้นให้พวกเขาเข้ามาหาท่านพร้อมด้วยคำถาม

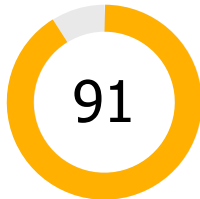
การมุ่งเน้นกฎเกณฑ์การทำงาน

- ควรทำลายกฎเกณฑ์เดิมๆ ที่มีอยู่หากมองว่าไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันอีกต่อไป ไม่ควรหับดาทำตามกฎเพียงเพราะว่าเป็นสิ่งที่ได้กำหนดไว้ แต่ควรมีการทบทวนปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับความจำเป็นทางธุรกิจ
- ท่านควรจำไว้ว่าในบางครั้ง ผู้ที่ออกนอกกฎก็อาจมีความคิดและ/หรือความเข้าใจบางอย่างที่ผู้อื่นไม่มี ดังนั้นท่านจึงควรเปิดใจรับฟังมุมมองของพวกเขาด้วยความที่เป็นกลาง



ความสนใจไม่รู้

เกี่ยวกับความช่างสงสัยใคร่รู้ การมีจินตนาการ การมีวิสัยทัศน์ และความเบื่อง่ายกับรายละเอียด



ความหมายด้านพฤติกรรม

ผู้นำที่ได้คะแนนในระดับเดียวกันนี้
มีแนวโน้ม:

- เป็นคนที่มีวิสัยทัศน์ด้านธุรกิจ
- คิดดอบสนองได้อย่างรวดเร็ว และช่วยเหลือในการแก้ปัญหา
- เข้าใจและพูดถึง "ภาพใหญ่" ได้ดี
- เป็นคนที่มีความรู้ความเข้าใจในโลกและผู้คน
- รู้สึกเกี่ยวกับการดำเนินงานตามแผนหรืองานที่ซ้ำๆ ได้ง่าย

ความหมายด้านภาวะผู้นำ

เมื่อเปรียบเทียบกับผู้นำคนอื่น ๆ แล้ว คะแนนของท่านบ่งชี้ว่า ท่านคิดและตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วสร้างสรรค์ไอเดียมากมาย และสนใจใคร่รู้เกี่ยวกับลักษณะการทำงานของสิ่งต่างๆ ท่านเข้าใจภาพรวมและสามารถมีความคิดริเริ่มหรือแม้แต่วาดภาพและวางแผนอนาคตได้ ผู้อื่นจะมองว่าท่านเป็นคนที่มีความจินตนาการและมีความคิดค้นแบบเป็นของตัวเอง ในขณะที่เดียวกันก็เป็นคนที่เบื่อง่ายโดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของรายละเอียดเกี่ยวกับการดำเนินงาน

การวิเคราะห์ขีดความสามารถ

ความคิดสร้างสรรค์ : ท่านควรจะเป็นแหล่งทรัพยากรให้แก่องค์กรในยามที่ต้องแก้ปัญหาที่อาศัยการคิดนอกกรอบ

การบริหารนวัตกรรม : ท่านดูเหมือนจะสนใจในการทดลองใช้เทคโนโลยี กระบวนการและวิธีการแก้ปัญหาแบบใหม่ๆ เพื่อพัฒนาความรวดเร็วและคุณภาพในการทำงานของท่าน

ความสนใจ : ท่านเป็นคนที่เปิดใจกว้างและมีความสนใจที่หลากหลาย ดังนั้นท่านจึงต้องการความเข้าใจที่มากกว่าระดับผิวเผินว่าสิ่งต่างๆ นั้นมีการทำงานอย่างไร

วิสัยทัศน์ : ท่านคำนึงถึงอนาคตของธุรกิจและชอบทบทวนกลยุทธ์เพื่อให้ไปถึงเป้าหมาย

การแก้ปัญหา : ความสามารถในการ "คิดนอกกรอบ" และการมองภาพโดยรวมของท่านเป็นความสามารถที่น่าจะส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพการงานของท่านในองค์กรได้



ความสนใจไม่รู้

ข้อแนะนำสำหรับการพัฒนา

ความคิดสร้างสรรค์

- ท่านมีแนวโน้มที่จะทำได้ดีในแง่ของการพัฒนาวิธีแก้ปัญหาแบบใหม่ๆ อย่างไรก็ตามไม่ใช่ทุกปัญหาทุกอย่างจะต้องใช้วิธีการแบบใหม่ๆ ควรลองพยายามตัดสินใจว่าปัญหาที่เผชิญอยู่นั้นสามารถนำวิธีเดิมๆ ที่มีอยู่แล้วมาใช้ได้หรือไม่
- นวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์เป็นสิ่งที่ต้องแลกมา กล่าวคือ เวลาที่ต้องใช้ในการพัฒนาแนวทางแก้ไขปัญหาที่ต่างไปจากเดิมเป็นเวลาที่ท่านเอามาจากการทำงานอื่นๆ ท่านควรติดตามผลตอบแทนของการลงทุน (ROI) จากการทำงานใหม่ การเปลี่ยนแปลงหรือกลยุทธ์ที่ท่านนำมาใช้ และควรกำหนดงบประมาณและเวลาสูงสุดที่จะให้กับโครงการใหม่ๆ และเมื่อเกินเงินและเวลาที่กำหนดไว้แล้วท่านควรต้องเรียนรู้ที่จะเปลี่ยนไปทำสิ่งอื่นต่อไป

การบริหารนวัตกรรม

- เทคโนโลยีอาจไม่ใช่ทางออกสำหรับทุกปัญหา ดังนั้นท่านจึงควรระบุแนวทางการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) สำหรับหัวข้อที่ท่านพิจารณาก่อนที่จะตัดสินใจเลือกใช้เทคโนโลยีเป็นวิธีการแก้ปัญหา
- ไม่ควรให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีมากเกินไปจนทำให้ท่านมองข้ามการแก้ไขปัญหที่ตรงไปตรงมาและมีเหตุผลสมควร

ความสนใจ

- ผู้นำที่มีประสิทธิภาพชอบที่จะเข้าใจการทำงานของสิ่งต่างๆ ทั้งยังชอบตั้งคำถามมากมายอีกด้วย ท่านเองก็อาจเป็นผู้หนึ่งที่ทำอย่างนี้เช่นกัน อย่างไรก็ตามในบางครั้งการตั้งคำถามเพิ่มเติมก็อาจให้ผลตอบแทนที่น้อยมาก ดังนั้นท่านสามารถหาข้อมูลเกี่ยวกับ "วิธีการ" และ "สาเหตุ" ต่อไปได้ แต่ควรมีการกำหนดขอบเขตให้กับการค้นหาข้อมูลของท่าน เพื่อให้ได้มีเวลามากพอสำหรับการดำเนินโครงการให้เสร็จสิ้น

วิสัยทัศน์

- ท่านอาจจะรู้สึกสนุกกับการคิดพิจารณาประเด็นและปัญหาในระยะยาว ทั้งนี้ท่านควรให้เวลากับปัญหาสำคัญในปัจจุบันด้วย
- ควรทำให้แน่ใจว่าท่านมีหลักการและเหตุผลที่หนักแน่นสำหรับรองรับความคิดของท่าน และควรนำเสนอความคิดด้วยความระมัดระวัง ท่านจำเป็นต้อง "ขาย" ความคิดของท่านกับผู้อื่นเพื่อให้พวกเขาเกิดความมุ่งมั่นและให้การสนับสนุน ควรขอข้อมูลป้อนกลับจากเพื่อนร่วมงานว่าความคิดของท่านเป็นอย่างไร และท่านสื่อสารออกมาได้ดีมากน้อยเพียงใด

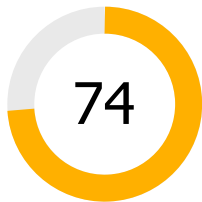
การแก้ปัญหา

- ควรทำให้แน่ใจว่าองค์กรของท่านจะตระหนักถึงจุดแข็งที่ท่านมีอยู่ อันได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์และการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ทั้งนี้ท่านสามารถเป็นผู้ที่ให้ความช่วยเหลือแก่ผู้อื่นในเรื่องนี้ได้ด้วย
- ควรเข้าใจว่าวิธีการแก้ไขปัญหาที่เน้นการปฏิบัติได้จริงจะเป็นวิธีที่ก่อให้เกิดประโยชน์ได้เมื่อใดบ้าง



วิธีการเรียนรู้

เกี่ยวกับความชอบระบบการศึกษาที่เป็นทางการ และการติดตามข่าวสารความเป็นไปของธุรกิจและเรื่องเชิงเทคนิคอย่างกระตือรือร้น



ความหมายด้านพฤติกรรม

ผู้นำที่ได้คะแนนในระดับเดียวกันนี้ มีแนวโน้ม:

- ให้คุณค่ากับการฝึกอบรมทั้งในส่วนของตนเองและของพนักงาน
- ติดตามการพัฒนาใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นในวงการธุรกิจและเทคโนโลยีอย่างสม่ำเสมอ
- มีวินัยในตนเองและมีความใส่ใจรอบคอบในเรื่องเป้าหมาย
- ลงมือดำเนินการก่อนที่ผู้อื่นจะเข้าร่วมด้วย
- มีความเห็นในทุกๆ เรื่อง

ความหมายด้านภาวะผู้นำ

เมื่อเปรียบเทียบกับผู้นำคนอื่น ๆ แล้ว คะแนนของท่านบ่งชี้ว่า ท่านชอบศึกษาและหาความรู้ใหม่ๆ ท่านจะให้คุณค่ากับการฝึกอบรมสำหรับทั้งตนเองและผู้อื่น อีกทั้งยังต้องการนำความรู้ใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องมาปรับใช้กับงาน แม้เพื่อน ๆ อาจมองว่าท่านเป็นคนฉลาดและมีความรอบรู้ แต่ผู้อื่นอาจมองว่าท่านอวดความรู้ของตนเองในบางครั้ง

การวิเคราะห์ขีดความสามารถ

การติดตามข้อมูลข่าวสาร : ท่านน่าจะมองว่าการติดตามแนวโน้มล่าสุดของธุรกิจและการพัฒนาใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นในแวดวงอุตสาหกรรมของตนเองเป็นเรื่องง่าย

การเรียนรู้อย่างรวดเร็ว : ท่านน่าจะมองว่าการเรียนรู้เทคนิคและขั้นตอนใหม่ๆ เป็นเรื่องง่าย เนื่องจากท่านจดจำสิ่งใหม่ๆ ได้อย่างง่ายดาย

สไตล์การเรียนรู้ : ท่านดูเหมือนจะชอบการเรียนรู้ในรูปแบบดั้งเดิมที่เน้นการบรรยายและการอ่าน

การสื่อสารอย่างถูกต้องแม่นยำ : การสื่อสารด้วยการเขียนของท่านน่าจะชัดเจนและถูกต้องแม่นยำ

แรงจูงใจด้านการเรียนรู้ : ผู้อื่นมองว่าท่านเป็นคนที่มีไหวพริบ ทำงานหนักและมุ่งมั่นผลสำเร็จของงาน



วิธีการเรียนรู้

ข้อแนะนำสำหรับการพัฒนา

การติดตามข้อมูลข่าวสาร

- การที่ท่านสนใจติดตามข้อมูลข่าวสารใหม่ล่าสุดจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของท่านได้ นอกจากนี้ท่านยังมีแนวโน้มที่จะมีคำตอบหรือความเห็นในเกือบทุกเรื่อง และโดยมากก็จะเป็นคำตอบหรือความเห็นที่ถูกต้องด้วย อย่างไรก็ตามท่านควรปล่อยให้ผู้อื่นได้แก้ปัญหาเองบ้างเมื่อเหมาะสม เนื่องจากสิ่งนี้ถือเป็นประสบการณ์ที่จำเป็นต่อการพัฒนาของ
- ควรแลกเปลี่ยนเทคนิคในการติดตามข้อมูลข่าวสารปัจจุบันของท่านกับผู้อื่น และควรสร้างสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ขึ้นมาในทีมของท่าน ซึ่งอาจทำได้โดยการจัดประชุมแลกเปลี่ยนข้อมูลหรือช่วงถามตอบเพื่อพูดคุยเกี่ยวกับหนังสือหรือสิ่งตีพิมพ์ที่เป็นหัวข้อที่น่าสนใจ รวมทั้งแบ่งปันวิสัยทัศน์ที่ท่านมีต่ออนาคตขององค์กร เป็นต้น

พวกเขา

การเรียนรู้อย่างรวดเร็ว

- ควรตระหนักว่าผู้อื่นอาจไม่สามารถเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็วเช่นเดียวกับท่าน และในฐานะของผู้นำ ความเร็วในการเรียนรู้สิ่งต่างๆ ของท่านอาจทำให้ผู้อื่นรู้สึกกลัวหรือประหม่าซึ่งท่านควรตระหนักในสิ่งนี้ และควรพยายามทำให้ผู้อื่นรู้สึกสะดวกใจกับอัตราความเร็วในการเรียนรู้ของพวกเขาเอง

สไตล์การเรียนรู้

- ท่านมีแนวโน้มที่จะชอบและรู้สึกสะดวกใจในสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่มีลักษณะเป็นห้องเรียนมากกว่ารูปแบบอื่นๆ ท่านควรฝึกใช้ประโยชน์จากการเรียนรู้ผ่านการลงมือปฏิบัติและประสบการณ์จริงด้วย
- ในฐานะผู้นำ ท่านไม่ควรสันนิษฐานเองว่าสมาชิกทุกคนในทีมมีวิธีการเรียนรู้ในรูปแบบเดียวกับท่าน ควรพยายามศึกษาทำความเข้าใจกับพนักงานของท่านและเชื่อมโยงประสบการณ์ในการพัฒนาของพวกเขาเข้ากับรูปแบบการเรียนรู้ของพวกเขา

การสื่อสารอย่างถูกต้องแม่นยำ

- พนักงานของท่านอาจมองว่าบันทึกข้อความและคำสั่งที่ท่านเขียนนั้นอ่านเข้าใจได้ง่าย ท่านควรใช้จุดแข็งนี้ให้เป็นประโยชน์ด้วยการสอนงานหรือเป็นพี่เลี้ยงให้กับคนที่ไม่สามารถสื่อสารด้วยการเขียนได้ดีเท่าท่าน ควรจำว่าจะต้องใช้ไหวพริบหรือกลยุทธ์เมื่อต้องแก้ไขจุดบกพร่องของผู้อื่น

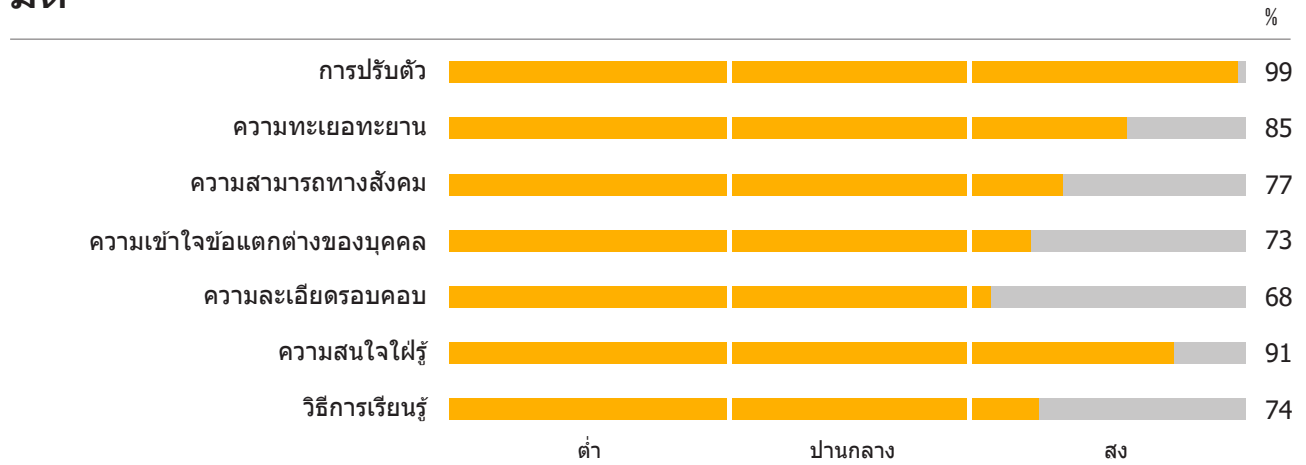
แรงจูงใจด้านการเรียนรู้

- ควรกำหนดมาตรฐานระดับสูงให้กับทั้งตัวท่านเองและพนักงานอย่างต่อเนื่องในแง่ของการฝึกอบรมทั้งในหัวข้อที่เกี่ยวข้องกับเนื้องานและการบริหาร/การเป็นผู้นำ ควรสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ขึ้นมาในกลุ่มของท่าน
- การทำให้ตนเองและผู้อื่นได้รับการฝึกอบรมเป็นเรื่องที่น่าขมขื่นเป็นอย่างมาก แต่การฝึกอบรมก็มีค่าใช้จ่ายเช่นกัน ดังนั้นจึงไม่ควรไปเข้ารับการฝึกอบรมเพียงเพราะว่ามีหลักสูตรให้เข้าอบรมได้ แต่ควรพิจารณาบทวนเนื้อหาของหลักสูตรและเข้าร่วมเฉพาะหลักสูตรหรือการสัมมนาที่คิดว่าคุ้มค่ากับท่าน และ/หรือทีมของท่านเท่านั้น





มิติ



คะแนนของมิตีย่อย

