

# MINDSET HR

## ฉบับ พี่สอนน้อง



แปลจาก Mindset HR ตัวจริง

สู่โลกยุคใหม่ที่การบริหารคนคือหัวใจความสำเร็จ



## ความในใจจากผู้เขียน

สวัสดีครับผู้อ่านที่รักทุกท่าน ผมสวัสดีครับ

ทุกครั้งที่ได้จับปากกาหรือจรวดนี้ลงบนแป้นพิมพ์ ผมรู้สึกเสมอว่ากำลังสานต่อบทสนทนาที่แสนพิเศษกับทุกท่าน การเขียนสำหรับผมคือวิธีการถ่ายทอดความคิด ความรู้สึก และเรื่องราวจากใจจริง เป็นช่องทางในการเชื่อมโยงและแบ่งปันสิ่งที่ผมค้นพบและรู้สึก

ผมมีความปรารถนาอยู่สองประการใหญ่ๆ ในการเขียน หนึ่งคือการนำพาทุกท่านไปสำรวจโลกอันกว้างใหญ่และน่าค้นหา จุดประกายความสงสัยใคร่รู้เกี่ยวกับสิ่งต่างๆ รอบตัว ไม่ว่าจะเป็นความลึกลับซับซ้อนของธรรมชาติ หรือความน่าทึ่งขององค์ความรู้ต่างๆ ผมเชื่อว่าการเรียนรู้และการเปิดโลกทัศน์เป็นความสุขอย่างหนึ่ง อีกประการคือการได้สัมผัสกับความรู้สึกอันหลากหลายของความเป็นมนุษย์ ผมอยากสร้างสรรค์เรื่องราวที่สามารถเป็นเพื่อนปลอบประโลมในยามอ่อนล้า เป็นกระจกสะท้อนความรู้สึกภายใน หรือมอบความอบอุ่นและความหวังเล็กๆ น้อยๆ ให้กับหัวใจ

แต่ละเรื่องราวที่ผมเขียนขึ้นจึงเป็นเหมือนการเดินทางส่วนตัวที่ผมอยากชวนทุกคนร่วมทางไปด้วย มันคือการกลั่นกรองประสบการณ์ ความคิด และจินตนาการออกมาเป็นตัวอักษรด้วยความตั้งใจจริง ผมรู้สึกว่าการเขียนจะสมบูรณ์ได้ก็ต่อเมื่อมันได้เข้าไปอยู่ในใจของผู้อ่าน ได้กระตุ้นความคิด หรือสัมผัสความรู้สึกไม่ว่าทางใดก็ทางหนึ่ง

ผมขอขอบคุณจากใจจริงสำหรับการติดตามและทุกการเปิดรับ ทุกครั้งที่ทราบว่าเรื่องราวของผมได้เป็นส่วนหนึ่งในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งของชีวิตใครสักคน นั่นคือกำลังใจที่ยิ่งใหญ่ที่สุดสำหรับคนเขียนอย่างผม และเป็นพลังให้ผมยังคงอยากสร้างสรรค์ผลงานต่อไป

หวังว่าเราจะได้พบกันผ่านตัวอักษรในเรื่องราวต่อๆ ไปนะครับ

ด้วยความรักและขอบคุณ

สลิศ

## สารบัญ

บทนำ Mindset HR ฉบับพี่สอนน้อง .....	3
บทที่ 1 แกะกล่องเทรนด์สรรหา.....	4
บทที่ 2 ดักทาง Red Flag ผู้สมัคร .....	6
บทที่ 3 พฤติกรรมต้องสงสัย .....	8
บทที่ 4 AI สัมภาษณ์งาน ผลกระทบที่ต้องรู้.....	10
บทที่ 5 สร้างประสบการณ์ผู้สมัครระดับเทพ.....	13
บทที่ 6 Beyond Resume ศิลปะการอ่านคนจริง .....	15
บทที่ 7 ออนบอร์ดดั่งปังๆ .....	17
บทที่ 8 สร้าง Employee Journey ที่ใช่.....	19
บทที่ 9 พัฒนาทักษะ HR สู่ออนาคต.....	22
บทที่ 10 ประเมินผลงานแบบไม่ปวดใจ.....	24
บทที่ 11 สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่ง .....	27
บทที่ 12 HR กับสุขภาวะพนักงาน .....	29
บทที่ 13 การบริหารค่าตอบแทนที่ดึงดูดใจ.....	31
บทที่ 14 กฎหมายแรงงานฉบับ HR มือโปร .....	33
บทที่ 15 บทบาทของ HR ในการบริหารความขัดแย้ง .....	35
บทที่ 16 เตรียมพร้อมรับมือวิกฤต HR.....	37
บทที่ 17 HR Analytics ตัวช่วยตัดสินใจ .....	40
บทที่ 18 Employer Branding สร้างแบรนด์นายจ้างให้ปัง .....	42
บทที่ 19 Diversity and Inclusion ไม่ใช่แค่เทรนด์ .....	44
บทที่ 20 Upskill Reskill สร้างโอกาสเติบโตให้พนักงาน .....	46
บทที่ 21 HR Business Partner บทบาทแห่งกลยุทธ์.....	48
บทที่ 22 สร้างโปรแกรม Leader Development .....	50

บทที่ 23 Feedback Culture วัฒนธรรมแห่งการให้และรับ .....	52
บทที่ 24 Employee Engagement สร้างความผูกพันระดับลึก.....	54
บทที่ 25 HR Tech Selection เลือกใช้เทคโนโลยีให้เวิร์ค .....	56
บทที่ 26 Work-Life Integration ผสานชีวิตและการทำงาน.....	58
บทที่ 27 การจัดการ Talent Pool สร้างคลังคนเก่ง.....	60
บทที่ 28 Ethical HR หลักคิดที่ต้องมี .....	62
บทที่ 29 HR ในยุค Gig Economy .....	64
บทที่ 30 สรุปบทเรียน HR ตัวจริงพร้อมมูฟออน.....	66

## บทนำ Mindset HR ฉบับที่สอนน้อง

งาน HR ในภาพจำเก่าๆ อาจดูเหมือนเป็นแค่ฝ่ายบุคคล ที่ดูแลเรื่องเอกสาร สรรหาคน หรือจัดการเรื่องระเบียบวินัย แต่ในโลกธุรกิจที่หมุนเร็วและขับเคลื่อนด้วยข้อมูล บทบาทนี้เปลี่ยนไปเยอะมาก การทำงานด้านทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบันไม่ได้จำกัดอยู่แค่การเป็นหน่วยสนับสนุนอีกต่อไป

แกนหลักของงานนี้คือความเข้าใจในตัวคนอย่างลึกซึ้ง เป็นการมองให้ลึกกว่าโปรไฟล์ในกระดาษ หรือคำตอบสวยหรูตอนสัมภาษณ์ มันคือการวิเคราะห์พฤติกรรม แรงจูงใจ และศักยภาพที่ซ่อนอยู่ เพื่อหาคนที่ใช่สำหรับองค์กรและพัฒนาศักยภาพที่มีอยู่ให้เติบโตสูงสุด

การตัดสินใจเรื่องคนส่งผลกระทบต่อทิศทางและความสำเร็จของธุรกิจ

การทำงานทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่จึงเปรียบเสมือนการเป็นพาร์ทเนอร์ทางธุรกิจ ต้องเข้าใจเป้าหมายขององค์กรอย่างทะลุปรุโปร่ง แล้ววางแผนกลยุทธ์ด้านคนให้สอดคล้องกัน ไม่ว่าจะเป็นการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่ง การบริหารจัดการคนเก่งให้อยู่กับองค์กรนานๆ หรือการออกแบบเส้นทางความก้าวหน้าให้พนักงานรู้สึกมีอนาคต

โลกการทำงานไม่เคยหยุดนิ่ง เทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามามีบทบาทมากขึ้น รูปแบบการจ้างงานมีความหลากหลาย และความคาดหวังของคนทำงานแต่ละรุ่นก็แตกต่างกันไป HR

ที่มีประสิทธิภาพต้องพร้อมเรียนรู้และปรับตัวตลอดเวลา ต้องตามให้ทันเทรนด์และสามารถนำเครื่องมือต่างๆ มาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานได้

ทักษะการวิเคราะห์ข้อมูลกลายเป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่ง การตัดสินใจในงาน HR

ไม่ได้อาศัยแค่สัญชาตญาณหรือประสบการณ์เพียงอย่างเดียวอีกแล้ว แต่ต้องมีข้อมูลเชิงลึกมาสนับสนุน เพื่อให้การวางแผนกำลังคน การประเมินผลงาน หรือการออกแบบสวัสดิการเป็นไปอย่างมีหลักการและวัดผลได้

การสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับพนักงานตั้งแต่ก้าวแรกที่สมัครงาน จนถึงช่วงเวลาทำงานอยู่กับองค์กร คือหัวใจสำคัญของการรักษาคคนเก่ง

สิ่งนี้ส่งผลโดยตรงต่อความผูกพันของพนักงานและผลการดำเนินงานของบริษัท บทบาทของ HR

จึงครอบคลุมการออกแบบทุกจุดสัมผัสในเส้นทางของพนักงาน

ดังนั้นการเดินทางในสายงานนี้คือการเรียนรู้ที่ไม่สิ้นสุด มันเกี่ยวกับการปลดล็อกศักยภาพของคน เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้ก้าวไปข้างหน้าอย่างยั่งยืน

การสร้างรากฐานความคิดที่ถูกต้องและเข้าใจในบทบาทที่แท้จริง จึงเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญที่สุดของการเป็น HR มืออาชีพในยุคปัจจุบัน

## บทที่ 1 แกะกล่องเทรนด์สรรหา

### **ตลาดแรงงานในปัจจุบันไม่เหมือนเดิมอีกต่อไป**

การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและโครงสร้างประชากรได้สร้างสภาวะการแข่งขันที่รุนแรง  
องค์กรที่ยังคงใช้กลยุทธ์การสรรหาแบบดั้งเดิมกำลังเผชิญกับความท้าทายในการดึงดูดผู้มีความสามารถ

รายงานตลาดแรงงานทั่วโลกระบุว่า **ตำแหน่งงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและข้อมูลมีอัตราการเติบโตสูงถึง 37%**  
ในช่วงสามปีที่ผ่านมา

สิ่งนี้สะท้อนให้เห็นถึงความต้องการทักษะใหม่ที่องค์กรต้องปรับตัวเพื่อสรรหาให้ทัน  
การรอให้ผู้สมัครเดินเข้ามาหาไม่ใช่วิธีการที่มีประสิทธิภาพอีกแล้ว

การสรรหาเชิงรุก หรือ Proactive Sourcing กลายเป็นกลยุทธ์หลัก  
ฝ่ายทรัพยากรบุคคลต้องเปลี่ยนบทบาทจากผู้ตั้งรับเป็นผู้แสวงหา  
การสร้าง Talent Pipeline หรือกลุ่มผู้สมัครที่มีศักยภาพไว้ล่วงหน้า

**ช่วยลดระยะเวลาในการหาคนได้เฉลี่ย 42%** เมื่อเทียบกับการเริ่มค้นหาเมื่อมีตำแหน่งว่าง

แพลตฟอร์มออนไลน์เช่น LinkedIn มีผู้ใช้งานทั่วโลกมากกว่า 800 ล้านคน

ข้อมูลจากการสำรวจพบว่า **95% ของฝ่ายสรรหาใช้แพลตฟอร์มนี้เป็นเครื่องมือหลัก**

ในการค้นหาและติดต่อผู้สมัครโดยตรง

การสร้างโปรไฟล์องค์กรที่น่าสนใจและการสื่อสารอย่างสม่ำเสมอจึงเป็นสิ่งจำเป็น

เทรนด์การทำงานทางไกลและแบบผสมผสาน (Hybrid Work) ได้ขยายขอบเขตของตลาดแรงงาน  
องค์กรสามารถเข้าถึงผู้มีความสามารถได้จากทั่วทุกมุมโลกโดยไม่มีข้อจำกัดทางภูมิศาสตร์  
ผลสำรวจจากสถาบันวิจัยชั้นนำพบว่า **63%**

**ของพนักงานที่มีทักษะสูงจะพิจารณาเปลี่ยนงานหากองค์กรบังคับให้กลับเข้าทำงานเต็มเวลา**

การให้ความสำคัญกับทักษะ (Skills-Based Hiring) กำลังเข้ามาแทนที่การยึดติดกับคุณวุฒิการศึกษา  
หลายองค์กรชั้นนำของโลกได้ยกเลิกข้อกำหนดเรื่องปริญญาในหลายตำแหน่งงาน

**มุ่งเน้นการประเมินความสามารถที่แท้จริงผ่านการทดสอบหรือแฟ้มผลงาน**

แนวทางนี้ช่วยเพิ่มความหลากหลายและเปิดโอกาสให้คนเก่งที่ไม่มีใบปริญญาได้แสดงศักยภาพ

ประสบการณ์ของผู้สมัคร (Candidate Experience) คือปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อภาพลักษณ์องค์กร  
กระบวนการสมัครงานที่ซับซ้อนและยาวนานเป็นสาเหตุหลักที่ทำให้ผู้สมัครถอนตัว

**ผู้สมัคร 78% ระบุว่าจะไม่สมัครงานกับบริษัทเดิมอีกหากเคยมีประสบการณ์ที่ไม่ดี**

และพวกเขามีแนวโน้มที่จะแบ่งปันประสบการณ์นั้นบนโลกออนไลน์

การใช้ข้อมูลในการตัดสินใจ (Data-Driven Recruitment) ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการสรรหาได้อย่างมีนัยสำคัญ

การวิเคราะห์ข้อมูลเช่น แหล่งที่มาของผู้สมัครที่มีคุณภาพสูงสุด

หรือระยะเวลาเฉลี่ยในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการคัดเลือก

**ทำให้ฝ่ายทรัพยากรบุคคลสามารถปรับปรุงกลยุทธ์และจัดสรรงบประมาณได้แม่นยำขึ้น**

แบรนด์นายจ้าง (Employer Branding) ไม่ใช่แค่เรื่องของการตลาดอีกต่อไป

แต่เป็นหัวใจของการดึงดูดคนเก่ง

ผู้สมัครในยุคปัจจุบันศึกษาวัฒนธรรมองค์กร ค่านิยม และความเห็นของพนักงานปัจจุบันอย่างละเอียด

**องค์กรที่มีแบรนด์นายจ้างที่แข็งแกร่งสามารถลดต้นทุนการสรรหาได้ถึง 50%**

การใช้ปัญญาประดิษฐ์ (AI) ในการคัดกรองเรซูเม่ช่วยประหยัดเวลาได้อย่างมหาศาล

ระบบสามารถสแกนและจัดลำดับความสำคัญของผู้สมัครตามคีย์เวิร์ดและคุณสมบัติที่กำหนดไว้

อย่างไรก็ตาม

การพึ่งพาเทคโนโลยีมากเกินไปอาจทำให้พลาดผู้สมัครที่มีศักยภาพแต่ใช้คำศัพท์ไม่ตรงกับที่ระบบมองหา

**การทำงานร่วมกันระหว่าง AI และการพิจารณาของมนุษย์จึงเป็นแนวทางที่สมดุลที่สุด**

ตลาดแรงงาน Gig Economy หรือการจ้างงานแบบอิสระกำลังเติบโตอย่างรวดเร็ว

องค์กรจำนวนมากหันมาใช้ฟรีแลนซ์หรือพนักงานสัญญาจ้างสำหรับโครงการระยะสั้น

**การปรับกระบวนการสรรหาให้รองรับการจ้างงานรูปแบบนี้**

จะช่วยเพิ่มความยืดหยุ่นและความคล่องตัวให้กับองค์กร

การมองหากลยุทธ์สรรหาใหม่จึงไม่ใช่ทางเลือก แต่เป็นความจำเป็น

การเข้าใจเทรนด์เหล่านี้คือจุดเริ่มต้นของการสร้างทีมที่แข็งแกร่ง

**องค์กรที่ปรับตัวได้เร็วกว่าย่อมมีความได้เปรียบในการแข่งขันเพื่อแย่งชิงคนเก่งในตลาดแรงงานที่เปลี่ยนแปลงตลอด**

**เวลา**

## บทที่ 2 ดักทาง Red Flag ผู้สมัคร

**การคัดเลือกบุคลากร** คือกระบวนการบริหารความเสี่ยงรูปแบบหนึ่ง

การตัดสินใจที่ผิดพลาดนำมาซึ่งต้นทุนที่สูงกว่าแค่ตัวเลขเงินเดือน

ข้อมูลจากภาคอุตสาหกรรมระบุว่าต้นทุนการจ้างงานที่ผิดพลาดอาจสูงถึงสามเท่าของเงินเดือนประจำปีของตำแหน่งนั้น ต้นทุนแฝงยังรวมถึงผลิตภาพของทีมที่ลดลง ขวัญกำลังใจที่สูญเสียไป

และเวลาที่ฝ่ายบริหารต้องใช้ในการจัดการปัญหา

การระบุสัญญาณเตือนภัยหรือ **Red Flag** ตั้งแต่เนิ่นๆ จึงไม่ใช่การจับผิด

แต่เป็นการเก็บข้อมูลเพื่อการตัดสินใจที่แม่นยำ กระบวนการนี้เริ่มต้นตั้งแต่การตรวจสอบเอกสารสมัครงาน

ประวัติการทำงานที่ไม่ต่อเนื่องหรือมีช่องว่างที่อธิบายไม่ได้เป็นสัญญาณแรกที่ต้องตรวจสอบ

การเปลี่ยนงานบ่อยครั้งในระยะเวลาสั้นๆ เช่น ทำงานในแต่ละที่ไม่ถึงหนึ่งปีติดต่อกันหลายแห่ง

อาจบ่งชี้ถึงปัญหาด้านการปรับตัวหรือประสิทธิภาพการทำงาน

รายงานการวิเคราะห์ตลาดแรงงานหลายฉบับชี้ให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างระยะเวลาการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร

ความไม่สอดคล้องกันของข้อมูลระหว่างเรซูเม่กับแพลตฟอร์มอื่น เช่น LinkedIn ถือเป็นสัญญาณเตือนที่ชัดเจน

ตำแหน่งงาน ระยะเวลา หรือขอบเขตความรับผิดชอบที่ไม่ตรงกันจำเป็นต้องได้รับการซักถาม

การให้ข้อมูลที่เป็นเท็จแม้เพียงเล็กน้อยอาจสะท้อนถึงความไม่น่าเชื่อถือในระยะยาว

การอธิบายขอบเขตงานแบบกว้างๆ โดยขาดตัวเลขหรือผลลัพธ์ที่วัดผลได้ เป็นอีกหนึ่งจุดที่ต้องสังเกต

ผู้สมัครที่มีประสิทธิภาพมักสามารถระบุความสำเร็จของตนเองในเชิงปริมาณได้

ระหว่างการสัมภาษณ์ **การกล่าวถึงนายจ้างเก่าในแง่ลบ** เป็นสัญญาณเตือนภัยที่สำคัญที่สุดอย่างหนึ่ง

พฤติกรรมนี้สะท้อนถึงทัศนคติเชิงลบและความสามารถในการจัดการความขัดแย้งที่ต่ำ

ไม่ว่าเรื่องราวที่เล่าจะเป็นความจริงหรือไม่

การนำเสนอข้อมูลในลักษณะนั้นต่อหน้าองค์กรใหม่แสดงถึงการขาดวิจารณญาณอย่างรุนแรง

การศึกษาด้านพฤติกรรมองค์กรพบว่าพนักงานที่มักตำหนิผู้อื่นมีแนวโน้มที่จะสร้างความขัดแย้งในที่ทำงานใหม่

การตอบคำถามแบบเลียงบาลีหรือไม่ตรงประเด็นเป็นอีกสัญญาณหนึ่ง

โดยเฉพาะเมื่อถูกถามเกี่ยวกับความท้าทายหรือความล้มเหลวในอดีต

ผู้สมัครที่ไม่สามารถอธิบายสิ่งที่เรียนรู้จากความผิดพลาดได้ อาจมีปัญหาในการพัฒนาตนเอง

การขาดการเตรียมตัว เช่น การไม่ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับองค์กรหรือตำแหน่งงานที่สมัคร

แสดงให้เห็นถึงความไม่ใส่ใจและขาดความกระตือรือร้นอย่างแท้จริง คำถามที่ผู้สมัครถามกลับก็เป็นข้อมูลสำคัญ

หากคำถามมุ่งเน้นไปที่สวัสดิการและวันหยุดเป็นหลักตั้งแต่การสัมภาษณ์รอบแรก  
อาจบ่งชี้ว่าแรงจูงใจหลักไม่ใช่ตัวงานหรือการเติบโตในองค์กร

การตรวจสอบบุคคลอ้างอิงเป็นขั้นตอนที่ถูกมองข้ามบ่อยครั้งแต่มีความสำคัญสูง  
ผู้สมัครที่ลังเลที่จะให้ข้อมูลบุคคลอ้างอิงหรือให้เฉพาะเพื่อนร่วมงานแทนที่จะเป็นหัวหน้างานโดยตรงเป็นสิ่งที่จะต้อง  
ตั้งคำถาม การได้รับคำตอบที่คลุมเครือหรือเป็นกลางเกินไปจากบุคคลอ้างอิงก็เป็นสัญญาณเช่นกัน  
บุคคลอ้างอิงที่มีประสบการณ์ที่ดีกับผู้สมัครมักจะช่วยให้ตัวอย่างพฤติกรรมหรือผลงานที่ชัดเจนได้  
กระบวนการคัดเลือกที่มีประสิทธิภาพคือการรวบรวมข้อมูลจากหลายแหล่งเพื่อประกอบการตัดสินใจ  
การมองข้ามสัญญาณเตือนภัยเหล่านี้เท่ากับการยอมรับความเสี่ยงที่ไม่จำเป็นเข้าสู่องค์กร

### บทที่ 3 พฤติกรรมต้องสงสัย

#### **การสังเกตการณ์เชิงพฤติกรรมเป็นกระบวนการรวบรวมข้อมูล ไม่ใช่การตัดสินด้วยสัญชาตญาณ**

หลักการพื้นฐานคือพฤติกรรมในอดีตเป็นตัวบ่งชี้ที่แม่นยำที่สุดของพฤติกรรมในอนาคต

การวิเคราะห์จึงต้องเริ่มต้นจากการสร้างเส้นฐานพฤติกรรมของผู้สมัครแต่ละราย

สังเกตลักษณะการพูด การใช้สายตา และการเคลื่อนไหวร่างกายในช่วงสนทนาทั่วไป

เพื่อใช้เป็นจุดเปรียบเทียบเมื่อเข้าสู่คำถามที่ซับซ้อนขึ้น

การตอบคำถามที่ไม่ตรงประเด็นหรือการให้ข้อมูลที่คลุมเครือเป็นสัญญาณที่ต้องตรวจสอบเพิ่มเติม

ผู้สมัครที่หลีกเลี่ยงการให้รายละเอียดเฉพาะเจาะจงเกี่ยวกับความสำเร็จหรือความล้มเหลวในอดีต

อาจกำลังปกปิดข้อมูลบางอย่าง

งานวิจัยด้านภาษาศาสตร์พบว่าการใช้คำสรรพนามบุรุษที่หนึ่งลดลงอย่างมีนัยสำคัญเมื่อบุคคลกำลังให้ข้อมูลที่ไม่

เป็นความจริง

การเล่าเรื่องที่ขาดลำดับเวลาที่ชัดเจนหรือมีช่องว่างทางตรรกะก็เป็นอีกหนึ่งตัวบ่งชี้ที่ต้องตั้งคำถาม

#### **การกล่าวโทษปัจจัยภายนอกอย่างสม่ำเสมอเป็นรูปแบบพฤติกรรมที่น่ากังวล**

ผู้สมัครที่อธิบายความล้มเหลวในโครงการว่าเป็นความผิดของเพื่อนร่วมทีม หัวหน้า หรือสถานการณ์แวดล้อมเสมอ แสดงให้เห็นถึงแนวโน้มการมีโลกทัศน์แห่งการควบคุมภายนอก (External Locus of Control)

ผลการศึกษจำนวนมากเชื่อมโยงลักษณะดังกล่าวกับความรับผิดชอบที่ต่ำกว่าและความยากลำบากในการทำงานเป็นทีม

การสังเกตการใช้คำเช่น ‘พวกเขา’ ‘มัน’ หรือ ‘บริษัท’ แทนคำว่า ‘ฉัน’ หรือ ‘เรา’ เมื่อพูดถึงความผิดพลาด

เป็นข้อมูลเชิงปริมาณที่สามารถบันทึกได้

ความไม่สอดคล้องกันระหว่างคำพูดและภาษากายเป็นอีกหนึ่งแหล่งข้อมูลสำคัญ

การแสดงออกทางสีหน้าขนาดเล็ก (Microexpressions) ที่ขัดแย้งกับคำพูดที่เปล่งออกมา

เช่น การยิ้มขณะเล่าเรื่องที่น่าผิดหวัง หรือการขมวดคิ้วเล็กน้อยเมื่อตอบว่าเห็นด้วย

เป็นปฏิกิริยาที่ควบคุมได้ยากและมักสะท้อนความรู้สึกที่แท้จริง

การพยักหน้าในขณะที่สายตาระเบิดเล็กน้อยเป็นตัวอย่างของความขัดแย้งทางสัญญาณที่ชัดเจน

ซึ่งบ่งชี้ถึงความไม่แน่ใจหรือความไม่เห็นด้วยภายใน

การเปลี่ยนแปลงทางสรีรวิทยาที่สังเกตได้ก็มีความสำคัญ

การเพิ่มขึ้นของการสัมผัสใบหน้า ลำคอ หรือการถูมือเข้าด้วยกัน

เป็นพฤติกรรมการปลอบโยนตนเอง (Self-soothing gestures) ที่มักเกิดขึ้นเมื่อบุคคลรู้สึกเครียดหรือกดดัน

# **SAMPLE VERSION**

This is a sample version containing only the first few pages.  
Please purchase the full version to access all content.