**แนวคิดเชิงทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะการปรับตัว (Adaptability Skills)**

**แมนมิตร อาจหาญ (1 กุมภาพันธ์ 2565)**

นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน

ผลการศึกษาวรรณกรรมในวิทยานิพนธ์ “โปรแกรมออนไลน์เพื่อพัฒนาอาจารย์สู่การเสริมสร้างทักษะการปรับตัวของนักศึกษา” โดยระเบียบวิธีวิจัยและพัฒนา (Research and Development: R&D)

 ตามทัศนะของวิโรจน์ สารรัตนะ (2561) ที่กล่าวว่า การวิจัยและพัฒนามีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนานวัตกรรม แล้วนำนวัตกรรมนั้นไปพัฒนาคนสู่การพัฒนาคุณภาพของงาน ที่มีปรากฏการณ์หรือข้อมูลเชิงประจักษ์แสดงให้เห็นว่ามีความจำเป็น (Need) เกิดขึ้น ซึ่งอาจเป็นผลสืบเนื่องจากการกำหนดความคาดหวังใหม่ที่ท้าทายของหน่วยงาน หรือเกิดการเปลี่ยนแปลงในกระบวนทัศน์การทำงานจากเก่าสู่ใหม่ หรือเกิดจากการปฏิบัติงานที่ไม่บรรลุผลสำเร็จตามที่คาดหวังมาอย่างยืดเยื้อยาวนาน จึงต้องการนวัตกรรมใหม่มาใช้ หรืออาจเป็นผลสืบเนื่องจากปัจจัยอื่นๆ แล้วแต่กรณี

 ในปัจจุบันมีหลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่ถือเป็นนวัตกรรมใหม่ทางการบริหารการศึกษาเกิดขึ้นมากมาย ที่คาดหวังว่า หากบุคลากรทางการศึกษามีความรู้ (Knowledge) แล้วกระตุ้นให้พวกเขานำความรู้เหล่านี้ไปสู่การปฏิบัติ (Action) ก็จะก่อให้เกิดพลัง (Power) ให้การปฏิบัติงานในหน้าที่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตามแนวคิด “Knowledge + Action = Power” หรือตามคำกล่าวที่ว่า “Make them know what to do, Then Encourage them do what they know” หรือ Link to on-the-Job Application” และด้วยแนวคิดที่ว่าการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องในบทที่ 2 ถือเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญของการวิจัยและพัฒนาเพราะจะทำให้ได้ “โปรแกรมพัฒนา” ที่ประกอบด้วยโครงการอย่างน้อย 2 โครงการ คือ โครงการพัฒนาความรู้ให้กับกลุ่มเป้าหมายในการทดลอง และโครงการนำความรู้สู่การปฏิบัติ ด้วยการวิจัยและพัฒนา ซึ่งมีกระบวนการในรูปแบบ R1D1..R2D2..R3D3..RiDi มีขั้นตอนสุดท้ายเป็นการวิจัยแบบก่อนทดลอง (Pre-Experiment) หรือแบบกึ่งทดลอง (Quasi-Experiment) ในภาคสนามจริง มีจุดมุ่งหมายหลักเพื่อทดสอบคุณภาพของนวัตกรรมในลักษณะ If X…Then Y และเพื่อการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องของนวัตกรรมนั้นด้วย จากนั้นจึงนำไปเผยแพร่ในวงกว้างต่อไป

 สำหรับโครงการพัฒนาความรู้ให้กับกลุ่มเป้าหมายในการทดลอง ผู้วิจัยจะต้องจัดทำคู่มือประกอบโครงการขึ้นมาจำนวนหนึ่ง เป็นคู่มือที่นำเสนอความรู้เกี่ยวกับ “นวัตกรรม” ที่จะพัฒนาขึ้น และความรู้เกี่ยวกับ “งาน” ที่จะให้ปฏิบัติ รวมทั้งโครงการนำความรู้สู่การปฏิบัติของกลุ่มเป้าหมายในการทดลอง ผู้วิจัยก็จะต้องจัดทำคู่มือเพื่อเป็นแนวทางให้มีการวางแผนเพื่อการปฏิบัติของกลุ่มเป้าหมายในการทดลอง ซึ่งการจัดทำคู่มือประกอบโครงการทั้ง 2 โครงการดังกล่าวนี้ ถือเป็นภาระงานที่หนักที่ผู้วิจัยจะต้องใช้เวลาและความพยายามสูง อย่างน้อยก็ประมาณ 1 ภาคเรียน แต่หากในบทที่ 2 ผู้วิจัยได้ศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องไว้ได้ดีก็จะทำให้มี “สารสนเทศ/ความรู้” ที่จะจัดทำเป็นคู่มือประกอบที่เพียงพอ

 ดังนั้น การศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องในหัวข้อนี้ จึงมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ได้ทัศนะของนักวิชาการและหน่วยงานต่าง ๆ ที่ถือเป็นแนวคิดเชิงทฤษฎี (Theoretical Perspectives) เกี่ยวกับทักษะการปรับตัว.(Adaptability Skills) จากหลากหลายทัศนะ อันจะเป็น “สารสนเทศ/ความรู้” ที่จะนำไปสู่การจัดทำ “คู่มือ” ประกอบโครงการพัฒนาความรู้ให้กับกลุ่มเป้าหมายในการทดลอง และโครงการนำความรู้สู่การปฏิบัติ ได้อย่างมีคุณภาพและอย่างมีประสิทธิผล โดยมีผลการศึกษาแนวคิดเชิงทฤษฎี (Theoretical Perspectives) เกี่ยวกับทักษะการปรับตัว (Adaptability Skills) ดังต่อไปนี้ตามลำดับ

 **นิยามของทักษะการปรับตัว**

 Esoft Skills Team (n.d.) กล่าวถึง ทักษะการปรับตัว (Adaptability Skills) คือความสามารถของบุคคล ทีม หรือ องค์กร ในการปรับหรือเปลี่ยนแปลงตัวเองให้ตรงกับความต้องการของสถานการณ์หรือสภาพแวดล้อม ดังนั้นหากการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นบุคคลหรือทีมที่ปรับเปลี่ยนได้จะสามารถปรับและค้นหาวิธีที่ดีที่สุดในการดำเนินการในสถานการณ์ใหม่ด้วยตนเองได้

 Smith, Sorokac & Widmaier (n.d.) กล่าวถึง ทักษะการปรับตัว (Adaptability Skills) คือความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลง โดยทั่วไปจะสามารถปรับตัวเองให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงทาง บทบาท ความรับผิดชอบต่องาน วัสดุอุปกรณ์ และ ตารางงาน หากคุณไม่สามารถเอื้ออำนวยการสอนในแง่มุมต่างเหล่านี้ได้ อาจจะเป็นเรื่องยากที่จะทำให้นักเรียนได้รับประสบการณ์การเรียนรู้ที่ดีที่สุด และแน่นอนว่านั่นคือเป้าหมายเสมอมา!

 Cleverism (n.d.) กล่าวถึง ทักษะการปรับตัว (Adaptability Skills) หมายถึงความสามารถของบุคคลในการเปลี่ยนแปลงการกระทำของเขาหลักสูตรหรือแนวทางในการทำสิ่งต่าง ๆ เพื่อให้เหมาะกับสถานการณ์ใหม่ เราเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตของเราตลอดเวลาเพราะโลกของเราเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ เมื่อมีการขาดแคลนสินค้าในตลาดเราเปลี่ยนความต้องการของเราไปยังสินค้าทดแทน นั่นคือตัวอย่างของการปรับตัว

 Prince (2012) กล่าวถึง ทักษะการปรับตัว (Adaptability Skills) คำจำกัดความในพจนานุกรมที่พบคือ ความสามารถในการเปลี่ยนแปลง (หรือถูกเปลี่ยนแปลง) เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง "ฉันชอบสิ่งนี้เพราะสำหรับฉันถ้ามันเป็นความสามารถนั่นหมายความว่ามันสามารถถูกถ่ายทอดและเรียนรู้ได้ ทุกคนมีความสามารถขั้นพื้นฐานที่สามารถปรับได้ - หากปราศจากสิ่งนี้เราจะไม่สามารถทำงานในโลกนี้ได้

 Martin (2012) กล่าวถึงทักษะการปรับตัว (Adaptability Skills) ถูกนิยามอย่างเป็นทางการว่า ความสามารถในการควบคุม การรับ รู้อารมณ์ และพฤติกรรมในการตอบสนองต่อสิ่งใหม่ การเปลี่ยนแปลงและ / หรือ เงื่อนไขที่ท้าทายและสถานการณ์ใหม่ ดังนั้นบุคคลที่สามารถปรับเปลี่ยนได้ถูกเสนอให้มีความสามารถในการปรับ ความคิด อารมณ์ และ พฤติกรรมของพวกเขาเพื่อให้เกิดวิถีทางบวกต่อปรากฏการณ์เชิงบวก เช่น การเรียนรู้ และ ความสำเร็จ

 Reddy (n.d.) กล่าวถึง ทักษะการปรับตัว (Adaptability Skills) คือธรรมชาติของการเปลี่ยนแปลงหรือการสร้างการปรับเปลี่ยนในตัวเองเพื่อให้เหมาะกับสภาพแวดล้อมใหม่ สำหรับวัฒนธรรมในที่ทำงานหมายความว่า บุคคลจะต้องเปิดรับแนวคิดใหม่หรือการเปลี่ยนแปลง ต้องสามารถทำงานได้อย่างอิสระ หรือ เป็นทีม หรือ ทำงานที่ไม่ได้มีไว้สำหรับบุคคลเดียวเท่านั้น

 Robert Half (n.d.) กล่าวว่ามีคนหรือองค์กรที่ประสบความสำเร็จน้อยมากที่ไปถึงตามที่ฝันโดยทำสิ่งเดียวซ้ำ ๆ ในความเป็นจริง ผู้นำที่ยิ่งใหญ่แสวงหาการเปลี่ยนแปลงและดำเนินการอย่างจริงจัง เข้าใจนวัตกรรมอย่างแท้จริง และ นำหน้าความทันสมัย คุณต้องยอมรับการเปลี่ยนแปลง แต่การปรับตัวไม่ได้เป็นเพียงแค่การยอมรับการเปลี่ยนแปลง ดังนั้น ทักษะการปรับตัว (Adaptability Skills) หมายถึงการเป็นคนมองโลกในแง่ดีตลอดเวลาและแสดงความยืดหยุ่นเป็นพิเศษ ทักษะการปรับตัวสามารถมีได้ทั้งในทัศนคติและการกระทำและไม่มีใครสามารถอยู่ได้โดยปราศจากผู้อื่น

 Cjones Skills Weekly (n.d.) ความยืดหยุ่นคือความสามารถในการรับหน้าที่และงานใหม่โดยไม่ต้องแจ้งให้ทราบล่วงหน้า การปรับตัว (Adaptability) เกี่ยวข้องกับความสามารถในการเปลี่ยนแผนหรือความคิดขึ้นอยู่กับแผนงานและสถานการณ์

 การมีความยืดหยุ่นและปรับตัวได้ในที่ทำงานเป็นสิ่งที่สำคัญเพราะจะช่วยให้นายจ้างทราบว่าพนักงานยินดีรับความรับผิดชอบและงานใหม่เมื่อจำเป็น ทักษะเหล่านี้ช่วยให้พนักงานค้นหาวิธีแก้ไขปัญหาที่สร้างสรรค์เมื่อเกิดปัญหาขึ้น นอกจากนี้ยังช่วยให้พนักงานคิดในรูปแบบใหม่และแตกต่างเพื่อปรับให้เข้ากับสถานการณ์ใหม่ นอกจากนี้ทักษะนี้ช่วยให้หลายคนเรียนรู้ที่จะทำงานกับผู้อื่นที่คิดแตกต่างกัน

 สำหรับนักเรียนมัธยมปลายที่มีทักษะความยืดหยุ่นและทักษะการปรับตัว เมื่อทำงานเป็นกลุ่ม สมาชิกบางคนอาจไม่ทำงานดังนั้นนักเรียนควรสามารถคิดได้ว่าจะทำโครงการให้เสร็จทันเวลาได้อย่างไร นักเรียนสามารถเรียนรู้ที่จะปรับตัวได้ดีขึ้นหากพวกเขาสงบสติอารมณ์ เมื่อพวกเขามีปัญหา อีกวิธีหนึ่งที่นักเรียนสามารถแสดงความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัวของพวกเขาคือการจัดลำดับความสำคัญเมื่อมีสิ่งสำคัญเกิดขึ้น

 Collie & Martin (2016) กล่าวว่า คุณลักษณะที่สำคัญของการสอนเกี่ยวข้องกับความแปลกใหม่ การเปลี่ยนแปลงและความไม่แน่นอนในชีวิตประจําวัน ความสามารถในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงนี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพเรียกว่าการปรับตัว

 Oliver & Lievens (2014) กล่าวว่า เรานิยามความสามารถในการปรับตัวระหว่างบุคคลว่า คือ ความพอดีทางด้านพฤติกรรมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความคิดและอารมณ์ของแต่ละบุคคลในการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามความต้องการสถานการณ์ของการมีปฏิสัมพันธ์ คำนิยามนี้เน้นห้าองค์ประกอบหลักของคำจำกัดความของการปรับตัวระหว่างบุคคลของเรา 1. การปรับตัวระหว่างบุคคลเป็นโครงสร้างที่ใช้งานได้ 2. การปรับตัวระหว่างบุคคลนั้นมีหลายมิติ 3. การปรับตัวระหว่างบุคคลเกิดขึ้นภายในการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 4. ความต้องการตามสถานการณ์สามารถกำหนดแนวคิดโดยเป้าหมายที่พวกเขามุ่งมั่น 5. การปรับตัวระหว่างบุคคลเป็นตัวชี้วัดของความเหมาะสม สำหรับองค์ประกอบแรกในฐานะโครงสร้างการทำงานการปรับตัวระหว่างบุคคลจะประเมินกระบวนการและทักษะระหว่างบุคคลภายในบริบทของความต้องการสถานการณ์ เราสร้างกรอบความคิดต่อความสามารถในการปรับตัวระหว่างบุคคลในฐานะที่เป็นหน้าที่ทั้งทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและกระบวนการระหว่างบุคคลเช่น การรับรู้สถานการณ์และการประเมินและการเลือกกลยุทธ์ สิ่งนี้สอดคล้องกับกรอบของ Klein และเพื่อนร่วมงาน (2006) ของทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลซึ่งยังกำหนดแนวคิดกระบวนการรับรู้และการรับรู้ทางความคิดซึ่งเป็นตัวแปรกลางที่สำคัญสำหรับการดำเนินการทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

 สำหรับองค์ประกอบที่สองการปรับตัวระหว่างบุคคลนั้นมีหลายมิติ จากแนวคิดของ Ployhart & Bliese (2006) สำหรับการปรับตัวของแต่ละบุคคล เราให้กรอบแนวคิดว่าการปรับตัวระหว่างบุคคลเป็นหน้าที่ของทั้งทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและกระบวนการระหว่างบุคคลเช่น การรับรู้สถานการณ์และการประเมินและการเลือกกลยุทธ์ สิ่งนี้สอดคล้องกับกรอบของ Klein และเพื่อนร่วมงาน (2006) ของทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลซึ่งยังกำหนดแนวคิดการรับรู้และกระบวนการกรององค์ความรู้ซึ่งเป็นตัวแปรหลักที่เป็นสื่อกลางสำหรับการดำเนินการทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

 **กล่าวโดยสรุป** ทักษะการปรับตัว (Adaptability Skills) คือ ความสามารถของบุคคล ทีม หรือ องค์กร ในการปรับความคิด อารมณ์ และ พฤติกรรมของตนเอง เพื่อให้เกิดวิถีทางบวกต่อปรากฏการณ์เชิงบวก เช่น การเรียนรู้ และ ความสำเร็จ เป็นทักษะในการเปลี่ยนแปลงตัวเองหรือทีมทางด้านขั้นตอนการทำงานใหม่ เป้าหมายใหม่ หรือการใช้เทคโนโลยีใหม่ ให้ตรงกับความต้องการของสถานการณ์หรือสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอด ทักษะการปรับตัวช่วยให้ทำสิ่งต่าง ๆ ได้ง่ายขึ้น สร้างโอกาสที่มากกว่าด้วยการฝึกฝนจนเข้าถึงความเป็นมืออาชีพและประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ อีกทั้งช่วยเสริมให้สนับสนุนทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพและจัดการกับผลกระทบที่มากับการเปลี่ยนแปลงได้ดียิ่งขึ้นอีกด้วย จึงเป็นทักษะที่ช่วยให้คนเรามีความสุขและมีความพึงพอใจมากกว่าผู้อื่น เพราะไม่ต้องดิ้นรนหรือต้องพยายามต่อต้านเมื่อสิ่งต่าง ๆ เปลี่ยนแปลง ทักษะการปรับตัวในยุคปัจจุบันจึงเปรียบเสมือนทุกสิ่งทุกอย่าง

 **ความสำคัญของทักษะการปรับตัว**

 ในเว็บไซต์ของ Robert Half (n.d.) กล่าวถึงความสำคัญของทักษะการปรับตัวว่า การที่คนเราสามารถปรับตัวได้นั้นสำคัญมากแค่ไหน? ก็ตอบได้เลยสั้นๆ ว่าสำคัญมาก เนื่องจากเป็นทักษะที่ไม่ตายตัว สามารถนำไปปรับใช้ในสถานที่ทำงานได้ในหลายแบบ ต่อไปนี้คือข้อดี 3 ประการจากการที่มีทักษะการปรับตัวที่ดีเยี่ยม

 1. เราสามารถรับมือกับความท้าทายได้ดียิ่งขึ้น (You’ll Embrace Challenges Better) การปรับตัวได้หมายถึงการทำงานได้โดยไม่มีขีดจำกัด และเป็นผู้ที่เปิดใจให้กับการค้นหาวิธีการแก้ไขปัญหาและรับมือกับความท้าทายที่หลากหลายและไม่เคยคาดคิดมาก่อนในที่ทำงาน การมีความคิดและการลงมือทำอะไรสักอย่างแบบไร้ขีดจำกัดทำให้ความท้าทายกลายเป็นสิ่งที่ไม่น่ากลัว แต่เป็นการคว้าโอกาสและได้เพลิดเพลินกับการเอาชนะมัน จะเห็นได้ว่าคนที่ปรับตัวเก่งจะสามารถเข้ากับคนได้หลายประเภทด้วยทักษะมากมายที่เขามีเพื่อให้การทำงานสำเร็จลุล่วง สามารถสร้างเครือข่ายที่ใหญ่ขึ้นและได้พบกับคนที่มีความสามารถมากมาย

 2. เราจะกลายเป็นผู้นำที่ดียิ่งกว่า (You’ll Become a Better Leader) ผู้นำที่ดีย่อมเข้าใจดีกว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้และจะไม่ละเลยกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ผู้นำที่ดียังสามารถคงทัศนคติเชิงบวกในการยอมรับความเป็นไปนี้ และสามารถนำพาและผลักดันทีมและพนักงานให้ทำงานผ่านพ้นช่วงเวลาที่แย่นี้ไปได้ ผู้นำที่ดียังเป็นผู้ที่เปิดใจ มีความคิด และรู้ดีว่าวิธีการแก้ปัญหาและสติปัญญาสามารถเกิดขึ้นได้จากหลายแห่ง พวกเขาจะไม่เพิกเฉยต่อวิธีแก้ไขปัญหาที่อาจเป็นไปได้ คุณสมบัติของผู้นำที่ดีเหล่านี้มาจากความสามารถในการปรับตัวที่เป็นหลักสำคัญ และเชื่อมั่นในความสามารถในการปรับตัว และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

 3. เราจะมีความเกี่ยวข้องเสมอ (You’ll Always be Relevant) คนที่พร้อมรับความเปลี่ยนแปลงหรือกล้าที่จะทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยวิธีการที่ต่างไปจากธรรมดาจะเป็นผู้มีความเกี่ยวข้องตลอดชีวิตการทำงานเพราะว่าพวกเขาสบายใจที่จะลองเสี่ยง ไม่ว่าจะเป็นการทดลองระบบการจัดการโปรเจคแบบใหม่เพื่อการปรับปรุงให้องค์กรเติบโตขึ้น หรือการปรับรื้อระบบการจัดการทีมใหม่ทั้งระบบ หรือการเต็มใจที่จะทดลองอุปกรณ์ กลยุทธ์และเทคนิคใหม่ๆ เพื่อให้ผลงานออกมาอย่างดีที่สุดก็ตาม สถานที่ทำงานเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาและเร็วกว่าเมื่อก่อน หากไม่พร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลง ก็จะตามคนอื่นไม่ทัน

 ในเว็บไซต์ของ ERM Academy (n.d.) กล่าวถึงความสำคัญของทักษะการปรับตัวว่า มีข้อดีมากมายหากเราเป็นคนที่ยืดหยุ่นและปรับตัวเก่ง ถ้าหากเราใช้ชีวิตไปสู่จุดที่รู้สึกว่าการปรับตัวเป็นเรื่องจำเป็น อยากให้รู้ไว้ว่าเราจะได้ประโยชน์อีกมากมาย มันอาจเป็นเรื่องยากในตอนแรก แต่ขอให้อดทนและฝึกฝนแล้วจะปรับตัวได้เอง

 1 คุณค่าในที่ทำงานจะมากขึ้น (Your Value will Increase at Your Workplace) ในยุคสมัยใหม่นี้ การมีความสามารถในการปรับตัวกลายมาเป็นคำขวัญแห่งการทำธุรกิจ ซึ่งหมายความว่าในฐานะพนักงานแล้วเราจะต้องเต็มใจที่จะปรับตัวเช่นกัน

 ความสามารถในการปรับตัวจะช่วยให้เปิดใจให้กับแนวคิดใหม่ ๆ ทำให้เราตั้งคำถามกับสถาณภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน และทำให้กล้าที่จะทำอะไรที่แหวกแนวออกไป คนที่ปรับตัวได้จะไม่กลัวการเปลี่ยนแปลง แต่พวกเขาจะวางแผนสำคัญในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงเป็นอันดับแรก ในปัจจุบันองค์กรส่วนใหญ่หันมามุ่งเน้นเรื่องความสำคัญของการมีความสามารถในการปรับตัวในหมู่พนักงาน และแนวโน้มเช่นนี้จะยังคงมีต่อไปเรื่อย ๆ ในอนาคต ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาบุคลากรร้อยละ 91 ต่างเชื่อว่าภายในปี 2018 เกณฑ์หลักในการรับพนักงานใหม่จะเน้นเรื่องของความสามารถในการปรับตัว หากอยากที่จะโดดเด่นในตลาดแรงงานแล้วล่ะก็ การฉายแววด้านทักษะความสามารถในการปรับตัวถือเป็นเรื่องสำคัญมาก การทำเช่นนั้นจะทำให้เอาตัวรอดได้เสมอในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

 2. การปรับตัวเป็นทักษะที่ผู้นำทุกคนควรมี (Adaptability is a Skill Every Leader Must Have) การจะเป็นผู้นำที่ดีได้นั้น ทักษะการปรับตัวเป็นสิ่งที่ขาดไม่ได้เลย ผู้นำที่มีทักษะการปรับตัวที่ดีจะเป็นที่เคารพของบรรดาเพื่อนร่วมงานและสามารถผลักดันพวกเขาให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ทำให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างราบรื่นมากที่สุดเท่าที่จะทำได้

ในบทความเรื่อง ทำไมความเป็นผู้นำที่ยืดหยุ่นและปรับตัวได้จึงสำคัญ รูบินา มาห์ซูด (Rubina Mahsud) และแกรี่ ยูคล์ (Gary Yukl) กล่าวว่า “ภัยคุกคามที่ไม่เคยคาดคิดมาก่อนมักจะเกิดขึ้นและทำให้องค์กรล่มจม ทรัพย์สินเสียหาย และทำให้ชีวิตตกต่ำเสมอ ทางเดียวที่จะเอาชนะภัยคุกคามที่ว่านี้คือการตอบโต้อย่างทันควันเมื่อมีภัยปรากฏขึ้น ทุกองค์กรย่อมต้องการผู้นำที่มีทักษะในการปรับตัวเมื่อเผชิญกับปัญหาเหล่านี้ เพื่อจะได้นำพาให้องค์กรผ่านพ้นวิกฤตไปได้”

 ผู้นำองค์กรมักจะต้องเผชิญหน้ากับความท้าทายซึ่งพวกเขาต้องมีความเด็ดเดี่ยวในการรับมือกับความเปลี่ยนแปลงนั้น หากตัดสินใจอย่างล่าช้าเกินไปอาจทำให้องค์กรตกต่ำลงได้อย่างรวดเร็ว

 3. การมีความสามารถในการปรับตัวจะทำให้เป็นผู้ที่มีความสุขและพึงพอใจกับชีวิต (Adaptability Creates more Happiness and Overall Life Satisfaction) กาย วินซ์ (Guy Winch) ได้กล่าวไว้ว่าเราจะได้รับประโยชน์มากมายหากเราเต็มใจที่จะปรับตัว หนึ่งในประโยชน์ที่เห็นได้ชัดก็คือการมีความสุขในชีวิตมากขึ้น “เราทุกคนจะต้องได้เผชิญหน้ากับความท้าทายด้านจิตใจอยู่เสมอในชีวิต บางคนเจอเหตุการณ์คลื่นความสิ้นหวังถาโถม บางคนยอมรับความพ่ายแพ้อย่างกล้าหาญ ให้เราเรียนรู้บทเรียนจากชีวิตและดำเนินชีวิตต่อไป ความจริงอย่างหนึ่งที่ไม่สามารถปฏิเสธได้เลยคือความสุขของเรา ความพอใจ และความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์ที่มีคุณภาพนั้น ขึ้นอยู่กับทักษะความสามารถในการปรับตัวของเราอย่างมากที่เดียว”

 4. ทำให้สามารถก้าวผ่านการเปลี่ยนแปลงในอาชีพได้อย่างราบรื่น (Makes it Possible for You to Smoothly Go Through Career Changes) ให้เราลองคิดภาพตัวเองกำลังหางานใหม่หลังจากที่บริษัทลดขนาดองค์กรลง สิ่งแรกที่เราจะทำคืออะไร? ยอมแพ้แล้วจมอยู่กับความสิ้นหวังในการหางานอย่างนั้นหรือ? หรือจะพิจารณาทางเลือกที่มี แล้วดูว่าเรามีจุดแข็งอะไรบ้าง จากนั้นลองหางานในอุตสาหกรรมที่ไม่เคยทำมาก่อน?

 หากมีความสามารถในการปรับตัว การหางานใหม่ไม่ใช่เรื่องยาก และเมื่อได้งานใหม่แล้วนั้น การจัดการกับภาระงานก็เป็นสิ่งที่ไม่ต้องใช้ความพยายามมากมายอะไร การเอาชนะการผลัดวันประกันพรุ่งจะกลายเป็นเรื่องที่ง่ายดาย เพราะเราจะอัพเดทเรซูเม่ของตัวเองอยู่เสมอ การมีความสามารถในการปรับตัวจะช่วยเพิ่มโอกาสประสบสำเร็จให้กับเรา เพราะเราจะพบว่าตัวเองพยายามลองทำงานหลายประเภทในขณะที่หางานใหม่อยู่นั่นเอง

 5. เมื่อไรก็ตามที่เราล้ม การลุกขึ้นใหม่ไม่ใช่เรื่องยาก (Whenever Life Knocks You Down, Bouncing Back will Become Easy) หลายครั้งในชีวิตที่เราต้องพบเจอกับเหตุการณ์เลวร้ายที่ไม่คาดคิด การมีความสามารถในการปรับตัวทำให้สามารถลอยตัวจากความยากลำบากในชีวิตที่พยายามดึงเราให้จมลง แทนที่เราจะวิ่งหนีความเป็นจริง เราจะยอมรับและใช้ชีวิตไปไปกับมัน

 คนที่สามารถปรับตัวได้เป็นผู้ที่มีความยืดหยุ่น ดีน เบคเกอร์ (Dean Becker) ผู้เชี่ยวชาญด้านความยืดหยุ่นกล่าวว่าความสำเร็จในชีวิตของคนเราสร้างขึ้นได้จากความสามารถในการปรับตัว

 เขายังพูดอีกว่า “ความสำเร็จของแต่ละบุคคลไม่ได้ขึ้นอยู่กับระดับการศึกษา สติปัญญาและประสบการณ์ของพวกเขา แต่ขึ้นอยู่กับระดับความยืดหยุ่นของแต่ละบุคคล นี่คือจุดสำคัญที่แท้จริงทั้งในเรื่องของการกีฬา การแพทย์ การทำธุรกิจและเรื่องอื่น ๆ”

 การมีความสามารถในการปรับตัวจะช่วยขยายขีดความสามารถในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลง ไม่ว่ามันจะหนักหนาสักแค่ไหนก็ตาม แทนที่จะทุ่มเทพลังงานไปกับการพยายามเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ เราจะเปลี่ยนแปลงตัวเองจากภายใน ซึ่งนี่จะทำให้เราประสบความสำเร็จไม่ว่าในสถานการณ์ใดก็ตาม

 Agrawal (2016) กล่าวถึงความสำคัญของทักษะการปรับตัวว่า การปรับตัวให้เข้ากับสภาพที่เปลี่ยนแปลงเป็นส่วนสำคัญในการดำเนินชีวิต และธุรกิจของเราด้วย ธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาและเราจะต้องพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงนั้น หากไม่มีทักษะความสามารถในการปรับตัวเลย เราก็จะพบว่าตัวเองกำลังตกที่นั่งลำบาก

 ความสามารถในการปรับตัวไม่ได้เป็นเพียงปัญหาสำหรับเรา แต่เป็นปัญหาของคนทั้งประเทศ ต้องการข้อพิสูจน์หรือ? เรามีสถิติที่น่าตกใจจากนิตยสารฟอร์บส์ – ผู้บริโภคในสหรัฐอเมริกาจ่ายค่ามันฝรั่งทอดเป็นจำนวนเงินที่มากกว่างบประมาณที่รัฐบาลสหรัฐฯ จัดสรรให้กับการวิจัยและพัฒนาด้านพลังงาน ซึ่งเป็นลำดับความสำคัญที่ผิดทั้งหมด และนั่นเป็นเพราะผู้คนยังไม่ทราบถึงคุณค่าของความสามารถในการปรับตัว

 แนวทางต่อไปนี้จะช่วยให้ตระหนักถึงข้อดีของการเป็นคนมีความสามารถในการปรับตัวได้มากขึ้น

 1. ได้รับการยอมรับมากขึ้น (Get more Recognition) ไม่ว่าจะเป็นในที่ทำงานหรือการเปลี่ยนแปลงครั้งยิ่งใหญ่ที่บ้านก็ตาม เราจะได้รับการยอมรับมากขึ้นหากตอบสนองอย่างถูกวิธี มันสำคัญอย่างไร? โดยหลักแล้วเพราะว่าความสามารถในการปรับตัวเป็นทักษะลับที่ซ่อนอยู่ภายใน ผู้คนมีแนวโน้มจะเชื่อถือเราเมื่ออยู่ในสถานการณ์ที่คับขัน เขาจะรู้ว่าเราสามารถปรับตัวกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดีแค่ไหน ไม่มีใครให้ความสนใจกับคนที่ไม่ทำอะไรเลยนอกจากหวั่นวิตกอยู่ตลอดเวลา การได้รับการยอมรับมากขึ้นก็หมายความว่าได้รับความเชื่อถือมากขึ้น และก็ยังรวมไปถึงความรับผิดชอบที่เพิ่มขึ้นอีกด้วย

 2. อย่าวิตกกังวล (Don’t Panic) เราอาจรายล้อมไปด้วยเพื่อนที่ดี คนที่สามารถช่วยเตือนได้ในเรื่องนั้นๆ แต่อย่างไรก็ตามพฤติกรรมแบบนี้ไม่ใช่พฤติกรรมของคนที่มีอิสระและพร้อมที่จะเผชิญโลก หากเราเรียนรู้ที่จะปรับตัวก็จะสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในชีวิตได้ดียิ่งขึ้น จะไม่วิตกกังวลและไม่เป็นทุกข์กับแผนที่วางไว้แต่ไม่สำเร็จดั่งใจหวัง

 3. เราจะเติบโตขึ้น (You Will Grow) เหตุผลอันดับหนึ่งที่ว่าทำไมผู้คนไม่เติบโตก็เพราะว่าพวกเขาไม่สามารถหรือไม่เต็มใจที่จะเปลี่ยนแปลงไปสู่สิ่งใหม่ ๆ ทางเดียวที่ผู้คนจะเติบโตขึ้นได้ก็คือการยอมรับความท้าทายใหม่ ๆ ในบางกรณีนั้นเราอาจจะเติบโตโดยไม่รู้ตัวเพราะว่ากำลังเผชิญกับการเปลี่ยนแปลง แต่ส่วนใหญ่แล้วก็สามารถเลือกที่จะปรับตัวหรือเลือกที่จะใช้ชีวิตไปตามสถานภาพในปัจจุบันก็ได้ คนที่ประสบความสำเร็จส่วนใหญ่นั้นล้วนแล้วแต่เสาะหาโอกาสที่จะช่วยให้พวกเขาเติบโตอยู่เสมอไม่ว่าที่ไหนและเมื่อไรก็ตามที่ทำได้ พวกเขาไม่ปรับตัวเฉพาะเมื่อถึงเวลาต้องปรับ แต่พวกเขาปรับตัวอยู่เสมอ ทุกที่ทุกเวลา

 Ferguson (2011) กล่าวถึงความสำคัญของทักษะการปรับตัวว่า การเปลี่ยนแปลงไม่ใช่สิ่งที่ทำให้ทุกคนมีความสุข นอกเสียจากว่าพวกเขาเริ่มต้นอยากที่จะเปลี่ยนแปลง พวกเราทุกคนเกิดมาพร้อมความสามารถในการปรับตัว ลองพิจารณาตนเองในวัยเด็กดูว่าเราผ่านมาได้อย่างไร ทำไมจึงเป็นเรื่องยากสำหรับผู้คนที่ต้องปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงองค์กร? เราไม่เคยชอบเลยเวลาที่นายจ้างประกาศว่าจะมีการเปลี่ยนแปลง เมื่อโบสถ์และชุมชนของเราแจ้งว่าจะมีการเปลี่ยนแปลง หรือแม้แต่การเปลี่ยนแปลงในครอบครัวที่ส่งผลต่อเราไม่ว่าจะเป็นการเกิด การเสียชีวิต การแต่งงาน หรือ เมื่อลูกๆ เข้าเรียนมหาลัย

 ตามข้อมูลที่ปรากฏในวิกิพีเดีย ความสามารถในการปรับตัวในการจัดการองค์กรหมายถึงการมีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงบางสิ่งบางอย่างหรือตนเองให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และยังหมายถึงความสามารถในการจัดการกับสิ่งรบกวนที่ไม่คาดคิดในสภาพแวดล้อมนั้นอีกด้วย

 สิ่งที่ไม่คาดคิดและสิ่งรบกวนคือคำสำคัญสองคำที่เราจะมาพิจารณากันที่นี้ ไม่มีใครหรือองค์กรใดเลยจะรู้สึกมีความสุขกับคำเหล่านี้

 แต่องค์กรต่าง ๆ ก็ยังต้องจัดการกับห้วงแห่งสิ่งที่ไม่คาดคิดและสิ่งรบกวนอยู่เสมอ บางคนอาจคิดว่าองค์กรพร้อมที่จะตอบสนองต่อสิ่งที่ไม่คาดคิดและสิ่งรบกวนมากมายที่เข้ามา ซึ่งสิ่งนี้เรียกว่าการวางแผน แต่มันเป็นไปไม่ได้เลยที่จะวางแผนรับมือกับทุกเรื่องได้

 ไม่ว่าจะวางแผนไว้มากมายแค่ไหนก็ยังคงมีปัญหา เหตุการณ์ และสถานการณ์ใหม่ๆ ผุดขึ้นมาเสมอซึ่งอยู่นอกแผนที่วางไว้ ฉะนั้นเราจะเตรียมพร้อมรับมือมันได้อย่างไร?

 องค์กรที่มีความสามารถในการปรับตัวฝังอยู่ในดีเอ็นเอจะสามารถตอบสนองต่อเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดและแก้ไขให้ดีขึ้นได้ในระยะยาว องค์กรเหล่านั้นเข้าใจถึงข้อดีของความสามรถในการปรับตัว การเพิ่มความสามารถในการปรับตัวให้เป็นคุณค่าหลักอย่างชัดเจนหรืออย่างเป็นนัยก็ล้วนแล้วแต่เป็นส่วนสำคัญในการช่วยพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนในระยะยาว

 อยากให้ลองพิจารณาวิทยาลัยชั้นนำ ซึ่งยกให้ความสามารถในการปรับตัวเป็นคุณค่าหลักของวิทยาลัย ได้แก่ วิทยาลัยเภสัชกรรมและสาธารณสุขศาสตร์แห่งรัฐแมสซาชูเซตต์ ซึ่งก่อตั้งขึ้นเมื่อปี ค.ศ.1823 และยังเป็นสถาบันระดับอุดมศึกษาที่เก่าแก่ที่สุดในเมืองบอสตันอีกด้วย ทางวิทยาลัยเข้าใจดีว่านักศึกษาจะต้องใช้ชีวิตและเติบโตท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา และทางวิทยาลัยก็ยินดีที่จะให้ความช่วยเหลือด้วยการสนับสนุนสิ่งที่จำเป็นให้กับนักศึกษาเพื่อความสำเร็จของพวกเขา สิ่งนี้เองที่ทางวิทยาลัยสามารถพูดได้ว่าพวกเขาได้เตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรผู้ประกอบวิชาชีพด้านเภสัชกรรมมากกว่าสถาบันการศึกษาอื่น ๆ ในโลก

 ส่วนบางองค์กรก็ได้สร้างทักษะความสามารถในการปรับตัวเอาไว้ในแบรนด์ของตน บริษัทที่ชื่อว่า Liquid Spoke ซึ่งตั้งอยู่ที่ฟิลลาเดเฟีย ผู้ซึ่งให้บริการและวางระบบไอทีก็ได้นำเอาทักษะความสามารถในการปรับตัวรวมเข้าเป็นหนึ่งในคุณค่าหลักขององค์กร พวกเขาใช้ความสามารถในการปรับตัวเพื่อส่งเสริมด้านนวัตกรรม การแก้ปัญหาโดยใช้ความคิดสร้างสรรค์และความยืดหยุ่น ส่วนหนึ่งในการพยายามในการสร้างภาพลักษณ์ใหม่ให้กับแบรนด์ ทางบริษัทเลือกใช้ชื่อใหม่โดยเลือกใช้คำว่า ‘ลิขวิด(liquid)’ เพื่อสะท้อนให้เห็นว่ากระบวนการและการแก้ปัญหาทางไอทีอันซับซ้อนนั้นมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นแล้วพวกเขาจึงได้เพิ่มทักษะความสามารถในการปรับตัวเป็นหนึ่งในคุณค่าหลักเพื่อสร้างจุดเน้นให้กับพนักงานทุกคนในบริษัทเพื่อให้ตระหนักถึงการเตรียมพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

 การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องก็เป็นส่วนสำคัญในการปรับตัวเพื่อรับการเปลี่ยนแปลง บทความบนเว็ปไซต์ MedScape.com เกี่ยวกับเรื่องอนาคตของอายุรศาสตร์ทั่วไปก็ได้ชี้แจงว่าความสามารถในการปรับตัวได้ถูกรับรองให้เป็นมาตรฐานคุณค่าหลักสำหรับอายุรศาสตร์ทั่วไป ตัวอย่างการให้คุณค่าในทางปฏิบัติก็คือการที่นักอายุรแพทย์ทั่วไปเต็มใจที่จะให้บริการด้านการแพทย์คลินิกใหม่ๆ เช่นการดูแลผู้ลี้ภัยและการดูแลผู้ติดเชื้อเอชไอวี ผู้เขียนได้แนะนำว่าหลักสำคัญตรงนี้คือคุณค่าที่จะอยู่ในการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต

 และตัวอย่างสุดท้ายได้แก่ ระบบสมัครเรียนต่อกลางในสหราชอาณาจักร UCAS ซึ่งได้แนะนำว่าผู้ที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนาความสามารถในการปรับตัวคือผู้ที่สามารถ “คงประสิทธิภาพของตนได้เสมอแม้ในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป” นี่คือรูปแบบที่น่าสนใจสำหรับการประเมินความสามารถในการปรับตัวขององค์กร ว่าองค์กรสามารถดำเนินการต่อได้หรือไม่หากมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น

 ตัวอย่างเหล่านี้สนับสนุนประโยชน์ของการปรับตัวเนื่องจากช่วยให้มีชีวิตยืนยาวที่ดี ส่งเสริมนวัตกรรม และผลักดันให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต และความสามารถในการปรับตัวนั้นต่างไปจากคุณค่าอื่น ๆ ก็คือเป็นคุณค่าที่สามารถวัดระดับได้ชัดเจน หากประโยชน์เหล่านี้สะท้อนตัวเราและองค์กรแล้วล่ะก็ ก็ควรเพิ่มทักษะความสามารถในการปรับตัวใส่ในรายการคุณค่าหลักของเราด้วย

 Collie & Martin (2016) กล่าวถึงความสำคัญของทักษะการปรับตัวว่า ความสามารถในการปรับตัว คือความสามารถที่สำคัญสำหรับครูที่มีประสิทธิภาพ ความสามารถในการปรับตัวคืออะไร? ชีวิตของคนเราถูกกำหนดจากการเปลี่ยนแปลง ความใหม่ และความไม่แน่นอน ซึ่งคนเราก็ได้มีการพัฒนาทั้งด้านร่างกาย สติปัญญา และอารมณ์ในช่วงเวลาต่าง ๆ ของชีวิต การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลานี้ยังเกี่ยวข้องกับหลายช่วงเวลาสำคัญในชีวิต เช่น การไปโรงเรียน การแต่งงาน หรือการมีบุตร และยังเกี่ยวข้องกับการดำเนินชีวิตประจำวันใน “ทุก ๆ วัน” อีกด้วย ตัวอย่างเช่นการเจ็บป่วย การเปลี่ยนหน้าที่การงาน หรือแม้แต่เหตุการณ์รถเสีย ความสามารถในการตอบโต้และตอบสนองอย่างมีประสิทธิภาพต่อสถานการณ์เหล่านี้เป็นที่รู้จักกันว่าการปรับตัว

 เหตุใดการปรับตัวจึงสำคัญต่อครู? เรายืนยันว่าการปรับตัวนั้นมีความเกี่ยวข้องอย่างมากกับครูเนื่องจากงานสอนนั้นเกี่ยวข้องกับการตอบสนองและการจัดการการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลา ประสิทธิภาพในการปรับตัวเพื่อการจัดการการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพเป็นสิ่งสำคัญสำหรับครูที่ทั้งต้องทำการสอนในห้องเรียน ทำงานในห้องพักครู และอื่น ๆ เราได้ยกตัวอย่างไว้ด้านล่าง

 1. ครูควรตอบสนองต่อความต้องการของนักเรียนที่มีความแตกต่างและเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาโดยการปรับปรุงบทเรียน การปรับปรุงใช้กิจกรรมที่แตกต่างกันสำหรับนักเรียนแต่ละคน หรือหาแหล่งความรู้ใหม่ๆ มาไว้อธิบายประเด็นสำคัญให้นักเรียนเข้าใจได้ดียิ่งขึ้น

 2. ในการสอนในห้องเรียน ครูต้องมีการปรับตัวเพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเผชิญเหตุการณ์ไม่ปกติที่อาจเกิดขึ้นได้เสมอเมื่ออยู่ในห้องเรียน สิ่งที่ต้องทำคือควบคุมอารมณ์ เช่นอารมณ์แห่งความผิดหวัง โกรธ สนุกสนาน ต้องมีความอดทน รวมถึงมองหาทางเลือกในการแก้ปัญหา

 3. ครูควรมีความสามารถในการสื่อสาร โต้ตอบกับเพื่อนร่วมงานภายใต้เงื่อนไขที่เปลี่ยนแปลง ตัวอย่างเช่น เมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงในงานที่ทำอยู่ พวกเขาต้องการทรัพยากรเพิ่มขึ้นในการสอนสิ่งที่แตกต่างออกไป บางทีครูอาจต้องการสิ่งที่ช่วยในการสร้างความท้าทายให้กับนักเรียน

 4. เมื่อครูได้รับบทบาทใหม่ หรือแม้กระทั่งโรงเรียนใหม่ ครูก็จะต้องปรับตัวกับเพื่อนร่วมงานใหม่ ลำดับความสำคัญในการทำงานก็จะต้องเปลี่ยนใหม่ หลักเกณฑ์ใหม่ และเพื่อนร่วมงานชุดใหม่ และแน่นอนสิ่งที่ต้องเจอก็คืออุปกรณ์ในการทำการสอนแบบใหม่ที่อยู่ในห้องเรียน

 5. การเปลี่ยนแปลงส่วนใหญ่ในโรงเรียนก็คือการเปลี่ยนแปลงเวลาทำงาน ซึ่งเกิดขึ้นอยู่บ่อย ๆ เป็นประจำในโรงเรียน บางครั้งการเปลี่ยนตารางเวลาสอนเกิดขึ้นในนาทีสุดท้ายก่อนที่ครูจะต้องเข้าสอนเลยด้วยซ้ำ

 6. ครูจะต้องเตรียมพร้อมสำหรับการหยุดการสอนกลางคันด้วย รวมถึงการเปลี่ยนแปลงตารางเวลาในการสอน หรือการลดความเข้มข้นของเนื้อหาระหว่างการสอนหากสถานการณ์ในห้องเรียนมีความเคร่งเครียดเกินไป

 7. สุดท้ายนี้ ครูต้องทำการเรียนรู้ด้วยตัวเองในฐานะมืออาชีพคนหนึ่ง เช่นการมองหาความรู้เกี่ยวกับการสอนใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง สิ่งหนึ่งที่ครูต้องปรับตัวคือการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านโปรแกรมการสอนและการเปลี่ยนแปลงนโยบายของฝ่ายบริหาร

 ดังนั้น การตอบสนองอย่างเป็นธรรมชาติต่อการเปลี่ยนแปลงและตอบสนองต่อความไม่แน่นอนสำหรับครูนั้นเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง ปฏิกิริยาการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่ดีนั้น Martin et al.’s (2012) ได้แนะนำวิธีการไว้ เรียกว่า วิธีการไตรภาคีสำหรับการปรับตัว (ซึ่งเกี่ยวข้องกับการปรับความคิด พฤติกรรม และอารมณ์) ยกตัวอย่างเช่น หากครูได้รับมอบหมายให้สอนวิชาใหม่ซึ่งตัวครูเองไม่ถนัด การปฏิบัติต่อสถานการณ์เช่นนี้ครูต้องมีทักษะการควบคุมความคิด และพยายามหาความเชื่อมโยงระหว่างวิชาใหม่กับสิ่งที่ครูถนัด (การปรับตัวทางความคิด) ต่อมาคือการควบคุมพฤติกรรมตนเอง เช่น การพยายามหาความช่วยเหลือจากคนที่มีความถนัดในด้านวิชาใหม่ที่ครูต้องไปรับผิดชอบ (การปรับตัวทางพฤติกรรม) และสุดท้ายคือการควบคุมอารมณ์ เช่นการควบคุมความวิตกกังวลหรือความตื่นเต้น ในการที่ต้องมีสมาธิกับกับสถานการณ์ตรงหน้า แสดงออกอย่างถูกต้องและเหมาะสม (การปรับตัวทางอารมณ์) ในหัวข้อต่อไปจะมีความสำคัญสำหรับการปรับตัวคือ พฤติกรรมของครูผู้ที่มีนวัตกรรมในมือ

 Thurlings, Evers, and Vermeulen (2015) อธิบายว่า “กระบวนการนี้เป็นกระบวนการสร้างความคิดใหม่ๆ พัฒนา ประยุกต์ ส่งเสริม ทำฝันให้เป็นจริง และปรับปรุง กระบวนการเหล่านี้เกิดจากผู้ทำงานในฝ่ายปฏิบัติการ เพื่อยกระดับความสามารถในการปฏิบัติงาน” ตามที่คำกล่าวนี้แนะนำไว้ ครูจึงเป็นผู้ที่มีความเหมาะสมที่จะใช้นวัตกรรมเพื่อยกระดับการสอนของตนเอง จริง ๆ แล้วมีความคล้ายคลึงกันเล็กน้อยระหว่างพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมและพฤติกรรมการปรับตัว เนื่องจากพฤติกรรมทั้งสองแบบเกี่ยวข้องกับการปรับ หรือการแก้ไขความคิด พฤติกรรม และการกระทำ อย่างไรก็ตาม สิ่งที่แตกต่างกันคือทักษะการปรับตัวนั้นเกิดขึ้นเพื่อตอบสนองต่อสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงหรือสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน ในขณะที่พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมมีจุดประสงค์เพื่อพัฒนาสถานการณ์ที่เป็นอยู่ มีรายงานว่าครูที่มีพฤติกรรมที่เป็นนวัตกรรมสามารถเรียนรู้พฤติกรรมการปรับตัวได้ง่าย

 Thurlings et al. (2015) แนะนำว่า พฤติกรรมแห่งนวัตกรรมของครูนั้นมีความสำคัญ เพราะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี เทคโนโลยีการสอน รวมถึงส่งผลดีต่อสังคมโดยรวมด้วย ในรายงานยังระบุว่าพฤติกรรมของครูที่มีนวัตกรรม จะส่งผลดีต่อเนื่องไปยังโรงเรียนและนักเรียนด้วยและแน่นอนตัวครูเองยังเป็นศูนย์กลางของการส่งผ่านนวัตกรรรมไปยังสังคมส่วนรวม พฤติกรรมแห่งนวัตกรรมสามารถประยุกต์กับพฤติกรรมการปรับตัว ซึ่งส่งผลดีต่อครูเมื่อครูเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ หรือสถานการณ์ใหม่ๆ

 ในเว็บไซต์ของ The Conversation.Com (2018) กล่าวถึงความสำคัญของทักษะการปรับตัวว่า ในแต่ละเดือน มีรายงานมากมายที่เกี่ยวกับความเป็นอยู่และสภาพการทำงานที่ย่ำแย่ของครู ในรายงานกล่าวว่าครูร้อยละ 8 มีความเครียดสูงและไร้ซึ่งแรงบันดาลใจ ในแต่ละปีมีครูร้อยละ 30 เลือกที่จะละทิ้งอาชีพนี้ไป

 นอกจากปัญหาเหล่านี้แล้วยังมีปัญหาที่ต้องดูแลต่อเนื่องเกี่ยวกับการดูแลคุณภาพของครูในสถานที่ตั้งทางภูมิศาสตร์ที่แตกต่างกัน (ยกตัวอย่างเช่นครูในพื้นที่ห่างไกล) ครูเหล่านี้ต้องได้รับการดูแลในรายวิชาอย่างเช่นวิทยาศาสตร์

ในการศึกษาล่าสุด พบว่ามีปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสามารถในการปรับตัวของครู ซึ่งขยายผลไปสู่การช่วยเหลือครูให้มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น และเพิ่มคุณภาพชีวิตของครูด้วย

 การปรับตัวคืออะไร ?

 การเจอกับการเปลี่ยนแปลง สิ่งใหม่ๆ หรือสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนเป็นเรื่องปกติของมนุษย์ เหตุการณ์เหล่านี้จะเกิดขึ้นบ่อย ๆ ในช่วงสำคัญของชีวิตมนุษย์ เช่น การไปโรงเรียนวันแรก การต้องจากบ้านไปไกล การเริ่มงานใหม่ นอกจากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวแล้วก็จะมีการเปลี่ยนแปลงอีกประเภทหนึ่งซึ่งอาจเกิดขึ้นในชีวิตประจำวันได้ เช่นเปลี่ยนตำแหน่งการทำงานใหม่ การเปลี่ยนแปลงแผนการเดินทางระหว่างวันเนื่องจากแบตเตอรี่รถยนต์มีปัญหา หรือแม้กระทั่งการพบเจอคนรู้จักโดยบังเอิญระหว่างการออกไปทานมื้ออาหารค่ำ

 สิ่งที่เราสามารถปรับความคิด การกระทำ และอารมณ์ของเราเพื่อให้สามารถตอบสนองต่อสถานการณ์เหล่านี้ได้อย่างเหมาะสม นั่นแหละเรียกว่าการปรับตัว การปรับตัวอาจจะรวมถึงการปรับวิธีคิดต่อสถานการณ์นั้น ๆ ใหม่ เพื่อพิจารณาตัวเลือกในการรับมือกับสถานการณ์ และการกระทำใด ๆ ก็ตามที่ทำให้สถานการณ์นั้นดีขึ้น ลดอารมณ์ที่ทำให้สถานการณ์แย่ลง เช่น ความกังวลหรือความสิ้นหวัง ซึ่งนั้นไม่ได้มีประโยชน์ต่อสถานการณ์ในขณะนั้น

 ทำไมทักษะการปรับตัวถึงมีความสำคัญต่อครู?

 ในชีวิตมนุษย์มีการเปลี่ยนแปลงมากมาย ต้องพบเจอกับสถานการณ์ใหม่ๆ ความไม่แน่นอน นั่นคือชีวิตของการทำงาน โดยเฉพาะชีวิตการทำงานของครู ครูต้องพบเจอเรื่องประเภทนี้ตลอดชีวิตการทำงาน

 ทักษะการปรับตัวเป็นสิ่งพื้นฐานที่ครูจำเป็นต้องมี เพราะทักษะนี้มีบทบาทสำคัญในการช่วยให้ครูจัดการงานที่อยู่ตรงหน้าได้ดี ในงานวิจัยก่อนหน้า เราพบว่ามีความสอดคล้องกันของทักษะการปรับตัวต่อการทำงานของครู เราพบว่าครูที่มีการปรับตัวดีกว่า มีแนวโน้มจะปฏิบัติงานได้ดีกว่า

 ในงานวิจัยยังได้ทดลองต่อด้วยการหาความเชื่อมโยงระหว่างความสำเร็จของนักเรียนด้วย ผลการวิจัยพบว่าครูที่มีการปรับตัวที่ดี มีชีวิตที่ดีกว่า และนั่นส่งผลต่อเนื่องไปยังนักเรียน ทำให้นักเรียนมีผลการเรียนที่ดีกว่าด้วย และสิ่งเหล่านี้คือสถานการณ์ที่ครูต้องเจอ เพื่อใช้ทักษะการปรับตัว

 1. ครูต้องพบเจอกับนักเรียนหลากหลายรูปแบบ ซึ่งครูต้องตอบสนองต่อนักเรียนต่างกัน

 2. พบกับสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดในห้องเรียน หรือมีการเปลี่ยนแปลงตารางเวลา ครูเองก็ต้องมีการจัดการกับเรื่องนี้

 3. ครูต้องมีปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานใหม่ นักเรียนใหม่ ครอบครัวใหม่

 4. การต้องใส่ความรู้ใหม่หรือวิธีการสอนใหม่เข้าไปในการสอนจริง

 สถานการณ์เหล่านี้ต้องการให้ครูเป็นผู้ปรับตัวเข้าหา เพื่อให้ประสบความสำเร็จในการสอน การปรับตัวอาจรวมไปถึงการเว้นช่วงของการเรียนบางช่วง เพื่อให้นักเรียนได้ปรับตัวเข้ากับบทเรียน ลดความรู้สึกท้อแท้ในเวลาที่การสอนไม่เป็นไปตามแผน การปรับตัวเพื่อทำงานใดงานหนึ่งร่วมกับเพื่อนร่วมงานใหม่ นั่นก็สามารถเรียกว่าทักษะการปรับตัว

 พวกเราค้นพบอะไร?

 ในรายงานการค้นพบใหม่ๆ เราได้ส่งแบบสอบถามให้กับครูระดับมัธยมชาวออสเตรเลีย 164 คน แบบสอบถามมีคำถามเกี่ยวกับการปรับตัวตลอดชีวิตการทำงานของพวกเขา ประสบการณ์ทำงานที่เกี่ยวกับการอยากเลิกทำงานบางอย่าง และการตั้งใจทำงานบางอย่าง

 การอยากจะยกเลิกทำงานบางอย่างเกิดขึ้นเมื่อครูทำอะไรอย่างหนึ่งอยู่แต่ไม่ได้ใส่ความความพยายามเข้าไป นั่นทำให้เกิดการ “ยอมแพ้” นี่เป็นประสบการณ์เชิงลบสำหรับครู และมักเกิดขึ้นเมื่อครูรู้สึกว่าสิ่งที่เขาทำอยู่ส่งผลน้อยมากต่อองค์กร

 ความมุ่งมั่นในงานของครู มักจะมีความเชื่อมโยงกับงานส่วนบุคคลที่ได้รับมอบหมายให้ทำในที่ทำงาน เมื่อครูได้รับมอบหมายงานที่สำคัญ พวกเขามีแนวโน้มจะทุ่มเทกับงานและพยายามมากกว่าปกติ และมีแนวโน้มการอยากออกจากงานน้อยกว่า

 ในรายงานสรุประบุว่า เมื่อครูปรับตัวได้ดี พวกเขามีแนวโน้มจะไม่พอใจในงานน้อยกว่า ในทางตรงกันข้าม กลับมีรายงานว่ามีความมุ่งมั่นในการทำงานที่มากกว่า จากการค้นพบนี้ เป็นไปได้ว่าครูที่มีทักษะการปรับตัวสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงอย่างถาวรได้ และสามารถรับมือกับสถานการณ์ใหม่ รวมถึงความไม่แน่นอนที่เกิดขึ้นในงานด้านการสอนได้ ทักษะการปรับตัวช่วยให้พวกเขาลดความรู้สึกของการทำอะไรไม่ถูก ซึ่งนั่นนำไปสู่การท้อถอยในการทำงาน เพราะหากเกิดความรู้สึก “ยอมแพ้” ขึ้นมาแล้วละก็ ครูจะรู้สึกว่าไม่มีความผูกพันกับภาระงานที่รับผิดชอบอยู่รวมถึงไม่รู้สึกว่ามีตัวตนในงานที่ทำอยู่เลย

 ในงานวิจัยของเรามีการเพิ่มคำถามเข้าไปอีกประเด็นหนึ่ง เราสนใจในประเด็นของการสนับสนุนของบทบาทในการทำงาน เราถามครูเกี่ยวกับการที่ผู้บริหารโรงเรียนรับฟังความคิดเห็นและมุมมองของครูผู้ปฏิบัติงาน (ยกตัวอย่างเช่น การเชิญครูมามีส่วนร่วมในการตัดสินใจของฝ่ายบริหาร) รวมถึงการสนับสนุนความคิดริเริ่มของครู และนวัตกรรมของครู (เช่นการให้ครูเลือกว่าจะออกแบบการทำงานอย่างไร) ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าครูที่ได้รับการสนับสนุนมากกว่า มีความสามารถในการปรับตัวมากกว่า

 เราจะสนับสนุนทักษะการปรับตัวให้กับครูได้อย่างไร

 ทักษะการปรับตัวเป็นทักษะที่สำคัญสำหรับครู เนื่องจากงานด้านการสอนมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา งานวิจัยเราแสดงให้เห็นว่า ทักษะการปรับตัวช่วยให้ครูลดความรู้สึกอยากหลีกหนีจากการทำงาน และทำให้ครูมีความทุ่มเทและผูกพันกับงานมากยิ่งขึ้น ดังนั้นทักษะการปรับตัวจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญปัจจัยหนึ่งหากผู้บริหารคิดจะพัฒนาหรือให้การสนับสนุนแก่ครู เพื่อให้ครูมีความเป็นอยู่ที่ดีและผูกพันกับองค์กร

 การได้รับการสนับสนุนก็เป็นปัจจัยที่สำคัญเช่นกัน งานวิจัยของเราแนะนำวิธีการสำหรับการสนับสนุนครู วิธีดังกล่าวสามารถปฏิบัติได้จริง การปฏิบัติสำหรับสนับสนุนครูสามารถทำได้ เช่น ผู้บริหารโรงเรียนเชิญชวนให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของฝ่ายบริหาร ให้สิทธิ์ครูได้เลือกหลักสูตรของโรงเรียน หรือแม้กระทั่งให้สิทธิ์ในการเสนอแนวทางการกำหนดนโยบาย ผู้บริหารควรลองฟังมุมมองของครู ฝ่ายบริหารควรแสดงให้เห็นถึงความมั่นใจในความสามารถของครู ความสามารถของครูจะถูกยกขึ้นมาเพื่อเสริมกำลังใจในที่ทำงาน วิธีการเหล่านี้ช่วยให้ครูสามารถปรับตัวในการทำงานได้มากขึ้น

 Reid (2018) กล่าวถึงความสำคัญของทักษะการปรับตัวว่า โดยธรรมชาติของโรงเรียน ครูและฝ่ายบริหารมีงานต้องทำมากมายภายในเวลาที่จำกัด สิ่งที่ตามมาก็คือการหมดกำลังใจในการทำงานและการไม่อยากทำงาน

 อย่างไรก็ตาม ผู้ที่ทำงานด้านการศึกษามักถูกมองว่าเป็นคนยืดหยุ่นและปรับตัวได้ ซึ่งนั่นไม่เสมอไป รายงานจาก The University of NSW (UNSW) ได้ศึกษาเกี่ยวกับประโยชน์ของทักษะการปรับตัวที่เกิดขึ้นในห้องเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งกรณีที่เกี่ยวข้องกับความเป็นอยู่ที่ดีของครู

 ยกตัวอย่างเช่น ครูต้องพบเจอกับนักเรียนที่หลากหลาย ซึ่งครูต้องตอบสนองต่อนักเรียนแต่ละคนอย่างเหมาะสม ครูต้องพบกับสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดในห้องเรียน การเปลี่ยนแปลงตารางเวลาซึ่งครูต้องพยายามปรับตัว การเป็นครูที่ปรับตัวเก่งจะช่วยให้สถานการเหล่านี้คลี่คลายไปในทางที่ดี

 ในการศึกษาของ UNSW โดยกลุ่มนักวิจัยชื่อ Rebecca J Collie, Andrew Martin and Helena Granziera ได้สอบถามครูชาวออสเตรเลีย 164 คน ทั้งหมดสอนในระดับมัธยม โดยให้พวกเขาตอบคำถามเกี่ยวกับระดับความสามารถในการปรับตัว โดยอ้างอิงจากประสบการณ์ที่ผ่านมา เกี่ยวกับความรู้สึกไม่อยากทำงานและความผูกพันกับงาน

 การศึกษาพบว่าการยอมเลิกทำงานบางอย่างเกิดขึ้นตอนที่ครูทำอะไรอย่างหนึ่งอยู่แต่ไม่ได้พยายาม นั่นทำให้เกิดการ “ยอมแพ้” อย่างใหญ่หลวง

นักวิจัยกล่าวว่า นี่เป็นประสบการณ์เชิงลบสำหรับครู และมักเกิดขึ้นเมื่อครูรู้สึกว่าสิ่งที่เขาทำอยู่ส่งผลน้อยมากต่อองค์กร

 ความมุ่งมันในงานของครู มักจะมีความเชื่อมโยงกับงานส่วนบุคคลที่ได้รับมอบหมายให้ทำในที่ทำงาน เมื่อครูได้รับมอบหมายงานที่สำคัญในหน่วยงาน พวกเขามีแนวโน้มจะทุ่มเทและพยายามมากกว่าปกติให้กับงาน และมีแนวโน้มจะลาออกจากงานน้อยกว่าผู้ที่ไม่ได้ทำงานดังกล่าว

 ในรายงานระบุว่า เมื่อครูมีทักษะการปรับตัว พวกเขามีแนวโน้มจะไม่พอใจในการทำงานน้อยกว่า และส่งผลให้ครูทุ่มเทให้กับงานมากกว่า ในงานวิจัยของเรามีการเพิ่มคำถามเข้าไปอีกประเด็นหนึ่ง เราสนใจในประเด็นของการสนับสนุนของบทบาทในการทำงาน

 เหล่าทีมวิจัยกล่าวว่า“เราถามครูเกี่ยวกับการที่ผู้บริหารโรงเรียนรับฟังความคิดเห็นและมุมมองของครูผู้ปฏิบัติงาน (ยกตัวอย่างเช่น การเชิญครูมามีส่วนร่วมในการตัดสินใจของฝ่ายบริหาร) รวมถึงการสนับสนุนความคิดริเริ่มของครู และนวัตกรรมของครู (เช่นการให้ครูเลือกว่าจะออกแบบการทำงานอย่างไร)”

 “ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าครูที่ได้รับการสนับสนุนมากกว่า มีความสามารถในการปรับตัวมากกว่า”

 เหล่าผู้บริหารจะสนับสนุนการปรับตัวของครูอย่างไร?

 การศึกษาแสดงให้เห็นว่าการปรับตัวเป็นเรื่องสำคัญต่อครู เพื่อให้ครูสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในการทำงานของครู ในการทำการสอนของครูด้วย

 นักวิจัยกล่าวว่า “งานวิจัยของพวกเราแสดงให้เห็นว่าการปรับตัวของครูช่วยให้ครูไม่รู้สึกแย่ๆ ต่อการทำงาน ลดความไม่ทุ่มเทในการทำงาน สุดท้ายแล้ว เราสนับสนุนให้ฝ่ายบริหารพยายามสนับสนุนครูให้มีทักษะการปรับตัว นั่นช่วยให้ครูมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นเพื่อรักษาครูให้อยู่กับองค์กรได้

 การได้รับการสนับสนุนจากฝ่ายบริหารนั้นเป็นอีกเรื่องที่มีความสำคัญ การศึกษาแสดงให้เห็นความคิดบางอย่างซึ่งสนับสนุนการปรับตัวของครูในเชิงการปฏิบัติได้ ดังนี้

 ฝ่ายบริหารโรงเรียนควรชักชวนให้ครูออกความเห็นและนำความเห็นมาใช้ เสนอให้ครูเลือกปรับปรุงหลักสูตรของโรงเรียน รวมถึงการปรับปรุงนโยบายของโรงเรียน เราแนะนำให้ฟังความเห็นของครู มองดูมุมมองของครู ฝ่ายบริหารควรแสดงให้เห็นถึงความมั่นใจในความสามารถของครู และพร้อมสนับสนุนความสามารถนั้น หากทำเช่นนี้จะทำให้ครูเกิดกำลังใจและส่งผลดีไปยังที่ทำงาน

 นักวิจัยกล่าวว่า “วิธีการเหล่านี้ช่วยให้ครูมีการปรับตัวในการทำงานมากขึ้น และได้ผลงานที่ดีขึ้น”

 **กล่าวโดยสรุป** จากทัศนะดังกล่าวข้างต้นจะเห็นได้ว่าทักษะการปรับตัว (Importance of Adaptability Skills)มีความสำคัญมาก เนื่องจากเป็นทักษะที่ไม่ตายตัว สามารถนำไปปรับใช้ในสถานที่ทำงานที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาได้ในหลายแบบ สามารถจำแนกเป็น

 1. ความสำคัญต่อผู้นำ มีดังนี้

 - การปรับตัวเป็นทักษะที่ผู้นำทุกคนควรมี (Adaptability is a Skill Every Leader Must Have) การจะเป็นผู้นำที่ดีได้นั้น ทักษะการปรับตัวเป็นสิ่งที่ขาดไม่ได้เลย ผู้นำที่มีทักษะการปรับตัวที่ดีจะเป็นที่เคารพของบรรดาเพื่อนร่วมงานและสามารถผลักดันพวกเขาให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่นมากที่สุดเท่าที่จะทำได้

 - สามารถรับมือกับความท้าทายได้ดียิ่งขึ้น (You’ll Embrace Challenges Better) เพราะสามารถทำงานได้โดยไม่มีขีดจำกัด และเป็นผู้ที่เปิดใจให้กับการค้นหาวิธีการแก้ไขปัญหาและรับมือกับความท้าทายที่หลากหลายและไม่เคยคาดคิดมาก่อน ผู้นำที่ปรับตัวเก่งจะสามารถเข้ากับคนได้หลายประเภทด้วยทักษะมากมายที่มีเพื่อให้การทำงานสำเร็จลุล่วง สามารถสร้างเครือข่ายที่ใหญ่ขึ้นและได้พบกับคนที่มีความสามารถมากมาย

 - ช่วยให้เราเป็นผู้นำที่ดียิ่งกว่า (You’ll Become a Better Leader) ผู้นำที่ดีย่อมเข้าใจดีกว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้และจะไม่ละเลยกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ผู้นำที่ดียังสามารถคงทัศนคติเชิงบวกในการยอมรับความเป็นไป เป็นผู้ที่เปิดใจ มีความคิด และรู้ดีว่าวิธีการแก้ปัญหาและสติปัญญาสามารถเกิดขึ้นได้จากหลายแห่ง คุณสมบัติของผู้นำที่ดีเหล่านี้มาจากความสามารถในการปรับตัวที่เป็นหลักสำคัญ และเชื่อมั่นในความสามารถในการปรับตัว และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

 - ได้รับการยอมรับมากขึ้น (Get more Recognition) ความสามารถในการปรับตัวเป็นทักษะลับที่ซ่อนอยู่ภายใน ผู้คนมีแนวโน้มจะเชื่อถือเราเมื่ออยู่ในสถานการณ์ที่คับขัน เขาจะรู้ว่าเราสามารถปรับตัวกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดีแค่ไหน ไม่มีใครให้ความสนใจกับคนที่ไม่ทำอะไรเลยนอกจากหวั่นวิตกอยู่ตลอดเวลา การได้รับการยอมรับมากขึ้นก็หมายความว่าได้รับความเชื่อถือมากขึ้น และก็ยังรวมไปถึงความรับผิดชอบที่เพิ่มขึ้นอีกด้วย

 2. ความสำคัญต่อผู้ตาม มีดังนี้

 - คุณค่าในที่ทำงานจะมากขึ้น (Your Value will Increase at Your Workplace) ในปัจจุบันองค์กรส่วนใหญ่หันมามุ่งเน้นเรื่องความสำคัญของการมีความสามารถในการปรับตัวในหมู่พนักงาน คนที่ปรับตัวได้จะไม่กลัวการเปลี่ยนแปลง แต่จะวางแผนสำคัญในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงเป็นอันดับแรก

 - ทำให้ก้าวผ่านการเปลี่ยนแปลงในอาชีพได้อย่างราบรื่น (Makes It Possible for You to Smoothly Go Through Career Changes) เพิ่มโอกาสประสบสำเร็จให้กับเรา เมื่อปรับตัวได้ง่าย การหางานใหม่ไม่ใช่เรื่องยาก และเมื่อได้งานใหม่แล้วการจัดการกับภาระงานก็เป็นสิ่งที่ไม่ต้องใช้ความพยายามมากมายอะไร การเอาชนะการผลัดวันประกันพรุ่งจะกลายเป็นเรื่องที่ง่ายดาย เพราะทักษะการปรับตัว

 - เมื่อล้ม สามารถลุกขึ้นใหม่ได้ไม่ยาก (Whenever Life Knocks You Down, Bouncing Back will Become Easy) หลายครั้งในชีวิตที่เราต้องพบเจอกับเหตุการณ์เลวร้ายที่ไม่คาดคิด การมีความสามารถในการปรับตัวทำให้สามารถลอยตัวจากความยากลำบากในชีวิตที่พยายามดึงเราให้จมลง ช่วยขยายขีดความสามารถในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลง ไม่ว่ามันจะหนักหนาสักแค่ไหนก็ตาม จะไม่วิตกกังวลและไม่เป็นทุกข์กับแผนที่วางไว้แต่ไม่สำเร็จดั่งใจหวัง

 3. ความสำคัญต่อบุคคลทั่วไป มีดังนี้

 - ทำให้เติบโตขึ้น (You will Grow) คนที่ประสบความสำเร็จส่วนใหญ่นั้นล้วนแล้วแต่เสาะหาโอกาสที่จะช่วยให้เติบโตอยู่เสมอไม่ว่าที่ไหนและเมื่อไรก็ตามที่ทำได้ จะไม่ปรับตัวเฉพาะเมื่อถึงเวลาต้องปรับ แต่จะปรับตัวอยู่เสมอ ทุกที่ทุกเวลา

 - ช่วยให้มีความสุขและพึงพอใจกับชีวิต (Adaptability Creates more Happiness and Overall Life Satisfaction) เราจะได้รับประโยชน์มากมายหากเราเต็มใจที่จะปรับตัว หนึ่งในประโยชน์ที่เห็นได้ชัดก็คือการมีความสุขในชีวิตมากขึ้น เพราะความสุข ความพอใจ และความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์ที่มีคุณภาพนั้น ขึ้นอยู่กับทักษะความสามารถในการปรับตัวของเราอย่างมากที่เดียว

 3. ความสำคัญต่อทีมหรือองค์กร มีดังนี้

 - องค์กรที่มีความสามารถในการปรับตัวฝังอยู่ในดีเอ็นเอจะสามารถตอบสนองต่อเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดและแก้ไขให้ดีขึ้นได้ในระยะยาว องค์กรเหล่านั้นเข้าใจถึงข้อดีของความสามรถในการปรับตัว การเพิ่มความสามารถในการปรับตัวให้เป็นคุณค่าหลักอย่างชัดเจนหรืออย่างเป็นนัยก็ล้วนแล้วแต่เป็นส่วนสำคัญในการช่วยพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนในระยะยาว

 - การปรับตัวส่งเสริมนวัตกรรม และผลักดันให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต และความสามารถในการปรับตัวนั้นต่างไปจากคุณค่าอื่น ๆ ก็คือเป็นคุณค่าที่สามารถวัดระดับได้ชัดเจน

 - การปรับตัวช่วยให้ครูจัดการงานที่อยู่ตรงหน้าได้ดี เนื่องจากงานสอนนั้นเกี่ยวข้องกับการตอบสนองและการจัดการการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลา ประสิทธิภาพในการปรับตัวเพื่อการจัดการการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งสำคัญสำหรับครูที่ทั้งต้องศึกษานวัตกรรมการเรียนรู้ใหม่ ๆ ทำการสอนในห้องเรียน ทำงานในห้องพักครู และอื่น ๆ ครูที่มีการปรับตัวดีกว่า จึงมีแนวโน้มจะปฏิบัติงานได้ดีกว่า

 **ลักษณะหรือคุณลักษณะของคนที่มีทักษะการปรับตัว**

 ในเว็ปไซต์ของ University of Bradford (n.d.) กล่าวถึงลักษณะหรือคุณลักษณะของคนที่มีทักษะการปรับตัวไว้ดังนี้ เมื่อพูดถึงเรื่องของการปรับตัวและความยืดหยุ่น ผู้สรรหาพนักงานใหม่อาจมองหาผู้ที่มีลักษณะดังต่อไปนี้

 1. ความยืดหยุ่นด้านสติปัญญา (Intellectual Flexibility) การเปิดใจให้กว้างเป็นเรื่องที่สำคัญ บุคคลควรที่จะสามารถแสดงให้เห็นว่า สามารถรวบรวมข้อมูลใหม่ ๆ และสรุปออกมาได้ และสามารถอธิบายรายละเอียดปลีกย่อยให้เห็นในภาพรวมได้อีกด้วย

 2. ความเปิดกว้าง (Receptiveness) โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับการเปลี่ยนแปลง การมีความสามารถในการโต้ตอบด้วยทัศนคติเชิงบวกและพร้อมที่จะเรียนรู้วิธีการใหม่ ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ถือเป็นความสามารถที่สำคัญ

 3. ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) กระตือรือร้นที่จะสรรหาวิธีการใหม่ ๆ ในการทำงานและมีความมั่นใจในการนำเสนอและพิสูจน์สิ่งที่ทำ

 Whitehall (2018) กล่าวถึงลักษณะหรือคุณลักษณะของคนที่มีทักษะการปรับตัวไว้ดังนี้ 7 สัญญาณที่บ่งบอกว่า เป็นคนที่มีทักษะการปรับตัว ในสถานที่ทำงานที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทุกวันนี้ การปรับตัวเป็นทักษะที่สำคัญสำหรับบรรดาผู้จัดการ หัวหน้าและผู้ที่ต้องการอยากจะประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน

 ทำไมการปรับตัวจึงเป็นเรื่องสำคัญ?

 การมีทักษะการปรับตัวสูง หมายถึง สามารถที่จะรับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้เป็นอย่างดี ในฐานะหัวหน้าหรือผู้จัดการอาวุโส บทบาทสำคัญ คือการนำทีมผ่านช่วงเวลาแห่งการเปลี่ยนแปลงไม่ว่าจะเป็นทางด้านขั้นตอนการทำงานใหม่ เป้าหมายใหม่ หรือการใช้เทคโนโลยีใหม่ก็ตาม การมีแนวคิดด้านการปรับตัวช่วยเสริมให้สนับสนุนทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพและจัดการกับผลกระทบที่มากับการเปลี่ยนแปลงได้ดียิ่งขึ้นอีกด้วย

 ทักษะการปรับตัวนั้นมีแนวโน้มที่ช่วยให้มีความอดทนเพิ่มมากขึ้น ซึ่งหมายถึงความไม่แน่นอนนั้นจะไม่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตโดยภาพรวมเท่าใดนัก คนที่สามารถปรับตัวได้มักมีแนวโน้มที่จะเป็นคนที่มีความสุขและมีความพึงพอใจมากกว่าผู้อื่น เนื่องจากพวกเขาไม่ต้องดิ้นรนหรือต้องพยายามต่อต้านเมื่อสิ่งต่างๆ เปลี่ยนแปลง

 จะปรับตัวได้อย่างไร?

นี่คือ 7 ลักษณะหรือคุณลักษณะทั่วไปของคนที่มีทักษะการปรับตัวสูง

 1. ความเต็มใจที่จะพิสูจน์ (A Willingness to Experiment) การปรับตัวนั้นก็รวมถึงการเป็นคนเปิดใจที่จะลองใช้แนวคิดหรือทฤษฎีใหม่ๆ ผู้คนที่รู้จักการปรับตัวจะไม่มีวันพูดให้ได้ยินว่า ‘ฉันจะทำแบบนี้แหละเพราะที่ผ่านมาฉันก็ทำแบบนี้ตลอด’

 2. ไม่กลัวความล้มเหลว (Unafraid of Failure) ไม่ใช่ว่าไอเดียใหม่ๆ จะได้ผลตามที่คาดเสมอไป แต่การที่สามารถยอมรับความล้มเหลวหรืออะไรที่ไม่ได้ดั่งใจก็เป็นโอกาสที่จะได้เรียนรู้และเติบโตไปกับมันและนี่คือส่วนสำคัญของความสามารถในการปรับตัว

 3. ไหวพริบ (Resourcefulness) คนที่มีความสามารถในการปรับตัวนั้นจะเป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์และสามารถหาทางแก้ปัญหาและเผชิญกับความท้าทาย การมีแนวโน้มที่จะยึดติดลำดับหรือขั้นตอนแบบ ก ข ค มากเกินไปจะทำให้ยากต่อการปรับตัว

 4. ความสามารถในการมองเห็นภาพรวม (Able to See the Big Picture) การพยายามต่อต้านไม่ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงมักเกิดจากความไม่เข้าใจว่าทำไมการเปลี่ยนแปลงถึงสำคัญและจะนำมาซึ่งผลดีอย่างไร การมองสภาพแวดล้อมในมุมกว้างและการเข้าใจว่าทุกสิ่งมีความเป็นไปและสัมพันธ์กันอย่างไรจะช่วยให้มองเห็นความท้าทายที่อาจจะเกิดขึ้นได้และเห็นเป้าหมายได้ชัดเจนขึ้น และจะเป็นแรงบันดาลใจให้ค้นพบวิธีการแก้ปัญหาได้

 5. การพูดคุยกับตัวเองในเชิงบวก (Engaged in Positive Self-Talk) ทัศนคติเชิงบวกขึ้นอยู่กับว่าเราจัดการกับจิตใจของตนเองแบบไหน เสียงภายในใจที่เราได้ยินอยู่บ่อยครั้งเป็นอย่างไร หากเราบอกกับตัวเองว่าไม่มีอะไรเป็นไปได้เลย มันยากเกินไป และไม่มีประโยชน์ สิ่งที่เกิดขึ้นก็มักจะเป็นอย่างที่เราคิด สำหรับคนที่มีความสามารถในการปรับตัวนั้น พวกเขามักจะได้ยินเสียงภายในใจของตนที่เป็นด้านบวกเสมอ

 ตัวอย่างประโยคที่เราสามารถใช้บอกตนเองในเชิงบวก

 ‘ฉันทำได้’

 ‘ฉันดีพอ’

 ‘ฉันทำได้แน่ถ้าฉันอยากที่จะทำ’

 ‘ถ้าฉันทำพลาดก็ไม่มีอะไรเสียหาย’

 ‘ฉันทำให้สำเร็จได้แน่’

 ‘ถ้าฉันพยายามอย่างหนัก ฉันต้องทำได้สำเร็จ’

 6. ความใคร่รู้ (Curiosity) ผู้ที่มีความใคร่รู้จะเป็นผู้มีจิตใจที่เปิดกว้างให้กับการเสาะหาโอกาสใหม่ๆ และอยากที่จะเข้าใจว่าสิ่งต่าง ๆ เกิดขึ้นได้อย่างไรและทำไมจึงเกิดขึ้น คนที่มีความสงสัยใคร่รู้จะตั้งคำถามกับตนเองเสมอว่า ‘จะเกิดอะไรขึ้นถ้าหาก...’ หรือ ‘ก็น่าสนใจนะถ้าได้รู้ว่าจะเกิดอะไรขึ้นหากเราทำโดยวิธีอื่น แทนที่จะทำตามวิธีที่เราทำมาตลอด” ความใคร่รู้ที่มีอยู่เสมอ จะนำมาซึ่งความรู้และความเข้าใจในสถานการณ์ ซึ่งช่วยให้ปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

 7. อยู่กับปัจจุบัน (Being Present) คนที่มีความสามารถในการปรับตัวจะเป็นผู้ที่อยู่กับปัจจุบันและชอบทำอะไรอยู่ตลอดเวลาจะช่วยให้พวกเขาสามารถรับมือกับสถานการณ์ตามความเป็นจริงมากกว่าสถานการณ์ที่พวกเขาคาดหวังอยากให้เป็น การทำอะไรอย่างมีสติสามารถช่วยให้สนใจกับปัจจุบันมากกว่าการคิดถึงแต่เรื่องที่ผ่านมาแล้วหรือการกังวลกับอนาคตที่ยังมาไม่ถึง

 Boss (2015) กล่าวถึงลักษณะหรือคุณลักษณะของคนที่มีทักษะการปรับตัวได้ว่า ทักษะในการปรับตัวเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดในตอนนี้ เป็นความสามารถที่ผู้คน ทีม หรือองค์กรต่างจำเป็นต้องมีเพื่อการปรับตัวให้ทันความเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมของพวกเขา การสนใจเรื่องที่เกี่ยวข้องและการเลิกสนใจสิ่งที่ผ่านมาแล้วเป็นตัวชี้วัดความความสำเร็จหรือความล้มเหลว การเติบโตหรือการอยู่นิ่ง การทำธุรกิจที่เป็นไปได้ด้วยดีหรือการล้มละลาย

 การสนใจเรื่องที่เกี่ยวข้อง ในนามขององค์กร ต้องคิดและทำแบบปรับตัว หมายถึง ต้องมีพนักงานที่ดีและสถานที่ที่เหมาะสมซึ่งก็จะเกิดจากการที่หัวหน้าเป็นคนสร้างสภาพแวดล้อมขึ้นมาให้เป็นแบบนี้ อย่างไรก็ตามภายในองค์กรจะมีสภาพแวดล้อมเช่นนี้ได้ก็ด้วยแรงผลักดันจากแต่ละคนซึ่งเต็มใจจะปรับตัวตามวิธีการที่หัวหน้าได้แนะนำ

 ในฐานะการเป็นโค้ชด้านการปรับตัว สิ่งหนึ่งที่มักจะเห็นจากทุกคนก็คือการที่คนเราไม่เต็มใจที่จะเปลี่ยนแปลง ปรับตัวเข้ากับสิ่งใหม่เพียงเพราะว่ามันมีความ “ใหม่” และความไม่เต็มใจนี้มักเกิดจากปัจจัยหลายประการ เช่น ขาดการรู้จักตนเอง/สถานการณ์ การสื่อสารที่ไร้ประสิทธิภาพ การตัดสินใจที่ไม่ชัดเจน อัตตา และการขาดความรับผิดชอบ

 ดังนั้น “คนที่ปรับตัวได้” นั้นเป็นอย่างไร ให้สังเกตลักษณะดังต่อไปนี้

 1. คนที่ปรับตัวได้ชอบพิสูจน์ (Adaptable People Experiment) การที่จะปรับตัวได้ ต้องเปิดใจรับการเปลี่ยนแปลง ซึ่งหมายถึง จะต้องและเต็มใจที่จะมีความอดทนทางอารมณ์ ความอดกลั้นทางจิตใจ ตัวชี้นำทางจิตวิญญาณ-ที่ไม่เพียงแต่กล้าที่จะเผชิญหน้าแต่กล้าที่จะเอาชนะการเปลี่ยนแปลงและผ่านมันไปให้ได้

 2. คนที่ปรับตัวได้มักเห็นโอกาสในสถานการณ์ที่คนอื่นเห็นความล้มเหลว (Adaptable People See Opportunity where Others See Failure) การปรับตัวคือการเติบโต การเปลี่ยนแปลง และในการจะเปลี่ยนแปลงต้องเอาสิ่งที่เชื่อว่ามัน “ถูกต้อง” และทำให้มันเป็นสิ่งที่ “ผิด” และนำสิ่งใหม่ที่เชื่อว่ามันเป็นสิ่งใหม่ที่ “ถูกต้อง” มาปรับใช้ ถ้าหากไม่ทำเช่นนี้ก็เท่ากับว่าย่ำอยู่ที่เดิม นี่ไม่ใช่สิ่งที่แต่ละคนประสบเท่านั้น แต่รวมไปถึงในองค์กรด้วย-การคิดถึงสิ่งที่ทำแล้วประสบความสำเร็จในอดีตมากกว่าที่จะตั้งคำถามว่าหากทำเช่นนี้ในอนาคตจะประสบความสำเร็จเช่นเดียวกันหรือไม่ โอกาสคือไม่เสมอไป เพราะหากเป็นเช่นนั้นแล้ว บรรดาบริษัท Blockbuster Borders และบริษัทอื่น ๆ ก็คงล้มเหลบกับการปรับเอา “สิ่งใหม่” มาใช้ในการทำธุรกิจ

 3. คนที่ปรับตัวได้เป็นผู้มีไหวพริบ (Adaptable People are Resourceful) เราสามารถนำความรู้จากใครคนหนึ่งมาได้ แต่ไม่สามารถนำสติปัญญาของใครมาได้ แทนที่จะติดอยู่กับวิธีแก้ปัญหาแบบเดิม คนที่สามารถปรับตัวได้นั้นมักจะมีแผนสำรองเสมอหากแผนแรกไม่ประสบผลสำเร็จ

 4. คนที่ปรับตัวได้คิดการณ์ล่วงหน้า (Adaptable People Think Ahead) มักเป็นผู้ที่เปิดกว้างสำหรับทุกโอกาส คนที่ปรับตัวได้มักมองหาหนทางในการพัฒนาตนเอง การปรับปรุงอะไรก็ตามแม้เพียงเล็กน้อย อาจทำให้สิ่งที่ธรรมดากลายเป็นสิ่งที่ไม่ธรรมดาได้เนื่องจากพวกเขาไม่ได้ใช้ชีวิตอยู่กับการแก้ปัญหาแบบเดียวตลอดเวลา

 5. คนที่ปรับตัวได้ไม่เป็นคนคร่ำครวญ (Adaptable People don't Whine) ถ้าพวกเขาไม่สามารถเปลี่ยนแปลงหรือมีอิทธิพลในการตัดสินใจ พวกเขาก็จะปรับตัวและเดินหน้าต่อไป

 6. คนที่ปรับตัวได้มักพูดกับตัวเอง (Adaptable People Talk to Themselves) แต่ไม่ใช่ในทางที่แปลกประหลาด เมื่อพวกเขารู้ตัวว่ากำลังโกรธเลือดขึ้นหน้า ขบฟันและกำหมัดแน่น พวกเขาจะทำการ “เปลี่ยนอารมณ์” ผ่านการพูดคุยกับตัวเอง การมีการพูดคุยกับตัวเองในเชิงบวกถือเป็นอุปนิสัยที่ดี เราสามารถเรียนรู้ตัวเองได้

 7. คนที่ปรับตัวได้ไม่โทษคนอื่น (Adaptable People don't Blame) พวกเขาไม่ตกเป็นเหยื่อให้กับอิทธิพลจากภายนอกเพราะพวกเขาเป็นผู้คุมสถานการณ์เอง ในการปรับตัวเข้ากับสิ่งใหม่ ๆ ต้องปล่อยบางอย่างที่ผ่านไปแล้ว คนที่ปรับตัวได้ไม่ยึดติดกับความไม่พอใจหรือกล้ำกลืนกับคำตำหนิ แต่พวกเขากลับรับรู้สิ่งเหล่านั้น ทำความเข้าใจและเดินหน้าต่อไป

 8. คนที่ปรับตัวได้ไม่ต้องการได้หน้า (Adaptable People don’t Claim Fame) พวกเขาไม่สนใจแสงไฟเล็ก ๆ เพราะรู้ดีว่ามีอะไรที่ยิ่งใหญ่กว่านั้นรออยู่ แทนที่จะเสียเวลาไปกับเรื่องเล็กน้อยที่ครู่เดียวก็ผ่านไป พวกเขาพุ่งความสนใจไปยังอุปสรรคที่อยู่ถัดไปเพื่อจะเป็นผู้นำเกม ดังนั้นเมื่อทุกคนมาถึงจุดหนึ่งพร้อมกันแล้ว คนที่ปรับตัวได้ก็จะนำหน้าคนอื่นไปยังจุดต่อไปก่อนเสมอ

 9. คนที่ปรับตัวได้มักมีความใฝ่รู้ (Adaptable People are Curious) หากไม่มีความใฝ่รู้ก็จะไม่มีการปรับตัว คนที่สามารถปรับตัวได้มักจะเรียนรู้และจะเรียนรู้ต่อไปเรื่อย ๆ ความใฝ่รู้ทำให้เติบโต หมายถึงทำให้อยากเรียนรู้ต่อไปเรื่อย ๆ ซึ่งตรงกันข้ามกับความมุ่งมั่น ความมุ่งมั่นจะผลักดันให้ไปข้างหน้า ความมุ่งมั่นจะอยู่กับเรานานเพียงเท่าที่เราจะอยากที่จะถูกผลักดัน มีใครบ้างที่ชอบโดนผลักดัน? ฉันไม่คิดว่ามีนะ

 10. คนที่ปรับตัวได้มักจะปรับตัว (Adaptable People Adapt) จะอธิบายคำจำกัดความด้วยความหมายของตัวเองอย่างไรดี?

 11. คนที่ปรับตัวได้มักจะเป็นที่ยอมรับ (Adaptable People Stay Current) หากอยากที่จะปรับตัวเพื่อการเปลี่ยนแปลง ต้องทราบก่อนว่าจะปรับอะไรและมันสำคัญอย่างไร การสื่อสารคือหัวใจสำคัญของทุกสิ่งที่เราทำ ผู้ที่สามารถปรับตัวได้มีความเข้าใจว่าคำพูด โทนเสียงและภาษากายนั้นมีผลกระทบต่อผู้อื่นอย่างไร ซึ่งคือเหตุผลว่าทำไมพวกเขาจึงสื่อสารก่อนค่อยลงมือทำตามบุคลิกภาพของแต่ละคน

 12. คนที่ปรับตัวได้มักจะมองเห็นระบบ (Adaptable People See Systems) คนที่ปรับตัวได้มีแนวโน้มจะมองเห็นป่าทั้งป่ามากกว่าที่จะมองเห็นต้นไม่เพียงไม่กี่ต้น พวกเขาต้องมองภาพรวมแบบนั้น ไม่เช่นนั้นแล้วพวกเขาจะขาดองค์ประกอบของสภาพแวดล้อมที่พวกเขาตัดสินใจที่จะปรับตัว

 13. คนที่ปรับตัวได้มักเป็นคนที่เปิดใจ (Adaptable People Open Their Minds) หากไม่เต็มใจที่จะฟังความเห็นของผู้อื่น ก็หมายความว่าจำกัดความคิดของตนเอง และเป็นการจำกัดความสามารถในการปรับตัวอีกด้วย หากเรามีหลายมุมมอง จะยิ่งมีตัวเลือกที่มากขึ้นและทำให้อยู่ในจุดที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

 14. คนที่ปรับตัวได้มักรู้ว่าตนต้องการอะไร (Adaptable People Know What They Stand for) การเปลี่ยนทางเลือกไม่ใช่เรื่องง่าย และก็เป็นเรื่องยากเช่นกันที่ทางเลือกจะมีทางเดียวเสมอ การเลือกที่จะปรับเข้าหาสิ่งใหม่และละทิ้งแนวคิดเก่า ๆ นั้นอาศัยความเข้าใจในคุณค่าของตนเองอย่างลึกซึ้ง ซึ่งหมายความว่า ต้องรู้ว่าอะไรคือสิ่งที่สำคัญสำหรับตัวเอง และอะไรที่ไม่สำคัญ ซึ่งจะทำให้สามารถเดินตามหนทางการปรับตัวได้

Alessandra (2016) กล่าวถึงลักษณะหรือคุณลักษณะของคนที่มีทักษะการปรับตัวไว้ดังนี้

สูตรสำเร็จของการพัฒนาความสามารถในการปรับตัวประการแรก: ความยืดหยุ่น (Flexibility)

 สูตรสำเร็จของการพัฒนาทักษะการปรับตัวประกอบด้วยคุณลักษณะ 5 ประการ ได้แก่ ความมั่นใจ ความอดทน ความเห็นใจ การมองโลกในแง่ดี และการเคารพซึ่งกันและกัน

ความมั่นใจ (Confidence) หมายถึง การเชื่อมั่นในตัวเอง เชื่อในวิจารณญาณและสติปัญญาของตัวเอง

 ความอดทน (Tolerance) ซึ่งหมายถึงการเปิดใจรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นและทำตามวิธีการอื่น ๆ ของตนเอง เราสามารถมองเห็นกลุ่มคนที่ใจแคบเนื่องมาจากความเชื่อทางศาสนาและการเมือง คนที่ใจแคบเหล่านั้นอาจดึงดูดคนที่มีลักษณะเหมือนกัน แต่พวกเขาจะไม่ได้รับความสนใจจากคนที่คิดต่าง

 ความเห็นใจ (Empathy) รากศัพท์ของคำว่าความเห็นใจ (Empathy) มาจากคำว่าสงสาร (Pathos) ซึ่งแปลว่า “ความรู้สึก (Feeling)” ในภาษากรีก ความเอาใจใส่เป็นคำที่มีความหมายลึกซึ้ง มันหมายถึง “ฉันเข้าใจสิ่งที่เธอกำลังรู้สึก ฉันเข้าใจดีว่าสิ่งที่เธอเผชิญอยู่มันเป็นอย่างไร” และมีอีกคำหนึ่งที่มีรากศัพท์มาจากคำเดียวกันคือคำว่า ความสงสาร (Sympathy) ซึ่งหมายถึง การยอมรับความรู้สึกผู้อื่น ก่อให้เกิดเป็นความเมตตาและสงสาร และสิ่งเหล่านั้นมาจากสมอง ความเห็นใจทำให้รู้สึกถึงความเจ็บปวด หรือความสุขของอีกคนหนึ่งซึ่งมาจากหัวใจ

 การมองโลกในแง่ดี (Positiveness) หนังสือเล่มก่อนของด็อกเตอร์นอร์แมน วินเซนต์ เพียเล่ ที่มีชื่อว่า The Power of Positive Thinking ถูกจำหน่ายมาตลอดระยะเวลากว่า 40 ปีเนื่องจากมีเนื้อหาที่เป็นความจริงสากล การมีทัศนคติเชิงบวกทำให้เกิดช่วงเวลาดี ๆ ในชีวิต

 การเคารพซึ่งกันและกัน (Respect for Others) คือความปรารถนาอย่างจริงใจที่จะเข้าใจและพิจารณาทางเลือก ความรับผิดชอบและความต้องการของผู้อื่นที่เกี่ยวข้องกับตัวเรา

อีกด้านหนึ่งของเหรียญ: ความคิดเชิงลบ ซึ่งจะบ่อนทำลายความสามารถในการปรับตัว หากรู้ตัวว่ามีสิ่งดังต่อไปนี้ ต้องพยายามพัฒนาความสามารถในการปรับตัวเพื่อกำจัดทัศนคติเชิงลบจากพฤติกรรม อารมณ์เชิงลบสามารถแบ่งออกได้เป็นกลุ่ม ดังนี้:

 1) ความดื้อ (Rigidity) - “นี่เป็นทางของฉัน และเป็นทางลัดด้วย”

 2) เปรียบเทียบตนเองว่าเหนือกว่าผู้อื่น (Competition with Others) “ฉันดูดีกว่าเธอ สวยกว่าเธอด้วย ฯลฯ”

 3) การไม่พอใจ (Discontent) -“ไม่ ฉันไม่ชอบแนวทางนี้ ทำไมเราไม่ลองทำ..........”

 4) การปรับตัวยาก (Unapproachable) -“อย่าได้ยุ่งกับฉัน เสียเวลาเปล่าๆ หากเธอยังไม่เห็นด้วยกับฉัน”

 5) ความกำกวมของคำพูด (Difficulty with Ambiguity) - “หาคำตอบให้ฉันเดี๋ยวนี้”

สูตรสำเร็จของการพัฒนาความสามารถในการปรับตัวอีกประการหนึ่ง : ความอัจฉริยะ (Versatility)

ลักษณะนิสัยห้าแบบที่ทำให้มีการปรับตัวได้ดี คือ ความยืดหยุ่น, วิสัยทัศน์, ความเอาใจใส่, ความสามารถส่วนตัว และ การแก้ไขนิสัยตนเอง

ความยืดหยุ่น (Flexibility) หมายถึง การรู้ว่าทำอย่างไรจะหลีกเลี่ยงความยากลำบาก การก้าวข้ามอุปสรรค หรือการทำบางสิ่งภายใต้ทรัพยากรที่จำกัด สิ่งสำคัญอยู่ที่ความสามารถในการควบคุมอารมณ์ ดูตัวอย่างจากผู้ที่ล้มเหลวบ่อย ๆ ก็ได้ Larry Kasdan’s เป็นนักเขียนบทภาพยนต์ บทภาพยนต์ของเขาถูกปฏิเสธนับครั้งไม่ถ้วน กว่าที่จะมีใครบางคนเข้าใจถึงความยอดเยี่ยมของเขา กี่ครั้งที่พวกเขาต้องเจอกับคำพูดที่ว่า “ไม่หรอก ขอบคุณ,” ปัญหาคือหลังจากนั้นเรากลับมาได้ไหมหลังจากการถูกปฏิเสธ? ถ้ายังเดินหน้าต่อไปและกลับมาได้, นั่นแหละความยืดหยุ่น.

 วิสัยทัศน์ (Vision) เป็นอีกหนึ่งคุณสมบัติที่จำเป็น จะเห็นว่าบางคนมีจินตนาการที่เหนือกว่าคนอื่น เช่นการคิดสร้างสรรค์ สร้างทางเลือกที่หลากหลาย คนพวกนี้มีอิทธิพลกับผู้อื่นมากกว่าคนที่ไม่มีจินตนาการ

 การเอาใจใส่ (Attentiveness) การเอาใจใส่หมายถึงการรู้ว่าสถานการณ์รอบตัวเป็นเช่นไร เช่นการรับรู้ว่ามีใครบางคนรอบ ๆ ตัวกำลังเบื่ออยู่ หรือรู้ว่าเวลาบางเวลาไม่เหมาะกับการเสนอความคิดใหม่ ๆ รู้จักเวลาที่ควรทำอะไรและไม่ควรทำอะไร จริง ๆ แล้วมันคือการเอาใจใส่กับสิ่งรอบ ๆ ตัวให้มากกว่าปกตินั่นแหละ

 ความสามารถเฉพาะตัว (Versatility) ความสามารถเฉพาะตัวนั้นเริ่มจากการทำบางสิ่งให้มีความชำนาญเสียก่อน หลังจากนั้นใส่ความสามารถในการแก้ปัญหาเข้าไป การทำแบบนี้จะทำให้ความชำนาญของเรานั้นก้าวกระโดด ขณะเดียวกันถ้าไม่สามารถแก้ปัญหาได้ ก็หาคนที่เก่งมาช่วย สุดท้ายแล้วมันเหมือนกับการใส่ชุดความคิดที่ว่า ทุกสิ่งเป็นไปได้ แล้วก็ดำเนินการตามวิธีของแนวคิดนั้น

 การแก้ไขความผิดพลาด (Self-Correction) เมื่อเริ่มต้นทำโครงการ การถามถึงข้อคิดเห็นต่อโครงการ และมองไปที่แนวทางการแก้ปัญหาเป็นหลัก เมื่อพบว่าผลงานไม่ดีนัก ความสามารถในการแก้ไขความผิดพลาดจะถูกนำมาใช้ในการพัฒนาพฤติกรรม เพื่อตัดสิ่งที่ไม่จำเป็นออกไป มันคือชุดความคิดที่ว่า “ฉันว่าวิธีนี้มันไม่ได้ผล ลองวิธีอื่นไหม”

 Oscar (2014)กล่าวถึงลักษณะหรือคุณลักษณะของคนที่มีทักษะการปรับตัวไว้ ดังนี้

 1. เตรียมวิธีการแก้ปัญหาแบบอื่น ๆ ไว้เสมอ (Prepare alternative Solutions) คนที่ปรับตัวเก่ง สามารถปรับตัวได้ทันทีถึงแม้ว่าความเห็นของเขาจะถูกปฏิเสธ การปรับตัวในองค์กรหรืออาชีพ หมายถึง สามารถเสนอทางเลือกในความเห็นของตัวเองได้เสมอ ตัวอย่างเช่น ระหว่างการขายสินค้า พนักงานขายมันจะเสนอทางเลือกให้ลูกค้า ด้วยการเสนอทางเลือกหลายรูปแบบ เพื่อเพิ่มโอกาสในการปิดการขายให้มากขึ้น นั่นรวมถึงการแสดงท่าทีเชิงบวกในขณะโดนลูกค้าปฏิเสธต่อหน้าด้วย ถ้าทำเช่นนี้ได้ก็ถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของทีมที่ดีได้

 2. ยอมรับการเปลี่ยนแปลงได้ดี (Make easy Transitions) ในเศรษฐกิจยุคปัจจุบัน มีธุรกิจอยู่มากมาย ซึ่งพัฒนาอย่างรวดเร็ว และเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว เปลี่ยนแปลงบ่อยครั้ง อุตสาหกรรมแต่ละอุตสาหกรรมมีการพัฒนาอย่างรวดเร็วและเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา มีการควบรวม และซื้อขายกิจการบ่อยครั้ง เราควรให้ความร่วมมือหากเกิดเหตุการณ์เช่นนี้ขึ้นกับบริษัท เราอาจได้รับมอบหมายให้เปลี่ยนบทบาท นั่นแสดงถึง องค์กรมีความหมายต่อเรา ผู้คนส่วนใหญ่มักจะคิดว่าการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วทำให้การปรับตัวมีความยากลำบากและสร้างความเครียดอย่างรุนแรง แต่อย่างไรก็ตาม การแสดงความมีส่วนร่วมต่อองค์กรมีความสำคัญ และช่วยให้ก้าวหน้าในองค์กรได้เร็วขึ้น ขณะเดียวกัน การได้ทำงานใหม่ ๆ นั้นช่วยให้ทักษะของเพิ่มขึ้น รวมถึงมันจะอยู่ในประวัติการทำงานของเราด้วย

 3. ใจเย็น และมีความมั่นใจ (Keep Calm and Confident) เมื่อพบเจอกับความท้าทาย จะตอบสนองอย่างไรต่อเหตุการณ์นั้น? การตอบสนองนั้นจะสร้างความประทับใจแก่ผู้ที่เห็นความสามารถในการปรับตัวของเรา ลองใจเย็นและตั้งสติดู ขอแนะนำว่าให้ตัดสินใจให้เร็ว แต่ในขณะเดียวกันก็ต้องเป็นการตัดสินใจภายใต้การไตร่ตรองที่ดี โดยเฉพาะคนที่อยู่ในฐานะผู้นำองค์กร ที่ต้องอยู่ในองค์กรในฐานะที่ต้องเป็นแบบอย่างให้กับรุ่นน้องในองค์กร ผู้นำที่สามารถปรับตัวกับสถานการณ์ที่ไม่ปกติได้ ส่วนใหญ่แล้วบุคลิกเหล่านี้จะส่งผ่านไปถึงทีมงานเขาด้วย

 4. เพิ่มทักษะใหม่ ๆ (Acquire New Skills) การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีช่วยเพิ่มโอกาสให้ทุกคนในการสร้างทักษะใหม่ ๆ ใช้โอกาสเหล่านี้ในการเรียนรู้ทักษะใหม่ ๆ ให้กับตัวเอง อาจจะเป็นการเรียนในช่วงเวลาว่างก็ได้ ในระหว่างช่วงการฝึกทักษะ เราอาจจะขอเข้าเป็นส่วนหนึ่งของการประชุม เพื่อจะได้รับความรู้เกี่ยวกับกลยุทธ์ขององค์กรมากขึ้น ทุกครั้งที่เพิ่มความรู้ให้ตัวเอง มันเป็นการเปิดประสบการณ์ให้กับตัวเองด้วย ด้วยความรู้และทักษะที่เพิ่มขึ้นนี้เอง เมื่อโอกาสแห่งความก้าวหน้าในอาชีพมาถึง ความสามารถของเราก็จะอยู่ในระดับที่สามารถแข่งขันกับคนอื่น ๆ ได้

 5. มีความรู้ที่หลากหลาย (Diversify Your Knowledge) อย่าจำกัดตัวเองอยู่กับความเชี่ยวชาญเพียงด้านเดียว เพราะในความเป็นจริงแล้วเราอาจได้รับมอบหมายให้ทำงานที่อยู่นอกเหนือจากความรับผิดชอบอยู่บ่อย ๆ สำหรับคนที่ไม่ถนัดกับการปรับตัว พวกเขามีแนวโน้มที่จะเจอกับความเครียดเมื่อพบกับปัญหาที่อยู่เหนือความคาดหมาย ฝึกตัวเองให้ชินกับนิสัยที่ชอบทำงานหลาย ๆ รูปแบบ โดยเฉพาะกับงานที่เป็นงานสำคัญ อีกอย่างหนึ่งคือพยายามหาความรู้จากเพื่อนที่ทำงานอยู่ในฝ่ายอื่น ๆ บางทีเราอาจไม่อยากให้เพื่อนร่วมงานมีส่วนร่วมกับการทำงานใหญ่ ๆ ในองค์กรที่เรารับผิดชอบอยู่ แต่บางครั้งมันทำให้เราทำงานได้ง่ายขึ้นเมื่อมีความช่วยเหลือจากพวกเขา

 Keating (2018)กล่าวถึงลักษณะหรือคุณลักษณะของคนที่มีทักษะการปรับตัวไว้ดังนี้

ชาร์ล ดาร์วิน กล่าวว่า“สิ่งสำคัญของการอยู่รอดไม่ใช่ความฉลาดหรือความแข็งแกร่ง แต่เป็นความสามารถในการปรับตัว” การเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ ผู้นำองค์กรทั่วโลกพบเจอกับการเปลี่ยนแปลงอย่างถาวรและมีความซับซ้อน ตัวอย่างเช่น วัฒนธรรมใหม่ งานใหม่ ตลาดใหม่ หรือคู่แข่งหน้าใหม่ ความก้าวหน้าในตำแหน่งของผู้นำนั้น ต้องการความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ใหม่ ผู้นำที่ปรับตัวเก่งจะมองเห็นอุปสรรคเป็นโอกาสและเตรียมพร้อมกับการแก้ไขปัญหา ต่อไปนี้เราจะแนะนำเคล็ดลับสามข้อของผู้นำที่ปรับตัวเก่ง สิ่งนี้จะช่วยให้ผู้นำสามารถปรับตัวได้หากเกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้น

 1. ผู้นำที่ปรับตัวได้จะมีความคิดที่ยืดหยุ่น (Adaptable Leaders Have Flexible Ways of Thinking) ความสามารถในการปรับตัวสำหรับผู้นำคือการพร้อมคิดในทิศทางที่แตกต่าง ทำให้ผู้นำสามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปได้ การมีวิธีการคิดอย่างยืดหยุ่นทำให้ผู้นำสามารถใช้กลยุทธ์การคิดและกรอบการคิดที่แตกต่างได้ การรับรู้เชิงลึกและมุมมองที่ดี ช่วยให้ผู้นำเข้าใจว่าตัวเขาเองคิดอะไร ทีมคิดอะไร และลูกค้าคิดอะไร กิจกรรมบางอย่างช่วยพัฒนาการคิดแบบยืดหยุ่น ดังนี้

 - ตั้งคำถามกับรูปแบบการคิดของตนเอง (Question Your Thought Patterns) : ต้องแน่ใจว่าวิธีการคิดเป็นการคิดแบบเปิด คือความคิดแบบมองจากหลายๆมุมมอง

 - ผ่อนคลายกับความคิดของตนเอง (Relax Your Mind) : ให้อิสระกับการคิด ลองถอยออกจากกระบวนการวิเคราะห์และแนวทางการคิดที่ซับซ้อน ทำให้ความคิดมีลูกเล่นสำหรับแนวคิดแบบใหม่และความคิดแบบใหม่ ๆ

 - ตรวจสอบความยืดหยุ่นทางอารมณ์ (Examine Your Emotional Flexibility) : ฝึกฝนการคิดเกี่ยวกับอารมณ์ของตนเองและของผู้อื่น ปรับเปลี่ยนอารมณ์เมื่อต้องเจอกับสถานการณ์ที่แตกต่างกันของอารมณ์ทั้งตนเองและผู้อื่น

 2. ผู้นำที่ปรับตัวได้จะมีแผนการล่วงหน้า (Adaptable Leaders Plan Ahead)

 ผู้นำที่ปรับตัวได้จะเข้าใจว่าเป้าหมายและวิสัยทัศน์เป็นสิ่งสำคัญ ในระหว่างทางที่จะไปถึงเป้าหมาย การปรับตัวเป็นสิ่งสำคัญ การมีหลายแผนเพื่อที่จะไปถึงเป้าหมายมีความสำคัญ การเตรียมเฉพาะแผนฉุกเฉินสำหรับสถานการณ์ที่แผนแรกไม่สามารถดำเนินการได้นั้น ไม่ใช่เรื่องที่ดีนัก การวางแผนนั้นคือการตอบสนองเมื่อมีเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์บางอย่างเกิดขึ้นในขณะใดขณะหนึ่งในอนาคต

 - การวางแผนทำให้เกิดการโฟกัส (Planning Creates Focus) : การวางแผนทำให้เกิดการโฟกัส(จำเป็นต้องย้ำเตือนให้เห็นชัดๆ) การวางแผนทำให้ผู้นำตระหนักถึงทรัพยากรที่มี รวมถึงพลังที่มีเพื่อไปสู่เป้าหมายที่หวังไว้

 - การวางแผนทำให้เกิดการประเมินความเสี่ยงและโอกาส (Planning Helps to Assess Risks and Opportunities) : การวางแผนจะสร้างรูปแบบที่สามารถชี้ให้เห็นโอกาสและอุปสรรคในปัจจุบันและอนาคต การทำความเข้าใจกับอุปสรรคและการเตรียมเครื่องมือสำหรับกำจัดอุปสรรค ผู้นำที่ดีสามารถลดความเสี่ยงได้มากและได้ผลตอบแทนมากเช่นกัน

 - “แผนนั้นไร้ประโยชน์ แต่การวางแผนนั้นคือทุกสิ่ง” - ดไวต์ ดี. ไอเซนฮาวร์ (ประธานาธิบดี)

 3. ผู้นำที่มีทักษะการปรับตัวนั้นเป็นคนขี้สงสัย (Adaptable Leaders Are Curious)

 ความอยากรู้อยากเห็นช่วยให้เกิดความคิด สร้างการเติบโต และนำไปสู่ความคิดใหม่ ๆ ความอยากรู้อยากเห็นก่อให้เกิดคำถาม รวมถึงสร้างแนวทางแก้ปัญหา เรามีกิจกรรมที่แนะนำสำหรับการพัฒนาด้านการสร้างความอยากรู้อยากเห็นแก่ผู้นำ :

 - ถามคำถาม ฟัง และสำรวจ (Ask Questions, Listen, and Observe) : พยายามทำความเข้าใจก่อน อย่าเพิ่งอธิบายอะไร ผู้นำควรสงสัย สำรวจ พิจารณา คิดให้ดีก่อนจะตัดสินและตัดสินใจ พวกเขาต้องเข้าใจมุมมองของผู้อื่น รวมถึงต้องเข้าใจในเรื่องที่มีความคลุมเครือ ลองใช้ความสงสัยโดยที่ไม่หวังผลลัพธ์ว่าต้องได้คำตอบหรือไม่ ผู้นำจะต้องพัฒนาความสามารถในการตรวจสอบสมมติฐาน ตรวจสอบคุณค่า และระบบความเชื่อ

 - พยายามสอบถาม (Be Inquisitive) : ผู้นำควรถามความเห็นของผู้อื่น ถามหามุมมอง และแนวความคิด แต่ละคนย่อมมีความคิดที่ไม่เหมือนกัน คำตอบที่ดีอาจจะเป็นแนวทางที่ดีในการแก้ปัญหา ซึ่งนั่นมาจากวิธีคิดที่หลากหลายของแต่ละคน

 - คิดอย่างสร้างสรรค์ (Think Creatively) : ผู้นำจะรู้ว่าทำอย่างไรถึงจะพัฒนาแนวความคิดและสร้างแนวคิดสำหรับนวัตกรรมได้ พวกเขาจะสร้างพื้นที่ปลอดภัยสำหรับการทดลองเสี่ยง เพื่อให้ทดลองแนวคิดใหม่ ๆ โดยการล้มเหลวอย่างรวดเร็วนั่นแหละคือการเรียนรู้ที่ดี การปรับตัวนั้นเกิดขึ้นจากการทดลองด้วยตนเอง

 **กล่าวโดยสรุป** จากทัศนะของ University of Bradford Website (n.d.) Whitehall (2018) Boss (2015) Alessandra (2016) Oscar (2014) และ Keating (2018) ดังกล่าวข้างต้น พบว่า ลักษณะหรือคุณลักษณะของคนที่มีทักษะการปรับตัว (characteristics of Adaptability Skills) มีดังนี้

 - ความยืดหยุ่น (Flexibility) มีความคิดแบบมองจากหลาย ๆ มุมมอง ยอมรับการเปลี่ยนแปลง คิดในทิศทางที่แตกต่าง ปรับเปลี่ยนรูปแบบตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป ทำให้สามารถใช้กลยุทธ์การคิดและกรอบการคิดที่แตกต่างได้

 - วิสัยทัศน์ (Vision) เป็นสมบัติที่จำเป็น วิสัยทัศน์ช่วยให้มีจินตนาการที่เหนือกว่าคนอื่น เช่น การคิดสร้างสรรค์ กระตือรือร้นที่จะสรรหาวิธีการใหม่ ๆ ในการทำงานและมีความมั่นใจในการนำเสนอและพิสูจน์สิ่งที่ทำ

 - การวางแผนการล่วงหน้า (Plan Ahead) การมีหลายแผนเพื่อที่จะไปถึงเป้าหมายมีความสำคัญ คนที่มีทักษะการปรับตัว สามารถปรับตัวได้ทันทีถึงแม้ว่าความเห็นของตัวเองจะถูกปฏิเสธ และมักจะมีแผนสำรองเสมอหากแผนแรกไม่ประสบผลสำเร็จ

 - ความเต็มใจที่จะพิสูจน์ (A Willingness to Experiment) การปรับตัวนั้นก็รวมถึงการเป็นคนเปิดใจให้กว้างที่จะลองใช้แนวคิดหรือทฤษฎีใหม่ ๆ เปิดใจรับการเปลี่ยนแปลง กล้าที่จะเผชิญหน้าและกล้าที่จะเอาชนะการเปลี่ยนแปลงและผ่านมันไปให้ได้

 - ไม่กลัวความล้มเหลว (Unafraid of Failure) การยอมรับความล้มเหลวหรืออะไรที่ไม่ได้ดั่งใจก็เป็นโอกาสที่จะได้เรียนรู้และเติบโตไปด้วย คนที่ปรับตัวได้มักเห็นโอกาสในสถาณการณ์ที่คนอื่นเห็นความล้มเหลว

 - ไหวพริบ (Resourcefulness) รู้ว่าสถานการณ์รอบตัวเป็นเช่นไร เช่น การรับรู้ว่ามีใครบางคนรอบๆ ตัวกำลังเบื่ออยู่ หรือรู้ว่าเวลาบางเวลาไม่เหมาะกับการเสนอความคิดใหม่ ๆ รู้จักเวลาที่ควรทำอะไรและไม่ควรทำอะไร และสามารถหาทางแก้ปัญหาและเผชิญกับความท้าทายได้หลากหลาย

 - ความสามารถในการมองเห็นภาพรวม (Able to See The Big Picture) มองเห็นสภาพแวดล้อมในมุมกว้างและการเข้าใจว่าทุกสิ่งมีความเป็นไปและสัมพันธ์กันอย่างไร ช่วยให้มองเห็นความท้าทายที่อาจจะเกิดขึ้นได้และเห็นเป้าหมายได้ชัดเจนขึ้น และจะเป็นแรงบันดาลใจให้ค้นพบวิธีการแก้ปัญหาได้

 - การพูดคุยกับตัวเองในเชิงบวก (Engaged in Positive Self-Talk) สำหรับคนที่มีทักษะปรับตัวนั้นมักจะได้ยินเสียงภายในใจของตนที่เป็นด้านบวกเสมอ เช่น ฉันทำได้ ฉันดีพอ เป็นต้น การมีการพูดคุยกับตัวเองในเชิงบวกถือเป็นอุปนิสัยที่ดี ทำให้สามารถเรียนรู้ตัวเองได้

 - ความใคร่รู้ (Curiosity) มีจิตใจที่เปิดกว้าง เสาะหาโอกาสใหม่ๆ และอยากที่จะเข้าใจว่าสิ่งต่าง ๆ เกิดขึ้นได้อย่างไรและทำไมจึงเกิดขึ้น ความใคร่รู้จะนำมาซึ่งความรู้และความเข้าใจในสถานการณ์ที่หลากหลาย ช่วยเพิ่มทักษะใหม่ ๆ ซึ่งช่วยให้ปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

 - อยู่กับปัจจุบัน (Being Present) คนที่มีความสามารถในการปรับตัวจะเป็นผู้ที่อยู่กับปัจจุบันและชอบทำอะไรอยู่ตลอดเวลา ทำอะไรอย่างมีสติ ไม่คร่ำครวญ ไม่โทษคนอื่น ไม่ยึดติดกับความไม่พอใจหรือกล้ำกลืนกับคำตำหนิ แต่รับรู้สิ่งเหล่านั้น ทำความเข้าใจ ปรับตัวและเดินหน้าต่อไป

 - คนที่ปรับตัวได้มักจะปรับตัว (Adaptable People Adapt) เป็นความสามารถเฉพาะตัว เหมือนกับการใส่ชุดความคิดที่ว่า ทุกสิ่งเป็นไปได้ แล้วก็ดำเนินการตามวิธีของแนวคิดนั้นคนที่ปรับตัวได้มักจะเปิดใจยอมรับการปรับตัวเพื่อการเปลี่ยนแปลง เมื่อมีหลายมุมมอง จะยิ่งมีตัวเลือกที่มากขึ้นและทำให้อยู่ในจุดที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

 **แนวทางการพัฒนาทักษะการปรับตัว**

 ในเว็บไซต์ Quick Base (2012) ได้กล่าวถึง แนวทางการพัฒนาทักษะการปรับตัว ดังนี้

1. ฉีกกฎเดิม ๆ (Quit Following the Rules) เราทำงานทุกอย่างตามมาตรฐานทั้งหมดเลยหรือไม่ ครั้งสุดท้ายที่เราลองใช้วิธีการทำงานที่ต่างไปจากเดิมคือเมื่อไร? ลองเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานดูสักครั้งเมื่อมีโอกาส
2. คิดให้ดีหากจะปฏิเสธตนเอง (Think Twice about Saying No) หยุดปฏิเสธแนวคิดใหม่ๆ หรือมองความคิดริเริ่มของตนในแง่ร้าย ในขณะเดียวกันให้ตั้งคำถามว่าจะนำมาใช้อย่างไรแทนที่จะแสดงความไม่เห็นด้วยหรือมองในแง่ลบ หากมีเวลาลองหยุดนิ่งสักนิดแล้วไตร่ตรองปฏิกิริยาของตนเองและลองท้าทายตนเองด้วยการค้นหาข้อดีในสถานการณ์นั้น
3. เริ่มต้นวันของเราด้วยความแตกต่าง (Start Your Day Differently) หากมีกิจวัตรประจำวันอย่างเช่นตื่นนอนเวลาเดิม ทานข้าวเช้าเมนูเดิม ไปทำงานโดยใช้เส้นทางเดิม ให้ลองเปลี่ยนดู กิจวัตรประจำวันแต่ละอย่างก็จะมีแนวโน้มไปในทางเดียวกัน การทำงานก็เช่นเดียวกัน การเริ่มต้นเช้าวันใหม่ด้วยกิจวัตรที่ต่างไปจากเดิมจะช่วยจุดประกายให้เราเริ่มทำในสิ่งที่แตกต่างไปตลอดทั้งวัน
4. เป็นผู้ปรับตัวตั้งแต่เนิ่น ๆ (Be an Early Adopter) มากกว่าที่จะต่อต้านการเปลี่ยนแปลง เราควรยอมรับการเปลี่ยนแปลงนั้น ลองหาเทคโนโลยี ระบบ อุปกรณ์ ซอฟต์แวร์หรือวิธีดำเนินการใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องให้กับตนเองและองค์กร เรียนรู้สิ่งเหล่านั้นให้เข้าใจแล้วจึงแนะนำผู้อื่นในภายหลัง

 ในเว็บไซต์ Vanderbloemen (2013) ได้กล่าวถึง แนวทางการพัฒนาทักษะการปรับตัว ดังนี้

1. ใช้ชีวิตให้เป็นไปตามธรรมชาติ (Be more Spontaneous) เราไม่มีทางรู้เลยว่า จะพลาดอะไรไปหากเราไม่อยู่กับปัจจุบัน
2. ทำใจให้สงบและยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นอย่างไม่คาดคิด (Be Calm and Accepting When Unexpected Changes Happen) ควรเริ่มต้นการเปลี่ยนแปลงไปในแบบที่เราอยากจะเป็น นี่คือเจตจำนงและสิ่งที่ต้องทำเป็นอันดับแรก จากนั้นค่อยหมั่นฝึกฝนจนกลายเป็นนิสัย
3. เรียนรู้ที่จะสับเปลี่ยนตารางเวลาของตัวเองเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลง (Learn How to Alter Your Schedule When Changes Happen) เว้นพื้นที่ตรงขอบไว้เพื่อให้การเปลี่ยนตารางงานเป็นไปอย่างอย่างง่ายดาย ตารางเวลารายสัปดาห์อาจจะอัดแน่นเกิดไปทำให้ตารางติดขัดไม่ลื่นไหล
4. ให้หาคนที่เราชื่นชอบในด้านการมีความสามารถในการปรับตัวสูงและเรียนรู้จากพวกเขา (Find Someone You Admire with High Adaptability and Learn From Them)
5. เป็นอาสาสมัครสำหรับบทบาทที่ต้องใช้ความยืดหยุ่นมากเป็นพิเศษเพื่อการเติบโตไปในที่แห่งนี้ (Volunteer in A Role That Requires Extra-Ordinary Flexibility in order to Grow in this Area)

 Reddy (n.d.) ได้กล่าวถึง แนวทางการพัฒนาทักษะการปรับตัวว่า

1. รับฟังเพื่อเข้าใจสถานการณ์ (Tune in to Know The Situation)
2. ให้ลองอยู่ในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน (Try Different Situations)
3. ฟังให้มากขึ้น (Listen More)
4. ฝึกความฉลาดทางอารมณ์ (Practice Emotional Intelligence)
5. สำหรับพนักงานที่มีความยืดหยุ่นอยู่โดยธรรมชาติเท่านั้น (Only For Naturally Flexible Employees)
6. สำหรับพนักงานที่มีระเบียบมาก (For Very Organized Employees)
7. พิจารณาสถานการณ์จากมุมมองที่กว้างกว่า (Consider The Bigger Picture)
8. พิจารณามุมมองที่หลากหลาย (Take Wide Variety Of Perspectives Into Consideration)
9. สร้างสมดุลชีวิต (Create A Balanced Life)
10. เลิกรอคอยเวลาและสถานการณ์ที่เหมาะสม (Just Stop Waiting for Right Time and Situation)

 จากงานวิจัยเกี่ยวกับด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัวในที่ทำงาน พบว่า

1. ผู้ที่มีความฉลาดทางอารมณ์จะสามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งใหม่ได้ง่ายขึ้น (A Higher Level of Emotional Intelligence Helps People to Adopt to New Changes Easily)
2. ผู้ที่สามารถปรับตัวได้ดีมีโอกาสพึงพอใจกับงานได้มากกว่า (People Who Are Adaptable Have More Chances of Having Better Job Satisfaction)
3. ในระยะยาวพวกเขาจะสามารถประสานความสามารถในการปรับตัวและประสิทธิภาพการทำงานเข้าด้วยกัน (In the Long Term There Forms a Link Between Adaptability and Job Performance)

 ในเว็บไซต์ Ccl.Com (n.d.) ได้กล่าวถึงแนวทางการพัฒนาทักษะการปรับตัวไว้ดังนี้ ในฐานะผู้นำ เราไม่ได้มีหน้าที่เพียงแค่รับมือกับการเปลี่ยนแปลงเท่านั้น แต่ยังต้องเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงอีกด้วย ให้ลองนำ 5 เคล็ดลับดังต่อไปนี้ไปใช้ปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงและนำพาทีมให้ผ่านการเปลี่ยนแปลงไปได้

1. เป็นผู้ใฝ่รู้ (Be Curious) ถามให้มาก เป็นผู้มีความสงสัย ค้นหา และพิจารณาสิ่งต่าง ๆ ก่อนจะตัดสินและทำการตัดสินใจเสมอ
2. อย่ายึดติดกับแผนหรือวิธีการที่มีเพียงหนึ่งเดียว (Don’t get too Attached to A Single Plan or Strategy) เตรียมแผนสอง (และสาม) ให้พร้อมเสมอ
3. สร้างเครือข่ายสนับสนุน (Create Support Systems) อย่าเผชิญหน้ากับการเปลี่ยนแปลงเพียงลำพัง มองหาที่ปรึกษา เพื่อน โค้ช เพื่อนที่เชื่อถือได้ เพื่อนร่วมงานมืออาชีพ คนในครอบครัว และคนอื่น ๆ ที่สามารถสนับสนุนเราได้เมื่อเผชิญการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมให้พนักงานทำแบบนี้ด้วยเช่นกัน
4. เข้าใจปฏิกิริยาในการตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของตนเอง (Understand your own Reaction to Change) ต้องเข้าใจอารมณ์ของตัวเองที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างลึกซึ้ง จะช่วยให้เราสามารถสื่อสารกับผู้อื่นอย่างตรงไปตรงมาได้
5. ดื่มด่ำกับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ใหม่ๆ (Immerse Yourself in new Environments and Situations) ทำเช่นนี้เมื่อเผชิญกับการเปลี่ยนแปลง แต่พยายามฝึกฝนโดยการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ พบปะผู้คนใหม่ ๆ และลองทำในสิ่งที่ไม่เคยทำมาก่อน

 Williams (2017) ได้กล่าวถึงแนวทางการพัฒนาทักษะการปรับตัวไว้ว่า ความสามารถในการปรับตัวเป็นหนึ่งในทักษะการทำงานหลักที่หลายบริษัทต้องการในศตวรรษที่ 21 จากข้อมูลของศูนย์บริการอาชีพและการจ้างงานแห่งมหาวิทยาลัยเคนท์ บรรดานายจ้างล้วนต้องการพนักงานที่สามารถปรับตัว “เพื่อการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และสภาพแวดล้อม เปิดรับแนวคิดใหม่ ๆ และเป็นผู้ที่กล้าได้กล้าเสีย มีไหวพริบและปรับตัวได้อย่างดี” และสามารถทำได้ในระยะเวลาอันสั้น ทั้งหมดทั้งมวลก็คือการเอาชนะอุปสรรคอย่างสง่างามและมั่นใจ

 ข้อดีของการมีความสามารถในการปรับตัวก็คือสามารถทำสิ่งต่าง ๆ ได้ง่ายขึ้นด้วยการฝึกฝน ยูนูซอฟ (Yunusov) กล่าวว่า สำหรับเธอนั้นความสามรถในการปรับตัวถือเป็นกล้ามเนื้อมัดหนึ่ง “ตอนนี้ฉันได้สร้างมันขึ้นมาแล้ว และฉันจะไม่ยอมเสียมันไป”

 เราสามารถมองหาโอกาสในชีวิตประจำวันเพื่อฝึกฝนทักษะง่ายๆ เพียงไม่กี่ข้อ ซึ่งจะช่วยให้พัฒนาความสามารถในการปรับตัวได้ดังต่อไปนี้

1. เป็นผู้ที่เปิดใจ (Being Open-Minded) ประสบการณ์ชีวิตที่หลากหลายสามารถช่วยให้มองสถานการณ์ต่าง ๆ ได้หลายมุมมองมากขึ้น ตามที่ยูนูซอฟกล่าวไว้ว่า “ฉันได้มีโอกาสใช้ชีวิตใน 4 ประเทศตอนที่ฉันอายุ 21 ปี เรียน 5 ภาษา อ่านหนังสือหลายเล่มจนนับไม่ถ้วน และเจอผู้คนที่น่าทึ่งมากมายระหว่างนั้น” ด้วยหน้าที่คุณแม่ลูกสองและงานที่ยุ่ง เธอบอกว่า “การปรับตัวมาพร้อมแนวคิดเสมอ”
2. การขอความช่วยเหลือ (Asking for Help) การพูดคุยกับเพื่อน ๆ ครอบครัว และผู้เชี่ยวชาญจะช่วยให้เข้าใจสิ่งต่าง ๆ ได้มากขึ้น เธอเล่าว่ามีช่วงนึงที่เธอเรียกมันว่า “ช่วงเวลาแห่งแสงสว่าง” ต้องขอบคุณนักบำบัดของเธอ “มันเป็นเรื่องเกี่ยวกับครอบครัวและนักบำบัดชี้ให้เห็นว่าปัญหาบางอย่างที่ฉันเจอในฐานะผู้ปกครองไม่ใช่ปัญหาใหญ่อะไร” ช่วงเวลาดังกล่าวสร้างบทบาทใหม่ให้ครอบครัวของโซ เช่นการมอบหมายให้ตัวแทนจัดการการนัดหมายให้ลูกชายคนโตของเธอ มันช่วยให้เธอค้นพบวิธีการแก้ปัญหาใหม่ ๆ ที่สามารถเป็นไปได้ โดยการมองสถานการณ์จากต่างมุม
3. การเปรียบเทียบข้อดีข้อเสีย (Measuring the Pros and Cons) ให้ลองจินตนาการถึงสถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุดที่อาจจะเกิดขึ้นได้ บ่อยครั้งสิ่งที่เกิดขึ้นอาจไม่ได้เลวร้ายอย่างที่เราคิด เมื่อรู้อย่างนั้นแล้วเราก็สามารถที่จะเตรียมรับมือกับมันได้ “สำหรับฉันมันเป็นเรื่องของการทำน้ำมะนาว จากมะนาวที่ได้มาฟรี” โซกล่าว
4. เป็นผู้หาทางออกได้เสมอ (Being Solution-Oriented) “ฉันเห็นผู้คนมากมายเลือกที่จะหลีกหนีหรือกล่าวโทษสิ่งนั้นสิ่งนี้เสมอเมื่อเจอการเปลี่ยนแปลงในชีวิต” โซกล่าว แต่สำหรับคนที่มีความสามารถในการปรับตัวนั้น พวกเขามักมองหาทางออกเป็นอันดับแรกและเป็นสำคัญเพื่อการรับมือกับสถานการณ์วิกฤต
5. จัดลำดับความสำคัญ (Prioritizing what’s Important to You) บางครั้งส่วนที่ยากที่สุดในการตัดสินใจก็คือการบอกว่าสิ่งไหนคือสิ่งสำคัญที่สุด เมื่อรู้ว่าอะไรสำคัญสำหรับเราแล้ว เราก็สามารถใช้ลำดับความสำคัญ เป็นการช่วยในการตัดสินใจที่ดียิ่งขึ้น
6. เป็นผู้มีความยืดหยุ่น (Being Flexible) ยิ่งเป็นคนที่ยืดหยุ่นมากเท่าไร เมื่อเกิดวิกฤตเราจะยิ่งมีทางเลือกมากมายเท่านั้น ความยืดหยุ่นทำให้เกิดข้อแตกต่างระหว่างสถานการณ์ที่ยอมรับได้และสถานการณ์ที่ไม่สามารถทนได้

 การมีความสามารถในการปรับตัวจะช่วยให้เราเข้าถึงความเป็นมืออาชีพมากขึ้นและประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้เพราะจะช่วยสร้างโอกาสที่มากกว่า ตัวอย่างเช่น ขณะนี้ลูกๆ ของเธอกำลังโตขึ้น โซต้องใช้ความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์และเปลี่ยนมันให้เป็นแอปพลิเคชันเทคโนโลยีในการสร้างอาชีพเพื่อสุขภาพจิตของเธอ การปรับตัวมิได้เป็นเพียงการจัดการความเครียดเท่านั้น แต่ยังเป็นการใช้พื้นที่ของตนเองในการให้ประโยชน์แก่ผู้อื่นรอบตัวเราอีกด้วย และนี่คือของขวัญที่ดีที่สุดที่เราจะให้กับคนที่เรารักในระหว่างวันหยุด

 ในเว็บไซต์ของ Half (n.d.) ได้กล่าวถึง แนวทางการพัฒนาทักษะการปรับตัวว่า อยากรู้ไหมว่าจะปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างไร? การปรับตัวคือทักษะหนึ่งที่ต้องอาศัยการฝึกฝนและความรับผิดชอบ แต่มันก็ไม่ได้ยากเกินความสามารถของพนักงานทุกคนในทุกอุตสาหกรรม หากอยากที่จะก้าวสู่บทบาทผู้นำในองค์กร เราจะต้องพิจารณาทักษะการปรับตัวด้านอารมณ์ (Soft Skills) ที่จำเป็น นี่คือวิธีการพัฒนาทักษะการปรับตัว

1. เรียนรู้จากผู้อื่น (Learn from Others) เนื่องจากกรณีที่ต้องเรียนรู้ทักษะด้านอารมณ์ที่สำคัญทั้งหมด การเรียนรู้แนวทางการเปลี่ยนแปลงที่ดีและความสามารถในการปรับตัวได้นั้นอาจมาจากกรณีศึกษาของผู้อื่น เราจะชื่นชมฟีโอนาหรือไม่จากการที่เธอสามารถทำให้การเงินในอนาคตหมุนเวียนได้ในสภาพคล่องแม้ว่าเพิ่งจะล้มเหลวจากเป้าหมายที่ตั้งไว้ก่อนหน้า? หรือเราอาจจะชื่นชมที่ฌอนพาสมาชิกจากทีมอื่นมาช่วยกันคิดหาวิธีแก้ปัญหาที่ทีมไอทีกำลังเผชิญ? จดจำไว้ว่าผู้คนเหล่านี้แสดงทักษะในการปรับตัวที่เราอยากจะเรียนรู้จากพวกเขาอย่างไรบ้าง หรืออาจเข้าไปขอเคล็ดลับและคำแนะนำโดยตรงเลยก็ได้ ขณะที่สามารถเรียนรู้จากผู้คนทั้งภายในแลละภายนอกองค์กร หากเรียนรู้จากผู้คนภายในองค์กร ก็ยังจะได้ประโยชน์จากการเรียนรู้ว่าจะนำทักษะใดไปใช้ในการปฏิบัติงานในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพที่สุด เป็นคุณค่าขององค์กรและของคนในองค์กร
2. มองหาสิ่งดี ๆ ในสถานการณ์คับขัน (Find the Silver Lining) การมองหาข้อดีจากสถานการณ์หรือโปรเจคซึ่งไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้อาจเป็นเรื่องที่ยาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งโปรเจคที่ล้มเหลวหรือการทำงานที่ไม่สามารถทำให้เสร็จตามกำหนดการ แต่อย่างไรก็ตามการที่เราสามารถมองเห็นข้อดีในสถานการณ์คับขันในการทำงานได้นั้นเป็นตัวอย่างที่ยอดเยี่ยมของการนำทักษะการปรับตัวมาใช้จริง เนื่องจากเราต้องปรับตัวเองและปรับโฟกัสใหม่ ควรจะย้อนกลับไปมองสิ่งต่าง ๆ อย่างผ่อนคลายมากขึ้นและมองตามความเป็นจริง หากพบว่าการมองหาข้อดีจากสถานการณ์อันคับขันเป็นเรื่องที่ยาก อาจเริ่มจากการจดโน้ตในสิ่งที่ได้เรียนรู้เมื่อโปรเจคไม่เป็นไปตามแผน ให้สิ่งนี้เป็นส่วนสำคัญเวลาทบทวนกลยุทธ์ที่ผ่านมา การที่เราเข้าไปมีส่วนร่วมในวิธีการดำเนินการมากเท่าไร ก็จะพบว่าเราสามารถมองเห็นข้อดีของสถานการณ์คับขันนั้นได้ และมันจะเป็นเรื่องง่ายยิ่งขึ้นเมื่อเจอสถานการณ์คับขันในภายหน้าเพราะเราจะสามารถรับมือกับมันได้
3. กล้าที่จะทำผิดพลาด (Be willing to Make Mistakes) ไม่มีใครที่ไม่เคยทำผิดพลาด การทำผิดพลาดเป็นเรื่องธรรมดาของมนุษย์เราและเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้เสมอตลอดการทำงาน ขณะที่การทำผิดพลาดอาจทำให้รู้สึกหงุดหงิดใจหรือถึงขั้นขายหน้า แต่สิ่งที่เราแก้ไขหลังจากนั้นต่างหากที่เราควรให้ความสนใจ และขั้นตอนนี้เองจะช่วยให้เราพัฒนาทักษะความสามารถในการปรับตัว หากเรียนรู้จากความผิดพลาด และแบ่งปันความรู้ที่เพิ่งค้นพบและทดสอบทางเลือกอื่น ๆ ก็มีโอกาสที่ความผิดพลาดเหล่านี้จะกลายเป็นบทเรียนที่สำคัญตลอดชีวิตการทำงานได้เลย
4. ตั้งคำถาม (Ask Questions) ผู้นำที่ดีที่สุดและองค์กรที่ดีที่สุดในระหว่างพวกเราโดยทั่วไปแล้วมักไม่สามารถประสบความสำเร็จได้ด้วยตัวคนเดียว พวกเขาต้องยอมรับการเปลี่ยนแปลงเพื่อการเติบโต พวกเขามีที่ปรึกษาที่ให้แรงบันดาลใจ มีเพื่อนร่วมงานที่มีความคิดสร้างสรรค์และเครือข่ายที่เต็มไปด้วยความสามารถผู้ซึ่งพวกเขาสามารถพึ่งพาได้ และสามารถตั้งคำถาม โต้วาทีด้านความคิดด้วยได้ การตั้งคำถามเป็นวิธีที่ดีในการเรียนรู้และเป็นความท้าทายในการลงมือทำสิ่งต่าง ๆ และยังเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้เกิดการปรับตัว เราต้องมั่นใจได้ว่า เราได้เตรียมคำถามมาอย่างดีและต้องถามอย่างมืออาชีพ เพื่อให้มั่นใจว่าจะได้รับคำตอบที่มีประโยชน์ที่สุดกลับคืนมา

การเรียนรู้ที่จะปรับตัวให้ทันการเปลี่ยนแปลงเป็นทักษะด้านอารมณ์ซึ่งไม่เพียงแต่ช่วยให้เราเป็นผู้สมัครที่โดดเด่นในสนามแรงงานเท่านั้น แต่ยังช่วยให้เรามองโลกในแง่ดีในที่ทำงานได้อีกด้วย การปรับตัวเป็นทักษะชีวิตที่ยอดเยี่ยมที่จะส่งผลดีต่อเราทั้งในด้านชีวิตส่วนตัวละการทำงาน ดังนั้นแล้วอย่ารอช้า นำเคล็ดลับดี ๆ เหล่านี้ไปใช้พัฒนาทักษะความสามารถในการปรับตัว

 ในเว็บไซต์ Life Zemplified (n.d.) ได้กล่าวถึงแนวทางการพัฒนาทักษะการปรับตัวว่า ในการพัฒนาความยืดหยุ่นและความสามารถของเรานั้น สามารถทำได้ดังนี้

1. ยอมรับ (Accepting) ต้องเข้าใจว่าการเปลี่ยนแปลงสามารถเกิดขึ้นได้เสมอและยอมรับภาระงานและโปรเจคใหม่ๆ ด้วยทัศนคติที่ดี เป็นผู้พร้อมที่จะช่วยเหลือและร่วมมือกับผู้อื่นในการทำงาน
2. เรียนรู้ (Learning) ยิ่งมีข้อมูลเพิ่มเติมที่สามารถนำมารวมกับความรู้ที่มีอยู่แล้วได้มากเท่าไร เราก็ยิ่งมีโอกาสเผชิญกับสถานการณ์และความท้าทายใหม่ ๆ มากขึ้นเท่านั้น ซึ่งก็จะช่วยให้พัฒนาความยืดหยุ่นทางสติปัญญาและเป็นผู้ที่สามารถเปิดใจให้กับความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นได้
3. มีความคิดสร้างสรรค์ (Creating) หาวิธีการใหม่ๆ ในการทำสิ่งต่าง ๆ ทดลองวิธีรับมือกับความรับผิดชอบและความท้าทาย นำเอาวิธีการที่แปลกใหม่มาปรับใช้และนำไปสู่การแก้ปัญหาและตอบสนองความต้องการที่แตกต่างกัน
4. แนะนำ (Suggesting) บอกกล่าว นำเสนอแนวคิดและทางแก้ปัญหาใหม่ ๆ เราต้องพร้อมที่จะให้คำแนะนำหลาย ๆ ทางแก่ผู้ฟังหากคำแนะนำแรกไม่ประสบผล
5. เป็นผู้เปิดกว้าง Being Receptive) เป็นผู้ที่เปิดใจและยินดีรับฟังแนวคิด ความรู้และประสบการณ์ของผู้อื่นเสมอ หมั่นมองหาข้อมูลที่เป็นประโยชน์ที่สามารถนำไปใช้ในการทำงาน ในหน้าที่และความรับผิดชอบใหม่ ๆ ในอนาคต
6. เป็นธรรมชาติ (Being Spontaneous) เราไม่มีทางรู้เลยว่าจะพลาดอะไรไปบ้างหากเป็นคนที่ปิดใจและไม่มีความยืดหยุ่นเลย ลองพยายามปรับเปลี่ยนแผนดูบ้าง ลองตอบรับคำเชิญที่เร่งด่วน ลองใช้ทางอื่นขับรถกลับบ้าน เรียนรู้ที่จะพัฒนาตนเองด้วย
7. ลงมือทำ (Embracing) ฝึกฝนการตั้งสติและยอมรับความเป็นไปเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างกะทันหัน เผชิญกับมันและหาวิธีในการเปลี่ยนแปลงการทำงานแทนที่จะมัวมองแต่ปัญหาและหาเหตุผลว่าทำไมทำแบบนี้จึงไม่เกิดผล ระยะแรกต้องใช้ความตั้งใจที่แน่วแน่และการฝึกฝนเพื่อการยอมรับการเปลี่ยนแปลง แต่ท้ายที่สุดแล้วสิ่งเหล่านี้จะเริ่มเป็นธรรมชาติมากขึ้นด้วยเวลาที่ผ่านไปและการหมั่นฝึกฝนอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ
8. เปลี่ยนแปลง (Altering) เราสามารถสับเปลี่ยนตารางการทำงานหรือการลำดับความสำคัญในปัจจุบันได้เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น เว้นพื้นที่ตรงขอบไว้ส่วนหนึ่งในตารางการทำงานเพื่อให้ง่ายต่อการปรับตารางเมื่อมีเหตุการณ์ไม่คาดคิดเกิดขึ้น หากตารางงานอัดแน่นเกินไปอาจทำให้รู้สึกติดขัดและนำไปสู่ความรู้สึกด้านลบได้เมื่อต้องเจอกับการเปลี่ยนแปลง
9. อาสา (Volunteering) การอาสาทำหน้าที่ใหม่ ๆ ซึ่งต้องอาศัยความยืดหยุ่นคือวิธีการที่ยอดเยี่ยมในการเติบโตที่นี่ เพราะจะช่วยให้เราขยายความรู้และทักษะในวิธีการที่แตกต่างออกไป

 Prince (2019) ได้กล่าวถึงแนวทางการพัฒนาทักษะการปรับตัวว่า ทักษะการปรับตัวนั้นเกี่ยวกับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในเรื่องความสามารถที่เรามีอยู่แล้วและช่วยให้เราเพิ่มศักยภาพของตนเอง ซึ่งก็ถือว่าเป็นทักษะที่สำคัญอย่างมากในปัจจุบันและในอนาคต แต่น่าเสียดายที่ก็เป็นสิ่งหนึ่งที่เราล้มเลิกที่จะพัฒนามากกว่าที่จะพยายามพัฒนาให้ดีขึ้น

 การเปลี่ยนแปลงเป็นเรื่องยากเนื่องจากเราก็ล้วนอยากที่จะอยู่ในพื้นที่ความสบายและจะต่อต้านทุกสิ่งที่ทำให้เราต้องออกจากพื้นที่ความสบายนี้ ดังนั้นความพยายามที่ตระหนักคือสิ่งจำเป็นสำหรับผู้คนที่ไม่ค่อยเปิดใจให้กับการเปลี่ยนแปลง และจำเป็นแม้กระทั้งต่อเราที่เปิดใจให้กับความเปลี่ยนแปลงด้วย

 วิธีที่ดีที่สุดในการพัฒนาความสามารถด้านการปรับตัวหรือพฤติกรรมการเปลี่ยนแปลงอื่น ๆ ที่สำคัญ คือการฝึกฝนเหตุการณ์ ‘การเดิมพันต่ำ’ (low Stake) ในทุกวัน

 พื้นที่ความสบายของเราจะขนาดเล็กหรือใหญ่ก็ขึ้นอยู่กับว่าเราจะทำให้มันเป็นแบบไหน เราทำให้มันมีขนาดใหญ่ขึ้นโดยเพิ่มการมีส่วนร่วมในกิจกรรม ภาระ ความคิดและประสบการณ์ซึ่งอยู่นอกพื้นที่ความสบายของเรา ยิ่งพื้นที่ความสบายของเราใหญ่มากขึ้นเท่าไร ก็หมายความว่าเรายิ่งมีความสามารถในการปรับตัวมากขึ้นเท่านั้น

 พื้นที่ความสบายคือพื้นที่ที่ทุกสิ่งล้วนเป็นเรื่องง่ายและไม่ต้องกังวลกับมีความเสี่ยงใด ๆ และก็ไม่มีสิ่งใหม่ๆ เกิดขึ้นเช่นเดียวกัน

 พื้นที่ที่อยู่นอกเขตความสบายของเราเรียกว่า “พื้นที่ขยายตัว” (Stretch Zone) ที่ซึ่งเต็มไปด้วยการเรียนรู้และเติบโต อาจจะรู้สึกไม่สบายใจอยู่บ้างเล็กน้อย เนื่องจากเราต้องพาตนเองไปยังหนทางที่ต่างออกไปแต่เราก็ยังสามารถที่จะจัดการมันได้ มันไม่ยากแต่ก็ใช่ว่าจะเป็นไปไม่ได้เช่นเดียวกัน

 หากไม่มีการจัดการที่ดีตามวิธีการนี้ เราจะหลุดไปไกลกว่าพื้นที่ขยายตัว จะพบกับพื้นที่ของความตื่นกลัว ซึ่งไม่ใช่เรื่องที่ดีนัก ชื่อของพื้นที่ก็บอกอยู่แล้ว การเรียนรู้จะไม่เกิดขึ้นหากอยู่ในพื้นที่นี้ เนื่องจากพื้นที่นี้อยู่ห่างไกลจากพื้นที่ปลอดภัย ผู้ที่ตกอยู่ในพื้นที่จะพบแต่สถานการณ์ที่ต้อง “ต่อสู้เท่านั้น”

 พื้นที่ขยายตัว หรือพื้นที่แห่งการเติบโต เป็นพื้นที่ที่ดีที่สุดที่ควรอยู่ สิ่งหนึ่งที่ควรคำนึงถึงคือวิธีการที่ดีที่สุดที่ช่วยเพิ่มทักษะการปรับตัวคือ เราต้องใช้เวลาในพื้นที่แห่งนี้ให้เยอะที่สุด

 ขยายตัวเองสักเล็กน้อย

 เราเชื่อว่าวิธีการที่ดีที่สุดในการพัฒนาทักษะการปรับตัวและการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมนั้น เริ่มต้นได้ง่ายๆจากกิจกรรมที่ “ความเสี่ยงต่ำ” แต่ปฏิบัติซ้ำ ๆ กันทุกวัน

 เมื่อพวกเราคุยกับคนที่อยู่ในการอบรม ถามว่าทำอย่างไรจะทำให้เกิดพฤติกรรมการออกจากพื้นที่ปลอดภัย พวกเขาเหล่านั้นมักจะกล่าวถึงความท้าทายครั้งใหญ่ที่มีความเสี่ยงสูง แต่ในความเป็นจริง แนวทางที่ถูกต้องคือการเข้าสู่พื้นที่แห่งความยืดหยุ่น เริ่มทำบางสิ่งที่อยู่นอกพื้นที่ปลอดภัยทีละเล็ก ๆ น้อย ๆ แต่ปฏิบัติเป็นประจำทุกวัน

 ลองสร้างความสามารถในการปรับตัว เพื่อการตอบสนองเชิงบวกต่อสถานการณ์ วิธีการคือสร้างการเปลี่ยนแปลงในตัวเราทุก ๆ ครั้งที่พบกับความเปลี่ยนแปลง

 ทดลองเปลี่ยนแปลงเรื่องง่ายๆ ในชีวิต เช่นการเปลี่ยนเส้นทางการเดินทางไปทำงาน ลองตอบ “ตกลง” กับสิ่งที่เคยปฏิเสธมาตลอด สิ่งเหล่านี้เป็นสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงที่มีความเสี่ยงต่ำ ซึ่งจะนำไปสู่สถานการณ์ที่มีความเสี่ยงสูงกว่าในอนาคต ซึ่งนั่นจะสร้างการเปลี่ยนแปลงได้มากขึ้น

นี่คือแนวทางอื่น ๆ ที่สามารถนำไปปรับใช้ได้ :

1. มองหาโอกาสที่จะลองสิ่งใหม่ๆ เพื่อทำให้ตัวเองได้เรียนรู้ วิธีนี้สามารถทำได้ง่ายๆ โดยสามารถเริ่มต้นจากเรื่องง่ายๆก็ได้ เช่น ลองเรียนรู้ทักษะใหม่ๆ หาเพื่อนใหม่ ลองอาหารประเภทใหม่ๆ สร้างความคิดใหม่ๆ ให้เกิดขึ้นภายในชุมชนของเรา
2. เมื่อพื้นที่ปลอดภัยขยายใหญ่ขึ้น ให้พยายามขยายพื้นที่นี้ต่อไปโดยทำแบบเดิมไปเรื่อย ๆ ลองตามหาความท้าทายในการทำงาน รับมือกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น แน่นอนว่าเราจะรู้สึกไม่สบายตัวนักในช่วงแรกๆ ให้พยามสร้างสิ่งเหล่านี้ต่อไป
3. เป็นธรรมชาติของมนุษย์ที่จะต่อต้านการเปลี่ยนแปลง แต่เราต้องลองสร้างความสามารถในการปรับตัว และตอบสนองเชิงบวกต่อการเปลี่ยนแปลง โดยการสร้างพฤติกรรมการปรับตัวเมื่อพบเจอกับการเปลี่ยนแปลงในครั้งถัดไป เหมือนกับที่กล่าวไว้ข้างต้น คือเริ่มจากสิ่งเล็ก ๆ เราอาจจะรู้สึกผิดหวังเมื่อต้องเปลี่ยนแผนการทำงาน ลองรู้สึกตื่นเต้นกับการเปลี่ยนแผนนั่นดูสิ เราอาจจะซื้อตั๋วการดูโชว์ที่อยากดูไม่ทัน ลองยิ้มให้มันแล้วเลือกสิ่งที่ตรงข้ามดู เราจะได้รับประสบการณ์ใหม่เลยล่ะ หากต้องตกงาน อาจเกิดอารมณ์ที่มีความทุกข์ร้อน ลองโต้กลับสถานการณ์นี้ด้วยการกระทำเชิงบวกต่อเหตุการณ์นั้น ๆ และทำเป็นประจำทุกวัน
4. การวิจัยแสดงให้เห็นว่าคนที่สามารถหาวิธีแก้ปัญหาได้จะสามารถรับมือกับปัญหาที่เข้ามาได้มากกว่า เมื่อใดก็ตามทีพบกับความท้าทายใหม่ๆ ลองเขียนวิธีแก้ปัญหาสั้นๆ เพื่อสร้างทางเลือกในการแก้ปัญหาดู ลองหากลยุทธ์และทดสอบกลยุทธ์นั้นดู ให้มุ่งเน้นไปที่การพัฒนาความเชื่อมโยงและแนวทางการแก้ปัญหา ลองคิดว่าในปัญหาเดียวกันนั้นมีวิธีแก้ปัญหาได้หลากหลายวิธีอย่างไรบ้าง

 ในเว็บไซต์ Oyster Connect (n.d.) ได้กล่าวถึง ความยืดหยุ่นและทักษะการปรับตัวว่า ทักษะดังกล่าวเป็นทักษะหนึ่งในสิบทักษะที่เหล่านายจ้างในศตวรรษที่ 21 มองหา และในสังคมปัจจุบันยังมีความต้องการคนที่มีทักษะนี้อยู่มาก ทักษะอื่น ๆ นอกเหนือจากนี้ก็เช่น ทักษะการทำหลาย ๆ อย่างพร้อมกัน ทักษะการเรียงลำดับความสำคัญ ทักษะสำคัญคือทักษะการปรับตัว พลิกสถานการณ์การทำงานและงานที่ได้รับมอบหมาย ทักษะเหล่านี้ฝึกยากและใช้เวลานานกว่าจะเชี่ยวชาญ เนื่องจากการฝึกทักษะเหล่านี้ต้องฝึกทุกวัน ทำเป็นนิสัย ขณะเดียวกันหากเราฝึกได้ ทักษะเหล่านี้จะพาไปยังจุดที่เราต้องการจะยืนได้

 ผู้สมัครงานที่แสดงให้เห็นถึงความสามารถในการปรับตัวและมีความยืดหยุ่นจะได้รับความสนใจเป็นพิเศษเพราะพวกเขามีความมั่นใจจากภายใน และความเชื่อมั่นในตนเอง นั่นทำให้พวกเขามีความสามารถในการจัดการกับความเปลี่ยนแปลงและสถานการณ์ที่ไม่อาจคาดเดาได้ การตอบสนองต่อเหตุการณ์ที่ดีจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายส่วนบุคคลที่เขาได้รับมอบหมาย รวมถึงช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายด้วย

 ทักษะการปรับตัวในยุคปัจจุบันเปรียบเสมือนทุกสิ่งทุกอย่าง

 ใจเย็นและสงบในเวลาที่เผชิญกับความยากลำบาก ยืนหยัดต่อสู้ในสถานการณ์ความยากลำบาก รับความท้าทายในช่วงสั้น ๆ นั้น บอกกับความท้าทายว่า “เข้ามาเลย” รับมือกับการเปลี่ยนแปลงของขั้นตอนการทำงาน แก้ปัญหาเฉพาะหน้า ตอบกลับความพ่ายแพ้ด้วยทัศนคติเชิงบวก เปิดใจให้กว้าง มองภาพใหญ่ ทักษะเหล่านี้แหละคือทุกสิ่งทุกอย่าง

 นี่คือตัวอย่างของรายละเอียดงานและความรับผิดชอบซึ่งอธิบายทักษะเหล่านี้ “มีความยืดหยุ่น ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ ทำงานในสภาพแวดล้อมที่มีการจัดลำดับความสำคัญ มีประสิทธิภาพในการทำงานหลายโครงการพร้อม ๆ กัน”

1. The Flux Report by Right Management รายงานว่าร้อยละ 91 ของหัวหน้าฝ่ายบุคคลคิดว่า ในปี ค.ศ. 2018 พวกเขาจะรับคนที่มีความสามารถในการปรับตัวกับความเปลี่ยนแปลงได้ดีเข้ามาทำงาน
2. ร้อยละ 60 ของหัวหน้าฝ่ายบุคคล ระบุว่า ความเป็นอยู่ที่ดีและความยืดหยุ่นของพนักงานเป็นกุญแจสำคัญในกลยุทธ์การทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย และหัวหน้าฝ่ายบุคคลร้อยละ 53 กล่าวว่าความสามารถของพนักงานในการจัดการกับปัญหาที่ไม่คาดคิดเป็นกุญแจสำคัญสำหรับความสำเร็จของธุรกิจในอนาคต
3. ในรายงานองค์กรร้อยละ 49 พยายามพัฒนาด้านความยืดหยุ่นในการทำงาน ซึ่งช่วยให้พนักงานจัดการงานที่เข้ามาได้ดีขึ้น องค์กรร้อยละ 42 เริ่มมีความคิดเกี่ยวกับการเพิ่มการสื่อสารจากฝ่ายหัวหน้าไปยังพนักงานระดับปฏิบัติการเพื่อเพิ่มขวัญกำลังใจ องค์กรร้อยละ 36 มีการเลื่อนตำแหน่งให้แต่เพิ่มค่าจ้างเพียงเล็กน้อย
4. ในรายงานยังพบอีกว่า ในกลุ่มพนักงานนั้น คนอายุ 30 ปีเป็นผู้ที่มีความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลง ในขณะที่คนอายุ 50 ปี และ 60 ปี เป็นกลุ่มที่มีความพร้อมรับมือกับความเปลี่ยนแปลงน้อยที่สุด

 เรื่องของทักษะการเปลี่ยนแปลงของแต่ละคนนั้น เราสามารถแบ่งคนที่มีทักษะการเปลี่ยนแปลงได้เป็นสองแบบใหญ่ๆ ดังนี้ : กลุ่มแรกคือคนที่มีการเติบโตในทุก ๆ การเปลี่ยนแปลง และสนุกกับการเปลี่ยนแปลงในแต่ละวัน พวกเขาสามารถปรับตัวได้อย่างเป็นธรรมชาติ แต่หากเราเป็นคนประเภทที่เรียกว่ามี ทักษะการจัดระบบ ที่ต้องจดรายละเอียดสิ่งที่ “ต้องทำ” หากมีบางอย่างเกิดขึ้นกะทันหัน โดยที่สิ่งนั้นไม่ได้อยู่ในกระดาษรายละเอียดของเรา นั่นแปลว่าเราไม่ใช่พวกที่ปรับตัวได้โดยธรรมชาติ ทักษะการบันทึกและระบบนี้มีประโยชน์ แต่มันทำให้เป็นนักปรับตัวที่แย่ และสร้างปัญหาให้ทันทีเมื่อเกิดเหตุการณ์ที่ไม่ได้อยู่ในการวางแผนของเรา

 กลุ่มแรกที่เป็นกลุ่มนักปรับตัวโดยธรรมชาติ หาเราเป็นคนกลุ่มนี้ พยายามทำให้ทักษะการปรับตัวโดดเด่นขึ้นมา นี่คือจุดแข็ง แต่มีข้อควรระวังคือถึงแม้ว่าจะปรับตัวเก่ง แต่ก็ควรมีทักษะของการวางแผนด้วย สิ่งที่ควรเสริมเข้าไปคือทักษะการทำงานอย่างเป็นระบบ และจดสิ่งที่ต้องทำ

 สำหรับกลุ่มที่มีทักษะการจัดระบบ (บางครั้งพบว่ามีทักษะความยืดหยุ่นน้อย) – ขอให้วางทักษะการจัดระบบนั้นไว้ก่อน ทักษะนั้นเป็นทักษะที่ดี แต่ขอให้เรียนรู้ข้อจำกัดของทักษะ และทำให้ทักษะของตัวเองรวมเข้ากับความยืดหยุ่นเพื่อให้รับมือกับความเปลี่ยนแปลงได้ดีขึ้น เราสามารถสร้างสถานการณ์ที่ไม่คาดฝันขึ้นมาแล้วเขียนมันลงในแผนของตัวเองได้ จริง ๆ แล้เราอาจจะได้เปรียบคนอื่น ๆ อยู่บ้างก็ได้ เพราะสามารถจะใช้ข้อดีของตัวเองเพื่อสร้างแผนแห่งการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานขึ้นมา

 ถามว่าควรเป็นคนกลุ่มไหนดี คำตอบคือควรศึกษาและทำให้ตัวเราเองเป็นคนที่มีทักษะการปรับตัว พัฒนาความสามารถให้สามารถรับมือกับความเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ข้อมูลดังต่อไปนี้คือบทเรียนแบบรวบรัดสำหรับการพัฒนาทักษะการปรับตัว

เรามีโอกาสในการเรียนรู้เรื่องพวกนี้มากมาย ทั้งในมหาวิทยาลัยและในชีวิตจริง ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะช่วยพัฒนาความคิด ทัศนคติที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลง ลองมองดูสถานการณ์ที่เหมาะสมที่จะใช้ทักษะเหล่านี้ และลองประเมินดูว่าเราสามารถทำได้ดีแค่ไหน

1. ความยืดหยุ่นทางปัญญา (Intellectual Flexibility) การเปิดใจตลอดเวลานั้นเป็นเรื่องสำคัญ เราควรแสดงให้เห็นว่าสามารผสมผสานความรู้ใหม่ๆ และแสดงข้อสรุปของการผสมผสานความรู้ใหม่นั้นได้ ในขณะเดียวกันตัวเราเองก็ควรแสดงให้เห็นถึงการมองในภาพรวม แต่ก็ไม่ลืมรายละเอียดเล็กๆ น้อยๆ
2. มีความอ่อนไหว (Being Receptive) โดยเฉพาะอย่างยิ่งอ่อนไหวกับการเปลี่ยนแปลง ต้องมีการเปิดใจและสามารถตอบสนองด้วยทัศนคติเชิงบวก มีความเต็มใจที่จะเรียนรู้วิธีการใหม่ ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์
3. มีความสร้างสรรค์ (Creativity) มีความกระตือรือร้นที่จะหาแนวทางใหม่ๆ ในการทำสิ่งต่าง ๆ ไม่กลัวที่จะพัฒนา หรือทำการทดลองใด ๆ ก็ตามที่มีความท้าทาย แน่นอนว่ามีความเสี่ยง รวมถึงสามารถกระตุ้นให้คนอื่นๆ มีความกระตือรือร้นเช่นเดียวกับเราได้
4. มีพฤติกรรมการปรับตัว (Adapting Behavior) มีแนวทางในการทำงาน ทักษะนี้เป็นความสามารถในการใช้วิธีการต่าง ๆ ที่แตกต่างกัน และมีเป้าหมายเพื่อตอบสนองต่อเหตุการณ์ที่แตกต่างกันด้วย

 สำหรับการประเมินตัวเราเองนั้น ไม่ควรประเมินความสามารถเหล่านี้ด้วยตนเอง – เราแนะนำให้ลองถามใครสักคนที่รู้จักเราเป็นอย่างดี เช่นคนที่เคยร่วมงานกับเราในการทำงานช่วงเวลาสั้นๆ หรือคนที่เคยทำงานอาสาร่วมกัน ลองถามเพื่อนสมัยมหาวิทยาลัยของเราหรืออาจารย์ขอเราดูก็ได้

 สุดท้ายอย่างลืมว่าเราคาดหวังอะไร : เรากำลังมองหางานในอนาคตอันใกล้ เราอาจจะอยู่ระหว่างการหางาน การสัมภาษณ์งาน หรือเราอยู่ในองค์กรแล้ว ไม่ว่าจะอยู่ในสถานะไหน ก็ต้องแสดงให้เห็นถึงความยืดหยุ่นและทักษะการปรับตัว นั่นแสดงถึงความเคารพต่ออาชีพเรา ลักษณะหรือคุณลักษณะของพนักงานที่มีความสามารถในการปรับตัวและมีความยืดหยุ่น มีดังนี้ :

1. สามารถปรับเปลี่ยนแนวทางหรือข้อเสนอของเขาได้ หากสถานการณ์ไม่เป็นไปตามที่คิดไว้เท่าไหร่นัก พวกเขามีความพร้อมที่จะเสนอทางเลือก หรือให้คำแนะนำในแนวทางใหม่ได้
2. ยอมรับเรื่องที่เหนือความคาดหมาย รวมถึงความยินดีที่จะรับงานหรือโครงการเร่งด่วน นี่เป็นกุญแจสำคัญในการทำงานในองค์กร
3. ยอมรับบทบาทใหม่และความรับผิดชอบใหม่ พวกเขาจะช่วยเหลือและให้ความร่วมมือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงบทบาทของพวกเขา การทำเช่นนี้ไม่เพียงแต่แสดงออกถึงความมุ่งมั่นที่มีให้กับองค์กร แต่เป็นการเพิ่มความสามารถและประสบการณ์ให้กับประวัติการทำงานของพนักงานด้วย
4. แสดงความใจเย็นและความมั่นใจ เมื่อพวกเขาเผชิญกับภาวะที่กลืนไม่เข้าคายไม่ออก หรือประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้นแบบไม่ทันตั้งตัว พวกเขาจะสามารถตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วในสถานการณ์ที่ไม่ได้อยู่ในแผน
5. ให้คำแนะนำในการเปลี่ยนแปลง เป็นการแสดงให้เห็นว่าการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างไร
6. มองหาวิธีการเปลี่ยนแปลงการทำงาน มากกว่าที่จะมองหาปัญหากับการทำงาน
7. มองหาวิธี ปรับเปลี่ยนการทำงานได้อย่างรวดเร็วและง่ายดาย
8. มีทักษะการเปลี่ยนแผนและเปลี่ยนลำดับความสำคัญ เพื่อใช้ในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมและเป้าหมาย
9. มีความยืดหยุ่นและรักษาทัศนคติที่ดีเมื่อต้องเผชิญกับความพ่ายแพ้

 Baker (2014) ได้กล่าวถึงทักษะการปรับตัวว่า เป็นความสามารถที่เปลี่ยนตัวเองให้เข้ากับสภาพแวดล้อม ทักษะนี้เป็นทักษะที่ผู้นำต้องมีเป็นลำดับต้น ๆ และเป็นทักษะที่มีความต้องการสำหรับผู้นำทางธุรกิจในอนาคต ทักษะนี้รวมถึง ความยืดหยุ่นทางจิตใจ ทางด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และความยืดหยุ่นด้านพฤติกรรมจริง ๆ แล้วทักษะนี้ไม่ใช่เรื่องใหม่สำหรับผู้นำ แต่มันยิ่งมีความสำคัญมากขึ้นเนื่องจากในโลกยุคปัจจุบันที่ทุกสิ่งทุกอย่างมีการเปลี่ยนแปลงและมีความคลุมเครือมากขึ้น

 นี่คือเจ็ดวิธีการสำหรับการพัฒนาและแสดงทักษะการปรับตัว ซึ่งจะช่วยเหลือองค์กรให้สามารถปรับตัวได้

1. ปรับทันทีหรือจะรอจนจบครึ่งแรก (Adjust As You Go Versus Waiting Until Half-Time) David Capece อธิบายถึงผู้ฝึกสอนอเมริกันฟุตบอล NFL ชื่อ Bill Belichick ถึงเรื่องที่เขาประสบความสำเร็จในการปรับวิธีการเล่นในระหว่างเกม โดยที่ไม่รอแก้เกมในช่วงพักครึ่ง เขาแก้เกมทันที่ที่สถานการณ์ไม่ดี มองในด้านของการจัดการองค์กร การจัดการโครงการแบบคล่องตัว เป็นตัวอย่างที่เห็นได้ชัด ระบบนี้ช่วยให้วิศวกรและผู้พัฒนาซอฟต์แวร์ทำโครงการได้อย่างยืดหยุ่น มีปฏิกิริยาเชิงบวกต่อเหตุการณ์ ได้ปริมาณงานมาก และรวดเร็ว เมื่อเทียบกับวิธีการแบบเดิม ๆ พบว่าวิธีการแบบเดิม ๆ ไม่ได้ช่วยให้ได้โครงการที่ตรงตามความต้องการของลูกค้าเลย
2. มองให้ไกลและวางแผนระยะสั้น (Vision Long Term and Plan Short Term) การปรับตัวในระหว่างสถานการณ์ของความเปลี่ยนแปลงและความคลุมเครือไม่ได้หมายถึง เราไม่มีแผนการอะไร ดังที่งานวิจัยที่เกี่ยวกับ “ผู้สร้างพลัง” ของเพื่อนร่วมงานของเราชื่อ Patti Johnson เขากล่าวว่า ให้ยึดมั่นกับวิสัยทัศน์ระยะยาว ในขณะเดียวกันต้องเน้นรายละเอียดของแผนการระยะสั้นด้วย
3. รับความเสี่ยงและก้าวไปข้างหน้าโดยไม่ต้องมีข้อมูลทั้งหมด (Take Some Risk and move Forward without all The Data) ผู้คนพยายามเป็นบุคคลที่สมบูรณ์แบบ มีมาตรฐานสูงในการทำงาน แต่พวกเขาต้องตะหนักเสมอว่าการที่ทำได้ดีตามสถานการณ์นั้นก็เพียงพอแล้วและดีกว่าความสมบูรณ์แบบเสียอีก หากรู้สึกกังวลกับการมีข้อมูลน้อยเกินไปนั้น ลองคิดแบบวิธีข้างต้นดู
4. ลดพฤติกรรมไม่โต้ตอบ (Minimize the Knee-Jerk Reactions) คุณเคยรู้สึกอยากเดินหนีทันทีที่ได้ยินคำว่าสิ่งใหม่ ๆ หรือสิ่งที่แตกต่างไหม? หรือในทางตรงกันข้าม คุณมีแนวโน้มที่จะรับทุก ๆ ความคิดใหม่ ๆ หรือรับการเปลี่ยนแปลงที่ผ่านเข้ามา ทิ้งทุกสิ่งทุกอย่างฝากไว้กับสิ่งนั้น? หากเป็นแบบใดแบบหนึ่งหรือทั้งสองแบบ ให้ลองหายใจลึกๆ และใจเย็นๆ ถ้าเป็นแบบแรก ให้จำไว้ว่าต้องเปิดใจ ทำความเข้าใจกับวิธีใหม่ๆ นั้นก่อนที่จะวิจารณ์หรือกระทำใด ๆ หากเป็นแบบที่สอง ลองตั้งคำถามเกี่ยวกับการนำไปปฏิบัติจริง หรือแนวทางการแข่งขันกับวิธีอื่นๆ เพราอาจจะพบกับแนวทางการเปลี่ยนแปลงที่ดี หรือพบกับแนวทางที่นำไปสู่ความย่ำแย่เพราะโครงการของหัวหน้าอาวุโสก็ได้
5. รู้ตัวว่าเราอยู่ที่จุดไหนของการเปลี่ยนแปลง (Know Where You are on The Change Curve) การพบกับความเปลี่ยนแปลงอาจเปรียบเหมือนการสูญเสียครั้งใหญ่ การรับมือนั้นบางครั้งทำได้ยากลำบาก ซึ่งแตกต่างจากการรับมืออย่างชาญฉลาด คุณกำลังรู้สึกตกใจกับการเปลี่ยนแปลงที่อยู่ตรงหน้าไหม? จดจำไว้ว่านี่เป็นเรื่องปกติ คุณรู้สึกโกรธหรือเปล่า? เสียใจไหม? แน่นอนว่าหลาย ๆ คนจะรู้สึกแบบนี้ก่อน โดยที่ในเวลาต่อมาจะรู้สึกยอมรับในการเปลี่ยนแปลง และรู้สึกว่าชีวิตมีความหวังในอนาคต หายใจเข้าลึกๆ ให้โอกาสตัวเองหรือผู้ใต้บังคับบัญชาของเราได้ผ่านความรู้สึกที่ไม่ดีเหล่านั้นเสียก่อน เราไม่สามารถผ่านไปได้หากยังไม่รู้สึกแบบนั้น และแน่นอนว่าไม่มีใครอยากติดกับความรู้สึกนั้นนาน ๆ ในแต่ละคนจะใช้เวลาไม่เท่ากันและมีความรู้สึกที่รุนแรงแตกต่างกัน สิ่งนี้จะช่วยให้คนเราก้าวผ่านการเปลี่ยนแปลงหลาย ๆ ครั้งในชีวิตได้
6. ใส่หน้ากากออกซิเจนให้ตัวเองก่อน (Put the Oxygen Mask on Yourself First) แล้วจึงใส่ให้คนที่อยู่ข้าง ๆ ตัวท่าน หากเราอยากจะเป็นผู้สร้างการเปลี่ยนแปลงในเชิงบวก ให้เริ่มที่ตนเองก่อน ด้วยการจัดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่แสดงมมออกมา เราเห็นผู้นำหลาย ๆ คนเอาแต่พูด ในขณะที่ตัวเขาเองไม่ได้แสดงออกถึงเป้าหมายและความต้องการช่วยเหลือผู้อื่นเลย
7. ปรับตัวให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลง (Get Aligned with the Change) หากเราเป็นผู้นำองค์กร จำไว้ว่าหากมีคนกล่าวคำว่า “พวกเขา” สำหรับโครงการใหม่ๆ คำว่า พวกเขา นั้นหมายถึง “เรา” หากตัวเราไม่พอใจกับความคิดใหม่ ๆ หรือโครงการใหม่ ให้ปรึกษากับเหล่าผู้นำองค์กรทันที การทำเช่นนี้จะช่วยให้ได้รับการสนับสนุนอย่างเต็มที่และจริงใจ เพราะเราได้สื่อสารกับทุกคน หากไม่ทำเช่นนี้แล้ว ความคิดริเริ่มก็จะถูกทำลาย

 เมื่อพวกเราต้องพบกับความเปลี่ยนแปลงหรือความไม่แน่นอน เรามักมุ่งเน้นไปที่การลดความคลุมเครือซึ่งนั่นมักจะอยู่นอกเหนือการควบคุมของพวกเรา เราต้องเปลี่ยนไปเน้นที่การพัฒนาศักยภาพในการรับมือกับความคลุมเครือ (ให้จดจำวิธีการเหล่านี้ไว้โดยเฉพาะวิธีการที่เน้นการเปลี่ยนแปลงตัวเราเอง แทนที่จะเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม ซึ่งไม่สามารถทำได้)

 **กล่าวโดยสรุป** การปรับตัวคือทักษะหนึ่งที่ต้องอาศัยการฝึกฝนและความรับผิดชอบ เป็นเรื่องเกี่ยวกับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในเรื่องความสามารถที่เรามีอยู่แล้วและช่วยให้เราเพิ่มศักยภาพของตนเอง ซึ่งก็ถือว่าเป็นทักษะที่สำคัญอย่างมากในปัจจุบันและในอนาคต การมีความสามารถในการปรับตัวจะช่วยให้เราเข้าถึงความเป็นมืออาชีพมากขึ้นและประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้เพราะจะช่วยสร้างโอกาสที่มากกว่า แนวทางการพัฒนาทักษะการปรับตัว สามารถจำแนกเป็น

* มีความคิดสร้างสรรค์ (Creating) หาวิธีการใหม่ๆ ในการทำสิ่งต่าง ๆ ทดลองวิธีรับมือกับความรับผิดชอบและความท้าทาย นำเอาวิธีการที่แปลกใหม่มาปรับใช้และนำไปสู่การแก้ปัญหาและตอบสนองความต้องการที่แตกต่างกัน
* เป็นผู้เปิดกว้าง Being Receptive) เป็นผู้ที่เปิดใจและยินดีรับฟังแนวคิด ความรู้และประสบการณ์ของผู้อื่นเสมอ หมั่นมองหาข้อมูลที่เป็นประโยชน์ที่สามารถนำไปใช้ในการทำงาน ในหน้าที่และความรับผิดชอบใหม่ ๆ ในอนาคต ไม่ยึดติดกับแผนหรือวิธีการที่มีเพียงหนึ่งเดียว
* ตั้งคำถาม (Ask Questions) การตั้งคำถามเป็นวิธีที่ดีในการเรียนรู้และเป็นความท้าทายในการลงมือทำสิ่งต่าง ๆ และยังเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้เกิดการปรับตัว
* ยอมรับ (Accepting) ต้องเข้าใจว่าการเปลี่ยนแปลงสามารถเกิดขึ้นได้เสมอและต้องเข้าใจอารมณ์ของตัวเองที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างลึกซึ้ง จะช่วยให้เราสามารถสื่อสารกับผู้อื่นอย่างตรงไปตรงมา และยอมรับภาระงานและโปรเจคใหม่ๆ ด้วยทัศนคติที่ดี เป็นผู้ปรับตัวตั้งแต่เนิ่น ๆ พร้อมที่จะช่วยเหลือและร่วมมือกับผู้อื่นในการทำงาน
* เรียนรู้ (Learning) ยิ่งมีข้อมูลเพิ่มเติมที่สามารถนำมารวมกับความรู้ที่มีอยู่แล้วได้มากเท่าไร เราก็ยิ่งมีโอกาสเผชิญกับสถานการณ์และความท้าทายใหม่ ๆ มากขึ้นเท่านั้น ซึ่งก็จะช่วยให้พัฒนาความยืดหยุ่นทางสติปัญญา การเรียนรู้แนวทางการเปลี่ยนแปลงที่ดีและความสามารถในการปรับตัวได้นั้นอาจมาจากกรณีศึกษาของผู้อื่น เพราะการพูดคุยกับเพื่อน ๆ ครอบครัว และผู้เชี่ยวชาญจะช่วยให้เข้าใจสิ่งต่าง ๆ ได้มากขึ้น
* เป็นผู้มีความยืดหยุ่น (Being Flexible) ยิ่งเป็นคนที่ยืดหยุ่นมากเท่าไร เมื่อเกิดวิกฤตเราจะยิ่งมีทางเลือกมากมายเท่านั้น ความยืดหยุ่นทำให้เกิดข้อแตกต่างระหว่างสถานการณ์ที่ยอมรับได้และสถานการณ์ที่ไม่สามารถทนได้ มองหาสิ่งดี ๆ ในสถานการณ์คับขัน เมื่อมองเห็นข้อดีในสถานการณ์คับขันในการทำงานได้นั้นเป็นตัวอย่างที่ยอดเยี่ยมของการนำทักษะการปรับตัวมาใช้จริง
* ลงมือทำ (Embracing) กล้าที่จะทำผิดพลาด ไม่มีใครที่ไม่เคยทำผิดพลาด การทำผิดพลาดเป็นเรื่องธรรมดาของมนุษย์เราและเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้เสมอตลอดการทำงาน หากเรียนรู้จากความผิดพลาด และแบ่งปันความรู้ที่เพิ่งค้นพบและทดสอบทางเลือกอื่น ๆ ก็มีโอกาสที่ความผิดพลาดเหล่านี้จะกลายเป็นบทเรียนที่สำคัญตลอดชีวิตการทำงานได้เลย ฝึกฝนการตั้งสติและยอมรับความเป็นไปเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างกะทันหัน เผชิญกับมันและหาวิธีในการเปลี่ยนแปลงการทำงาน ผู้ที่สามารถปรับตัวได้ดีมีโอกาสพึงพอใจกับงานได้ และในระยะยาวก็จะสามารถประสานความสามารถในการปรับตัวและประสิทธิภาพการทำงานเข้าด้วยกัน
* เป็นธรรมชาติ (Being Spontaneous) เราไม่มีทางรู้เลยว่าจะพลาดอะไรไปบ้างหากเป็นคนที่ปิดใจ ไม่อยู่กับปัจจุบันและไม่มีความยืดหยุ่นเลย ลองพยายามปรับเปลี่ยนแผนดูบ้าง
* อาสา (Volunteering) เลิกรอคอยเวลาและสถานการณ์ที่เหมาะสม การอาสาทำหน้าที่ใหม่ ๆ ซึ่งต้องอาศัยความยืดหยุ่น เพราะจะช่วยให้เราขยายความรู้และทักษะในวิธีการที่แตกต่างออกไป เพื่อการเติบโตยิ่งขึ้น
* สร้างเครือข่ายสนับสนุน (Create Support Systems) อย่าเผชิญหน้ากับการเปลี่ยนแปลงเพียงลำพัง มองหาที่ปรึกษา เพื่อน โค้ช เพื่อนที่เชื่อถือได้ เพื่อนร่วมงานมืออาชีพ คนในครอบครัว และคนอื่น ๆ ที่สามารถสนับสนุนเราได้เมื่อเผชิญการเปลี่ยนแปลง องค์กรที่ดีที่สุดโดยทั่วไปแล้วมักไม่สามารถประสบความสำเร็จได้ด้วยตัวคนเดียว ต้องยอมรับการเปลี่ยนแปลงเพื่อการเติบโต มีที่ปรึกษาที่ให้แรงบันดาลใจ มีเพื่อนร่วมงานที่มีความคิดสร้างสรรค์และเครือข่ายที่เต็มไปด้วยความสามารถซึ่งสามารถพึ่งพาได้ และสามารถตั้งคำถาม โต้วาทีด้านความคิดด้วยได้
* จัดลำดับความสำคัญ (Prioritizing What’s Important to You) บางครั้งส่วนที่ยากที่สุดในการตัดสินใจก็คือการบอกว่าสิ่งไหนคือสิ่งสำคัญที่สุด เมื่อรู้ว่าอะไรสำคัญ ก็สามารถใช้ลำดับความสำคัญ เป็นการช่วยในการตัดสินใจที่ดียิ่งขึ้น
* เปลี่ยนแปลง (Altering) สับเปลี่ยนตารางการทำงานหรือการลำดับความสำคัญในปัจจุบันได้เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น เว้นพื้นที่ตรงขอบไว้ส่วนหนึ่งในตารางการทำงานเพื่อให้ง่ายต่อการปรับตารางเมื่อมีเหตุการณ์ไม่คาดคิดเกิดขึ้น และลองเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานดูสักครั้งเมื่อมีโอกาส เพราะการเริ่มต้นเช้าวันใหม่ด้วยกิจวัตรที่ต่างไปจากเดิมจะช่วยจุดประกายให้เริ่มทำในสิ่งที่แตกต่างไปตลอดทั้งวัน ทั้งนี้เพื่อเตรียมรับมือ กับสถานการณ์วิกฤต

 **ขั้นตอนในการพัฒนาทักษะการปรับตัว**

 Newell (2016) กล่าวถึง 4 ขั้นตอนในการพัฒนา AQ และสร้างการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นว่า AQ ของเราคืออะไร? สามรถใช้ 4 ขั้นตอนนี้เพื่อปรับปรุงความสามารถในการปรับตัวและเติบโตในสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลง

 แบบจำลอง 4 ขั้นตอนประกอบด้วย มองเห็น, เป็นเจ้าของ, แก้ไขปัญหาและลงมือทำ 4 ขั้นตอนเหล่านี้สามารถช่วยสร้าง AQ ที่ดีขึ้นในตัวเองและคนรอบข้างได้

 **1. มองเห็น : จำเป็นต้องเข้าใจการเปลี่ยนแปลง (See It. Acknowledge change is Needed)**

 ขั้นตอนนี้เกี่ยวกับการประเมินสิ่งที่ก่อให้เกิดความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง เตรียมตัวให้พร้อมเพื่อไปสู่การเปลี่ยนแปลงและจัดการอย่างเปิดเผยและตรงไปตรงมา

 เพื่อให้ประสบความสำเร็จในขั้นตอนนี้ ต้องเปิดรับมุมมองของผู้อื่นอย่างเปิดเผยโดยการถามคำถามเกี่ยวกับสถานการณ์ ตลอดจนขอความคิดเห็นเชิงบวกและสร้างสรรค์เกี่ยวกับผลกระทบที่จากการเปลี่ยนแปลง

 มุมมองและความเข้าใจที่ได้รับอาจไม่ใช่สิ่งที่ต้องการได้ยิน แต่การได้ยินสิ่งนั้น ๆ เป็นสิ่งสำคัญในการทำความเข้าใจว่าต้องปรับตัวอย่างไรให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงด้วยความคล่องตัวและประสิทธิผล

 **2. เป็นเจ้าของ : เป็นเจ้าของสถานการณ์ (Own It. Take Ownership of the Situation)**

 เป็นเรื่องธรรมดาที่หลายคนมักจะต่อต้านการเปลี่ยนแปลง แต่ความหวาดกลัวนี้อาจทำให้ความล้มเหลวเกิดขึ้นเมื่อจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงเพื่อที่จะชนะหรืออยู่รอด

 เราจำเป็นที่จะต้องรับผิดชอบต่อการเปลี่ยนแปลงที่จำเป็นโดยรวม มีความจริงอยู่ว่า เราจะพบกับความท้าทายและความล้มเหลว แต่อย่ามองข้ามเป้าหมายในขณะที่ปรับตัวให้เหมาะสม

 นอกจากนี้ต้องดำเนินการบนหลักการที่ว่าทุกคนที่เกี่ยวข้องต้องรับผิดชอบร่วมกันเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ถูกต้องโดยไม่คำนึงถึงว่าเล็กน้อยหรือมากเพียงใด

 **3. แก้ไขปัญหา : พัฒนาแผนปฏิบัติการ (Solve It. Develop your Action Plan)**

 เมื่อระบุวิธีแก้ปัญหาที่เป็นไปได้เพื่อสนับสนุนการปรับตัวจะต้องถามคำถามหนึ่งข้อว่า "ฉัน (เรา) ทำอะไรได้อีก"

 คำถามนี้อาจทำให้ยุ่งและอาจทำให้สมบูรณ์แบบในช่วงเวลาแห่งการเปลี่ยนแปลง หยุดทำลายทีม สร้างแรงบันดาลใจในการแก้ปัญหาและช่วยให้ประเมินได้ว่าเมื่อใดที่ต้องรับความเสี่ยง

 เมื่อถามคำถามนี้สิ่งสำคัญคือต้องเข้าใจว่า "มีอะไรอย่างอื่นอีก" ซึ่งหมายถึง "คิดต่าง" หรือ "ทำมากกว่านั้น"

 **4. ลงมือทำ : ดำเนินการเปลี่ยนแปลง (Do It. Execute the change)**

 ขั้นตอนสุดท้ายคือการดำเนินการปฏิบัติตามและรับผิดชอบต่อทีม

 ความไว้วางใจถูกสร้างขึ้นตลอดกระบวนการทั้งหมดนี้ แต่ต้องรับผิดชอบต่อกันและกันอย่างแท้จริงเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ถูกต้อง ความสำเร็จจะมาจากความซื่อสัตย์โปร่งใสไม่ถือโทษโกรธเคืองกัน

 J-Pierre (2019) กล่าวถึงวิธีการปรับตัวใน 11 ขั้นตอนง่าย ๆ ไม่ว่าจะเกี่ยวข้องกับงาน ครอบครัว ความสัมพันธ์หรือชีวิตโดยทั่วไป การเปลี่ยนแปลงจะต้องเกิดขึ้น และเพื่อให้สามารถอยู่ร่วมกับการเปลี่ยนแปลงเหล่านั้นได้เราต้องปรับตัวได้ ต้องสามารถเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงและยอมรับสิ่งที่เป็นอยู่

 หากกำลังมีปัญหาในการเปลี่ยนแปลงอย่างเลี่ยงไม่ได้ นี้คือเคล็ดลับบางประการในการเปลี่ยนแปลงที่สามารถลองทำได้โดยภาพรวม

 **1. หยุดคร่ำครวญ (Stop whining)**

 เราจะทำอย่างไรเมื่อมีสิ่งเลวร้ายเกิดขึ้น? คนส่วนใหญ่เริ่มคร่ำครวญทันทีที่พบว่าตัวเองตกอยู่ในสถานการณ์ที่ยากลำบาก เป็นเรื่องปกติ แต่ปฏิกิริยานี้ไม่ได้นำไปสู่เรื่องดีๆ เลย

 หากเราเป็นหนึ่งในนั้นอย่าหยุดนิ่ง แต่จงเรียนรู้ที่จะยอมรับสถานการณ์ ปรับตัวเข้ากับมันและก้าวต่อไป

 **2. ไม่มีคำว่า "ถูก" และ "ผิด" (There’s no ‘Right’ and ‘Wrong’)**

 ขจัดความเชื่อที่ ‘ผิด ๆ’ ออกไปจากชีวิต เราเคยเชื่อว่ามีหลายสิ่งที่ ‘ผิด’ และต้องหลีกเลี่ยง แต่ไม่ใช่กรณีที่ต้องการประสบความสำเร็จ

 กล้าพอที่จะลองทำสิ่งที่คนอื่นวิ่งหนี ลักษณะนิสัยนี้ช่วยให้ผู้คนจำนวนมากประสบความสำเร็จในการสร้างบริษัท สมาคม และทรัพย์สมบัติ

 **3. ปรับปรุงวิธีการรับมือ (Improve your coping Mechanism)**

 วิธีจัดการกับความพ่ายแพ้ส่วนตัวและอาชีพอาจส่งผลอย่างมากต่อความสำเร็จในอนาคต ค้นหาวิธีการเผชิญปัญหาและพิจารณาเปลี่ยนแปลงมุมมองบางอย่าง

 หากเรามักจะเปลี่ยนวิธีการเพื่อเอาชนะความท้าทายต่าง ๆ ในชีวิต ให้พยายามก้าวไปข้างหน้าเรียนรู้จากข้อผิดพลาดและลองใหม่อีกครั้ง อย่าหนีปัญหา ให้เปลี่ยนในสิ่งที่ไม่ได้ผลกับวิธีการรับมือแทน

 **4. เปิดใจรับการเปลี่ยนแปลง (Be open to change)**

 สิ่งใหม่ไม่จำเป็นต้องเป็นสิ่งเลวร้ายเสมอไป ไม่ว่าเราจะเผชิญอะไรมา การเปลี่ยนแปลงทำให้ชีวิตเราดีขึ้น หากไม่ได้ทำอะไรที่อาจทำลายสุขภาพและชีวิตโดยรวม อย่าลังเลที่จะเต็มใจทดลองด้วยตนเองและแบบมืออาชีพ

 **5. มีรายละเอียดทั้งหมดของแผน (Have the whole Alphabet for your Plan)**

 การประสบความสำเร็จไม่ได้เกิดขึ้นได้เพียงชั่วข้ามคืน และนี่คือจุดที่อาจต้องใช้ทั้งรายละเอียดแทนข้อความข้างต้น

 เมื่อแผน A ใช้ไม่ได้ผลให้เปลี่ยนไปใช้แผน B หากยังไม่ได้ผลให้ย้ายไปที่แผน C หากแผน 20 ไม่ได้ผลให้ย้ายไปที่แผน W หรือ Y วิธีนี้จะไม่ทำให้กลัวการเปลี่ยนแปลงใด ๆ

 **6. พูดคุยกับตนเองในเชิงบวก (Engage in a Positive self-talk)**

 ไม่ได้หมายถึงการนั่งคุยกับตัวเองทุกเช้าหรือเย็น แต่การพูดคุยกับตัวเองในเชิงบวกเป็นระยะ ๆ สามารถช่วยให้ปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้เร็วขึ้นโดยเฉพาะอย่างยิ่งถ้าไม่มีใครให้กำลังใจและอยู่เคียงข้างในช่วงเวลาที่ยากลำบาก

 **7. ยึดติดกับความชอบตามธรรมชาติ (Stick to your natural Inclinations)**

 หากสถานการณ์ไม่ได้เกิดขึ้นตามธรรมชาติและเรามีปัญหาในการรับมือให้มองหาแนวโน้มตามธรรมชาติ หากเป็นคนชอบเอาใจใส่ต่อสิ่งรอบข้างที่นำจุดเด่นและแรงบันดาลใจจากการพูดกับคนอื่นไม่ว่าจะเป็นคนในครอบครัวหรือคนแปลกหน้าก็ตามอย่าลืมพูดคุยกับพวกเขา

 หากเป็นคนชอบเก็บตัวให้ใช้เวลาอยู่คนเดียว วิเคราะห์สถานการณ์ที่กำลังเผชิญอยู่และหาทางแก้ไข ทำในสิ่งที่คิดว่าเหมาะตัวเอง

 **8. คิดการใหญ่ (Think Big)**

 เราสามารถปรับปรุงความสามารถในการปรับตัวได้อย่างมากโดยเรียนรู้ที่จะคิดการใหญ่ ฝ่าข้อจำกัดที่ตั้งไว้กับตัวเอง ปล่อยไป ขยายขอบเขตให้ไกล ตั้งเป้าหมายที่เป็นจริงแล้วจะไม่รู้สึกว่าตัวเองล้มเหลว

 **9. อย่าโทษตัวเองและคนอื่น (Don’t blame yourself)**

 คนที่ปรับตัวได้จะรู้บุคลิกของตนเองและคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ เพื่อปรับตัวอยู่เสมอ จะไม่โทษตัวเองในความผิดพลาด ล้มเหลว ถูกปฏิเสธและหวาดระแวง และตระหนักดีว่าหากไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ก็ต้องยอมรับ

 การโทษตัวเองหรือคนอื่นเป็นการเสียเวลา มุ่งเน้นไปที่การปรับปรุงไม่ใช่อดีต

 **10. เรียนรู้วิธีสร้างสมดุลให้กับชีวิต (Learn how to balance your Life)**

 การพยายามประสบความสำเร็จในทุกด้านของชีวิตเป็นสิ่งที่ดี แต่ก็เสี่ยงที่จะรู้สึกเป็นทุกข์ในกรณีที่ล้มเหลว สร้างชีวิตที่สมดุลแทน ท้ายที่สุดแล้วมันเป็นไปไม่ได้ที่จะปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงทั้งหมดในทุกด้านของชีวิตไม่ว่าจะแข็งแกร่งแค่ไหนก็ตาม

 เมื่อมีความสมดุล เราจะรู้สึกมีเหตุผล สงบ ปลอดโปร่ง เร้าใจและมีแรงบันดาลใจ ใช้เวลาพิจารณาชีวิตตนเองและหาแง่มุมของตน เรากำลังละเลยหรือให้ความสำคัญกับมันมากเกินไป

 **11. อย่าหยุดรอ (Stop Waiting)**

 เวลาที่เหมาะสม สถานที่ลงตัว ความสำเร็จ ความสุข เงิน เพื่อน ย่อมเป็นของเรา เพียงแค่อย่าหยุดรอ

 เมื่อพูดถึงความสามารถในการปรับตัวไม่มีช่วงเวลาที่ "ถูกต้องแน่นอน" เราต้องก้าวต่อไปเพื่อรับมือกับเรื่องยาก ๆ สามารถมีอำนาจชักจูงหรือยอมรับได้ ไม่มีทางเลือกอื่น

 ความสามารถในการปรับตัวไม่ได้เป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จ แต่เป็นส่วนหนึ่งของชีวิต มีความสำคัญทำให้ชีวิตมีความสุข เมื่อคนอื่นปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ตามธรรมชาติได้ เราก็สามารถเชี่ยวชาญทักษะนี้ได้เช่นกัน อาจต้องใช้เวลาความอดทนและความพยายาม แต่สุดท้ายแล้วมันก็จะคุ้มค่า

 David (2019) กล่าวแสดงให้เห็นถึงวิธีการปรับตัวในสถานที่ทำงาน ว่าบริษัท เทคโนโลยี เช่น Microsoft และ Apple ได้สร้างอาณาจักรจากนวัตกรรมและการปรับตัวที่มั่นคง จากนั้นเราส่วนใหญ่ต้องปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับงานของเราทั้งในเชิงบวกและเชิงลบ พนักงานงานยุคใหม่ต้องเรียนรู้และพัฒนาซอฟต์แวร์ แอพ อุปกรณ์และเครื่องจักรใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง สิ่งนี้และองค์ประกอบอื่น ๆ จากการเปลี่ยนแปลงในโลกที่หมุนไปอย่างรวดเร็ว หมายความว่านายจ้างเต็มใจที่จะจ้างและส่งเสริมพนักงานที่แสดงให้เห็นถึงความสามารถในการปรับตัวที่ดีเยี่ยมในที่ทำงาน

 **1. สร้างแรงจูงใจใหม่ ๆ (Redefine your Motivation)**

 สำหรับคนส่วนใหญ่การเปลี่ยนแปลงไม่ใช่เรื่องง่าย โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากสิ่งต่าง ๆ กำลังดำเนินไปด้วยดีและขนบใหม่ๆ ในโลกเต็มไปด้วยความไม่แน่นอนในที่ทำงาน เจฟฟ์ บอส (Jeff Boss) อดีตผู้ดำเนินรายการ Navy SEAL Team 4 แนะนำให้เปลี่ยนแรงจูงใจในการเปลี่ยนแปลงก่อน แทนที่จะเป็นในสิ่งที่ไม่ช่วยอะไรเลยและเป็นไปในแง่ลบว่า “ฉันต้องทำแบบนี้เพราะเจ้านายบอกกับฉัน” จงหามุมมองที่เป็นแรงบันดาลใจด้วยตัวเองดีกว่า หากมองหาวิธีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ นี่เป็นโอกาสสำคัญในการเรียนรู้วิธีที่จะรับมือและมีความยืดหยุ่นในการทำงานมากขึ้น สนใจความสามารถทางการตลาดในอนาคตสำหรับงานที่ดีกว่าหรือไม่? นี่อาจเป็นโอกาสที่จะได้เรียนรู้ทักษะใหม่ที่จะช่วยเพิ่มความทะเยอทะยาน การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างแผนก การจัดการหรือสถานที่ตั้งเช่นเดียวกัน ยังอาจนำไปสู่ความสัมพันธ์ใหม่ที่ต้องการสำหรับเครือข่ายอาชีพหรือมิตรภาพ ขั้นตอนแรกที่สำคัญในการพัฒนาความสามารถในการปรับตัวคือการค้นหาแรงผลักดันที่ทำให้ปรับตัวได้ง่ายขึ้น

 **2. สังเกตและเรียนรู้ (Observe and Learn)**

 คนที่ประสบความสำเร็จทุกคนได้เรียนรู้บางสิ่งบางอย่างจากคนรอบข้างไม่ว่าจะเป็นเพื่อนร่วมงาน ครอบครัว เพื่อนหรือที่ปรึกษา วิดีโอสาธิตการใช้งานหลายล้านรายการบน YouTube เป็นเครื่องยืนยันว่าการเรียนรู้จะง่ายขึ้นเมื่อดูคนที่เชี่ยวชาญงานนั้น ๆ อยู่แล้ว หลักการเดียวกัน หากเพื่อนร่วมงานก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งองค์กรได้เร็วกว่า แม้กระทั่งเปลี่ยนแผนกมากกว่าหนึ่งครั้งจากการทำคุณประโยชน์จากการทำงานง่าย ๆ ให้สังเกตว่าเพื่อนร่วมงานปรับตัวเข้ากับบทบาทใหม่เหล่านี้อย่างไร มีทัศนคติอย่างไร? เตรียมตัวอย่างไร? มีปฏิสัมพันธ์กับคนรอบข้างอย่างไร? เรียนรู้จากความพยายามในเชิงบวกจากเพื่อนร่วมงานและลองผสมผสานเข้ากับกิจวัตรของตนเอง

 การสังเกตผู้อื่นยังสามารถช่วยในการติดต่อกับลูกค้าคู่แข่งและแม้แต่หัวหน้า เช่นเดียวกับนักกีฬาที่ศึกษาวิดีโอของคู่ต่อสู้การรู้ว่าอีกฝ่ายคิดและกระทำอย่างไรในบางสถานการณ์สามารถช่วยเตรียมการโต้ตอบได้ การเตรียมการล่วงหน้านั้นช่วยให้ปรับตัวเข้ากับปัญหาหรือความท้าทายที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว

 **3. ถามคำถาม (Ask Questions)**

 นอกจากการสังเกตแล้ว ก็เรียนรู้ด้วยการตั้งคำถาม เมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ในที่ทำงานรวมถึงการปรับโครงสร้างหรือระบบคอมพิวเตอร์ใหม่ทั้งหมด ความเข้าใจผิดหรือความสับสนบางอย่างเป็นสิ่งที่เข้าใจได้ วิธีเดียวในการต่อสู้คือการถามคำถามจนกว่าเราจะเข้าใจการเปลี่ยนแปลงทั้งหมดที่เกิดขึ้น เห็นได้ชัดว่าเราไม่อยากเป็นเหมือนเด็ก ๆ ที่คอยรบกวนถามว่า “แต่ทำไม” ซ้ำ ๆ คำถามที่ช่างคิดซึ่งช่วยให้ปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงและทำงานให้ลุล่วงในระหว่างการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่เจ้านายจะชื่นชม นี่เป็นอีกกรณีหนึ่งที่การทำงานเป็นทีมยังช่วยในเรื่องความสามารถในการปรับตัว บันทึกคำถามสำหรับเพื่อนร่วมงานที่อาจเข้าใจบางแง่มุมของการเปลี่ยนแปลงได้ดีกว่า เพื่อนในแผนกอื่นอาจเข้าถึงข้อมูลที่แตกต่างกันได้เช่นกัน ยิ่งมีความรู้มากเท่าไหร่ก็จะสามารถเปลี่ยนไปใช้ระบบใหม่ได้ดีขึ้น

 **4. เตรียมทางเลือกในการแก้ปัญหา (Prepare alternative Solutions)**

 คนที่มองเห็นเพียงวิธีเดียวในการทำสิ่งต่างๆ มักจะไม่ก้าวหน้าในหน้าที่การงาน สำหรับหัวหน้าการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์เพื่อหาทางเลือกอื่นในการแก้ปัญหานั้นมีค่ามากกว่า หัวหน้าจะให้ความสำคัญกับคนที่ไม่ปฏิเสธจากการปฏิเสธความคิดแรกที่เป็นไปได้และพร้อมที่จะเสนอแนวคิดอื่น ๆ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อบริษัทในทันที หากกำลังมองหาการสนับสนุนการกระทำอย่างนี้แสดงให้เห็นถึงความสามารถในการปรับตัว ตลอดจนสถานะในฐานะผู้เล่นในทีมและผู้แก้ปัญหาที่กระตือรือร้นในการทำงาน นี่เป็นเทคนิคที่มีประโยชน์ในการใช้กับลูกค้า ไม่ว่าเราจะเสนอขายแนวคิดโฆษณาบางอย่างจากผลิตภัณฑ์หรือทรัพย์สมบัติสำหรับขาย มีความเป็นไปได้เสมอที่การเสนอขายครั้งแรกจะไม่เกิดขึ้น จึงเป็นทักษะอย่างหนึ่งในการเจรจาต่อรองเพื่อให้มีตัวเลือกเพิ่มเติมอยู่เสมอซึ่งแสดงว่าเราสามารถปรับให้เข้ากับความต้องการหรือความชอบของลูกค้าได้

 **5. เปลี่ยนแปลงให้เป็นเรื่องง่าย ๆ (Make easy Transitions)**

 มาตรการลดต้นทุนการควบรวมและการครอบครองทั้งหมดสามารถนำไปสู่การสั่นคลอนในตำแหน่งงานในบริษัท อาจเป็นเรื่องน่าเศร้าที่จู่ๆ ก็มีภาระงานมากขึ้นหรือถูกย้ายไปยังแผนกที่มีประสบการณ์น้อย อาจจะเป็นแม้กระทั่งภัยคุกคามของการสูญเสียงานทั้งหมด แม้จะมีความปรารถนาที่จะรื้อเรื่องเก่าและเรียกร้องงานเก่ากลับมา แต่เราก็ต้องดำเนินไปตามขั้นตอน นี่เป็นช่วงเวลาสำคัญที่จะแสดงให้เห็นว่าเราสามารถรับมือกับความกดดันในที่ทำงานและปรับตัวให้เข้ากับตำแหน่งที่เปลี่ยนไปได้ดีเพียงใด แสดงความคิดริเริ่มของตนเองให้หัวหน้าได้เรียนรู้บทบาทใหม่และใช้ทักษะการบริหารจัดการองค์กรและเวลาเพื่อพิชิตความรับผิดชอบเพิ่มเติม

 **6. ใจเย็นและมั่นใจ (Stay Calm and Confident)**

 ทัศนคติมีความสำคัญเท่ากันกับการกระทำ เมื่อเกิดปัญหาในที่ทำงาน ใจเย็นและเตรียมพร้อมและพร้อมที่จะตัดสินใจอย่างรวดเร็วและมั่นใจ วิธีที่เอาชนะอุปสรรคจะสื่อสารไปยังหัวหน้า การมุ่งเน้นไปที่การแก้ปัญหาโดยไม่เอะอะโวยวายหรือบ่นจะส่งผลดีต่อเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย ความมั่นใจและความสามารถในการปรับตัวเมื่อเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งสำคัญในการเป็นผู้นำที่ดีและจะสร้างแรงบันดาลใจให้พนักงานในการสงบสติอารมณ์และมีสมาธิ

 **7. เข้าถึงทักษะใหม่ ๆ (Acquire new Skills)**

 ใช้ทุกโอกาสเพื่อรับทักษะใหม่ ๆ ในงานของเรา ซึ่งอาจรวมถึงอะไรก็ได้ตั้งแต่การเข้าร่วมหลักสูตรฝึกอบรมการนำเสนอ การขออนุญาตเข้าร่วมการประชุมเพื่อเรียนรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับเทคนิคการขายหรือการตลาด การสอนหรือการให้คำปรึกษา ความรู้ต่าง ๆ ที่ได้รับ สามารถช่วยให้ปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงที่กำลังจะเกิดขึ้นรวมทั้งทำให้เป็นผู้สมัครที่รอบรู้มากขึ้นสำหรับการเลื่อนตำแหน่งหรือหางาน

 การเรียนรู้ตลอดชีวิตเป็นส่วนสำคัญของกลยุทธ์การพัฒนาอาชีพ ซึ่งรวมถึงพื้นที่นอกรายละเอียดงานที่แน่นอน การได้รับความรู้และทักษะในสาขาวิชาและอุตสาหกรรมอื่น ๆ สามารถนำเสนอมุมมองที่แตกต่างออกไปซึ่งเป็นแรงบันดาลใจให้เกิดนวัตกรรมที่ไม่เหมือนใครซึ่งเป็นรูปแบบการปรับตัวที่สำคัญที่ช่วยให้นำหน้าคู่แข่ง

 **8. ตั้งเป้าหมายย่อย ๆ (Set small Goals)**

ไม่ว่าจะเป็นการมอบหมายงานกะทันหันด้วยกำหนดเวลาสั้น ๆ หรือระบบบัญชีใหม่ที่จะเปลี่ยนทุกแง่มุมของขั้นตอนการทำงาน ความท้าทายครั้งใหญ่ในชีวิตการทำงานประจำวันอาจทำให้รู้สึกหนักใจ เป็นการยากที่จะปรับตัวเมื่อมองเฉพาะความใหญ่โตของงาน เช่น ต้องใช้เวลาหลายเดือนในการผสานรวมกระบวนการบัญชีใหม่นั้นอย่างสมบูรณ์ กุญแจสำคัญในการแก้ไขปัญหานี้คือการแบ่งงานออกเป็นงานย่อย ๆ การล้อมรอบความท้าทายนั้นง่ายกว่ามากเมื่อมีรายการสิ่งที่ต้องทำที่เป็นระเบียบซึ่งจะช่วยให้บรรลุเป้าหมายในการดำเนินงาน การแยกย่อยแต่ละรายการออกจากรายการใหญ่เป็นสิ่งที่น่าพอใจและช่วยให้สงบสติอารมณ์และมีสมาธิในขณะที่ตัดผ่านงานที่น่ากลัวในตอนแรก

 **9. ค้นหาข้อดี (Find the Upside)**

 ไม่มีใครอยากได้ยินสุภาษิต "คิดบวก!" เมื่อเพิ่งสูญเสียลูกค้าหรือเมื่อกลยุทธ์ทางการตลาดพังจนหมด อย่างไรก็ตามการค้นหาข้อดีของความโชคร้ายเป็นวิธีที่ดีที่สุดในการก้าวไปข้างหน้า พยายามสร้างช่วงเวลาและมองปัญหาอย่างเป็นกลาง คนที่ประสบความสำเร็จหลายคนอ้างว่าความล้มเหลวเป็นเครื่องมือการเรียนรู้ที่ยอดเยี่ยม ค้นหาข้อผิดพลาดและกำหนดแนวคิดเกี่ยวกับวิธีแก้ไขปัญหาหรืออย่างน้อยก็หลีกเลี่ยงปัญหานี้ในอนาคต และอาจมีประโยชน์อื่น ๆ อีก บางทีทีมอาจรวมตัวกันในแบบที่ไม่เคยมีมาก่อนหรือบางทีเราอาจได้ข้อมูลที่ไม่คาดคิดซึ่งแสดงให้เห็นถึงผลงานที่ดีขึ้นสำหรับผลิตภัณฑ์ การเรียนรู้จากข้อผิดพลาดของตนเองและการสร้างกลยุทธ์เพื่อผลลัพธ์ที่ดีขึ้นเป็นตัวอย่างที่สมบูรณ์แบบของการปรับตัวในที่ทำงาน นอกจากนี้ยังเป็นทักษะที่มีประโยชน์สำหรับทุกแง่มุมของชีวิต

 **10. กล้าลองผิดลองถูก (Be willing to Make Mistakes)**

 สิ่งหนึ่งที่ขัดขวางบางคนในอาชีพการงานคือการกลัวที่จะเสี่ยง หากเรารู้จักการเข้าและออกงาน ถูกค้นหาในฐานะผู้เชี่ยวชาญในสาขาและได้รับคำชมและรางวัลในการทำงาน การก้าวออกจากขอบเชตที่คุ้นเคยนั้นอาจเป็นเรื่องยาก การรับความท้าทายใหม่หมายถึงการรองผิดรองถูกและเปิดเผยตัวเองต่อความล้มเหลวและคำวิจารณ์

 อย่างไรก็ตามในการรับความเสี่ยงก็มีประโยชน์ การเต็มใจที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ รับบทบาทใหม่หรือเสนอแนะแนวคิดใหม่ ๆ เป็นวิธีเดียวที่จะก้าวหน้าในอาชีพการงานอย่างแท้จริง จะสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี แนวโน้มหรือทิศทางการตลาด กระบวนการทำงาน รูปแบบความเป็นผู้นำและอื่น ๆ ได้มากขึ้น หากเราต้องการเป็นหัวหน้าที่ดีอย่าลืมว่าหัวหน้างานและเจ้าของธุรกิจจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องยอมให้พนักงานมีอิสระเช่นนี้ นวัตกรรมที่แท้จริงเกิดขึ้นเมื่อพนักงานรู้สึกอิสระที่จะทดลองและได้รับพื้นที่ในการเรียนรู้จากความผิดพลาดของตนเอง

 Berger & Johnston (2015) กล่าวถึง 4 ขั้นตอนสู่การปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้มากขึ้นเมื่อเผชิญกับความซับซ้อนและการเปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนความคิดเป็นวิธีเดียวที่จะไม่เพียงแต่รับมือ แต่ยังทำให้การเดินทางสนุกและประสบความสำเร็จมากขึ้นด้วย คำแนะนำ 4 ประการในการเริ่มต้นมีดังนี้

 **1. ถามคำถามที่แตกต่าง (Ask different Questions)**

 คำถามที่เรามักจะถามทำให้ได้รับคำตอบที่เรามักจะได้รับซึ่งไม่ค่อยมีประโยชน์นักเมื่อต้องการแนวคิดใหม่ ๆ ลองถามคำถามใหม่ ๆ

 ส่วนใหญ่เรามักถามคำถามที่จำกัดและเร่งเร้าไปสู่การแก้ปัญหา ในความซับซ้อนการเปิดรับความเป็นไปได้ที่แตกต่างเป็นกุญแจสำคัญ ในสถานการณ์ที่มีองค์ประกอบที่ไม่หยุดนิ่งมากมาย การตัดทอนให้แคบลงมีโอกาสมากที่จะทำให้เราติดอยู่กับวิธีการแก้ปัญหาที่เคยเหมาะสม แต่ไม่ใช่อีกต่อไป

 เร่งเร้าตัวเองให้ถามคำถามเช่น“ อะไรที่น่าประหลาดใจที่สุดในสถานการณ์นี้?” “ อะไรคือจุดสิ้นสุดของสิ่งที่เป็นไปได้ในปัจจุบัน” “ ข้อมูลอะไรที่ฉันไม่สนใจเพราะฉันไม่ชอบสิ่งที่พวกเขาบอกฉัน” คำถามที่แตกต่างจะเปิดโอกาสให้เราได้รับโอกาสใหม่ ๆ และสร้างความคิดที่ยืดหยุ่นและคล่องตัวมากขึ้น

 **2. ยอมรับมุมมองที่หลากหลาย (Accept multiple Perspectives)**

 เรามักคิดว่าเราได้คำนึงถึงมุมมองที่หลากหลายเมื่อเราถามคนที่มีแนวคิดที่เรารู้อยู่แล้วเป็นส่วนใหญ่ นิสัยตามธรรมชาติของเราคืออยากให้มีแนวร่วมและพยายามโน้มน้าวผู้ที่มีความคิดเห็นแตกต่างกันจริงๆ (หรือเพิกเฉย)

 เมื่อเราต้องรับมือกับสถานการณ์ที่ซับซ้อน มุมมองของแต่ละคนมีขนาดเล็กเกินไปและกลุ่มที่มีมุมมองสอดคล้องกันโดยรวมก็ขาดส่วนสำคัญไป เราจำเป็นต้องเดินออกไปจากทางนั้นเสีย

 เราสามารถทำได้โดยค้นหามุมมองที่แตกต่างออกไปและนี่คือกุญแจสำคัญ อย่าพยายามโน้มน้าวใคร (โดยเฉพาะตัวเราเอง) ว่าถูกต้องแล้ว

 เราสามารถบอกได้ว่าไม่ได้คำนึงถึงมุมมองของใคร หากคิดว่าเขาเป็นคนปัญญาอ่อนหรือไม่เข้าใจ ซึ่งหมายความว่าไม่มีทางที่จะเรียนรู้จากมุมมองของเขาที่อาจสอนเราได้

 พยายามอดทนรับฟังความคิดเห็นและรับฟังคนที่ตัดออกไปเพราะเห็นต่าง กลุ่มคนในที่ทำงานที่ดูแตกต่างจากเรามากจนไม่รู้จักชื่อของเขาหรือแม้แต่คนที่ดูเหมือนจะอยู่ใกล้เรา ถามตัวเองต่อไปว่า “ฉันทำอะไรผิดหรือพลาดอะไรไปบ้าง”

 **3. มองภาพรวม (Consider the bigger Picture)**

 เรื่องที่ถูกต้องคือการดึงสิ่งต่าง ๆ ออกจากกันและแก้ปัญหาทีละนิด ในความซับซ้อนระบบกำลังดำเนินไปอย่างรวดเร็วเกินไปและมีส่วนเชื่อมโยงกันมากเกินไปสำหรับเราที่จะใช้วิธีการที่สะดวกสบายและประสบความสำเร็จเป็นเวลานาน

 ในทางกลับกันเมื่อสิ่งต่าง ๆ ดำเนินไปอย่างรวดเร็วก็ถึงเวลาดูการเชื่อมโยงกัน เหมือนดูการแข่งขันฮ็อกกี้น้ำแข็ง: ถ้าติดตามผู้เล่นด้วยตา เราจะหลงทาง หากซูมออกและดูรูปแบบของผู้เล่นบนน้ำแข็งก็จะเห็นเกม

 เมื่อพบว่าตัวเองถูกดึงดูดเข้าหาข้อปลีกย่อยให้ดูว่าสามารถหารูปแบบได้หรือไม่ เมื่อคุณรู้สึกว่าตัวเองตีกลับไปมาระหว่างสองรายละเอียดแทนที่จะคิดว่ามันตรงกันข้ามให้ดูว่าเราสามารถสร้างสมดุลระหว่างทั้งสองฝ่ายได้อย่างไร

 **4. การทดลองและเรียนรู้ (Experiment and Learn)**

 เมื่อถึงเวลาต้องดำเนินการ ความลำบากจะเรียกร้องให้มีการทดลองแบบปลอดภัยต่อการล้มเหลวซึ่งเป็นเดิมพันเล็ก ๆ น้อย ๆ ที่เราสามารถใช้เพื่อผลักดันระบบไปในทิศทางที่ต้องการ แทนที่จะมุ่งไปที่จุดมุ่งหมายสุดท้ายและพยายามปิดช่องว่างให้ลองหาสถานที่สำหรับการทดลองและเรียนรู้

 ตัวอย่างเช่น หากตัดสินใจว่ามีบางสิ่งที่ไม่ถูกต้องเกี่ยวกับวัฒนธรรมให้หลีกเลี่ยงวิธีแก้ปัญหาโดยทั่วไปในการปรับวัฒนธรรมแล้วเริ่มใช้โปรแกรมการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม ให้มองหาสถานที่ที่ไม่คาดคิดซึ่งวัฒนธรรมกำลังมีแนวโน้มไปในทิศทางที่ดีขึ้นและออกแบบการทดลองเล็ก ๆ น้อย ๆ เพื่อดูว่าสามารถกระตุ้นแนวโน้มเหล่านั้นที่อื่นได้หรือไม่ การทดลองควรมีขนาดเล็กราคาไม่แพงและที่สำคัญควรเป็นสิ่งที่เราสามารถเรียนรู้ได้

 การเติบโตในความลำบากจำเป็นต้องใช้วิธีใหม่ในการมองโลกและดำเนินการภายใน แต่เมื่อเปลี่ยนความคิดสิ่งที่น่าอัศจรรย์ก็เกิดขึ้น ไม่เพียงแต่รับมือกับสถานการณ์ที่ซับซ้อนได้ดีขึ้นเท่านั้น แต่ยังสามารถสนุกกับความซับซ้อนและใช้มันให้เป็นประโยชน์ และในโลกที่ซับซ้อนขึ้นตลอดเวลานั่นเป็นประโยชน์มหาศาล

 ในเว็บไซต์ของ Indeed (n.d. ) กล่าวถึงวิธีการพัฒนาทักษะการปรับตัวว่า การปรับตัวได้และเปิดรับการเปลี่ยนแปลงอาจไม่ใช่เรื่องง่ายเสมอไป อย่างไรก็ตามอาจพิจารณาขั้นตอนต่อไปนี้เพื่อช่วยพัฒนาและปรับปรุงทักษะการปรับตัว

 **1. ตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อม (Be Aware of changes in your Environment)**

 วิธีการสำคัญอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้พัฒนาทักษะความสามารถในการปรับตัวได้คือการตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมในการทำงาน ตัวอย่างเช่น เราอาจสังเกตงบประมาณใหม่ของทีมงานด้านการเงินในการปรับปรุงเบี้ยเลี้ยงปัจจุบันในกรณีที่ความรับผิดชอบของทีมเกี่ยวข้องกับการใช้เงินของ บริษัท นอกจากนี้เรายังอาจทราบถึงนโยบาย ขั้นตอน และกระบวนการปฏิบัติงานอื่น ๆ เพื่อติดตามการเปลี่ยนแปลงแนวทางปฏิบัติต่าง ๆ ของบริษัท

 **2. พัฒนาความก้าวหน้าทางความคิด (Develop a growth Mindset)**

 การปรับตัวยังหมายถึงการเต็มใจที่จะเรียนรู้และลองสิ่งใหม่ ๆ การพัฒนาความก้าวหน้าทางความคิดสามารถส่งผลดีต่อความสามารถในการรับมือกับความท้าทายใหม่ ๆ ค้นหาโอกาสใหม่ ๆ ในการพัฒนาความรู้และมีส่วนร่วมในโครงการใหม่ ๆ ความเต็มใจและแรงจูงใจในการพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่องยังสามารถแสดงให้หัวหน้าเห็นถึงความมุ่งมั่นต่อการเติบโตในวิชาชีพของเรา

 **3. ตั้งเป้าหมายให้ตัวเอง (Set Goals for yourself)**

 อีกวิธีหนึ่งที่สามารถช่วยให้เราพัฒนาทักษะการปรับตัวได้คือการตั้งเป้าหมายให้ตัวเอง ตัวอย่างเช่น หากรู้สึกว่าตัวเองอ่อนแอในการสื่อสารอวัจนภาษาหรือมีแนวโน้มที่จะผัดวันประกันพรุ่งเมื่อคาดว่าจะทำงานที่ท้าทายให้สำเร็จ เราอาจตั้งเป้าหมายในการทำงานกับทักษะแต่ละด้านเพื่อให้สามารถปรับปรุงความสามารถโดยรวมในการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงในที่ทำงาน

 **4. ขอความคิดเห็น (Ask for Feedback)**

 เมื่อเราจะพัฒนาความเป็นอาชีพ เราอาจคิดถึงการขอความคิดเห็นหรือคำวิจารณ์เชิงสร้างสรรค์จากผู้จัดการเพื่อช่วยพัฒนาทักษะที่อ่อนแอลง ข้อเสนอแนะเชิงบวกและสร้างสรรค์สามารถเป็นประโยชน์ต่อการตั้งเป้าหมายและประสบความสำเร็จในอาชีพการงานของเรา

 **5. เรียนรู้ที่จะรับรู้และยอมรับการเปลี่ยนแปลง (Learn to Acknowledge and Accept change)**

 นอกจากนี้ยังผลดีอย่างมากที่จะให้ตัวเองยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น การเรียนรู้ที่จะยอมรับการเปลี่ยนแปลงในอาชีพสามารถช่วยให้เตรียมตัวและปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ที่แตกต่างกันได้ อีกทั้งการเรียนรู้วิธีสมัครใจที่จะยอมรับการเปลี่ยนแปลงอาจเป็นขั้นตอนที่มีประสิทธิภาพในการยอมรับเมื่อต้องการปรับเปลี่ยนเพื่อให้การเปลี่ยนแปลงราบรื่นขึ้นสำหรับตัวเอง

 **กล่าวโดยสรุป** จากการศึกษาขั้นตอนการพัฒนาทักษะการปรับตัว (Steps for developing Adaptability Skills)ดังนี้

 ขั้นตอนในการปรับปรุงความสามารถในการปรับตัวและเติบโตในสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงของ Newell มี 4 ขั้นตอน ดังนี้

 ขั้นที่ 1 มองเห็น : จำเป็นต้องเข้าใจการเปลี่ยนแปลง (See It. Acknowledge change is Needed)

 ขั้นที่ 2 เป็นเจ้าของ : เป็นเจ้าของสถานการณ์ (Own It. Take Ownership of the Situation)

 ขั้นที่ 3 แก้ไขปัญหา : พัฒนาแผนปฏิบัติการ (Solve It. Develop your Action Plan)

 ขั้นที่ 4 ลงมือทำ : ดำเนินการเปลี่ยนแปลง (Do It. Execute the change)

 ขั้นตอนการปรับตัวของ J-Pierre มี 11 ขั้นตอน ดังนี้

 ขั้นที่ 1 หยุดคร่ำครวญ (Stop whining)

 ขั้นที่ 2 ไม่มีคำว่า "ถูก" และ "ผิด" (There’s no ‘Right’ and ‘Wrong’)

 ขั้นที่ 3 ปรับปรุงวิธีการรับมือ (Improve your coping Mechanism)

 ขั้นที่ 4 เปิดใจรับการเปลี่ยนแปลง (Be open to change)

 ขั้นที่ 5 มีรายละเอียดทั้งหมดของแผน (Have the whole Alphabet for your Plan)

 ขั้นที่ 6 พูดกับตนเองในเชิงบวก (Engage in a Positive self-talk)

 ขั้นที่ 7 ยึดติดกับความชอบตามธรรมชาติ (Stick to your natural Inclinations)

 ขั้นที่ 8 คิดการใหญ่ (Think Big)

 ขั้นที่ 9 อย่าโทษตัวเองและคนอื่น (Don’t blame yourself)

 ขั้นที่ 10 เรียนรู้วิธีสร้างสมดุลให้กับชีวิต (Learn how to balance your Life)

 ขั้นที่ 11 อย่าหยุดรอ (Stop Waiting)

 ขั้นตอนการปรับตัวในที่ทำงานของ David มี 10 ขั้นตอน ดังนี้

 ขั้นที่ 1 สร้างแรงจูงใจใหม่ ๆ (Redefine your Motivation)

 ขั้นที่ 2 สังเกตและเรียนรู้ (Observe and Learn)

 ขั้นที่ 3 ถามคำถาม (Ask Questions)

 ขั้นที่ 4 เตรียมทางเลือกในการแก้ปัญหา (Prepare alternative Solutions)

 ขั้นที่ 5 ทำการเปลี่ยนแปลงให้เป็นเรื่องง่าย ๆ (Make easy Transitions)

 ขั้นที่ 6 ใจเย็นและมั่นใจ (Stay Calm and Confident)

 ขั้นที่ 7 เข้าถึงทักษะใหม่ ๆ (Acquire new Skills)

 ขั้นที่ 8 ตั้งเป้าหมายย่อย ๆ (Set small Goals)

 ขั้นที่ 9 ค้นหาข้อดี (Find the Upside)

 ขั้นที่ 10 กล้าลองผิดลองถูก (Be willing to Make Mistakes)

ขั้นตอนสู่การปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของ Berger & Johnston มี 4 ขั้นตอน ดังนี้

 ขั้นที่ 1 ถามคำถามที่แตกต่าง (Ask different Questions)

 ขั้นที่ 2 ยอมรับมุมมองที่หลากหลาย (Accept multiple Perspectives)

 ขั้นที่ 3 มองภาพรวม (Consider the bigger Picture)

 ขั้นที่ 4 การทดลองและเรียนรู้ (Experiment and Learn)

ขั้นตอนการพัฒนาทักษะการปรับตัวในเว็บไซต์ของ Indeed มี 5 ขั้นตอน ดังนี้

 ขั้นที่ 1 ตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อม (Be Aware of changes in your Environment)

 ขั้นที่ 2 พัฒนาความก้าวหน้าทางความคิด (Develop a growth Mindset)

 ขั้นที่ 3 ตั้งเป้าหมายให้ตัวเอง (Set Goals for yourself)

 ขั้นที่ 4 ขอความคิดเห็น (Ask for Feedback)

 ขั้นที่ 5 เรียนรู้ที่จะรับรู้และยอมรับการเปลี่ยนแปลง (Learn to Acknowledge and Accept change)

 **การประเมินผลสำเร็จจากการพัฒนา****ทักษะการปรับตัว**

 Kane (2019) ได้นำเสนอการประเมินเพื่อวัดทักษะการปรับตัว โดยแบบสอบถามชื่อ How Adaptable Are You? Take this Adaptability Quotient (AQ) Test and Find Out (เราจะปรับตัวได้อย่างไร ทำการทดสอบความสามารถในการปรับตัว (AQ) และหาคำตอบ) ซึ่งความฉลาดทางการปรับตัว (AQ) เป็นความฉลาดทางอารมณ์แบบใหม่ (EQ) เป็นทักษะที่สำคัญอย่างยิ่งที่จะสร้างความแตกต่างระหว่างความเป็นเลิศและการหายไปจากสถานที่ทำงาน การวัดความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจึงเป็นขั้นตอนแรกที่จำเป็นในการจัดการกับโลกธุรกิจในปัจจุบัน โดยการประเมินเพื่อวัดทักษะการปรับตัวมีข้อคำถามของแบบสอบถามดังนี้

 แบบทดสอบการประเมินอย่างรวดเร็วเพื่อวัดทักษะการปรับตัว (Here’s a Quick Assessment to Determine your Adaptability Skills)

* 1. ฉันคิดถึงวิธีการใหม่และแนวทางที่แตกต่างที่สามารถบรรลุเป้าหมายได้ (I Think about New and Different Ways I Can Accomplish my Goals)
	2. ฉันท้าทายตัวเองโดยใช้คำถามในสิ่งที่ฉันคิดว่า "รู้" (I Challenge myself to Question what I Presume to “Know.”)
	3. ฉันสามารถเปลี่ยนแปลงโดยมีการร้องเรียนน้อยที่สุด (I am Able to Shift Gears with Minimal Complaint)
	4. ค่านิยมหลักของฉันชัดเจนต่อฉันและเพื่อนร่วมงาน / สมาชิก (My Core Values are Clear to me and to my Colleagues/Members)
	5. ฉันสามารถจินตนาการสิ่งใหม่ ๆ จากความคิดเดิม ๆ ได้อย่างรวดรวดเร็ว (I Can Readily Imagine new uses for Old Ideas)
	6. นิสัยของฉันคือการขอความช่วยเหลือและรับความช่วยเหลือ (My Habit is to Reach for help and Acknowledge the Assistance)
	7. ฉันชอบที่จะทดลองคิดสิ่งใหม่ ๆ (I like to Experiment with New Ideas)
	8. ฉันไม่เคยหยุดอยู่กับชัยชนะของฉันและค้นหาความท้าทายต่อไปในเชิงรุก (I never Fall in Love with my Wins and Proactively Seek out the Next Challenge)
	9. ความล้มเหลวให้โอกาสฉันในการสร้างสรรค์นวัตกรรม (My Failures present Opportunities for Innovation)

 Morgan (2011) ได้นำเสนอการประเมินการปรับตัวเพื่อช่วยให้ระบุสาขาวิชาที่อาจต้องพิจารณาเมื่อก้าวไปข้างหน้าในการหางานและอาชีพ เพราะในการเปลี่ยนแปลงไม่มีอะไรแน่นอน โดยใช้แบบสอบถามการทดสอบการปรับตัว (Test your Adaptability) ซึ่งมีข้อคำถามของแบบสอบถามดังนี้

 **ตอนที่ 1 การรับรู้ตนเอง** (Self-Awareness)

1. ฉันสามารถพูดได้อย่างชัดเจนถึงพรสวรรค์และความสามารถพิเศษของฉัน (I can Articulate my Special Abilities, Talents and Skills)
2. เมื่อฉันสูญเสียความมั่นใจชั่วคราว ฉันรู้ว่าฉันต้องทำอย่างไรเพื่อฟื้นฟูความมั่นใจ (I know what I have to do to Regain my Confidence when I Temporarily Lose it)
3. ฉันมีความภาคภูมิใจในตนเองและรู้สึกดีกับตัวเอง (I have a Strong Sense of Self-Esteem and Generally Feel Good about Myself)
4. ฉันสามารถแยกแยะและบอกให้ทราบถึงจุดอ่อนของฉันและแนวทางที่ฉันทำงานกับคนรอบข้าง (I can Identify and Communicate my Weaknesses and the Ways that I work with or around them)
5. ฉันมีวิสัยทัศน์ที่มีความหมายและมีจุดมุ่งหมายสำหรับชีวิตของฉัน (I have a Vision for my Life that gives it Meaning and Purpose)
6. ฉันรู้ว่าอะไรสำคัญสำหรับฉันและใช้ความรู้นี้ในการตัดสินใจ (I know what is Important to me and use this Knowledge in Making Decisions)

 **ตอนที่ 2 การจัดการแบบมืออาชีพและแบบส่วนตัว (Professional and Personal Management)**

1. ฉันรับผิดชอบการจัดการอาชีพของฉัน (I take Responsibility for Managing my Career)
2. ฉันมองเห็นวิธีที่จะทำให้อาชีพของฉันเหมาะสมกับภาพรวมที่ใหญ่ขึ้นสำหรับแผนชีวิตของฉัน (I can see how my Career Fits into the bigger Picture of my Life Plans)
3. ฉันมีแผนการทางการเงินส่วนตัวซึ่งฉันประเมินอย่างสม่ำเสมอตามสถานการณ์ปัจจุบันของฉัน (I have a Personal Financial Plan which I Evaluate Regularly Based on my current Situation)
4. ฉันมีแผนสำรองเป็นตัวเลือกที่สองหากแผนแรกของฉันไม่ได้ผล (I have Contingency Plans, a Second Option if my First doesn’t Work Out)
5. ฉันประเมินจุดแข็งและจุดอ่อนของฉัน กำหนดแนวทางการเติบโตและกำหนดเป้าหมายระยะสั้นและระยะยาวสำหรับอาชีพของฉัน (I Assess my Strengths and Weaknesses, Outline Ways to Grow, and Establish Short and Long Range Goals for my Career)
6. ฉันสามารถทำการตลาดอย่างมีประสิทธิภาพทั้งภายในและภายนอกองค์กรของฉัน (I can Market myself Effectively, Both Inside and Outside my Organization)

 **ตอนที่ 3 การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ (Problem Solving and Decision Making)**

1. ฉันสามารถเรียนรู้กลยุทธ์ส่วนตัวเพื่อรับมือกับความเปลี่ยนแปลงเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงในการดำเนินชีวิต (I have Emerged Stronger and have Learned Personal Strategies to Deal with Change because of the Changes in my Life)
2. ฉันสามารถจัดระเบียบสภาพแวดล้อมและจัดลำดับความสำคัญของงานแม้ในเวลาที่เครียด (I can Organize my Surroundings and Prioritize Tasks, even in Stressful Times)
3. ฉันสามารถค้นหาและระดมทรัพยากรที่จำเป็นในภาวะวิกฤตหรือสถานการณ์ใหม่ ๆ (I can find and mobilize Necessary Resources in a Crisis or new Situation)
4. ปกติฉันมีทางเลือกที่หลากหลายในการแก้ปัญหา (I can usually think of Several Alternatives to solving a Problem)
5. เมื่อประสบความเครียดในด้านใดด้านหนึ่งของชีวิต ฉันสามารถควบคุมอารมณ์กับเรื่องนั้น ๆ ได้ (When Experiencing Stress in one Area of Life, I can Contain it within that Area)

 **ตอนที่ 4 ทัศนคติ (Attitude)**

1. ฉันเชื่อว่าฉันมีทางเลือกและตัวเลือกเสมอแม้ในสถานการณ์ที่ยากลำบาก (I Believe that I Always have Options and choices, even in Difficult Situations)
2. โดยทั่วไปฉันดำเนินชีวิตในแง่ดี (I generally Approach Life as an Optimist)
3. ฉันมีอารมณ์ขัน ฉันสามารถหาสิ่งที่จะทำให้หัวเราะแม้ในเวลาที่มีปัญหา (I have a Sense of Humor. I can find things to Laugh about even in Dark Times)
4. ฉันเข้าใจว่าย่อมมีการเติบโตในประสบการณ์ใหม่ ๆ และสนุกกับการเรียนรู้จากสิ่งเหล่านั้น (I understand there is Growth in new Experiences and Enjoy Learning from them)
5. ฉันเข้าใจว่าชีวิตจะมีการเปลี่ยนแปลงและไม่เป็นไปตามที่ฉันต้องการ (I Expect Life to have ups and downs and not Always go as I would like it to)
6. ฉันไม่เสียเวลากังวลกับสิ่งที่อยู่นอกเหนือการควบคุมของฉัน (I don’t spend Time Worrying about things that are out of my Control)

 **ตอนที่ 5 ความรู้ ความสามารถพิเศษ (Knowledge of Competencies)**

1. ฉันบอกกับตัวเองว่าต้องเป็นผู้เรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ (I would describe myself as a Continuous Learner)
2. ฉันใช้เวลาในการศึกษาความรู้และทักษะให้ทันสมัยอยู่เสมอ (I regularly Spend Time Keeping my Knowledge and Skills Current)
3. ฉันรู้ทักษะที่จำเป็นสำหรับอาชีพของฉันในอีกไม่กี่ปีข้างหน้า (I know the Skills that will be Required in my Profession in the next Several Years)
4. ฉันรู้ว่าคนอื่น ๆ ในองค์กรของฉันคาดหวังอะไรจากฉัน (I know what others in my organization expect of me)
5. ในมุมมองของหัวหน้า เพื่อนร่วมงานและองค์กร ฉันรู้ว่าทักษะของฉันเป็นอย่างไร (I know how my current Skills are Viewed by my Boss, Peers and Organization)
6. ฉันรู้ว่าพฤติกรรมและทัศนคติใดจะได้รับการตอบแทนในองค์กรของฉัน (I know which Behaviors and Attitudes are Rewarded in my Organization)

 Workable (n.d.) ได้นำเสนอการใช้คำถามสัมภาษณ์การปรับตัว (Adaptability Interview Questions) เพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงและความต้องการใหม่ๆ ขององค์กร องค์กรที่ดีจะมีพนักงานที่ปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรมตลาดและเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว พนักงานที่มีทักษะในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงในท้ายที่สุดจะช่วยให้องค์กรเติบโต โดยพนักงานเหล่านี้

1. ระงับอารมณ์ภายใต้ความกดดัน (Stay Calm under Pressure)
2. ลองใช้เครื่องมือและเทคนิคใหม่ ๆ เพื่อปรับปรุงการทำงานของตนเอง (Try Out new Tools and Techniques to Improve their Work)
3. หาวิธีแก้ไขอย่างรวดเร็วเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น (Quickly come up with Solutions, when Problems Arise)
4. ยอมรับสมาชิกใหม่และรูปแบบการทำงานของทีม (Accept new Team Members and Working Styles)

 **1. คำถามต่อไปนี้จะช่วยประเมินว่าผู้สมัครเป็นอย่างไร (The Following Questions will help you Evaluate how Candidates)**

1. จัดการกับเงื่อนไขที่คาดเดาไม่ได้ (Deal with Unpredictable Conditions)
2. ปรับให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง (Adjust to Changing Circumstances)
3. ช่วยเพื่อนร่วมงานให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลง (Help their Coworkers Embrace Change)
4. รับภาระงานใหม่ ๆ (Take on new Tasks)

 **2. ตัวอย่างของคำถามสัมภาษณ์การปรับตัว (Examples of Adaptability Interview Questions)**

1. คุณปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงที่คุณไม่สามารถควบคุมได้อย่างไร (How do you adjust to Changes you have no Control Over?)
2. หากเพื่อนร่วมงานของคุณมีทัศนคติแบบ“ นี่คือวิธีที่เราทำ” ในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ คุณจะพยายามโน้มน้าวให้พวกเขาทำตามวิธีการทำงานที่แตกต่างและมีประสิทธิภาพมากขึ้นได้อย่างไร (If your Coworkers had a “This is how we do it” Attitude to Learning Something new, how would you try to Convince them to follow a Different, more Effective Method of Working?)
3. อะไรคือความท้าทายที่ยิ่งใหญ่ที่สุดที่คุณเผชิญเมื่อเริ่มงานใหม่ (What are the biggest Challenges you’re Facing when Starting a new Job?)
4. คุณทำงานโครงการของลูกค้ามาระยะหนึ่งแล้วเมื่อผู้จัดการของคุณแจ้งให้คุณทราบว่าข้อกำหนดของโครงการมีการเปลี่ยนแปลงโดยฉับพลัน คุณจะทำอย่างไร (You have been Working on a Client’s Project for a while, when your Manager informs you that the Project’s Requirements Changed Suddenly. What would you do?)
5. คุณจะปรับตารางเวลาของคุณอย่างไรเมื่อผู้จัดการขอให้คุณจัดทำรายงานภายในหนึ่งชั่วโมง คุณจะแน่ใจได้อย่างไรว่าคุณไม่ตกอยู่ในภารกิจประจำ (How do you Re-Adjust your Schedule when your Manager Asks you to Prepare a Report within an hour? How do you Make Sure you don’t Fall Behind your Regular Tasks?)
6. อธิบายเวลาที่คุณได้รับมอบหมายงานใหม่ (เช่นเนื่องจากการปรับปรุงงานหรือการเลื่อนตำแหน่ง) คุณปรับตัวอย่างไร (Describe a time you were Assigned new Tasks (e.g. due to Job Enrichment or Promotion.) How did you Adapt?)
7. ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคลคนใหม่จัดให้มีการตรวจสอบประสิทธิภาพอย่างเป็นทางการทุกไตรมาสสำหรับพนักงานทุกคน คุณจะเตรียมตัวและทีมอย่างไรถ้าคุณคุ้นเคยกับการประชุมที่ไม่เป็นทางการเท่านั้น (The new HR Manager Implements Formal, quarterly Performance Reviews for all Employees. How would you Prepare yourself and your Team, if you were used to having only Informal Meetings?)
8. บอกเกี่ยวกับเวลาที่คุณต้องเรียนรู้วิธีใช้เครื่องมือใหม่ในที่ทำงาน คุณใช้เวลานานเท่าใดในการทำความเข้าใจคุณสมบัตินั้น ๆ ในแต่ละวัน? (Tell me about a Time you had to Learn how to use a new Tool at Work. How long did it take you to Understand its Features use it daily?)

 **3. วิธีประเมินทักษะการปรับตัวของผู้สมัคร (How to Evaluate Candidates’ Adaptability Skills)**

1. กระบวนการการสร้างความคุ้นเคยพนักงานต้องปรับตัวให้เข้ากับสมาชิกใหม่ในทีมและรูปแบบการทำงานที่แตกต่างกัน ผู้สมัครที่อธิบายได้อย่างรวดเร็วในการดำรงตำแหน่งในอดีตมีแนวโน้มที่จะประสบความสำเร็จในบทบาทใหม่ของพวกเขา (The Onboarding Process Requires Employees to adjust to new Team Members and Different Working Styles. Candidates who describe how quickly they’ve Onboarded in past Positions are likely to be Successful in their new Role)
2. สำหรับผู้สมัครที่กำลังพิจารณาการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในอาชีพให้ถามว่าอะไรเป็นแรงผลักดันให้พวกเขาก้าวไปข้างหน้าและมั่นใจว่าพวกเขามีขั้นตอนและงานที่ไม่คุ้นเคย (For Candidates who are Considering a Significant Career Change, ask what drives them to make that move and how Confident they are with Unfamiliar Procedures and Tasks)
3. จับตาดูคนที่พิจารณาสถานการณ์ที่เป็นไปได้ทั้งหมดก่อนตัดสินใจ ผู้สมัครเหล่านี้มีแนวโน้มที่จะปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ที่ไม่ได้วางแผนไว้ (Keep an Eye out for People who Consider all Possible Scenarios before making a Decision. These Candidates are more likely to adjust to Unplanned Circumstances)
4. สำหรับตำแหน่งระดับอาวุโสให้มองหาผู้สมัครที่เห็นคุณค่าของความยืดหยุ่นเปิดรับแนวคิดใหม่และมีทักษะการจัดการการเปลี่ยนแปลงที่มั่นคง (For Senior-Level Positions, look for Candidates who Value Flexibility, are open to new Ideas and have Solid [Change Management Skills](https://resources.workable.com/change-management-interview-questions))
5. หากตำแหน่งนั้นต้องการการมีส่วนร่วมในหลายโครงการและการทำงานร่วมกันกับทีม / แผนกต่าง ๆ ให้เลือกผู้สมัครที่ชื่นชอบการทำงานรายวันมากกว่างานประจำ (If the Position Requires Participating in Multiple Projects and collaboration with various teams/departments, opt for candidates who Prefer Mixing up their daily Tasks Instead of a Routine)

 **4. ข้อสังเกต (Red Flags)**

1. ผู้ที่ไม่ใจกว้าง (They’re not open-Minded) คนที่ยึดติดกับสิ่งที่พวกเขารู้แล้วและไม่เต็มใจที่จะลองใช้ทางออกที่ไม่ใช่แบบเดิมมีโอกาสน้อยที่จะปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้ดี (People who Stick to what they Already Know and are Reluctant to try Non-Traditional Solutions are Less likely to adapt well to Change)
2. ผู้ที่กลัวความไม่รู้ (They’re scared of the Unknown) หากสภาพแวดล้อมของบริษัทของคุณเป็นไปอย่างรวดเร็วและพนักงานจำเป็นต้องทำงานหลายอย่างนอกขอบเขตความรับผิดชอบของพวกเขาให้มองหาผู้สมัครที่ไม่กลัวความเสี่ยงและเรียนรู้ทักษะใหม่ ๆ (If your Company’s Environment is Fast-Paced and Employees need to take on Multiple Tasks beyond their Scope of Responsibilities, look for Candidates who Aren’t Afraid of Taking Risks and Learning new Skills)
3. ผู้ที่ไม่ใช่ทีมที่ดี (They’re not good Team Players) การปรับตัวยังหมายถึงการปรับรูปแบบการทำงานของคุณเพื่อประโยชน์ของทีม เลือกผู้สมัครที่เห็นคุณค่าของการทำงานร่วมกันและความยืดหยุ่น (Being Adaptable also Means adjusting your Working Style for the Team’s Sake. Opt for Candidates who Value [Collaboration](https://resources.workable.com/team-player-interview-questions) and Flexibility)
4. ผู้ที่ประหม่า (They’re Nervous) ผู้สมัครที่ไม่สงบนิ่งภายใต้การเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลันอาจไม่สามารถหาวิธีแก้ปัญหาที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพสำหรับปัญหาที่ไม่คาดคิด (Candidates who can’t Stay Calm under Sudden Changes Mightn’t be able to find quick and Effective Solutions to unexpected Issues)
5. ผู้ที่เป็นเชิงลบ (They’re negative) ผู้สมัครที่ตำหนิผู้อื่นและไม่พอใจเมื่อพวกเขาต้องปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงมีโอกาสน้อยที่จะยอมรับสถานการณ์ใหม่ (Candidates who blame others and are [grumpy](https://resources.workable.com/tutorial/toxic-employees) when they have to adapt to a Change are Less Likely to Accept new Circumstances)

 University of Alberta (n.d.) ได้นำเสนอวิธีการประเมินความสามารถในการแสดงให้เห็นถึงการปรับตัวและความยืดหยุ่น (Competency Assessment for Demonstrating Adaptability and Flexibility) เส้นทางการปรับตัวที่แสดงให้เห็นถึงการปรับตัวและความยืดหยุ่นมุ่งเน้นไปที่การช่วยให้ผู้เรียนจัดการและเจริญเติบโตในท่ามกลางการเปลี่ยนแปลง ผู้เรียนจะสำรวจว่าการเปลี่ยนแปลงมีลักษณะอย่างไร เข้าใจอารมณ์ของการเปลี่ยนแปลงและเรียนรู้วิธีการปรับตัวและเป็นที่หนึ่งในที่ทำงาน เพื่อให้เจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนยอมรับว่ามีความสามารถในเส้นทางนี้หัวหน้างานของพวกเขาจะต้องรับรองในความสามารถในการแสดงทักษะที่เกี่ยวข้องกับความสามารถนี้ ผู้บังคับบัญชาสามารถใช้การประเมินความสามารถนี้โดยไม่คำนึงถึงการฝึกอบรมใด ๆ พนักงานไม่จำเป็นต้องเข้าร่วมการประชุมแบบตัวต่อตัวตามความสามารถเว้นแต่พวกเขาต้องการปรับปรุงการเรียนรู้ในด้านเหล่านี้และพัฒนาทักษะของพวกเขา การส่งแบบประเมินเป็นแบบสมัครใจ วิธีการประเมินความสามารถในการแสดงให้เห็นถึงการปรับตัวและความยืดหยุ่น ดังนี้

* 1. **ตัวเลือกมาตรฐานประสิทธิภาพ (Performance Standards Options)**
1. สามารถปฏิบัติทักษะนี้ได้อย่างน่าพอใจและสามารถนำผู้อื่นปฏิบัติได้ (The Individual can perform this Skill Satisfactorily and can lead others in Performing it)
2. สามารถปฏิบัติทักษะนี้ได้อย่างน่าพอใจด้วยความคิดริเริ่มและการปรับตัวแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ (The Individual can perform this Skill Satisfactorily with Initiative and adaptability to Special Problem Situations)
3. สามารถปฏิบัติทักษะนี้ได้อย่างน่าพอใจด้วยความเร็วและคุณภาพที่ยอมรับได้ (The Individual can perform this Skill Satisfactorily with more than Acceptable Speed and Quality)
4. สามารถปฏิบัติทักษะนี้ได้อย่างน่าพอใจโดยไม่ต้องขอความช่วยเหลือและ / หรือการนิเทศ (The Individual can perform this Skill Satisfactorily without Assistance and/or Supervision)
5. สามารถปฏิบัติทักษะนี้ได้อย่างน่าพอใจ แต่ต้องการความช่วยเหลือและ / หรือการกำกับดูแลเป็นระยะ (The Individual can perform this Skill Satisfactorily but Requires Periodic Assistance and/or Supervision)
6. สามารถปฏิบัติการได้ (The Individual can perform)

 **2. องค์ประกอบความสามารถ : พัฒนาความสามารถในการปรับให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมการทำงาน (Competency Element: Develop ability to adapt to Change in the Work Environment)**

* 1. สำรวจวิธีใหม่และแนวทางที่แตกต่างในการทำงานให้สำเร็จหรือภารกิจและกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับงานของคุณ (Exploring new and different Ways of accomplishing your Work or the Tasks and Processes Involved in your Work Tasks)
	2. การมุ่งเน้นไปที่เป้าหมายของแต่ละบุคคลและการทำงานเป็นทีม: การใช้กระบวนการคิดสร้างสรรค์และการคิดอย่างมีวิจารณญาณเพื่อปรับเปลี่ยนวิธีการของคุณในการแก้ปัญหาที่ท้าทาย (Keeping a Focus on Individual and Team Work Goals : Using Creative and Critical Thinking Processes to Alter your Approach to Solve Challenges at Work)
	3. พยายามคิดเชิงบวกเมื่อเผชิญกับสถานการณ์ใหม่ในที่ทำงานปรับตัวเข้ากับวิธีการใหม่ผ่านมุมมองและการกระทำสิ่งต่าง ๆ (Making an Effort to Apply a Positive mind set when Faced with new Situations at Work, Adapting to new Ways of Seeing and Doing Things)
	4. การใช้ความฉลาดทางอารมณ์ในการยอมรับ มีเหตุผล รู้จักควบคุมอารมณ์ของตนเองและคนอื่น ๆ ในขณะที่มีการเปลี่ยนแปลง (Applying Emotional Intelligence to Recognize, Validate, Harness and Stream your own and Others’ feelings as they Arise in Change)
	5. ค้นหาและเรียนรู้กระบวนการใหม่ ๆ ซึ่งเป็นทักษะและกระบวนการที่เกิดขึ้นในสถานที่ทำงาน (Searching for and learning new Procedures, Skills and Processes as Change Occurs in the Workplace)
	6. ตรวจสอบข้อสรุปและการตัดสินของคุณเองเพื่อแยกสมมติฐานและอคติออกจากข้อเท็จจริงที่อยู่ในมือ (Examining your Own Inferences and Judgments in order to Separate your Assumptions And Biases from the Facts at Hand)
	7. การใช้ความคิดอยากรู้อยากเห็นเชิงตรรกะ – ถามคำถามและตรวจสอบตัวเลือกและการตัดสินใจ (Applying Logical Inquisitive Thinking - Asking Questions and Validating Ones Answers, Choices and Decisions)
	8. การใช้ทักษะและเทคนิคการคิดอย่างสร้างสรรค์เพื่อคิดค้น / ปรับปรุงโครงการและงานต่างๆ (Using Creative Thinking Skills and Techniques to Innovate / Renovate Processes, Projects and Tasks)
	9. ค้นหาวิธีการเรียนรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับการเข้าสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพในที่ทำงาน (Seeking out Ways to Learn more about Effectively Introducing Change in the Workplace)
	10. การใช้ความคิดสร้างสรรค์และทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณในการสำรวจทางเลือกเข้าสู่สมมติฐานและตรวจสอบความถูกต้องของความเชื่อ (Using Creative and Critical Thinking Skills to explore Alternatives, Challenge Assumptions, and Examine Accuracy of Beliefs)
	11. การใช้ทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณในการแยกแยะปัญหา / หัวข้อออกเป็นส่วน ๆ ตรวจสอบมุมมองที่หลากหลาย การตั้งคำถามตั้งสมมติฐานทางเลือกและสรุปข้อสรุปที่ชัดเจน (Using Critical Thinking Skills To Break Down the Problem/Subject into parts, detect multiple Views, Question Evidence, Hypothesize Alternatives and Come to Sound Conclusions)
1. **คำแนะนำ (Recommendation)**

เพื่อเพิ่มความสามารถในการปรับตัวและความยืดหยุ่นเพิ่มเติม ควรวางแผนที่จะยกระดับการศึกษาเพื่อเปิดรับประสบการณ์ต่อไปนี้

 **คุณต้องการให้หัวหน้างานของคุณเป็นที่รู้จักในด้านความสามารถของคุณอย่างไร**? (How would you like to be recognized by your Supervisor for your Competency?)

* 1. จัดระเบียบความฉลาดทางอารมณ์ การวางแผนกระบวนการทางธุรกิจหรือปรับเปลี่ยนกลยุทธ์สำหรับทีมของคุณ (Organize an Emotional Intelligence, Business Process Mapping or change Strategy Session for your Team)
	2. เข้าร่วมการประชุมเชิงปฏิบัติการกระบวนการทางธุรกิจ (Attend a Business Process Mapping (BPM) Workshop)
	3. อื่น ๆ : สิ่งที่เกี่ยวข้องกับความสามารถนี้ที่คุณต้องการทำเพื่อเฉลิมฉลองการเรียนรู้ของคุณ? (Other: Something related to this Competency that you would like to do to Celebrate your Learning?)

Zorzie (2012) ได้นำเสนอการทดสอบรูปแบบการปรับตัวของแต่ละบุคคล (Test a Model of Individual Adaptability) ในดุษฎีนิพนธ์ที่มีชื่อว่า Individual Adaptability: Testing a Model of Its Development and Outcomes (การปรับตัวของแต่ละบุคคล: การทดสอบรูปแบบของการพัฒนาและผลลัพธ์) การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเสนอและทดสอบรูปแบบการปรับตัวของแต่ละบุคคลในรูปแบบปัจจุบัน ที่มีผลต่อผลลัพธ์ของงานและประสิทธิภาพตามบริบทของอารมณ์ และประสิทธิภาพในการปรับตัว โปรดตอบคำถามเพื่ออธิบายตัวเองอย่างที่คุณเป็นอยู่ตอนนี้ไม่ใช่อย่างที่คุณปรารถนาจะเป็นในอนาคต โปรดอ่านแต่ละข้อความอย่างละเอียดและกรอกข้อมูลให้สอดคล้องกัน

 **ตอนที่ 1 การปรับแก้ไข (The I-Adapt, Modified)**

* 1. **ด้านวัฒนธรรม (Cultural)**
1. ฉันสนุกกับการเรียนรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมอื่นที่ไม่ใช่ของตัวเอง (I enjoy learning about Cultures other than my own)
2. ฉันทำงานอย่างหลากหลายกับผู้อื่นได้ดี (I work well with Diverse Others)
3. สิ่งสำคัญสำหรับฉันคือฉันต้องเคารพวัฒนธรรมของผู้อื่น (It is Important to me that I Respect others’ Culture)
4. ฉันสนุกกับความหลากหลายและประสบการณ์การเรียนรู้ที่มาจากการทำงานกับผู้คนที่มีภูมิหลังต่างกัน (I enjoy the Variety and Learning Experiences that come from Working with People of Different Backgrounds)
5. ฉันรู้สึกสุขใจในการโต้ตอบกับผู้อื่นที่มีค่านิยมและประเพณีต่างกัน (I feel Comfortable Interacting with others who have Different Values And Customs)
	1. **ด้านความเครียดจากการทำงาน (Work Stress)**
6. ฉันมักจะตอบสนองต่อข่าวที่เครียด (I usually Over-React to Stressful News)
7. ฉันรู้สึกไม่พร้อมที่จะรับมือกับความเครียดมากเกินไป (I feel Unequipped to deal with too much Stress)
8. ฉันไม่ลำบากเลยเมื่อตารางของฉันเต็มเกินไป (I am easily Rattled when my schedule is too Full)
9. ฉันมักจะเครียดเมื่อฉันมีภาระงานมาก (I am usually Stressed when I have a Large Workload)
10. ฉันมักจะร้องหรือฉุนเฉียวเมื่อฉันเครียดมาก (I often cry or get Angry when I am under a Great Deal of Stress)

 **1.3 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal)**

1. ฉันเชื่อว่าการมีความยืดหยุ่นในการติดต่อกับผู้อื่นเป็นสิ่งสำคัญ (I believe it is Important to be Flexible in Dealing with others)
2. โดยปกติฉันจะสามารถอ่านใจคนอื่นและเข้าใจว่าเขารู้สึกอย่างไรตลอดเวลา (I tend to be able to read others and understand how they are feeling at any Particular Moment)
3. ความเข้าใจอย่างลึกซึ้งของฉันช่วยให้ฉันทำงานกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ (My Insight helps me to Work Effectively with others)
4. ฉันเป็นคนใจกว้างในการติดต่อกับผู้อื่น (I am Open-Minded Person in Dealing with others)
5. ฉันเข้าใจผู้อื่นและใช้เข้าใจนั้นในการมีปฏิสัมพันธ์ (I am perceptive of others and use that Knowledge in Interactions)
6. ฉันพยายามยืดหยุ่นในการติดต่อกับผู้อื่น (I try to be Flexible in Dealing with others)
7. ฉันปรับพฤติกรรมของฉันให้เข้ากับคนอื่น (I adapt my Behavior to get along with others)

 **1.4 ด้านการเรียนรู้ (Learning)**

1. ฉันมีหน้าที่ในการรับทักษะใหม่ ๆ (I take Responsibility for Acquiring new Skills)
2. ฉันสนุกกับการเรียนรู้แนวทางใหม่ในภารกิจหรือปัญหาในโรงเรียน (I enjoy learning new Approaches for tasks or Problems in School)
3. ฉันดำเนินการเพื่อปรับปรุงการขาดประสิทธิภาพของโรงเรียน (I take action to Improve School Performance Deficiencies)
4. ฉันมักจะเรียนรู้ข้อมูลและทักษะใหม่ ๆ เพื่อนำหน้าเพื่อนร่วมชั้น (I often learn new Information and Skills to Stay Ahead of my Classmates)
5. ฉันเรียนรู้วิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาอย่างรวดเร็ว (I quickly learn new Methods to Solve Problems)
6. ฉันกำลังเรียนรู้ทักษะใหม่ ๆ ในโรงเรียนอย่างต่อเนื่องเพื่อเตรียมพร้อมทำงานในอนาคต (I am continually learning new Skills in School in Preparation for my Future Job)
7. ฉันอ่านตำราเรียนล่วงหน้าก่อนเรียนในชั้น (I read ahead in textbooks for classes I take)

 **1.5 ด้านความลังเล (Uncertainty)**

1. ฉันต้องการสิ่งที่ "ชัดเจนตรงไปตรงมา" (I need for things to be “Black and White”)
2. ฉันรู้สึกหงุดหงิดเมื่อเผชิญสิ่งที่คาดเดาไม่ได้ (I become frustrated when things are Unpredictable)
3. ฉันสามารถตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ แม้ไม่มีข้อมูลที่เกี่ยวข้องทั้งหมด (I am able to make Effective Decisions without all Relevant Information)
4. ปกติฉันจะทำงานได้ดีที่สุดในสถานการณ์และสภาพแวดล้อมที่มั่นคง (I tend to perform best in Stable Situations and Environments)
5. เมื่อมีอะไรบางอย่างที่ไม่คาดคิดเกิดขึ้นฉันก็พร้อมปรับเปลี่ยนในการตอบสนอง (When something Unexpected Happens, I readily Change Gears in Response)
6. ฉันสามารถปรับให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง (I can adapt to Changing Situations)
7. ฉันทำงานได้ดีในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน (I perform well in Uncertain Situations)
8. ฉันตอบสนองต่อสภาพการเปลี่ยนแปลงได้อย่างง่ายดาย (I easily respond to changing Conditions)
9. ฉันสามารถปรับแผนการของฉันให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงเงื่อนไข (I can adjust my Plans to Changing Conditions)

 **ตอนที่ 2 การรับรู้การเปลี่ยนแปลง (Perceived Changes)**

 **2.1 ด้านเกี่ยวกับสถาบันการศึกษา (Academic)**

1. งานมอบหมายในวิทยาลัยนั้นแตกต่างจากงานมอบหมายที่โรงเรียนมัธยมของฉันมาก (Assignments in College are much Different than Assignments were at my High School)
2. ฉันรู้สึกพร้อมเต็มที่สำหรับงานวิทยาลัยเพราะงานในโรงเรียนมัธยม (I feel well-prepared for College Work because of my Work in High School)
3. การสอบเข้าเรียนในวิทยาลัยนั้นมีรูปแบบที่แตกต่างจากการสอบระดับมัธยมของฉัน (The Exams I have taken in College thus far follow a different format than my High School Exams typically did)
4. ฉันรู้สึกว่าฉันมีความรับผิดชอบต่อความสำเร็จด้านการศึกษาของตัวเองมากกว่าในโรงเรียนมัธยม (I feel like I am much more Responsible for my own Academic Success than I was in High School)
5. อาจารย์ในวิทยาลัยสอนด้วยรูปแบบที่แตกต่างจากครูมัธยม (Professors in College Teach with a much Different Style than High School Teachers)
6. ฉันมีความสัมพันธ์แบบ 1 ต่อ 1 กับครูในโรงเรียนมัธยมมากกว่าที่เรียนในวิทยาลัย (I had more 1-on-1 Relationships with my High School Teachers than I do in College)
7. พ่อแม่อนุญาตให้ฉันข้ามชั้นเรียนในโรงเรียนมัธยมได้ถ้าต้องการ (My Parents allowed me to skip some Classes in High School if I wanted to)
8. กิจกรรมนอกหลักสูตรที่ฉันเข้าร่วมในโรงเรียนมัธยมต่างจากหลักสูตรในวิทยาลัยมาก (The Extracurricular Activities in which I Participated in High School Conflicted with Coursework more than they do in College)
9. ชั้นเรียนมัธยมของฉันมักมีนักเรียนน้อยกว่าหลักสูตรวิทยาลัย (My High School Classes typically had much smaller Numbers of Students than College Courses)
10. ดูเหมือนว่าวิทยาลัยจะมีความสามารถในเชิงวิชาการมากกว่าโรงเรียนมัธยมของฉัน (College Seems more Academically Competitive than my High School was)

 **2.2 ด้านสังคม (Social)**

1. มีที่ร่วมพบปะชุมนุมกันหลายแห่งที่ตรงกับความสนใจของฉันในวิทยาลัยมากกว่าในโรงเรียนมัธยม (There are more Clubs that fit my Interests in College than there were in High School)
2. การหาเพื่อนในวิทยาลัยยากกว่าตอนเรียนมัธยม (It is more Difficult to find Friends in College than it was in High School)
3. เมืองที่ฉันเคยอาศัยอยู่ในวิทยาลัยก่อนหน้านี้มีกิจกรรมหลากหลายให้เข้าร่วมมากกว่าอยู่ในเมืองอีสแลนซิง รัฐมิชิแกน (City I lived in prior to College had a Greater Variety of Activities in which to Participate than East Lansing/Lansing)
4. บ้านเกิดของฉันและเมืองอีสแลนซิง รัฐมิชิแกน มีความคล้ายคลึงกันมาก (My Hometown and East Lansing are very Similar)
5. ฉันอยากกินอาหารจากบ้านเกิดของฉัน แต่ไม่สามารถหาได้ในที่นี่ (I crave Foods from my Hometown I cannot find in this Area)
6. พ่อแม่ของฉันช่วยฉันจัดการเวลาในโรงเรียนมัธยม (My Parents helped me Manage my time in High School)
7. ฉันมีความรับผิดชอบต่อการเดินทางของฉันในวิทยาลัยมากกว่าตอนเรียนมัธยม (I am more Responsible for my own Transportation in College than I was in High School)

 **2.3 ด้านอารมณ์ / สิ่งสนับสนุน / เกี่ยวกับครอบครัว (Emotional/Supportive/Familial)**

1. ฉันได้รับแรงสนับสนุนน้อยลงจากครอบครัวของฉันในขณะที่ฉันเรียนอยู่ในวิทยาลัย (I have less Emotional Support from my Family now that I am in College)
2. ฉันได้รับกำลังใจน้อยลงจากเพื่อนของฉันในขณะที่ฉันเรียนอยู่ในวิทยาลัย (I have less Emotional Support from my Friends now that I am in College)
3. คนที่ฉันเคย“ ระบาย” ไม่ได้อยู่กับฉันที่วิทยาลัย (The Person/People I Used to “Vent” to are not with me at College)
4. ฉันต้องเปลี่ยนวิธีจัดการกับอารมณ์ความรู้สึกของฉันในขณะที่ฉันเรียนอยู่นี้ (I have to change how I deal with my Emotions now that I am in College)
5. ฉันรับมือกับความเครียดแบบเดียวกับที่ฉันเรียนในโรงเรียนมัธยมแม้จะย้ายไปเรียนที่วิทยาลัยแล้วก็ตาม (I cope with Stress the Same Way I did in High School Despite my move to College)
6. กิจกรรมที่ฉันเคยทำเพื่อผ่อนคลายนั้น กลับยากขึ้นในวิทยาลัย (The Activities in which I used to Engage to Relax are more Difficult in College)
7. ฉันพูดคุยเรื่องประสบการณ์ในวิทยาลัยกับพ่อแม่ของฉันยากกว่าตอนเรียนมัธยม (I have more Experiences in College that are Difficult to Discuss with my Parents than I had in High School)

 **กล่าวโดยสรุป** จากนิยามของทักษะการปรับตัว (Adaptability Skills) หมายถึง ความสามารถของบุคคล ทีม หรือ องค์กร ในการปรับความคิด อารมณ์ และ พฤติกรรมของตนเอง เพื่อให้เกิดวิถีทางบวกต่อปรากฏการณ์เชิงบวก เช่น การเรียนรู้ และ ความสำเร็จ เป็นทักษะในการเปลี่ยนแปลงตัวเองหรือทีมทางด้านขั้นตอนการทำงานใหม่ เป้าหมายใหม่ หรือการใช้เทคโนโลยีใหม่ ให้ตรงกับความต้องการของสถานการณ์หรือสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอด ทักษะการปรับตัวช่วยให้ทำสิ่งต่าง ๆ ได้ง่ายขึ้น สร้างโอกาสที่มากกว่าด้วยการฝึกฝนจนเข้าถึงความเป็นมืออาชีพและประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ อีกทั้งช่วยเสริมให้สนับสนุนทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพและจัดการกับผลกระทบที่มากับการเปลี่ยนแปลงได้ดียิ่งขึ้นอีกด้วย จึงเป็นทักษะที่ช่วยให้คนเรามีความสุขและมีความพึงพอใจมากกว่าผู้อื่น เพราะไม่ต้องดิ้นรนหรือต้องพยายามต่อต้านเมื่อสิ่งต่าง ๆ เปลี่ยนแปลง ทักษะการปรับตัวในยุคปัจจุบันจึงเปรียบเสมือนทุกสิ่งทุกอย่าง และจากการศึกษาคุณลักษณะของบุคคลที่มีทักษะการปรับตัว จากทัศนะของ Alessandra (2016), Boss (2015), Keating (2018), Oscar (2014), University of Bradford Website (n.d.), และ Whitehall (2018) และจากผลจากการศึกษาแบบประเมินผลการพัฒนาทักษะการปรับตัว จากทัศนะของ Kane (2019), Morgan (2011), Workable (n.d.), University of Alberta Website (n.d.) และ Zorzie (2012) ได้กำหนดทักษะเพื่อการประเมินผลจากการพัฒนา 6 ทักษะ ดังแต่ละทักษะมีนิยามศัพท์เฉพาะดังนี้

1. **การเรียนรู้ (Learning)** หมายถึงลักษณะหรือคุณลักษณะของการบอกกับตัวเองว่าต้องเป็นผู้เรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ สนุกกับการเรียนรู้แนวทางใหม่จากกิจกรรมของมหาวิทยาลัย มักจะเรียนรู้ข้อมูลและทักษะใหม่ ๆ เพื่อนำหน้าเพื่อนร่วมชั้น กำลังเรียนรู้ทักษะใหม่ ๆ ในมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่องเพื่อเตรียมพร้อมทำงานในอนาคต สามารถจินตนาการสิ่งใหม่ ๆ จากความคิดเดิม ๆ ได้อย่างรวดรวดเร็ว และอ่านตำราเรียนล่วงหน้าก่อนเรียนในชั้น
2. **การรับรู้ตนเอง (Self-Awareness)** หมายถึงลักษณะหรือคุณลักษณะของการมีความภาคภูมิใจในตนเองและรู้สึกดีกับตัวเอง รู้ว่าอะไรสำคัญสำหรับตัวเองและใช้ความรู้ประกอบการตัดสินใจ มีวิสัยทัศน์ที่มีความหมายและมีจุดมุ่งหมายสำหรับชีวิตของตน เข้าใจว่าชีวิตจะมีการเปลี่ยนแปลงและไม่เป็นไปตามที่ฉันต้องการ เมื่อสูญเสียความมั่นใจชั่วคราว ฉันรู้ว่าฉันต้องทำอย่างไรเพื่อฟื้นฟูความมั่นใจ และสามารถแยกแยะและบอกให้ทราบถึงจุดอ่อนของตนและแนวทางที่ฉันทำงานกับคนรอบข้าง
3. **ทัศนคติ (Attitude)** หมายถึงลักษณะหรือคุณลักษณะของการดำเนินชีวิตในแง่ดี เชื่อว่าตนเองมีทางเลือกและตัวเลือกเสมอแม้ในสถานการณ์ที่ยากลำบาก มีอารมณ์ขัน และสามารถหาสิ่งที่จะทำให้หัวเราะแม้ในเวลาที่มีปัญหา เข้าใจว่าประสบการณ์ใหม่ ๆ จะทำเติบโตและสนุกกับการเรียนรู้ ไม่เสียเวลากังวลกับสิ่งที่อยู่นอกเหนือการควบคุมของตน และความล้มเหลวให้โอกาสฉันในการสร้างสรรค์นวัตกรรม
4. **ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal)** หมายถึงลักษณะหรือคุณลักษณะของการเปิดใจกว้างในการติดต่อกับผู้อื่น เชื่อว่าการมีความยืดหยุ่นในการติดต่อกับผู้อื่นเป็นสิ่งสำคัญ สามารถอ่านใจคนอื่นและเข้าใจว่าเขารู้สึกอย่างไรตลอดเวลา ใช้ความเข้าใจผู้อื่นในการมีปฏิสัมพันธ์ ปรับพฤติกรรมของตนให้เข้ากับคนอื่น และยอมรับสมาชิกใหม่และรูปแบบการทำงานของทีมเสมอ
5. **การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ (Problem Solving and Decision making)** หมายถึงลักษณะหรือคุณลักษณะของการเรียนรู้วิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาอย่างรวดเร็ว มีทางเลือกที่หลากหลายในการแก้ปัญหา สามารถจัดระเบียบสภาพแวดล้อมและจัดลำดับความสำคัญของงานแม้ในเวลาที่เครียด สามารถเรียนรู้กลยุทธ์ส่วนตัวเพื่อรับมือกับความเปลี่ยนแปลงเนื่องจากความไม่แน่นอนในการดำเนินชีวิต เมื่อประสบความเครียดในด้านใดด้านหนึ่งของชีวิต ฉันสามารถควบคุมอารมณ์กับเรื่องนั้น ๆ ได้ และสามารถค้นหาและระดมทรัพยากรที่จำเป็นในภาวะวิกฤตหรือสถานการณ์ใหม่ ๆ
6. **ความรู้เกี่ยวกับความสามารถพิเศษ (Knowledge of Special Abilities)** หมายถึงลักษณะหรือคุณลักษณะของการสามารถพูดได้อย่างชัดเจนถึงพรสวรรค์และความสามารถพิเศษของตน ทักษะที่จำเป็นสำหรับอาชีพของตนในอนาคต รู้ว่าคนอื่น ๆ ในมหาวิทยาลัยคาดหวังอะไรจากฉัน รู้ว่าทักษะของตนเป็นอย่างไร รู้ว่าพฤติกรรมและทัศนคติใดเหมาะสมในมหาวิทยาลัย และไม่เคยหยุดอยู่กับความสำเร็จและค้นหาความท้าทายต่อไปในเชิงรุก

จากผลการศึกษาทัศนะเกี่ยวกับลักษณะหรือคุณลักษณะที่แสดงถึงการมีทักษะการปรับตัวของ University of Bradford Website (n.d.) Whitehall (2018) Boss (2015) Alessandra (2016) Oscar (2014) และ Keating (2018) และจากการศึกษาข้อคำถามในแบบสอบถามของ Kane (2019) Morgan (2011) Workable (n.d.) University of Alberta (n.d.) และ Zorzie (2012) ได้ข้อคำถามเพื่อใช้ในแบบประเมินการบรรลุความคาดหวังจากการพัฒนาทักษะการปรับตัวของนักเรียนในด้านต่าง ๆ ดังนี้

**การเรียนรู้ (Learning)**

1. ฉันบอกกับตัวเองว่าต้องเป็นผู้เรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ
2. ฉันสนุกกับการเรียนรู้แนวทางใหม่จากกิจกรรมของโรงเรียน
3. ฉันมักจะเรียนรู้ข้อมูลและทักษะใหม่ ๆ เพื่อนำหน้าเพื่อนร่วมชั้น
4. ฉันกำลังเรียนรู้ทักษะใหม่ ๆ ในโรงเรียนอย่างต่อเนื่องเพื่อเตรียมพร้อมทำงานในอนาคต
5. ฉันสามารถจินตนาการสิ่งใหม่ ๆ จากความคิดเดิม ๆ ได้อย่างรวดรวดเร็ว
6. ฉันอ่านตำราเรียนล่วงหน้าก่อนเรียนในชั้น

**การรับรู้ตนเอง** **(Self-Awareness)**

1. [ฉันมีความภาคภูมิใจในตนเองและรู้สึกดีกับตัวเอง](#ย้อนกลับคำถามที่น่าสนใจ)
2. ฉันรู้ว่าอะไรสำคัญสำหรับฉันและใช้ความรู้ประกอบการตัดสินใจ
3. [ฉันมีวิสัยทัศน์ที่มีความหมายและมีจุดมุ่งหมายสำหรับชีวิตของฉัน](#ย้อนกลับคำถามที่สอดคล้อง)
4. [ฉันเข้าใจว่าชีวิตจะมีการเปลี่ยนแปลงและไม่เป็นไปตามที่ฉันต้องการ](#ย้อนกลับคำถามที่สอดคล้อง)
5. [เมื่อฉันสูญเสียความมั่นใจชั่วคราว ฉันรู้ว่าฉันต้องทำอย่างไรเพื่อฟื้นฟูความมั่นใจ](#ย้อนกลับคำถามที่น่าสนใจ)
6. [ฉันสามารถแยกแยะและบอกให้ทราบถึงจุดอ่อนของฉันและแนวทางที่ฉันทำงานกับคนรอบข้าง](#ย้อนกลับคำถามที่น่าสนใจ)

**ทัศนคติ (Attitude)**

1. โดยทั่วไปฉันดำเนินชีวิตในแง่ดี
2. [ฉันเชื่อว่าฉันมีทางเลือกและตัวเลือกเสมอแม้ในสถานการณ์ที่ยากลำบาก](#ย้อนกลับคำถามที่สอดคล้อง)
3. [ฉันมีอารมณ์ขัน ฉันสามารถหาสิ่งที่จะทำให้หัวเราะแม้ในเวลาที่มีปัญหา](#ย้อนกลับคำถามที่สอดคล้อง)
4. ฉันเข้าใจว่าประสบการณ์ใหม่ ๆ จะทำฉันเติบโตและสนุกกับการเรียนรู้
5. ฉันไม่เสียเวลากังวลกับสิ่งที่อยู่นอกเหนือการควบคุมของฉัน
6. ความล้มเหลวให้โอกาสฉันในการสร้างสรรค์นวัตกรรม

**ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal)**

1. ฉันเปิดใจกว้างในการติดต่อกับผู้อื่น
2. [ฉันเชื่อว่าการมีความยืดหยุ่นในการติดต่อกับผู้อื่นเป็นสิ่งสำคัญ](#ย้อนกลับคำถามที่สอดคล้อง)
3. [โดยปกติฉันจะสามารถอ่านใจคนอื่นและเข้าใจว่าเขารู้สึกอย่างไรตลอดเวลา](#ย้อนกลับคำถามที่สอดคล้อง)
4. ฉันใช้ความเข้าใจผู้อื่นในการมีปฏิสัมพันธ์
5. [ฉันปรับพฤติกรรมของฉันให้เข้ากับคนอื่น](#ย้อนกลับคำถามที่น่าสนใจ)
6. ฉันยอมรับสมาชิกใหม่และรูปแบบการทำงานของทีมเสมอ

**การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ**

1. [ฉันเรียนรู้วิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาอย่างรวดเร็ว](#ย้อนกลับคำถามที่สอดคล้อง)
2. [ปกติฉันมีทางเลือกที่หลากหลายในการแก้ปัญหา](#ย้อนกลับคำถามที่น่าสนใจ)
3. [ฉันสามารถจัดระเบียบสภาพแวดล้อมและจัดลำดับความสำคัญของงานแม้ในเวลาที่เครียด](#ย้อนกลับคำถามที่น่าสนใจ)
4. [ฉันสามารถเรียนรู้กลยุทธ์ส่วนตัวเพื่อรับมือกับความเปลี่ยนแปลงเนื่องจากความไม่แน่นอนในการดำเนินชีวิต](#ย้อนกลับคำถามที่น่าสนใจ)
5. เมื่อประสบความเครียดในด้านใดด้านหนึ่งของชีวิต ฉันสามารถควบคุมอารมณ์กับเรื่องนั้น ๆ ได้
6. [ฉันสามารถค้นหาและระดมทรัพยากรที่จำเป็นในภาวะวิกฤตหรือสถานการณ์ใหม่ ๆ](#ย้อนกลับคำถามที่น่าสนใจ)

**ความรู้เกี่ยวกับความสามารถพิเศษ**

1. ฉันสามารถพูดได้อย่างชัดเจนถึงพรสวรรค์และความสามารถพิเศษของฉัน
2. [ฉันรู้ทักษะที่จำเป็นสำหรับอาชีพของฉันในอนาคต](#ย้อนกลับคำถามที่สอดคล้อง)
3. [ฉันรู้ว่าคนอื่น ๆ ในโรงเรียนของฉันคาดหวังอะไรจากฉัน](#ย้อนกลับคำถามที่น่าสนใจ)
4. ในมุมมองของครู เพื่อนร่วมชั้นและโรงเรียน ฉันรู้ว่าทักษะของฉันเป็นอย่างไร
5. ฉันรู้ว่าพฤติกรรมและทัศนคติใดเหมาะสมในโรงเรียนของฉัน
6. ฉันไม่เคยหยุดอยู่กับความสำเร็จและค้นหาความท้าทายต่อไปในเชิงรุก

**กรอบแนวคิดในการวิจัย**

 ระเบียบวิธีวิจัยที่ใช้ในการวิจัยนี้ คือ วิจัยและพัฒนา (Research and Development : R&D) เป็นนวัตกรรมที่พัฒนาขึ้นโดยกระบวนการวิจัย และพัฒนามีจุดมุ่งหมาย - เพื่อนำไปใช้พัฒนาบุคลากรสู่การพัฒนาคุณภาพของงานที่มีปรากฏการณ์ หรือข้อมูลเชิงประจักษ์แสดงให้เห็นว่ามีความจำเป็นเกิดขึ้น เช่น เป็นผลสืบเนื่องจากการกำหนดความคาดหวังใหม่ที่ท้าทายของหน่วยงาน หรือการเปลี่ยนแปลงในกระบวนทัศน์การทำงานจากเก่าสู่ใหม่ ที่บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจและทักษะในกระบวนทัศน์ใหม่ และในปัจจุบันมีหลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่ถือเป็นนวัตกรรมใหม่ทางการบริหารการศึกษาเกิดขึ้นมากมาย ที่คาดหวังว่าหากบุคลากรทางการศึกษามีความรู้ (Knowledge) แล้วกระตุ้นให้พวกเขานำความรู้เหล่านี้สู่การปฏิบัติ (Action) ก็จะก่อให้เกิดพลัง (Power) ให้การปฏิบัติงานในหน้าที่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น ตามแนวคิด “Knowledge + Action = Power” หรือตามคำกล่าวที่ว่า “Make Them Know What To Do, Then Encourage Them Do What They Know” หรือ “Link To On-The-Job Application” และด้วยแนวคิดที่ว่าการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในบทที่ 2 ถือเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญของการวิจัยและพัฒนา เพราะจะทำให้ได้โปรแกรมออนไลน์เพื่อพัฒนาอาจารย์สู่การเสริมสร้างทักษะการปรับตัวของนักศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วยโครงการ 2 โครงการ คือ 1) **โครงการพัฒนาความรู้ของอาจารย์เกี่ยวกับการพัฒนาทักษะการปรับตัว** มีคู่มือประกอบโครงการจำนวน 6 ชุด คือ (1) คู่มือเพื่อการเรียนรู้เกี่ยวกับนิยามของทักษะการปรับตัว (2) คู่มือเพื่อการเรียนรู้เกี่ยวกับความสำคัญของทักษะการปรับตัว (3) คู่มือเพื่อการเรียนรู้เกี่ยวกับลักษณะหรือคุณลักษณะของคนที่มีทักษะการปรับตัว (4) คู่มือเพื่อการเรียนรู้เกี่ยวกับแนวการพัฒนาทักษะการปรับตัว (5) คู่มือเพื่อการเรียนรู้เกี่ยวกับขั้นตอนการพัฒนาทักษะการปรับตัว (6) คู่มือเพื่อการเรียนรู้เกี่ยวกับการประเมินทักษะการปรับตัว และ **2) โครงการอาจารย์นำความรู้สู่การเสริมสร้างทักษะการปรับตัวให้กับนักศึกษา** มีคู่มือประกอบโครงการจำนวน 1 ชุด คือ (1) คู่มือเชิงปฏิบัติการเพื่อการพัฒนาทักษะการปรับตัวให้กับนักศึกษา

 ในการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในบทที่ 2 ผู้วิจัยได้ศึกษาหลักการ แนวคิด และทฤษฎีจากทัศนะของนักวิชาการหรือหน่วยงานที่จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาทักษะการปรับตัวของนักศึกษาใน 6 ประเด็น คือ

1. นิยามของทักษะการปรับตัว ศึกษาจาก 9 แหล่ง คือ Esoft Skills Team Website (n.d.) Smith, Sorokac & Widmaier (n.d.) Cleverism (n.d.) Prince (2012) Martin (2012) Reddy (n.d.) Half (n.d.) Cjones Skills Weekly Website (n.d.) และ Oliver & Lievens (2014)
2. ความสำคัญของทักษะการปรับตัว ศึกษาจาก 8 แหล่ง คือ Robert Half Website (n.d.) ERM Academy Website (n.d.) Agrawal (2016) Ferguson (2011) Collie & Martin (2016) Thurlings, Evers and Vermeulen (2015) The Conversation Website (2018) และ Reid (2018)
3. ลักษณะหรือคุณลักษณะของคนที่มีทักษะการปรับตัว ศึกษาจาก 6 แหล่ง คือ Alessandra (2016) Boss (2015) Keating (2018) Oscar (2014) University of Bradford Website (n.d.) และ Whitehall (2018)
4. แนวทางการพัฒนาทักษะการปรับตัว ศึกษาจาก 10 แหล่ง คือ Baker (2014) Ccl Website (n.d.) Half (n.d.) Life Zemplified Website (n.d.) Oyster Connect Website (n.d.) Prince (2019) Quick Base Website (2012) Reddy (n.d.) Williams (2017) และ Vanderbloemen Website (2013)
5. ขั้นตอนการพัฒนาทักษะการปรับตัว ศึกษาจาก 5 แหล่ง คือ Berger & Johnston (2015) David (2019) Indeed (n.d.) J-Pierre (2019) และ Newell (2016)
6. การประเมินการบรรลุผลสำเร็จในการพัฒนาทักษะการปรับตัว ศึกษาจาก 5 แหล่ง คือ Kane (2019) Morgan (2011) Workable (n.d.) University of Alberta Website (n.d.) และ Zorzie (2012)

 จากทัศนะของนักวิชาการหรือหน่วยงานเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะการปรับตัวใน 6 ประเด็นดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้นำเอาข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาที่เป็นหลักการ / แนวคิด / เทคนิค / วิธีการ / กิจกรรม มากำหนดเป็นข้อเสนอแนะที่เป็นปัจจัยป้อนเข้า (Input) และนำเอาข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาที่เป็นโมเดลขั้นตอน (Step Model) มากำหนดเป็นข้อเสนอแนะที่เป็นกระบวนการ (Process) รวมทั้งนำเอาลักษณะหรือคุณลักษณะที่คาดหวังจากผลการพัฒนามากำหนดเป็นข้อเสนอแนะที่เป็นปัจจัยป้อนออก (Output) เพื่อแสดงให้เห็นถึงแนวคิดเชิงระบบ (System Approach) ของข้อเสนอทางเลือกที่หลากหลายในเชิงวิชาการหรือทฤษฎี (Academic or theoretical Alternative Offerings) ที่ได้จากการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องของผู้วิจัย เป็นข้อเสนอทางเลือกที่หลากหลายที่คาดหวังว่าหลังจากโครงการพัฒนาครูผู้สอนแล้ว ครูผู้สอนจะเลือกนำเอาทางเลือกที่แต่ละคนเห็นว่าเหมาะสม เป็นไปได้ เป็นประโยชน์ และสอดคล้องกับบริบทของตัวนักศึกษา กับระยะเวลา กับสถานที่ หรือกับระดับชั้นเรียน อย่างทบทวนไปมาในข้อเสนอทางเลือกที่หลากหลายเหล่านี้ เพื่อเพิ่มโอกาสเลือกทางเลือกที่หลากหลายมากขึ้น อย่างสม่ำเสมอและอย่างต่อเนื่อง ตลอดระยะเวลาของการนำความรู้ของครูสู่การพัฒนานักศึกษาเป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย (Conceptual Framework) ในการวิจัยครั้งนี้ ดังแสดงในตาราง

ตารางที่ 2.18 แนวคิดเชิงระบบของข้อเสนอทางเลือกที่หลากหลายในเชิงวิชาการหรือทฤษฎี (Academic or theoretical Alternative Offerings) ที่ได้จากการศึกษา
 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องของผู้วิจัย : กรอบแนวคิดในการวิจัย

| **ข้อเสนอแนะที่เป็นปัจจัยป้อนเข้า (Input)** | **ข้อเสนอแนะที่เป็นกระบวนการ (Process)** | **ข้อเสนอแนะที่เป็นผลลัพธ์ (Output)** |
| --- | --- | --- |
| หลักการ / แนวคิด / เทคนิค / วิธีการ / กิจกรรม / ทางเลือกที่หลากหลายเพื่อการพัฒนาทักษะการปรับตัว  | โมเดลขั้นตอนทางเลือกที่หลากหลายเพื่อการพัฒนาทักษะการปรับตัว | คุณลักษณะที่คาดหวังจากการพัฒนาทักษะการปรับตัว |
| **เว็บไซต์ของ Quick Base (2012)** 1. ฉีกกฎเดิม ๆ (Quit Following the Rules)
2. คิดให้ดีหากจะปฏิเสธตนเอง (Think Twice about Saying No)
3. เริ่มต้นวันของเราด้วยความแตกต่าง (Start Your Day Differently)
4. เป็นผู้ปรับตัวตั้งแต่เนิ่น ๆ (Be an Early Adopter)

**เว็บไซต์ของ Vanderbloemen (2013)** 1. ใช้ชีวิตให้เป็นไปตามธรรมชาติ (Be more Spontaneous)
2. ทำใจให้สงบและยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นอย่างไม่คาดคิด (Be Calm and Accepting When Unexpected Changes Happen)
3. เรียนรู้ที่จะสับเปลี่ยนตารางเวลาของตัวเองเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลง (Learn How to Alter Your Schedule When Changes Happen)
4. ให้หาคนที่เราชื่นชอบในด้านการมีความสามารถในการปรับตัวสูงและเรียนรู้จากพวกเขา (Find Someone You Admire with High Adaptability and Learn From Them)
5. เป็นอาสาสมัครสำหรับบทบาทที่ต้องใช้ความยืดหยุ่นมากเป็นพิเศษเพื่อการเติบโตไปในที่แห่งนี้ (Volunteer in A Role That Requires Extra-Ordinary Flexibility in order to Grow in this Area)

**Reddy (n.d.)** 1. รับฟังเพื่อเข้าใจสถาณการณ์ (Tune in to Know The Situation)
2. ให้ลองอยู่ในสถาณการณ์ที่แตกต่างกัน (Try Different Situations)
3. ฟังให้มากขึ้น (Listen More)
4. ฝึกความฉลาดทางอารมณ์ (Practice Emotional Intelligence)
5. สำหรับพนักงานที่มีความยืดหยุ่นอยู่โดยธรรมชาติเท่านั้น (Only For Naturally Flexible Employees)
6. สำหรับพนักงานที่มีระเบียบมาก (For Very Organized Employees)
7. พิจารณาสถาณการณ์จากมุมมองที่กว้างกว่า (Consider The Bigger Picture)
8. พิจารณามุมมองที่หลากหลาย (Take Wide Variety Of Perspectives Into Consideration)
9. สร้างสมดุลชีวิต (Create A Balanced Life)
10. เลิกรอคอยเวลาและสถาณการณ์ที่เหมาะสม (Just Stop Waiting for Right Time and Situation)

**ในเว็บไซต์ของ Ccl.Com (n.d.)** 1. เป็นผู้ใฝ่รู้ (Be Curious)
2. อย่ายึดติดกับแผนหรือวิธีการที่มีเพียงหนึ่งเดียว (Don’t get too Attached to A Single Plan or Strategy)
3. สร้างเครือข่ายสนับสนุน (Create Support Systems)
4. เข้าใจปฏิกิริยาในการตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของตนเอง (Understand your own Reaction to Change)
5. ดื่มด่ำกับสภาพแวดล้อมและสถาณการณ์ใหม่ๆ (Immerse Yourself in new Environments and Situations)

**Williams (2017)** 1. เป็นผู้ที่เปิดใจ (Being Open-Minded)
2. การขอความช่วยเหลือ (Asking for Help)
3. การเปรียบเทียบข้อดีข้อเสีย (Measuring the Pros and Cons)
4. เป็นผู้หาทางออกได้เสมอ (Being Solution-Oriented)
5. จัดลำดับความสำคัญ (Prioritizing what’s Important to You)
6. เป็นผู้มีความยืดหยุ่น (Being Flexible)

**ในเว็บไซต์ของ Half (n.d.)**1. เรียนรู้จากผู้อื่น (Learn from Others)
2. มองหาสิ่งดี ๆ ในสถาณการณ์คับขัน (Find the Silver Lining)
3. กล้าที่จะทำผิดพลาด (Be willing to Make Mistakes)
4. ตั้งคำถาม (Ask Questions)

**ในเว็บไซต์ของ Life Zemplified (n.d.)** 1. ยอมรับ (Accepting)
2. เรียนรู้ (Learning)
3. มีความคิดสร้างสรรค์ (Creating)
4. แนะนำ (Suggesting)
5. เป็นผู้เปิดกว้าง Being Receptive)
6. เป็นธรรมชาติ (Being Spontaneous)
7. ลงมือทำ (Embracing)
8. เปลี่ยนแปลง (Altering)
9. อาสา (Volunteering)

**Prince (2019)** 1. มองหาโอกาสที่จะลองสิ่งใหม่ๆ เพื่อทำให้ตัวเองได้เรียนรู้ (Look for opportunities to try new things that will keep you learning)
2. เป็นธรรมชาติของมนุษย์ที่จะต่อต้านการเปลี่ยนแปลง แต่เราต้องลองสร้างความสามารถในการปรับตัว และตอบสนองเชิงบวกต่อการเปลี่ยนแปลง (Research suggests that people who are able to come up with solutions to a problem are better able to cope with problems than those who can’t)
3. การวิจัยแสดงให้เห็นว่าคนที่สามารถหาวิธีแก้ปัญหาได้จะสามารถรับมือกับปัญหาที่เข้ามาได้มากกว่า (Research suggests that people who are able to come up with solutions to a problem are better able to cope with problems than those who can’t)

**ในเว็บไซต์ของ Oyster Connect (n.d.)** 1. ความยืดหยุ่นทางปัญญา (Intellectual Flexibility)
2. มีความอ่อนไหว (Being Receptive)
3. มีความสร้างสรรค์ (Creativity)
4. มีพฤติกรรมการปรับตัว (Adapting Behavior)

**Baker (2014)** 1. ปรับทันทีหรือจะรอจนจบครึ่งแรก (Adjust As You Go Versus Waiting Until Half-Time)
2. มองให้ไกลและวางแผนระยะสั้น (Vision Long Term and Plan Short Term)
3. รับความเสี่ยงและก้าวไปข้างหน้าโดยไม่ต้องมีข้อมูลทั้งหมด (Take Some Risk and move Forward without all The Data)
4. ลดพฤติกรรมไม่โต้ตอบ (Minimize the Knee-Jerk Reactions)
5. รู้ตัวว่าเราอยู่ที่จุดไหนของการเปลี่ยนแปลง (Know Where You are on The Change Curve)
6. ใส่หน้ากากออกซิเจนให้ตัวเองก่อน (Put the Oxygen Mask on Yourself First)
7. ปรับตัวให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลง (Get Aligned with the Change)
 | **Newell (2016)** * 1. มองเห็น : จำเป็นต้องเข้าใจการเปลี่ยนแปลง (See It. Acknowledge change is Needed)
	2. เป็นเจ้าของ : เป็นเจ้าของสถานการณ์ (Own It. Take Ownership of the Situation)
	3. แก้ไขปัญหา : พัฒนาแผนปฏิบัติการ (Solve It. Develop your Action Plan)
	4. ลงมือทำ : ดำเนินการเปลี่ยนแปลง (Do It. Execute the change)

**J-Pierre (2019)** 1. หยุดคร่ำครวญ (Stop whining)
2. ไม่มีคำว่า "ถูก" และ "ผิด" (There’s no ‘Right’ and ‘Wrong’)
3. ปรับปรุงวิธีการรับมือ (Improve your coping Mechanism)
4. เปิดใจรับการเปลี่ยนแปลง (Be open to change)
5. มีรายละเอียดทั้งหมดของแผน (Have the whole Alphabet for your Plan)
6. พูดกับตนเองในเชิงบวก (Engage in a Positive self-talk)
7. ยึดติดกับความชอบตามธรรมชาติ (Stick to your natural Inclinations)
8. คิดการใหญ่ (Think Big)
9. อย่าโทษตัวเองและคนอื่น (Don’t blame yourself)
10. เรียนรู้วิธีสร้างสมดุลให้กับชีวิต (Learn how to balance your Life)
11. อย่าหยุดรอ (Stop Waiting)

**David (2019)** 1. สร้างแรงจูงใจใหม่ ๆ (Redefine your Motivation)
2. สังเกตและเรียนรู้ (Observe and Learn)
3. ถามคำถาม (Ask Questions)
4. เตรียมทางเลือกในการแก้ปัญหา (Prepare alternative Solutions)
5. ทำการเปลี่ยนแปลงให้เป็นเรื่องง่าย ๆ (Make easy Transitions)
6. ใจเย็นและมั่นใจ (Stay Calm and Confident)
7. เข้าถึงทักษะใหม่ ๆ (Acquire new Skills)
8. ตั้งเป้าหมายย่อย ๆ (Set small Goals)
9. ค้นหาข้อดี (Find the Upside)
10. กล้าลองผิดลองถูก (Be willing to Make Mistakes)

**Berger & Johnston (2015)** 1. ถามคำถามที่แตกต่าง (Ask different Questions)
2. ยอมรับมุมมองที่หลากหลาย (Accept multiple Perspectives)
3. มองภาพรวม (Consider the bigger Picture)
4. การทดลองและเรียนรู้ (Experiment and Learn)

**ในเว็บไซต์ของ Indeed (n.d. )** 1. ตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อม (Be Aware of changes in your Environment)
2. พัฒนาความก้าวหน้าทางความคิด (Develop a growth Mindset)
3. ตั้งเป้าหมายให้ตัวเอง (Set Goals for yourself)
4. ขอความคิดเห็น (Ask for Feedback)
5. เรียนรู้ที่จะรับรู้และยอมรับการเปลี่ยนแปลง (Learn to Acknowledge and Accept change)
 | **เว็บไซต์ของ University of Bradford (n.d.)**1. ความยืดหยุ่นด้านสติปัญญา (Intellectual Flexibility)
2. ความเปิดกว้าง (Receptiveness)
3. ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity)

**Whitehall (2018)**1. ความเต็มใจที่จะพิสูจน์ (A Willingness to Experiment)
2. ไม่กลัวความล้มเหลว (Unafraid of Failure)
3. มีไหวพริบ (Resourcefulness)
4. ความสามารถในการมองเห็นภาพรวม (Able to See the Big Picture)
5. การพูดคุยกับตัวเองในเชิงบวก (Engaged in Positive Self-Talk)
6. ความใคร่รู้ (Curiosity)
7. อยู่กับปัจจุบัน (Being Present)

**Boss (2015)**1. คนที่ปรับตัวได้ชอบพิสูจน์ (Adaptable People Experiment)
2. คนที่ปรับตัวได้มักเห็นโอกาสในสถานการณ์ที่คนอื่นเห็นความล้มเหลว (Adaptable People See Opportunity where Others See Failure)
3. คนที่ปรับตัวได้เป็นผู้มีไหวพริบ (Adaptable People are Resourceful)
4. คนที่ปรับตัวได้คิดการณ์ล่วงหน้า (Adaptable People Think Ahead)
5. คนที่ปรับตัวได้ไม่เป็นคนคร่ำครวญ (Adaptable People don't Whine)
6. คนที่ปรับตัวได้มักพูดกับตัวเอง (Adaptable People Talk to Themselves)
7. คนที่ปรับตัวได้ไม่โทษคนอื่น (Adaptable People don't Blame)
8. คนที่ปรับตัวได้ไม่ต้องการได้หน้า (Adaptable People don’t Claim Fame)
9. คนที่ปรับตัวได้มักมีความใฝ่รู้ (Adaptable People are Curious)
10. คนที่ปรับตัวได้มักจะปรับตัว (Adaptable People Adapt)
11. คนที่ปรับตัวได้มักจะเป็นที่ยอมรับ (Adaptable People Stay Current)
12. คนที่ปรับตัวได้มักจะมองเห็นระบบ (Adaptable People See Systems)
13. คนที่ปรับตัวได้มักเป็นคนที่เปิดใจ (Adaptable People Open Their Minds)
14. คนที่ปรับตัวได้มักรู้ว่าตนต้องการอะไร (Adaptable People Know What They Stand for)

**Alessandra (2016)**1. ความยืดหยุ่น (Flexibility)
2. วิสัยทัศน์ (Vision)
3. การเอาใจใส่ (Attentiveness)
4. ความสามารถเฉพาะตัว (Versatility)
5. การแก้ไขความผิดพลาด (Self-Correction)

**Oscar (2014)**1. เตรียมวิธีการแก้ปัญหาแบบอื่น ๆ ไว้เสมอ (Prepare alternative Solutions)
2. ยอมรับการเปลี่ยนแปลงได้ดี (Make easy Transitions)
3. ใจเย็น และมีความมั่นใจ (Keep Calm and Confident)
4. เพิ่มทักษะใหม่ ๆ (Acquire New Skills)
5. มีความรู้ที่หลากหลาย (Diversify Your Knowledge)

**Keating (2018)**1. ผู้นำที่ปรับตัวได้จะมีความคิดที่ยืดหยุ่น (Adaptable Leaders Have Flexible Ways of Thinking)
2. ผู้นำที่ปรับตัวได้จะมีแผนการล่วงหน้า (Adaptable Leaders Plan Ahead)
3. ผู้นำที่มีทักษะการปรับตัวนั้นเป็นคนขี้สงสัย (Adaptable Leaders Are Curious)
 |

**เอกสารอ้างอิง**

วิโรจน์ สารรัตนะ. (2561). *การวิจัยทางการบริหารการศึกษา: แนวคิด แนวปฏิบัติ และกรณีศึกษา. (e-Book).* พิมพ์ครั้งที่ 4กรุงเทพฯ: ทิพยวิสุทธิ์.

Agrawal, AJ. (2016). *Success is the biggest benefit of being adaptable*. Retrieved June 17, 2019, from <https://bit.ly/28PIzxV>

Alessandra, T. (2016). *The first half of the high-adaptability formula: flexibility*. Retrieved June 30, 2019, from <https://bit.ly/2YERPzq>

Baker, J. (2014). *Seven tips to build your leadership adaptability*. Retrieved August 7, 2019, from <https://bit.ly/2MN1FsF>

Berger, J.G. & Johnston, K. (2015). *4 Steps to Becoming More Adaptable To Change*. Retrieved August 27, 2020, from https://bit.ly/3hzfIyL

Boss, J. (2015). *14 Signs of an adaptable person*. Retrieved June 27, 2019, from <https://bit.ly/2Ovwjto>

Ccl.Com(n.d.).*How to adapt to change: 5 Tips*. Retrieved August 7, 2019, from <https://bit.ly/2GRMqKh>

Chaichanawirote U. & Vantum, C. (2017). Evaluation of Content Validity for Research Instrument. *Journal of Nursing and Health Sciences*. 11 (2), 105-111.

Cjones Skills Weekly (n.d.) *Flexibility and adaptability*. Retrieved June 14, 2019, from <https://bit.ly/2XXDRZl>.

Cleverism. (n.d.). *Adaptability skills*. Retrieved June 14, 2019, from <https://bit.ly/2XFc9Bc>.

Collie, R.J, & Martin, A.J. (2016). *Adaptability: An important capacity for effective teachers*. Retrieved June 14, 2019, from <https://bit.ly/2xLKi31>.

David, V. (2019). *How to Demonstrate Adaptability in the Workplace*. Retrieved August 27, 2020, from https://bit.ly/2YHeIRP

ERM Academy. (n.d.). *Why adaptability is important in helping you manage change*. Retrieved June 17, 2019, from https://bit.ly/2LW0g2Q

ESoft Skills Team. (n.d.). *Adaptability & flexibility*. Retrieved June 14, 2019, from <https://bit.ly/2Lkwo0e>.

Ferguson, R. (2011). *What are the benefits of adaptability*?. Retrieved June 17, 2019, from <https://bit.ly/2Z7pZZI>

Guskey, T.R. (2000). Professional development in education: in search of the optimal mix. In T.R. Guskey, and M. Huberman (eds.), Professional development in education: New paradigms and practices. New York: Teachers College Press.

Gusky, T.R. (2000). *Evaluating professional development*. CA: Corwin Press, Inc.

Half, R. (n.d.). *Adaptability skills.* Retrieved June 14, 2019, from <https://bit.ly/2xOnKym>

Half, R. (n.d.). *How to develop your adaptability skills*. Retrieved August 7, 2019, from <https://bit.ly/2xOnKym>

Hoy, W.K. & Miskel, C.G. (2001). E*ducational administration: Theory, research, and practice.* 6th edition. NY: McGraw-Hill.

indeed. (n.d.). *How to improve adaptability skills*. Retrieved August 28, 2020, from https://indeedhi.re/2QwCFGU

J-Pierre*,* J.(2019). *How to Be Adaptable in 11 Simple Steps.* Retrieved August 26, 2020, from <https://bit.ly/3huq9Uk>

Kane, N. (2019). *How adaptable are you? Take this adaptability quotient (AQ) Test and find out*. Retrieved November 18, 2020, from https://bit.ly/2NfMo2Q

Keating, K. (2018).*3 Traits of adaptable leaders.*Retrieved June 30, 2019, from <https://bit.ly/2V26mn8>

Life Zemplified. (n.d.).*Adaptability increases well-being*. Retrieved August 7, 2019, from <https://bit.ly/2xSXRNO>

Martin, A.J. (2012). *Adaptability and learning*. Retrieved June 14, 2019, from <https://bit.ly/2JylDWb>.

Morgan, H. (2011). *Test your adaptability.* Retrieved June 20, 2020, from <https://bit.ly/3elM3Yb>

Newell, M. (2016). *4 Steps to Develop Your AQ and Make Change Happen.* Retrieved August 27, 2020, from <https://bit.ly/3htl7ax>

Oliver, T., & Lievens, F. (2014). *Conceptualizing and assessing interpersonal adaptability: towards a functional framework.* Retrieved June 14, 2019, from <https://bit.ly/32pS8gF>.

Oscar, T. (2014). *How to demonstrate adaptability on the job*. Retrieved June 30, 2019, from <https://bit.ly/2ZmSFy9>

Oyster Connect. (n.d.).*How to develop adaptability - One of the top 10 21st century skills for graduates.*Retrieved August 7, 2019, from <https://bit.ly/2M78Lc7>

Polit, D. F. & Beck, C. T. (2012). *Nursing research: Generating and assessing evidence for nursing practice.* Philadelphia, PA: Wolters Kluwer Health / Lippincott Williams& Wilkins.

Prince, E. S. (2019).*Personal development: how to increase your adaptability***.** Retrieved August 7, 2019, from <https://bit.ly/2PjeYQB>

Prince, E.S. (2012). *Adaptability – a key skill we must develop in ourselves and in others*. Retrieved June 14, 2019, from <https://bit.ly/2XKp5pu>.

Quick Base. (2012).*Tips for developing an adaptability mindset*. Retrieved August 7, 2019, from <https://bit.ly/2MO2ZM3>

Reddy, C. (n.d.). *Define adaptability*. Retrieved June 14, 2019, from <https://bit.ly/2ytwIB3>

Reddy, C. (n.d.). *Tips to develop adaptability and flexibility skills*. Retrieved August 7, 2019, from <https://bit.ly/2ytwIB3>

Reid, J. (2018). *How adaptability improves teachers' well-being*. Retrieved June 17, 2019, from <https://bit.ly/2MdERCj>

Robert Half. (n.d.). *Adaptability skills and why you need it*. Retrieved June 17, 2019, from <https://bit.ly/2xOnKym>

Rovinelli, R.J., & Hambleton, R.K. (1977). On the use of content specialists in the assessment of criterion-referenced test item validity. *Dutch Journal of Educational Research*, *2,* 49-60.

Seyfarth, J.T. (1999). *The Principal: New leadership for new challenges*. NJ: Prentice Hall.

Smith, A., Sorokac, K. & Widmaier, C. (n.d.). *Flexibility and adaptability.* Retrieved June 14, 2019, from <https://bit.ly/2JK3400>.

Speck, M. (1999). *The principalship: Building a learning community*. NJ: Prentice Hall.

The Conversation.Com (2018). *Being able to adapt in the classroom improves teachers’ well-being.* Retrieved June 17, 2019, from <https://bit.ly/2rqDl3G>

Turner, R. & Carlson, L.A. (2003). Indexes of item-objective congruence for multidimensional items.[*International Journal of Testing*](https://www.researchgate.net/journal/International-Journal-of-Testing-1532-7574)*3*(2):163-171. DOI:[10.1207/S15327574IJT0302\_5](http://dx.doi.org/10.1207/S15327574IJT0302_5)

UCLA: Statistical Consulting Group. (2016, August 22). *What Does Cronbach’s Alpha Mean?.* Retrieved June 30, 2021 from <https://stats.idre.ucla.edu/spss/faq/what-does-cronbachs-alpha-mean/>

University of Alberta. (n.d.). *Competency assessment for demonstrating adaptability and flexibility.* Retrieved June 20, 2020, from <https://bit.ly/2ZZyrxe>

University of Bradford. (n.d.).*What makes a person adaptable/flexible?***.** Retrieved June 30, 2019, from <https://bit.ly/2YCTrG2>

Vanderbloemen. (2013).*Here are some tips to help you grow in your adaptability***.** Retrieved August 7, 2019, from <https://bit.ly/2Kyf19J>

Whitehall, L. (2018).*7 Signs you’re an adaptable person.*Retrieved June 30, 2019, from <https://bit.ly/2Kha5WD>

Williams, R. S. (2017). *6 ways adaptability can help you succeed*. Retrieved August 7, 2019, from <https://bit.ly/2ZHKywc>

Wisdom Max Center Company Limited (2015). *การเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ (Adult learning) คืออะไร มีหลักการอย่างไร.* Retrieved June 19, 2021 from https://www.wisdommaxcenter.com/detail.php?WP=oGA3ZRjkoH9axUF5nrO4Ljo7o3Qo7o3Q

Workable. (n.d.). *Adaptability interview questions.* Retrieved June 20, 2020, from <https://bit.ly/3fUiv4J>

Zorzie M*.* (2012). *Individual adaptability: Testing a model of its development and outcomes.* Master’s thesis, Doctor of philosophy Psychology, Graduate School, Michigan State University.