

การพัฒนาภาวะผู้นำโดยการใช้แบบประเมินทางจิตวิทยา

และการจัดทำแผนพัฒนาตนเอง :

กรณีศึกษาพนักงานต้อนรับภาคพื้นสายการบินแห่งหนึ่ง



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

พ.ศ. 2557

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สารนิพนธ์

เรื่อง

การพัฒนาภาวะผู้นำโดยใช้แบบประเมินทางจิตวิทยาและการจัดทำแผนพัฒนา

รายบุคคล : กรณีศึกษาพนักงานต้อนรับภาคพื้นสายการบินแห่งหนึ่ง

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วันที่ 1 พฤษภาคม พ.ศ. 2557



กัญทิรา นิมทองคำ

ผู้วิจัย

มลฤดี สระฐาน

Ph.D. (Human Resource Management)

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์พลิศา รุ่งเรือง

Ph.D. (Human Resource Management)

ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์

รองศาสตราจารย์อรรณพ ตันละมัย, Ph.D.

คณบดี

วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

ศรยุทธ วัฒนวิสุทธิ

M.B.A.

กรรมการสอบสารนิพนธ์

กิตติกรรมประกาศ

ในการจัดทำสารนิพนธ์ฉบับนี้ข้าพเจ้าใคร่ขอขอบคุณอาจารย์สรยุทธ วัฒนวิสุทธิ อาจารย์ประจำหลักสูตร “การพัฒนาภาวะผู้นำ” ที่ได้แนะนำให้รู้จักกับแบบประเมินทางจิตวิทยา ซึ่งเป็นแบบประเมินด้านพฤติกรรมและจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล เพื่อใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำ ตลอดจนที่อาจารย์ได้เสียสละเวลาในการให้คำปรึกษา คำแนะนำและให้ความช่วยเหลือต่างๆที่เป็นประโยชน์ตลอดการจัดทำสารนิพนธ์ครั้งนี้ ทั้งนี้ยังช่วยในการตรวจสอบและแก้ไขสารนิพนธ์ให้ถูกต้องตามหลักวิชาการ จนเป็นผลทำให้สารนิพนธ์ฉบับนี้สมบูรณ์และสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งและปลาบปลื้มในความกรุณาของอาจารย์เป็นอย่างยิ่ง รวมถึงคณะกรรมการสอบสารนิพนธ์ได้แก่อาจารย์มณฑลดี สระภูณ และอาจารย์พลิศำ รุ่งเรืองที่ได้เสียสละเวลาที่มีค่าในการให้คำแนะนำและให้แนวทางในการพัฒนาต่อไป รวมทั้งเจ้าหน้าที่ประสานงานของทางวิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล หลักสูตรการบริหารจัดการทุนมนุษย์และองค์กรที่ช่วยให้คำแนะนำและประสานงานการจัดทำสารนิพนธ์ฉบับนี้ตั้งแต่ต้นจนสิ้นสุดกระบวนการ

ตลอดจนขอขอบคุณ AAI Asia (Assessment Associates International – Asia) ที่ให้การสนับสนุน Applied Reasoning Test (ART) – Cognitive Ability Test – Psychometric Assessment เพื่อทำการวิจัยครั้งนี้ โดยไม่คิดค่าใช้จ่าย

กัณทิรา นิมทองคำ

การพัฒนาภาวะผู้นำโดยการให้แบบประเมินทางจิตวิทยาและการจัดทำแผนพัฒนาตนเอง : กรณีศึกษาพนักงานต้อนรับภาคพื้นสายการบินแห่งหนึ่ง

LEADERSHIP DEVELOPMENT THROUGH PSYCHOMETRIC & COGNITIVE ASSESSMENT AND DEVELOPMENT ACTION PLAN (DAP) : CASE STUDY OF CUSTOMER SERVICE AGENT OF AN AIRLINE COMPANY

ภัณฑิรา นิ่มทองคำ 5550284

กจ.ม.

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ : ผู้ช่วยศาสตราจารย์มลฤดี สระภูเงิน, Ph.D(Human Resource Management) , ผู้ช่วยศาสตราจารย์พลิศารุ่งเรือง , Ph.D (Human Resource Management), ตรียุทธ์ วัฒนวิสุทธิ , M.B.A.

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการพัฒนาภาวะผู้นำ โดยใช้แบบทดสอบทางจิตวิทยา (Psychometric Assessment) โดยใช้เครื่องมือในการประเมินบุคลิกภาพที่เรียกว่า Work Behavior Inventory หรือ WBI โดยวิเคราะห์ข้อมูลผ่านทฤษฎีบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ (The Big Five Theory) และแบบทดสอบความสามารถในการรับรู้และเข้าใจ (Cognitive Assessment) รวมทั้งนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์มาจัดทำแผนพัฒนาตนเอง (Development Action Plan : DAP) เพื่อเป็นการเสริมสร้างภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพในอนาคต ตลอดจนผู้รับการประเมินสามารถดึงศักยภาพด้านภาวะผู้นำมาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม ในการศึกษาครั้งนี้เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานต้อนรับภาคพื้น (ระดับปฏิบัติการ) ผลการศึกษาครั้งนี้พบว่าผู้รับการประเมินมีจุดแข็งที่ควรส่งเสริม เพื่อสร้างศักยภาพของภาวะผู้นำที่ดีมากขึ้น คือ Self-control, Dependability, Influence, Cooperation รวมถึงในส่วนที่ควรได้รับการปรับปรุง คือ Leadership, Achievement, Innovation และ Independence ซึ่งหลังจากการทำแบบทดสอบทำให้ผู้รับการประเมินมีความเข้าใจในตนเองมากขึ้น ตลอดจนให้ความร่วมมือในการจัดทำแผนพัฒนาตนเอง เป็นอย่างดี

คำสำคัญ : Big Five Model, DAP, WBI, การพัฒนาภาวะผู้นำ, แบบประเมินทางจิตวิทยา

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ข
บทคัดย่อ	ค
สารบัญ	ง
สารบัญตาราง	ช
สารบัญรูปภาพ	ซ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ที่มาและความสำคัญของงานวิจัย	1
1.2 ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับผู้รับการประเมิน	2
1.3 วัตถุประสงค์	2
1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	3
บทที่ 2 ทบทวนวรรณกรรม	4
2.1 การทดสอบทางจิตวิทยา (Psychometric Assessment)	4
2.1.1 ความหมายของการทดสอบทางจิตวิทยา	5
2.1.2 หลักการของการทดสอบทางจิตวิทยา	6
2.1.3 วัตถุประสงค์ของการนำแบบทดสอบทางด้านจิตวิทยาไปใช้	7
2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบุคลิกภาพ	8
2.2.1 ความหมายของบุคลิกภาพ	8
2.2.2 แนวคิดบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ (The Big Five Factor)	9
2.2.3 องค์ประกอบทางบุคลิกภาพห้าประการ	10
บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย	15
3.1 ประชากรหรือบุคคลตัวอย่าง	15
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	15
3.2.1 แบบประเมินทางจิตวิทยา	15
3.2.2 แบบทดสอบความสามารถในการรับรู้และการเข้าใจ	18
3.2.3 แบบประเมินการปฏิบัติงานของผู้รับการประเมิน	19
สารบัญ (ต่อ)	
บทที่ 4 ผลการวิจัย	25

4.1 ข้อมูลภาพรวมจากการวิเคราะห์ผลการทดสอบทางจิตวิทยา	26
4.1.1 ผลการประเมินของความเที่ยงตรง	29
4.1.2 ศักยภาพในการเติบโต	29
4.1.3 ผลการประเมินด้านคุณสมบัติใหญ่ 5 ประการ	30
4.2 วิเคราะห์รายละเอียดด้านบุคลิกภาพแต่ละด้านของ WBI	31
4.2.1 การเอาใจใส่ต่อสัมพันธภาพ	31
4.2.2 การสนับสนุนด้านความคิด	32
4.2.3 การเปิดรับสิ่งใหม่	32
4.2.4 การมีสามัญสำนึก	33
4.2.5 เสถียรภาพทางอารมณ์	34
4.2.6 ลักษณะของผู้นำ	35
4.2.7 ลักษณะของนักขายและผู้มีอำนาจชักจูง	36
4.2.8 สิ่งซึ่งนำความสำเร็จในอาชีพ	36
4.3 การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดที่ควรพัฒนา	37
4.3.1 จุดแข็ง (Strength)	37
4.3.2 จุดที่ควรได้รับการพัฒนา	39
4.4 ความคิดเห็นและขอเสนอแนะจากหัวหน้างาน	42
4.4.1 จุดแข็งของผู้รับการประเมินในมุมมองของผู้บังคับบัญชา	44
4.4.2 จุดที่ควรได้รับการพัฒนาของผู้รับการประเมินในมุมมองของผู้บังคับบัญชา	44
4.5 ผลแบบทดสอบความเข้าใจโดยรวมของแบบทดสอบ ART-MP	45
4.5.1 การประเมินทักษะทางด้านการอ่าน	46
4.5.2 การประเมินทักษะด้านการทำความเข้าใจต่อข้อมูลที่เป็นตัวเลข	46
4.5.3 การประเมินความสามารถที่ได้มาด้วยสติปัญญาในการแก้ปัญหา ด้วยเหตุผลในเชิงนามธรรม	47

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 5 ผลเพื่อนำไปใช้	48
5.1 เป้าหมายการพัฒนาและความเข้าใจตนเองของผู้รับการประเมิน	48
5.1.1 เป้าหมายระยะยาว	48
5.1.2 การนำความรู้ตนเองไปใช้สู่การพัฒนาภาวะผู้นำ	49
5.2 แผนพัฒนารายบุคคล	49
5.2.1 แผนพัฒนารายบุคคลด้านความสามารถในการทำงานได้ด้วยตนเอง	52

5.2.2 ความก้าวหน้าของแผนพัฒนารายบุคคลด้านความสามารถในการทำงานได้ด้วยตนเอง	53
5.2.3 แผนพัฒนารายบุคคลด้านการตระหนักรู้	57
5.2.4 สิ่งที่เป็นอุปสรรคในการพัฒนา	58
บรรณานุกรม	60
ภาคผนวก	62
ภาคผนวก ก มาตรการของแบบประเมิน (Work Behavior Inventory)	63
ประวัติผู้วิจัย	65



ตาราง	หน้า
2.1 ลักษณะพฤติกรรมของแต่ละองค์ประกอบของ McCrae และ Costa	12
2.2 บุคลิกภาพ 5 องค์ประกอบ	13
3.1 องค์ประกอบในการประเมินผลการปฏิบัติงาน	20
3.2 การกำหนดสัดส่วนระหว่างผลงานและคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน	21
3.3 ความแตกต่างกันของค่าน้ำหนักในแต่ละหัวข้อประเมินผลของพนักงานระดับบริหารกับพนักงานระดับปฏิบัติการ	22



สารบัญรูปภาพ

รูปภาพ	หน้า
3.1 แบบประเมินผลประจำปีของผู้รับการประเมิน (Performance Appraisal Form)	24
4.1 Graphic Summary	27
4.2 Graphic Summary	28
4.3 แสดงความเที่ยงตรงของผลการประเมิน	29
4.4 ผลการประเมินด้านศักยภาพในการเติบโต	29
4.5 ผลการประเมินภาพรวม Big 5 Factors จากแบบประเมิน WBI	30
4.6 ผลการประเมินด้านการเอาใจใส่ต่อสัมพันธภาพ	31
4.7 ผลการประเมินด้านการสนับสนุนด้านความคิด	32
4.8 ผลการประเมินด้านการเปิดรับสิ่งใหม่	33
4.9 ผลประเมินด้านการมีสามัญสำนึก	34
4.10 ผลการประเมินด้านเสถียรภาพทางอารมณ์	35
4.11 ผลการประเมินด้านลักษณะของผู้นำ	35
4.12 ผลการประเมินลักษณะของนักขายและผู้มีอำนาจชักจูง	36
4.13 ผลการประเมินลักษณะความเหมาะสมตามอาชีพ	37
4.14 ผลการประเมินประจำปีของผู้รับการประเมิน	43
4.15 ผลแบบทดสอบความสามารถในการรับรู้และเข้าใจโดยรวม	46

	โดยใช้เครื่องมือ ART-MP	
4.16	ผลแบบทดสอบความสามารถในการรับรู้และเข้าใจแต่ละมาตรวัด โดยใช้เครื่องมือ ART-MP	47
5.1	แผนพัฒนารายบุคคลด้านความสามารถในการทำงานได้ด้วยตนเอง	51
5.2	ความก้าวหน้าของแผนพัฒนารายบุคคลด้านความสามารถในการทำงานได้ ด้วยตนเอง	56
5.3	แผนพัฒนารายบุคคลด้านการตระหนักรู้	59



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญของงานวิจัย

ในปัจจุบันได้มีสายการบินใหม่ๆเกิดขึ้นมามากมายหลายสายการบิน ทั้งสายการบินราคา ประหยัด (Low cost Airline) หรือสายการบินเปิดใหม่ก็ตาม ตลอดจนความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเข้ามาสู่อุตสาหกรรมธุรกิจสายการบินอย่างต่อเนื่อง และมีแนวโน้มที่จะเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วซึ่งทำให้ปัจจุบันธุรกิจสายการบินมีการแข่งขันที่รุนแรง กันมากขึ้นกว่าในสมัยก่อน นอกจากการแข่งขันกันทางด้านโปรโมชั่นแล้ว การให้บริการของพนักงานที่เป็นผู้ให้บริการก็มีส่วนสำคัญยิ่งในการที่จะสามารถแข่งขันกับสายการบินคู่แข่งและทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจได้ ดังนั้น การคัดเลือกบุคคลเข้ามาทำงานด้านบริการนั้นจะต้องคัดเลือกบุคคลที่มีจิตใจรักในการให้บริการ แก่ผู้โดยสาร เพราะการให้บริการที่ดีและทำให้ผู้โดยสารเกิดความพึงพอใจนั้นถือเป็นหัวใจของการทำงานสายการบิน ประกอบกับการมีใจรักบริการเป็นสิ่งที่ยังคงไม่สามารถฝึกฝนหรือสร้างให้เกิดขึ้นได้ หากคัดเลือกบุคคลที่ไม่มีความเหมาะสมเข้ามาทำงานก็จะทำให้การให้บริการแก่ผู้โดยสารไม่มีประสิทธิภาพและสร้างความเสียหายต่อองค์กร ตลอดจนหากองค์กรมีการคัดเลือกพนักงานที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมแล้วนั้น การพัฒนาบุคลากรเหล่านั้นก็เป็นสิ่งที่จะต้องได้รับการพัฒนาอยู่ตลอดเวลาเพื่อทำให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันกับคู่แข่งที่รุนแรงมากขึ้นเรื่อยๆ ดังนั้นหากองค์กรจะพัฒนาพนักงานเหล่านั้นในด้านใดก็ควรที่จะพิจารณาและพัฒนาให้ตรงและเหมาะสมในแต่ละรายบุคคลไป โดยพยายามที่จะเสริมสร้างจุดเด่นและพัฒนาจุดด้อยผ่านการทำแบบประเมินทางด้านจิตวิทยา ซึ่งเป็นแบบทดสอบที่มุ่งเน้นการพัฒนาทางานพฤติกรรมในการทำงาน เพื่อนำมาวิเคราะห์หาความเป็นตัวตนของผู้รับการประเมินว่ามีความเหมาะสมกับงานในลักษณะใด มีจุดเด่นและจุดที่ควรปรับปรุงด้านใดบ้างเป็นผลทำให้ผู้รับการประเมินมีความเข้าใจตนเองมากขึ้นและสามารถพัฒนาตนเองได้อย่างถูกต้อง ตลอดจนทำให้ผู้ประเมินมีศักยภาพในการทำงานได้ดีมากยิ่งขึ้นและเป็นการเสริมสร้างการให้บริการ แก่ผู้โดยสารได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความพึงพอใจมากยิ่งขึ้น รวมถึงยังเป็นการสร้างพื้นฐานทางด้านภาวะผู้นำเพื่อเป็นรากฐานในการเติบโตในสายอาชีพของผู้รับการประเมินในอนาคตต่อไปได้เป็นอย่างดี

1.2 ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับผู้ประเมิน

จากการที่ผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับผู้รับประเมินในส่วนของลักษณะงานซึ่งผู้รับการประเมินนั้นมีความรับผิดชอบอยู่ 3 ส่วนด้วยกันโดยมีรายละเอียดดังนี้

- การรับแจ้งสัมภาระ (สัมภาระหาย/ลาช้า/เสียหาย/ของสูญหายจากสัมภาระ)

ในกรณีที่สัมภาระมาล่าช้าพนักงานจะต้องแจ้งให้ผู้โดยสารท่านนั้นได้ทราบและออกไปรับรองเพื่อเป็นหลักฐาน การได้รับสัมภาระล่าช้าให้กับผู้โดยสาร

และแจ้งว่าสัมภาระตกหล่นที่สถานีไหนหรือจะติดตามมากับเที่ยวบินอะไรและแจ้งขั้นตอนในการจัดส่งสัมภาระที่ตามมาภายหลัง ในกรณีที่สัมภาระเสียหายหรือของสูญหายไปจากสัมภาระ

ผู้รับการประเมินจะต้องออกไปรับรองเพื่อเป็นหลักฐานในการได้รับสัมภาระเสียหายหรือมีของสูญหายออกไปจากสัมภาระโดยให้รายละเอียดในการติดต่อกับร้านซ่อมสัมภาระ

เพื่อดำเนินการซ่อมและส่งคืนสัมภาระดังกล่าว

ในกรณีที่ของสูญหายไปจากสัมภาระก็จะต้องประสานงานกับฝ่ายเรียกร้องค่าเสียหายของทางสายการบิน เพื่อดำเนินการตามขั้นตอนการชดเชยค่าเสียหายให้กับผู้โดยสาร

- อำนวยความสะดวกและดูแลสัมภาระบริเวณสายพานรับกระเป๋า

โดยผู้รับการประเมินมีหน้าที่ในการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

เพื่อดูแลให้ผู้โดยสารได้รับสัมภาระอย่างรวดเร็ว

ตลอดจนหากมีปัญหาสัมภาระเขามาบริเวณสายพานล่าช้าผู้รับการประเมินก็ต้องแก้ไขปัญหาต่างๆ และดำเนินการแจ้งให้ผู้โดยสารทราบ

- การจัดส่งสัมภาระ เมื่อได้รับขอมูลว่าสัมภาระที่จะถูกส่งมาล่าช้าแล้ว

นั้นผู้รับการประเมินจะต้องไปรอรับสัมภาระตามขอมูลที่ได้รับแจ้ง หลังจากนั้นก็ทำการตรวจสอบสภาพของสัมภาระและดำเนินการแจ้งขอมูลให้กับผู้โดยสารทราบ และทำการจัดส่งไปยังที่พักที่ผู้โดยสารแจ้งไว้

1.3 วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อศึกษาการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้รับการประเมิน

โดยใช้แบบประเมินทางจิตวิทยา

- 2) เพื่อให้ผู้รับการประเมินนั้นสามารถนำผลจากการวิเคราะห์มาจัดทำแบบพัฒนา

ตนเองได้อย่างเหมาะสม

- 3) เพื่อให้ผู้รับการประเมินสามารถดึงศักยภาพด้านภาวะผู้นำมาใช้ในการปฏิบัติงาน

ได้อย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับสิ่งที่ผู้รับการประเมินและองค์กรต้องการ

1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 1) ทำให้ทราบถึงระดับภาวะผู้นำของผู้รับการประเมินและทำให้ผู้รับการประเมินได้รู้จักตัวตนของตนเองอย่างแท้จริง โดยสามารถรู้ถึงจุดเด่นและจุดที่ควรพัฒนาของตนเองมากยิ่งขึ้น
- 2) ทำให้ผู้รับการประเมินได้สามารถจัดทำแผนพัฒนาตนเอง เพื่อใช้ในการปรับปรุงตนเองให้สอดคล้องกับลักษณะงานที่ผู้รับการประเมินทำอยู่ภายใต้แนวทางในการพัฒนาตนเองที่ถูกต้อง
- 3) ทำให้ผู้รับการประเมินมีศักยภาพในการปฏิบัติงานของตนเองมากยิ่งขึ้น เพื่อนำไปเป็น พื้นฐานในการเติบโตในอาชีพในภายภาคหน้าได้



บทที่ 2

ทบทวนวรรณกรรม

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเรื่องการพัฒนาภาวะผู้นำโดยการใช้แบบประเมินทางด้านจิตวิทยา แบบทดสอบความสามารถในการรับรู้และการเข้าใจและการจัดทำแผนพัฒนาตนเอง โดยใช้วิธีในการประเมินผ่านเครื่องมือประเมินผลด้านพฤติกรรมที่เรียกว่า Work Behavior Inventory (WBI) และเครื่องมือ Applied Reasoning Test Managerial / Professional (ART-MP) โดยจะนำผลการประเมินมาวิเคราะห์ภายใต้กรอบของทฤษฎีบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ (Big Five Factors) การวิจัยครั้งนี้ผู้ศึกษาจึงได้ศึกษาคนควาความเป็นมาของการสอบทางด้านจิตวิทยา (Psychometric Assessment) เพื่อทำให้เกิดความเข้าใจถึงแนวคิดและทฤษฎีทางด้านจิตวิทยามากขึ้น ประกอบกับศึกษาทฤษฎีบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ เพื่อสามารถนำมาวิเคราะห์และแปลผลการประเมินนั้นๆ ได้อย่างถูกต้องและเหมาะสมและสามารถนำผลการวิเคราะห์เหล่านั้นไปจัดทำแผนพัฒนาตนเองได้อย่างมีแบบแผนต่อไป

2.1 การทดสอบทางจิตวิทยา (Psychometric Assessment)

การทดสอบทางด้านจิตวิทยานั้น เป็นการทดสอบถึงคุณลักษณะภายในของบุคคลที่ไม่สามารถมองเห็นได้จากภายนอกและเป็นสิ่งที่สะท้อนให้เห็นได้จากพฤติกรรมที่บุคคลนั้นได้แสดงออกมา ทั้งนี้แบบทดสอบทางจิตวิทยาซึ่งเป็นแบบทดสอบที่มีเครื่องมือในการวัดผลที่เป็นแบบแผนและมีโครงสร้างอย่างชัดเจน และได้รับการพัฒนาจากนักจิตวิทยาอย่างต่อเนื่องภายใต้การทดสอบที่มีคุณภาพเชื่อถือได้และเที่ยงตรง ดังนั้นผลการทดสอบที่ได้จากแบบประเมินทางด้านจิตวิทยานั้นก็จะทำให้ผู้รับการทดสอบสามารถรู้ถึงสาเหตุของพฤติกรรมต่างๆที่บุคคลเหล่านั้นได้แสดงออกมามาตลอดจนทำให้ผู้รับการประเมินมีความเข้าใจในตนเองมากยิ่งขึ้น รวมถึงยังสามารถปรับปรุงแก้ไขหรือควบคุมพฤติกรรมให้เปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่เหมาะสมและเป็นประโยชน์ต่อตนเองและองค์กรอีกด้วย

2.1.1 ความหมายของการทดสอบทางจิตวิทยา

Schultz (1982) กล่าวว่า แบบทดสอบทางจิตวิทยา เป็นเครื่องมือมาตรฐานที่ใช้วัด “ตัวอย่างพฤติกรรม” ด้วยวิธีการที่มีระเบียบแบบแผนแน่นอน

ข้อมูลที่ได้จากแบบทดสอบจึงไม่ได้แสดงถึงพฤติกรรมของบุคคลที่สะสมมาทั้งหมด การวัดจะนำไปใช้ประโยชน์ในการคาดการณ์พฤติกรรมในอนาคต โดยแบบทดสอบนั้นจะเป็นการสร้างเงื่อนไขเพื่อให้บุคคลมีปฏิกิริยาโต้ตอบ ปฏิกิริยาโต้ตอบนี้ ถือว่าเป็นตัวอย่างของพฤติกรรมที่ใช้ในการทำงาน

รัตนา สิริพานิช (2529) กล่าวว่า แบบทดสอบทางจิตวิทยา (Psychological Test) เป็นเครื่องมือที่สร้างขึ้นเพื่อชักนำให้ผู้รับการทดสอบแสดงพฤติกรรมหรือปฏิกิริยาโต้ตอบออกมา เพื่อที่จะให้การทดสอบสามารถสังเกตได้และวัดได้ ดังนั้นกระบวนการทดสอบจึงต้องประกอบด้วย สิ่งที่กระตุ้นกับต้องมี การตอบสนองถ้าหากอย่างใดอย่างหนึ่งจะไม่เรียกว่า “การทดสอบ”

พรรณราย ทวีพระประภา (2529) กล่าวว่า แบบทดสอบทางจิตวิทยาเป็นเครื่องมือที่เป็นปรนัย (Objective) และเป็นมาตรฐาน (Standardized) ที่ใช้ประเมิน (Assess) ตัวอย่างของพฤติกรรม หน้าที่สำคัญของแบบทดสอบทางจิตวิทยา คือ ใช้ประเมินความแตกต่างระหว่างบุคคลหรือความแตกต่างภายในตัวบุคคลในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน สิ่งนี้เครื่องมือวัดสามารถประเมินออกมาได้ (โดยตีค่าเป็นคะแนน) เป็นสิ่งที่แสดงถึงคุณสมบัติและลักษณะของเหตุการณ์ที่เราประเมินคะแนนที่ได้ออกมานั้น สามารถนำไปสรุปตีความเกี่ยวกับคุณลักษณะที่ประเมินได้

Murphy & Davidshofer (1994) กล่าวว่า แบบทดสอบทางจิตวิทยา เป็นเครื่องมือวัดด้วยตัวอย่างพฤติกรรม (Sample of behavior) ที่เป็นตัวแทนของพฤติกรรมที่ต้องการวัด ขบวนการวัดต้องอยู่ในสภาวะการณ์ที่มีความเป็นมาตรฐาน (Standardized condition) และการให้คะแนน (Scoring) และการตีความของคะแนน (Interpretation) มีความเป็นปรนัย (Objective)

บุญมัน ธนาสุวัฒน์ (2541) กล่าวว่า แบบทดสอบทางจิตวิทยา หมายถึงกระบวนการ ตรวจสอบ ค้นหา วิเคราะห์ลักษณะต่างๆของบุคคล ได้แก่ ลักษณะพื้นฐานทางบุคลิกภาพ ภาวะจิตใจ ระดับความสามารถทางเชาวปัญญา ความสนใจ ความถนัด เจตคติ ตลอดจนโอกาสของความสำเร็จทางการเรียนหรือการประกอบอาชีพ เป็นต้น

สรุป แบบทดสอบทางจิตวิทยา หมายถึง เครื่องมือที่จะทำให้ผู้รับการประเมินได้แสดงออกพฤติกรรมของตนเองออกมา ซึ่งเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความแตกต่างระหว่างบุคคลโดยเครื่องมือที่ใช้ในการวัดจะต้องสามารถวัดผลได้ ตีค่าออกมาเป็นคะแนนได้ มีมาตรฐานแบบแผนเป็นที่ยอมรับ มีความเที่ยงตรงและมีความน่าเชื่อถือ

2.1.2 หลักการของการทดสอบทางจิตวิทยา

การทดสอบทางจิตวิทยา ดังที่ได้กล่าวไปแล้วว่าเป็นแบบทดสอบที่เน้นการวัด คุณลักษณะภายในที่สะท้อนผ่านพฤติกรรมที่แสดงออกมาของแต่ละบุคคลที่มีความแตกต่างกันออกไป

ซึ่งในปัจจุบันก็ได้มีองค์กรชั้นนำต่างๆนำแบบทดสอบทางจิตวิทยาไปใช้ในการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน

าน หรือเลื่อนตำแหน่งหรือการสร้างเป็นผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor) ทำให้แบบทดสอบดังกล่าวจะต้องมีความชัดเจนในเนื้อหาที่จะใช้วัดพฤติกรรม ตลอดจนคำถามที่ใช้ในการวัดจะต้องตรงประเด็นและสามารถวัดผลได้ ดังนั้นการทดสอบทางจิตวิทยาที่เหมาะสมนั้นจะต้องอยู่ภายใต้หลักการดังต่อไปนี้

2.1.2.1 แบบทดสอบต้องมีมาตรฐาน (Standardization)

หมายถึงแบบทดสอบที่มีรูปแบบและวิธีการในการทดสอบที่แน่นอน ประกอบกับเป็นแบบทดสอบที่มีเกณฑ์ในการวัดที่เป็นมาตรฐาน เพื่อใช้ในการเปรียบเทียบหรือแปลผลภายใต้สภาวะที่เหมือนกันภายในระยะเวลาที่เท่ากันและมีสภาพแวดล้อมที่เหมือนกันด้วย

2.1.2.2 ความเที่ยงตรงของแบบทดสอบ (Validity) หมายถึง คุณภาพของแบบทดสอบที่ให้ผลการทดสอบที่มีความสอดคล้องและเหมาะสมตรงตามวัตถุประสงค์ ที่ผู้ทดสอบต้องการจะวัดได้อย่างถูกต้องครบถ้วนตามความเป็นจริงและมีประสิทธิภาพ

2.1.2.3 ความน่าเชื่อถือของแบบทดสอบ (Reliability) หมายถึง การที่แบบทดสอบนั้นๆ ให้ผลการทดสอบที่มีความคงที่หรือสม่ำเสมอ และผลที่ได้ออกมานั้นจะต้องเป็นไปในทิศทางเดียวกันทุกครั้ง แม้จะทำการทดสอบทดสอบซ้ำกี่ครั้งก็ตาม ตลอดจนแม้จะทำการทดสอบซ้ำโดยทิ้งระยะห่างจากการทดสอบครั้งแรกก็ตาม ผลทดสอบที่ออกมาจะต้องให้ผลที่มีความสอดคล้องกันทุกครั้งด้วย โดยถ้าความคลาดเคลื่อนของผลการทดสอบมีน้อยก็แสดงว่าเครื่องวัดนั้นมีความเที่ยงสูง (High Reliability) แต่หากความคลาดเคลื่อนของผลการทดสอบมีมากก็แสดงว่าเครื่องวัดนั้นมีความเที่ยงต่ำ (Low Reliability)

หรือหากแบบทดสอบมีจำนวนข้อมากจะมีความเที่ยงสูงกว่าแบบสอบที่มีจำนวนข้อน้อยกว่า เป็นต้น

2.1.2.4 แบบทดสอบต้องมีความเป็นปรนัย (Objective) หมายถึง ความเที่ยงตรงของการแปลความหมายหรือการแปลผล โดยใช้เกณฑ์การให้คะแนนที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน กล่าวคือ การที่แบบทดสอบปรนัย (Objective test) ของผู้ทดสอบนั้นแม้ว่าจะตรวจด้วยผู้ตรวจคนใดก็จะต้องมีแนวโน้มที่จะได้คะแนนเหมือนกัน โดยการทดสอบนั้นจะต้องปราศจากอคติคุณสมบัติของผู้ทดสอบและทัศนคติของผู้ตรวจจะต้องไม่มีผลกระทบต่อการใช้คะแนนที่ต่างกัน

2.1.2.5 ความยากของแบบทดสอบ (Difficulty)

ถือเป็นคุณสมบัติของเครื่องมือที่ใช้ทดสอบทางด้านความรู้ความเข้าใจ ซึ่งความยากของข้อสอบนั้นจะเป็นตัวบ่งบอกถึงสัดส่วนของคำถามที่ใช้ในการทดสอบว่ามีความยากง่ายอย่างไร

โดยหากการทดสอบนั้นมีผู้ที่ตอบถูกมากแสดงให้เห็นว่าแบบทดสอบนั้นมีความยากน้อย ดังนั้นแบบทดสอบที่ดีควรมีความยากในระดับที่เหมาะสมและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการจะวัดจากแบบทดสอบนั้นๆ ด้วย

2.1.2.6 อำนาจจำแนก (Discrimination)

เป็นคุณสมบัติของแบบทดสอบซึ่งสามารถจำแนกบุคคลออกเป็นกลุ่มๆที่มีลักษณะที่แตกต่างกันตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการทดสอบได้

2.1.2.7 ความยุติธรรม (Fairness)

เป็นคุณสมบัติของแบบทดสอบที่ไม่มีความได้เปรียบหรือเสียเปรียบระหว่างผู้เข้ารับการทดสอบด้วยกัน

ดังนั้น

การนำแบบทดสอบทางด้านจิตวิทยาไปใช้นั้นควรที่จะปฏิบัติตามให้ถูกต้องตามหลักการ เพื่อที่จะทำให้ผลการทดสอบที่ได้นั้นมีความน่าเชื่อถือและแม่นยำใกล้เคียงกับความเป็นจริงและสามารถนำผลจากการทดสอบดังกล่าวไปใช้ประโยชน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและตรงตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

2.1.3 วัตถุประสงค์ของการนำแบบทดสอบทางด้านจิตวิทยาไปใช้

2.1.3.1 การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน (Selection)

ในการคัดเลือกพนักงานในปัจจุบันองค์กรชั้นนำหลายๆองค์กรได้นำแบบการประเมินทางจิตวิทยาไปใช้ในการคัดเลือกพนักงานโดยมุ่งหวังว่าจะได้รับข้อมูลที่เป็นจริงเพื่อช่วยในการตัดสินใจคัดเลือกบุคลากรที่มีความเหมาะสมกับลักษณะงานนั้นๆ ตลอดจนเป็นบุคคลที่มีความเหมาะสมกับองค์กร เพราะหากองค์กรไม่สามารถคัดเลือกพนักงานให้เหมาะสมกับลักษณะงานนั้นๆจะทำให้องค์กรสูญเสียงบประมาณไปโดยเปล่าประโยชน์ในการคัดเลือกพนักงานที่ไม่มีคุณภาพหรือไม่สามารถสร้างผลงานได้ตามที่องค์กรคาดหวังไว้และเกิดความเป็นธรรมในองค์กร

2.1.3.2 การพัฒนาบุคคล (Development)

จากการทำแบบประเมินทางจิตวิทยานั้นทำให้ผู้เข้ารับการทดสอบนั้นสามารถรู้ได้ว่าพฤติกรรมแบบใดของตนเองที่เป็นจุดแข็งหรือจุดที่ควรได้รับการพัฒนา ดังนั้นจึงเป็นประโยชน์ในการจัดทำแบบพัฒนารายบุคคลเพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาตนเองได้อย่างถูกต้อง

2.1.3.3 การสร้างและพัฒนาทีมในการทำงาน (Team building and development)

จากการที่แบบประเมินทางจิตวิทยาทำให้ทราบถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลซึ่งทำให้สมาชิกในทีมที่มีความรู้ความเข้าใจในตนเองและรับรู้ความแตกต่างระหว่างบุคคลแล้วนั้นก็ทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกมีแนวโน้มไปในทางที่ดี ตลอดจนส่งผลทำให้งานที่ทำมีประสิทธิภาพและสามารถสร้างความเข้มแข็งให้กับทีมได้

2.1.3.4 การสร้างความก้าวหน้าทางอาชีพ (Career development)

จากการที่เราสามารถรับรู้ตัวตนที่แท้จริง

รวมถึงพฤติกรรมที่เป็นจุดแข็งและจุดที่ควรได้รับการพัฒนาและนำไปจัดทำแผนพัฒนาตนเองได้อย่างถูกต้องแล้วนั้น ทำให้พนักงานสามารถพัฒนาศักยภาพในการทำงานของตนเองให้ดีขึ้น เพื่อเป็นพื้นฐานและเตรียมความพร้อมในการสร้างความก้าวหน้าทางอาชีพของตนเองได้ หากเมื่อมีโอกาสและหัวหน้าเห็นถึงความสามารถและความเหมาะสมก็สามารถที่ก้าวไปในตำแหน่งที่สูงขึ้นได้

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบุคลิกภาพ

ในปัจจุบันการศึกษาเกี่ยวกับบุคลิกภาพมีมากขึ้น

เนื่องจากเชื่อว่าบุคลิกภาพมีความสำคัญต่อชีวิตมนุษย์ทั้งในด้านส่วนตัวและด้านอาชีพการงาน ดังนั้น คำว่า “บุคลิกภาพ” (Personality) ที่มีรากศัพท์มาจากภาษาละตินว่า “Persona” ที่หมายถึง หน้ากากที่ตัวละครสวมใส่เวลาขึ้นแสดง เพื่อแสดงบทบาทต่างๆตามที่กำหนด (พีรพล เทพประสิทธิ์, 2549, หน้า 197)

อย่างไรก็ตามยังมีนักจิตวิทยาอีกหลายกลุ่มที่ได้ให้ความหมายของคำว่า บุคลิกภาพที่น่าสนใจดังต่อไปนี้

2.2.1 ความหมายของบุคลิกภาพ

อัลพอร์ต (Allport, 1961 อ้างถึงใน ทนงค์ เกษทรัพย์, 2544)

ได้ให้ความหมายของบุคลิกภาพไว้ว่า

บุคลิกภาพเป็นระบบการเคลื่อนไหวภายในตัวบุคคลอย่างเป็นระบบทั้งด้าน ร่างกายและจิตใจ ซึ่งจะเป็นตัวกำหนดคุณลักษณะประจำตัวของบุคคล

รศชรินทร์ ฉายแก้ว (2536) กล่าวว่า บุคลิกภาพ หมายถึง

คุณลักษณะที่รวมกันเป็นแบบฉบับเฉพาะแต่ละบุคคล ซึ่งพิจารณาได้จากรูปแบบพฤติกรรมของบุคคลนั้นๆ ที่แสดงออกหรือตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อม

สุชา จันทรเฒ (2539) บุคลิกภาพ คือ

หมวดหมู่ของลักษณะต่างๆที่รวมกันและแสดงลักษณะที่เป็นเฉพาะตัวของแต่ละบุคคล

ถวิล ธาราโกชน (2540) ให้ความหมายของบุคลิกภาพว่า

บุคลิกภาพเป็นแบบแผนของพฤติกรรมของบุคคลอันเป็นผลรวมของลักษณะภายนอกและลักษณะภายในของบุคคลอันทำให้บุคคลนั้นมีลักษณะเฉพาะตัวที่เป็นเอกลักษณ์ ซึ่งทำให้แตกต่างจากบุคคลอื่น

กัลยารัตน์ จันทรขาว (2543) ได้ให้ความหมายของบุคลิกภาพว่า หมายถึง

พฤติกรรมของแต่ละบุคคลทั้งภายในและภายนอก รวมทั้งการไขว่คว้า คำพูด การแสดงออกทางการกระทำและการแสดงออกจากร่างกายในจิตใจ เช่น รูปร่าง หน้าตา ท่าทาง ความรู้สึก ความสนใจ

ความสามารถนิสัย ตลอดจนการปรับปรุงตัวของบุคคลในสถานการณ์ต่างๆ
ซึ่งเป็นผลมาจากพันธุกรรมสิ่งแวดล้อมและการเรียนรู้

สรุป บุคลิกภาพ หมายถึง ลักษณะโดยรวมของบุคคล ทั้งภายใน เช่น
ลักษณะนิสัยความคิด ทศนคติ ค่านิยมและลักษณะภายนอก เช่น รูปร่างหน้าตา กิริยา ท่าทาง เป็นต้น
ซึ่งเป็นสิ่งที่แต่ละบุคคลแสดงออกมาอย่างมีเอกลักษณ์ของแต่ละบุคคล
ซึ่งเป็นสิ่งที่มีกำหนดรูปแบบพฤติกรรมต่างๆของบุคคลนั้นๆ
ทำให้เกิดความแตกต่างระหว่างบุคคลนั่นเอง

จากการศึกษาความหมายของบุคลิกภาพมาแล้วนั้น
ผู้วิจัยเลือกศึกษาองค์ประกอบบุคลิกภาพตามแนวคิดบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ (The Big Five
Factor Model) กล่าวคือ บุคลิกภาพเป็นลักษณะเฉพาะตัวของบุคคลที่มีความคงที่ในแต่ละคน
ซึ่งจะเป็นตัวกำหนดพฤติกรรม ต่างๆที่แต่ละคนได้แสดงออกมาในแต่ละสถานการณ์
โดยบุคลิกภาพตามแนวคิดดังกล่าวประกอบไปด้วยห้าองค์ประกอบ คือ บุคลิกภาพการเปิดเผย
(Extraversion) บุคลิกภาพการเข้ากับผู้อื่นได้ (Agreeableness) บุคลิกภาพการเปิดรับประสบการณ์
(Openness to Experience) บุคลิกภาพการมีจิตสำนึก (Conscientiousness)
และบุคลิกภาพความมั่นคงทางอารมณ์ (Emotional Stability)

2.2.2 แนวคิดบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ (The Big Five Factor)

แนวคิดบุคลิกภาพได้มีการศึกษาคนความมาตั้งแต่ปี ค.ศ. 1962
จนถึงปัจจุบันจึงได้มีการรวบรวมโครงสร้างทางบุคลิกภาพ โดยจัดขึ้นมาเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ 5
ประการ (Five Factor) หรือที่เรียกว่า “Big Five”

แนวคิดบุคลิกภาพ Big Five นั้นมีพื้นฐานจากความเชื่อที่ว่า
บุคลิกภาพทั้งห้าองค์ประกอบเปรียบเสมือนกลุ่มของลักษณะนิสัย
พฤติกรรมของบุคคลที่มีความคล้ายคลึงกันเอาไว้ด้วยกัน โดยทฤษฎีนี้เริ่มต้นเมื่อ Allport และ
Odbert

ได้ทำการศึกษาและสร้างคำศัพท์เพิ่มเติมขึ้นมาเกี่ยวกับความสามารถความรู้สึกนึกคิดและอื่นๆของพ
พฤติกรรมมนุษย์รวมแล้วประมาณ 18,000คุณลักษณะ (Trait)
และได้จำแนกคุณลักษณะบุคลิกภาพออกเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่ ลักษณะที่มั่นคง
สภาวะที่ไม่ถาวรด้านอารมณ์และการแสดงออก การประเมินทางสังคม
ด้านกายภาพอุปมาอุปไมยกายภาพและความคลุมเครือ

หลังจากนั้น Cattell ได้นำแนวคิดของ Allport และ Odbert
มาศึกษาคนควาโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis Theory) ของ Cattell
เพื่อที่จะลดจำนวนกลุ่มคำที่มีอยู่มากมายให้เหลือน้อยลง ซึ่งสามารถจัดได้ 35 กลุ่ม 12 องค์ประกอบ
ต่อมา Tupes & Christal ได้นำการศึกษาของ Cattell ไปศึกษากับกลุ่มคนต่างๆ
จนได้องค์ประกอบทางบุคลิกภาพ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ Syrgency, Agreeableness, Dependability,
Emotional และ Culture และได้มีการพัฒนาแนวคิดดังกล่าวมาจนถึงปัจจุบัน

2.2.2.1 ลักษณะสำคัญของแนวคิดห้าองค์ประกอบ คือ

- องค์ประกอบทางบุคลิกภาพทั้งห้าด้านเป็นลักษณะทางบุคลิกภาพที่แต่ละบุคคลจะมีองค์ประกอบต่างๆที่มากหรือน้อยแตกต่างกันออกไป โดยเมื่อบุคคลนั้นมีอายุมากขึ้นก็จะมีแนวโน้มปรับปรุงบุคลิกภาพในแต่ละองค์ประกอบให้มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น

- องค์ประกอบแต่ละด้านนั้น

สามารถแสดงถึงบุคลิกภาพของแต่ละบุคคลได้อย่างชัดเจน

โดยพิจารณาจากคะแนนที่ได้จากการทำแบบทดสอบว่าได้คะแนนสูงในด้านใดก็จะแสดงให้เห็นว่าบุคคลนั้นมีลักษณะบุคลิกภาพเป็นไปตามลักษณะนั้นๆ

- องค์ประกอบในแต่ละด้านของบุคคลจะเริ่มมีการพัฒนาขึ้นมาเรื่อยๆและจะเริ่มคงที่เมื่ออายุประมาณ 25 ปีขึ้นไป

- องค์ประกอบแต่ละด้านจะถูกเปลี่ยนแปลงไปตามสภาพแวดล้อมของแต่ละบุคคล

- องค์ประกอบแต่ละด้านสามารถอธิบายลักษณะของบุคลิกภาพของบุคคลได้เป็นสากล

- เมื่อแต่ละบุคคลทราบถึงองค์ประกอบทางบุคลิกภาพของบุคคลแล้วนั้นจะทำให้เกิดความเข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมของบุคคลและสามารถที่จะพัฒนาปรับปรุงได้ในปัจจุบันนี้แนวคิดบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบนั้นเป็นที่นิยมและเป็นที่ยอมรับอย่างแพร่หลายในองค์กรต่างๆ

2.2.3 องค์ประกอบทางบุคลิกภาพห้าประการ

จากการที่มีนักวิชาการได้ทำการศึกษาและเกิดเป็นแนวคิดทฤษฎีบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบขึ้นมา นั้น ต่างก็ถูกพัฒนามาจากทฤษฎีการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis Theory) ของ Cattell ซึ่งมีผู้ศึกษาและจำแนกบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบที่น่าสนใจไว้ ดังนี้

2.2.3.1 องค์ประกอบทางบุคลิกภาพห้าประการของ Chaplin

และBuckner (1988 อ้างถึงใน ทนงค์ เกษทรัพย์, 2544)

ได้เสนอผลการจัดระบบบุคลิกภาพจากลักษณะนิสัยต่างๆ 50 ลักษณะออกเป็น 5 องค์ประกอบ โดยในแต่ละองค์ประกอบจะมีลักษณะเชิงบวกและเชิงลบดังนี้

1) การเข้ากับผู้อื่นได้ (Agreeableness) แบ่งเป็น

- ลักษณะเชิงบวก (Positive) ได้แก่ มิตรภาพ (Friendly)

ร่วมมือกับผู้อื่น (Cooperation) สุภาพเรียบร้อย (Gentle) อบอุ่น (Warm) และเข้ากับผู้อื่นได้ (Agreeable)

- ลักษณะเชิงลบ (Negative) ได้แก่ ขัดแย้ง (Critical)

ฉุนเฉียวง่าย (Irritable) ไม่สุภาพ (Disagreeable) เป็นศัตรู (Unfriendly)

2) ความน่าเชื่อถือ (Conscientiousness) แบ่งเป็น

- ลักษณะเชิงบวก (Positive) ได้แก่ พึ่งพาได้ (Dependable) ไว้ใจได้ (Reliable) ซื่อสัตย์ (Honest) รับผิดชอบ (Responsible) และซื่อตรง (Conscientious)
- ลักษณะเชิงลบ (Negative) ได้แก่ หลงลืม (Forgetful) เลินเล่อ (Careless) เหลวไหล (Negligent) ไว้ใจไม่ได้ (Undependable) และไม่สุจริต (Dishonest)
- 3) การยอมรับวัฒนธรรมใหม่ๆ (Culture) ได้แก่
 - ลักษณะเชิงบวก (Positive) ได้แก่ จินตนาการ (Imagination) ไม่ต่างพร้อย (Polished) หลึกแหลม (Intellectual) มีประสบการณ์มาก (Sophisticated) ทะนงตน (Snobbish)
 - ลักษณะเชิงลบ (Negative) ได้แก่ ทำตามคำสั่ง (Direct) คิดดิน (Down-to-earth) ซื่อๆ (Simple) หยาบ (Coarse) และหยาบกระด้าง (Crude)
- 4) ความมั่นคงทางอารมณ์ (Emotional Stability) ได้แก่
 - ลักษณะเชิงบวก (Positive) ได้แก่ พอเหมาะ (Relaxed) สุขุมเยือกเย็น (Calm) หนักแน่น (Secure) มั่นคง (Poised) และจิตใจสงบ (Composed)
 - ลักษณะเชิงลบ (Negative) ได้แก่ ตื่นเต้น (Excitable) หงุดหงิด (Restless) วิดกกังวล (Nervous) เครียด (Tense) และไม่มั่นคง (Insecure)
- 5) การเปิดเผยตนเอง (Extraversion) แบ่งเป็น
 - ลักษณะเชิงบวก (Positive) ได้แก่ ผจญภัย (Adventure) ชอบออกสังคม (Outgoing) เปิดเผย (Open) ช่างพูด (Talkative) และพูดตรงไปตรงมา (Outspoken)
 - ลักษณะเชิงลบ (Negative) ได้แก่ ระมัดระวัง (Caution) สั้นตัว (Reserved) เงียบ/ไม่พูดจา (Silent) เห็นห่าง (Distant) และถอยหนี (Withdrawn)

2.2.3.2 องค์ประกอบทางบุคลิกภาพห้าประการของ McCare และ Costa
องค์ประกอบทางบุคลิกภาพตามแนวคิดของ McCare และ Costa ประกอบด้วย บุคลิกภาพแบบหวั่นไหว (Neuroticism) ด้านการแสดงออกต่อสังคม (Extraversion) บุคลิกภาพการเปิดรับประสบการณ์ (Openness to Experience) ด้านการเข้ากับผู้อื่นได้ (Agreeableness) และด้านความน่าเชื่อถือ (Conscientiousness) โดยมีรายละเอียดตามตาราง 2.1 (McCare และ Costa , 1985 อ้างถึงใน ทนงค์ เกษทรัพย์, 2544)

ตาราง 2.1 ลักษณะพฤติกรรมของแต่ละองค์ประกอบของ McCare และ Costa

องค์ประกอบ	ลักษณะของคนที่มีระดับองค์ประกอบสูง
1. ด้านการแสดงออกต่อสังคม	เป็นคนช่างพูด กระตือรือร้น เปิดเผย ชอบสังคม ชอบการแข่งขัน ชอบที่จะแสดงออกถึงความสามารถของตนเองให้ผู้อื่นเห็นเสมอ
2. ด้านการเข้ากับผู้อื่นได้	มีความต้องการเป็นส่วนหนึ่งขององค์การสูง มีส่วนร่วมในกลุ่มเสมอ ปฏิบัติต่อผู้อื่นอย่างสุภาพ มีน้ำใจ มีเพื่อนมาก

3. ด้านความน่าเชื่อถือ	เป็นคนมีระเบียบ มีแบบแผนในการทำงานชอบวิเคราะห์ถึงเหตุการณ์ถึงเหตุการณ์
4. ด้านความมั่นคงทางอารมณ์	เป็นคนหนักแน่น เข้มแข็ง ปรับอารมณ์ให้เป็นปกติได้เร็ว มักไม่ เครียด เข้าใจและยอมรับตนเอง
5. ด้านการเปิดรับประสบการณ์	มีความสนใจที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ เป็นคนเปิดกว้างทาง ความคิด มีจินตนาการและความคิดสร้างสรรค์ แสวงหาประสบการณ์ใหม่ๆ อยู่เสมอ

2.2.3.3 องค์ประกอบทางบุคลิกภาพห้าประการของผู้ศึกษาท่านอื่นๆ

จากการที่มีการศึกษาและพัฒนาทฤษฎีองค์ประกอบทางบุคลิกภาพห้าประการอย่างมา
กมายจึงได้มีการสรุปไว้ดังตาราง 2.2 (คินิง ตรงต่อกิจ, 2553)

ตาราง 2.2 บุคลิกภาพ 5 องค์ประกอบ

ผู้ศึกษา	องค์ประกอบ				
	1	2	3	4	5
Fiske	การปรับตัวเข้า- สังคม	การยินยอม	มโนธรรม	คุมอารมณ์	แสวงหา ปัญญา
Eysenck	การแสดงออก	จิตไม่ปกติ		อาการ ประสาท	เข่าปัญญา
Tupes & Cristal	การแสดงออก	ความเป็นมิตร	มโนธรรม	ความมั่นคง ทางอารมณ์	วัฒนธรรม
Norman & golberg	กล้าแสดงออก	ความเป็นมิตร	มโนธรรม	อารมณ์มั่นคง	วัฒนธรรม
Gough	อำนาจ	เข้าสังคม	สัมฤทธิ์ผล	-	สนใจปัญญา
Hogan	เข้าสังคม ไฟสูง	ใจดี	สุขุม	ปรับตัวเก่ง	มีปัญญา
Guilford	เข้าสังคม แสดงอำนาจ นับไว	เป็นมิตร มีมนุษยสัมพันธ์	อดกลั้น มีจุดหมาย	อารมณ์มั่นคง	เข่าปัญญา
Digman	การแสดงออก	ยอมเป็นมิตร	ใจมุ่งสำเร็จ	อารมณ์มั่นคง	เข่าปัญญา
Lorr	ความเกี่ยวพัน ระหว่างบุคคล	การเข้าสังคม	ควบคุมตน	อารมณ์มั่นคง	ความอิสระ
Comrey	การแสดงออก	เข้าใจ	ความเป็น	อารมณ์มั่นคง	-

		ยอมเข้าสังคม	ระเบียบ		
--	--	--------------	---------	--	--

สรุปองค์ประกอบ 5 ประการของบุคลิกภาพมีดังนี้

1) บุคลิกภาพการเปิดเผย (Extraversion)

บุคลิกภาพแบบเปิดเผย คือ คุณลักษณะของพฤติกรรมที่ชอบการเข้าสังคม ชอบพูดคุยกับบุคคลอื่นเมื่จะเป็นการรู้จักกันครั้งแรก ชอบแสวงหาความตื่นเต้น โดยมีลักษณะที่จะสนใจสิ่งรอบๆตัว

หากบุคคลที่มีระดับคะแนนสูงในด้านนี้สูงก็จะแสดงให้เห็นว่าเป็นบุคคลที่ชอบเข้าสังคม (Extraversion) ชอบเข้าไปพูดคุยกับคนหมู่มาก กลาแสดงออกตื่นตัวตลอดเวลามองโลกในแง่ดีและมีความเป็นมิตรกับผู้อื่น ในทางกลับกันหากบุคคลที่มีระดับคะแนนต่ำก็จะแสดงให้เห็นว่าเป็นบุคคลที่มีลักษณะเก็บตัว (Introversion) จะมีลักษณะที่ไม่เป็นมิตร รักอิสระ รักสันโดษ ชอบความเป็นส่วนตัวและไม่ชอบนำหรือตามใคร ขี้อาย ขาดความมั่นใจในตนเอง

2) บุคลิกภาพการเข้ากับผู้อื่นได้ (Agreeableness)

บุคลิกภาพแบบเข้ากับผู้อื่นได้ คือ

คุณลักษณะของพฤติกรรมที่ชอบการทำงานเป็นกลุ่มให้ความช่วยเหลือกับผู้อื่น มีความเมตตาใจอ่อน ไหววใจและคล้อยตามผู้อื่นได้ง่าย

หากบุคคลที่มีระดับคะแนนสูงในด้านนี้สูงจะมีแนวโน้มที่จะเห็นใจผู้อื่น เขาใจผู้อื่น มักจะทำตามความคิดเห็นของกลุ่มและกระตือรือร้นที่จะช่วยเหลือโดยเชื่อว่าผู้อื่นจะช่วยเหลือตนเองเช่นกัน

ในทางกลับกันหากบุคคลที่มีระดับคะแนนต่ำจะมีแนวโน้มที่จะยึดถือความคิดและการตัดสินใจของตนเองเป็นหลัก (Individualism) มักจะสงสัยในความคิดของผู้อื่น ชอบการแข่งขันมากกว่าให้ความร่วมมือ

3) บุคลิกภาพการเปิดรับประสบการณ์ (Openness to Experience)

บุคลิกภาพแบบเปิดรับประสบการณ์ใหม่ คือ

คุณลักษณะของพฤติกรรมที่มีการยอมรับสิ่งใหม่ มีการเปิดกว้างทางความคิด ชอบคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ เปิดกว้างด้านค่านิยม

หากบุคคลที่มีระดับคะแนนในด้านนี้สูงมักมีแนวโน้มที่มีความสนใจและอยากรู้อยากเห็นในสิ่งต่างๆ ชอบแสวงหาประสบการณ์ แปลกใหม่ให้กับตนเองเสมอ

ในทางกลับกันหากบุคคลที่มีระดับคะแนนต่ำมักมีแนวโน้มที่จะมีพฤติกรรมที่ชอบยึดถือธรรมเนียมประเพณีปฏิบัติ เป็นพวกอนุรักษนิยม มักเป็นคนเงียบ ไม่ชอบแสดงความคิดเห็น

4) บุคลิกภาพการมีจิตสำนึก (Conscientiousness)

บุคลิกภาพการมีจิตสำนึก คือ คุณลักษณะของพฤติกรรมที่มีระเบียบวินัยในตนเอง มีความรอบคอบ มีความรับผิดชอบและยึดมั่นในหน้าที่ของตนเองและมุ่งเน้นความสำเร็จ

หากบุคคลที่มีระดับคะแนนสูงในด้านนี้สูงมักมีแนวโน้มที่เป็นคนที่น่าเชื่อถือ มีจุดมุ่งหมายในชีวิต

เป็นคนตรงต่อเวลา แต่ทั้งนี้ก็จะมีความเสี่ยง คือ มักเป็นคนที่มีจิตใจที่จริงจัง
 เจริญและเกิดความเครียดง่าย ส่วนบุคคลที่มีระดับคะแนนต่ำ
 มักจะมีแนวโน้มที่จะทำงานสำเร็จได้ยาก ความรับผิดชอบต่อสิ่งต่างๆต่ำไม่มี เป้าหมายในชีวิต
 ชอบความสบาย

5) บุคลิกภาพด้านความมั่นคงทางอารมณ์ (Emotional Stability/Neuroticism)

บุคลิกภาพด้านความมั่นคงทางอารมณ์ คือ

คุณลักษณะของพฤติกรรมที่จิตใจมีความคงที่ไม่อ่อนไหวได้ง่าย

หากบุคคลที่มีระดับคะแนนสูงในด้านนี้สูงมักจะมีแนวโน้มมีสภาพทางอารมณ์ที่คงที่
 สามารถเผชิญกับความเครียดได้

หากต้องเผชิญกับความผิดหวังหรือเสียใจก็สามารถกลับมาสู่ภาวะปกติได้อย่างรวดเร็ว
 ในทางกลับกันหากบุคคลที่มีระดับคะแนนต่ำจะมีแนวโน้มที่มีความคิดที่ไม่ค่อยมีเหตุผล
 ไม่สามารถที่จะควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ รู้สึกอย่างไรก็จะแสดงออกมาอย่างนั้น
 ทั้งนี้ยังไม่สามารถจัดการกับความเครียดของตนเองได้



บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาเรื่อง

“การพัฒนาภาวะผู้นำโดยการใช่แบบประเมินทางจิตวิทยาและการจัดทำแผนพัฒนาตนเอง : กรณีศึกษาพนักงานต้อนรับภาคพื้นสายการบินแห่งหนึ่ง” โดยใช่ระเบียบวิธีวิจัยเชิงพรรณนา เพื่อศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำและลักษณะของบุคลิกภาพ เพื่อพัฒนารายบุคคล โดยผู้วิจัยดำเนินการวิจัย ดังรายละเอียดต่อไปนี้

3.1 ประชากรหรือบุคคลตัวอย่าง

ประชากรที่ใช่ในการวิจัยครั้งนี้เป็นพนักงานต้อนรับภาคพื้นระดับปฏิบัติการ แผนกติดตามสัมภาระ (Baggage Service Department) สายการบินแห่งหนึ่ง

3.2 เครื่องมือที่ใช่ในการวิจัย

ในการทำวิจัยครั้งนี้ได้มีการใช่เครื่องมือในการวิจัย
อย่างในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้แก่

2

3.2.1 แบบประเมินทางจิตวิทยา (Psychometric Assessment)

โดยเลือกใช้เครื่องมือ The Work Behavior Inventory (WBI)

การว้จ้างพนักงานด้วยวิธีการที่ถูกต้องและจัดหาบุคลากรที่มีคุณสมบัติให้ได้ตรงกับลักษณะงานนั้นเป็นเรื่องที่สำคัญ

โดยการคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติไม่เหมาะสมเข้ามาในองค์กรนั้นอาจทำให้เกิดความเสียหายต่อองค์กร เช่น ความก้าวหน้า คุณภาพ ชื่อเสียง

รวมถึงการสูญเสียที่ร้ายแรงที่อาจจะเป็นผลกระทบต่อธุรกิจและองค์กรได้

นอกจากนี้องค์กรยังต้องเสียค่าใช้จ่ายอีกมหาศาลกับการฝึกอบรมพนักงานและพัฒนาบุคลากรอีกด้วย

การแบ่งแยกคุณลักษณะ หรือพฤติกรรมในการทำงานของแต่ละบุคคลนั้นถือเป็นหัวใจสำคัญในการคัดเลือกบุคคลให้เหมาะสมกับลักษณะงานและความสามารถ

เพื่อทำให้องค์กรนั้นมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

และเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จทางอาชีพและนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จทางด้านธุรกิจนั้นได้อย่างรวดเร็ว

โดยผลการค้นคว้าวิจัยของลักษณะการทำงานทั่วไปแสดงให้เห็นว่าพฤติกรรมการทำงาน บุคลิกลักษณะและคุณสมบัติที่เหมาะสมของพนักงานนั้นมีความสำคัญมากกว่ากระบวนการความรู้ความสามารถหรือประสบการณ์การทำงานที่สะสมมาของบุคคลนั้น อย่างไรก็ตามองค์กรจะรู้ได้อย่างไรว่าบุคคลที่องค์กรได้คัดเลือกมานั้นมีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับลักษณะงานที่องค์กรต้องการอย่างแท้จริง ดังนั้น องค์กรจึงต้องใช้แบบทดสอบที่สามารถจำแนกบุคคลที่มีลักษณะตามที่ต้องการได้นั่นเอง

3.2.1.1 การนำ WBI ไปประยุกต์ใช้

The Work Behavior Inventory (WBI) เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินพฤติกรรมการทำงานของพนักงานหรือบุคคลทั่วไป เพื่อนำคำอธิบายนั้นมาวิเคราะห์เพื่อคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน หรือเลื่อนตำแหน่งตามความเหมาะสมของลักษณะงานและความสามารถของบุคคลนั้นๆ โดย The Work Behavior Inventory (WBI) จะช่วยให้เกิดความชัดเจนในขั้นตอนการตัดสินใจเพื่อคัดเลือกและประเมินผลลักษณะพฤติกรรมของบุคคลต่างๆให้ตรงกับลักษณะของงานที่ต้องการ และยังสามารถนำไปช่วยส่งเสริมสนับสนุนหรือแก้ปัญหาต่างๆซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับกระบวนการต่างๆ ได้แก่ การคัดเลือกพนักงาน การพัฒนาบุคลากร การใช้ศักยภาพและประสิทธิภาพของบุคคลให้เหมาะสม การพัฒนาความสามารถในการเป็นผู้นำและผู้ตาม การทำงานเป็นทีมและประสิทธิภาพของทีมงานและประสิทธิภาพขององค์กร เป็นต้น

3.2.1.2 WBI กับความเชื่อมโยงกับการจัดสรรการทำงานในประเด็นต่างๆ ดังนี้

- ประเด็นของลักษณะงาน : WBI ซึ่งถูกออกแบบมาเป็นพิเศษ เพื่อจัดสรรบุคคลให้ตรงตามลักษณะงานต่างๆ โดยทุกคำถามที่ใช้เป็นเครื่องมือวัดซึ่งมีความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมของการทำงานที่มีอยู่ในปัจจุบันทั้งสิ้น
- มาตรการการประเมินค่าตนเอง : WBI สามารถแสดงให้เห็นว่าบุคคลผู้นั้นได้ประเมินค่าตนเองสูงเกินไปหรือไม่ขณะที่ได้ทำแบบทดสอบ
- ความกว้างของลักษณะงาน : WBI สามารถใช้ได้กับบุคคลทั่วไป ทั้งผู้ที่ไม่เคยผ่านการทำงานมาก่อนหรือบุคคลที่กลับเข้าสู่ตลาดแรงงานอีกครั้ง ตลอดจนจนถึงระดับผู้บริหารระดับสูง

- มาตรฐานของคะแนน : WBI จะให้ค่าเฉลี่ยที่แสดงอยู่ในรูปแบบเปอร์เซ็นต์ไทล์เปรียบเทียบกับกลุ่มตัวอย่างจริง ซึ่งประกอบอาชีพที่หลากหลายแตกต่างกัน

- การถ่ายทอดการทำ : ผู้ตอบแบบสอบถามระบุว่าพฤติกรรมใดที่สามารถอธิบายถึงความเป็นตัวเองได้มากที่สุด ใน 5 ตัวเลือก โดยใช้ระยะเวลาในการทำแบบทดสอบเฉลี่ยประมาณ 30-45 นาทีเป็นการดี (ไม่จำกัดเวลา)

3.2.1.3 คุณลักษณะเด่นที่สำคัญของเครื่องมือ WBI

ผลจากการศึกษาและทำการวิจัยในหลากหลายองค์กรทั้งในประเทศและต่างประเทศพบว่า WBI เป็นเครื่องมือที่แสดงให้เห็นถึงคุณลักษณะ ดังนี้

- ความน่าเชื่อถือ (Reliable) : WBI

มีระดับความน่าเชื่อถือสูงกว่าแบบทดสอบบุคลิกภาพอื่น ๆ ที่มีอยู่ในท้องตลาด (WBI ความน่าเชื่อถือ .85 ในขณะที่แบบทดสอบอื่นมีความน่าเชื่อถืออยู่ที่ .75)

- ความเที่ยงตรง (Validity) : WBI

มีเหตุผลที่ดีเป็นมาตรฐานที่สามารถประเมินผลถึงบุคลิกภาพของบุคคลทั่วไปในการทำงานได้ตามสภาพความเป็นจริงได้อย่างแม่นยำ

- ความสัมพันธ์กับ Big Five : WBI

ถูกจัดเป็นกลุ่มตามหลักฐานที่มีเหตุผลจากการศึกษาวิจัยในเรื่องของปัจจัยทางบุคลิกภาพ Big Five แบบทดสอบบุคลิกภาพจะต้องแสดงให้เห็นถึงความเชื่อมโยงกันของ Big Five นี้ มิฉะนั้นแล้วแบบทดสอบนั้นก็จะเป็นที่ประหม่อมผลหรือทำนายบุคลิกภาพของบุคคลได้อย่างถูกต้องตามวัตถุประสงค์

- ความสัมพันธ์กับแบบทดสอบบุคลิกภาพอื่นที่มีชื่อเสียง : WBI นี้

มีความสัมพันธ์กับแบบทดสอบอื่น ๆ ที่ได้รับการยอมรับและเป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลาย

- นิยามของพฤติกรรมความสามารถโดยนักวิจัย : เครื่องมือวัดของ

WBI ซึ่งได้ทำการประเมินผลตามความสามารถที่ได้ให้คำจำกัดความไว้ในหนังสือ Competence at Work ของ Spencer & Spencer, 1993 และหนังสือ Working with Emotional Intelligence ของ Goleman, 1998

- สถิติปัญญาทางอารมณ์ : ในรายงานบรรยายการสรุปของ WBI

จะมีเครื่องมือวัดคะแนนรวมในเรื่องของสติปัญญาทางด้านอารมณ์ “Emotional Intelligence” ซึ่งหนังสือของ Daniel Goleman (1998) ได้ระบุไว้ถึงความสัมพันธ์ระหว่างสติปัญญาทางอารมณ์กับความสำเร็จในการทำงาน หรือการประกอบอาชีพ

3.2.1.4 ประสิทธิภาพของการทำแบบทดสอบ WBI

แบบทดสอบ WBI จากการทำการวิจัยพบว่า WBI

สามารถให้ผลที่มีความถูกต้องและแม่นยำ

ซึ่งจะแสดงให้เห็นจากประสิทธิภาพของแบบทดสอบในเรื่องต่างๆ ดังนี้

- WBI

สามารถระบุลักษณะส่วนบุคคลที่มีความรู้ความสามารถทางด้านเทคนิคที่เหมาะสมกับงาน แต่ไม่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม วัฒนธรรมหรือทีมงานขององค์กร

- WBI

สามารถระบุถึงพฤติกรรมของผู้บริหารระดับสูงได้อย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสมที่จะเป็นผู้นำในองค์กรขนาดใหญ่ได้

- WBI

สามารถระบุลักษณะส่วนบุคคลที่สามารถปรับเปลี่ยนจากบทบาทการทำงานที่เป็นลูกน้องไปสู่บทบาทของผู้จัดการหรือผู้นำได้อย่างมีประสิทธิภาพ

- WBI

ระบุชี้ได้ว่าบุคคลใดที่มีประสิทธิภาพทางด้านความคิดหรือการขายสินค้า

- WBI สามารถวินิจฉัยถึง “จุดบอด” และ “ศักยภาพที่ควรระวัง”

ที่อาจจะเป็นอุปสรรคต่อการไปถึงจุดสูงสุดในอาชีพการงานของบุคคลนั้นๆ

- WBI มุ่งเน้นความสนใจต่อการพัฒนาทางด้านอาชีพและพยายามที่จะให้คำแนะนำเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลว

3.1.1.5 Work Behavior Inventory Scales ของ WBI มีทั้งหมด 40 มาตรฐานที่หลากหลาย ซึ่งมีความเชื่อมโยงกับสถานะการทำงาน (ดูรายละเอียดในภาคผนวก)

3.2.2 แบบทดสอบความสามารถในการรับรู้และการเข้าใจ (Cognitive Assessment)

โดยเลือกใช้เครื่องมือ **Applied Reasoning Test Managerial / Professional (ART-MP)**

ART เป็นแบบทดสอบความสามารถในการรับรู้และเข้าใจของทักษะทั้ง 3 ด้าน

และแสดงผลคะแนนความสามารถในแต่ละด้าน

รวมถึงผลคะแนนโดยรวมจากการทำแบบทดสอบแต่ละด้านนั้นจะทำการทดสอบภายใต้กำหนดเวลาที่จำกัด โดยมีรายละเอียด ดังนี้

3.2.2.1 การประเมินทักษะทางด้าน การอ่านและจับใจความ (Verbal Reasoning) เป็นแบบทดสอบที่เป็นการประเมินผลทักษะด้านการอ่าน การทำความเข้าใจและแปลความ โดยผู้ทำแบบทดสอบต้องอ่านบทความที่กำหนดเพื่อประเมินความเข้าใจในเนื้อหาความสามารถในการวินิจฉัย

ประกอบกับการทดสอบนี้เป็นการประเมินการวิเคราะห์ผลและการแก้ปัญหา

โดยใช้ข้อมูลทางภาษาและแนวความคิดที่เป็นสายลักษณะอักษรที่มีความเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานมากที่สุด โดยใช้เวลาในการอ่านบทความทั้งหมด 5 บทความ ภายในระยะเวลา 10 นาที

3.2.2.2 การประเมินทักษะด้าน การทำความเข้าใจต่อข้อมูลที่เป็นตัวเลข (Numerical Reasoning)

เป็นแบบทดสอบทักษะด้านการทำความเข้าใจของข้อมูลทางด้านตัวเลขและการตีความหมาย

ซึ่งเป็นการนำเสนอข้อมูลที่เป็นตัวเลขในรูปแบบต่างๆ เช่น งบทางการเงิน กราฟวงกลม

ตารางหรือแผนภูมิ เป็นต้น

เพื่อให้ผู้ทำแบบทดสอบได้จะต้องคำนวณหาคำตอบจากคำถามที่อยู่บนพื้นฐานทางคณิตศาสตร์ เช่น การบวก ลบ คูณและหาร

โดยในการทำแบบทดสอบในส่วนนี้ผู้รับการทดสอบสามารถใช้เครื่องคิดเลขได้

ดังนั้นแบบทดสอบนี้เป็นการประเมินมากกว่าการแค่หาคำตอบได้

แต่ยังเป็นการประเมินความเข้าใจเหตุผลและการแก้ปัญหาเชิงตัวเลข อีกด้วย
โดยใช้เวลาในการคำนวณหาคำตอบจากชุดของข้อมูล 3 ชุด ภายใน 10 นาที

3.2.2.3 การประเมินความสามารถที่ได้มาด้วยสติปัญญาในการแก้ไขปัญห
าด้วยเหตุผลในเชิงนามธรรม (Abstract Reasoning)

เป็นแบบทดสอบที่ได้มาด้วยสติปัญญาในการแก้ปัญหาคด้วยเหตุผลในเชิงนามธรรม

โดยคำถามจะเป็นการแสดงสัญลักษณ์ที่เป็นนามธรรมตามลำดับ

โดยผู้รับการประเมินต้องเลือกคำตอบผ่านการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของรูปภาพในรูปแบบต่างๆ
บนพื้นฐานของหลักตรรกวิทยาบนความรู้ที่เข้าใจเหตุผลที่เป็นนามธรรม โดยใช้เวลาในการทดสอบ 10
นาที

ผลที่ได้จากแบบทดสอบ Applied Reasoning Test (ART) นั้นจะเป็นการเปรียบเทียบ
กับกลุ่มข้อมูลบรรทัดฐานที่ได้จากการทดสอบความสามารถของกลุ่มผู้บริหาร
ผู้จัดการและบุคคลที่มีความเป็นมืออาชีพจากหลายๆสาขาในอุตสาหกรรมต่างๆ
ซึ่งผลคะแนนจะแสดงออกมาในรูปแบบเปอร์เซ็นต์ไทล์ที่จะทำให้ผู้รับการทดสอบสามารถเปรียบเทียบ
กับผู้รับการทดสอบหรือผู้สมัครงานรายอื่นๆในตำแหน่งเดียวกันได้อย่างชัดเจน

3.2.3 แบบประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้รับการประเมิน (Performance Appraisal)

3.2.3.1 ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง

กระบวนการประเมินค่าของบุคคล ผู้ปฏิบัติงานด้านต่างๆ
ทั้งผลงานและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่มีคุณค่าต่อการปฏิบัติงานภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้อย่างแน่นอน
ภายใต้การสังเกต จดบันทึกและประเมินโดยหัวหน้างาน
โดยอยู่บนพื้นฐานของความเป็นระบบและมีมาตรฐานแบบเดียวกัน
มีเกณฑ์การประเมินที่มีประสิทธิภาพในทางปฏิบัติให้ความเป็นธรรมโดยทั่วกัน (อลงกรณ์ มีสุทธา
และ สมิต สัจฉกร ,2546)

3.2.3.2 ความสำคัญของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานนั้นมีบทบาทสำคัญในฐานะที่เป็นเครื่องมือที่จะช่วยใ้ก
ารบริหารงานทรัพยากรบุคคลขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
โดยสามารถแบ่งความสำคัญของการประเมินผลการปฏิบัติงานได้เป็น 3 ระดับ

- ความสำคัญต่อพนักงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานทำให้พนักงานมีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน
ตลอดจนพนักงานได้รับรู้ว่าผู้บังคับบัญชามีความคาดหวังอะไรจากพนักงานและรู้ถึงจุดอ่อนและจุด
ที่ควรปรับปรุงแก้ไขและพัฒนา

- ความสำคัญต่อผู้บังคับบัญชา

ผลงานของพนักงานย่อมจะส่งผลต่องาน โดยรวมของแผนก

ซึ่งผู้บังคับบัญชาจะได้ทราบว่าพนักงานแต่ละคนมีศักยภาพมากน้อยเพียงใด

โดยการติดตามงานและแก้ไขปัญหา

เพื่อหาวิธีการที่เหมาะสมในการที่จะส่งเสริมรักษาและปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

เพื่อให้ได้ผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้

- ความสำคัญต่อองค์กร

องค์กรสามารถวางแผนทางการปรับปรุงหรือจัดสรรพนักงานได้อย่างเหมาะสมกับความสามารถ

ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร

จากองค์กรที่บุคคลตัวอย่างปฏิบัติงานอยู่นั้นได้ใช้การประเมินแบบสเกลให้คะแนน(Rating Scale) โดยเป็นการประเมินจากหัวหน้างานของพนักงานและหัวหน้าแผนก ซึ่งจะประเมินผลปีละ 2 ครั้ง(ช่วงแรก:เดือนมกราคมถึงเดือนมิถุนายน ช่วงหลัง:เดือนมิถุนายนถึง เดือนธันวาคม) โดยเป็นการประเมินตามองค์ประกอบของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

3.2.3.3 องค์ประกอบของการประเมินผลการปฏิบัติงานและการกำหนด

สัดส่วนระหว่างผลงานและคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน

- องค์ประกอบในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ตาราง 3.1 องค์ประกอบในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ผลงาน (Performance)	คุณลักษณะในการปฏิบัติงาน (General Qualification)
<ul style="list-style-type: none"> - ความรอบรู้งาน (Job Knowledge) - ปริมาณงาน (Quantity of Work) - คุณภาพงาน (Quality of Work) - การจัดเวลาและแผนการทำงาน (Time Allotment & Work Planning) - การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ (Problem Solving & Decision Making) 	<ul style="list-style-type: none"> - บุคลิกลักษณะ (Personality) - การร่วมมือประสานงาน (Cooperation) - ความคิดสร้างสรรค์ (Initiation) - การวางใจได้ (Dependability) - วินัยและความประพฤติ (Disciplines)

- การกำหนดสัดส่วน (Ratio) ระหว่างผลงาน (Work Performance)

และคุณลักษณะในกาปฏิบัติงาน (General Qualification)

ตาราง 3.2 การกำหนดสัดส่วนระหว่างผลงานและคุณลักษณะในกาปฏิบัติงาน

ระดับตำแหน่ง	ผลงาน (Performance)	คุณลักษณะในการปฏิบัติงาน (General Qualification)
ระดับผู้อำนวยการใหญ่ขึ้นไป	65%	35%
ระดับผู้อำนวยการฝ่าย	60%	40%
ระดับผู้จัดการกองและผู้จัดการแผนก	55%	45%
ระดับพนักงานปฏิบัติการ	50%	50%

- เกณฑ์การให้คะแนนและการให้น้ำหนัก (Weight)
แต่ละหัวข้อประเมิน โดยการกำหนดเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานนั้นแบ่งเป็น 5
ระดับคะแนน จากคะแนนสูงสุด คือ 5.0 คะแนน ถึงคะแนนต่ำสุด คือ 1.0 คะแนน ดังนี้
5.0 คะแนน สูงกว่ามาตรฐานมาก (Considerable Above Standard)
4.0 คะแนน สูงกว่ามาตรฐาน (Slightly Above Standard)
3.0 คะแนน ตามมาตรฐาน (Standard)
2.0 คะแนน ต่ำกว่ามาตรฐาน (Slightly Below Standard)
1.0 คะแนน ต่ำกว่ามาตรฐานมาก (Considerable Below Standard)
- การกำหนดน้ำหนักในแต่ละหัวข้อประเมินผลที่มีความแตกต่างกันระ
หว่างพนักงานระดับบริหารกับพนักงานระดับปฏิบัติการ

ตาราง 3.3

ความแตกต่างกันของค่าน้ำหนักในแต่ละหัวข้อประเมินผลของพนักงานระดับบริหารกับพนักงานระดับปฏิบัติการ

หัวข้อประเมิน ผลงาน (Performance)	การให้น้ำหนัก	
	พนักงานระดับ บริหาร	พนักงานระดับ ปฏิบัติการ
ความรู้รอบรู้งาน (Job Knowledge)	30	25
ปริมาณงาน (Quantity of Work)	10	20
คุณภาพงาน (Quality of Work)	20	20
การจัดเวลาและแผนการทำงาน (Time Allotment & Work Planning)	15	20
การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ (Problem Solving & Decision Making)	25	15
รวมค่าน้ำหนัก	100	100

คุณลักษณะในการปฏิบัติงาน (General Qualification)		
บุคลิกลักษณะ (Personality)	20	20
การร่วมมือประสานงาน (Cooperation)	20	25
ความคิดสร้างสรรค์ (Initiation)	20	15
การวางใจได้ (Dependability)	20	20
วินัยและความประพฤติ (Disciplines)	20	20
รวมค่าน้ำหนัก	100	100

3.2.3.4 ประโยชน์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

- เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการควบคุม
- กำกับดูแลผลการปฏิบัติงานของพนักงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้
- เพื่อสร้างหลักเกณฑ์ในการวัดผลที่เป็นมาตรฐานและมีประสิทธิภาพ
 - เพื่อใช้ในการพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนขั้น
- เลื่อนตำแหน่งการสับเปลี่ยน โยกย้ายพนักงานเป็นไปอย่างยุติธรรม
- เพราะการประเมินผลการปฏิบัติงานจะช่วยให้ผู้บังคับบัญชาทราบถึงความสามารถในการการปฏิบัติงานจุดแข็งและจุดที่ควรปรับปรุงของพนักงานแต่ละคน
- เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
 - สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา
 - เพื่อสร้างแรงจูงใจให้พนักงานปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ เต็มกำลัง
- ความสามารถ ตลอดจนพนักงานมีความมั่นใจใว่ตนเองจะได้รับความยุติธรรมจากผู้บังคับบัญชา

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การศึกษาเรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำโดยการใช่แบบประเมินทางจิตวิทยาและการจัดทำแผนพัฒนาตนเอง : กรณีศึกษาพนักงานต้อนรับภาคพื้นสายการบินแห่งหนึ่ง” ซึ่งหลังจากที่บุคคลตัวอย่างได้ทำแบบประเมินทางจิตวิทยา โดยใช้เครื่องมือ Work Behavior Inventory (WBI) และแบบทดสอบความสามารถในการรับรู้และการเข้าใจ (Cognitive Assessment) โดยเลือกใช้เครื่องมือ Applied Reasoning Test Managerial/Professional (ART-MP) แล้วนั้น ซึ่งผลการวิเคราะห์ที่ได้จากการแบบประเมินทางจิตวิทยานั้น ผู้วิจัยจะนำผลการวิเคราะห์มาพูดคุยกับบุคคลตัวอย่าง เพื่อทำให้เกิดความเข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน ตลอดจนผู้วิจัยยังได้ศึกษาเพิ่มเติมจากในส่วนของการให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) จากหัวหน้างานของบุคคลตัวอย่าง เพื่อที่จะทำให้ทราบถึงตัวตนของบุคคลตัวอย่างอย่างแท้จริง ซึ่งในบทนี้จะประกอบไปด้วยเนื้อหา 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการประเมินจากแบบประเมินทางด้านจิตวิทยา

4.1 ข้อมูลภาพรวมจากการวิเคราะห์จากผลการทดสอบทางจิตวิทยา

4.2 วิเคราะห์รายละเอียดด้านบุคลิกภาพแต่ละด้านของ Work Behavior

Inventory (WBI)

4.3 การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดที่ควรพัฒนา

ส่วนที่ 2 การให้ข้อมูลป้อนกลับจากหัวหน้างาน

4.4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากหัวหน้างาน

ส่วนที่ 3 ผลการประเมินจากแบบทดสอบความสามารถในการรับรู้และการเข้าใจ

4.5 ผลแบบทดสอบความสามารถในการรับรู้และการเข้าใจโดยรวมของ

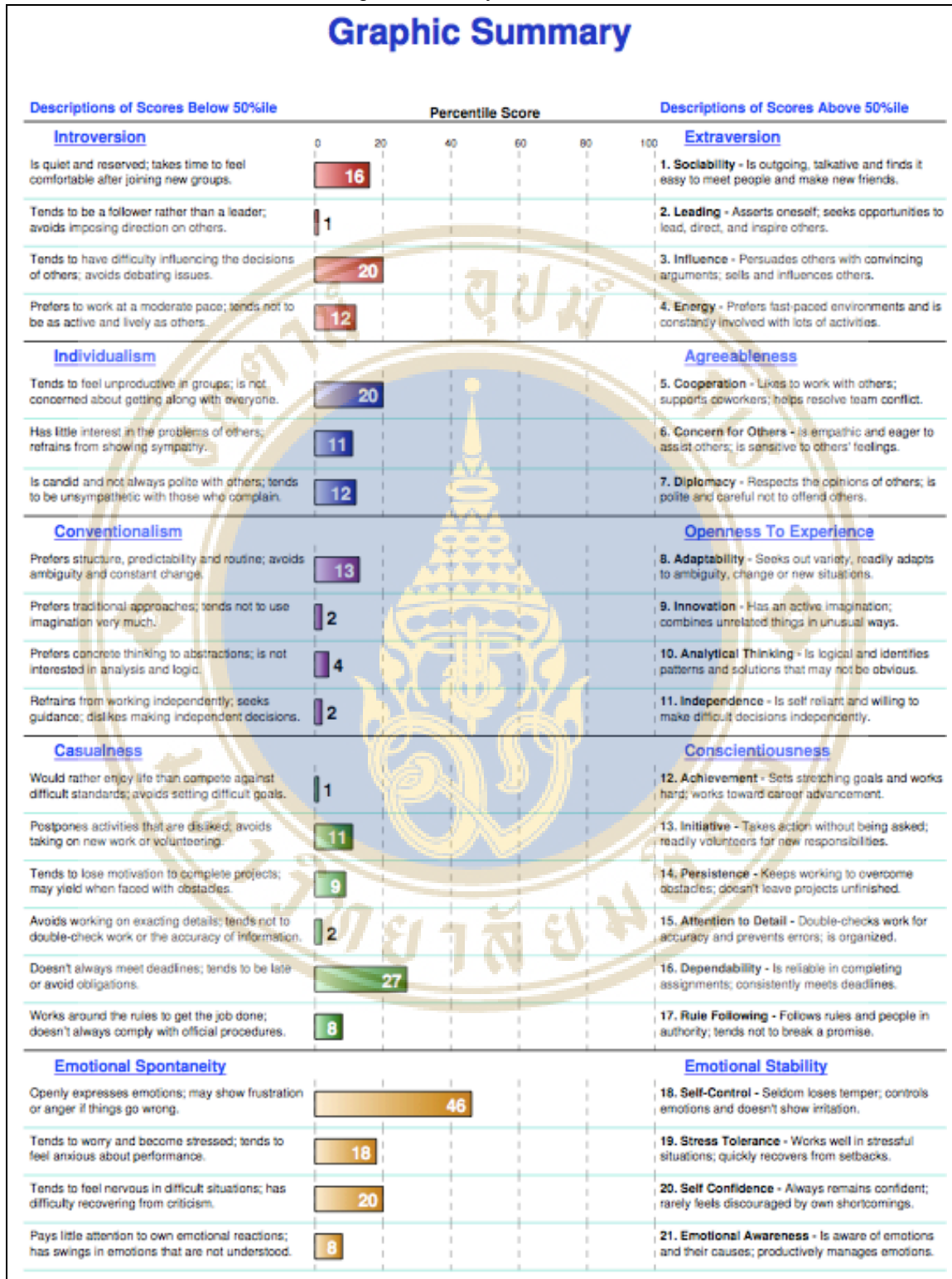
Applied Reasoning Test Managerial / Professional (ART-MP)

ส่วนที่ 1 ผลการประเมินจากแบบประเมินทางด้านจิตวิทยา

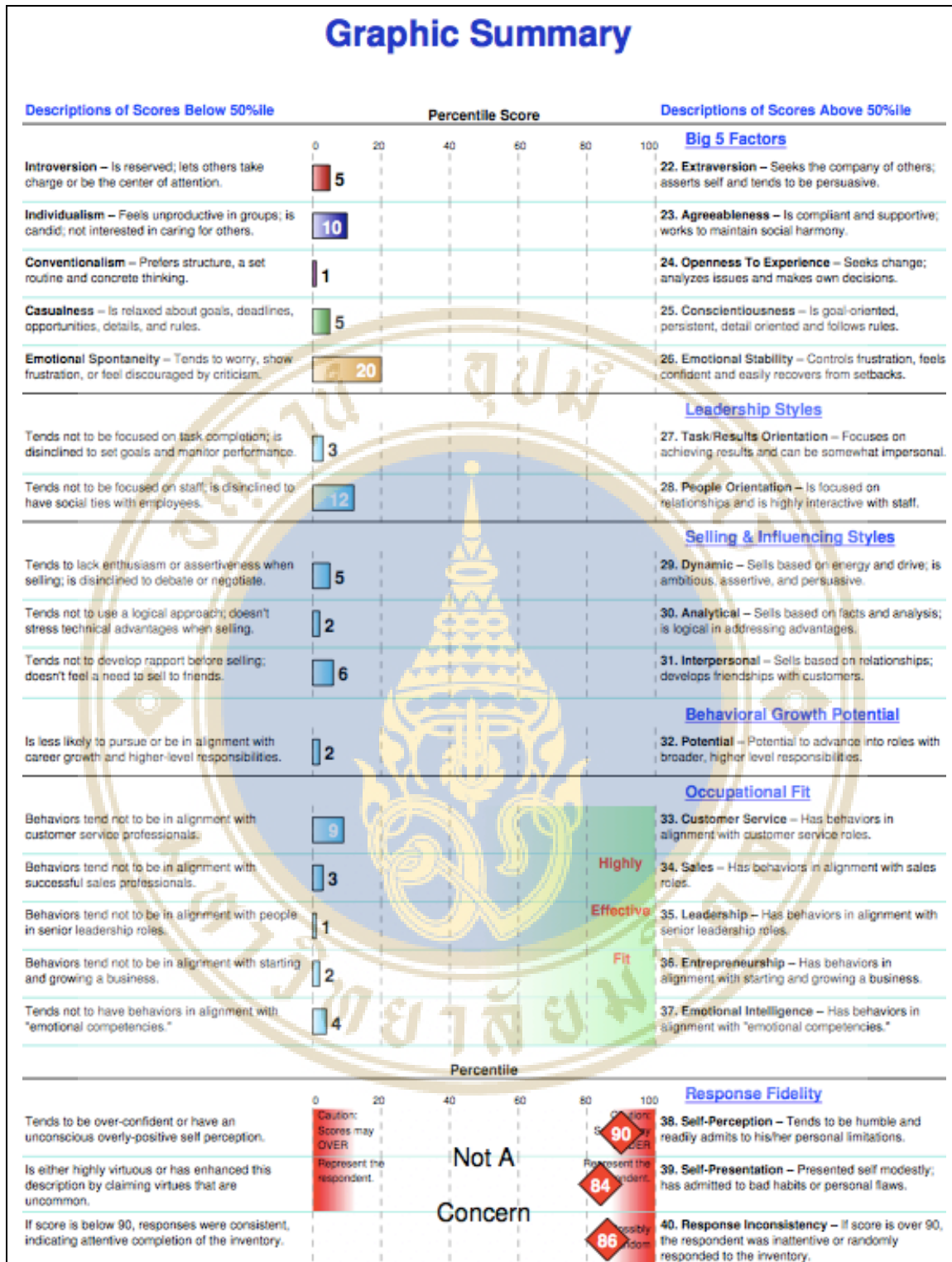
4.1 ข้อมูลภาพรวมจากการวิเคราะห์ผลการทดสอบทางจิตวิทยา

จากผลการประเมินที่ผู้รับการประเมินได้รับจากเครื่องมือ Work Behavior Inventory (WBI)

โดยภาพรวมนั้นสามารถบอกถึงลักษณะนิสัยและความเป็นตัวตนที่แสดงออกมาได้อย่างแม่นยำ ซึ่งสามารถสะท้อนให้เห็นได้จาก Graphic Summary ที่แสดงผลดังต่อไปนี้



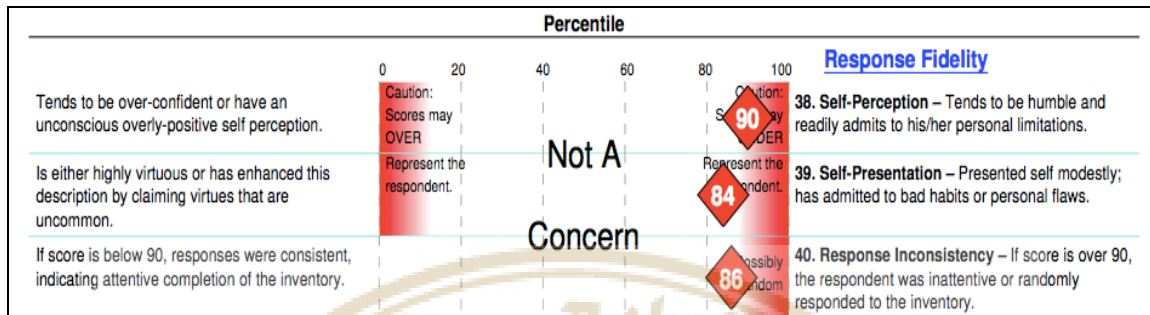
ภาพที่ 4.1 Graphic Summary



ภาพที่ 4.2 Graphic Summary

4.1.1 ผลการประเมินของความเที่ยงตรง (Response Fidelity)

ผลการประเมินของความเที่ยงตรงในการทำแบบประเมินทางจิตวิทยา โดยใช้เครื่องมือ WBI ของผู้รับการประเมินซึ่งผลการประเมินเป็นไปตามภาพที่ 4.3 ดังนี้

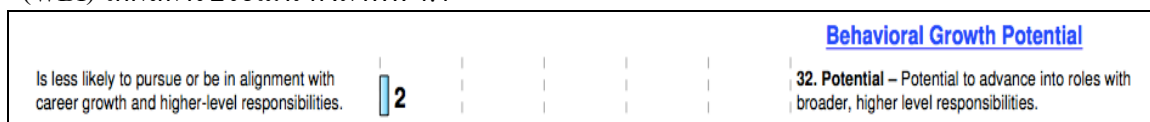


ภาพที่ 4.3 แสดงความเที่ยงตรงของผลการประเมิน

จากภาพสามารถวิเคราะห์ผลการประเมินได้ว่าผลการประเมินที่ออกมามีแนวโน้มไปในทางที่อาจจะไม่ตรงกับความเป็นจริง แต่เมื่อผู้วิจัยได้พิจารณาวิเคราะห์และพูดคุยกับผู้รับการประเมินแล้วนั้นผู้รับการประเมินก็มีลักษณะที่เป็นไปตามผลการประเมินจาก WBI ดังนั้นผลที่แสดงออกมาก็ต้องพิจารณาพฤติกรรมของผู้รับการประเมินประกอบด้วย ในขณะที่เดียวกันก็แสดงให้เห็นว่าผู้รับการประเมินเป็นคนที่มองเห็นข้อจำกัดของตนเองหรือถ่อมตนมากเกินไป (Self-Perception) และมักไม่ค่อยแสดงตัวตนออกมาให้คนอื่นได้รับรู้ (Self-Presentation) หรือจะแสดงออกมากด้วยความไม่มั่นใจหรือมีการถ่อมตัวว่าตนเองทำไม่ได้แต่ในความเป็นจริงแล้วตนเองสามารถทำได้ก็ตาม

4.1.2 ศักยภาพในการเติบโต (Behavioral Growth Potential)

ในส่วนนี้จะแสดงออกถึงผู้รับการประเมินว่ามีศักยภาพในการเติบโตในระดับที่มากหรือน้อยเพียงใด โดยหากมีคะแนนในส่วนนี้มากก็จะแสดงให้เห็นว่าบุคคลนั้นมีแนวโน้มที่จะเป็นบุคคลที่มีศักยภาพขององค์กร (Talent) จากแบบการประเมินทางจิตวิทยาโดยใช้เครื่องมือ Work Behavior Inventory (WBI) ได้ผลการประเมิน ดังภาพที่ 4.4



ภาพที่ 4.4 ผลการประเมินด้านศักยภาพในการเติบโต (Behavioral Growth Potential) โดยใช้เครื่องมือ Work Behavior Inventory (WBI)

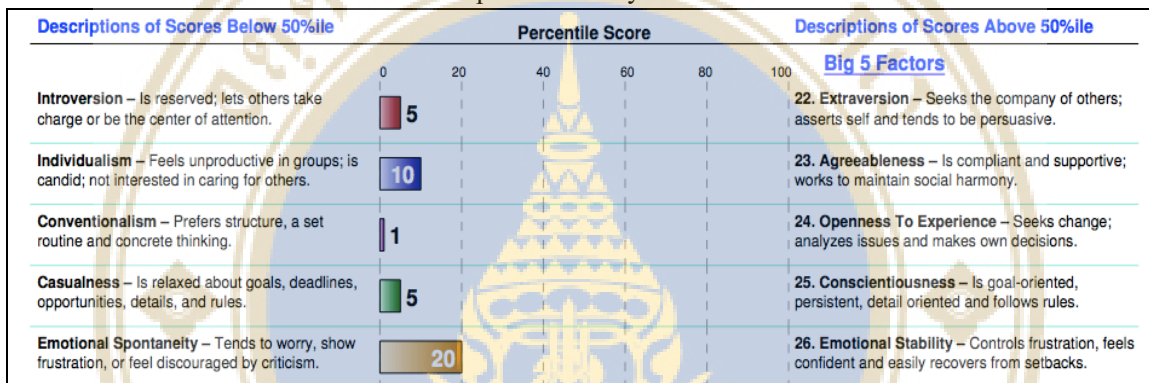
จากผลการประเมินด้านศักยภาพในการเติบโตนั้นผู้รับการประเมินมีแนวโน้มที่สามารถที่จะพัฒนาได้ แต่จะต้องอาศัยหัวหน้าที่มีความเข้าใจในตัวคนของผู้รับการประเมินว่าเป็นคนที่ไม่ชอบการเปลี่ยนแปลง

ปลงใหม่ๆ ชอบโตตามลำดับขั้นไปเรื่อยๆ
 ซึ่งอาจถือได้ว่าเป็นคนที่ไม่ชอบทำงานที่ท้าทายหรือเกินความสามารถผู้รับการประเมินของตนเอง
 แต่ก็มีควมรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายและเป็นลูกน้องที่ดีที่สามารถปฏิบัติตามคำสั่งของหัวหน้าได้เป็นอย่างดีและสามารถที่จะเติบโตได้หากได้หัวหน้าที่เชื่อมั่นในตัวของผู้รับการประเมินและ
 ให้อาหารข้อมูลย้อนกลับ(Feedback) ที่มีประโยชน์แก่ผู้รับการประเมิน

4.1.3 ผลการประเมินด้านคุณสมบัติใหญ่ 5 ประการ (Big Five Factors)

ผลจากแบบประเมินโดย Work Behavior Inventory (WBI)

ยังแสดงถึงผลทดสอบที่มาจากทฤษฎี 5 ปัจจัย (Big 5 Factors)
 ซึ่งจะเป็นการแสดงผลถึงปัจจัยสำคัญของบุคลิกภาพด้านต่างๆของผู้รับการประเมินทั้ง 5 ด้าน
 ซึ่งสามารถอธิบายโดยละเอียดได้จาก Graphic Summary ดังนี้



ภาพที่ 4.5 ผลการประเมินภาพรวม Big 5 Factors จากแบบประเมิน Work Behavior Inventory (WBI)

จากการวิเคราะห์ภาพรวมจาก Big 5 Factors

จะพบว่าผู้รับการประเมินมีลักษณะเด่นที่เห็นได้ชัดเจนในด้านการจัดการอารมณ์ของตนเอง
 โดยสามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้หากมีสิ่งทีมากระตุ้นก็จะไม่แสดงอาการนั้นๆออกไป
 หากต้องเผชิญกับความผิดหวังหรือความล้มเหลวก็สามารถกลับมาสู่ภาวะปกติได้อย่างรวดเร็ว
 ซึ่งถือได้ว่าเป็นประโยชน์ต่อการทำงานด้านบริการต่างๆที่จะต้องเผชิญหน้าหรือรองรับทางด้านอารมณ์
 ของลูกค้าในเรื่องต่างๆ ทั้งนี้ยังให้ความสำคัญกับการให้ความร่วมมือกับผู้อื่น
 ชอบทำงานเป็นทีมและสามารถจะร่วมทำงานกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี
 ในขณะที่เดียวกันก็มีบุคลิกภาพที่เก็บตัวอยู่บ้างโดยมักจะไม่ค่อยเข้าไปพูดคุยกับคนที่ไม่รู้จักก่อน
 แต่หากมีความคุ้นเคยกันแล้วจึงจะเข้าไปทำความรู้จักให้มากขึ้น
 ประกอบกับเป็นคนที่มีการเปิดรับสิ่งใหม่ๆเข้ามาอยู่ในระดับต่ำ
 โดยมักจะชอบที่จะทำตามขนบธรรมเนียมประเพณีหรือแบบแผนที่มีอยู่แล้ว
 และไม่ชอบการทำงานที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา นอกจากนี้ยังมีลักษณะการดำเนินชีวิตหรือ
 พฤติกรรมต่างๆในลักษณะเรื่อยๆใช้ชีวิตแบบเรียบง่ายสบายๆไม่มีการวางแผน , การตั้งเป้าหมายใน

เรื่องต่างๆ มากนัก แต่การที่บุคคลนี้มีความมั่นคงทางด้านอารมณ์อยู่ในระดับสูง ดังนั้นผู้รับการประเมินจะเหมาะกับงานด้านบริการหรืองานที่จะต้องพบปะกับบุคคลอื่นๆ

4.2 วิเคราะห์รายละเอียดด้านบุคลิกภาพแต่ละด้านของ Work Behavior Inventory (WBI)

ผลการประเมินของ Big Five Factors จากแบบประเมินทางจิตวิทยา โดยใช้เครื่องมือ Work Behavior Inventory (WBI) โดยอ้างอิงปัจจัยในแต่ละกลุ่มพฤติกรรม ซึ่งได้ผลการประเมิน ดังนี้

4.2.1 การเอาใจใส่ต่อสัมพันธภาพ (Extraversion)

ในปัจจัยแรกนั้นจะเป็นเรื่องของ การเอาใจใส่ต่อสัมพันธภาพ ซึ่งจะแสดงออกถึงผู้รับการประเมินว่ามีลักษณะบุคลิกภาพที่ชอบเก็บตัว (Introversion) หรือเปิดเผย (Extraversion) จากแบบประเมินทางจิตวิทยาโดยใช้เครื่องมือ Work Behavior Inventory (WBI) ได้ผลการประเมินดังภาพที่ 4.6

Descriptions of Scores Below 50%ile	Percentile Score	Descriptions of Scores Above 50%ile
Introversion Is quiet and reserved; takes time to feel comfortable after joining new groups.	16	Extraversion 1. Sociability - Is outgoing, talkative and finds it easy to meet people and make new friends.
Tends to be a follower rather than a leader; avoids imposing direction on others.	1	2. Leading - Asserts oneself; seeks opportunities to lead, direct, and inspire others.
Tends to have difficulty influencing the decisions of others; avoids debating issues.	20	3. Influence - Persuades others with convincing arguments; sells and influences others.
Prefers to work at a moderate pace; tends not to be as active and lively as others.	12	4. Energy - Prefers fast-paced environments and is constantly involved with lots of activities.

ภาพที่ 4.6 ผลการประเมินด้าน Extraversion โดยใช้เครื่องมือ Work Behavior Inventory (WBI)

เมื่อพิจารณาจากผลการประเมินบุคลิกภาพปัจจัยแรกนั้น โดยภาพรวมแสดงให้เห็นว่าผู้รับการประเมินมีแนวโน้มเปิดเผยตนเอง (Extraversion) แบบมีข้อจำกัด โดยมีลักษณะเด่นในด้านการที่สามารถพูดโน้มน้าวใจหรือให้คำปรึกษาแก่ผู้อื่นให้เกิดความสบายใจได้เป็นอย่างดี ประกอบกับผู้รับการประเมินสามารถเขาสังคมพบปะผู้คนใหม่ๆ ได้ แต่อาจมีการสงวนท่าทีในการที่จะสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นก่อนทำให้ต้องใช้เวลาในการสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ตลอดจนผู้รับการประเมินชอบทำงานในสภาพแวดล้อมที่มีความคงที่มากกว่าการทำงานในสภาพแวดล้อมการทำงานด้วยความรวดเร็วหรือภายใต้งานที่เร่งรีบ จึงทำให้ไม่มีความกระตือรือร้นในการทำงานมากนัก ส่วนในด้านความเป็นผู้นำนั้นยังมีอยู่ในระดับต่ำมากทำให้ผู้รับการประเมินมักจะเป็นผู้รับคำสั่งหรือเป็นผู้ปฏิบัติตามคำสั่งที่ดีมากกว่าที่จะไปสั่งการผู้อื่น

ทั้งนี้จากการที่ผู้รับการประเมินมีภาวะผู้นำในระดับต่ำทำให้หากผู้รับการประเมินได้รับมอบหมายให้ทำงานเพียงลำพังก็อาจจะทำให้ตัดสินใจได้ช้า หรือจะต้องปรึกษาหรือหาแนวทางการแก้ปัญหาต่างๆจากเพื่อนร่วมงานก่อน จึงจะสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จไปได้

4.2.2 การสนับสนุนด้านความคิด (Agreeableness)

ในปัจจัยที่สองจะเป็นเรื่องของ การสนับสนุนด้านความคิด ซึ่งจะแสดงออกถึงผู้รับการประเมินว่ามีลักษณะบุคลิกภาพแบบปัจเจกบุคคล (Individualism) หรือความคิดเห็นที่สอดคล้องกับผู้อื่น (Agreeableness) จากแบบประเมินทางจิตวิทยาโดยใช้เครื่องมือ Work Behavior Inventory (WBI) ได้ผลการประเมินดังภาพที่ 4.7

Individualism		Agreeableness
Tends to feel unproductive in groups; is not concerned about getting along with everyone.	20	5. Cooperation - Likes to work with others; supports coworkers; helps resolve team conflict.
Has little interest in the problems of others; refrains from showing sympathy.	11	6. Concern for Others - Is empathic and eager to assist others; is sensitive to others' feelings.
Is candid and not always polite with others; tends to be unsympathetic with those who complain.	12	7. Diplomacy - Respects the opinions of others; is polite and careful not to offend others.

ภาพที่ 4.7 ผลการประเมินด้าน Agreeableness โดยใช้เครื่องมือ Work Behavior Inventory (WBI)

ผลการประเมินโดยภาพรวมแสดงให้เห็นได้ว่าผู้รับการประเมินมีแนวโน้มที่ให้ความสำคัญกับการให้ความร่วมมือกับผู้อื่น (Agreeableness) หรือการทำงานเป็นทีมและให้ความช่วยเหลือผู้อื่นเป็นอย่างดี มีความเห็นอกเห็นใจกับผู้ที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ชอบทำตามความคิดเห็นของกลุ่ม จากจุดเด่นในด้านนี้เองก็เอื้อประโยชน์ต่อการทำงานในปัจจุบันเป็นอย่างมาก ซึ่งเน้นการทำงานเป็นทีมเพื่อเสริมสร้างการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมถึงผู้รับการประเมินยังเป็นคนที่ใส่ใจผู้อื่นบ้างและมีการแสดงออกที่สุภาพและให้ความเคารพต่อผู้อื่นด้วย

4.2.3 การเปิดรับสิ่งใหม่ (Openness to Experience)

ปัจจัยที่สามจะเป็นเรื่องของ การเปิดรับสิ่งใหม่ๆ ซึ่งจะแสดงออกถึงผู้รับการประเมินว่ามีลักษณะบุคลิกภาพแบบอนุรักษนิยม (Conventionalism) หรือเปิดรับสิ่งใหม่ (Openness to Experience) จากแบบประเมินทางจิตวิทยาโดยใช้เครื่องมือ Work Behavior Inventory (WBI) ได้ผลการประเมิน ดังภาพที่ 4.8

<u>Conventionalism</u>		<u>Openness To Experience</u>
Prefers structure, predictability and routine; avoids ambiguity and constant change.	13	8. Adaptability - Seeks out variety, readily adapts to ambiguity, change or new situations.
Prefers traditional approaches; tends not to use imagination very much.	2	9. Innovation - Has an active imagination; combines unrelated things in unusual ways.
Prefers concrete thinking to abstractions; is not interested in analysis and logic.	4	10. Analytical Thinking - Is logical and identifies patterns and solutions that may not be obvious.
Refrains from working independently; seeks guidance; dislikes making independent decisions.	2	11. Independence - Is self reliant and willing to make difficult decisions independently.

ภาพที่ 4.8 ผลการประเมินด้าน Openness to Experience โดยใช้เครื่องมือ Work Behavior Inventory (WBI)

ผลการประเมินโดยภาพรวมแสดงให้เห็นได้ว่า ผู้รับการประเมินมีแนวโน้มที่สามารถปรับตัวให้เข้ากับสิ่งต่างๆ อยู่ในระดับต่ำ (Openness to Experience) แต่หากจะเปลี่ยนแปลงได้ก็จะต้องเป็นการปรับเปลี่ยนภายใต้สถานการณ์ที่สามารถคาดการณ์ได้ มีแบบแผนหรือแนวทางในการปฏิบัติตามได้ ส่วนสิ่งที่ผู้รับการประเมินมีแนวโน้มที่อาจทำไม่ได้ดีนั้นจะเป็นในส่วนของការมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และความเป็นอิสระในการทำงาน หรือความสามารถในการทำงานคนเดียวได้ ซึ่งเป็นบุคลิกภาพที่สอดคล้องกับปัจจัยแรกในส่วนที่กล่าวถึง “ภาวะความเป็นผู้นำ” ซึ่งผู้รับการประเมินมีบุคลิกภาพที่ชอบปฏิบัติตามคำสั่งมากกว่าการที่จะพูดให้คนอื่นทำตามนั่นเอง นอกจากนี้ผู้รับการประเมินยังขาดการ คิดวิเคราะห์ที่เป็นเหตุเป็นผล เนื่องจากผู้รับการประเมินไม่ถนัดในการค้นหาข้อมูลเพื่อนำมาสนับสนุนการวิเคราะห์นั่นเอง ซึ่งในส่วนนี้เองจากการที่ผู้รับการประเมินมักจะไขว่คว้าหาข้อมูลที่มีการคิดวิเคราะห์ไว้แล้ว จึงมีได้นำมากลั่นกรองอีกรอบก่อนการนำข้อมูลมาใช้ ซึ่งทำให้มีผลกระทบต่อการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ที่ทำได้ไม่ดีเท่าที่ควร ถึงแม้จุดอ่อนดังกล่าวของผู้รับการประเมินจะไม่มีผลกระทบต่องานในปัจจุบันก็ตาม แต่ก็อาจส่งผลกระทบต่อความก้าวหน้าทางอาชีพของผู้รับการประเมินหากต้องอยู่ในฐานะของหัวหน้างานในภายภาคหน้าได้

4.2.4 การมีสามัญสำนึก (Conscientiousness)

ปัจจัยที่สี่จะเป็นเรื่องของ การมีสามัญสำนึก

ซึ่งจะแสดงออกถึงผู้รับการประเมินว่ามีลักษณะบุคลิกภาพแบบไม่เป็นทางการ (Casualness) หรือการตระหนักรู้ (Conscientiousness) จากแบบการประเมินทางด้านจิตวิทยาโดยใช้เครื่องมือ Work Behavior Inventory (WBI) ได้ผลการประเมิน ดังภาพที่ 4.9

Casualness		Conscientiousness
Would rather enjoy life than compete against difficult standards; avoids setting difficult goals.	1	12. Achievement - Sets stretching goals and works hard; works toward career advancement.
Postpones activities that are disliked; avoids taking on new work or volunteering.	11	13. Initiative - Takes action without being asked; readily volunteers for new responsibilities.
Tends to lose motivation to complete projects; may yield when faced with obstacles.	9	14. Persistence - Keeps working to overcome obstacles; doesn't leave projects unfinished.
Avoids working on exacting details; tends not to double-check work or the accuracy of information.	2	15. Attention to Detail - Double-checks work for accuracy and prevents errors; is organized.
Doesn't always meet deadlines; tends to be late or avoid obligations.	27	16. Dependability - Is reliable in completing assignments; consistently meets deadlines.
Works around the rules to get the job done; doesn't always comply with official procedures.	8	17. Rule Following - Follows rules and people in authority; tends not to break a promise.

ภาพที่ 4.9 ผลประเมินดานการมีสำนึก (Conscientiousness) โดยใช้เครื่องมือ Work Behavior Inventory (WBI)

ผลการประเมินโดยภาพรวมแสดงให้เห็นว่า ผู้รับการประเมินมีแนวโน้มที่เป็นคนเรื่อยๆสบายๆ กล่าวคือ ผู้รับการประเมินนั้นมักเป็นคนที่ไม่มุ่งเน้นถึงความสำเร็จ หรือหลีกเลี่ยงการตั้งเป้าหมายในเรื่องต่างๆที่ยากเกินความสามารถของตนเองที่จะสามารถทำได้ จึงเป็นผลทำให้มักจะรอให้หัวหน้างานมอบหมายงานให้ตนเองมากกว่าการเสนอตัวทำงานนั่นเอง ตลอดจนการใส่ใจในเรื่องของรายละเอียดต่างๆนั้นก็อยู่ในระดับต่ำ โดยจะสังเกตได้จากหากผู้รับการประเมินได้รับมอบหมายงานมากก็จะไม่ได้มีการตรวจทานข้อมูลต่างๆให้ถี่ถ้วนก่อน ซึ่งอาจทำให้เกิดความผิดพลาดได้ง่าย แต่เนื่องจากผู้ประเมินมีความสามารถในการที่จะทำงานได้เสร็จก่อนกำหนดเวลาและมีความพยายามในการที่จะแก้ปัญหาหรืออุปสรรคต่างๆที่จะมีผลต่องานที่ได้รับมอบหมายนั้น จึงทำให้หากมีความผิดพลาดเกิดขึ้นก็สามารถแก้ไขได้ทันและทำงานตามที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จ ลุล่วงไปได้

4.2.5 เสถียรภาพทางอารมณ์ (Emotional Stability)

ปัจจัยที่สุดท้ายจะเป็นเรื่องของเสถียรภาพทางอารมณ์ ซึ่งจะแสดงออกถึงผู้รับการประเมินว่ามีลักษณะบุคลิกภาพแบบตอบสนองต่อสิ่งเร้าต่างๆที่เข้ามา (Emotional Spontaneity) หรือ สามารถควบคุมตนเองได้ดี (Emotional Stability) จากแบบการประเมินทางดานจิตวิทยาโดยใช้เครื่องมือ Work Behavior Inventory (WBI) ได้ผลการประเมิน ดังภาพที่ 4.10

Emotional Spontaneity		Emotional Stability	
Openly expresses emotions; may show frustration or anger if things go wrong.	46	18. Self-Control - Seldom loses temper; controls emotions and doesn't show irritation.	
Tends to worry and become stressed; tends to feel anxious about performance.	18	19. Stress Tolerance - Works well in stressful situations; quickly recovers from setbacks.	
Tends to feel nervous in difficult situations; has difficulty recovering from criticism.	20	20. Self Confidence - Always remains confident; rarely feels discouraged by own shortcomings.	
Pays little attention to own emotional reactions; has swings in emotions that are not understood.	8	21. Emotional Awareness - Is aware of emotions and their causes; productively manages emotions.	

ภาพที่ 4.10 ผลการประเมินด้านเสถียรภาพทางอารมณ์ (Emotional Stability) โดยใช้เครื่องมือ Work Behavior Inventory (WBI)

ผลการประเมินโดยภาพรวมแสดงให้เห็นว่า ผู้รับการประเมินมีแนวโน้มเป็นคนที่มีความมั่นคงทางอารมณ์ (Emotional Stability) ได้เป็นอย่างดี กล่าวคือ ผู้รับการประเมินสามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ดีแม้มีสิ่งเร้าต่างๆ เข้ามารวมถึงความสามารถทำงานภายใต้ความกดดันและความมั่นใจในตนเองของผู้รับการประเมินนั้นก็อยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างน้อย จึงทำให้การแสดงออกต่างๆ ที่ผู้รับการประเมินแสดงออกมานั้น มักจะต้องถามความคิดเห็นของผู้อื่นก่อนเสมอและผู้รับการประเมินก็ยังมีอารมณ์ตระหนักรู้ในตนเองที่น้อยมาก ซึ่งในส่วนนี้ถือได้ว่าเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการที่จะพัฒนาตนเองในด้านต่างๆ ให้ดีขึ้นและประสบความสำเร็จได้

4.2.6 ลักษณะของผู้นำ (Leadership Styles)

ในส่วนนี้จะเป็นการบอกถึงลักษณะของผู้นำ ซึ่งจะแสดงออกถึงผู้รับการประเมินว่ามีลักษณะของผู้นำว่าเป็นแบบเน้นงาน (Task Orientation) หรือเป็นแบบมุ่งความสัมพันธ์ (People Orientation) จากแบบการประเมินทางจิตวิทยาโดยใช้เครื่องมือ Work Behavior Inventory (WBI) ได้ผลการประเมิน ดังภาพที่ 4.11

Leadership Styles	
Tends not to be focused on task completion; is disinclined to set goals and monitor performance.	3
Tends not to be focused on staff; is disinclined to have social ties with employees.	12
27. Task/Results Orientation – Focuses on achieving results and can be somewhat impersonal.	
28. People Orientation – Is focused on relationships and is highly interactive with staff.	

ภาพที่ 4.11 ผลการประเมินด้านลักษณะของผู้นำ (Leadership Styles) โดยใช้เครื่องมือ Work Behavior Inventory (WBI)

จากผลการประเมินลักษณะของผู้นำดังภาพนั้น ผู้ประเมินมีแนวโน้มลักษณะของผู้นำที่เป็นแบบมุ่งเน้นความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในทีมมากกว่า

านโดยหากพิจารณาผลจากการประเมิน Big 5 Factor ประกอบกันจะแสดงให้เห็นว่าผู้รับการประเมินนั้นให้ความสำคัญต่อการทำงานเป็นทีมด้วยเช่นกัน

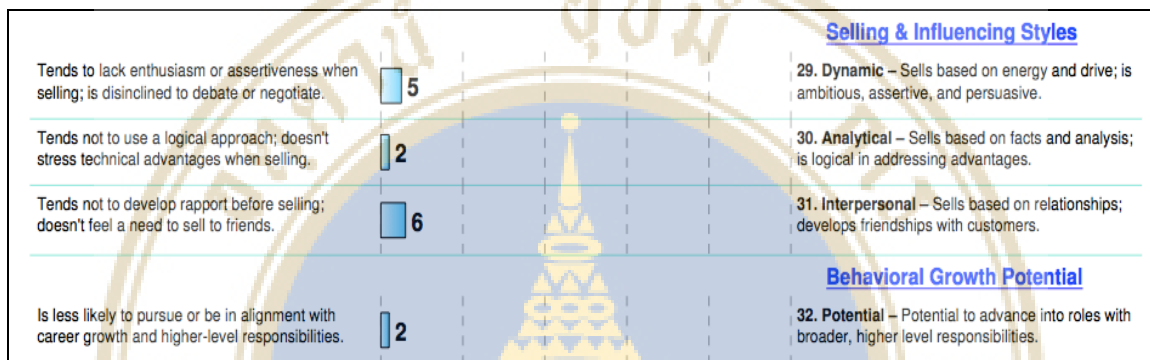
4.2.7 ลักษณะของนักขายและผู้มีอำนาจชักจูง (Influencing & Selling Styles)

ในส่วนนี้จะแสดงออกถึงผู้รับการประเมินว่า

มีลักษณะของนักขายและผู้มีอำนาจชักจูงในรูปแบบความคล่องแคล่ว (Dynamic) แบบใช้เหตุผล (Analytical) หรือแบบสร้างความสัมพันธ์ (Interpersonal)

จากแบบการประเมินทางด้านจิตวิทยาโดยใช้เครื่องมือ Work Behavior Inventory (WBI)

ได้ผลการประเมิน ดังภาพที่ 12



ภาพที่ 4.12 ผลการประเมินลักษณะของนักขายและผู้มีอำนาจชักจูง (Selling & Influencing Style)

โดยใช้เครื่องมือ Work Behavior Inventory (WBI)

จากผลการประเมินลักษณะของนักขายและผู้มีอำนาจชักจูงนั้น ผู้รับการประเมินมีแนวโน้มที่จะชักจูงผู้อื่นด้วยการสร้างความสัมพันธ์มากกว่าการนำเสนอความคิด อย่างเป็นทางการเป็นผล เนื่องจากการที่ผู้ประเมินไม่ถนัดด้านการค้นหาข้อมูลที่ดี จึงมีความถนัดในการที่จะสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่น เพื่อกระตุ้นหรือชักชวนให้ผู้อื่นทำตามได้

4.2.8 สิ่งชี้วัดความสำเร็จในอาชีพ (Occupational Success Indicators)

ในส่วนนี้จะแสดงออกถึงผู้รับการประเมินว่างานลักษณะใดที่มีความเหมาะสมกับผู้รับการประเมินมากที่สุด จากแบบการประเมินทางด้านจิตวิทยาโดยใช้เครื่องมือ Work Behavior Inventory (WBI) ได้ผลการประเมิน ดังภาพที่ 4.13

		Occupational Fit				
Behaviors tend not to be in alignment with customer service professionals.	9					33. Customer Service – Has behaviors in alignment with customer service roles.
Behaviors tend not to be in alignment with successful sales professionals.	3				Highly	34. Sales – Has behaviors in alignment with sales roles.
Behaviors tend not to be in alignment with people in senior leadership roles.	1				Effective	35. Leadership – Has behaviors in alignment with senior leadership roles.
Behaviors tend not to be in alignment with starting and growing a business.	2				Fit	36. Entrepreneurship – Has behaviors in alignment with starting and growing a business.
Tends not to have behaviors in alignment with "emotional competencies."	4					37. Emotional Intelligence – Has behaviors in alignment with "emotional competencies."

ภาพที่ 4.13 ผลการประเมินความเหมาะสมตามอาชีพ (Occupation Fit) โดยใช้เครื่องมือ Work Behavior Inventory (WBI)

จากผลการประเมินสิ่งชี้ความสำเร็จในอาชีพนั้น ผู้รับการประเมินมีแนวโน้มที่จะทำงานในลักษณะงานบริการลูกค้า (Customer Service) ได้ดีที่สุด ส่วนลักษณะงานที่ไม่เหมาะสมกับผู้รับการประเมิน คือ งานด้านการบริหารและเจ้าของธุรกิจ

4.3 การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดที่ควรพัฒนา

จากการผลประเมินผล WBI จากภาพที่ 4.1 สามารถวิเคราะห์ให้เห็นถึงจุดเด่นของผู้รับการประเมิน ซึ่งผลที่ออกมาเน้นถือได้ว่าเป็นตัวคนที่ผู้รับการประเมินเองก็สามารถรับรู้ได้และเป็นส่วนที่ผู้รับการประเมินควรที่จะพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นจนกลายเป็นจุดขาย (Competency) ที่โดดเด่นต่อไป โดยมีจุดแข็งที่ควรส่งเสริมอยู่ด้วยกัน 4 ประการ ดังต่อไปนี้

4.3.1 จุดแข็ง (Strengths)

4.3.1.1 การควบคุมการแสดงอาการของตนเอง (Self-Control)

ซึ่งแสดงให้เห็นว่าผู้รับการประเมินสามารถควบคุมการแสดงอาการของตนเองได้เป็นอย่างดีแม้ว่าจะมีสิ่งเร้าเข้ามากระตุ้นก็ไม่แสดงปฏิกิริยาโต้ตอบออกไป ซึ่งถือได้ว่าเป็นจุดแข็งข้อหนึ่งของผู้รับการประเมินทำได้ดี

โดยมีแนวโน้มที่จะสามารถควบคุมการแสดงอาการของตนเอง

โดยที่หากมีสิ่งกระตุ้นเข้ามาหรืออยู่ในสถานการณ์ที่มีความกดดันก็จะหลีกเลี่ยงการระเบิดอารมณ์หรือแสดงอาการออกมา แต่จะพยายามระงับอารมณ์ไว้หรือจะไม่ค่อยอารมณ์เสียกับเรื่องต่างๆ นอกจากนี้ยังรวมถึงการที่มีความสามารถจัดการกับอารมณ์ได้

จากจุดแข็งด้านนี้เอง ส่งผลดีต่อหน้าที่การงานของผู้รับการประเมินอย่างมาก กล่าวคือหน้าที่การงานของผู้รับการประเมินเป็นงานด้านการบริการและให้ความช่วยเหลือกับผู้อื่นโดยสาร์ทั้งในและต่างประเทศ โดยเป็นการให้ความช่วยเหลือเกี่ยวกับการติดตามสัมภาระที่มัลล่าซ่า

สัมภาระเกิดความเสียหายหรือการให้ข้อมูลต่างๆ
 ซึ่งเป็นกรให้บริการที่จะต้องรองรับอารมณ์ของผู้โดยสารหากได้รับกระเป๋าล้ำชาหรือเสียหาย
 นอกจากนี้ อาจเกิดจากเหตุการณ์ที่เกิดความผิดพลาดหรือล่าช้าจากหน่วยงานอื่นๆด้วย เช่น
 การล่าช้าสัมภาระเกิดความล่าช้า
 เครื่องบินจอดไกลเกินไปทำให้ผู้โดยสารรอนานเกิดความลำบากหรือการรอคิวนานในกระบวนการต
 รวจคนเขาเมือง

เป็นต้นจากปัญหาที่เกิดขึ้นเหล่านี้ทำให้ผู้โดยสารที่มาติดต่อจะมีอารมณ์โกรธหรือไม่พอใจ
 จึงทำให้ผู้บริการประเมินต้องรับมือและเผชิญหน้ากับอารมณ์ของผู้โดยสารโดยตรง
 ทำให้ผู้บริการประเมินจะต้องมีการควบคุมอาการและควบคุมอารมณ์ได้เป็นอย่างดี
 เมวจะต้องเผชิญหน้ากับผู้โดยสารที่มีกิริยา
 หรือใช้คำพูดที่หยาบคายทั้งที่เป็นการแสดงทั้งต่อหน้าหรือผ่านทางโทรศัพท์ก็ตาม
 จึงทำให้ผู้บริการประเมินไม่สามารถจะแสดงกิริยา
 สีหน้าหรือน้ำเสียงที่แสดงถึงความไม่พอใจหรือไม่อยากให้บริการ
 จึงทำให้การที่ผู้บริการประเมินมีจุดเด่นในการที่จะสามารถควบคุมอาการและอารมณ์ได้เป็นอย่างดี
 ทำให้ผู้บริการประเมินสามารถทำให้บริการและทำงานในสถานการณ์นั้นๆผ่านไปได้ด้วยดี
 หากบางครั้งที่ผู้บริการประเมินมีอารมณ์โกรธก็จะสามารถจัดการกับอารมณ์เหล่านั้นของตัวเองได้
 และ สามารถกลับมาปฏิบัติหน้าที่ของตนเองได้เหมือนเดิม

นอกจากนี้โดยพื้นฐานนิสัยของผู้บริการประเมินก็เป็นคนที่ไม่ค่อยโกรธ
 ผู้อื่นๆประกอบกับเป็นคนที่ไม่คิดมากหรือหากถ้ามมีอารมณ์โกรธขึ้นมาก็จะแสดงออกมาในรูปแบบ
 บทที่นิ่งหรือเงียบและเดินออกมาเลยมากกว่าที่จะแสดงอาการกระพือกระพายออกไป

4.3.1.2 การได้รับความไว้วางใจจากผู้อื่น (Dependability)

ซึ่งแสดงให้เห็นว่าผู้บริการประเมินเป็นคนที่ผู้อื่นสามารถให้ความไว้วางใจได้เป็นอย่างดี
 โดยมีแนวโน้มที่จะสามารถทำงานได้เสร็จตรงตามที่กำหนดตามที่ได้รับมอบหมาย
 โดยพยายามที่จะผลักดันให้งานเสร็จตรงตามเวลา

ตลอดจนสามารถที่จะจัดการและลำดับความสำคัญของงานหากได้รับงานจำนวนหลายๆชิ้นในเวลา
 เดียวกัน

ประกอบกับผู้บริการประเมินเองก็มักที่จะทำงานได้เสร็จตรงเวลาเสมอตั้งแต่ตอนเด็กจนถึงปัจจุบันก็
 ไม่เคยที่จะต้องขอเลื่อนการส่งงานออกไป แต่จะพยายามทำงานทุกชิ้นให้ดีที่สุดเสมอ
 เมวงานนั้นจะยากมากแค่ไหนก็จะไม่ยอมล้มเลิกกลางคัน

จากการที่ผู้บริการประเมินมีจุดแข็งในการทำงานที่เน้นผลสำเร็จที่ตรงเวลาจนได้รับการไว้วางใจจาก
 บุคคลรอบข้างจึงเป็นผลทำให้การทำงานในปัจจุบันของผู้บริการประ
 เเมินก็สามารถดูแลและประสานงานกับผู้โดยสารให้จบ ณ ขณะนั้นให้จบเป็นรายๆไปจะไม่ปล่อยให้
 ยืดเยื้อจนเป็นผลทำให้เพื่อนร่วมงานได้รับผลกระทบจะต้องมารับช่วงต่อจากผู้บริการประเมินอีก
 ซึ่งจะเป็นการทำให้เพื่อนร่วมงานเสียเวลาและทำงานลำบากมากขึ้น ตลอดจนหากหัวหน้างานได้
 มอบหมายงานอื่นๆที่นอกเหนือจากงานประจำที่ทำแล้วนั้นผู้บริการประเมินก็สามารถทำได้สำเร็จ

4.3.1.3 ความสามารถในการโน้มน้าวใจผู้อื่น (Influence)

แสดงให้เห็นว่าผู้รับการประเมินมีแนวโน้มในการที่จะสามารถโน้มน้าวจิตใจหรือชักจูงคนอื่นให้โน้มน้าวเคียงตามความคิดของตนเองได้

โดยใช้การสื่อสารที่ชัดเจนและมีการเจรจาต่อรองมาช่วยในการโน้มน้าวให้ผู้อื่นคล้อยตามได้ จากจุดแข็งในข้อนี้เองที่ทำให้ในหลายๆครั้งที่ผู้รับการประเมินสามารถชักจูงผู้โดยสารให้คล้อยตามและตกลงที่จะทำตามในสิ่งที่ผู้รับการประเมินได้ให้เสนอทางเลือกให้ เช่น ในเหตุการณ์ที่ผู้โดยสารได้รับสัมภาระล่าช้าและในขณะนั้นผู้รับการประเมินไม่ได้รับข้อมูลจากต้นทางเกี่ยวกับกระเป๋าแล้วตกหล่นที่ไหนหรือจะตามมาไฟล์ทถัดไปหรือไม่ แต่ผู้โดยสารในขณะนั้นก็ยืนยันที่จะรอสัมภาระอยู่ที่สนามบินให้ได้ แต่ผู้รับการประเมินก็พยายามที่จะพูดโน้มน้าวและให้ความมั่นใจกับผู้โดยสารว่าจะติดตามสัมภาระให้ และหากมีข้อมูลเพิ่มเติมอย่างไรก็จะแจ้งให้ทราบทันที เพื่อที่จะทำให้ผู้โดยสารคลายความกังวลและเชื่อว่าสิ่งที่ผู้รับการประเมินได้แนะนำหรือเสนอทางเลือกให้เป็น สิ่งที่ดีที่สุดสำหรับผู้โดยสาร

4.3.1.4 การทำงานร่วมกับคนอื่น (Cooperation)

ซึ่งแสดงให้เห็นว่าผู้รับการประเมินมีแนวโน้มที่จะให้ความสำคัญกับการให้ความร่วมมือในการทำงานร่วมกับผู้อื่นและสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี

โดยให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีมและพยายามที่จะสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นภายในกลุ่ม (Interpersonal Skill)

จากจุดเด่นในด้านนี้ทำให้ผู้รับการประเมินสามารถที่จะร่วมงานกับเพื่อนร่วมงานคนอื่นได้ง่ายเพราะด้วยลักษณะการทำงานของผู้รับการประเมินต้องอาศัยการทำงานที่เป็นทีมอยู่ตลอดเวลา กล่าวคือ

ในแผนกของผู้รับการประเมินจะมีการสับเปลี่ยนงาน (Rotation)

และหมุนเวียนสมาชิกในทีมอยู่เป็นประจำทำให้ผู้รับการประเมินสามารถปรับตัวและสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี

แม้ว่าจะต้องทำงานกับเพื่อนร่วมงานที่มีความคิดเห็นที่แตกต่างกันก็ไม่ใช่ปัญหาในการที่จะปฏิบัติงาน เช่น ในช่วงที่เกิดพายุเขาที่ฮ่องกง เป็นผลทำให้สัมภาระของผู้โดยสารไม่มาทั้งหมด 300 ใบ

ผู้รับการประเมินก็สามารถที่จะประสานงานและให้ความร่วมมือกับทีมอย่างเต็มที่

จนสามารถจัดการและจัดส่งสัมภาระให้ผู้โดยสารด้วยความรวดเร็ว เป็นต้น

4.3.2 จุดที่ควรได้รับการพัฒนา (Area to Development)

จากการผลประเมิน WBI

ข้างต้นสามารถวิเคราะห์ให้เห็นถึงจุดอ่อนของผู้รับการประเมิน

ซึ่งผลที่ออกมานั้นก็ถือว่าเป็นจุดอ่อนที่ผู้รับการประเมินเองก็สามารถรับรู้ได้และเป็นส่วนที่ผู้รับการประเมินควรที่จะหาแนวทางในการพัฒนา เพื่อปรับปรุงตนเองและเพิ่มศักยภาพในตนเองให้ดียิ่งขึ้น เพื่อเพิ่มโอกาสในการเติบโตทางอาชีพของตนเองได้

โดยผู้รับการประเมินมีจุดอ่อนที่ควรพัฒนาด้วยกัน 5 ประการ ดังต่อไปนี้

4.3.2.1 การมีภาวะความเป็นผู้นำ (Leadership) แสดงให้เห็นว่าผู้รับการประเมินมีภาวะความเป็นผู้นำในระดับที่ต่ำ โดยมีแนวโน้มที่จะเป็นผู้ตามที่ดีมากกว่าที่จะเข้าไปเป็นผู้นำริเริ่มในการทำกิจกรรมต่างๆ ไม่สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้อื่นได้ ตลอดจนไม่สามารถสั่งงานคนอื่นได้

4.3.2.2

จากจุดอ่อนในข้อนี้เองเป็นจุดที่ผู้รับการประเมินยังขาดการพัฒนาอยู่มาก เพราะจากการที่ผู้รับการประเมินเป็นลูกคนเล็กซึ่งมักจะมีพี่สาวที่เป็นตัวอย่างที่ดีอยู่แล้ว ประกอบกับการทำงานในปัจจุบันก็ไม่ได้เอื้อต่อการที่จะใช้บทบาทความเป็นผู้นำที่ชัดเจนมากนักจึงทำให้ผู้รับการประเมินไม่มีโอกาสในการฝึกฝนด้านความเป็นผู้นำเท่าที่ควร ตลอดจนผู้รับการประเมินมักชอบที่จะเป็นผู้สนับสนุนมากกว่าที่จะเป็นผู้นำหรือกระตุ้นให้ผู้อื่นทำตามคำสั่งของผู้รับการประเมิน ทั้งนี้ผู้รับการประเมินก็ยังขาดความกล้าในการที่จะแสดงความคิดเห็นของตนเองออกมา นอกจากนี้จากการที่ผู้รับการประเมินมีภาวะผู้นำในระดับต่ำทำให้ส่งผลกระทบต่อการทำงานในช่วงเวลาที่ไม่มีความหมายอยู่ ซึ่งจะทำให้ผู้รับการประเมินไม่สามารถที่จะตัดสินใจได้ทันที ณ ขณะนั้น ซึ่งทำให้เกิดความล่าช้าและอาจจะทำให้ผู้โดยสารถเกิดความไม่พึงพอใจได้

4.3.2.3 การมุ่งมั่นในความสำเร็จ (Achievement) ซึ่งแสดงให้เห็นว่าผู้รับการประเมินมีความมุ่งมั่นความสำเร็จอยู่ในระดับที่ต่ำ โดยมีแนวโน้มที่จะตั้งเป้าหมายที่ไม่ยากเกินกว่าความสามารถของตนเองที่จะทำได้ มักจะทำงานที่ไม่ยากจนเกินไป ตลอดจนไม่มีความทะเยอทะยานหรือละเอียดในการที่จะหาโอกาสเพื่อความก้าวหน้าหรือพัฒนาตนเอง

4.3.2.4 จากการวิเคราะห์ผู้รับการประเมินออกมานั้น

ผู้รับการประเมินเองเป็นคน ที่มักจะวางแผนในเรื่องต่างๆโดยมักเป็นการวางแผนในระยะสั้นเท่านั้น ซึ่งทำให้ผู้รับการประเมิน มองภาพในอนาคตว่าตนเองจะเติบโตไปในทิศทางใดได้ไม่ชัดเจนนักประกอบกับแม้ว่าจะมีการวางแผนไว้แต่ก็ไม่ได้ลงมือทำ ทำให้เป็นเพียงภาพในจินตนาการเท่านั้นไม่ออกมาให้เห็นเป็นรูปธรรมหรือมีเส้นทางในการที่จะไปถึงจุดนั้นได้ ซึ่งจะส่งผลทำให้ผู้รับการประเมินไม่สามารถจะเติบโตหรือเติบโตได้ช้ากว่าเพื่อนร่วมงานคนอื่นๆ ในสายงานได้

4.3.2.5 การสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ (Innovation) ซึ่งแสดงให้เห็นว่าผู้รับการประเมินมีการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆหรือนำเสนอแนวความคิดที่ใหม่ๆที่ต่างไปจากเดิมอยู่ในระดับที่ต่ำ กล่าวคือ มีแนวโน้มที่จะทำตามสิ่งที่มีอยู่แบบเดิมๆมากกว่าที่จะคิดสร้างสรรค์หรือจินตนาการสร้างสิ่งใหม่ๆให้เกิดขึ้น ตลอดจนยังวิเคราะห์ในเชิงกลยุทธ์ได้ไม่ดีนัก

4.3.2.6

จากจุดอ่อนดังกล่าวผู้รับการประเมินมีความเห็นด้วยอย่างมากว่ายังเป็น

จุดอ่อนที่ผู้รับการประเมินจะต้องมีการพัฒนาขึ้นอีก เนื่องจากการที่ผู้รับการประเมินเป็นคนที่ชอบทำงานตามแบบแผนที่มีอยู่แล้วมากกว่าการที่จะมาคิดริเริ่มทำสิ่งใหม่ๆ จึงทำให้ความคิดที่ไม่หลุดไปจากกรอบที่มีอยู่เดิม แต่ด้วยการทำงานที่ผู้รับการประเมินทำอยู่นั้นไม่ต้องอาศัยการสร้างสรรค์สิ่งใหม่มากนักจึงทำให้จุดอ่อนด้านนี้ไม่ส่งผลกระทบต่อการทำงานผู้รับการประเมิน แต่หากสามารถพัฒนาในส่วนนี้ได้ก็จะเป็นผลดีในอนาคตหากผู้รับการประเมินมีตำแหน่งหน้าที่การทำงานที่สูงขึ้น

4.3.2.7 ความสามารถในการทำงานได้ด้วยตนเอง (Independence)

จากผลการประเมิน ซึ่งแสดงให้เห็นว่าผู้รับการประเมินมีความสามารถในการทำงานได้ด้วยตนเองในระดับที่ต่ำมาก โดยมีแนวโน้มที่จะเป็นคนที่ทำงานภายใต้การแนะนำของผู้อื่น มักจะทำตามความคิดของคนอื่นมากกว่าทำตามความคิดของตนเอง และไม่สามารถตัดสินใจในเรื่องยากๆ เพียงลำพังได้

4.3.2.8

จากผลการวิเคราะห์จุดอ่อนในข้อนี้ที่สะท้อนความเป็นตัวตนของผู้รับการประเมินได้เป็นอย่างดีอีกข้อหนึ่ง เนื่องจากการที่ผู้รับการประเมินชอบทำงานเป็นกลุ่มมากกว่าการทำงานคนเดียว จึงทำให้งานที่ผู้รับการประเมินได้รับมอบหมายมานั้นผู้รับการประเมินมักที่จะนำไปถามเพื่อนร่วมงานคนอื่นก่อน เพื่อเป็นการสนับสนุนความคิดของตนเองหรือแม้แต่เรื่องเล็กน้อยๆ ผู้รับการประเมินก็ต้องอาศัยความคิดของผู้อื่นช่วยในการตัดสินใจเสมอ ซึ่งจะมีผลกระทบต่อการทำงานหากผู้รับการประเมินจะต้องทำงานคนเดียวและในสถานการณ์นั้นๆ ผู้รับการประเมินไม่สามารถที่จะตัดสินใจด้วยตนเองได้ก็จะทำให้เกิดความลังเลเป็นผลทำให้เกิดความไม่น่าเชื่อถือทั้งในสายตาของหัวหน้าหรือต่อผู้โดยสารที่มาติดต่อนั่นเอง

4.3.2.9 การตระหนักรู้ (Self-Awareness)

ถือเป็นจุดอ่อนที่สำคัญอีกด้านหนึ่งที่ผู้รับการประเมินเห็นว่าควรที่จะได้รับพัฒนาให้มากขึ้น เนื่องจากการตระหนักรู้ในตนเองนั้นถือเป็นรากฐานในการที่จะสนับสนุนการพัฒนาในด้านอื่นๆ ให้สามารถเกิดการพัฒนาได้

แม้ว่าผู้รับการประเมินจะมีการตระหนักรู้ในตัวของตัวเองในระดับที่น้อยเกินไป กล่าวคือผู้รับการประเมินไม่สามารถรับรู้การกระทำของตนเองได้ทุกการกระทำที่ตนเองได้แสดงออกมา จึงทำให้ในบางครั้งผู้รับการประเมินไม่รู้ว่าตนเองนั้นมีความสามารถอะไรที่โดดเด่นที่ตนเองสามารถทำได้ดี

เพราะตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาผู้รับการประเมินเป็นคนที่ใช้ชีวิตง่าย ๆ ไร้อะไรก็ได้ไม่คิดอะไรมาก จึงทำให้อาจจะมองข้ามความสามารถหรือความรู้สึกของตนเองไป เช่น ในช่วงที่จะสอบเข้ามหาวิทยาลัยผู้รับการประเมินรู้ว่าตนเองไม่ชอบเรียนด้านเศรษฐศาสตร์จึงไม่เลือกที่จะสอบเข้าคณะดังกล่าว แต่ในขณะที่เดียวกันไม่รู้ว่าตนเองชอบหรือถนัดอะไร จึงทำให้เลือกคณะจากการที่ตนเองประเมินแล้วว่าสามารถเรียนได้เพียงเท่านั้น

โดยหากผู้รับการประเมินรู้ว่าตนเองชอบหรือมีกรวางเป้าหมายไว้ล่วงหน้าหรือลองทำอะไรใหม่ๆก็อาจทำให้สามารถเรียนรู้ตนเองได้มากขึ้นกว่าเดิม ซึ่งการตระหนักรู้นั้นถือเป็นสิ่งที่สำคัญในการที่จะเป็นพื้นฐานในการที่ทำให้ผู้รับการประเมินสามารถพัฒนาและปรับปรุงตนเองได้ดียิ่งขึ้น ดังนั้นผู้รับการประเมินจะต้องมีสมาธิและมีสติในการกระทำสิ่งต่างๆให้มากยิ่งขึ้น

4.3.2.10 จากการวิเคราะห์จุดเด่นและจุดด้อย

จากการประเมินทางจิตวิทยาโดยใช้เครื่องมือ WBI

ที่กล่าวมาทั้งหมดนั้นสามารถบอกถึงความเป็นตัวตนของผู้รับการประเมินได้เป็นอย่างดี

โดยผลที่ออกมานั้นก็แสดงให้เห็นถึงความสอดคล้องกันว่าผู้รับการประเมินมีลักษณะความเป็นผู้นำ (Leadership Style) แบบที่มุ่งความสัมพันธ์มากกว่ามุ่งงาน ซึ่งเป็นการตอกย้ำมากขึ้นว่าผู้รับการประเมินเป็นคนที่ชอบการทำงานร่วมกับผู้อื่นมากกว่าที่จะเน้นผลงานเพียงอย่างเดียว

แต่ไม่ว่าอย่างไรก็ตามผู้รับการประเมินก็สามารถที่จะพัฒนาและมีโอกาสในการเติบโตได้

หากผู้รับการประเมินมีความตั้งใจในการที่จะปรับพฤติกรรมและพัฒนาตนเอง เพื่อให้ตนเองมีโอกาสก้าวหน้าทางอาชีพมากยิ่งขึ้น

ส่วนที่ 2 การให้ข้อมูลป้อนกลับจากหัวหน้างาน

4.4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากหัวหน้างาน

จากการที่ผู้รับการประเมินได้มีการประเมินผลงานประจำปีนั้น ซึ่งจากการที่หัวหน้างานของผู้รับการประเมินได้ให้การประเมินพฤติกรรมและได้มีการให้ข้อมูลย้อนกลับ ซึ่งผู้รับการประเมินได้รับผลการประเมินประจำปีที่แสดงในภาพที่ 4.14 ดังนี้

จากการศึกษาข้อมูลย้อนกลับและจากผลการประเมินประจำปีของผู้รับการประเมินสามารถสรุปความคิดเห็นของหัวหน้างานที่บอกถึงจุดแข็งและจุดที่ควรได้รับการพัฒนาดังนี้

4.4.1 จุดแข็งของผู้รับการประเมินในมุมมองของผู้บังคับบัญชา

หลังที่ผู้รับการประเมินได้นำผลไปปรึกษากับหัวหน้างานนั้น เพื่อรับข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับพฤติกรรมในการทำงานที่ผ่านมาของผู้รับการประเมิน ทำให้เห็นถึงจุดแข็งที่มีความเห็นที่สอดคล้องกันและแตกต่างกันมีดังนี้

- จุดแข็งที่มีความเห็นที่สอดคล้องกัน

1) ด้านการทำงานร่วมกับผู้อื่น (Cooperation) เนื่องจากหัวหน้างานจะเห็นผู้รับการประเมินตลอดว่าเป็นคนที่ชอบทำงานร่วมกับผู้อื่น และให้ความร่วมมือและช่วยเหลือ

เพื่อนร่วมงานเสมอตลอดจนเป็นคนที่รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นด้วย และไม่ได้เอาความคิดของตนเองเป็นใหญ่ทำให้สามารถทำงานออกมาได้เป็นอย่างดี

2) การได้รับความไว้วางใจจากผู้อื่น (Dependability)

เป็นอีกหนึ่งเรื่องที่มีความเห็นที่ตรงกันกับหัวหน้างาน

เนื่องจากการที่หัวหน้ามอบหมายงานให้ติดตามกรณีความลับหน้าของผู้โดยสารต่างๆที่สามารถจัดการ

และทำงานเสร็จได้ตามที่กำหนดและได้ผลงานที่ดีตามที่หัวหน้างานคาดหวังไว้และสามารถจัดการเวลาในการทำงานได้อย่างเป็นระบบ

- จุดแข็งที่มีความเห็นที่แตกต่างกัน

1) การเข้าสังคม (Sociability) และความเอาใจใส่ผู้อื่น (Concern to Others) เป็นข้อที่หัวหน้างานเห็นว่าเป็นจุดแข็ง เนื่องจากเป็นคนที่ชอบเข้าหาผู้อื่น มีน้ำใจดีกับผู้อื่นร่าเริง ชอบพูดคุยและเข้ากับผู้อื่นใหม่ๆได้ดีและให้ความเป็นกันเองกับทุกคน

4.4.2 จุดที่ควรได้รับการพัฒนาของผู้รับการประเมินในมุมมองของผู้บังคับบัญชา

หลังที่ผู้รับการประเมินได้นำผลไปปรึกษากับหัวหน้างานนั้น เพื่อรับข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับพฤติกรรมในการทำงานที่ผ่านมาของผู้รับการประเมินทำให้เห็นถึงจุดที่ควรได้รับการพัฒนา ซึ่งมีความเห็นที่สอดคล้องกันและแตกต่างกันมีดังนี้

- จุดที่ควรได้รับการพัฒนาที่มีความเห็นที่สอดคล้องกัน

1) ความสามารถในการทำงานได้ด้วยตนเอง (Independence) โดยที่หัวหน้างานเห็นว่าผู้รับการประเมินยังไม่มี ความมั่นใจในการที่จะตัดสินใจด้วยตนเอง ทั้งๆที่สิ่งที่ผู้รับการประเมินคิดเป็นสิ่งถูกแล้วแต่ก็จะมาสอบถามความคิดเห็นคนอื่นก่อน เพื่อยืนยันความคิดของผู้รับการประเมินจึงทำให้หัวหน้างานเห็นว่าควรที่จะเป็นจุดที่ควรได้รับการพัฒนา

ตลอดจนอาจจะเกิดจากหน้าที่การงานที่ยังไม่สามารถที่จะเอื้อต่อการให้อิสระทางความคิดหรือปล่อยให้ตัดสินใจในเรื่องใหญ่ๆได้

2) การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ (Innovation)

ส่วนในข้อนี้เองที่ทางหัวหน้างานยังถือว่าเป็นจุดอ่อนอยู่

เนื่องจากการที่ตนเองยังเป็นคนที่ยังชอบทำตามแบบแผนไม่คิดนอกกรอบ ซึ่งถึงแม้ว่าจะไม่มีผลกระทบต่องานในปัจจุบันแต่ก็เป็นสิ่งที่ต้องพัฒนาให้เกิดขึ้น

เพื่อประโยชน์ในอนาคตหากมี ตำแหน่งหน้าที่การงานที่สูงขึ้น

ซึ่งทักษะในข้อนี้ก็ถือว่าเป็นสิ่งที่จำเป็นที่หัวหน้าควรจะ

- จุดที่ควรได้รับการพัฒนาที่มีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน

1) การคิดเชิงวิเคราะห์ (Analytical Thinking)

เป็นสิ่งที่หัวหน้าคิดต่างไปจากผู้รับการประเมิน

โดยหัวหน้างานเห็นว่าเป็นสิ่งที่ยังขาดอยู่แต่ด้วยงานปัจจุบันยังไม่ได้ให้ความรับผิดชอบมากนัก

แต่ก็เป็นสิ่งที่ควรที่จะพัฒนาให้เกิดขึ้นเพื่อในอนาคตจะต้องขึ้นเป็นหัวหน้าหรือมีลูกน้องก็จะต้องใช้ทักษะทางด้านนี้เข้ามาช่วยให้สามารถรับมือกับผู้โดยสารได้ในกรณีที่ผู้โดยสารมีปัญหามากๆ

จากจุดที่ควรได้รับการพัฒนานั้น

ทางหัวหน้างานได้มีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับข้อควรระมัดระวังในด้านที่ผู้รับการประเมินเป็นคนที่ไม่ชอบทำงานคนเดียวและไม่กล้าที่จะตัดสินใจ

ตลอดจนไม่มั่นใจในสิ่งที่ตนเองได้ตัดสินใจลงไปโดยมักจะชอบสอบถามความคิดเห็นหรือคำแนะนำของผู้อื่นก่อนเสมอ

เพื่อเป็นการสนับสนุนความคิดของตนเองนั้นที่จะเป็นอุปสรรคในการเติบโตในระดับตำแหน่งที่สูงขึ้น

ส่วนที่ 3 ผลการประเมินจากแบบทดสอบความสามารถในการรับรู้และการเข้าใจ

4.5 ผลแบบทดสอบความสามารถในการรับรู้และการเข้าใจโดยรวมของ Applied Reasoning Test Managerial / Professional (ART-MP)

จากภาพที่ 4.15

ที่แสดงการประเมินผลคะแนนโดยรวมของการทดสอบความเข้าใจของผู้รับการประเมิน ซึ่งผู้รับการประเมินได้คะแนนเฉลี่ย 85%

ของกลุ่มบรรทัดฐานจากการบริหารจัดการการเป็นมืออาชีพ

ซึ่งกลุ่มตัวอย่างบรรทัดฐานประกอบด้วยผู้จัดการ

ผู้บริหารและผู้ที่ เป็นมืออาชีพจากหลากหลายสายงานในอุตสาหกรรมต่างๆ

เมื่อเทียบกับผู้จัดการและผู้บริหารระดับมืออาชีพ

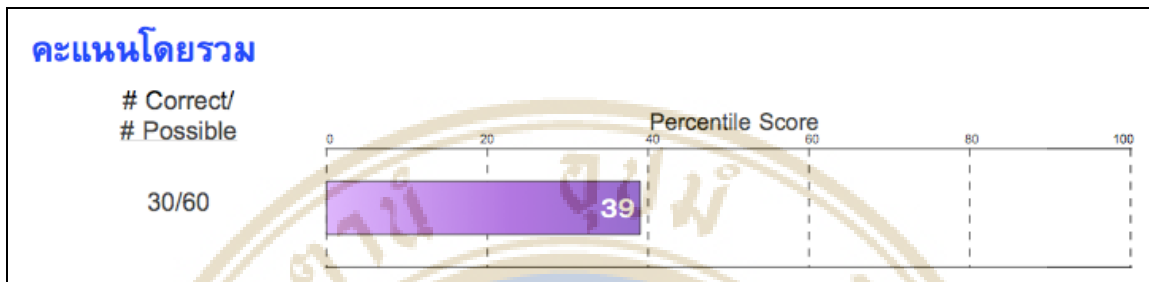
ผู้ทำแบบทดสอบได้จัดอยู่ในอันดับที่มีประสิทธิภาพ “ปานกลาง”

จากผลสรุปสามารถกล่าวได้ว่าผู้รับการประเมินอาจจะเรียนรู้แนวคิดใหม่ๆในการแก้ปัญหาต่างๆได้ดีกว่าคนส่วนใหญ่และมีแนวโน้มว่าจะ

- เสร็จงานตามที่ได้รับมอบหมาย

และสามารถทำโครงการต่างๆได้เสร็จสมบูรณ์เหมือนผู้จัดการส่วนใหญ่

- มีแนวโน้มและข้อสรุปที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับการเป็นผู้บริหารมืออาชีพ



ภาพที่ 4.15 ผลแบบทดสอบความสามารถในการรับรู้และการเข้าใจโดยใช่เครื่องมือ ART-MP

4.5.1 การประเมินทักษะทางการอ่าน (Verbal Reasoning)

ผู้รับการประเมินได้คะแนน 22% หากเมื่อเปรียบเทียบกับผู้บริหารหรือผู้เป็นมืออาชีพส่วนใหญ่

ผู้รับการประเมินสามารถให้ข้อสรุปในการวิเคราะห์และประเมินบทความตามข้อมูลที่ได้อ่านคือ “น้อยกว่าค่าเฉลี่ย” ดังนั้นผู้รับการประเมินมีแนวโน้มที่จะ:

- ไม่สามารถแสดงแนวคิดหรือชี้แจงความแตกต่างที่ผู้บริหารส่วนใหญ่บ่งบอกได้
- วิเคราะห์ข้อมูลหรือประเมินความหมายของบทความผิดพลาด

4.5.2 การประเมินทักษะด้านการทำความเข้าใจต่อข้อมูลที่เป็นตัวเลข (Numerical Reasoning)

ผู้รับการประเมินได้คะแนน 40% หากเมื่อเปรียบเทียบกับผู้บริหารหรือผู้เป็นมืออาชีพส่วนใหญ่

ผู้รับการประเมินสามารถให้ข้อสรุปในการวิเคราะห์และประเมินบทความตามข้อมูลที่ได้อ่านคือ “ปานกลาง” ดังนั้นผู้รับการประเมินมีแนวโน้มที่จะ:

- วิเคราะห์ข้อมูลเชิงตัวเลขได้อย่างมีประสิทธิภาพเหมือนผู้บริหารส่วนใหญ่
- ประเมินผลข้อมูลตัวเลขในรูปแบบตารางกราฟหรือแผนภูมิต่างๆได้อย่างมีประสิทธิภาพเหมือนผู้บริหารส่วนใหญ่

4.5.3 การประเมินความสามารถที่ได้มาด้วยสติปัญญาในการแก้ปัญหาด้วยเหตุผลใน เชิงนามธรรม (Abstract Reasoning)

ผู้รับการประเมินได้คะแนน 56%

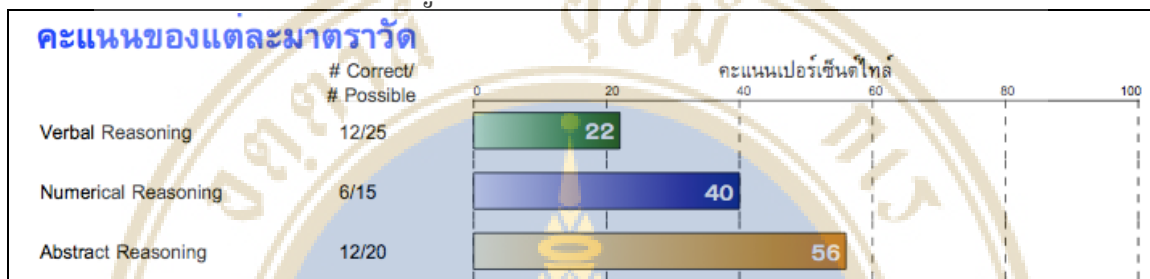
หากเมื่อหากเมื่อเปรียบเทียบกับผู้บริหารหรือผู้เป็นมืออาชีพส่วนใหญ่

ผู้รับการประเมินสามารถให้ข้อสรุปในการวิเคราะห์และประเมินบทความตามข้อมูลที่ได้มา คือ
“ปานกลาง” ดังนั้น ผู้รับการประเมินมีแนวโน้มที่จะ :

- จัดสรรโครงสร้างและรูปแบบในสถานการณ์ที่ไม่คุ้นเคยมาก่อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ภาพพอสมควร

- วิเคราะห์และแก้ปัญหาเชิงนามธรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพพอสมควร



ภาพที่ 4.16 ผลแบบทดสอบความเข้าใจแต่ละมาตรวัด โดยใช้เครื่องมือ Applied Reasoning Test
Managerial / Professional (ART-MP)

บทที่ 5 ผลเพื่อนำไปใช้

จากการวิจัยโดยการศึกษาค้นคว้าข้อมูลจากการทำแบบประเมินทางจิตวิทยา (Psychometric Assessment) และแบบทดสอบความสามารถในการรับรู้และการเข้าใจ (Cognitive Assessment) และนำผลการประเมินมาวิเคราะห์ถึงภาวะผู้นำและลักษณะของบุคลิกภาพ เพื่อนำไปจัดทำเป็นแผนพัฒนารายบุคคล (Development Action Plan: DAP) โดยในบทนี้จะประกอบไปด้วยเนื้อหา 2 ส่วนด้วยกัน คือ

ส่วนที่ 1 เป้าหมายการพัฒนาและความเข้าใจตนเองของผู้รับการประเมิน

ส่วนที่ 2 แผนพัฒนารายบุคคล (Development Action Plan: DAP)

5.1 เป้าหมายการพัฒนาและความเข้าใจตนเองของผู้รับการประเมิน

5.1.1 เป้าหมายระยะยาว

ผู้รับการประเมินมีความต้องการเป็นพนักงานภาคพื้นที่มีความรอบรู้ในงานของทุกหน่วยงานในแผนก

ตลอดจนสามารถพัฒนาตนเองในทักษะด้านต่างๆเพื่อเตรียมความพร้อมในการก้าวไปสู่ตำแหน่งงานที่สูงขึ้น คือ Customer Service Agent 2 ภายใน 2 ปี ดังนั้น

ผู้รับการประเมินจึงมีความต้องการที่จะพัฒนาตนเองในด้านการทำงานได้ด้วยตนเอง เพื่อที่จะเสริมสร้างความกล้าในการตัดสินใจต่างๆได้ด้วยตนเอง

การพัฒนาทางด้านการมีความเป็นผู้นำ การพัฒนาด้านการมีความมุ่งมั่นในการทำงาน เพื่อสร้างความมั่นใจและเป็นที่ไว้วางใจของหัวหน้าในการที่จะมอบตำแหน่งงานที่มีความรับผิดชอบ และท้าทายมากขึ้น ดังนั้นลักษณะด้านบุคลิกภาพที่ควรได้รับการพัฒนา คือ

5.1.1.1 ความสามารถในการทำงานได้ด้วยตนเอง (Independence)

จากการที่เป็นคนที่ชอบทำงานเป็นกลุ่มจึงทำให้ในหลายๆครั้งเมื่อได้รับงานที่เป็นงานเดี่ยวก็จะทำให้เกิดความไม่มั่นใจในงานที่ตนเองทำออกมา

ตลอดจนยังมีการสอบถามจากเพื่อนร่วมงานในประเด็นที่ยังไม่แน่ใจหรือเป็นการสอบถามว่างานที่ออกมาดีหรือยังเพื่อเป็นการยืนยันความคิดของตนเอง

จึงทำให้มีผลต่อการทำงานเพราะในบางสถานการณ์ต้องอาศัยความรวดเร็วในการตัดสินใจ

จึงทำให้ผู้รับการประเมินไม่สามารถตัดสินใจเองทันทีที่เป็นผลทำให้อาจทำให้ผู้โดยสารเกิดความไม่พึงพอใจหรือแสดงความไม่น่าเชื่อถือกับผู้รับการประเมินได้

ตลอดจนหากผู้รับการประเมินมีตำแหน่งที่สูงขึ้นและมีลูกน้องก็จะทำให้ลูกน้องไม่เชื่อฟังหรือขาดความเคารพต่อตัวผู้รับการประเมินเอง

5.1.1.2 การตระหนักรู้ (Self-Awareness) การตระหนักรู้ในตนเองนั้น ถือเป็นพื้นฐานในการที่จะเป็นปัจจัยที่สนับสนุนในการพัฒนาในด้านต่างๆ โดยจากการที่ผู้รับการประเมินมักจะตื่นตระหนกหากอยู่ในภาวะที่กดดันมากๆ เช่น ในเวลาที่ใกล้สอบก็จะกังวลว่าจะทำไม่ได้ทุกอย่างที่เตรียมตัวมาดีแล้ว ดังนั้นผู้รับการประเมินจึงต้องมีสติในการตระหนักรู้ในตนเองให้มากขึ้น เพื่อที่จะเป็นพื้นฐานในการพัฒนาทักษะในด้านต่างๆของผู้รับการประเมินได้ง่ายขึ้น

5.1.2 การนำความรู้ตนเองไปใช้สู่การพัฒนาภาวะผู้นำ

จากข้อมูลเกี่ยวกับการนำความรู้ในตนเองมาใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้รับการประเมินนั้น สามารถแบ่งได้เป็น 2 ด้าน ดังนี้

5.1.2.1 ด้านการทำงาน

ในด้านของการทำงานผู้รับการประเมินก็ต้องพยายามที่จะคอยเรียนรู้ในการแก้ปัญหาหรือตัดสินใจต่างๆจากหัวหน้างาน หรือเพื่อนร่วมงานที่ทำงานมานานและมีความชำนาญในด้านนั้นๆ เพื่อที่จะนำไปประยุกต์และเป็นแนวทางหากเกิดสถานการณ์ที่คล้ายคลึงกัน ตลอดจนพยายามที่จะศึกษากระบวนการทำงานต่างๆให้เพิ่มมากขึ้นเพื่อที่จะทำให้เกิดการทำงานได้ด้วยตนเองและกล้าตัดสินใจมากขึ้น

5.1.2.2 ด้านชีวิตส่วนตัว หากได้รับการพัฒนาในจุดอ่อนต่างๆ

ก็จะทำให้ผู้รับการประเมินสามารถตัดสินใจในเรื่องเล็กๆได้เลยหรือสามารถตัดสินใจทำสิ่งต่างๆ โดยที่ไม่ต้องถามความคิดเห็นของผู้อื่นตลอดเวลา ตลอดจนยังทำให้แม่และพี่สาวไวใจและมีความเป็นห่วงหรือกังวลน้อยลงและเห็นความเป็นผู้ใหญ่ในตัวเองมากขึ้น และทำให้ประสบความสำเร็จทั้งในชีวิตส่วนตัวและชีวิตการทำงาน

5.2 แผนพัฒนารายบุคคล (Development Action Plan: DAP)

แผนการพัฒนารายบุคคล

เป็นกระบวนการที่ผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้บังคับบัญชาได้มีการกำหนดแนวทางในการพัฒนาเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จของงานและองค์กร

ซึ่งแผนพัฒนารายบุคคลจัดเป็นแผนที่มีการระบุถึงเป้าหมายและวิธีการในการพัฒนาตนเองที่ชัดเจน เพื่อให้บุคคลนั้นมีศักยภาพที่เหมาะสมกับลักษณะงาน

ตลอดจนนำไปสู่แนวทางความก้าวหน้าในสายอาชีพต่อไป

ในส่วนแผนพัฒนารายบุคคลของผู้รับการประเมินก็ได้ใช้แบบฟอร์ม DAP

ที่ผู้วิจัยได้จัดเตรียมขึ้น

เพื่อให้ผู้รับการประเมินได้ใส่รายละเอียดในการพัฒนาตนเองภายใต้กรอบความคิด SMART

ซึ่งประกอบไปด้วย ความเฉพาะเจาะจง (Specific) , การวัดผลได้ (Measurable) , สามารถบรรลุผลได้ (Achievable) สามารถเป็นจริงได้ (Relevant) และการมีกรอบเวลาที่ชัดเจน (Timely Manner)

ทั้งจากการที่แผนพัฒนารายบุคคลนั้นจะต้องเกิดมาจากความมุ่งมั่นและความต้องการจากตัวของผู้รับการประเมินเอง

ดังนั้นผู้รับการประเมินจึงเลือกลักษณะบุคลิกภาพที่ผู้รับการประเมินต้องการที่จะพัฒนา 2 ด้าน คือ แผนพัฒนารายบุคคลด้านความสามารถในการทำงานได้ด้วยตนเอง (Independence) ดังภาพที่ 5.1 และแผนพัฒนารายบุคคลด้านการตระหนักรู้ (Self-awareness) ดังที่แสดงในภาพที่ 5.3



Development Action Plan (DAP)						
Name: <u>ผู้ฝึกสอนประเมิน</u> Position: <u>พนักงานต้อนรับลูกค้า</u> Direct Supervisor: <u>หัวหน้างาน</u>						
In the section below, first list the competency to be developed. Then identify the action to be taken, the resources needed, who is involved, and the time frame for implementing this effort. Development activities may include activities from this coaching, training courses, or reading material such as journals or self-help books.						
Development Objective:	Expected benefit to me	Expected benefit to my organization	Action to Take (Specific activities, stretch assignments, books, or courses)	Involved person	Measurement	Time Frame
ผู้รับการประเมินต้องการมีความสามารถในการที่จะทำงานได้ด้วยตัวเองซึ่งผู้รับการประเมินเองได้ไปทำงาน ภายใต้คำแนะนำของผู้บังคับการตามความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานสนับสนุนความคิดเห็นของผู้รับการประเมินเอง	ผู้รับการประเมินคาดหวังว่าจะทำเป็นผู้รับการประเมิน สามารถตัดสินใจได้ด้วยตัวเองซึ่งผู้บังคับการประเมินและพนักงานอื่นจะให้ความช่วยเหลือหรือทำงาน เพื่อสิ่งที่ได้ เจนเป็นคนที่ให้สามารถทำงานได้ มีประสิทธิภาพมากขึ้นและสามารถทำงานได้ มีประสิทธิภาพมากขึ้นและมีความพร้อมที่จะก้าวไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นในอนาคตได้	องค์กรที่มุ่งงานสามารถคิดศักยภาพของตนเองออกมาใช้ได้ซึ่งมีประโยชน์แก่ธุรกิจ ทำให้สามารถตัดสินใจได้เร็วขึ้น เจนเป็นคนที่ให้มีความคิดความ พึ่งพอใจ มีความน่าเชื่อถือและทำให้การทำงานเป็นไปได้อย่างราบรื่นและมีคุณภาพดีเยี่ยม	1. ศึกษาข้อมูลและกระบวนการในการให้บริการผู้โดยสารของแต่ละสายการบินลูกค้า เพื่อเป็นข้อมูลที่ใช้ในการตัดสินใจได้ว่าควรขึ้นสายการบิน 2. บันทึกเกี่ยวกับสิ่งที่ผู้รับการประเมินได้มีโอกาสในการตัดสินใจได้ด้วยตัวเองของผู้รับการประเมิน เพื่อที่จะได้ทราบว่าตนเองนั้นสามารถที่จะตัดสินใจได้ด้วยตนเองมากขึ้นได้อย่างไร	ผู้รับการประเมิน	ศึกษาข้อมูลจาก Customer Airlines Manual วนละ 2 สายการบิน	1 พฤศจิกายน 2556 - 31 ธันวาคม 2557
			3. พบว่าสิ่งที่ได้ตัดสินใจไปกับหัวหน้างาน เพื่อรับข้อมูลย้อนกลับจากหัวหน้างานและวิเคราะห์ ว่ามีความเสี่ยงใดบ้างที่อาจกลายเป็นอุปสรรคต่อการตัดสินใจของผู้รับการประเมิน	ผู้รับการประเมินและเพื่อนร่วมงาน	สามารถตัดสินใจได้ด้วยตัวเอง อย่างน้อย 3 ครั้งหนึ่งของการตัดสินใจ ประเมินทั้งหมด ใน 1 สัปดาห์	1 พฤศจิกายน 2556 - 31 มีนาคม 2557
			4. ประเมินผลการตัดสินใจภายใต้การตัดสินใจของผู้รับการประเมิน เพื่อดูว่าสิ่งที่ผู้รับการประเมินได้ทำการตัดสินใจไปนั้นดีหรือยังหรือไม่พึงดำเนินการด้านใดบ้างเพื่อเป็นการพัฒนาการทำงานในครั้งต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพขึ้น	ผู้รับการประเมินและหัวหน้างาน	อย่างน้อย 3 ครั้งต่อสัปดาห์	1 พฤศจิกายน 2556 - 31 มีนาคม 2557
Who is involved: ผู้รับการประเมิน , หัวหน้างานและผู้ร่วมงาน						
Potential obstacles which can prevent development: จากการทำงานของผู้รับการประเมินที่เป็นการทำงานแบบเก่าจะทำให้มีโอกาสในการพัฒนาของผู้รับการประเมิน						
Resources/ Support: การได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงานในการให้ความคิดเห็น (feedback) และคำแนะนำที่มีประโยชน์ต่อการพัฒนาของผู้รับการประเมิน						
Time Frame: 1 พฤศจิกายน 2556 - 31 มีนาคม 2557						

ภาพที่ 5.1 แผนพัฒนารายบุคคลตามความสามารถในการทำงานได้ด้วยตนเอง

5.2.1 แผนพัฒนารายบุคคลด้านความสามารถในการทำงานได้ด้วยตนเอง (Independence)

5.2.1.1 วัตถุประสงค์ในการพัฒนา (Development Objective) ผู้รับการประเมินต้องการมีความสามารถในการที่จะทำงานได้ด้วยตัวของผู้รับการประเมินเอง โดยไม่ทำงานภายใต้คำแนะนำของผู้อื่น

รวมถึงการถามความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานเพื่อสนับสนุนความคิดของผู้รับการประเมินเอง

5.2.1.2 สิ่ง que ผู้รับการประเมินคาดว่าจะได้รับ (Expected benefit to me) ผู้รับการประเมินคาดหวังว่าจะทำให้ตนเองสามารถตัดสินใจได้ด้วยตัวของผู้รับการประเมินและสร้างความมั่นใจให้กับผู้รับการประเมินในการที่จะกล้าตัดสินใจหรือทำงานเพียงลำพังได้ จนเป็นผลทำให้สามารถทำงานได้มีประสิทธิภาพมากขึ้นและเป็นที่ไว้วางใจของหัวหน้างานและมีความพร้อมที่จะก้าวไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นในอนาคตได้

5.2.1.3 สิ่ง que คาดว่าองค์กรจะได้รับ (Expected benefit to my organization)

การที่พนักงานในองค์กรสามารถดึงศักยภาพของตนเองออกมาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้สามารถตัดสินใจได้เร็วขึ้นจนเป็นผลทำให้ผู้โดยสารถึงเกิดความพึงพอใจมีความน่าเชื่อถือและทำให้งานเป็นไปด้วยความราบรื่นและมีคุณภาพ

ตลอดจนนำไปสู่การเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับบริษัท

5.2.1.4 กิจกรรมที่ผู้รับการประเมินต้องทำเพื่อพัฒนาตนเอง (Action to Take) ซึ่งมีทั้งหมด 4 กิจกรรม ดังนี้

- กิจกรรมที่ 1: ศึกษาข้อมูลและกระบวนการในการให้บริการผู้โดยสารของแต่ละสายการบินลูกกา เพื่อเป็นข้อมูลทำให้ผู้รับการประเมินสามารถตัดสินใจได้รวดเร็วขึ้น
- กิจกรรมที่ 2: บันทึกเกี่ยวกับสิ่ง que ผู้รับการประเมินได้มีโอกาสในการตัดสินใจได้ด้วยตัวของผู้รับการประเมิน เพื่อที่จะได้ทราบว่าตนเองนั้นสามารถที่จะตัดสินใจได้ด้วยตนเองมากน้อยเพียงไรโดยหากในสัปดาห์นั้นๆ ได้ตัดสินใจด้วยตนเองน้อยเกินไปก็จะได้หาสาเหตุของปัญหาเพื่อหาทางแก้ไขให้ดีขึ้น
- กิจกรรมที่ 3: ทบทวนสิ่ง que ได้ตัดสินใจไปกับหัวหน้างานเพื่อรับข้อมูลย้อนกลับจากหัวหน้างานและวิเคราะห์ร่วมกันว่าสิ่ง que ที่ยังขาดอยู่ หรือเป็นอุปสรรคต่อการตัดสินใจของผู้รับการประเมิน
- กิจกรรมที่ 4: ประเมินผลการตัดสินใจภายใต้การตัดสินใจของผู้รับการประเมิน เพื่อดูว่าสิ่ง que ผู้รับการประเมินได้ทำการตัดสินใจไปนั้นดีหรือยังมีข้อปรับปรุงด้านใดบ้าง เพื่อเป็นแนวทางในการทำงานในครั้งต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5.2.1.5 ผู้ที่เกี่ยวข้อง (Involved Person)

- กิจกรรมที่ 1: ผู้รับการประเมิน

- กิจกรรมที่ 2: ผู้รับการประเมินและเพื่อนร่วมงาน
- กิจกรรมที่ 3: ผู้รับการประเมินและหัวหน้างาน
- กิจกรรมที่ 4: ผู้รับการประเมินและหัวหน้างาน

5.2.1.6 การวัดผล (Measurement)

- กิจกรรมที่ 1: ศึกษาข้อมูลจาก Customer Airlines Manual วันละ 2

สายการบิน

- กิจกรรมที่ 2: สามารถตัดสินใจได้ด้วยตัวของผู้รับการประเมินเองอย่างน้อยครั้งหนึ่งของการตัดสินใจด้วยตัวของผู้รับการประเมินทั้งหมด ใน 1 สัปดาห์
- กิจกรรมที่ 3: เขาพบหัวหน้าอย่างน้อย 3 ครั้งต่อสัปดาห์
- กิจกรรมที่ 4: เขาพบหัวหน้าอย่างน้อย 3 ครั้งต่อสัปดาห์

5.2.1.7 ระยะเวลาที่ทำการพัฒนา (Time Frame)

- กิจกรรมที่ 1: 1 พฤศจิกายน 2556 - 31 ธันวาคม 2557
- กิจกรรมที่ 2: 1 พฤศจิกายน 2556 - 31 ธันวาคม 2557
- กิจกรรมที่ 3: 1 พฤศจิกายน 2556 - 31 ธันวาคม 2557
- กิจกรรมที่ 4: 1 พฤศจิกายน 2556 - 31 ธันวาคม 2557

5.2.2 ความก้าวหน้าของแผนพัฒนารายบุคคลด้านความสามารถในการทำงานได้ด้วยตนเอง (Independence)

หลังจากที่ผู้รับการประเมินได้ดำเนินกิจกรรมตามที่ผู้รับการประเมินได้กำหนดไว้เมื่อระยะเวลาผ่านไป 3 เดือนนับจากวันที่เริ่มต้นแผนการพัฒนา โดยผู้วิจัยได้ติดตามผลความคืบหน้าโดยให้ผู้รับการประเมินได้อธิบายรายละเอียดต่างๆ ดังที่แสดงในภาพที่ 5.2

5.2.2.1 กิจกรรมที่ 1:

ศึกษาข้อมูลและกระบวนการในการให้บริการผู้โดยสารของแต่ละสายการบินลูกค้า เพื่อเป็นข้อมูลทำให้ผู้รับการประเมินสามารถตัดสินใจได้รวดเร็วขึ้น

- กิจกรรมที่เกิดขึ้นจริง (Actual activity)

ผู้รับการประเมินได้ทำการศึกษาข้อมูลของสายการบินลูกค้าจาก Customer Airlines Manual วันละ 2 สายการบิน ตลอดจนได้จัดทำแบบฟอร์ม Quick Reference

เพื่อเป็นการทบทวนกระบวนการในการทำงานของสายการบินต่างๆ

- ผลที่ได้รับ (Result)

ผู้รับการประเมินสามารถตัดสินใจได้รวดเร็วขึ้นมีความมั่นใจในการตัดสินใจต่างๆมากขึ้นและใช้เวลาในการให้บริการกับลูกค้าได้เร็วขึ้น ตลอดจนได้นำแบบฟอร์ม Quick Reference ดังกล่าวมาใช้ในแผนกด้วยเพื่อทำให้เพื่อนร่วมงานทำงานได้ง่ายและสะดวกมากยิ่งขึ้น

- สิ่งที่วางแผนจะทำต่อไป (What do you plan next)

หลังจากที่ได้มีการศึกษาข้อมูลหรือกระบวนการในการทำงานของสายการบินต่างๆมากขึ้นนั้นผู้รับก

ารประเมินจะต้องมีการรับข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน (Update Information)
จากกระดานข่าวสารของแผนกหรือ Briefing Meeting
อยู่ตลอดเวลาเนื่องจากมีสายการบินที่เข้ามาเป็นลูกค้ามากขึ้น
เพื่อที่จะได้ให้ข้อมูลและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องมากยิ่งขึ้น

5.2.2.2 กิจกรรมที่ 2:

บันทึกเกี่ยวกับสิ่งที่ผู้รับการประเมินได้มีโอกาสในการตัดสินใจได้ด้วยตัวของผู้รับการประเมิน
เพื่อที่จะได้ทราบว่าตนเองนั้นสามารถที่จะตัดสินใจได้ด้วยตนเองมากหรือน้อยเพียงไร

- กิจกรรมที่เกิดขึ้นจริง (Actual activity)

ได้มีการบันทึกสิ่งที่ได้ตัดสินใจในสถานการณ์ต่างๆร่วมกับเพื่อนร่วมงานของผู้รับการประเมิน
รวมถึงบันทึกสถานการณ์บางสถานการณ์ที่ผู้รับการประเมินไม่สามารถที่จะตัดสินใจเองได้
เพื่อนำไปปรึกษากับหัวหน้างานในการหาสาเหตุและแนวทางในการปฏิบัติงานที่ถูกต้องในครั้งต่อไป

- ผลที่ได้รับ (Result) หลังจากการที่ใคร่ร่วมบันทึกสถานการณ์ต่างๆที่ได้
มีการตัดสินใจด้วยตัวของผู้รับการประเมินเองกับเพื่อนร่วมงานแล้วนั้น
ส่งผลทำให้ได้รับแนวคิดหรือกระบวนการในการแก้ปัญหาในหลายๆแง่มุมจากเพื่อนร่วมงานทำให้ผู้
รับการประเมินได้เห็นถึงวิธีการหรือแนวทางในการที่จะตัดสินใจหรือแก้ปัญหาดังกล่าวได้อย่างหลากหลาย
มากยิ่งขึ้น

- สิ่งที่ยังวางแผนจะทำต่อไป (What do you plan next)

ผู้รับการประเมินสามารถนำแนวความคิดของเพื่อนร่วมงานไปประยุกต์ใช้หากต้องเผชิญกับสถานการณ์
นั้นๆในครั้งต่อไป
เพื่อนำไปพัฒนาและปรับปรุงแนวทางในการตัดสินใจของผู้รับการประเมินให้เหมาะสมในแต่ละส
ถานการณ์

5.2.2.3 กิจกรรมที่ 3:

ทบทวนสิ่งที่ได้ตัดสินใจไปกับหัวหน้างานเพื่อรับข้อมูลย้อนกลับจากหัวหน้างานและวิเคราะห์ร่วมกัน
ว่าสิ่งใดที่ยังขาดหรือเป็นอุปสรรคต่อการตัดสินใจของผู้รับการประเมิน

- กิจกรรมที่เกิดขึ้นจริง (Actual activity) ได้มีการนำบันทึกต่างๆที่ได้ทำ
การจดบันทึกไว้นำไปทบทวนในสิ่งที่ผู้รับการประเมินได้มีโอกาสในการตัดสินใจไปกับหัวหน้า

- ผลที่ได้รับ (Result) จากการที่ได้รับ Feedback จากหัวหน้างานแล้วนั้น
ทำให้ผู้รับการประเมินได้เรียนรู้และได้รับแนวทางในการตัดสินใจที่เหมาะสมในแต่ละสถานการณ์ได้
ดีมากยิ่งขึ้น

ตลอดจนหัวหน้างานยังได้ให้คำแนะนำในสิ่งที่เป็นการข้อยกเว้นหรือเงื่อนไขของแต่ละสายการบินที่มีความ
แตกต่างกัน เพื่อที่จะทำให้เกิดความพึงพอใจของทั้งสายการบินลูกค้าและผู้โดยสาร

- สิ่งที่ยังวางแผนจะทำต่อไป (What do you plan next)

ผู้รับการประเมินสามารถนำแนวทางในการตัดสินใจจาก Feedback

ของหัวหน้างานนำมาพัฒนาและปรับปรุงในการตัดสินใจในครั้งต่อไป
เพื่อให้การทำงานของผู้รับการประเมินมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

5.2.2.4 กิจกรรมที่ 4:

ประเมินผลการตัดสินใจภายใต้การตัดสินใจของผู้รับการประเมิน
เพื่อดูว่าสิ่งที่ผู้รับการประเมินได้ทำการตัดสินใจไปในอดีตหรือยังมีข้อปรับปรุงด้านใดบ้างเพื่อเป็นแนว
ทางการทำงานในครั้งต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

- กิจกรรมที่เกิดขึ้นจริง (Actual activity)

หลังจากที่ได้มีการทบทวนในสิ่งที่ได้ตัดสินใจไปกับหัวหน้างานแล้วนั้นทางหัวหน้างานก็ได้มีการประ
เมินผลการตัดสินใจ

โดยเป็นการประเมินภาพรวมในการที่ผู้รับการประเมินได้มีการตัดสินใจภายใต้การตัดสินใจของผู้รับ
การประเมินเอง

- ผลที่ได้รับ (Result)

ผลการประเมินของผู้รับการประเมินก็ยังคงอยู่ในระดับที่น่าพึงพอใจแต่ก็ยังมีจุดบกพร่องอยู่ในบางเรื่อง
โดยเฉพาะหากเป็นการตัดสินใจภายใต้เงื่อนไขที่จำกัดของแต่ละสายการบินนั้นผู้รับการประเมินก็ยัง
ต้องมีการถามหัวหน้างานอยู่เป็นระยะๆ

- สิ่งที่วางแผนจะทำต่อไป (What do you plan next)

ผู้รับการประเมินจะต้องเรียนรู้จากสถานการณ์ต่างๆที่หัวหน้างานได้ Deal
กับผู้โดยสารหรือได้มีการตัดสินใจภายใต้เงื่อนไขที่จำกัดของแต่ละสายการบินนั้นและนำมาปรับใช้



5.2.3 แผนพัฒนารายบุคคลด้านการตระหนักรู้ (Self-Awareness)

5.2.3.1 วัตถุประสงค์ในการพัฒนา (Development Objective)

ผู้รับการประเมินมีความต้องการที่จะพัฒนาตนเองให้มีความตระหนักรู้และเข้าใจในตนเอง เพื่อให้มีสติรู้และเข้าใจตนเองมากขึ้นทั้งทางด้านอารมณ์และการทำงาน

5.2.3.2 สิ่ง que ผู้รับการประเมินคาดว่าจะได้รับ (Expected benefit to me)

ผู้รับการประเมินมีความคาดหวังว่าจะทำให้ผู้รับการประเมินมีความเข้าใจและตระหนักรู้ในตนเองมากขึ้น เพื่อทำให้มีสมาธิในการทำงานและมีสติในการดำรงชีวิตมากขึ้น

นอกจากนี้หากมีความตระหนักรู้ในตนเองในระดับที่เหมาะสมแล้วนั้นก็จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาของผู้รับการประเมินในด้านอื่นๆต่อไป

5.2.3.3 สิ่ง que คาดว่าองค์กรจะได้รับ (Expected benefit to my

organization)

การที่พนักงานสามารถปฏิบัติงานด้วยความตระหนักรู้ในตนเองและมีสติในการปฏิบัติงานมากขึ้น ซึ่งเป็นผลทำให้ผลการปฏิบัติงานของพนักงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ทำให้ผู้โดยสารมีความพึงพอใจต่อการรับบริการมากขึ้น ตลอดจนก่อให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กร

5.2.3.4 กิจกรรมที่ผู้รับการประเมินต้องทำเพื่อพัฒนาตนเอง (Action to

Take)

- กิจกรรมที่ 1: นั่งสมาธิและสวดมนต์ครั้งละ 15 นาที 3 ครั้งต่อสัปดาห์
- กิจกรรมที่ 2: อ่านหนังสือธรรมะ เพื่อฝึกสมาธิและมีสติในการทำกิจกรรมต่างๆมากขึ้น เดือนละ 1-2 เล่ม
- กิจกรรมที่ 3: เข้าร่วมปฏิบัติธรรมในสถานปฏิบัติธรรม เพื่อให้จิตใจสงบนิ่งและเกิดความตระหนักรู้ตลอดเวลา
- กิจกรรมที่ 4:

บันทึกและเล่าเหตุการณ์ที่ผู้รับการประเมินรู้สึกอึดอัดหรือไม่รู้ว่าจะรับการประเมินรู้สึกอย่างไรให้กับเพื่อนสนิทหรือคนในครอบครัวฟัง
พร้อมทั้งรับฟังข้อมูลย้อนกลับจากเพื่อนสนิทหรือคนในครอบครัว
เพื่อสร้างความตระหนักรู้ในตนเองและเข้าใจ ตนเองมากยิ่งขึ้นอย่างน้อย 3 ครั้งต่อสัปดาห์

5.2.3.5 ผู้ที่เกี่ยวข้อง (Involved Person)

- กิจกรรมที่ 1: ผู้รับการประเมิน
- กิจกรรมที่ 2: ผู้รับการประเมิน
- กิจกรรมที่ 3: ผู้รับการประเมิน
- กิจกรรมที่ 4: ผู้รับการประเมิน, เพื่อนสนิทและคนในครอบครัว

5.2.3.6 การวัดผล (Measurement)

- กิจกรรมที่ 1: บันทึกลงในตารางกิจกรรม
- กิจกรรมที่ 2: บันทึกลงในตารางกิจกรรม
- กิจกรรมที่ 3: บันทึกลงในตารางกิจกรรม
- กิจกรรมที่ 4: บันทึกลงในสมุดบันทึกเหตุการณ์

5.2.3.7 ระยะเวลาที่ทำการพัฒนา (Time Frame)

- กิจกรรมที่ 1: มีนาคม-เมษายน 2557
- กิจกรรมที่ 2: มีนาคม-เมษายน 2557
- กิจกรรมที่ 3: มีนาคม-เมษายน 2557
- กิจกรรมที่ 4: มีนาคม-เมษายน 2557

5.2.4 สิ่งที่เป็นอุปสรรคในการพัฒนา

จากการทำงานของผู้รับการประเมินที่เป็นการทำงานแบบเข้าผลัด (Shift) ทำให้มีโอกาสในการพบเพื่อปรึกษากับหัวหน้าค่อนข้างน้อย

จึงทำให้เป็นข้อจำกัดในการพัฒนาของผู้รับการประเมิน

รวมถึงจากการที่ในช่วงปลายเดือนพฤศจิกายนได้เกิดเหตุการณ์พายุเข้าที่ฮ่องกงและสืบเนื่องถึงช่วงปลายเดือนธันวาคมได้มีปัญหาทางด้านสภาพอากาศหิมะถล่มในแถบยุโรปและอเมริกา ทำให้ในช่วงเวลาดังกล่าวมีผู้โดยสารที่มีปัญหาเรื่องสัมภาระล่าช้าเป็นจำนวนมาก

ทำให้ผู้รับการประเมินไม่มีโอกาสที่จะทบทวนและประเมินผลสิ่งที่ได้ตัดสินใจไปกับหัวหน้าและเพื่อนร่วมงานมากนัก เนื่องจากมีผู้โดยสารที่มีปัญหาเรื่องของสัมภาระเป็นจำนวนมาก

Development Action Plan (DAP)						
ผู้รับการประเมิน พนักงานต้อนรับภาคพื้น ที่ทำงาน						
visor						
slow, first list the competency to be developed. Then identify the action to be taken, the resources needed, who is involved, and the time frame for implementing this effort. Development activities may include activities from this coaching, training courses, or reading material such as journals or self-help books.						
Int Objective:	Expected benefit to me	Expected benefit to my organization	Action to Take: (Specific activities, stretch assignments, books, or courses.)	Involved person	Measurement	Time Frame
<p>ณสิ่งที่ต้องการพัฒนา</p> <p>และเข้าใจในตนเอง</p> <p>กับทั้งทางด้าน</p> <p>น</p>	<p>ผู้รับการประเมินมีความคาดหวังว่าจะทำให้</p> <p>ผู้รับการประเมินมีความเข้าใจและตระหนัก</p> <p>ในตนเองมากขึ้น เพื่อทำให้มีสมาธิ ในการ</p> <p>ทำงานและมีสติในการดำรงชีวิตมากขึ้น</p> <p>นอกจากนี้หาก มีความตระหนักในตนเอง</p> <p>ในระดับที่เหมาะสมแล้วนั้นก็จะเพิ่ม</p> <p>ประโยชน์ต่อสภาพพัฒนาของผู้รับการประเมิน</p> <p>ในด้านอื่นๆต่อไป</p>	<p>การที่พนักงานสามารถปฏิบัติงานด้วยความตระ</p> <p>หนักในตนเองและมีสติในการปฏิบัติงานมากขึ้น</p> <p>ซึ่งในสิ่งที่ทำให้ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน</p> <p>มีประสิทธิภาพมากขึ้น ทำให้ผู้โดยสารมีความ</p> <p>พึงพอใจต่อการบริการมากขึ้น ตลอดจนก่อให้เกิด</p> <p>เกิดความพึงพอใจที่ต่อองค์กร</p>	<p>1. นำสัมภาระและสัมภาระจัดเรียง 15 นาที 3 ครั้งต่อสัปดาห์</p> <p>2. อ่านหนังสือ ธรรมะ เพื่อฝึกสมาธิและสติในการปฏิบัติงาน</p> <p>ต่างตามขั้น เดือนละ 1-2 เล่ม</p> <p>3. เข้าร่วมกิจกรรมในสถานปฏิบัติธรรม เพื่อฝึกจิตใจให้</p> <p>สงบนิ่งและมีความตระหนักในคุณค่าของเวลา</p> <p>4. บันทึกและเล่าเหตุการณ์ที่ผู้รับการประเมินรู้สึกหัวสั่นหรือ</p> <p>โกรธครวซี ฟุ้งซ่านที่รับฟัง Feedback จากเพื่อนสนิทหรือ</p> <p>คนในครอบครัว เพื่อสร้างความตระหนักในตนเองและเข้าใจ</p> <p>ตนเองมากยิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่อง 3 ครั้งต่อสัปดาห์</p>	<p>ผู้รับการประเมิน</p> <p>ผู้รับการประเมิน</p> <p>ผู้รับการประเมิน</p> <p>ผู้รับการประเมินเพื่อน</p> <p>สนิทหรือ</p> <p>คนในครอบครัว</p>	<p>บันทึกลงในตาราง</p> <p>กิจกรรม</p> <p>บันทึกลงในตาราง</p> <p>กิจกรรม</p> <p>บันทึกลงในตาราง</p> <p>กิจกรรม</p> <p>บันทึกลงในสมุดบันทึก</p> <p>เหตุการณ์</p>	<p>มีนาคม-เมษายน 2557</p> <p>มีนาคม-เมษายน 2557</p> <p>มีนาคม-เมษายน 2557</p> <p>มีนาคม-เมษายน 2557</p>
<p>Resources Support:</p> <p>การได้รับ Feedback ลักษณะที่เป็นประโยชน์และมีความท้าทายจากผู้รับการประเมินและผู้ติดตาม</p>						
<p>Time Frame:</p> <p>มีนาคม-เมษายน 2557</p>						

3. แผนพัฒนารายบุคคลด้านการตระหนักรู้ (Self-Awareness)

บรรณานุกรม

- กัลยารัตน์ จันทร์ขาว. (2543). ลักษณะบุคลิกภาพตามทฤษฎีของแคทเทลของนักเรียนเขตการศึกษา
10. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- คณิง ตรงต่อกิจ. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนิสิตคณะ
ทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร.
งานวิจัยส่วนบุคคลปริญาการศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิจัยและประเมินผลการศึกษา
(วิจัยและพัฒนาการศึกษา) มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ถวิล ธาราโกชน. (2540). จิตวิทยาสังคม. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ไอ.เอส.พรินติ้งเฮาส์.
- ทนงค์ เกษทรัพย์. (2544). ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพของค้ประกอบกับผลการปฏิบัติงาน
ของพนักงานสินเชื่อธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน). วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร
มหาบัณฑิต, สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- นงลักษณ์ เพิ่มชาติ. (2548). การประเมินผลการปฏิบัติงาน. คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏ.
บุญมัน ธนาสุภวัฒน์. (สิงหาคม 2541). การทดสอบทางจิตวิทยา. วารสารครุศาสตร์.
- พรรณราย ทรัพย์ประภา. (2529). จิตวิทยาอุตสาหกรรม. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ไอเดียนส์โตร์.
- พีรพล เทพประสิทธิ์และคณะ. (2549). จิตวิทยาทั่วไป. กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ล กรุ๊ป.
- พีรยา เชาวลิตวงศ์. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพของค้ประกอบ การรับรู้ความสามารถ
ของตนเองและพฤติกรรมความปลอดภัยในการทำงาน: กรณีศึกษาพนักงานฝ่ายช่าง
สายการบินแห่งหนึ่ง. งานวิจัยส่วนบุคคลศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาจิตวิทยา
อุตสาหกรรมและองค์การ ภาควิชาจิตวิทยา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- พัฒนา ราชวงศ์. (2553). ทฤษฎีอุปนิสัยของบุคลิกภาพ (Trait Theory of Personality). [ออนไลน์].
สืบค้นเมื่อ 8 เมษายน 2557. เข้าถึงได้จาก <http://pathanar.blogspot.com/2010/07/trait-theory-of-personality.html>.
- รัตติยา จันทรเศรษฐ์. (2552). “สิ่งที่ควรคำนึงถึงในการใช้แบบทดสอบทางจิตวิทยาเพื่อคัดเลือก
พนักงาน”. [ออนไลน์]. สืบค้นเมื่อ 9 เมษายน 2557. เข้าถึงได้จาก <http://www.gotoknow.org/posts/283206>.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- รัตนา ศิริพานิช. (2529). เอกสารประกอบการสอนวิชากลวิธีและเครื่องมือทางจิตวิทยา. กรุงเทพฯ:
คณะศิลปศาสตร์, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

- รสรินทร์ ฉายแก้ว. (2536). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบที่สำคัญ
แบบการเรียนกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนิสิตคณะศึกษาศาสตร์ เขตกรุงเทพฯ.
วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- “ศูนย์ประเมินทางจิตวิทยา คณะจิตวิทยา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย”. (2555). สารานุกรมด้านจิตวิทยา.
[ออนไลน์]. สืบค้นเมื่อ 5 เมษายน 2557. เข้าถึงได้จาก [http://www.psyassess.com/
index.php?name=knowledge&file=readknowledge&id](http://www.psyassess.com/index.php?name=knowledge&file=readknowledge&id)
- สุชา จันทร์เอม. (2539). จิตวิทยาทั่วไป. (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.
- อลงกรณ์ มีสุทธา. (2546). การประเมินผลการปฏิบัติงาน. (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์
ส.ส.ท.
- Assessment Associate International. (2550). Applied Reasoning Test Managerial & Professional.
[ออนไลน์]. สืบค้นเมื่อ 8 เมษายน 2557. เข้าถึงได้จาก [http://www.aai-assessment.
com/products/applied_reasoning_test-mp/](http://www.aai-assessment.com/products/applied_reasoning_test-mp/)
- Assessment Associate International. (2550). Work Behavior Inventory. [ออนไลน์]. สืบค้นเมื่อ 8
เมษายน 2557. เข้าถึงได้จาก [http://www.aai-assessment.com/products/page_work_
behavior_inventory/](http://www.aai-assessment.com/products/page_work_behavior_inventory/)
- Schultz, D.P. (1982). Psychology and Industry Today. New York : Macmillan Publishing Co.,Inc.



ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
มาตราวัดของแบบประเมิน (Work Behavior Inventory)

WBI	มี	40	มาตราวัด
ซึ่งที่ความหลากหลายและความเกี่ยวข้องกับสถานะในการทำงานโดยแบ่งเป็น			
	- การเอาใจใส่ต่อสัมพันธภาพ (Extraversion)		
	1) การชอบสมาคม (Sociability)		
	2) การเป็นผู้นำ (Leadership)		
	3) การจูงใจ (Influence)		
	4) พลังใจในการทำงาน (Energy)		
	- การสนับสนุนด้านความคิด (Agreeableness)		
	5) ความร่วมมือ (Cooperation)		
	6) ความสนใจห่วงใยต่อความรู้สึกของผู้อื่น (Concern for Others)		
	7) การแสดงออกอย่างระมัดระวัง (Diplomacy)		
	- การเปิดรับประสบการณ์ใหม่ (Openness to Experience)		
	8) การปรับตัว (Adaptability)		
	9) การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ (Innovation)		
	10) ความคิดเชิงวิเคราะห์ (Analytical Thinking)		
	11) ความเป็นอิสระในการทำงาน (Independence)		
	- การมีสามัญสำนึก (Conscientiousness)		
	12) การกำหนดเป้าหมาย (Achievement Orientation)		
	13) การคิดริเริ่ม (Initiative)		
	14) การยืนกราน (Persistence)		
	15) ความรอบคอบ (Attention to Detail)		
	16) ความน่าเชื่อถือ (Dependability)		
	17) การปฏิบัติตามกฎ (Rule Following)		
	- เสถียรภาพทางอารมณ์ (Emotional Stability)		
	18) การควบคุมตนเอง (Self-Control)		
	19) การทำงานภายใต้ความเครียด (Stress Tolerance)		
	20) ความมั่นใจในตนเอง (Self Confidence)		
	21) การตระหนักรู้ต่ออารมณ์ตนเอง (Emotional Self-Awareness)		
	- คุณสมบัติใหญ่ห้าประการ (Big Five Personality Factors)		
	22) การเอาใจใส่ต่อสัมพันธภาพ (Extraversion)		

- 23) การสนับสนุนด้านความคิด (Agreeableness)
- 24) การเปิดรับประสบการณ์ใหม่ (Openness to Experience)
- 25) การมีสามัญสำนึก (Conscientiousness)
- 26) เสถียรภาพทางอารมณ์ (Emotional Stability)
- ลักษณะของผู้นำ (Leadership Styles)
 - 27) มุ่งเน้นที่ผลงาน (Task orientation)
 - 28) มุ่งเน้นที่บุคคล (People orientation)
- ลักษณะของนักขายและผู้มีอำนาจชักจูง (Influencing & Selling)
 - 29) คล่องแคล่ว (Dynamic)
 - 30) วิเคราะห์/จำแนก (Analytical)
 - 31) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal)
- ศักยภาพในการพัฒนาพฤติกรรม (Behavioral Growth Potential)
 - 32) Behavioral Growth Potential
- สิ่งชี้ความสำเร็จในอาชีพ (Occupational Success Indicators)
 - 33) ประสิทธิภาพในการบริการลูกค้า (Customer Service Effectiveness)
 - 34) ประสิทธิภาพในการขาย (Sales Effectiveness)
 - 35) ประสิทธิภาพในการเป็นผู้นำ (Leadership Effectiveness)
 - 36) ประสิทธิภาพในการเป็นเจ้าของธุรกิจ (Entrepreneurial Effectiveness)
 - 37) สติปัญญาทางอารมณ์ (Emotional Intelligence)
- ความเที่ยงตรงในการตอบแบบประเมิน (Response Fidelity)
 - 38) ความเที่ยงตรงในการประเมินตนเอง (Self-Perception)
 - 39) ความเที่ยงตรงในการนำเสนอตนเอง (Self-Presentation)
 - 40) ความไม่สอดคล้องกันของการตอบแบบทดสอบ (Response

Inconsistency)