

การพัฒนาภาวะผู้นำโดยการใช้แบบประเมินทางจิตวิทยา

และการจัดทำแผนพัฒนาตนเอง :

กรณีศึกษาพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

พ.ศ.2557

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สารนิพนธ์

เรื่อง

การพัฒนาภาวะผู้นำโดยใช้แบบประเมินทางจิตวิทยาและการจัดทำแผนพัฒนา
รายบุคคล กรณีศึกษา พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วันที่ 1 พฤษภาคม พ.ศ. 2557

นางสาววิบูลย์ มุตรากุล

ผู้วิจัย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์มณฑิลา ศรีฐานันท์

Ph.D. (Human Resource Management)

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์พริศรา รุ่งเรือง

Ph.D. (Human Resource Management)

ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์

รองศาสตราจารย์อรรณพ ต้นละมัย, Ph.D.

คณบดี

วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

ศรยุทธ วัฒนวิสุทธิ

M.B.A

กรรมการสอบสารนิพนธ์

กิตติกรรมประกาศ

การจัดทำ สารนิพนธ์ การพัฒนาภาวะผู้นำ และการจัดทำแผนพัฒนาตนเองนี้ จะสำเร็จไม่ได้ ถ้าปราศจาก อาจารย์ สรยุทธ วัฒนวิสุทธิ อาจารย์ผู้เสียสละเวลา สอน และให้คำแนะนำเกี่ยวกับ การวางแผนการพัฒนาตนเอง รวมทั้งจัดหาแบบทดสอบ Work Behavior Inventory (WBI) และแบบทดสอบ Applied Reasoning Test (ART) อย่างเต็มใจรวมถึง ให้ความใส่ใจอย่างเต็มที่ ในการทำสารนิพนธ์ครั้งนี้ ช่วยให้ผู้เรียน สามารถประเมิน ตัวผู้เข้าร่วมประเมิน ได้อย่างชัดเจน นำไปสู่การวางแผน และ พัฒนา ผู้รับการประเมิน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ อย่างแท้จริง ข้าพเจ้าจึงขอกราบขอบพระคุณอาจารย์ สรยุทธ ในความตั้งใจ และ ท่วงเท ที่มีให้แก่ลูกศิษย์ทุกคน โดยเสมอภาคกัน และขอขอบคุณ AAI Asia (Assessment Associates International - Asia) ที่สนับสนุน Applied Reasoning Test (ART) - Cognitive Ability Test and Work Behavior Inventory (WBI) - Psychometric Assessment เพื่อการวิจัยครั้งนี้โดยไม่คิดค่าใช้จ่าย

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ คณะอาจารย์ กรรมการ ทุกท่านที่เกี่ยวข้องในการทำสารนิพนธ์ฉบับนี้ ที่เสียสละเวลา ตรวจสอบ เนื้อหา การจัดวาง จนเกิดเป็นสารนิพนธ์นี้ อย่างสมบูรณ์

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ คณะอาจารย์ทุกท่าน ที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาให้แก่ผู้วิจัย ทำให้มีความรู้ความสามารถ จนฝ่าฟันอุปสรรคมาได้ถึงวันนี้

สุดท้าย ผู้วิจัย ขอขอบคุณเพื่อนร่วม ชั้นเรียน HO15B เป็นอย่างมาก ในน้ำใจ ความช่วยเหลือ ความเห็นใจ ห่วงใย เอื้ออาทร ที่มีให้กัน ทั้งในยามสุข และทุกข์ ตลอดเวลาเกือบ 2 ปีที่ผ่านมา ข้าพเจ้ารู้สึกซาบซึ้ง ในบรรยากาศ และความรู้สึกลึกๆ ที่เพื่อนร่วมชั้นเรียน มีให้กัน และจะจดจำไว้ ตราบนานเท่านาน

ขออำนาจคุณพระศรีรัตนตรัยและสิ่งศักดิ์สิทธิ์ทั้งหลาย ดลบันดาลให้ท่านเหล่านี้ ประสบแต่ความสุขความเจริญตลอดไป

วิบูลรัก มุลรากุล

การพัฒนาภาวะผู้นำโดยการใช้แบบประเมินทางจิตวิทยาและการจัดทำแผนพัฒนาตนเอง:
กรณีศึกษานักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

LEADERSHIP DEVELOPMENT THROUGH PSYCHOMETRIC ASSESSMENT, COGNITIVE
TEST AND DEVELOPMENT ACTION PLAN CASE STUDY : FLIGHT ATTENDANT

วิบูลย์ มุลรากุล 5550290

กจ.ม.

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ : ผู้ช่วยศาสตราจารย์มฤดี สระภูณ, Ph.D.(Human Resource Management), ผู้ช่วยศาสตราจารย์พลิศ รุ่งเรือง, Ph.D.(Human Resource Management), สรยุทธ วัฒนวิสุทธิ, M.B.A.

บทคัดย่อ

ในการจัดทำวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำของผู้รับการประเมินโดยการใช้แบบประเมินทางจิตวิทยาที่ชื่อว่า WBI หรือ Work Behavior Inventory และ แบบทดสอบ ART หรือ Applied Reasoning Test เพื่อแสดงผลของพฤติกรรม ขณะปัจจุบันในด้านต่างๆ ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ (Five Factors Model) โดยทำการศึกษา พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ของสายการบินแห่งหนึ่ง ด้วยการใช้แบบประเมิน WBI, ART ,การประเมินจากหัวหน้างาน, ผลจากการประเมิน ทำให้ผู้รับการประเมินรับรู้ถึงพฤติกรรมในการแสดงออกของตน และสามารถนำผลดังกล่าวไป จัดทำแผนพัฒนาตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีกรอบระยะเวลาตั้งแต่ เดือน พฤศจิกายน 2556- เดือน เมษายน 2557 ซึ่งผู้รับการประเมิน สามารถนำแผนพัฒนาตนเองนี้ ไปใช้ในการพัฒนาตนเองให้มีความก้าวหน้าในระยะยาวได้ต่อไป

คำสำคัญ : Five Factor Model/ Work Behavior Inventory/ Development Action Plan /Psychometric Assessment/ การพัฒนาภาวะผู้นำ

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ข
บทคัดย่อ	ค
สารบัญตาราง	ช
สารบัญรูปภาพ	ซ
บทที่ 1 บทนำ	1
บทที่ 2 ทบทวนวรรณกรรม	3
2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบุคลิกภาพ	3
2.2.1 ความหมายของบุคลิกภาพ	3
2.2.2 ทฤษฎีบุคลิกภาพ	5
2.2 แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ	5
2.3 คุณลักษณะของบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ	6
2.3.1 บุคลิกภาพด้านการเปิดรับประสบการณ์ (Openness to Experience)	6
2.3.2 บุคลิกภาพด้านความมีจิตสำนึก (Conscientiousness)	7
2.3.3 บุคลิกภาพด้านการแสดงตัว (Extraversion)	8
2.3.4 บุคลิกภาพด้านความประนีประนอม (Agreeableness)	9
2.3.5 บุคลิกภาพด้านความหวั่นไหว (Neuroticism)	10
2.4 การนำบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบไปประยุกต์ใช้	11
บทที่ 3 ระเบียบวิจัย	14
3.1 กลุ่มตัวอย่าง	14
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	14
3.2.1 แบบประเมินทางจิตวิทยา (Psychometric Assessment)	14
3.2.2 แบบทดสอบความสามารถด้านการรับรู้และการเข้าใจ Cognitive Ability Test	
Applied Reasoning Test Managerial/Professional (ART-MP)	19

สารบัญ(ต่อ)

	หน้า
3.2.3 แบบประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal)	21
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล	22
บทที่ 4 ผลการวิจัย	23
4.1 ผลการประเมินจากแบบทดสอบ WBI	24
4.1.1 ความเที่ยงตรงในการตอบแบบทดสอบ (Response Fidelity)	26
4.1.2 ลักษณะของผู้นำ (Leadership Styles)	26
4.1.3 สิ่งชี้ความสำเร็จในอาชีพ (Occupational Success Indicators)	27
4.1.4 ลักษณะของนักขาย และผู้มีอำนาจชักจูง (Influencing & Selling Styles)	27
4.1.5 ศักยภาพในการพัฒนาพฤติกรรม (Behavioral Growth Potential)	27
4.1.6 การเอาใจใส่ต่อสัมพันธภาพ (Extraversion)	28
4.1.7 การสนับสนุนด้านความคิด (Agreeableness)	29
4.1.8 การเปิดรับประสบการณ์ใหม่ (Openness to Experience)	29
4.1.9 การมีสามัญสำนึก (Conscientiousness)	30
4.1.10 เสถียรภาพทางอารมณ์ (Emotional Stability)	31
4.1.11 การตีความโดยรวม Big 5 Factors	31
4.1.12 ความคิดเห็นจากผู้รับการประเมิน	32
4.2 ผลการประเมินจากแบบทดสอบ ART	35
4.2.1 การประเมินผลคะแนนโดยรวม	35
4.2.2 การประเมินทักษะด้านการอ่าน การทำความเข้าใจ และการแปลบทความ (Verbal Reasoning)	36
4.2.3 การประเมินทักษะด้านการทำความเข้าใจต่อข้อมูลที่เป็นตัวเลข การตีความหมาย และการหาข้อสรุปจากข้อมูลที่กำหนด (Numerical Reasoning)	36
4.2.4 การประเมินความสามารถที่ได้มาด้วยสติปัญญาในการแก้ปัญหาด้วยเหตุผลในเชิงนามธรรม (Abstract Reasoning)	36

สารบัญ(ต่อ)

4.3 ผลการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (Performance Appraisal)	
ผลการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินประจำปี 2553	37
บทที่ 5 ผลเพื่อนำไปใช้	38
5.1 การวางแผนเป้าหมายและมุมมองของผู้รับการประเมินเพื่อการพัฒนา	38
5.1.1 เป้าหมายในการพัฒนาตนเอง	38
5.1.2 จุดเด่นของผู้รับการประเมิน	39
5.1.3 จุดเด่นของผู้รับการประเมินโดยการรับการประเมินจากหัวหน้า	39
5.1.4 จุดด้อยของผู้รับการประเมิน	40
5.1.5 จุดด้อยของผู้รับการประเมินโดยการรับการประเมินจากหัวหน้า	40
5.1.6 ประโยชน์ในการนำแบบประเมินการพัฒนากลับมาใช้	41
5.2 แผนการพัฒนาคณะของตัวรับการประเมิน ฉบับที่ 1	42
5.2.1 ข้อคิดเห็นที่ได้จากการทำแผนพัฒนารายบุคคล	43
5.3 ความก้าวหน้าของแผนพัฒนาตนเอง ฉบับที่1	44
5.3.1 ข้อคิดเห็นที่ได้จากการทำแผนพัฒนารายบุคคล	44
5.4 แผนการพัฒนาคณะของตัวรับการประเมิน ฉบับที่2	46
5.4.1 ข้อคิดเห็นที่ได้จากการทำแผนพัฒนารายบุคคล ฉบับที่2	47
บรรณานุกรม	48
ภาคผนวก	
ประวัติผู้วิจัย	57

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
4.1 ข้อดี และข้อที่ควรพัฒนาจากผล Work Behavior Inventory	33
5.1 แผนการพัฒนาคณะเองของผู้รับการประเมิน ฉบับที่ 1	42
5.2 ความก้าวหน้าแผนการพัฒนาคณะเองฉบับที่ 1	44
5.3 แผนการพัฒนาคณะเองของผู้รับการประเมิน ฉบับที่ 2	46



สารบัญรูปภาพ

รูปภาพ	หน้า
4.1 ผลการประเมินโดยรวมของ The Work Behavior Inventory (WBI) ส่วนที่ 1	24
4.2 ผลการประเมินโดยรวมของ The Work Behavior Inventory (WBI) ส่วนที่ 2	25
4.3 ผลการประเมินด้านความเที่ยงตรงในการตอบแบบทดสอบ (Response Fidelity)	26
4.4 ผลการประเมินด้านลักษณะของผู้นำ (Leadership Styles)	26
4.5 ผลการประเมินด้านสิ่งชี้วัดความสำเร็จในอาชีพ (Occupational Success Indicators)	27
4.6 ผลการประเมินด้านลักษณะของนักขาย และผู้มีอำนาจชักจูง (Influencing & Selling Styles)	27
4.7 ผลการประเมินด้านศักยภาพในการพัฒนาพฤติกรรม (Behavioral Growth Potential)	27
4.8 ผลการประเมินด้านการเอาใจใส่ต่อสัมพันธภาพ (Extraversion)	28
4.9 ผลการประเมินด้านการสนับสนุนด้านความคิด (Agreeableness)	29
4.10 ผลการประเมินด้านการเปิดรับประสบการณ์ใหม่ (Openness to Experience)	29
4.11 ผลการประเมินด้านการมีสามัญสำนึก (Conscientiousness)	30
4.12 ผลการประเมินด้านเสถียรภาพทางอารมณ์ (Emotional Stability)	31
4.13 ผลการประเมินโดยรวม และคะแนนแต่ละมาตราวัดของ Applied Reasoning Test Managerial/Professional (ART-MP)	35

บทที่ 1

บทนำ

ในโลกของธุรกิจในยุคปัจจุบันนี้ ระดับการแข่งขัน สูงยิ่งขึ้นในทุกๆวัน องค์กรชั้นนำต่างพยายามเพิ่มขีดความสามารถขององค์กรตนเอง เพื่อให้ตอบรับกับการแข่งขันดังกล่าว แต่การเพิ่มขีดความสามารถด้านการผลิต การตลาด อย่างเดียวคงไม่สามารถนำพาให้องค์กรอยู่รอด และแข่งขันได้อย่างยั่งยืน ต้องพัฒนาบุคลากร ในองค์กร ควบคู่กันไปด้วย ทั้งการพัฒนาในองค์กรรวม และพัฒนาแต่ละบุคคลตามความสามารถแตกต่างกันไป

สารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นการศึกษาการพัฒนาภาวะผู้นำโดยใช้แบบประเมินทางจิตวิทยาและจัดทำแผนพัฒนาตนเองซึ่งเป็นกรณีศึกษาของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ของสายการบินชั้นนำแห่งหนึ่ง จัดทำโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อมุ่งเน้นการประเมินโดยใช้แบบประเมินทางจิตวิทยาและนำผลที่ได้มาจัดทำแผนพัฒนาตนเองเพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่วางไว้ โดยสายการบินที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา เป็นองค์กรขนาดใหญ่ เปิดบริการตั้งแต่ปี 2503 ดำเนินธุรกิจสายการบิน การบริการขนส่งผู้โดยสาร สินค้า พัสดุภัณฑ์ และไปรษณีย์ภัณฑ์ โดยทำการขนส่งเชื่อมโยงเมืองหลักของประเทศไทยไปยังเมืองต่างๆ ทั่วโลก ทั้งแบบเที่ยวบินประจำ เที่ยวบินเช่าเหมาลำ และส่งผ่านเครือข่ายพันธมิตรการบิน โดยมีท่าอากาศยานสุวรรณภูมิเป็นศูนย์กลางเครือข่ายเส้นทางการบิน โดยองค์กรมีเป้าหมายที่จะเป็นสายการบินที่ถูกคัดเลือกเป็นอันดับแรก และให้บริการดีเลิศ และเป็นผู้นำในด้านการให้บริการขนส่งผู้โดยสารเพื่อความได้เปรียบทางธุรกิจ และเกิดความยั่งยืนแก่องค์กร

พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน มีหน้าที่ดูแล และให้คำแนะนำ เกี่ยวกับความปลอดภัย ตามกฎ และมาตรฐานการบินสากล ให้การบริการ ด้านอาหาร เครื่องดื่ม รวมถึงให้ข้อมูลต่างๆที่เกี่ยวกับการเดินทาง แก่ผู้โดยสารในขณะเหตุการณ์ปกติ แต่ในขณะเกิดเหตุฉุกเฉิน พนักงานต้อนรับ มีหน้าที่ นำพาผู้โดยสารให้พ้นจากอันตรายโดยใช้ความรู้ความสามารถที่ได้รับการฝึกฝนด้านการจัดการสถานการณ์ฉุกเฉินที่เกี่ยวข้องกับการบิน รวมไปถึงการให้การปฐมพยาบาลเบื้องต้น แก่ผู้โดยสารที่เกิดอาการบาดเจ็บในกรณีฉุกเฉินโดยมีรายละเอียดของลักษณะงานดังนี้ เข้าร่วมฟังสรุป เกี่ยวกับ เส้นทางที่จะไป สภาพอากาศ ความสูง ระยะเวลา และเส้นทางการบินที่จะใช้ วิธีปฏิบัติในเหตุการณ์ฉุกเฉิน และ หน้าที่ของแต่ละตำแหน่ง เมื่อเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉิน รวมทั้ง จำนวนผู้โดยสารในเที่ยวบินนั้นๆ รายการอาหารและเครื่องดื่ม รายละเอียดเพิ่มเติมพิเศษเกี่ยวกับเที่ยวบิน

เช่น เทียวบินดังกล่าว เป็นเทียวบินที่ต้องเฝ้าระวังเป็นพิเศษ, มีบุคคลสำคัญที่ต้องได้รับการดูแล หรือ เฝ้าระวังเป็นพิเศษ หรือไม่ พร้อมวิธีปฏิบัติ, พร้อมวิธีปฏิบัติ, ตรวจสอบจำนวน อุปกรณ์ฉุกเฉิน ต่างๆ จำนวนอาหาร เครื่องดื่ม อุปกรณ์อำนวยความสะดวกต่างๆ ให้มีเพียงพอต่อการบริการ ตาม ความเหมาะสมของเทียวบินนั้นๆ ตรวจสอบอุปกรณ์ที่ใช้ในกรณีฉุกเฉินทุกชนิด รวมทั้ง อุปกรณ์ปฐมพยาบาล อุปกรณ์ดับไฟ และ ออกซิเจนสำรองกรณีเกิดเหตุการณ์ ฉุกเฉิน ให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งานตลอดเวลา ขณะทำการปฏิบัติงาน สาธิตวิธีการใช้อุปกรณ์ฉุกเฉิน เช่น วิธีการใช้หน้ากาก ฉุกเฉิน, วิธีปลดเข็มขัดนิรภัย, วิธีการใช้เสื้อชูชีพในกรณีการลงฉุกเฉินบนน้ำ ,เดินตรวจตรา ผู้โดยสาร ให้ทำตามกฎการบินอย่างเคร่งครัด ก่อนเครื่องขึ้น และ ลง ทุกครั้ง และเตรียมสภาพห้องโดยสาร เก็บอุปกรณ์ทุกอย่างเข้าที่ ให้พร้อมสำหรับการนำเครื่อง ขึ้น และ ลง ทุกครั้ง ,ช่วยเหลือ และแนะนำรวมถึงถึงการ ผู้โดยสารในกรณีเกิดเหตุฉุกเฉิน ให้ผู้โดยสารปฏิบัติตามขั้นตอน เพื่อความปลอดภัย เช่น การอพยพออกจากเครื่องบิน ในกรณีลงจอดฉุกเฉิน, จัดการปฐมพยาบาล เบื้องต้น แก่ผู้โดยสาร ในกรณีเจ็บป่วยต่างๆ, ให้ความช่วยเหลือ แก่ผู้โดยสารที่มีความต้องการพิเศษ เช่น แม่และเด็ก คนชรา คนป่วย บุคคลทุพพลภาพ ตามความ สถานการณ์และ ความเหมาะสม

ดังนั้นการทำงานในตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน จึงมีลักษณะงานที่มีความ ชับซ้อน และขัดกันอยู่ในลักษณะของงานเอง แต่พนักงานต้องรับก็เป็นจุดแข็ง และจุดขายของ องค์กร การพัฒนาภาวะผู้นำนั้นจะทำให้ตัวพนักงานมีความสามารถมากขึ้นในหน้าที่ที่รับผิดชอบ โดยรวมจะส่งผลให้ องค์กรมีความสามารถมากขึ้น นำไปสู่การพัฒนา เติบโตขององค์กรที่ยั่งยืนต่อไปในอนาคต

บทที่ 2

ทบทวนวรรณกรรม

ในการศึกษาวิจัยการพัฒนาภาวะผู้นำโดยใช้แบบประเมินทางจิตวิทยา และการจัดทำแผนพัฒนาตนเองครั้งนี้นั้น ใช้แบบทดสอบทางจิตวิทยาที่ชื่อว่า WBI หรือ Work Behavior Inventory และ แบบทดสอบ Cognitive Ability : Applied Reasoning Test (ART) ซึ่งล้วนแล้วแต่ใช้ในการแบ่งแยก และวัดระดับความแตกต่างทางพฤติกรรมการแสดงออกของมนุษย์ ซึ่งมีทฤษฎีที่มีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับหลายในการใช้เพื่อ แบ่งแยกพฤติกรรมพื้นฐานของมนุษย์ออกเป็น 5 แบบ โดยไม่มีความคาบเกี่ยว ทำให้มีความชัดเจนในแต่ละพฤติกรรม โดยทฤษฎีดังกล่าวนี้คือ The Big 5 Factors และเพื่อความเข้าใจที่ลึกซึ้งและสามารถเชื่อมโยง ถึงการนำเครื่องมือทางจิตวิทยา และ Cognitive Ability ดังกล่าวข้างต้นไปใช้เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาตนเอง จึงจำเป็นต้องกล่าวถึงบริบทที่เกี่ยวข้อง ตามหัวข้อดังกล่าว ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบุคลิกภาพ

ส่วนที่ 2 แนวคิดเกี่ยวกับบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ

ส่วนที่ 3 คุณลักษณะของบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ

ส่วนที่ 4 การนำบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบไปประยุกต์ใช้

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบุคลิกภาพ

คำว่า “บุคลิกภาพ” หรือ “Personality” มาจากภาษาละตินว่า “persona” หมายถึง “หน้ากากของตัวละคร” (Actor’s face mask) ซึ่งในความหมายหนึ่งของบุคลิกภาพของคนนั้นก็คือ “หน้ากาก” (Mask) ที่บุคคลสวมใส่ติดตัวไปในสถานการณ์ต่างๆ ตลอดชั่วชีวิตนั่นเอง (Mowen and Minor, 1998)

2.2.1 ความหมายของบุคลิกภาพ

นักจิตวิทยาได้ให้ความหมายของคำว่า “บุคลิกภาพ” ไว้ต่าง ๆ ดังนี้ บุคลิกภาพ หมายถึง สภาวะทุกอย่างที่ประกอบกันขึ้นเป็นตัวบุคคล โดยหมายรวมถึงคุณสมบัติ หรือคุณลักษณะ

ทางจิตใจ ซึ่งมีอิทธิพลต่อการกระทำของบุคคลในสถานการณ์ต่างๆ บุคลิกภาพ เป็นหน่วยรวมของระบบทางกายและจิตภายในตัวบุคคล ซึ่งกำหนดลักษณะการปรับตัวเป็นแบบเฉพาะของบุคคลนั้น ต่อสิ่งแวดล้อมรอบตัวของเขา บุคลิกภาพของแต่ละบุคคลจะเห็นได้ชัดเจนจากลักษณะนิสัยในการคิดตัดสินใจและการแสดงออก รวมทั้งทัศนคติและความสนใจต่าง ๆ กิริยาท่าทาง ตลอดจนปรัชญาชีวิตที่บุคคลนั้นยึดถือ

เออร์เนส อาร์.ฮิลการ์ด (Hilgard, 1962) กล่าวว่า บุคลิกภาพ เป็นลักษณะ ส่วนรวมของบุคคล และการแสดงออกของพฤติกรรม ซึ่งชี้ให้เห็นความเป็นปัจเจกบุคคล ในการปรับตัวต่อสิ่งแวดล้อม รวมถึงลักษณะที่ส่งผลต่อการติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น ได้แก่ ความรู้สึกนับถือตนเอง ความสามารถ แรงจูงใจ ปฏิบัติการในการเกิดอารมณ์ และลักษณะนิสัยที่สะสมจากประสบการณ์ชีวิต

ฟิลลิป จี.ซิมบาร์โด และฟลอยด์ แอล.รูช (Zimbardo and Ruch, 1980) อธิบายว่า บุคลิกภาพ เป็นผลรวมของลักษณะเชิงจิตวิทยาของบุคคล แต่ละคน มีผลต่อการแสดงออกซึ่งพฤติกรรมหลากหลายของบุคคลนั้น ทั้งส่วนที่เป็นลักษณะภายนอก ที่สังเกตได้ง่ายและพฤติกรรมภายในที่สังเกตได้ยาก ลักษณะที่หลากหลายดังกล่าว ส่งผลให้บุคคลแสดงออก ต่างกันใน แต่ละสถานการณ์และช่วงเวลา

ริชาร์ด ซี.บูทซิน และคณะ (Bootzin and others, 1991) ให้ความหมายว่า บุคลิกภาพ เป็นลักษณะนิสัยและรูปแบบของความคิด ความรู้สึก และการประพฤติปฏิบัติของบุคคลแต่ละคน

อัลลิส แจมเจริญ (2530) ให้ความหมายว่า บุคลิกภาพ หมายถึงลักษณะส่วนรวมของบุคคลทั้งหมด ที่แสดงออกมาปรากฏ ให้คนอื่นได้รู้ได้เห็น ซึ่งแตกต่างกันเพราะภาวะสิ่งแวดล้อมที่สร้างตัวบุคคลนั้นแตกต่างกันประการหนึ่ง และพันธุกรรม ที่แต่ละบุคคล ได้มาก็แตกต่างกัน ไปอีกประการหนึ่ง

ซิกมันด์ ฟรอยด์ (Sigmund Freud, 1922) นักจิตวิทยาที่มีชื่อเสียงมาก ได้อธิบายถึงความหมายของคำว่า "อีโก้ (Ego)" ซึ่งเป็นส่วนสำคัญของ บุคลิกภาพ ที่ทำหน้าที่ตัดสินใจ แต่การตัดสินใจขึ้นอยู่กับอำนาจภายในร่างกาย หรือความต้องการ ความปรารถนาของคนคนนั้น ซึ่งอาจจะเห็นแก่ตัว (id) กับความรู้สึกผิดชอบชั่วดี ความจริงจากสิ่งแวดล้อมภายนอก จริยธรรม ความเป็นเหตุเป็นผล (superego) และเมื่อมีการชั่งน้ำหนักระหว่างปัจจัย 2 ปัจจัยนี้แล้วก็จะเกิดการตัดสินใจขึ้น

นักทำนาย บุคลิกภาพ ฟรานซ์ โจเซฟ กอลล์ (Franze Joseph Gall, 1796) ได้ให้เหตุผลว่า รอยหยักบนพื้นผิวสมองนั่นเองเป็นตัวกำหนด บุคลิกภาพ เพราะส่วนนี้ทำให้เราตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อม มีผลต่อวิถีคิด ความรู้สึกและการกระทำของเรา

2.2.2 ทฤษฎีบุคลิกภาพ

จากคำจำกัดความและความหมายของ "บุคลิกภาพ" ที่กล่าวมา สรุปได้ว่า บุคลิกภาพคือตัวบุคคลโดยภาพรวม ทั้งลักษณะทางกาย ซึ่งสังเกตเห็นได้ง่าย อันได้แก่รูปร่างหน้าตา กิริยาท่าทาง น้ำเสียง คำพูด ความสามารถทางสมอง ทักษะในการทำกิจกรรมต่างๆ และลักษณะทางจิต ซึ่งสังเกตเห็นได้ค่อนข้างยาก ได้แก่ ความรู้สึกนึกคิด เจตคติ ค่านิยม ความสนใจ ความมุ่งมั่น อุดมคติ เป้าหมาย และความสามารถในการปรับตัว ให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อบุคคลนั้นๆ ลักษณะดังกล่าวมีที่มาจากลักษณะทางพันธุกรรมและสิ่งแวดล้อม รวมถึงวิธีการเลี้ยงดูที่แต่ละบุคคลได้รับ ส่งผลต่อความสามารถในการ ตัดสินใจ และการปรับตัว ต่อสิ่งแวดล้อม ซึ่งนั่นหมายถึงความแตกต่างทางพฤติกรรมระหว่างบุคคลนั่นเอง ยังมีนักจิตวิทยาและนักวิชาการอีกมากมายที่ได้ให้ความหมายของคำว่า บุคลิกภาพ แตกต่างกันไป ตามบริบท และยุคสมัย แต่หากจะกล่าวโดยสรุป บุคลิกภาพน่าจะหมายถึง ลักษณะพฤติกรรมของแต่ละบุคคลทั้งภายในและภายนอก ซึ่งเป็นตัวกำหนดลักษณะเฉพาะตัวที่เป็นเอกลักษณ์ของแต่ละบุคคล ที่จะแสดงออกต่อสถานการณ์ต่างๆ

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ

ทฤษฎีบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบนั้นเป็นหนึ่งในหลายๆทฤษฎีเกี่ยวกับการจำแนกบุคลิกภาพ แต่เนื่องจากบุคลิกภาพของมนุษย์แต่ละประเภทที่จำแนกนั้น มีความครอบคลุมและไม่มี การทับซ้อนกัน อีกทั้งมีการพัฒนา รวมถึงการทดสอบความเที่ยงตรงแม่นยำมาเป็นเวลายาวนานกว่า 50 ปี โดยนักจิตวิทยา (Norman 1963, McCrae & Costa 1987, Brand & Egan 1989, Goldman LR 1990 and Sinclair P 1992) และผู้เชี่ยวชาญการทำแบบประเมินทางจิตวิทยา ซึ่งจำแนกบุคลิกพื้นฐานของมนุษย์เป็น 5 แบบ คือ บุคลิกภาพด้านการเปิดรับประสบการณ์ (Openness to Experience), บุคลิกภาพด้านความมีจิตสำนึก (Conscientiousness), บุคลิกภาพด้านการแสดงตัว (Extraversion), บุคลิกภาพด้านความอ่อนน้อม (Agreeableness), บุคลิกภาพด้านความหวั่นไหว (Neuroticism) ซึ่งบุคลิกภาพแต่ละประเภทมีรายละเอียดต่างๆกันไป

2.3 คุณลักษณะของบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ

2.3.1 บุคลิกภาพด้านการเปิดรับประสบการณ์ (Openness to Experience)

บุคลิกภาพด้านการเปิดรับประสบการณ์ เป็นบุคลิกภาพด้านการตอบสนองต่อสิ่งเร้าใหม่ๆ รอบตัว เพื่อเปิดรับประสบการณ์ใหม่ รักอิสระ รวมถึงเป็นผู้มีอิสระทางความคิดสูง มีความคิดซับซ้อน มีความพึงพอใจ ความชอบในความหลากหลายของสิ่งเร้ารอบตัว ความอยากรู้อยากเห็นสิ่งใหม่ๆ โดยสามารถแบ่งเป็นคุณลักษณะย่อยๆ ได้ 6 คุณลักษณะดังนี้

2.3.1.1 ช่างฝัน (Fantasy) คือ คุณลักษณะของผู้ที่มีความใฝ่ฝัน ช่างคิด ช่างฝัน มีความคาดหวังและเห็นความสำคัญของอนาคต

2.3.1.2 ความสุนทรีย์ (Aesthetics) คือ คุณลักษณะของผู้ที่รักและสนใจในศิลปะและความงดงามในแขนงต่างๆ

2.3.1.3 ความรู้สึก (Feelings) คือ คุณลักษณะของผู้ที่สามารถรับรู้และเข้าใจความรู้สึกของตนเอง และผู้อื่น และให้ความสำคัญกับอารมณ์ที่เกิดขึ้นในสถานการณ์ต่างๆ

2.3.1.4 ความกระฉับกระเฉง (Actions) คือ คุณลักษณะของผู้ที่ชอบมีส่วนร่วมกิจกรรมต่างๆ ที่มีความแปลกใหม่และหลากหลาย

2.3.1.5 ความคิดสร้างสรรค์ (Ideas) คือ คุณลักษณะของผู้ที่มีจินตนาการ มักมีความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ มักแก้ปัญหาต่างๆ ด้วยแนวทางใหม่ อย่างมีเหตุผล

2.3.1.6 ค่านิยม (Values) คือ คุณลักษณะของผู้ที่พร้อมที่จะเรียนรู้ และแลกเปลี่ยนค่านิยมต่างๆ ทั้ง ทางสังคม การเมือง และศาสนา กับคนอื่น โดยไม่ยึดติดกับค่านิยมของตนเอง

บุคคลที่มีลักษณะด้านนี้สูงเรียกว่า นักสำรวจ (Explorer) คนพวกนี้จะมีความสนใจในสิ่งต่าง ๆ อย่างกว้างขวางและบางครั้งสนใจในหลายๆ สิ่งพร้อมๆ กัน ชอบความอิสระ ความท้าทาย เป็นคนช่างสงสัย ชอบความเสี่ยง มีทักษะการแก้ปัญหาที่ดี มีความคิดที่เปิดกว้างมากกว่าคนทั่วไป สนใจในสิ่งประดิษฐ์หรือนวัตกรรมใหม่ ๆ ชอบแสดงความคิด ความรู้สึกลักษณะของ “นักสำรวจ” จะไม่ยึดติดกับกฎเกณฑ์เดิมๆ แต่จะเปิดรับวิธีการใหม่ๆ อยู่เสมอ จนอาจกลายเป็นคนเบื่อง่ายในบางครั้ง และภาพลักษณ์อาจดูเป็นคนช่างเพ้อฝัน ลักษณะเช่นนี้มักพบในเจ้าของกิจการ สถาปนิก นักทฤษฎี ศิลปิน เป็นต้น

บุคคลที่มีลักษณะด้านนี้ต่ำ เรียกว่า นักอนุรักษ์ (Preserver) คนพวกนี้จะมีความสนใจในสิ่งต่าง ๆ เพียงไม่กี่อย่างแต่จะสนใจอย่างลึกซึ้ง มักเป็นคนสมถะ ยึดถือกฎระเบียบ แบบแผน ธรรมเนียมประเพณี ชอบทำสิ่งต่างๆ อย่างเป็นขั้นตอน ระบบระเบียบ มองโลกแบบอนุรักษ์นิยม

บางครั้งอาจถูกมองว่าเป็นคนมีความคิดแคบ ไม่ชอบความเสี่ยง เลือกที่จะปรับตัวเข้ากับสถานการณ์มากกว่าที่จะคิดค้นวิธีใหม่ๆ ในการจัดการกับสถานการณ์นั้นๆ ลักษณะเหล่านี้มักพบในผู้จัดการด้านการเงิน ผู้ปฏิบัติงาน หัวหน้าโครงการ นักวิทยาศาสตร์ เป็นต้น

2.3.2 บุคลิกภาพด้านความมีจิตสำนึก (Conscientiousness)

บุคลิกภาพด้านความมีจิตสำนึก (Conscientiousness) เป็นบุคลิกภาพด้านของความมุ่งมั่นเพื่อไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ เป็นลักษณะบุคลิกภาพของบุคคลที่มักมีระเบียบวินัยในตัวเอง และเคารพกฎของคนส่วนใหญ่ มีจิตสำนึก มีความรับผิดชอบสูง มีความทะเยอทะยาน มุ่งมั่นผลสัมฤทธิ์ในการทำงานสูง มักคิดและวางแผนก่อนลงมือทำสิ่งต่างๆ และมักตรงต่อเวลา เสมอต้นเสมอปลาย ไว้วางใจได้ ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 6 คุณลักษณะย่อยได้ ดังนี้

2.3.2.1 ความสามารถ (Competence) คือ คุณลักษณะของผู้ที่มีความสามารถในการจัดการกับสภาวะแวดล้อม หรือปัญหารอบๆ ตัวต่างๆ ได้เป็นอย่างดี

2.3.2.2 ความมีระเบียบวินัย (Order) คือ คุณลักษณะของผู้ที่ชอบทำตามกฎระเบียบของสังคม ชอบความเป็นระบบระเบียบเรียบร้อย

2.3.2.3 ความสำนึกในหน้าที่ (Dutifulness) คือ คุณลักษณะของผู้ที่ปฏิบัติตามคำพูด และรับผิดชอบหน้าที่ของตนได้เป็นอย่างดี

2.3.2.4 ความต้องการประสบความสำเร็จ (Achievement Striving) คือ คุณลักษณะของผู้ที่มุ่งมั่นเพื่อผลงาน ทำงานอย่างหนัก อย่างจริงจังเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

2.3.2.5 ความมีวินัยในตนเอง (Self-discipline) คือ คุณลักษณะของผู้ที่เชื่อตรงต่อแนวทางปฏิบัติ หรือแบบแผนของตนเองเพื่อให้ตนเองประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ถึงแม้หนทางไปสู่เป้าหมายดังกล่าวจะเต็มไปด้วยอุปสรรคก็ตาม

2.3.2.6 ความรอบคอบ (Deliberation) คือ คุณลักษณะของผู้ที่มีการวางแผนล่วงหน้า และมีความรอบคอบในการนำแผนที่วางไว้ไปปฏิบัติ

บุคคลที่มีลักษณะด้านนี้สูงเรียกว่า ผู้มุ่งเป้าหมาย (Focused) คนพวกนี้จะมีความรอบคอบ ระมัดระวัง ตรงต่อเวลา ทำงานอย่างมีระบบระเบียบเป็นขั้นตอน มีวินัยในการทำงาน ใส่ใจในรายละเอียดสูง แสดงการควบคุมตนเองให้สนใจอยู่ที่เป้าหมายทั้งเรื่องส่วนตัวและการทำงาน และมีความมุ่งมั่นสูง วางแผนอนาคต ลักษณะด้านนี้มักมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จทางการศึกษา และการทำงาน ซึ่งพบใน นักวิจัย ผู้ตรวจสอบ และที่ปรึกษา เป็นต้น

บุคคลที่มีลักษณะด้านนี้เรียกว่า ผู้ปรับตัวตามสถานการณ์ (Flexible) คนพวกนี้มักปรับตัวในการทำงานได้ สามารถทำงานได้หลายๆชนิดพร้อมๆกัน ไม่ลงลึกในรายละเอียดมากนัก มักมองภาพรวมของการทำงาน มักไม่ชอบการทำงานที่มีกฎระเบียบตายตัว มีพิธีมาก ไม่ชอบงานเอกสาร สามารถทำงานในสถานการณ์คับขันได้ดี โดยจัดการสถานการณ์ในลักษณะผ่อนคลาย จนบางครั้งอาจถูกมองว่า ขาดความรับผิดชอบ ไม่นำให้ความไว้วางใจ และการทำงานไม่เป็นระบบระเบียบ ลักษณะ “ผู้ปรับตัวได้ง่าย” นี้พบได้ในพวก นักบริหาร ผู้นำ เป็นต้น

2.3.3 บุคลิกภาพด้านการแสดงตัว (Extraversion)

บุคลิกภาพด้านการแสดงตัว (Extraversion) เป็นบุคลิกภาพด้านการเปิดเผยตนเองสู่สังคมภายนอก แสดงถึงระดับสัมพันธภาพต่อบุคคลอื่น ระดับความสนใจสิ่งต่างๆรอบตัว ระดับความชอบเข้าสังคม และทำความรู้จักกับบุคคลใหม่ๆ ช่างเจรจา มองโลกในแง่ดี และมักมีความมั่นใจในตนเอง กล้าแสดงออก ซึ่งสามารถแบ่งได้เป็น 6 คุณลักษณะย่อย ดังนี้

2.3.3.1 ความอบอุ่นเป็นมิตร (Warmth) คือ คุณลักษณะของผู้ที่สามารถมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นได้อย่างไม่ขัดเขินอย่างรวดเร็ว และมักแสดงออกถึงความเป็นมิตรกับผู้อื่น

2.3.3.2 ความชอบสังคม (Gregariousness) คือ คุณลักษณะของผู้ที่ชอบอยู่ร่วมกับผู้อื่นเป็นหมู่คณะ ชอบเข้าสังคม

2.3.3.3 ความกล้าแสดงออกอย่างเหมาะสม (Assertiveness) คือ คุณลักษณะของผู้ที่มีความเป็นผู้นำ กล้าแสดงตัวต่อสังคมอย่างมั่นใจ

2.3.3.4 ความชอบกิจกรรม (Activity) คือ คุณลักษณะของผู้ที่มีความว่องไว กระฉับกระเฉง กระตือรือร้น ต้องการทำกิจกรรมอยู่เสมอ

2.3.3.5 การแสวงหาความตื่นเต้น (Excitement Seeking) คือ คุณลักษณะของผู้ที่ชอบแสวงหาความตื่นเต้นท้าทาย

2.3.3.6 อารมณ์ทางบวก (Positive Emotion) คือ คุณลักษณะของผู้ที่สนุกสนาน ร่าเริง มองโลกในแง่ดี

บุคคลที่มีลักษณะด้านนี้สูงเรียกว่า ผู้ที่มีลักษณะแสดงตัว (Extravert) คนพวกนี้มักจะชอบแสดงความเป็นผู้นำ ชอบการแข่งขัน มีพลังในการทำงาน มีความสามารถในการชักจูง พุดเก่ง ความเป็นมิตร ชอบเข้าสังคม กระตือรือร้น เปิดเผย ชอบทำงานในสถานการณ์เร่งรีบ และมีความหลากหลายในงาน ไม่ชอบการทำงานที่ซ้ำๆ เดิมๆ รวมไปถึงมีพฤติกรรมกล้าแสดงออกอย่างเหมาะสม (Assertive) บางครั้งเป็นนักฟังที่ไม่ดี และมักชักจูงให้คนรอบข้างคล้อยตามความคิดตน ซึ่งลักษณะเหล่านี้ถูกพบใน พนักงานขาย นักการเมือง นักสังคมสงเคราะห์ เป็นต้น

บุคคลที่มีลักษณะด้านนี้ดำเรียกว่า ผู้ที่มีลักษณะเก็บตัว (Introvert) มักจะ ขี้อาย ชอบ ความเป็นส่วนตัว ชอบอยู่คนเดียว ชอบสภาวะแวดล้อมที่เงียบสงบ ไม่ชอบเป็นจุดสนใจ อาจเกิด ความประหม่าเมื่อต้องอยู่กับบุคคลอื่น มักถูกมองว่าเป็นคนเคร่งเครียด ชอบความโดดเดี่ยว แต่ก็ ไม่ใช่คนที่ไม่มีความสุข หรือเป็นคนมองโลกในแง่ร้าย ซึ่งลักษณะเหล่านี้ถูกพบใน ผู้จัดการด้านการ ผลิต นักวิทยาศาสตร์ นักฟิสิกส์ เป็นต้น

2.3.4 บุคลิกภาพด้านความประนีประนอม (Agreeableness)

บุคลิกภาพด้านความประนีประนอม (Agreeableness) เป็นบุคลิกภาพด้านการกำหนด บรรทัดฐานในการดำเนินชีวิตหรือการทำงานของบุคคล เป็นลักษณะของบุคคลที่มักมีความเมตตา เห็นแก่ผู้อื่นมากกว่าตนเอง ใจอ่อน อ่อนน้อมถ่อมตน พอประมาณ และมักไว้วางใจผู้อื่นคล้อยตาม ผู้อื่นได้ง่าย ซึ่งสามารถแบ่งเป็น 6 คุณลักษณะย่อยได้ ดังนี้

2.3.4.1 การไว้วางใจผู้อื่น (Trust) คือ คุณลักษณะของผู้ที่มีความไว้วางใจ เชื่อใจ และเจตนาดีต่อผู้อื่น

2.3.4.2 ความตรงไปตรงมา (Straight Forwardness) คือ คุณลักษณะของผู้ ที่มีความจริงใจต่อผู้อื่น ตรงไปตรงมา ซื่อสัตย์ไม่คดโกง

2.3.4.3 ความเอื้อเฟื้อ (Altruism) คือ คุณลักษณะของผู้ที่มีความห่วงใย ชอบช่วยเหลือผู้อื่น เห็นแก่ประโยชน์ของผู้อื่น

2.3.4.4 การยอมทำตามผู้อื่น (Compliance) คือ คุณลักษณะของผู้ที่มีความ อ่อนข้อ ยินยอม คล้อยตามให้ความร่วมมือกับผู้อื่น มีจิตสาธารณะ แม้กับผู้เป็นปักษ์

2.3.4.5 ความอ่อนน้อมถ่อมตน (Modesty) คือ คุณลักษณะของผู้ที่มีความ สุภาพอ่อนน้อมถ่อมตน ไม่แสดงตนเหนือผู้อื่น

2.3.4.6 ความมีจิตใจอ่อนโยน (Tender-Mindedness) คือ คุณลักษณะของ ผู้ที่เห็นความสำคัญของผู้อื่น รับรู้ความรู้สึกของผู้อื่นได้ดี

บุคคลที่มีลักษณะด้านนี้สูงเรียกว่า นักปรับตัว (Adaptor) มีความเข้าใจ เห็นอกเห็นใจ ผู้อื่น ใจดีมีเมตตา ถ่อมตน ชอบการทำงาน การอยู่ร่วมกัน เป็นทีม มีความอดทนต่อการกระทำของ บุคคลอื่นสูง มีแนวโน้มทำตามความต้องการของกลุ่ม ผู้มีอำนาจ มีอิทธิพล มากกว่าความต้องการ ของตนเอง และกระตือรือร้นที่จะให้ความช่วยเหลือ บางครั้งอาจถูกมองว่าไร้เดียงสา ไม่ทันคน ลักษณะนี้มักพบในกลุ่มครู ผู้ที่ทำงานเพื่อสังคมนักจิตวิทยา

บุคคลที่มีลักษณะด้านนี้ต่ำเรียกว่า นักท้าทาย (Challenger) มีความเป็นตัวของตัวเองสูง มักจะสนใจบรรทัดฐานหรือความต้องการของตนเองมากกว่าของกลุ่ม มักชอบการแข่งขัน มัก

ต้องการมีอำนาจเหนือผู้อื่น ชอบตั้งข้อสงสัยต่อผู้มีอำนาจ เป็นคนมุ่งมั่นให้เกิดผลสำเร็จในระดับสูง สามารถฝ่าฟันอุปสรรคยากๆ ได้ บางครั้งอาจถูกมองว่าเป็นคนก้าวร้าว จีระแวง หยาบคาย ชอบการต่อสู้และ เอาตนเองเป็นที่ตั้ง ลักษณะเหล่านี้มักพบในนักโฆษณา ผู้จัดการและผู้นำทางทหาร

2.3.5 บุคลิกภาพด้านความหวั่นไหว (Neuroticism)

บุคลิกภาพด้านความหวั่นไหว (Neuroticism) เป็นบุคลิกภาพด้านอารมณ์ในการตอบสนองต่อสิ่งเร้าต่างๆ เป็นลักษณะของบุคคลที่จิตใจหวั่นไหวได้ง่าย มีแนวโน้มที่จะมีความวิตกกังวล หดหู่ หรืออารมณ์แปรปรวน จุนเจียวง่าย มักนึกสงสัยและคำนึงถึงแต่ตนเอง ซึ่งสามารถแบ่งได้เป็น 6 คุณลักษณะย่อย ดังนี้

2.3.5.1 ความวิตกกังวล (Anxiety) คือ คุณลักษณะของผู้ที่มีความว้าวุ่น หวาดกลัว หวั่นวิตกกับสิ่งต่างๆ รอบตัว กระสับกระส่าย กระวนกระวาย แสดงออกถึงความตึงเครียด

2.3.5.2 ความโกรธ (Angry) คือ คุณลักษณะของผู้ที่โกรธ ขุ่นเคืองง่าย รวดเร็ว และรุนแรง

2.3.5.3 ความซึมเศร้า (Depression) คือ คุณลักษณะของผู้ที่สิ้นหวัง ท้อแท้

2.3.5.4 ความคำนึงถึงแต่ตนเอง (Self-consciousness) คือ คุณลักษณะของผู้ที่ใส่ใจตนเองเป็นศูนย์กลางของทุกๆ เรื่อง รู้สึกไม่สบายใจที่มีผู้อื่นแวดล้อม หวาดระแวงความรู้สึกของผู้อื่น

2.3.5.5 ความหุนหันพลันแล่น (Impulsiveness) คือ คุณลักษณะของผู้ที่ไม่สามารถควบคุมแรงกระตุ้นหรือความต้องการของตนเองได้ ทำสิ่งต่างๆ ตามใจตนเอง โดยไม่คำนึงถึงเหตุผล หรือ ผลลัพธ์ที่จะตามมา

2.3.5.6 ความอ่อนแอไม่มั่นคง (Vulnerability) คือ คุณลักษณะของผู้ที่ไม่สามารถเผชิญกับความเครียดได้ เกิดความรู้สึกกระทบกระเทือนทางจิตใจ ตื่นตระหนกได้ง่ายเมื่อเผชิญเหตุการณ์ฉุกเฉิน ต้องพึ่งพาผู้อื่น หรือถูกกระทำ

บุคคลที่มีลักษณะด้านนี้สูงเรียกว่า ผู้ที่มีลักษณะโต้ตอบทันที (Reactive) มักตอบสนองต่อสถานการณ์ต่างๆ อย่างตื่นตัว ตื่นเต้น กังวล ระมัดระวัง มักไม่มีความมั่นใจในตนเอง มักมีความวิตกกังวลมากเมื่อเกิดความกดดัน ไม่ชอบตัดสินใจสิ่งต่างๆ ด้วยตนเอง มักหาคำแนะนำจากผู้มีอำนาจสูงกว่า ความทะเยอทะยานต่ำ อาจเป็นคนมองโลกในแง่ร้าย บางครั้งมีความกังวลสูงเมื่อเกิดเปลี่ยนแปลง หรือตกอยู่ในสถานการณ์ที่มีความเครียด อาจแสดงออกถึงความ เคร่งเครียด กระวน

กระวาช จุนเจียว หรือ กังวล หดหู่ หมดกำลังใจ อาจเกิดอารมณ์แปรปรวน และไม่สามารถควบคุมอารมณ์ตนเองได้ ผู้ที่มีลักษณะได้ตอบทันทีนั้น ต้องใช้เวลาในการลด หรือบรรเทาอารมณ์ที่เกิดขึ้นก่อนที่จะสามารถ เผชิญกับสถานการณ์กดดันอื่นๆได้

บุคคลที่มีลักษณะด้านนี้คำเรียกว่า ผู้ที่มีลักษณะยืดหยุ่น (Resilient) มักตอบสนองต่อสถานการณ์ตึงเครียด หรือรับมือกับความโกรธ อย่างมีเหตุผล สงบและ ผ่อนคลาย มีความนับถือตนเองสูง เป็นคนเด็ดเดี่ยว มองโลกในแง่ดี ไม่ค่อยมีความเครียด สามารถรับความเปลี่ยนแปลงหรือสถานการณ์ไม่คาดฝันได้ดี มีความเป็นเอกเทศ เป็นคนที่มีเหตุผลมากกว่าคนอื่น ๆ มีอารมณ์คงที่ สงบ (Calm) ผ่อนคลาย (Relax) และจะไม่ถูกรบกวนจากสิ่งแวดล้อมรอบๆ ตัว บางครั้งอาจถูกมองว่าเป็นคนใจเย็น เฉยชา เฉื่อยชา ไม่ตอบสนองต่อปัญหารอบตัว

2.4 การนำบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบไปประยุกต์ใช้

การทำแบบทดสอบเพื่อวิเคราะห์ลักษณะบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ เป็นแนวคิดที่สามารถนำมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลในองค์กรได้หลายด้าน เพราะบุคลากรที่มีบุคลิกภาพแตกต่างกันไปนั้นมีส่วนสำคัญที่จะส่งผลถึงแนวโน้มของทิศทางของพฤติกรรมในองค์กรรวมขององค์กร การนำบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ มาใช้นั้นได้แก่ การสรรหา การคัดเลือก การเลื่อนตำแหน่ง การฝึกอบรม การพัฒนาทางอาชีพ อีกทั้งสามารถใช้ในการทำนายความสำเร็จของงานในอนาคตได้ จากการศึกษาลักษณะบุคลิกภาพของพนักงานว่าคุณลักษณะของพฤติกรรมใด ส่งผลอย่างไรต่อพฤติกรรมการทำงาน หรือใช้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพแบบต่างๆกับพฤติกรรมการทำงานด้านอื่นๆ จากการศึกษาพบว่า ลักษณะบุคลิกภาพบางด้านมีส่วนเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมในการทำงานและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน เช่น ผู้บุคลิกภาพด้านความห้วนไหวสูง มักมีแนวโน้มที่จะทำงานผิดพลาดสูง อีกทั้งมีโอกาสเกิดการบาดเจ็บจากการทำงานได้มากกว่า ผู้มีผู้บุคลิกภาพด้านความห้วนไหวต่ำ

อีกทั้งงานวิจัยจำนวนมากชี้ว่า เราสามารถนำทฤษฎีนี้มาช่วยในการกำหนดคุณลักษณะที่สำคัญในงานแต่ละตำแหน่งได้ด้วย เช่น นักเขียน นักดนตรี นักตกแต่งภายใน ควรมีคุณลักษณะบุคลิกภาพด้านการเปิดรับประสบการณ์ ,ครู พนักงานด้านส่งเสริมสังคม ควรมีบุคลิกภาพด้านความประนีประนอม นักบัญชี พนักงานธนาคาร ผู้ตรวจสอบบัญชี ควรมีบุคลิกภาพด้านความมีจิตสำนึก เป็นต้น การวัดและประเมินการรับคนเข้าทำงานของหลายๆ อาชีพ จะประเมินที่ประสบการณ์และประวัติการทำงานเป็นสิ่งแรก หลังจากนั้นจึงนำมาเปรียบเทียบกับคุณลักษณะ

ของผู้สมัคร ถ้าผู้สมัครใดมีคุณลักษณะไปในทิศทางเดียวกับลักษณะงานนั้นๆก็มีแนวโน้มที่จะประสบความสำเร็จในงานนั้นได้ดี

นอกจากนี้ การทำแบบทดสอบบุคลิกภาพทางจิตวิทยา และแปรวัดผลออกมาเป็นค่าของบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ จะทำให้ทราบว่าตนเองมีบุคลิกภาพด้านใดเป็นอย่างไร เหมาะสมกับลักษณะงานประเภทใด ลักษณะงานที่ทำอยู่ในปัจจุบันนั้นมีความเหมาะสมหรือไม่ มีคุณลักษณะด้านใดที่สามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหรือปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานเพื่อให้เหมาะสมกับบุคลิกภาพของตนเอง และยังสามารถใช้ในการเชื่อมโยง ทำความเข้าใจ พฤติกรรมการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ถ้าขาดคุณลักษณะที่เหมาะสมในการทำงานในปัจจุบัน ยังสามารถใช้ผลของบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ มาช่วยวิเคราะห์เพื่อพิจารณาเลือกตำแหน่งงานที่น่าจะเหมาะสม และสามารถประสบความสำเร็จในงานนั้นได้อย่างเต็มประสิทธิภาพของตน การรู้จักลักษณะบุคลิกภาพของตนเองยังสามารถช่วยในการวางตัวและประพฤติตัวให้เหมาะสมมากขึ้นได้ด้วย เมื่อต้องปรับตัวอยู่ร่วมกับคนในสังคมที่มีลักษณะบุคลิกภาพต่างกันโดยสามารถกำหนดลักษณะการนำไปใช้ได้เป็นข้อๆ ดังต่อไปนี้

- การคัดเลือกบุคลากร (Selection of personnel) เพื่อคัดเลือกผู้สมัครที่มีคุณสมบัติตรงกับคุณสมบัติที่ระบุไว้ในตำแหน่งงานมากที่สุด

- การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual development and training) เพื่อช่วยให้ทราบว่าจุดเด่นของตนเอง หรือสิ่งที่ตนเองมีแนวโน้มจะทำได้ดีนั้น อยู่ในคุณลักษณะด้านใดบ้าง และจุดด้อยของตนเอง หรือสิ่งที่ตนเองมีแนวโน้มจะไม่ประสบความสำเร็จนั้นอยู่ในคุณลักษณะด้านใดบ้าง จะทำให้สามารถคัดเลือกคุณลักษณะที่เหมาะสมในการวางแผนพัฒนาภาวะผู้นำของตนเองได้

การรับรู้ความสามารถของตนเอง (Self-Efficacy) เป็นการที่บุคคลพิจารณาตัดสินความสามารถของตนเองในการที่จะจัดการและปฏิบัติงานนั้นให้สำเร็จลุล่วงตามที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้ (Bandura, 1986 อ้างถึงในพิริยา เชาวลิตวงศ์, 2554)

การที่จะบุคลากรของแต่ละองค์กรจะพัฒนาตนเองนั้น มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องทราบถึงคุณลักษณะปัจจุบัน จุดเด่น จุดด้อย ของตนเองเสียก่อน จึงจะทราบถึงเหตุผลต่างๆในการแสดงพฤติกรรมต่างๆนั้นออกมา การรับรู้คุณลักษณะ และความสามารถของตนเองจึงเป็นอีกปัจจัยที่มีความสำคัญที่องค์กรควรตระหนักและส่งเสริมการพัฒนาการรับรู้ความสามารถของตนเองในการทำงานให้แก่บุคลากรในองค์กรของตน เพื่อที่จะเข้าใจตนเองและคัดเลือกคุณลักษณะที่เหมาะสมในการพัฒนาเพื่อลดจุดบกพร่องและเพิ่มจุดเด่นของตัวบุคลากรเองโดยต้องได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้างาน และองค์กรนั้นๆ

- การสร้างและพัฒนาทีม (Team building and development) ผู้ที่มีความเข้าใจตนเอง และผู้อื่น จะสามารถสร้างและรักษาความสัมพันธ์เชิงบวกต่อ เพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน ได้เป็นอย่างดี

- การพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ (Career development and progression) สามารถใช้ ค่าของบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ มาช่วยวิเคราะห์หา คุณลักษณะเด่น เพื่อทราบถึงความชอบหรือ ความถนัดของบุคคลนั้นๆ ซึ่งถือเป็นสิ่งสำคัญในการวางแผนการ เช่น บุคลิกภาพด้านความ ห้วนใ่วจะมีความเสี่ยงที่จะได้รับบาดเจ็บจากการทำงานสูงกว่าบุคลิกภาพด้านอารมณ์มั่นคง (Ghosh, Bhattachaherjee and Chau, 2004 อ้างถึงใน พิรยา เชาวลิตวงศ์, 2554)

ดังนั้นหากทั้งบุคลากร หัวหน้างาน และองค์กร สามารถทราบถึงบุคลิกภาพและ ลักษณะงานที่เหมาะสมกับบุคลิกภาพนั้นๆ จะสามารถจัด สรรหรือปรับเปลี่ยน เพื่อความเหมาะสม และเกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงานของบุคลากรในระดับหน่วยงาน และท้ายที่สุดก็จะเกิดเป็น ประสิทธิภาพสูงสุดขององค์กรนั่นเอง

การแบ่งแยกบุคลิกภาพ ตามทฤษฎีบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบนั้น เป็นกระบวนการวัด ลักษณะบุคลิกภาพแบบกว้างๆ ฉะนั้น ในด้านการวัดศักยภาพในทางการบริหารงานนั้นจะไม่ใช้ ทฤษฎีบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบในการประเมินผล จะพิจารณาที่องค์ประกอบเฉพาะของตำแหน่ง งานเป็นส่วนใหญ่ หากต้องการวัดขีดความสามารถในการบริหารจัดการของผู้บริหาร จึงควรใช้ วิธีการที่แตกต่างออกไป เพื่อวัดองค์ประกอบของพฤติกรรม และรายละเอียดของลักษณะการทำงาน การใช้ Performance Prism , Balance Score Card หรือเครื่องมือประเมินผลอื่นๆ ที่มีความ เฉพาะเจาะจง จะมีความเหมาะสมต่อการประเมินลักษณะและศักยภาพการบริหารงานได้ดีกว่า

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาภาวะผู้นำโดยการใช้แบบประเมินทางจิตวิทยาและการจัดทำแผนพัฒนาตนเอง : การพัฒนาภาวะผู้นำโดยการใช้แบบประเมินทางจิตวิทยา และการจัดทำแผนพัฒนาตนเอง : กรณีศึกษา กรณีศึกษา พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน มีรายละเอียดและวิธีดำเนินการ เรียงตามลำดับดังนี้

- ส่วนที่ 1 ตัวอย่างและการสุ่มตัวอย่าง
- ส่วนที่ 2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัย
- ส่วนที่ 3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 กลุ่มตัวอย่าง

บุคคลตัวอย่างที่นำมาศึกษาในงานวิจัยนี้คือ พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของสายการบินชั้นนำแห่งหนึ่ง จำนวน 1 คน ซึ่งในงานวิจัยฉบับนี้จะเรียกสั้นๆว่า ผู้รับการประเมิน หรือผู้ถูกประเมิน

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ใช้เครื่องมือ 3 ชนิดในการรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบประเมินทางจิตวิทยา โดยเครื่องมือ Working Behavior Inventory (WBI), แบบทดสอบ Cognitive Ability : Applied Reasoning Test (ART) และ แบบประเมินผลงานประจำปีสำหรับพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

3.2.1 แบบประเมินทางจิตวิทยา (Psychometric Assessment)

เครื่องมือที่นำมาใช้ชื่อ The Work Behavior Inventory (WBI) ซึ่งในแต่ละองค์กรนั้น การว่าจ้างพนักงาน ด้วยวิธีการที่ถูกต้อง และจัดหาคนที่มีคุณสมบัติให้ตรงกับลักษณะงานนั้นเป็น

เรื่องสำคัญ การคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติไม่เหมาะสมนั้นเข้านั้นอาจทำให้เกิดความเสียหายต่อองค์กร เช่น ความก้าวหน้า คุณภาพ ชื่อเสียง รวมถึงการสูญเสีย ที่อย่างร้ายแรงที่อาจเป็นผลกระทบต่อธุรกิจและองค์กรได้ นอกจากนี้้องค์การยังต้องต้องเสียค่าใช้จ่ายอีกมหาศาลกับการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรอีกด้วย

การแบ่งแยกคุณลักษณะหรือพฤติกรรมในการทำงานของแต่ละบุคคลนั้นเป็นหัวใจสำคัญในการคัดเลือกบุคคลให้เหมาะสมกับงานและความสามารถ เพื่อทำให้องค์การนั้นมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น และเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของอาชีพและนำพาองค์กรไปสู่ความเจริญก้าวหน้าทางด้านธุรกิจนั้นๆอย่างรวดเร็ว

ผลจากการค้นคว้าวิจัยลักษณะการทำงานของบุคคลทั่วไป แสดงให้เห็นว่าพฤติกรรมการทำงาน บุคลิกลักษณะ และคุณสมบัติที่เหมาะสมของพนักงาน มีความสำคัญมากกว่ากระบวนการรู้ความสามารถ หรือประสบการณ์การทำงานที่มากมายของบุคคลคนนั้น อย่างไรก็ตาม องค์กรจะสามารถตัดสินใจได้อย่างไรว่า บุคคลที่องค์กรคัดเลือกมานั้นมีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับลักษณะงานที่องค์กรมีอยู่ซึ่งในบางครั้งประสบการณ์ที่เคยมีมานั้น อาจใช้ไม่ได้ผลกับบางธุรกิจก็ได้ ขึ้นอยู่กับลักษณะงานของแต่ละองค์กร

3.2.1.1 การนำประยุกต์ใช้เพื่อผลประโยชน์

WBI คือ เครื่องมือประเมินผลพฤติกรรมการทำงานของพนักงานหรือบุคคลทั่วไป เพื่อนำอธิบายสรุปนั้นมาทำการวิเคราะห์เพื่อคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานหรือเลื่อนตำแหน่ง ตามความเหมาะสมของลักษณะงาน และควบคู่ไปกับความสามารถของบุคคลนั้นๆ

WBI สามารถช่วยเพิ่มความชัดเจนในการทำการตัดสินใจเพื่อคัดเลือกและประเมินผลพฤติกรรมของบุคคลให้ตรงกับความต้องการของงาน และสามารถนำไปใช้ช่วยส่งเสริมสนับสนุนหรือแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกับ

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

3.2.1.2 ความเกี่ยวข้องกับการจัดสรรการทำงาน

ประเด็นของลักษณะงาน โดย WBI ถูกออกแบบมาเป็นพิเศษเพื่อการจัดสรรบุคคลให้ตรงกับลักษณะงานต่าง ๆ ทุกคำถามเป็นเครื่องวัดที่มีความเกี่ยวข้องกันสภาพแวดล้อมของการทำงานที่มีอยู่ในปัจจุบันทั้งสิ้น

มาตรการการประเมินค่าตนเอง โดย WBI สามารถแสดงให้เห็นได้ว่าบุคคลผู้นั้นได้ประเมินค่าตนเองสูงเกินไปหรือไม่ ในขณะที่ทำแบบทดสอบ

ความกว้างขวางของลักษณะงาน โดย WBI ใช้ได้กับบุคคลทั่วไป ทั้งไม่เคยทำงานมาก่อนหรือกลับสู่ตลาดแรงงานอีกครั้ง ไปจนถึงผู้บริหารระดับสูง

มาตรฐานของคะแนน โดย WBI ค่าเฉลี่ยจะแสดงในรูปเปอร์เซ็นต์ไทล์เปรียบเทียบกับกลุ่มตัวอย่างจริง ที่มีการทำงานหลากหลายอาชีพด้วยกัน

ง่ายต่อการทำ คือ ผู้ตอบแบบทดสอบระบุว่าพฤติกรรมใดที่อธิบายถึงความเป็นตัวเองมากที่สุด ใน 5 ตัวเลือก ระยะเวลาในการทำแบบทดสอบโดยเฉลี่ยประมาณ 30-45 นาที เป็นการดี (ไม่จำกัดเวลา)

3.2.1.3 คุณลักษณะเด่นที่สำคัญ

จากผลการศึกษาและการวิจัยหลายองค์กรทั้งต่างประเทศและในประเทศ พบว่า WBI สามารถแสดงให้เห็นถึงคุณลักษณะดังต่อไปนี้

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

Validity โดย WBI มีเหตุผลที่ดีเป็นมาตรฐานวัดที่สามารถประเมินผลถึงบุคลิกภาพของบุคคลทั่วไปในการทำงานได้ตามสภาพความเป็นจริงได้อย่างแม่นยำ

ความสัมพันธ์กับ Big Five โดย WBI ถูกจัดเป็นกลุ่มตามหลักฐานที่มีเหตุผลจากการศึกษาวิจัยในเรื่องของปัจจัยทางบุคลิกภาพ Big Five แบบทดสอบบุคลิกภาพที่มีประสิทธิภาพจะต้องแสดงให้เห็นถึงความเชื่อมโยงกันของ Big Five นี้ มีฉะนั้นแล้วแบบทดสอบนั้นก็จะไม่สามารถที่จะประเมินผลหรือทำนายบุคลิกภาพของบุคคลได้อย่างถูกต้องตามวัตถุประสงค์

ความสัมพันธ์กับแบบทดสอบบุคลิกภาพอื่นที่มีชื่อเสียง โดย WBI นี้มีความสัมพันธ์กับแบบทดสอบอื่น ๆ ที่ได้รับการยอมรับ และเป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลาย

นิยามของพฤติกรรมความสามารถโดยนักวิจัย โดยเครื่องวัดของ WBI ซึ่งได้ทำการประเมินผลตามความสามารถที่ได้จำกัดความไว้ในหนังสือ Competence at Work

ของ Spencer & Spencer, 1993 และหนังสือ Working with Emotional Intelligence ของ Goleman (1998)

สติปัญญาทางอารมณ์ ในรายงานบรรยายสรุปของ WBI จะมีเรื่องวัดคะแนนรวมในเรื่องของสติปัญญาทางอารมณ์ “Emotional Intelligence” ซึ่งหนังสือของ Goleman (1998) ได้ระบุไว้ถึงความสัมพันธ์ระหว่างสติปัญญาทางอารมณ์กับความสำเร็จในการทำงานหรืออาชีพ

3.2.1.4 ประสิทธิภาพของการทำแบบทดสอบ WBI

จากการวิจัยพบว่า WBI มีความถูกต้อง แม่นยำในเรื่องต่อไปนี้

ระบุลักษณะส่วนบุคคลใดที่มีความรู้ความสามารถด้านเทคนิคที่เหมาะสมกับงาน แต่ไม่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม วัฒนธรรมหรือทีมงานขององค์กร

ระบุลักษณะพฤติกรรมของผู้บริหารระดับสูงที่มีประสิทธิภาพ และเหมาะสมที่จะเป็นผู้นำในองค์กรขนาดใหญ่ได้

ระบุลักษณะส่วนบุคคลใดที่สามารถปรับเปลี่ยนจากบทบาทการทำงานที่เป็นลูกน้อง ไปสู่บทบาทผู้จัดการหรือผู้นำได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ระบุชี้ว่าบุคคลใดที่จะมีประสิทธิภาพในด้านความคิดหรือการขายสินค้า วินิจฉัยถึง “จุดบอด” และ “ศักยภาพที่ควรระวัง” ที่อาจจะเป็นอุปสรรคต่อการไปถึงจุดสูงสุดในอาชีพการงานของบุคคลนั้น ๆ

มุ่งเน้นความสนใจต่อการพัฒนาอาชีพ และพยายามที่จะให้คำแนะนำปรึกษาต่อพฤติกรรมที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลว

3.2.1.5 Work Behavior Inventory Scales WBI

มี 40 มาตรวัดที่หลากหลาย ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับสถานะการทำงาน ดังนี้

การแสดงตัว (Extraversion)

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

การประนีประนอม (Agreeableness)

- 5) ความร่วมมือ (Cooperation)
- 6) ความห่วงใยผู้อื่น (Concern for Others)

7) ความชำนาญการทูต (Diplomacy)

การเปิดรับประสบการณ์ใหม่ (Openness to Experience)

8) การปรับตัว (Adaptability)

9) การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ (Innovation)

10) ความคิดเชิงวิเคราะห์ (Analytical Thinking)

11) ความเป็นอิสระ (Independence)

การมีจิตสำนึก (Conscientiousness)

12) การกำหนดเป้าหมาย (Achievement Orientation)

13) การคิดริเริ่ม (Initiative)

14) การยืนกราน (Persistence)

15) ความรอบคอบ (Attention to Detail)

16) ความน่าเชื่อถือ (Dependability)

17) การปฏิบัติตามกฎ (Rule Following)

เสถียรภาพทางอารมณ์ (Emotional Stability)

18) การควบคุมตนเอง (Self-Control)

19) การอดกลั้น (Stress Tolerance)

20) การมั่นใจในตัวเอง (Self Confidence)

21) การตระหนักรู้ต่ออารมณ์ตนเอง (Emotional Self-Awareness)

คุณสมบัติใหญ่ห้าประการ (Big Five Personality Factors)

22) การเปิดเผยต่อสังคม (Extraversion)

23) การสนับสนุนด้านความคิด (Agreeableness)

24) การเปิดรับประสบการณ์ใหม่ (Openness to Experience)

25) ความมีสามัญสำนึก (Conscientiousness)

26) เสถียรภาพทางอารมณ์ (Emotional Stability)

ลักษณะของผู้นำ (Leadership Styles)

27) มุ่งเน้นที่ผลงาน (Task orientation)

28) มุ่งเน้นที่บุคคล (People orientation)

ลักษณะของนักขาย และผู้มีอำนาจชักจูง (Influencing & Selling Styles)

29) คล่องแคล่ว (Dynamic)

30) วิเคราะห์/จำแนก (Analytical)

31) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal)

Behavioral Growth Potential

32) ศักยภาพที่จะพัฒนาได้ (Potential)

สิ่งชี้ความสำเร็จในอาชีพ (Occupational Success Indicators)

33) ประสิทธิภาพในการบริการลูกค้า (Customer Service Effectiveness)

34) ประสิทธิภาพในการขาย (Sales Effectiveness)

35) ประสิทธิภาพในการเป็นผู้นำ (Leadership Effectiveness)

36) ประสิทธิภาพในการเป็นเจ้าของธุรกิจ (Entrepreneurial Effectiveness)

37) ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence)

ความเที่ยงตรงในการตอบแบบทดสอบ (Response Fidelity)

39) ความเที่ยงตรงในการประเมินตนเอง (Self-Perception)

40) ความเที่ยงตรงในการนำเสนอตนเอง (Self-Presentation)

41) ความไม่สอดคล้องกันของการตอบแบบทดสอบ (Response Inconsistency)

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

3.2.2.1 ลักษณะของแบบทดสอบ

แบบทดสอบความสามารถด้านการรับรู้และการเข้าใจ การเรียนรู้แนวคิดใหม่ในการแก้ปัญหาต่างๆ ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เรียกว่า Applied Reasoning Test Managerial/Professional (ART-MP) แบบทดสอบนี้สร้างขึ้นเพื่อใช้ความสามารถที่เกี่ยวข้องกับทักษะ 3 ด้าน ได้แก่ ทักษะด้านการอ่าน (Verbal Reasoning), ทักษะด้านการทำความเข้าใจต่อข้อมูลที่เป็นตัวเลข (Numerical Reasoning) และการประเมินความสามารถที่ได้มาด้วยสติปัญญาในการแก้ปัญหาด้วยเหตุผลในเชิงนามธรรม (Abstract Reasoning) โดยรวมการกำหนดเหตุผลและการแก้ปัญหาทั้ง 3 ส่วนเข้าด้วยกัน ดังนี้

- ทักษะด้านการอ่าน (Verbal Reasoning) คือ การประเมินทักษะด้านการอ่าน การทำความเข้าใจ และการแปลบทความ ผู้ทำแบบทดสอบต้องอ่านบทความที่กำหนดและเลือกคำตอบที่ถูกต้อง เพื่อประเมินความเข้าใจในเนื้อหา ความสามารถในการวินิจฉัยและหาข้อสรุป

ที่เหมาะสมกับบทความนั้นๆ การทดสอบนี้ประเมินการใช้เหตุผลและการแก้ปัญหา โดยการใช้ข้อมูลทางภาษาและแนวคิดที่เป็นลายลักษณ์อักษรที่มีความเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานมากที่สุด

- ทักษะด้านการทำความเข้าใจต่อข้อมูลที่เป็นตัวเลข (Numerical Reasoning) คือ การประเมินทักษะด้านการทำความเข้าใจต่อข้อมูลที่เป็นตัวเลข การตีความหมาย และการหาข้อสรุปจากข้อมูลที่กำหนดในบางข้อจะนำเสนอข้อมูลที่เป็นตัวเลขในตาราง กราฟ วงกลม หรือแผนภูมิต่างๆ เพื่อให้ผู้ทำแบบทดสอบได้เข้าใจถึงบทความนั้นๆ ซึ่งการตั้งคำถามจะอยู่บนพื้นฐานของคณิตศาสตร์ เช่น การบวก ลบ คูณ และหาร อย่างไรก็ตามเนื่องจากการทำแบบทดสอบในส่วนนี้อำนวยาให้ใช้เครื่องคิดเลขได้ ดังนั้นการทดสอบนี้จึงประเมินมากกว่าแค่การหาคำตอบที่เป็นตัวเลข แต่ยังเป็นประเมินความเข้าใจเหตุผล และการแก้ปัญหาเชิงตัวเลขอีกด้วย เช่น การคำนวณหางบประมาณ สิ้นค้าคงคลัง การคาดการณ์ การเรียกเก็บเงิน การจัดซื้อหรือการนำคณิตศาสตร์ไปประยุกต์ใช้ กับส่วนอื่นๆที่เกี่ยวข้องกับตัวเลขในการทำงาน

- การประเมินความสามารถที่ได้มาด้วยสติปัญญาในการแก้ปัญหาด้วยเหตุผลในเชิงนามธรรม (Abstract Reasoning) คือ การประเมินความสามารถที่ได้มาด้วยสติปัญญาในการแก้ด้วยเหตุผลในเชิงนามธรรม โดยคำถามจะแสดงสัญลักษณ์ที่เป็นนามธรรมตามลำดับและ ผู้ทำแบบทดสอบจะต้องเลือกตอบรูปแบบถัดไปบนรากฐานของหลักตรรกวิทยาบนความรู้ที่แสดงด้วยเหตุผลที่เป็นนามธรรม และความสัมพันธ์กับตรรกวิทยาและความหมายของรูปแบบต่างๆ

3.2.2.2 ระเบียบและวิธีการทำแบบทดสอบ

ผู้รับการประเมินจะได้ทำแบบทดสอบผ่านระบบออนไลน์ โดยวิธีการคัดเลือกคำตอบที่ตนเองคิดว่าถูกต้องจากตัวเลือกที่กำหนดไว้ให้ในแต่ละข้อ แบบทดสอบนี้จะแบ่งออกเป็น 3 ส่วน โดยการทำแบบทดสอบในแต่ละส่วนจะมีการจำกัดเวลาในการทำและกฎเกณฑ์ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 - การประเมินทักษะด้านการอ่าน (Verbal Reasoning) 10 นาที

ส่วนที่ 2 - การประเมินทักษะด้านการทำความเข้าใจต่อข้อมูลที่เป็นตัวเลข (Numerical Reasoning) 10 นาที/สามารถใช้เครื่องคิดเลขได้

ส่วนที่ 3 - การประเมินความสามารถที่ได้มาด้วยสติปัญญาในการแก้ปัญหาด้วยเหตุผลในเชิงนามธรรม (Abstract Reasoning) 10 นาที

3.2.2.3 ผลที่ได้จากการทำแบบทดสอบ ART-MP

ผลจากแบบทดสอบ Applied Reasoning Test Managerial/Professional (ART-MP) นั้น เป็นการนำคะแนนมาเปรียบเทียบกับกลุ่มข้อมูลบรรทัดฐานที่ได้จากผลการทดสอบ

ความสามารถของกลุ่มผู้บริหาร ผู้จัดการ และมีอาชีพจากหลากหลายสาขา ในอุตสาหกรรมต่างๆ ซึ่งผลคะแนนจะอยู่ในรูปแบบเปอร์เซ็นต์ โดยผู้ประเมินผลการทำแบบทดสอบสามารถนำมาใช้เปรียบเทียบความสามารถของผู้ทำแบบทดสอบนั้นกับผลการทดสอบของผู้สมัครงานรายอื่นๆ ในตำแหน่งเดียวกันได้อย่างชัดเจน

3.2.3 แบบประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal)

การประเมินผลการปฏิบัติงาน คือ วิธีการที่ผู้บังคับบัญชาได้บันทึกและลงความเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในช่วงเวลาหนึ่งๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชาว่ามีความสามารถปฏิบัติงานได้เพียงใดโดยพิจารณาจากปริมาณและคุณภาพของงานที่ผู้บังคับบัญชานั้นทำไว้ หรือจากการสังเกตและวินิจฉัยโดยเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่ตั้งไว้ (อ้างถึง: สุลักษณ์ มีชูทรัพย์. (2539). การบริหารการพยาบาล)

แบบประเมินผลงานการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (FLIGHT APPRAISAL FORM) เนื่องจากลักษณะงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินมีลักษณะเฉพาะในการทำงาน จึงต้องใช้แบบประเมินสำหรับพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินโดยเฉพาะ เกณฑ์การให้คะแนน ระดับ 1-6 โดยมีหัวข้อการประเมินต่างๆดังต่อไปนี้

- 01) Personal appearance : ความเหมาะสมทางด้าน รูปร่าง, ลักษณะ, การแต่งตัว, แต่งหน้า ทำผม
- 02) Service Attitude : ทักษะคิดในการให้บริการ ทั้งต่อผู้โดยสาร หัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงาน
- 03) Safety Standards and awareness: ความตระหนัก และรอบรู้ ด้านความปลอดภัยที่เกี่ยวกับการบิน
- 04) Service Pre-flight Duties: การเตรียมห้องโดยสารให้พร้อมก่อนทำการบิน
- 05) Passenger Interaction: การสื่อสาร และการมีปฏิสัมพันธ์ กับผู้โดยสาร
- 06) Passenger Handling Skills: ทักษะการดูแลผู้โดยสาร และห้องโดยสาร
- 07) Responsiveness to Passenger's Needs: การตอบสนองต่อความต้องการของผู้โดยสาร
- 08) Job Knowledge: ความรู้ความชำนาญในงาน
- 09) Cabin Technical Knowledge and Handling: ความรู้ความชำนาญทางเทคนิคเกี่ยวกับส่วนประกอบของเครื่องบิน โดยเฉพาะส่วนของห้องโดยสาร
- 10) Quality of work: Beverage Service: คุณภาพในการบริการเครื่องดื่ม

- 11) Quality of Work: Meal Service: คุณภาพในการบริการอาหาร
 - 12) Cabin, Galley and Toilet Cleanliness /Hygiene: ความสะอาดในส่วนของห้องโดยสาร
 - 13) Communication Skills: ทักษะในการสื่อสาร และทักษะในการใช้ภาษาต่างๆ
 - 14) Behavior and Conduct: พฤติกรรม และ ความประพฤติ
 - 15) Service Post- Flight Duties: การตรวจตราห้องโดยสาร หลังทำการบินเสร็จสิ้น
- แบบประเมินผลงานนี้หัวหน้างานในแต่ละเที่ยวบินจะเป็นผู้ทำการประเมิน โดยให้คะแนนตามการจัดระดับ จาก 1-6 โดยแต่ละค่าคะแนนจะแปลความหมายดังต่อไปนี้

- 1 - Very poor
- 2 - Poor
- 3 - Average
- 4 - Good
- 5 - Excellence
- 6 - Outstanding

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้รับการประเมินได้ทำ แบบประเมินทางจิตวิทยา โดยเครื่องมือ Working Behavior Inventory (WBI), แบบทดสอบ Cognitive Ability : Applied Reasoning Test (ART) โดยใช้การเชื่อมต่อผ่านระบบเครือข่ายทางคอมพิวเตอร์ เพื่อศึกษาลักษณะบุคลิกภาพพื้นฐานของผู้รับการประเมิน และนำผลการประเมินที่ได้มาพูดคุย และทำความเข้าใจอย่างละเอียด เพื่อยืนยันความถูกต้อง หลังจากนั้นนำผลการประเมินนั้น มาใช้เปรียบเทียบกับ แบบประเมินผลงานประจำปีสำหรับพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน เพื่อให้ผู้ถูกประเมินได้ศึกษาประเด็นการพัฒนาดตนเองเพิ่มเติม จากนั้นผู้ถูกประเมินได้รับมอบหมายให้เขียนเป้าหมายรวมถึงแผนการพัฒนาดตนเอง (DAP : Development Action Plan) ภายใต้อเนกตรรก SMART ; Specific (เฉพาะเจาะจง), Measurable (วัดผลได้), Achievable (สามารถบรรลุผลได้), Realistic (ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริง), และ Timely Manner (มีกรอบเวลาชัดเจน) และเมื่อเวลาผ่านไประยะเวลาหนึ่ง ผู้วิจัยได้มีการติดตามผลความก้าวหน้าของการทำตามแผนพัฒนาดตนเองของผู้ประเมิน หลังจากนั้น จึงมีการทำแผนพัฒนาดตนเองฉบับที่ 2 ขึ้น และมีการวางแผนเพื่อการติดตามผลต่อไป

บทที่ 4

ผลการวิจัย

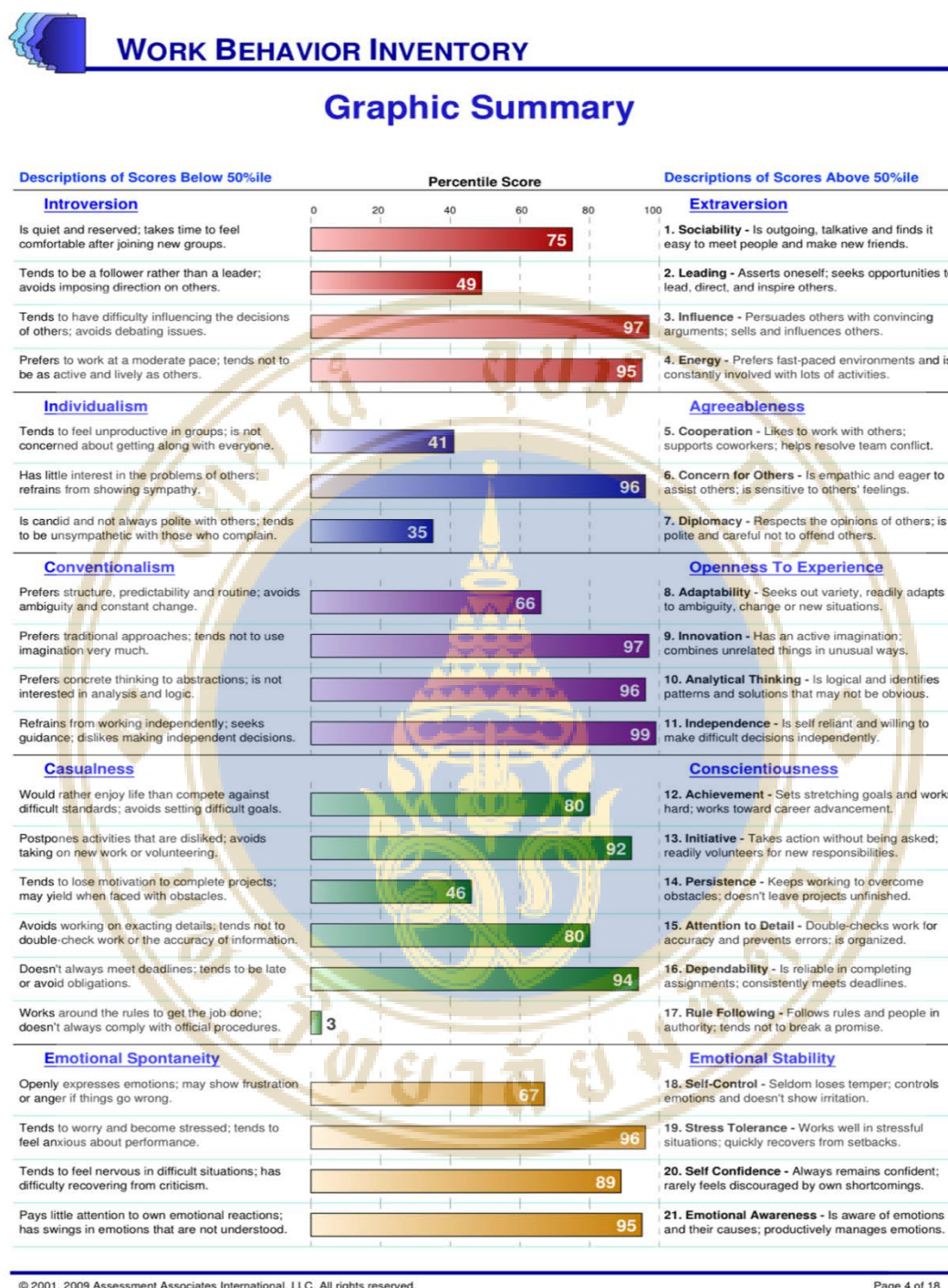
การศึกษาเรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำโดยใช้แบบประเมินทางจิตวิทยาและการจัดทำแผนพัฒนาตนเอง: กรณีศึกษา กรณีศึกษา พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ของสายการบินชั้นนำ” ซึ่งเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์แบบประเมินทางจิตวิทยาโดยเครื่องมือ Work Behavior Inventory (WBI) Applied Reasoning Test (ART) และผลการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (Performance Appraisal) สามารถนำเสนอผลการวิเคราะห์เป็นรายละเอียดดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 ผลการประเมินจากแบบทดสอบ Work Behavior Inventory (WBI)

ส่วนที่ 2 ผลการประเมินจากแบบทดสอบ Applied Reasoning Test Managerial/ Professional (ART-MP)

ส่วนที่ 3 ผลการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (Performance Appraisal)

4.1 ผลการประเมินจากแบบทดสอบ WBI

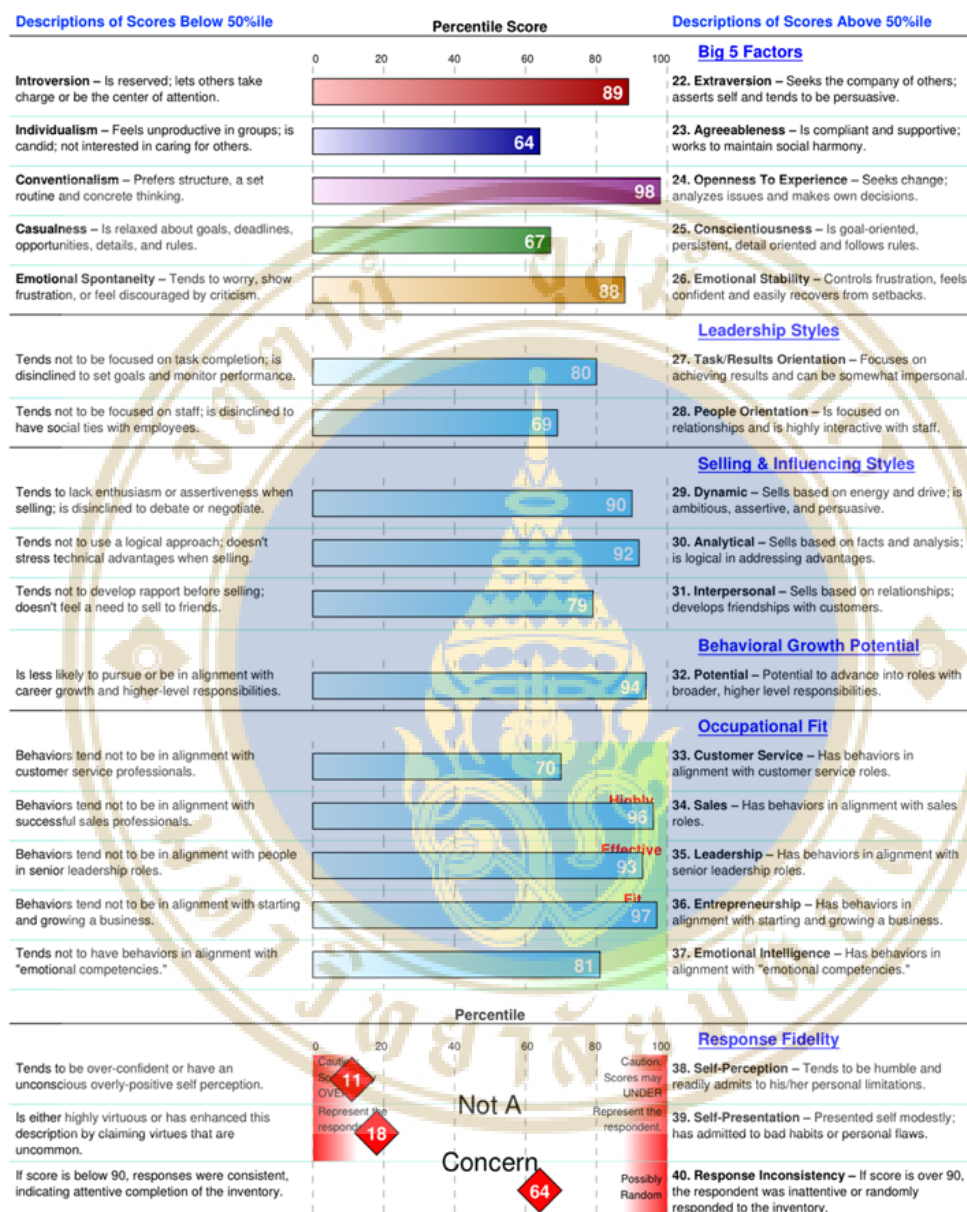


รูปภาพ 4.1 ผลการประเมินโดยรวมของ The Work Behavior Inventory (WBI) ส่วนที่ 1



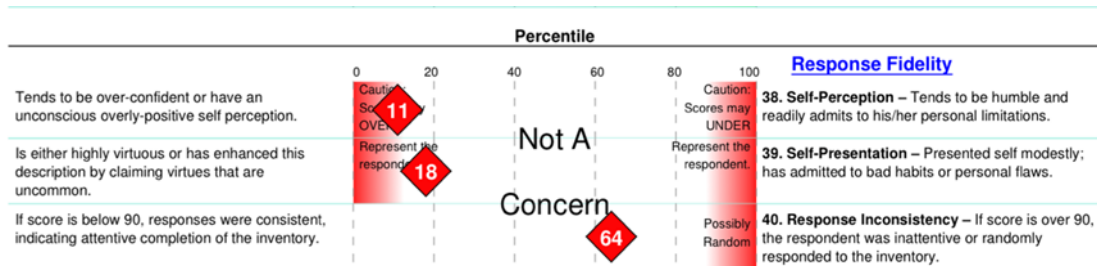
WORK BEHAVIOR INVENTORY

Graphic Summary



รูปภาพ 4.2 ผลการประเมินโดยรวมของ The Work Behavior Inventory (WBI) ส่วนที่ 2

4.1.1 ความเที่ยงตรงในการตอบแบบทดสอบ (Response Fidelity)



รูปภาพ 4.3 ผลการประเมินด้านความเที่ยงตรงในการตอบแบบทดสอบ (Response Fidelity)

ก่อนที่จะวิเคราะห์ Graphic Profile ของแบบทดสอบ WBI จะต้องดู ความเที่ยงตรงของ คะแนนที่ออกมาเสียก่อน เพื่อดูแนวโน้มของผู้รับการประเมินนั้น ว่ามีแนวโน้มเป็นคนอย่างไร สำหรับผู้รับการประเมินนี้ ดูจาก Self-Perception 11 มีแนวโน้มเป็นคนที่มีความพึงพอใจในตนเองสูง มีความมั่นใจสูง จนอาจทำให้เกิดการมองตนเองว่าดีกว่าคนอื่นในบางครั้ง เมื่อรวมกับ Self-Presentation 18 แสดงว่า ผู้รับการประเมินยังแสดงออกว่าตนเอง เป็นคนเก่ง อีกด้วย (Ego ก่อนข้างสูง)

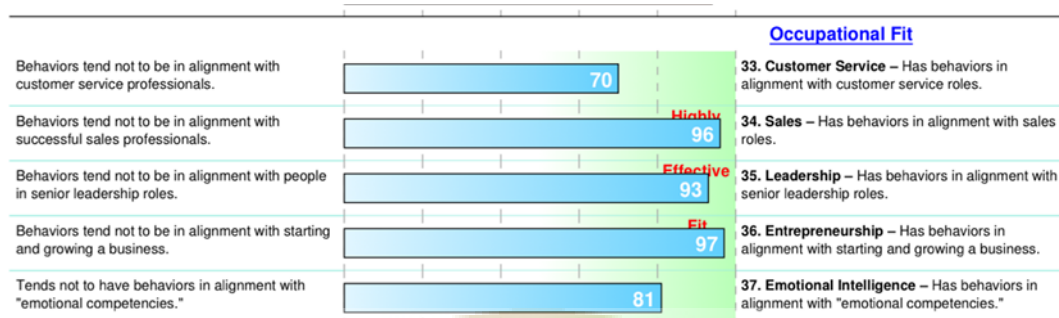
4.1.2 ลักษณะของผู้นำ (Leadership Styles)



รูปภาพ 4.4 ผลการประเมินด้านลักษณะของผู้นำ (Leadership Styles)

ผู้รับการประเมิน Task Orientation สูงมาก แต่ People Orientation ก็สูงทีเดียว น่าจะเป็น Leadership แบบ Consultative คือมุ่งเน้น ทั้งคนและงาน ฟังความเห็นและ ร่วมลงมือกับลูกน้อง รวมทั้ง ให้ความสำคัญประสงค์ เป้าหมายที่ชัดเจน กับลูกน้อง เน้นการสร้าง teamwork แต่ในขณะเดียวกัน ก็เน้นผลงานให้ดีขึ้น เหมาะกับการทำงานเป็นทีม เหมาะกับอาชีพ Flight Attendant ที่ทำอยู่ในปัจจุบัน แต่จะเหนื่อยมาก

4.1.3 สิ่งชี้ความสำเร็จในอาชีพ (Occupational Success Indicators)



รูปภาพ 4.5 ผลการประเมินด้านสิ่งชี้ความสำเร็จในอาชีพ (Occupational Success Indicators)

ผู้รับการประเมินทำงานในด้าน Service ที่ทำอยู่ได้ในขั้น ดี เกือบดีมาก สามารถทำธุรกิจเป็นอาชีพเสริมไปด้วยได้ ในระหว่าง ที่ทำงานประจำอยู่แล้ว เป็นเจ้านายตัวเอง หรือ มีธุรกิจเป็นของตนเองได้ ทำงานที่ต้องใช้การขาย เป็นความสามารถหลักได้

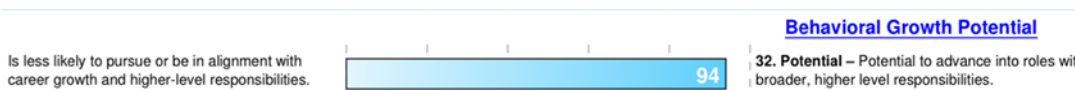
4.1.4 ลักษณะของนักขาย และผู้มีอำนาจชักจูง (Influencing & Selling Styles)



รูปภาพ 4.6 ผลการประเมินด้านลักษณะของนักขาย และผู้มีอำนาจชักจูง (Influencing & Selling Styles)

ผู้รับการประเมินเป็นคนมี ความสามารถในการขายสูง จูงใจให้คนอื่นเชื่อได้ มีความสามารถในการสร้างสัมพันธภาพที่ดี สามารถทำให้คนชอบได้ไม่ยาก รวมทั้งมี การใช้ข้อมูลที่เชื่อถือได้ มาทำให้ ทักษะการขายที่มีอยู่แล้ว ให้นำเชื่อถือมากยิ่งขึ้น เมื่อนำข้อมูลไปรวมกับ Entrepreneurship, Leadership , Sales , แล้ว น่าจะเป็นคนมีความสามารถที่จะ มีธุรกิจเป็นของตนเองได้ และ มีแนวโน้ม ที่จะเติบโตขึ้นไปในระดับที่สูงขึ้นได้

4.1.5 ศักยภาพในการพัฒนาพฤติกรรม (Behavioral Growth Potential)



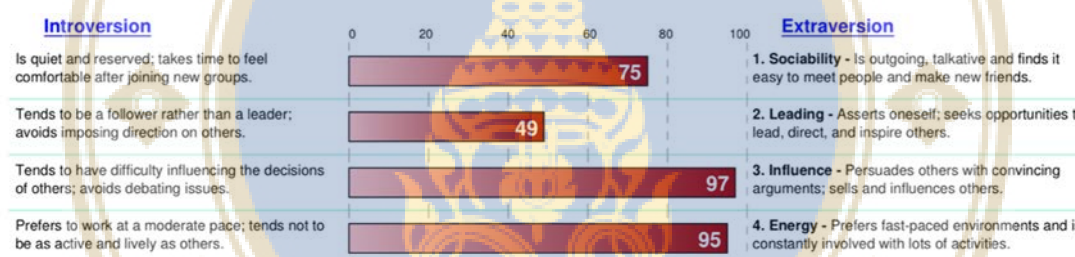
รูปภาพ 4.7 ผลการประเมินด้านศักยภาพในการพัฒนาพฤติกรรม (Behavioral Growth Potential)

ผู้รับการประเมิน มีโอกาสในการเติบโตสูง มีแรงจูงใจในการเดินไปสู่ความก้าวหน้ามาก มีความต้องการความรับผิดชอบที่สูงขึ้น มีแรงจูงใจในการเรียนรู้เพื่อเติบโตสูง มีทัศนคติเชิงบวกต่อการเปลี่ยนแปลง เอาผลสำเร็จของงานเป็นที่ตั้ง ดังนั้น ถ้ามีโอกาส และมีทรัพยากรเพียงพอ สามารถผลักดันให้เติบโตขึ้นได้ มีโอกาสประสบความสำเร็จในการเติบโตสูง

เนื่องด้วยผู้รับการประเมิน ทำงานเป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ของสายการบินที่เป็น International Firm จึงจะทำการวิเคราะห์ที่เชื่อมโยงกับลักษณะของการทำงาน ที่มีลักษณะงานที่ต้องสร้างความเป็นมิตร ให้ความเป็นกันเอง กับทั้งเพื่อนร่วมงาน และ ผู้โดยสาร ต้องปรับตัวตามสถานการณ์ ที่เกิดความเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา

โดยตัวอาชีพของผู้รับการประเมิน มีลักษณะ ที่ขัดแย้งกันในลักษณะงานสูงมากเพราะถึงแม้จะต้องทำตามความต้องการของผู้โดยสารเป็นหลัก แต่ยังคงรักษากฎระเบียบ เกี่ยวกับความปลอดภัยซึ่งมีขั้นตอนชัดเจน (บางครั้งขัดกับความสะดวกสบายของผู้โดยสาร)อย่างเคร่งครัด

4.1.6 การเอาใจใส่ต่อสัมพันธภาพ (Extraversion)



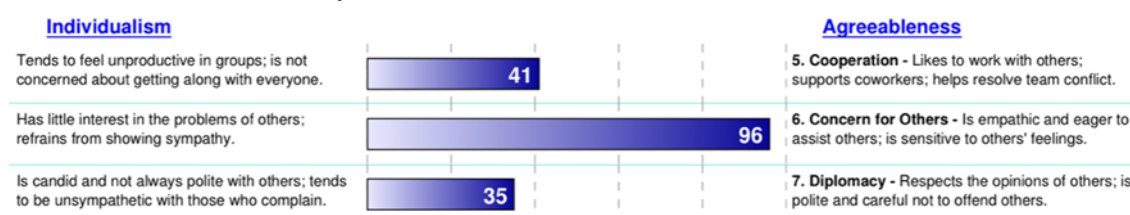
รูปภาพ 4.8 ผลการประเมินด้านการเอาใจใส่ต่อสัมพันธภาพ (Extraversion)

ผู้รับการประเมินมีความเป็นมิตร ชอบพบปะผู้คน มากในระดับหนึ่ง แต่ไม่ถึงกับสูงมาก

- Strengths to Leverage มีความสามารถในการพูดจาจูงใจ ให้คนทำตาม คิดตามสูงมาก
- Strengths to Leverage สามารถทำงานได้อย่างรวดเร็ว และพร้อมกันหลายๆอย่าง ในสถานการณ์ที่เร่งรีบ

- Area for Development มีความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจ ความสามารถในการนำกลุ่มคนไปสู่ความสำเร็จ น้อย

4.1.7 การสนับสนุนด้านความคิด (Agreeableness)



รูปภาพ 4.9 ผลการประเมินด้านการสนับสนุนด้านความคิด (Agreeableness)

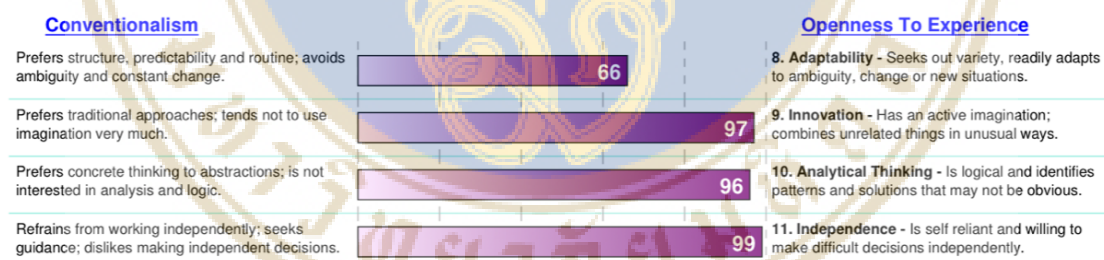
- Area for Development ผู้รับการประเมินมีความเห็นอกเห็นใจ รับฟัง ใส่ใจในปัญหา รวมถึง ความต้องการ ของผู้อื่น สูงมาก

- Area for Development ผู้รับการประเมินเป็นคนพูดจาตรงไปตรงมา เลือกการที่จะพูด ในสิ่งที่ตรงประเด็น มากกว่าการถนอมน้ำใจ

- Area for Development ถ้าเลือกได้ ผู้รับการประเมินไม่ค่อยอยากทำงานกับผู้อื่นมากนัก

แต่เนื่องจากผู้รับการประเมินเป็นคนที่ มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น สูงมากกว่า ความ เป็นคนตรงประเด็น อยู่มาก จึงทำให้ ผู้รับการประเมิน เลือกคำพูดที่ตรงประเด็น แต่จะไม่เลือก คำพูดที่ทำร้ายจิตใจผู้ฟัง

4.1.8 การเปิดรับประสบการณ์ใหม่ (Openness to Experience)



รูปภาพ 4.10 ผลการประเมินด้านการเปิดรับประสบการณ์ใหม่ (Openness to Experience)

- Strengths to Leverage ผู้รับการประเมินชอบใช้ข้อมูลที่จับต้องได้ ที่ต้องใช้การ วิเคราะห์ที่เป็นระบบ สามารถเชื่อมโยงสิ่งต่างๆอย่างเป็นระบบได้ดีกว่าคนทั่วไป อีกทั้งเป็นคน

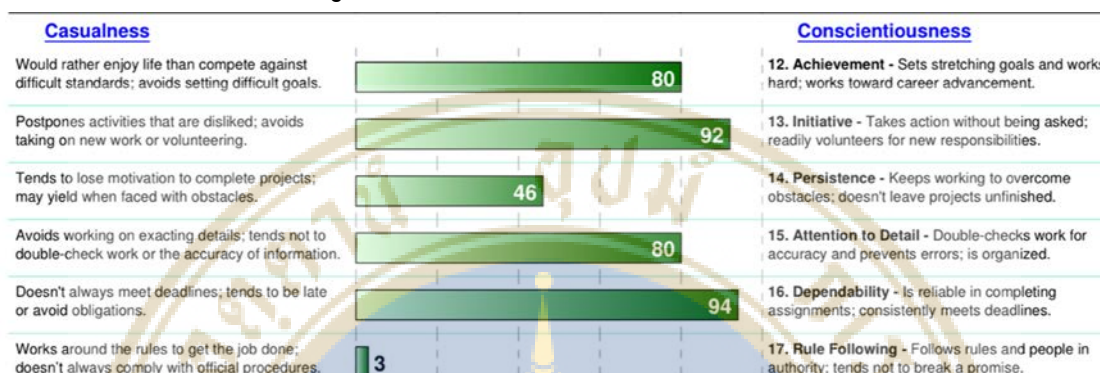
- Strengths to Leverage ผู้รับการประเมินชอบคิดนอกกรอบ อีกทั้งยังมีความสามารถ แก้ปัญหาได้ด้วยตนเอง

- Area for Development ผู้รับการประเมิน ปรับตัวต่อสภาวะแวดล้อม ที่เปลี่ยนแปลง หรือ ความเปลี่ยนแปลงของ คน ได้ไม่ดีนัก เมื่อเทียบกับ ด้านอื่นๆ

ผู้รับการประเมิน มีความสามารถในการแก้ปัญหา บวกกับ ความสามารถในการ เชื่อมโยงข้อมูลที่มี อย่างเป็นระบบ อีกทั้งยังชอบคิดนอกกรอบ แต่อยู่บนพื้นฐานของ ความมีเหตุผล

เมื่อรวมทั้ง3เข้าด้วยกัน ทำให้เป็น คนมีความคิดกว้างไกล สร้างสรรค์แบบที่สามารถทำได้จริงๆ และมีแนวโน้มที่จะลองทำสิ่งต่างๆที่คิดได้ด้วยตนเอง แต่เนื่องจาก มีทัศนคติต่อการเปลี่ยนแปลงในเชิงบวกไม่มากนัก จึงมีแนวโน้มที่จะ เลือกทำเฉพาะในสิ่งที่ตนเองไม่ต้องปรับตัวมากนัก

4.1.9 การมีสามัญสำนึก (Conscientiousness)



รูปภาพ 4.11 ผลการประเมินด้านการมีสามัญสำนึก (Conscientiousness)

- Strengths to Leverage ผู้รับการประเมิน ชอบตั้งเป้าหมายมากๆ แต่มีแนวโน้มที่จะเป็นไปได้ ชอบทำสิ่งต่างๆให้เหนือกว่า standard, ชอบการแข่งขัน และ คาดหวังความสำเร็จจากการแข่งขัน

- Strengths to Leverage ผู้รับการประเมิน เป็นคนชอบเสนอตัวรับงาน อาสาลงมือทำงานยาก แทนคนอื่น

- Area for Development ผู้รับการประเมิน เป็นคนละเอียด รอบคอบ มีระเบียบ ระบบมาก

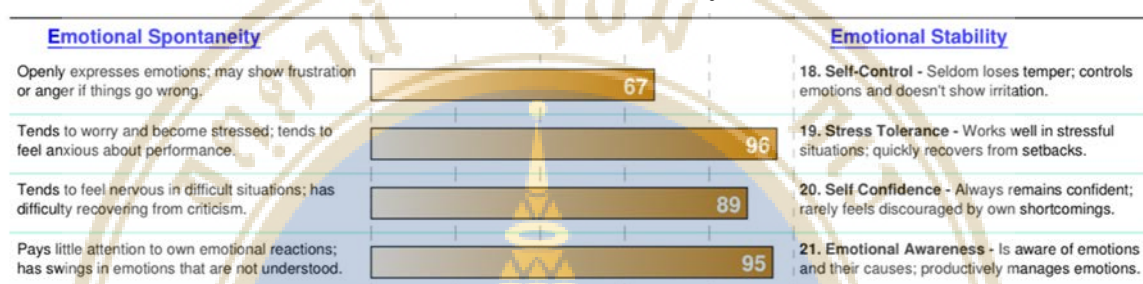
- Strengths to Leverage และ ผู้รับการประเมิน มักทำงานเสร็จ สมบูรณ์ ตรงตามวัตถุประสงค์และเวลา เมื่อมอบหมายงานไปแล้ว คาดหวังได้ว่างานจะสำเร็จสมบูรณ์ แต่ ไม่ยินยอมเสียเวลา และพลังงานมากจนเกินไป ในงานที่ไม่มีทีท่าว่าจะประสบความสำเร็จ มีแนวโน้ม จะเลิกทำงานที่ทำแล้วไม่ประสบความสำเร็จ

- Area for Development อีกทั้งผู้รับการประเมิน บ่อยครั้งที่มักจะมักไม่ทำตามขั้นตอน ที่องค์กร หรือหัวหน้าวางไว้ ถ้าตนเองไม่เห็นว่ายเหมาะสม และมักมีคำถาม เกิดขึ้นเสมอ เกี่ยวกับขั้นตอน และวิธีปฏิบัติที่ได้รับคำสั่งให้ทำ

แต่ เมื่อนำ ทุกๆข้อใน หมวด Conscientiousness มาดูประกอบกัน จะเห็นว่า ถึงแม้ผู้รับการประเมินมีแนวโน้มที่จะ ไม่ทำตามขั้นตอน ที่เจ้านาย และองค์กรวางไว้ และมีความอดทนไม่สูงมากต่ออุปสรรค ในเรื่องยาก ที่ไม่คิดว่าจะประสบความสำเร็จ แต่ก็เป็นคนมีความรับผิดชอบสูงมาก ทำงานเสร็จ และสมบูรณ์ ตามเป้าหมาย และผลงานที่ออกมา มักสูงกว่า Standard ทั่วไปเสมอ

รวมทั้งยังเป็นคนขยัน ชอบอาสาในงานยาก อีกทั้งยังชอบตรวจสอบความผิดพลาดของตนเองเสมอ จึงมองได้ว่าผู้รับการประเมินเมื่อได้รับมอบหมายงาน จะทำอย่างเต็มที่ มากกว่าที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้ แต่เมื่อพบเจออุปสรรค ที่ยาก และใช้ resource มากเกินความจำเป็นไป และสามารถหาวิธีอื่น ที่จะทำให้ประสบความสำเร็จง่ายกว่า แต่ได้เป้าหมายเดียวกัน หรือดียิ่งกว่า ก็มีแนวโน้มที่จะเปลี่ยนวิธี เดินออกจากกฎเกณฑ์ ที่องค์กรวางไว้ เลิกวิธีเก่าที่ยาก ไปสู่วิธีใหม่ที่ยากกว่า ใช้ resource น้อยกว่าได้เสมอ แต่ทั้งหมด base on Dependability

4.1.10 เสถียรภาพทางอารมณ์ (Emotional Stability)



รูปภาพ 4.12 ผลการประเมินด้านเสถียรภาพทางอารมณ์ (Emotional Stability)

- Strengths to Leverage ผู้รับการประเมินมีความสามารถทนแรงกดดันได้สูง เมื่อมีเรื่องผิดหวังไม่ประสบความสำเร็จหรือเสียใจใดๆ จะลืมได้เร็ว มีความมั่นใจในสิ่งที่ตนทำ คิดว่าตนเองจะประสบความสำเร็จสูงในทุกๆอย่างที่ทำ และรู้ตัวตลอดเวลา ว่ากำลังทำอะไร และจะส่งผลอย่างไร
- Area for Development แต่เมื่อมีสิ่งใดมากระทบ อารมณ์ ผู้รับการประเมิน ก็มักจะออกอาการ
- Strengths to Leverage ผู้รับการประเมินมี Stress Tolerance สูงกว่า Self-Control มาก ดังนั้น เมื่อมีอะไรมากระทบ จะออกอาการ แต่ตัวตน เป็นคนที่ความกดดันไม่ค่อยมีผลกระทบ จึงทำให้ ไม่ค่อยมีความเครียด

4.1.11 การตีความโดยรวม Big 5 Factors

เมื่อนำข้อมูลที่ได้ทั้งหมด มาเปรียบเทียบกับอาชีพ Flight Attendant ของสายการบิน บุคคลนี้ มี Diplomacy 35 แต่มี Emotional Awareness สูงถึง 95 หมายถึงว่า ทุกๆการกระทำที่แสดงออกนั้น ตั้งใจแสดงออก ทุกคำพูดที่ต้องการสื่อออกไป ตั้งใจพูด ตั้งใจสื่อสารอารมณ์ให้คนอื่นรู้ อีกทั้งผู้รับการประเมิน เป็นคนออกอาการ เมื่อมีอารมณ์มากระทบ ดังนั้นจะรู้สึก ไม่ถูกต้อง ไม่ดี ถ้าไม่ได้แสดงอารมณ์ให้คนอื่นรู้ เป็นคนจริงใจมากกว่าที่จะเก็บไว้ เพราะจะทำให้รู้สึกไม่เป็นตัวของตัวเอง รู้ว่าตนเองทำอะไรได้ดี มีความสามารถ อีกทั้ง กล้าและ มั่นใจในสิ่งที่จะทำ กล้าแสดงออก เป็นคนเชื่อคนยาก รวมทั้งสามารถคิดออกนอกกรอบ และใช้หลักการ และ ข้อมูลมาคิด

อย่างเป็นระบบแต่มีความสามารถ ที่จะคิดออกนอกกรอบไปกว้างมาก อีกทั้งเป็นคนมั่นใจในตนเอง ดังนั้นคิดจะทำอะไร จึงมั่นใจมาก โอกาสที่จะเชื่อคนอื่นเปลี่ยนตามคนอื่นจึงค่อนข้างจะยาก

ถ้าเทียบกับอาชีพ Flight Attendant ที่ควรมี Diplomacy สูงกว่านี้ แต่ผู้รับการประเมินมี Diplomacy ค่อนข้างน้อย แต่มี Self-Control สูง และมี ความมั่นใจสูง ดังนั้น เวลาผู้โดยสารมี ประเด็น หรือปัญหา ผู้รับการประเมินจึงจะใช้วิธีการ ในการ แนะนำผู้โดยสารตรงๆ แต่เนื่องด้วย ผู้รับการประเมินมี Emotion Awareness สูงมาก มี Concern for Other สูงมากและมี Influence สูงมาก คำแนะนำตรงๆที่ให้ จึงออกมาแล้ว กลายเป็น ความเป็นห่วงเป็นใย ใส่ใจความทุกข์ร้อน อยาก ช่วยเหลือ ผู้โดยสาร (แต่ถ้าเปลี่ยน Position ไปเป็น Boss จะกลายเป็นคน bossy ได้ต้องระวัง เพราะ Influence สูง Energy สูง แต่ Diplomacy ค่อนข้างน้อย คำพูดที่สื่อออกมา จะกลายเป็น demand)

เมื่อผู้รับการประเมินได้รับมอบหมายงานอะไร จะมีความมุ่งมั่นมากที่จะทำให้ ประสพผลสำเร็จสำเร็จ และมักจะทำได้ดีกว่าที่ standard ตั้งไว้ ถ้า concern เกี่ยวกับ ด้าน safety (มี logic มีเหตุผลที่สมควรและเกี่ยวข้องกับ ความปลอดภัย ของผู้อื่น) (ซึ่งเป็น 1 ในหัวใจ หลัก ของอาชีพ Flight Attendant) จะเป็นคน ตรวจสอบ ตรวจสอบ มีความละเอียดถี่ถ้วนสูง เพื่อ ป้องกันไม่ให้เกิด accident ขึ้นได้ และจะ ทำตามกฎหมายจะทุกประการ เพราะคนอื่นต้องมา depend on me แต่ถ้าไม่ concern ด้าน safety เช่นเรื่อง Service (ซึ่งเป็นอีก 1 ในหัวใจหลักของอาชีพ Flight Attendant) ที่ไม่ เกี่ยวข้องกับ ความเดือดร้อนของทั้งเพื่อนร่วมงาน และผู้โดยสาร ผู้รับการ ประเมินก็มีแนวโน้มที่จะ หาวิถีทางที่จะทำงาน ด้วยวิธีที่ จะใช้ทรัพยากร และลงแรงน้อยที่สุด แต่ ประสพความสำเร็จมากกว่า ที่ปรกติบุคลากรอื่นๆทำกัน

4.1.12 ความคิดเห็นจากผู้รับการประเมิน

ในอาชีพ Flight Attendant ที่ทำอยู่ในปัจจุบัน มีข้อที่เป็นจุดแข็ง แยกเป็น ส่วนๆ เนื่องจาก ลักษณะงาน มีความขัดแย้งใน ตัวเนื้องานอย่างชัดเจน

ถ้านำคุณสมบัติ หลายๆข้อมารวมกัน จะเป็นจุดแข็ง ที่ทำให้ บุคคลนี้ มีความสามารถ มาก และเหมาะกับงาน หลายประเภท แต่คุณสมบัติบางข้อ ถ้า มองลงไป ใน detail แล้ว การที่ค่า นั้นๆ สูงหรือต่ำ ยังเป็นเรื่องที่ต้องปรับปรุง

ตาราง 4.1 ข้อดี และข้อที่ควรพัฒนาจากผล Work Behavior Inventory

Strengths to Leverage	Area for Development
1.Attention to Details & Energy & Influence สูงในทุกๆค่า : ในงานส่วนของ Safety & Security ,Flight Attendant ต้องมีความละเอียดรอบคอบ ที่จะตรวจสอบ ความถูกต้อง ทุกๆอย่าง ต้องมีความสังเกตตรวจดูความผิดปกติสิ่งแปลกปลอม สิ่งที่ต่างไปจากที่ควรจะเป็น รวมถึงการมีความสามารถสูงใจให้ผู้อื่นเชื่อตาม อย่างรวดเร็ว เพราะต้องทำงานแข่งกับเวลา ที่เครื่องบิน จะ Take off, Landing	1.Attention to Details สูง เพราะเมื่อมีภาระหน้าที่มากกว่านี้ จะต้อง กระจาย งานให้คนอื่น ไม่สามารถ ลงไปตรวจสอบในรายละเอียด ได้มาก อาจกระจายงานให้ผู้มีอาวุโสน้อยกว่าทำได้ และ การเป็นคน Attention to detail มาก ลูกน้องจะทำงานด้วยลำบาก เพราะจะ Bossy , demanding
2.Concern for Others & Low Diplomacy & Self Confidence & Self Control & Stress Tolerance & Emotion Awareness ในลักษณะงาน เกี่ยวกับด้าน service การเห็นใจ ต้องการช่วยเหลือ เมื่อคนอื่นลำบาก sensitive ต่อความต้องการ และความรู้สึก ของผู้โดยสารเป็นสิ่งสำคัญมาก และด้วยคุณลักษณะของความเป็นคนใจดีมาก และมีความเชื่อมั่นสูง มีการควบคุมอารมณ์ได้ในระดับดี รู้อารมณ์ตัวเองได้ จะทำให้เป็นคนที่ไม่แก้ปัญหาได้ดี ตรงประเด็น ปัญหาไม่ค้างคา ปัญหาจะจบลงรวดเร็ว ไม่ก่อปัญหาเพิ่ม และเมื่อมีปัญหาใหม่เข้ามา สามารถอดทนต่อแรงกดดันได้	2.Concern for Others ต้องลดความใจดีมากๆ เพราะเมื่อเป็นเรื่องงาน เราจะไม่สามารถแยกได้ เพราะ ถ้าเจ็บโตไปมีลูกน้อง ถ้า ลูกน้องทำงานไม่ประสบความสำเร็จ เราอาจไม่ตัดสินใจลงโทษ อาจเกิดการทำผิดซ้ำ 2 เกิดผลเสียหายตามมาได้

ตาราง 4.1 ข้อดี และข้อที่ควรพัฒนาจากผล Work Behavior Inventory (ต่อ)

Strengths to Leverage	Area for Development
3.Dependability & Achievement เป็นคนที่มีความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมายให้ทำ และเมื่อทำแล้ว ก็มีแนวโน้มที่จะทำได้ มากกว่า และดีกว่าที่ได้รับมอบหมายมา เป็นคุณสมบัติที่ดี ที่เหมาะกับ งานทั้ง ในลักษณะ service และ ด้าน safety	3.Low Diplomacy การเป็นคนตรงๆ พูดในสิ่งที่รู้สึก จะทำให้เป็นคนอ่านง่าย ถ้าทำธุรกิจ คู่แข่ง จะรู้อารมณ์ของเราได้ง่าย ถ้าวกกับการ มี Self-Control ไม่สูงมากนัก อาจทำให้เสียเปรียบได้ในการต่อรอง ทางธุรกิจ ในอนาคต
4.Innovation & Analytical Thinking & Initiative & Achievement & Independence & Not Follow Rules ทั้ง 6 ข้อนี้ รวมกัน ทำให้เป็นคน มีความรู้ ความสามารถ เกิดทั้งจากการคิดอย่างเป็นเหตุ เป็นผล ในแบบสร้างสรรค์ แต่ คิดออกนอก กรอบที่เคยมี และ คิดแล้วไม่ได้ปล่อยให้ ความคิดนั้น หายไปอย่างไร้ค่า แต่นำมาทดลอง ทำให้ เกิดประสบผลสำเร็จ ได้ด้วยตนเอง	4. Low Leading : ต้องพัฒนาความสามารถในการสร้าง แรงบันดาลใจ ให้คนอื่น, ความ ต้องการเป็นผู้นำ
	5.Low Cooperation: ในลักษณะงานที่ทำ ต้อง พัฒนาความ อยากทำงานร่วมกับผู้อื่นให้มากขึ้น เพื่อจะได้ ศึกษาหาความรู้ ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ จากผู้อื่น

Put it in Layman's term หมายถึง ผู้รับการประเมินมีศักยภาพที่จะเติบโต โดยมีจุดแข็งที่ประกอบกันแล้ว ทำให้มีความสามารถส่วนตัวมาก ถ้าฝึกนิสัยเรียนรู้ เปิดโลกทัศน์ สู่สิ่งใหม่ใหม่ หาประสบการณ์ให้มาก เรียนรู้จากสิ่งรอบตัวให้มากที่สุด จะทำให้มีศักยภาพมากขึ้นไปอีก แต่ต้องพัฒนา ด้านทักษะ ความเป็นผู้นำ เช่น Leading ลด ความละเอียดในการตรวจสอบรายละเอียด และ ความเห็นอกเห็นใจผู้อื่นลงให้มาก เพราะ ในอนาคต อาจเกิดปัญหา ในการปกครองลูกน้องได้ และอาจก่อให้เกิดผลเสียหาย รวมทั้ง ต้องพัฒนา ทักษะการพูด เพื่อไม่ให้กระทบจิตใจคนอื่น เพื่อจะได้ไม่ตกเป็นเป้าหมาย และคู่แข่งชั้นเดาทางผู้รับการประเมินถูกในอนาคต

4.2 ผลการประเมินจากแบบทดสอบ Applied Reasoning Test Managerial (ART)

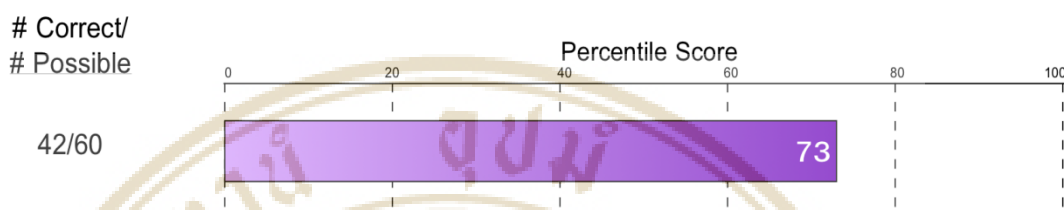


Applied Reasoning Test-MP Report

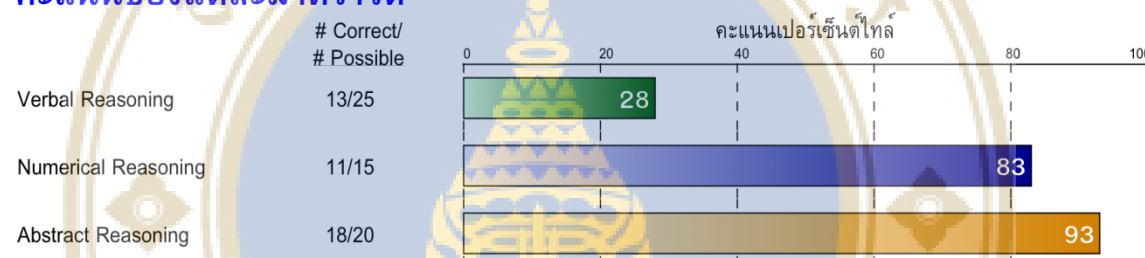
ชื่อ:

วันที่: 2014-03-11

คะแนนโดยรวม



คะแนนของแต่ละมาตราวัด



รูปภาพ 4.13 ผลการประเมินโดยรวม และคะแนนแต่ละมาตราวัดของ Applied Reasoning Test Managerial/Professional (ART-MP)

4.2.1 การประเมินผลคะแนนโดยรวม

ผู้รับการประเมินได้คะแนนเฉลี่ย 85% ของกลุ่มบรรทัดฐานจากการบริหารจัดการ การเป็นมืออาชีพ ซึ่งกลุ่มตัวอย่างบรรทัดฐาน ประกอบด้วย ผู้จัดการ ผู้บริหาร และผู้เป็นมืออาชีพจากหลากหลายสายงานในอุตสาหกรรมต่างๆ เมื่อเทียบกับผู้จัดการและผู้บริหารระดับมืออาชีพ ผู้ทำแบบทดสอบได้จัดอยู่ในอันดับที่มีประสิทธิภาพ สูง. จากผลสรุปที่ได้กล่าวว่า ผู้รับการประเมินอาจจะเรียนรู้แนวคิดใหม่ๆ ในการแก้ปัญหาต่างๆ ได้ดีกว่าคนส่วนใหญ่ และมีแนวโน้มว่าจะปฏิบัติได้เป็นอย่างดี ประสิทธิภาพเหมือนผู้บริหารหรือผู้เป็นมืออาชีพ ดังนั้นผู้รับการประเมินมีแนวโน้มว่าจะเสร็จงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่าผู้บริหารหรือผู้เป็นมืออาชีพส่วนใหญ่ ระบุแนวโน้มและความสัมพันธ์ของข้อสรุปได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่าผู้บริหารหรือผู้เป็นมืออาชีพส่วนใหญ่

4.2.2 การประเมินทักษะด้านการอ่าน การทำความเข้าใจ และการแปลบทความ (Verbal Reasoning)

ผู้รับการประเมินได้คะแนน 28% หากเมื่อเทียบกับผู้บริหารหรือผู้เป็นมืออาชีพส่วนใหญ่ คุณสามารถให้ข้อสรุปในการวิเคราะห์ และประเมินบทความตามข้อมูลที่ได้มาก็มี น้อยกว่าค่าเฉลี่ย. ดังนั้นผู้รับการประเมินมีแนวโน้มว่าจะ: ไม่สามารถแสดงแนวคิดหรือชี้แจงความแตกต่างที่ผู้บริหารส่วนใหญ่บ่งบอกได้ วิเคราะห์ข้อมูลหรือประเมินความหมายของบทความผิดพลาด

4.2.3 การประเมินทักษะด้านการทำความเข้าใจต่อข้อมูลที่เป็นตัวเลข การตีความหมาย และการหาข้อสรุปจากข้อมูลที่กำหนด (Numerical Reasoning)

ผู้รับการประเมินได้คะแนน 83% หากเมื่อเทียบกับผู้บริหารหรือผู้เป็นมืออาชีพส่วนใหญ่ ผู้รับการประเมินสามารถให้ข้อสรุปในการวิเคราะห์ และประเมินบทความตามข้อมูลที่ได้มาก็มี สูง. ดังนั้นผู้รับการประเมินมีแนวโน้มว่าจะ: วิเคราะห์ข้อมูลเชิงตัวเลขได้เร็วและมีประสิทธิภาพมากกว่าผู้บริหารส่วนใหญ่ ประเมินผลข้อมูลในตาราง กราฟ หรือแผนภูมิได้อย่างมีประสิทธิภาพที่ดีกว่าผู้บริหารส่วนใหญ่

4.2.4 การประเมินความสามารถที่ได้มาด้วยสติปัญญาในการแก้ปัญหาด้วยเหตุผลในเชิงนามธรรม (Abstract Reasoning)

ผู้ทำแบบทดสอบได้คะแนน 93% หากเมื่อเทียบกับผู้บริหารหรือผู้เป็นมืออาชีพส่วนใหญ่ คุณสามารถให้ข้อสรุปในการวิเคราะห์ และประเมินบทความตามข้อมูลที่ได้มาก็มี Very High. ดังนั้นผู้ทำแบบทดสอบมีแนวโน้มว่าจะ: จัดสรรโครงสร้างและรูปแบบในสถานการณ์ที่ไม่คุ้นเคยมาก่อนได้อย่างมีประสิทธิภาพที่ดีเยี่ยม วิเคราะห์และแก้ปัญหาเชิงนามธรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพที่ดีเยี่ยม

4.3 ผลการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (Performance Appraisal)

ผลการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินประจำปี 2553

แบบประเมินผลงานนี้หัวหน้างานในแต่ละเที่ยวบินจะเป็นผู้ทำการประเมิน โดยให้คะแนนตามการจัดระดับ จาก 1-6 โดยแต่ละค่าคะแนนจะแปลความหมายดังต่อไปนี้

1 - Very poor 2 – Poor 3 – Average 4 - Good 5 – Excellence 6 - Outstanding

Form# FLIGHT APPRAISAL FORM (IM/AP TO C/A)

Subject# 01 Personal appearance	5.11
Subject# 02 Service Attitude	5.72
Subject# 03 Safety Standards and awareness	4.89
Subject# 04 Service Pre-flight Duties	5.28
Subject# 05 Passenger Interaction	5.39
Subject# 06 Passenger Handling Skills	5.17
Subject# 07 Responsiveness to Passengers Needs	5.55
Subject# 08 Job Knowledge	5.11
Subject# 09 Cabin Technical Knowledge and Handling	4.78
Subject# 10 Quality of work: Beverage Service	5.17
Subject# 11 Quality of Work: Meal Service	5.11
Subject# 12 Cabin, Galley and Toilet Cleanliness /Hygiene	5.39
Subject# 13 Communication Skills	5.11
Subject# 14 Behavior and Conduct	5.33
Subject# 15 Service Post- Flight Duties	5.11

จากแบบประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้รับการประเมินประจำปี 2553ข้างต้น ผู้รับการประเมิน มีผลการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับ “ดีมาก” หรือ “Excellence” ใน 13 หัวข้อการประเมิน จะมีเพียง หัวข้อการประเมินเกี่ยวกับ Safety Standards and awareness และ Cabin Technical Knowledge and Handling เท่านั้น ที่ได้รับการประเมินในระดับ “ดี” หรือ “Good” ซึ่งแสดงให้เห็นว่าในสายตาของหัวหน้างานนั้น ตัวผู้รับการประเมินมิได้มีปัญหาในการทำงานในด้านใดๆเลย

บทที่ 5

ผลเพื่อนำไปใช้

ในการนำผลลัพธ์ที่ได้ไปใช้ในการวางแผนพัฒนาตนเอง ผู้รับการประเมินต้องมีการกำหนดเป้าหมายอย่างชัดเจน ร่วมการยอมรับการประเมินจากผู้บังคับบัญชาก่อน จึงจะส่งผลให้การเขียนแผนพัฒนาตนเอง มีความเหมาะสม สามารถเป็นไปได้อย่างจริง ในกรอบเวลาที่เหมาะสม และก่อให้เกิดการพัฒนาภาวะผู้นำอย่างมีนัยสำคัญ เนื้อหาในบทนี้ แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ

- ส่วนที่ 1 เป้าหมายการพัฒนาและความเข้าใจตนเองของผู้รับการประเมิน
- ส่วนที่ 2 แผนการพัฒนาตนเอง

5.1 การวางแผนเป้าหมายและมุมมองของผู้รับการประเมินเพื่อการพัฒนาตนเอง

การศึกษาวิจัยเรื่อง"การพัฒนาภาวะผู้นำโดยการแบบประเมินทางจิตวิทยาและการจัดทำแผนพัฒนาตนเอง : กรณีศึกษาพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของสายการบินชั้นนำแห่งหนึ่ง นั้น จัดทำโดยการศึกษาข้อมูล จัดทำแบบประเมินทางจิตวิทยา และนำมาวิเคราะห์ ร่วมกับ ผลการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินประจำปี ถึงภาวะผู้นำและเป้าหมายของผู้รับการประเมินจนเกิดเป็นแผนพัฒนาตนเอง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้ถูกประเมินได้ทราบถึงบุคลิกที่แท้จริงของตนเอง และนำมาวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงแก้ไข พัฒนาตนเองให้มีศักยภาพมากยิ่งขึ้น ท้ายที่สุดจะสามารถทำตามเป้าหมายที่ผู้รับการประเมินไว้

5.1.1 เป้าหมายในการพัฒนาตนเอง

เป้าหมายในการพัฒนาศักยภาพ ของผู้รับการประเมินคือ ผู้รับการประเมินสามารถพัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์ เพื่อใช้แก้ปัญหา โดยสามารถใช้ประโยชน์ จากข้อมูลที่อยู่รอบๆตัวให้ได้มากที่สุด โดยการแก้ปัญหาทุกครั้ง จะต้องได้ ผลลัพธ์ที่ดีขึ้น ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ มาเป็นฐานในการแก้ปัญหาวิเคราะห์ครั้งต่อไป รวมทั้ง บุคคลแวดล้อมได้รับความพึงพอใจ กับวิธีการแก้ปัญหาและผลลัพธ์นั้น พัฒนาทักษะความเป็นผู้นำ ให้มีความสามารถรอบด้าน ทั้งด้านการบริหารคนและ ทรัพยากร

โดยผู้รับการประเมินมีเป้าหมายในอนาคตดังนี้

- 1) ภายใน 5 ปี ต้องการมีธุรกิจเป็นของตนเอง
- 2) ภายใน 3 ปี ได้ทำงานในฐานะหัวหน้าพนักงานต้อนรับ เนื่องจากเป็นอาชีพที่ทำให้ได้ฝึกฝนทักษะที่หลากหลาย และมีโอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ และสามารถใช้อุปกรณ์เหล่านั้นมาช่วยในกิจการส่วนตัวที่สร้างขึ้น
- 3) ก่อนเกษียณอายุ ต้องการสร้างมูลนิธิเพื่อเด็กด้อยโอกาส ที่บิดามารดาทอดทิ้ง

5.1.2 จุดเด่นของผู้รับการประเมิน

Independence: ผู้รับการประเมินสามารถ ทำงาน หรือตัดสินใจ สิ่งต่างๆ ได้โดยลำพัง โดยไม่ต้องพึ่งพาคำแนะนำ และการตัดสินใจจากหัวหน้าหรือ ผู้อื่น โดย สามารถตอบสนอง แก้ปัญหา หรือตัดสินใจ เหตุการณ์เฉพาะหน้าได้เสมอ หลังจากนั้น จึง Inform หัวหน้าต่อไป

Influence: ผู้รับการประเมินมีความสามารถในการ จูงใจ ต่อรอง ให้เหตุผล หรือ หลักการต่างๆ ทำให้คน (ผู้โดยสาร เพื่อนร่วมงาน หัวหน้า) เชื่อ และคิดตาม ทำตาม สิ่งที่ต้องการ ได้ไม่ยาก

Innovation: ผู้รับการประเมินเป็นคนมีจินตนาการ สามารถคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ให้เกิดขึ้น แก้ปัญหา ด้วยการเสนอ idea ใหม่ ที่มีความเป็นไปได้จริง สามารถนำสิ่งรอบๆตัวอันจำกัด (บนเครื่องบิน) มาใช้ให้เกิดประโยชน์ ด้วยวิธีใหม่ๆเสมอ)

Concern for Others: ผู้รับการประเมินมีความรู้สึกสงสาร เห็นอกเห็นใจผู้อื่น มีความต้องการตอบสนอง ให้ความช่วยเหลือ ต่อความลำบาก ที่ผู้อื่น (ผู้โดยสาร และ เพื่อนร่วมงาน รวมทั้ง หัวหน้า) ได้รับ

5.1.3 จุดเด่นของผู้รับการประเมินโดยการรับการประเมินจากหัวหน้า

ความเหมือน:

Influence: หัวหน้ามองว่าผู้รับการประเมินมีความสามารถทำให้ผู้โดยสาร และเพื่อนร่วมงาน คล้อยตามได้

Concern for Others: หัวหน้างานมองว่า ผู้รับการประเมินสามารถตอบสนองต่อความต้องการและช่วยเหลือผู้โดยสารได้ดีมาก

ความแตกต่าง:

Diplomacy: ส่วนนี้ ใน WBI แสดงผลว่ามี Diplomacy ค่อนข้างต่ำ แต่หัวหน้างานมองว่า ผู้รับการประเมินเป็นคนมีความสุภาพอ่อนน้อม พุดจาสุภาพ มาก

5.1.4 จุดด้อยของผู้รับการประเมิน

Rule Following: ผู้รับการประเมินมักไม่ค่อยปฏิบัติตามกฎ ระเบียบที่วางไว้ ถ้ากฎระเบียบใด ขัดต่อหลักเหตุผล หรือหลักมนุษยธรรม ผู้ถูกประเมินมักตั้งคำถาม และมีแนวโน้มที่จะไม่ปฏิบัติตาม

Diplomacy: ผู้รับการประเมินมักเลือกที่จะ พูดตรงไปตรงมา มากกว่าพูดอ้อมค้อม เพื่อถนอมน้ำใจ บางครั้งผู้ถูกประเมินรู้สึกว่าจะไม่ถูกต้องที่จะบิดเบือนความเป็นจริง หรือ ความรู้สึกตนเอง เพียงเพื่อจะรักษาน้ำใจ บุคคลแวดล้อม

Cooperation: ผู้รับการประเมินมักเลือกที่จะทำงานคนเดียว ถ้าจะทำงานนั้น ประสิทธิภาพสำเร็จเร็วกว่า และผู้ถูกประเมินมองว่าจะได้ผลที่ดีกว่า แต่บางครั้งอาจทำให้เสียโอกาสในการได้ ข้อมูล แนวคิดต่างๆ ที่ดีจากคนอื่น

Persistence: ถึงแม้คะแนนของผู้รับการประเมินในข้อนี้จะต่ำกว่าคะแนนข้ออื่นๆ โดยดูจากผลของ WBI แต่ก็ไม่ได้จนก่อให้เกิดปัญหา เนื่องจากอยู่ในระดับ ประสิทธิภาพของบุคคลทั่วไป

5.1.5 จุดด้อยของผู้รับการประเมินโดยการรับการประเมินจากหัวหน้า

ความเหมือน:

ไม่มีข้อเหมือน เนื่องจากผลการประเมินของผู้รับการประเมินอยู่ในระดับ good - outstanding ทั้งสิ้น

ความแตกต่าง:

Diplomacy: หัวหน้างานมองว่า ผู้รับการประเมินเป็นคนอ่อนน้อม สุภาพ พูดจา มีสัมมาคารวะ

Rule Following: หัวหน้างานมองว่า ผู้รับการประเมินปฏิบัติตามกฎการbinได้เป็นอย่างดี

Cooperation: หัวหน้างานมองว่า ผู้รับการประเมินทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี

โดยสรุปรวมผู้รับการประเมินเลือกที่จะทำงานคนเดียว มากกว่าที่จะทำงานร่วมกับคนอื่น ประกอบกับการพูดและแสดงออกตรงๆ อาจทำให้ขาดโอกาสในการได้ข้อมูล ความรู้ดีๆ ที่อาจเป็นประโยชน์ในอนาคต และเป็นคนมีความเห็นอกเห็นใจคนอื่นมากเกินไป ในการทำธุรกิจจะต้องมองผลประโยชน์ ของธุรกิจตน ควบคู่ไปกับการเห็นอกเห็นใจคนอื่น

5.1.6 ประโยชน์ในการนำแบบประเมินการพัฒนาภาวะผู้นำไปใช้

จากเป้าหมายทั้ง 3 ที่ผู้รับการประเมินตั้งไว้ไม่ว่าจะเป็นภารกิจที่เป็นของตนเอง การเลื่อนตำแหน่งไปเป็น หัวหน้าพนักงานต้อนรับ หรือการสร้างมูลนิธิเพื่อเด็กด้อยโอกาส ล้วนแล้วแต่ต้องอาศัย ความสามารถในการคิดวิเคราะห์ โดยการใช้หลักเหตุผลมาประกอบ อีกทั้งต้องมีความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างสิ่งใหม่ๆ หรือ วิธีแก้ปัญหาใหม่ๆ เพื่อเพิ่มความน่าสนใจงานที่ทำ เป็นแรงผลักดันในการพัฒนาผลงานของตน และเพื่อตอบสนอง กลุ่มลูกค้า(ผู้โดยสาร, ลูกค้า, Sponsor) ของผู้รับการประเมิน รวมทั้งผู้รับการประเมินต้องเปิดรับฟังความคิดเห็นต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ ต่อการทำงาน และการพัฒนาตนเองมากขึ้น รับฟังความคิดเห็นใหม่ๆ จากทุกแหล่งข้อมูลความรู้ เช่น เพื่อนร่วมงาน เจ้านาย และผู้ด้อยประสบการณ์ ให้มากขึ้น รวมทั้งต้อง ปรับเรื่อง Concern for Others คิดถึง ผลได้ ผลเสีย ที่จะเกิดจากความเห็นใจคนอื่นมากเกินไป และ ทำให้ ตนเองและธุรกิจลำบาก ในอนาคต

ดังนั้นผู้รับการประเมินจึงควรพัฒนาจุดด้อยตามคำแนะนำของ WBI เพื่อสร้างสัมพันธอันดี ต่อบุคคลรอบข้างในทุกๆระดับ ไม่ว่าจะเป็น ลูกน้อง หัวหน้างาน ลูกค้า(ผู้โดยสาร) เพื่อจะได้รับการสนับสนุน ให้เกิดการพัฒนา และเติบโตในทุกๆด้านต่อไป และท้ายที่สุดจะประสบความสำเร็จตามที่ผู้รับการประเมินตั้งเป้าหมายไว้

9) Resource/Support ข้อมูล/สิ่งที่ใช้ในการสนับสนุนการทำแผนพัฒนารายบุคคล

10) Potential obstacles which can prevent development อุปสรรคในการทำแผนพัฒนารายบุคคล

5.2.1 ข้อคิดเห็นที่ได้จากการทำแผนพัฒนารายบุคคล

ผู้รับการประเมินต้องการพัฒนาศักยภาพของตนเองให้เต็มความสามารถ โดยเพิ่มความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ผ่านการคิดวิเคราะห์แก้ปัญหา จากข้อมูลรอบด้านที่เป็นประโยชน์มากที่สุด จากบุคคลรอบข้าง เช่น หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน ผู้โดยสาร มีศักยภาพในการทำงานร่วมกับผู้อื่นมากขึ้น ลดภาระที่อาจเกิดจากการไม่เข้าใจในการทำงาน ลดภาระที่อาจเกิดทำงานซ้ำซ้อน ทำให้ ผู้รับการประเมินมีความสบายใจ เนื่องจากมีบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ท้ายที่สุดจะส่งผลให้ผู้รับการประเมินมีประสิทธิภาพในการทำงานโดยรวมดีขึ้น องค์กร จะได้พนักงานที่มีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น มีศักยภาพ ในบริหารจัดการ การทำงานเป็นกลุ่ม แก้ปัญหา เชิงวิเคราะห์ได้อย่างเชี่ยวชาญ ทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร

5.3 ความก้าวหน้าของแผนพัฒนาตนเอง ฉบับที่ 1

ตาราง 5.2 ความก้าวหน้าของแผนพัฒนาตนเอง ฉบับที่ 1

Development Action Plan (DAP)							
Name	ผู้ถูกประเมิน						
Position	Senior First Class Flight Attendant						
Direct Supervisor	Inflight Manager , Air purser						
			DAP Follow up				
Development Objective:	Action to take: (specific activities, stretch assignments, books, or resources)	Measurement	Actual activity	Result	What do you plan to do next	Score before	Score now
Coordination	1.ปรับปรุงทักษะในการสื่อสาร กับ หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน และ ผู้โดยสาร ให้มากขึ้น ด้วยการ ฟังอย่างตั้งใจ โดยไม่แทรกแซงระหว่างการสนทนา ตั้งคำถาม ที่เกี่ยวข้องกับการสนทนานั้นๆ เพื่อทำความเข้าใจคู่สนทนา และเข้าใจประเด็นให้ถูกต้อง	Feedback จาก หัวหน้างาน และ เพื่อนร่วมงาน	ในการ เข้าร่วมฟังสรุปก่อนการทำการบิน และ การทำงานบนเครื่องบิน ให้ความสนใจ รับฟังอย่างตั้งใจ และ ชักถาม คู่สนทนา เพื่อเพิ่มความเข้าใจ ในการประชุม และบทสนทนานั้นๆ	มีความเข้าใจ ในเนื้อหา มากขึ้น รวมทั้ง สามารถเข้าใจในเจตนา ของหัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงานมากขึ้น จากการประเมินของหัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงาน	รักษาระดับ การฟังอย่างตั้งใจ และการตั้งคำถามให้อยู่ในระดับคงที่เพื่อให้เกิดการเปลี่ยน พฤติกรรม	4	6
	2.ทำการจดบันทึก ในการเข้าฟังสรุปก่อนทำการบินในแต่ละเที่ยวบิน เพื่อเก็บเกี่ยวประสบการณ์ ที่มีประโยชน์ จาก หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน และ ธรรมชาติของ ประสบการณ์ที่มีประโยชน์ในแต่ละเที่ยวบิน ทั้งจากผู้โดยสาร หัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงาน นำประสบการณ์ที่จดบันทึกไว้ แบ่งปันให้บุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง ได้นำไปใช้ให้เป็นประโยชน์	จดบันทึก ประสบการณ์ที่ น่าสนใจ และเป็นประโยชน์ อย่างน้อย 2 ครั้งใน 1 เดือน	สามารถจดบันทึก ประสบการณ์ที่น่าสนใจ ในการทำงานได้ครบตามเป้าหมายที่ตั้งไว้	จากการจดบันทึก ในการเข้าฟังสรุปก่อนทำการบิน ทำให้สามารถเก็บข้อมูลเรื่องราวต่างๆ ได้อย่างละเอียด น่าสนใจ และสามารถนำข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อ เส้นทางการบินอื่นๆ ไปใช้ให้คำแนะนำแก่เพื่อนร่วมงาน ท่านอื่นๆ ใน ครั้งต่อไป เป็นการเพิ่มระดับความร่วมมือในการทำงาน	รักษาระดับ และความถี่ในการจดบันทึก เพื่อใช้เป็นประโยชน์ต่อไปในการ ทำงาน และให้การจดบันทึก คิดเป็นนิสัย	3	5
	3.หาความรู้จาก หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน และ ผู้โดยสาร ในเรื่องส่วนไหนที่มากขึ้น โดยหาหัวข้อสนทนาในเรื่องส่วนตัว ที่คู่สนทนาให้ความสนใจ เพื่อพัฒนาความสัมพันธ์ในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น และจดบันทึก เพื่อ เป็นรากฐานในการพัฒนาความสัมพันธ์ ในครั้งต่อไป	จดบันทึก เรื่องราวที่น่าสนใจ และเป็นเอกลักษณ์ ของแต่ละบุคคล อย่างน้อย เดือนละ 1 ครั้ง (และถ้ามีโอกาส นำข้อมูลที่จะบันทึกไว้ มาใช้เพื่อพัฒนาความสัมพันธ์ ครั้งต่อไป)	สามารถ หาหัวข้อในการสนทนา และ ทำความรู้จักเพื่อนร่วมงาน รวมทั้งจดบันทึกเรื่องราว ที่เกิดขึ้น ได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้	ระดับความร่วมมือในการทำงาน เพิ่มขึ้น รู้สึกประหม่นน้อยลงในการ ทักทายบุคคลที่ไม่สนิท จากการหาหัวข้อพูดคุยในเรื่องส่วนตัว และจากการจดบันทึก ทำให้จดจำสิ่งที่พูดคุยได้ ลดความประหม่นในการ ทักทายได้	รักษาระดับ ของการจดบันทึกเรื่องราวที่น่าสนใจ ของบุคคลต่างๆ เพื่อให้ตนเองจดจำ เรื่องราวเกี่ยวกับบุคคลนั้นๆได้ เพื่อ นำไปใช้ในการคิดทบทวน และ ลดความประหม่น ในการสร้างความสัมพันธ์ ให้ได้อย่างถาวร	3	6
	4.ประเมินคุณภาพของ ความสัมพันธ์ กับบุคคลรอบข้าง เช่น เพื่อนร่วมงาน โดยคิดเป็นตัวเลข ให้ระดับความสัมพันธ์ เป็นระดับ 1-5 (น้อยไปมาก) และพยายามพัฒนาความสัมพันธ์นั้นๆให้ดีขึ้น โดยใช้วิธี สนทนาเพื่อสร้างความสัมพันธ์ หรือ อาจใช้ข้อมูลที่มีข้างต้น	การจดบันทึก อย่างน้อย 10คน ใน 1เดือน และพัฒนาความสัมพันธ์ให้ดีขึ้น อย่างน้อย 3 คนแนบโดยรวม	สามารถประเมินคุณภาพ ความสัมพันธ์ ได้มากกว่าเป้าที่ตั้งไว้มาก แต่การพัฒนาความสัมพันธ์นั้น สูงกว่าเป้าหมายเพียงเล็กน้อย	จากMeasurement ที่ตั้งไว้ ว่า ต้องพัฒนาความสัมพันธ์ ทำให้ต้องพยายามเพิ่มระดับความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ถึงแม้จะยาก แต่ก็สามารถทำได้ตามเป้าที่ตั้งไว้ สามารถช่วยให้ได้ความร่วมมือในการทำงานเพิ่มขึ้น	เพิ่มจำนวนการประเมินความสัมพันธ์ ให้ได้ อย่างน้อย 20คนภายในเดือน และเพิ่มการพัฒนาความสัมพันธ์ให้ได้อย่างน้อย 4คะแนนโดยรวม เพื่อให้เกิดความเคยชินในการสร้าง และพัฒนาความสัมพันธ์ จนเกิดการเปลี่ยน บุคลิกภาพในที่สุด	2	5
Who is involved:	Resources/ Support:					Time Frame:	
: ตนเอง หัวหน้างาน ผู้โดยสาร	: หัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงาน จะประเมินและให้Feedback, ตนเองจะจดบันทึกเพื่อเก็บ เป็นฐานข้อมูล					เดือนพฤศจิกายน 2556 - เดือนเมษายน 2557	
Potential obstacles which can prevent development: :ตนเองจะเป็นอุปสรรคในการพัฒนาครั้งนี้ เนื่องจาก จะต้องหาโอกาสในการพัฒนาตนเอง ต้องคืนสิ่งที่เป็นตัวตน และหากขาดการจดบันทึก ก็จะขาดฐานข้อมูลในการพัฒนาความสัมพันธ์ต่อไป อีกทั้ง ลักษณะการทำงาน ต้องเปลี่ยนบุคคลแวดล้อม ไปเรื่อยๆ ถ้า ครบตาม 6เดือน ที่กำหนด ไม่มีโอกาสที่จะพัฒนาความสัมพันธ์กับบุคคล เดิมๆ จะส่งผลให้ไม่สามารถ ทำการเปรียบเทียบได้ เห็นการพัฒนาอย่างเด่นชัดได้							

5.3.1 ข้อคิดเห็นที่ได้จากการทำแผนพัฒนารายบุคคล

ผู้รับการประเมินมีความเข้าใจ ในเนื้อหา มากขึ้น รวมทั้ง สามารถเข้าใจในเจตนา ของ หัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงานมากขึ้น จากการประเมินของหัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงาน : จาก ระดับ4 มาเป็นระดับ 6

จากการจดบันทึก ในการเข้าฟังสรุปก่อนทำการบิน ทำให้ผู้รับการประเมินสามารถเก็บข้อมูลเรื่องราวต่างๆ ได้อย่างละเอียด น่าสนใจ และสามารถนำข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อ เส้นทางการบินนั้นๆ ไปใช้ให้คำแนะนำแก่เพื่อนร่วมงาน ท่านอื่นๆ ใน ครั้งต่อไป เป็นการเพิ่มระดับความร่วมมือในการทำงาน :จากระดับ 3 มาเป็นระดับ 5

ระดับความร่วมมือในการทำงานเพิ่มขึ้น ผู้รับการประเมินรู้สึกประหม่น้อยลงในการ
ทักทายบุคคลที่ไม่สนิท จากการหาหัวข้อพูดคุยในเรื่องส่วนตัว และจากการจดบันทึก ทำให้จดจำ
สิ่งที่พูดคุยได้ ลดความประหม่นในการทักทายได้ จากระดับ 3 มาเป็นระดับ 6

ผู้รับการประเมินสามารถประเมินคุณภาพ ความสัมพันธ์ได้มากกว่าเป้าที่ตั้งไว้มาก แต่
การพัฒนาความสัมพันธ์นั้น สูงกว่าเป้าหมายเพียงเล็กน้อย : จากระดับ 2 มาเป็นระดับ 5



5.4 แผนการพัฒนาดตนเองของผู้รับการประเมิน ฉบับที่2

ตาราง 5.3 แผนการพัฒนาดตนเองของผู้รับการประเมิน ฉบับที่2

Attachment 2

Development Action Plan (DAP)						
Name	ผู้ถูกประเมิน					
Position	Senior First Class Flight Attendant					
Direct Supervisor	Inflight Manager , Air purser					
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
ผู้ถูกประเมิน ต้องการพัฒนาศักยภาพของตนเองให้มีความสามารถ โดยเพิ่มความสามารดในด้าน ทักษะ และ ศิลปะ การพูด การเจรจาต่อรอง เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของผู้ถูกประเมิน โดยสามารถนำทักษะ และ ศิลปะ การพูด มาใช้ไม่นำหรือแก้ปัญหาเพิ่มระดับความสัมพันธืเห็นพ้องมิตร ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น	ผู้ถูกประเมินจะสามารถเพิ่มศักยภาพ ในการเจรจาสื่อสาร โดยพัฒนา ทักษะ และ ศิลปะ การพูด การเจรจาต่อรอง ทำให้สามารถเพิ่มขีดความสามารถในการเจรจา และการแสดงออก ที่สัมพันธ์ใน การทำงาน และ ในชีวิตประจำวัน ผ่านการใช้ รูปแบบ การเจรจาที่ถูกต้อง และเหมาะสม กับสถานการณ์ใดๆ ซึ่งจะส่งผลให้ สถานการณ์ เป็นไปในทิศทางที่ผู้ถูกประเมินคาดหวัง สามารถสร้างพันธมิตรเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องให้ผู้ถูกประเมินมีประสิทธิภาพ ในการทำงาน และมีประสิทธิภาพในการใช้ชีวิตส่วนตัว โดยรวมดีขึ้น	องค์กร จะได้พนักงานที่มีความสามารถ ในการใช้ทักษะ และ ศิลปะ ในการพูด การเจรจาต่อรอง และใช้ ทักษะที่มีอย่างเต็มที่ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหาร สร้างความเป็นมิตร แก่ผู้โดยสาร หัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงาน เพื่อช่วยในการพัฒนา และ แก้ไขปัญหา ให้กับองค์กร และเป็นรากฐานในการพัฒนา เพื่อเพิ่มพูนความพึงพอใจให้แก่ หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน และ ผู้โดยสาร อย่างสูงสุด ทำให้เกิดประโยชน์สูงสุด แก่องค์กร	1. ในการสนทนา ผู้ถูกประเมิน พึ่งผู้ร่วมสนทนาอย่างตั้งใจ จดบันทึกรายละเอียด ของการสนทนา และจดบันทึก รายละเอียด ของการพูดคิด รวมทั้งรายละเอียด ของการประเมินสถานการณ์ และ เป้าหมายของการสนทนาที่เจอ ก่อนแสดงความคิดเห็นในเรื่องที่ โลกที่ เกี่ยวเนื่องกับความคิดแย้ง 2. สังเกต และตระหนักถึงอารมณ์ของตนเอง ว่าสถานการณ์ใด ยอมรับตนเอง เมื่อเกิดอารมณ์โกรธ จัดการกับอารมณ์โกรธของตนเอง ด้วยการ หยุด คิด หรือ เลื่อนออกจากสถานการณ์นั้นๆ ด้วยความสุภาพ รวมทั้ง สื่อสารกับผู้อื่น อย่างสุภาพ ทั้งภาษาที่ใช้ และน้ำเสียง 3. อ่านหนังสือ หรือบทความ ทางจิตวิทยา เกี่ยวกับ การพัฒนาทักษะ และศิลปะการพูด เช่น ศิลปะการพูด การพูดเพื่อสร้างมนุษยสัมพันธ์ , ศิลปะการพูด เพื่อการโน้มน้าวใจ หรืออื่นๆ 4. ศึกษาหาความรู้จาก วิดีโอ เกี่ยวกับ Diplomacy development เช่น The Value and Values of Diplomacy: Moral Psychology and the Search for Security in 1920s Europe, Mark Donfried's closing remarks The Arts Diplomacy Festival 2012 เพื่อพัฒนา ทักษะ และ ศิลปะการพูด การเจรจาต่อรอง ทักษะการเพิ่มพูนมิตร	ตนเอง หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน ผู้โดยสาร ตนเอง หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน ผู้โดยสาร ตนเอง ตนเอง	จัดบันทึกรายละเอียด ของการสนทนา และจดบันทึก รายละเอียด ของการพูดคิด รวมทั้งรายละเอียด ของการประเมินสถานการณ์ และ เป้าหมายของการสนทนา อย่างน้อย 2 ครั้ง ใน 1 เดือน เมื่อเกิดปัญหาใดๆแล้ว ให้ทำการจดบันทึก พร้อม รายละเอียดของปัญหา รวมทั้งการพิจารณาปัญหา กับการควบคุมอารมณ์ตนเอง ภาษา น้ำเสียง และ อากาที่แสดงออก	เดือน มีนาคม - เดือน มิถุนายน 2557 เดือน มีนาคม 2556- เดือน มิถุนายน 2557 เดือน มีนาคม- เดือน มิถุนายน 2557 เดือน มีนาคม- เดือน มิถุนายน 2557
Who is involved:			Resources/ Support:		Time Frame:	
: ตนเอง หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน ผู้โดยสาร			: หัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงาน จะประเมินและให้Feedback , ตนเองจะจดบันทึก อย่างหนังสือ หรือบทความ และศึกษาหาความรู้จาก วิดีโอเพื่อการพัฒนา เพื่อเก็บ เป็นฐานข้อมูล และเพิ่มประสิทธิภาพในการพัฒนา		เดือน มีนาคม -เดือน มิถุนายน 2557	
Potential obstacles which can prevent development : ตนเองจะเป็นอุปสรรคในการพัฒนาหรือไม่ เนื่องจาก จะต้องหาโอกาส ในการพัฒนาดตนเอง ต้องมีสิ่งที่เป็นค้ำยัน และหากขาดการสนับสนุน ก็จะทำให้ขาดแรงจูงใจ ในการ ปรับปรุงและพัฒนา ต่อไป การพัฒนา ซึ่งอยู่ภายใต้แผนของสถานการณ์เฉพาะหน้า นั้นๆ รวมทั้ง การใช้ภาษา ท่าทาง ของผู้เกี่ยวข้อง ก็เป็นปัจจัย ในการพัฒนาดตนเอง ซึ่งอาจเป็นอุปสรรคในการพัฒนาได้						

จากแผนพัฒนาดตนเองฉบับที่1 และความก้าวหน้าของแผนพัฒนาดตนเองฉบับที่1 ผู้รับการประเมินได้แสดงให้เห็นว่า สามารถพัฒนาดตนเองอยู่ในระดับที่สูงกว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้ ดังนั้น เพื่อเพิ่มศักยภาพของผู้ถูกประเมินให้เต็มความสามารถ จึงเสนอให้ทำการเขียนแผนพัฒนาดตนเองฉบับที่ 2 โดยผู้รับการประเมินให้ความสำคัญกับการปรับปรุงศักยภาพในการทำงานที่เกี่ยวข้องกับความสามารถในด้านทักษะ และ ศิลปะการพูด การเจรจาต่อรอง ทั้งกับเพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน และผู้โดยสาร โดยมีองค์ประกอบดังต่อไปนี้

- 1) Competency สมรรถนะ
- 2) Development Objective เป้าหมาย /สิ่งที่มุ่งหวังจากการพัฒนาดตนเองในครั้งนี้
- 3) Expected benefit to me สิ่งที่ผู้รับการประเมินมุ่งหวังต่อตนเอง

- 4) Expect benefit to my organizer สิ่งที่ได้รับจากการประเมินมุ่งหวังต่อองค์กร
- 5) Action to take กิจกรรม/พฤติกรรมที่ต้องลงมือปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย
- 6) Involved person บุคคลที่เกี่ยวข้องในการพัฒนา
- 7) Measurement วิธีการวัดผลสำเร็จของพฤติกรรมที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้
- 8) Time frame ระยะเวลาที่กำหนด
- 9) Resource/Support ข้อมูล /สิ่งที่ใช้ในการสนับสนุนการวางแผนพัฒนารายบุคคล
- 10) Potential obstacles which can prevent development อุปสรรคในการวางแผนพัฒนา

รายบุคคล

5.4.1 ข้อคิดเห็นที่ได้จากการทำแผนพัฒนารายบุคคล ฉบับที่ 2

ผู้รับการประเมินต้องการพัฒนาศักยภาพของตนเองให้เต็มความสามารถ โดย เพิ่มความสามารถในด้าน ทักษะ และศิลปะ การพูด การเจรจาต่อรอง เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของผู้รับการประเมิน โดยสามารถ นำทักษะ และ ศิลปะ การพูด มาใช้โน้มน้าว หรือแก้ปัญหา เพิ่มระดับความสัมพันธ์ เพิ่มพันธมิตร ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ผู้รับการประเมินจะสามารถเพิ่มศักยภาพ ในการเจรจาสื่อสาร โดยพัฒนา ทักษะ และศิลปะ การพูด การเจรจาต่อรอง ทำให้ผู้ถูกประเมินมีความสามารถในการ เจรจา และการแสดงออก ที่ดีขึ้น ทั้งในการทำงาน และในชีวิตประจำวัน ผ่านการใช้ รูปแบบการเจรจาที่ถูกต้อง และเหมาะสม กับสถานการณ์นั้นๆ ซึ่งจะส่งผลให้ สถานการณ์ เป็นไปในทิศทางที่ผู้รับการประเมินคาดหวัง สามารถสร้างพันธมิตรเพิ่มขึ้น ท้ายที่สุดจะส่งผลให้ผู้รับการประเมินมีประสิทธิภาพในการทำงาน และ มีประสิทธิภาพในการใช้ชีวิตส่วนตัว โดยรวมดีขึ้น องค์กร จะได้พนักงานที่มีความสามารถ ในการใช้ทักษะ และศิลปะ ในการพูด การเจรจาต่อรอง และใช้ ทักษะที่มีอย่างเต็มที่ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการ บริการ สร้างความเป็นมิตร แก่ผู้โดยสาร หัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงาน เพื่อช่วยในการ พัฒนา และ แก้ปัญหาให้กับองค์กร และเป็นรากฐานในการพัฒนา เพื่อเพิ่มความพึงพอใจให้แก่หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน และ ผู้โดยสาร อย่างสูงสุด ทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร

บรรณานุกรม

- ความหมายของบุคลิกภาพ. (2554) . [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก: <http://aofpitlok.iqetweb.com/index.php?lite=article&qid=585162> (วันที่ค้นข้อมูล: 22 มีนาคม 2557).
- นิภาพร พวงมี. (2554). บุคลิกภาพห้าองค์ประกอบกับการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรของพยาบาล โรงพยาบาล มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่ง. งานวิจัยส่วนบุคคลศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัย ธรรมศาสตร์
- แบบทดสอบทางจิตวิทยา (Psychological Assessment): แบบทดสอบ NEO PI. (2554). [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก: <http://plasticpsyche.blogspot.com/2011/02/neo-pi.html>. (วันที่ค้นข้อมูล: 21 มีนาคม 2557).
- พัฒนา ราชวงศ์. (2553). ทฤษฎีอุปนิสัยของบุคลิกภาพ (Trait Theory of Personality). [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก: <http://pathanar.blogspot.com/2010/07/trait-theory-of-personality.html>. (วันที่ค้นข้อมูล: 22 มีนาคม 2557).
- พริยา เชาวลิทวงศ์. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ การรับรู้ ความสามารถของตนเอง และพฤติกรรมความปลอดภัยในการทำงาน: กรณีศึกษา พนักงานฝ่ายช่างสายการบิน แห่งหนึ่ง. งานวิจัยส่วนบุคคลศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัย ธรรมศาสตร์
- ศานัญ ปณิธานธรรม. (2521). การสร้างและพัฒนาแบบสอบวัดบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ สำหรับกลุ่มข้าราชการไทยระดับแรกบรรจุ. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัย ธรรมศาสตร์.
- อัญชลี แจ่มเจริญ.(2530).จิตวิทยาธุรกิจ, กรุงเทพฯ : วิทยาลัยครูสวนสุนันทา
- Boyle, G. J. (2008). Critique of the five-factor model of Personality. Humanities & Social Sciences papers (pp. 297). Bond University.
- De Young, C.G. (2012). Testing Predictions from Personality Neuroscience: Brain Structure and the Big Five. University of Minnesota.
- Goldberg, L.R. (1992). The Development of Markers for the Big-Five Factor Structure, Psychological Assessment, Vol. 4, No. 1, 26-42. Washington, DC: American Psychological Association

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Goleman, D. (1998). Working with Emotional Intelligence , Bantam Books
- Gurven, M. and Rueden, C. V. & Massenkoff, M. (2012). How Universal Is the Big Five? Testing the Five-Factor Model of Personality Variation
- Hartley, J. and McKeachie, Wilbert J. (1990). Teaching Psychology: A Handbook : Reading from Teaching of Psychology
- Howard, Pierce J. and Howard, Jane Mitchell (2001). The Owner's Manual for Personality at Work: How the Big Five Personality Traits Affect Your Performance, Communication, Teamwork, Leadership, and Sales Paperback
- Hussain, Sajjad and Abbas, Muhmmad and Shahzad, Khurram and Bukhari, Syeda Asiya (2012). Personality and Career Choices. African Journal of Business Management
- Mestre, M. Vicenta and Tortosa, F. and Samper P. and Nácher, M. J. (2002), Psychology's Evolution through its texts: Analysis of E. R. Hilgard's ,Introduction to Psychology
- Mowen, J. C. and Minor, M. (1998) Consumer Behavior. 5th ed. New Jersey [Online]. Available : <http://www.novabizz.com/NovaAce/Personality.htm> (Retrieved March 21, 2014)
- Seven Counties Services, Inc. Big Five Personality Traits. Retrieved March 21, (2014). [Online]. Available : http://sevencounties.org/poc/view_doc.php?type=doc&id=8948&cn=18__ (Retrieved March 21, 2014)
- Sigmund, Freud. (1933), New Introductory Lectures on Psychoanalysis
- Strang, S. E. & Kuhnert, K. W. (2009). Personality and Leadership Developmental Levels as Predictors of Leader Performance, The Leadership Quarterly.
- Thomas, M. (2014) What Is the Five Factor Model of Personality?. [Online]. Available : <http://www.healthguidance.org/entry/13139/1/What-Is-the-Five-Factor-Model-of-Personality.html> (Retrieved March 21, 2014)
- Thoresen, C. J. and Bradley J. C. And Bliese, P. D. and Joseph D. T. (2004), The Big Five Personality, Personality Traits and Individual Job Performance Growth Trajectories in Maintenance and Transitional Job Stages, American Psychological Association

บรรณานุกรม (ต่อ)

Zimbardo, Philip G. and Ruch, Floyd L. (1980).Essentials of Psychology and Life (1980, Paperback)

Zola-Morgan, S (1995). Localization of Brain Function. The Legacy of Franz Joseph Gall (1758-1828)





ภาคผนวก

ผลการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินประจำปี 2553

**e-Appraisal Summary Report
for JAN12 - DEC12**

AHF

Form# 04 FLIGHT APPRAISAL FORM (IM/AP TO C/A)

Subject# 01	Personal appearance	5.11
<u>Need Improvement</u> <u>Need Monitoring</u> <u>Outstanding</u> - Hair: Permitted hair style and color. Correct hair accessories. - Nails: Clean, well manicured, acceptable length and color - Uniform: Neat, worn correctly and well looked after. Correct accessories. - Shoes/Cabin Shoes: Complied with uniform regulations & Clean - Make up and complexion according to PSM - Good poise and posture acceptable weight and personal hygiene, reflecting companys image		
Subject# 02	Service Attitude	5.72
<u>Need Improvement</u> <u>Need Monitoring</u> <u>Outstanding</u> - Emotional stability - Facial expression - Enthusiasm - Patience - Service minded		
Subject# 03	Safety Standards and awareness	4.89

รูปภาพ 4.14 ผลการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินประจำปี หน้าที 1

AHF

04 FLIGHT APPRAISAL FORM (IM/AP TO C/A)

	<u>Need Improvement</u>	<u>Need Monitoring</u>	<u>Outstanding</u>
ject# 04 Service Pre-flight Duties			- Complies with Safety Management System (SMS) - Performs pre-flight emergency equipment check. - Passengers belongings and loose objects are properly stowed during take off and landing - Infant life vest distribution and collection - Secure all service items throughout the flight - Keeping aisles and exit areas clear - Checks passengers seat back /seat belts /foot rest/ service table and windows shade/ personal screen - Pre and post-flight security check
			5.28
ject# 05 Passenger Interaction			- Ensures readiness of cabin, galleys and toilets. - Ensures availability of amenities, forms and service items - Ensures completion of on ground preparation.
			5.39

รูปภาพ 4.15 ผลการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินประจำปี หน้า ที่ 2

e-Appraisal Summary Report for JAN12 - DEC12

AHF

Form# 04 FLIGHT APPRAISAL FORM (IM/AP TO C/A)

	<u>Need Improvement</u>	<u>Need Monitoring</u>	<u>Outstanding</u>
Subject# 06 Passenger Handling Skills			- Welcomes and greet passengers with Wai and expresses Thai hospitality throughout the flight - Self Introduction and farewell - Addresses passengers by name - Attention to passengers calls - Presence throughout flight - Performs cabin walk around and delivers extra touch
			5.17
Subject# 07 Responsiveness to Passengers Needs			- Assists passengers during embarkation/disembarkation - Problem solving and decision making - Special passenger handling
			5.55
Subject# 08 Job Knowledge			- Fulfills passengers satisfaction and expectation
			5.11
Subject# 09 Cabin Technical Knowledge and Handling			- General Job Knowledge - Current Job Knowledge and Up to date Company Info.
			4.78

e-Appraisal Summary Report for JAN12 - DEC12

AHF

Form# 04 FLIGHT APPRAISAL FORM (IM/AP TO C/A)

	<u>Need Improvement</u>	<u>Need Monitoring</u>	<u>Outstanding</u>
Subject# 10	Quality of work: Beverage Service		5.17
	<u>Need Improvement</u>	<u>Need Monitoring</u>	<u>Outstanding</u>
			- Galley & Cabin equipment - In-flight entertainment - PA/Interphone operation - Operate equipment according to safety instruction and care
Subject# 11	Quality of Work :Meal Service		5.11
	<u>Need Improvement</u>	<u>Need Monitoring</u>	<u>Outstanding</u>
			- Proper set up and clear drink carts/service trolley. - Manner and etiquette of drink service. - Proper handling of hot and cold beverages - Drink service hygiene
Subject# 12	Cabin, Galley and Toilet Cleanliness /Hygiene		5.39
	<u>Need Improvement</u>	<u>Need Monitoring</u>	<u>Outstanding</u>
			- Time management (Ability to manage tasks and duties.) - Use of proper equipment and presentation - Manner and etiquette of meal service. - Galley work and galley plan - Food handling hygiene

รูปภาพ 4.17 ผลการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินประจำปี หน้า ที่ 4

e-Appraisal Summary Report for JAN12 - DEC12

AHF

Form# 04 FLIGHT APPRAISAL FORM (IM/AP TO C/A)

	<u>Need Improvement</u>	<u>Need Monitoring</u>	<u>Outstanding</u>
Subject# 13 Communication Skills	<u>Need Improvement</u>	<u>Need Monitoring</u>	<u>Outstanding</u>
			5.11 - Tidiness and cleanliness of galleys, service equipment - Tidiness of cabin (keeping aisles /galley clear of plastic bags, newspapers, collecting used equipment from passengers seats and tray tables.) - Proper stowage and cleaning of equipment before and after use. - Frequency of checks toilets tidiness/cleanliness (Floor area/mirror/toilet bowl cleaned.) - Toilet articles arrangement and replenishment.
Subject# 14 Behavior and Conduct	<u>Need Improvement</u>	<u>Need Monitoring</u>	<u>Outstanding</u>
			5.33 - Body language and manner (polite gestures and manners) - Usage of proper wording and sentences - Listening skill
	<u>Need Improvement</u>	<u>Need Monitoring</u>	<u>Outstanding</u>
			- Response to instructions and guidance - Ability to carry out instructions - Receptiveness to suggestions from superiors. - Teamwork and coordination, ability to accomplish goals - Respectfulness towards others - Reliability
Subject# 15 Service Post- Flight Duties			5.11

e-Appraisal Summary Report for JAN12 - DEC12

AHF

Form# 04 FLIGHT APPRAISAL FORM (IM/AP TO C/A)

Need Improvement

Need Monitoring

Outstanding

- Collection of headphones
- Collection and stowage of toilet amenities, service items.
- Lock and seal units and carts.
- Checks passengers left-behinds.
- Job Transfer at Slip Stations

