

ผนวก ก

แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อความรายด้านและรายข้อที่ใช้ในการวิจัย

ข้อความ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน
ความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟ้อุปสรรค ด้านการควบคุม		
1. ผู้เข้าร่วมประชุมส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วยกับข้อเสนอของคุณในการช่วยกันร่วมมือประหยัดน้ำ-ไฟของบริษัทในช่วงที่บริษัท	4.09	0.94
2. เมื่อคุณตั้งใจทำงานกันอย่างเต็มที่แล้ว แต่ยังคงคำหาหน้าจั่วหน้า คุณจะ.....	3.67	0.84
3. ในวันนี้คุณได้สัญญาว่าจะมาร่วมงานวันเกิดของลูกสาว คุณที่เจอกันนานๆครั้ง แต่ในขณะที่คุณได้รับมอบหมายงานสำคัญ ที่หัวหน้าอยากให้คุณสำเร็จภายในวันนี้เช่นกัน คุณจะ.....	4.17	1.07
4. คุณถูกสั่งห้ามจากแพทย์ให้ลดอาหารที่ไขมันเพราะคลอเรสเตอรอลในเลือด สูง แต่คุณมักจะต้องเดิน ผ่านร้านข้าวขาหมูเจ้าโปรดเป็นประจำ คุณจะ.....	4.06	0.95
5. ธุรกิจที่คุณลงทุนไว้ประสบภาวะขาดทุน เป็นหนี้สินจำนวนมาก คุณจะ.....	3.89	0.95
6. คุณได้เถียงกับเพื่อนร่วมงาน เพื่อนคนนั้นได้พยายามข่มขู่โทสะ คุณควบคุม อารมณ์ไม่อยู่ปาที่หมอนกระดากเกือบไปโดนหัวของเขา ต่อมาเมื่อพบเขาคุณจะมี ปฏิกิริยา...	3.68	0.94
7. คุณและเพื่อนร่วมงานถูกสั่งให้มาทำงานที่เร่งด่วนในวันหยุด อย่างกะทันหัน คุณจะแสดงอาการ.....	3.51	1.23
8. คุณและพนักงานทุกคนถูกลดเงินเดือน 30% และต้องทำงาน หนักมากขึ้น เพราะบริษัทกำลังอยู่ในภาวะวิกฤติ คุณจะแสดงอาการ.....	3.45	1.07
ความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟ้อุปสรรค ด้านต้นทุนเหตุและความรับผิดชอบ		
1. เมื่อพนักงานในแผนกของคุณหยุดงานจำนวนมาก ดังนั้น งานจึงเสร็จไม่ทันเวลา ในขณะที่งานส่วนตัวของคุณเสร็จไปแล้ว คุณจะ....	4.26	0.77
2. คุณถูกต่อว่าจากลูกค้าอย่างรุนแรง เพราะ แคมเปญรณรงค์เงินผิดเกินไป 200 บาท ในฐานะที่คุณเป็นพนักงานเสิร์ฟแต่กลับเป็นคนถูกต่อว่า คุณจะ.....	4.26	0.75

ข้อคำถาม	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
3. วัตถุดิบที่ฝ่ายผลิตของคุณสั่งฝ่ายจัดซื้อให้สั่งเข้ามายังไม่มี เพราะวัตถุดิบขาดบริษัทอาจเสียหายได้เพราะงานหยุดชะงักในฐานะที่คุณเป็นพนักงานฝ่ายผลิตคนหนึ่ง คุณจะ.....	3.72	1.12
4. คุณในฐานะพนักงานขายได้ตั้งใจบริการลูกค้าอย่างเต็มที่แล้ว แต่ลูกค้ายังคงว่าคุณอีกในเรื่องการส่งสินค้าล่าช้าเกินไป คุณจะ....	3.85	0.78
ความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟ้อุปสรรค ด้านผลกระทบที่จะมาถึง		
1. บริษัทของคุณถูกยกเลิกสัญญาจากลูกค้ารายใหญ่ทำให้บริษัทเกิดความเสียหาย คุณคิดว่า.....	3.67	0.89
2. คุณพลาดโอกาสในการสัมภาษณ์งานในบริษัทชั้นนำและมั่นคงแห่งหนึ่ง ซึ่งเป็นที่ที่คุณอยากเข้ามา ทำงานมากคุณจึงรู้สึกที่.....	3.74	1.2
3. ถ้าบริษัทของคุณประสบปัญหาขาดทุนอย่างหนักจนล้มละลายและคุณถูกปลดออกจากงาน คุณจะ.....	4.31	0.79
4. รัฐบาลสั่งยกเลิกผลประมุลงานที่บริษัทของคุณได้รับงานไป เพราะมีข่าวว่ามีการฉ้อประมุลงาน คุณรู้สึกที่.....	3.81	0.87
5. ท่านพลาดโอกาสในการไปเที่ยวต่างประเทศ เพราะติดภารกิจของครอบครัว ทั้งที่คุณได้ตั๋วเครื่องบินพร้อมที่พักฟรีจากการจับรางวัลชิงโชค คุณจะรู้สึก.....	3.55	1.19
6. หัวหน้าของคุณสั่งให้ยกเลิกงานสำคัญที่คุณกำลังรับผิดชอบอยู่ แต่โอนงานไปให้คนอื่นทำแทน คุณคิดว่า.....	3.83	0.83
7. คุณพลาดนัดกับลูกค้าคนสำคัญของบริษัทเพราะรถของคุณเกิดเสียวะทันหัน โทรศัพท์ก็ติดตอไม่ได้และจะขอความช่วยเหลือจากคนแถวนั้นก็ไม่มีใคร คุณจะรู้สึกที่.....	3.71	0.99
8. หมอประจำตัวแจ้งผลการตรวจสุขภาพของคุณว่ามีไขมันในเลือดสูงมาก คุณเสี่ยงต่อการเป็นโรคหัวใจและอัมพฤกษ์มาก คุณคิดว่า.....	3.83	0.92
9. ในวันนี้ไม่มีใครมางานวันเกิดของคุณเลย ทั้งๆที่คุณอิมล์ไปชวนเพื่อนให้มางานหลายคนคุณคิดว่า.....	3.67	0.91
10. คุณเพิ่งถูกแฟนที่คบกันมานานขอเลิก ซึ่งคุณคิดเคยตั้งใจว่าคนนี้จะแต่งงานด้วย คุณจะรู้สึกที่.....	4.34	0.79
11. ในสภาวะที่น้ำมันแพงขึ้นทุกวัน คุณคิดว่า.....	3.85	1.05

ข้อคำถาม	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน
ความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟูปุสตรค ด้านความอดทน		
1. คุณ โชคร้ายถูกเพื่อนร่วมงาน โกงเงินเป็นจำนวนมาก คุณเสียใจมาก คุณเชื่อว่าปีนี้คุณคงตกทำอะไรก็ไม่ค่อยประสบความสำเร็จและคุณคิดว่า.....	4.41	0.63
2. คุณได้รับการตำหนิอย่างรุนแรงจากหัวหน้าในระยะหลังจนทำให้คุณเชื่อว่า.....	3.98	0.89
3. ไก่ในฟาร์มของคุณตายเพราะโรคไข้หวัดนกทั้งหมดทำให้คุณต้องขาด ทุนจำนวนมาก และยังไม่มืทีทำว่าโรคจะหยุดระบาด คุณคิดว่า....	3.92	0.89
4. คุณถูกตรวจพบว่ามีผลเลือดเป็นบวก (เป็นเอดส์) คุณจะมีชีวิตที่เหลืออยู่อย่างไร.....	4.28	1.01
5. รุ่นน้องในที่ทำงานได้เลื่อนตำแหน่งแซงคุณไป โดยคุณคิดว่าตนน่าจะมี คุณสมบัติกับตำแหน่งนั้นมากกว่า คุณรู้สึกผิดหวังและคุณคิดว่า.....	4.25	0.79
6. คุณทำงานเต็มเวลาและเป็นที่ชื่นชมของผู้บริหารแต่คุณประสบความสำเร็จ ล้มเหลว ในโครงการสำคัญของบริษัท ทำให้ได้รับคำตำหนิในที่ประชุม คุณเชื่อว่า	3.87	0.92
7. ญาติสนิทของคุณป่วยเป็นโรคมะเร็ง คุณคิดว่า.....	3.63	1.07
8. ถ้าคุณลงทุนซื้อหุ้นเป็นจำนวนมาก และต่อมตลาดหุ้น ตกทำให้คุณขาดทุน คุณจะ.....	3.88	0.92
9. ข้อเสนอแนะของคุณในที่ประชุมได้รับการคัดค้านและสับสนประมาท อย่างหนักจากผู้บริหาร ทั้งๆที่คุณได้ทำการศึกษาย่างดีแล้วว่าแนวทาง ดังกล่าวจะช่วยเพิ่มกำไรให้บริษัทได้ คุณรู้สึกเสียใจ คุณจะ.....	3.96	0.89
10. คุณทำธุรกิจผิดพลาดทำให้หมดตัว ทรัพย์สินถูกยึดทั้งหมด คุณเสียใจอย่างมาก เพราะแต่ก่อนคุณเคยเป็นคนที่มีร่ำรวย และมีแต่คนชื่นชม ในความสามารถอย่างมาก คุณคิดจะ.....	4.31	0.74
11. คุณเป็นนักมวยทีมชาติที่เป็นความหวังว่าจะคว้าเหรียญทอง โอลิมปิก แต่คุณพลาดกรอบแรกโดยไม่ได้รับเหรียญใดๆเลย คุณรู้สึกเสียใจ และได้รับคำถากถางมากมาย คุณจะ.....	4.45	0.63

ข้อความถาม	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
สมรรถนะในการทำงานประเมินโดยหัวหน้างาน		
สมรรถนะด้านการใฝ่สัมฤทธิ์ในหน้าที่งาน		
1. ท่านได้มีการตั้งเป้าหมายที่สามารถประสบความสำเร็จได้	3.71	0.66
2. ท่านมีความมุ่งมั่นที่จะบรรลุเป้าหมายที่วางไว้	3.87	0.68
3. ท่านมักจะพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงานอยู่เสมอ	3.88	0.72
4. ท่านให้ความสนใจทั้งคุณภาพและปริมาณของผลการปฏิบัติงาน	4.09	0.57
5. ท่านตั้งผลลัพธ์จากการทำงานได้อย่างชัดเจนสำหรับการทำงานและความก้าวหน้าของงาน	3.68	0.68
6. ท่านซักถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของตนเองจากผู้บังคับบัญชา	3.35	0.9
7. ท่านสามารถทำให้เพื่อนร่วมงานสนใจทำในสิ่งที่ท่านต้องการได้	3.5	0.77
8. ท่านริเริ่มลงมือทำงานด้วยตนเอง	4.05	0.71
9. ท่านริเริ่มโครงการใหม่ๆ ให้กับองค์กรและรับผิดชอบเต็มที่กับความสำเร็จในโครงการนั้น	3.21	0.99
10. ท่านสามารถปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง	3.67	0.59
11. ท่านสามารถวิเคราะห์งานเป็นองค์ประกอบย่อยๆ ได้	3.54	0.7
12. ท่านสามารถมอบหมายงานและใช้ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ถึงแม้ว่าจะอยู่ในสภาวะขาดแคลน	3.44	0.77
13. ท่านสามารถปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานใหม่ได้ทันทีหากวิธีการเดิมไม่สามารถบรรลุผลได้	3.67	0.85
14. ท่านสนับสนุนเพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชานำวิธีการและกระบวนการใหม่ๆ มาใช้ในการทำงาน	3.85	0.78
15. ท่านพยายามค้นหาวิธีการใหม่ๆ เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ	3.82	0.78
16. ท่านมีการเตรียมวัสดุ เครื่องมือ วิธีการทำงานอย่างระมัดระวัง	3.92	0.52
17. ท่านเข้าไปควบคุมความถูกต้องและคุณภาพการทำงานของผู้อื่นและแก้ไขข้อผิดพลาดนั้น	3.16	0.84
18. ท่านมีการวิเคราะห์กระบวนการทำงานของท่านอยู่ตลอดเวลาเพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงการทำงาน	3.72	0.74

ข้อคำถาม	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
19. ท่านจัดหาเครื่องมือและวิธีการแก้ปัญหาเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานของท่าน	3.62	0.77
20. ท่านได้ใช้ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคพื้นฐานของตนมาใช้ในการทำงาน	3.99	0.72
21. ท่านแสวงหาวิธีการทำงานที่ช่วยพัฒนากระบวนการทำงานเดิมให้ดีขึ้น	3.82	0.82
สมรรถนะด้านสัมพันธภาพ		
1. ท่านสามารถสร้างความผูกพันและสามัคคีกับบุคคลต่างๆในหน่วยงานได้	4.08	0.7
2. ท่านให้ข้อเสนอแนะ และแนวทางในการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นแก่พนักงานคนอื่นๆ	3.63	0.77
3. ท่านสามารถตอบสนองความต้องการของพนักงานหรือหน่วยงานที่เข้าไปเกี่ยวข้องได้	3.39	0.73
4. ท่านสนใจข้อมูลย้อนกลับเรื่องความพึงพอใจจากพนักงานหรือหน่วยงานที่เข้าไปเกี่ยวข้องได้	3.29	0.89
5. ท่านรับฟังความคิดเห็นหรือเรื่องราวต่างๆของผู้กันอย่างตั้งใจ	3.97	0.64
6. เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น ท่านมีการเรียกพนักงานเพื่อสอบถามปัญหาในทางที่ไม่คุกคาม	3.69	0.87
7. ท่านสนใจในข้อมูลความเป็นไปภายในองค์กรของท่าน	3.88	0.67
8. ท่านพัฒนากลยุทธ์โดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กร	3.36	0.87
9. ท่านสามารถพัฒนาความสัมพันธ์ได้โดยง่ายกับทุกคนทั่วไป	4.01	0.72
10. ท่านสามารถปรับรูปแบบการพูดสื่อสารกับผู้ที่มาติดต่องานให้สอดคล้องกับบุคลิกและวัฒนธรรม	3.7	0.83
11. ท่านแสดงความไม่เห็นด้วยโดยไม่ดูหมิ่นหรือทำให้ผู้อื่นเสียหน้า	3.92	0.84
12. ท่านรู้จังหวะว่าเมื่อไหร่จะประนีประนอมเมื่อไหร่จะแสดงจุดยืนของตัวเอง	3.88	0.71
13. ท่านสามารถเสนอแนวคิดและอธิบายวิธีการทำงานต่อผู้อื่นอย่างชัดเจน	3.7	0.68
14. ท่านสามารถเลือกใช้ช่องทางการสื่อสารได้อย่างสร้างสรรค์	3.5	0.78
15. ท่านสามารถเรียนรู้และเข้าใจถึงความแตกต่างเกี่ยวกับประวัติก่อนมาเป็นมาของเพื่อนร่วมงานได้	3.45	0.76

ข้อคำถาม	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
16. ท่านสามารถปรับเปลี่ยนวิธีการติดต่อสื่อสาร โดยคำนึงถึงความแตกต่างทางวัฒนธรรม	3.44	0.77
สมรรถนะด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล		
1. เมื่อมีข้อตกลงภายในองค์การท่านจะสามารถปฏิบัติตามข้อตกลงนั้นเสมอ	3.79	0.73
2. ท่านยอมรับในความผิดพลาดของท่าน ถึงแม้ว่าจะเกิดผลในทางลบต่อตัวท่าน	4	0.59
3. ท่านทราบว่าท่านจะต้องได้รับการพัฒนาในด้านใดบ้าง	3.62	0.7
4. ท่านสอบถามข้อดีและข้อบกพร่องในการทำงานของท่านจากเพื่อนร่วมงาน	3.37	0.7
5. ท่านสามารถตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วเมื่อทราบถึงวิธีการและผลลัพธ์ของการทำงานนั้น	3.7	0.71
6. ท่านสามารถขอความร่วมมือจากสมาชิกภายในกลุ่มได้ เมื่อต้องการการตัดสินใจและความช่วยเหลือ	4.02	0.69
7. ก่อนตัดสินใจท่านจะต้องพิจารณาถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นก่อนทุกครั้ง	4.04	0.67
8. เมื่อท่านทำการตัดสินใจท่านจะมองถึงผลกระทบระยะยาว	3.77	0.81
9. ท่านควบคุมอารมณ์และแสดงออกอย่างสุขุมเมื่ออยู่ในสถานการณ์ที่กดดัน	3.53	0.81
10. ท่านแสดงออกอย่างสุภาพ แม้ว่าท่านกำลังเผชิญปัญหาที่ตึงเครียด	3.56	0.77
11. ท่านสามารถระบุและประเมินสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานได้	3.58	0.68
12. ท่านสามารถวิเคราะห์ความเสี่ยงและโอกาสที่จะประสบความสำเร็จในการตัดสินใจแต่ละเรื่องของท่านได้	3.45	0.76
13. ท่านสามารถระบุปัญหาหลักและปัญหาที่อยู่เบื้องหลังของปัญหาหนึ่งในสถานการณ์ต่างๆได้	3.28	0.88
14. ท่านสร้างและใช้ตัวอย่างหรือความเหมือนกันเพื่อให้ผู้อื่นเข้าใจแนวคิดของท่านได้	3.37	0.82
สมรรถนะด้านการจัดการ		
1. ท่านสามารถกำหนดทิศทางเป้าหมายของโครงการให้กับสมาชิกได้	3.24	0.93
2. ท่านสามารถจัดอุปสรรคและรู้แนวทางในการแก้ปัญหาให้กับสมาชิกในทีมได้	3.35	0.78
3. ท่านสามารถสร้างขวัญและกำลังใจแก่พนักงานคนอื่นๆเมื่อเกิดปัญหาขึ้น	3.55	0.77
4. ท่านใช้วิธีการที่หลากหลายเพื่อเพิ่มพลังและสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ผู้อื่น	3.41	0.84
5. เมื่อพนักงานทำงานผิดพลาด ท่านจะให้โอกาสเขาในการแก้ไขปัญหา	4	0.69

ข้อคำถาม	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน
6. ท่านมอบหมายภาระหน้าที่ตามความรู้ ทักษะ และความสามารถของพนักงาน	3.77	0.86
7. ท่านให้ข้อเสนอแนะทั้งข้อดีและข้อเสียในการทำงานแก่ผู้อื่น	3.82	0.63
8. ท่านช่วยคนอื่นถึงสิ่งที่เป็นอุปสรรคต่อความก้าวหน้าในการทำงานเขาได้	3.46	0.77
สมรรถนะด้านความเป็นผู้นำ		
1. ท่านอธิบายวิสัยทัศน์ขององค์กรแก่พนักงานอื่นๆ	3.36	0.86
2. ท่านคอยตรวจสอบว่าการปฏิบัติงานของกลุ่มท่านเป็นไปตามกลยุทธ์ขององค์กร	3.46	0.83
3. ท่านเข้าใจถึงจุดอ่อนและจุดแข็งในองค์กรของท่าน	3.46	0.87
4. ท่านวิเคราะห์แนวโน้มความต้องการของลูกค้าเพื่อนำมาเสนอกิจกรรมการผลิตหรือการบริการแก่องค์กรได้	3.05	0.92
5. ท่านสามารถใช้ความรู้เกี่ยวกับความต้องการของลูกค้าและสินค้าใหม่เพื่อปรับปรุงการทำงานของหน่วยงานท่านได้	3.25	0.92
6. ท่านสามารถประเมินข้อดี ข้อเสีย และความเสี่ยงของธุรกิจเมื่อองค์กรท่านผลิตสินค้าหรือบริการใหม่	2.99	0.93
7. ท่านสามารถประเมินสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปในปัจจุบันขององค์กรได้	3.11	0.98
8. ท่านเป็นผู้สนับสนุนให้มีการเปลี่ยนแปลงขึ้นในองค์กร	2.79	1.07
9. ท่านสามารถทำให้พนักงานมีความพึงพอใจในผลตอบแทนที่ได้รับจากองค์กร	3.13	1.08
10. ท่านสามารถทำให้บุคลากรมีความซื่อสัตย์และรักในองค์กร	3.15	0.98
11. ท่านช่วยให้พนักงานคนอื่นๆ รู้ว่างานของเขาเป็นส่วนสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร	3.76	0.83
12. ท่านสามารถจัดลำดับความสำคัญทรัพยากรในองค์กรได้อย่างเหมาะสม	3.49	0.91
13. ท่านสนับสนุนให้พนักงานปฏิบัติงานบนพื้นฐานของค่านิยมขององค์กร	3.45	0.83
14. ท่านสามารถจูงใจพนักงานโดยใช้เป้าหมาย หลักการและค่านิยมขององค์กร	3.4	0.9

ข้อคำถาม	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
สมรรถนะในการทำงานประเมินโดยผู้บังคับบัญชา		
สมรรถนะด้านการใฝ่สัมฤทธิ์ในหน้าที่งาน		
1. ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีการตั้งเป้าหมายที่สามารถประสบความสำเร็จได้	3.68	0.69
2. ผู้ได้บังคับบัญชามีความมุ่งมั่นที่จะบรรลุเป้าหมายที่วางไว้	3.83	0.59
3. ผู้ได้บังคับบัญชามีจะพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงานอยู่เสมอ	3.65	0.84
4. ผู้ได้บังคับบัญชาให้ความสนใจทั้งคุณภาพและปริมาณของผลการปฏิบัติงาน	3.75	0.70
5. ผู้ได้บังคับบัญชาตั้งผลลัพธ์จากการทำงานได้อย่างชัดเจนสำหรับการทำงานและความก้าวหน้าของงาน	3.69	0.73
6. ผู้ได้บังคับบัญชาซักถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของตนเองจากผู้บังคับบัญชา	3.36	1.05
7. ผู้ได้บังคับบัญชาสามารถทำให้เพื่อนร่วมงานสนใจทำในสิ่งที่ท่านต้องการได้	3.49	0.79
8. เมื่อความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาถูกผู้อื่นคัดค้านเขาสามารถรับฟังและตอบสนองอย่างมีประสิทธิภาพ	3.48	0.71
9. ผู้ได้บังคับบัญชาเริ่มลงมือทำงานด้วยตนเอง	3.74	0.69
10. ผู้ได้บังคับบัญชาเริ่มโครงการใหม่ๆให้กับองค์กรและรับผิดชอบเต็มที่กับความสำเร็จในโครงการนั้น	3.23	0.92
11. ผู้ได้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง	3.68	0.67
12. ผู้ได้บังคับบัญชาสามารถวิเคราะห์งานเป็นองค์ประกอบย่อยๆได้	3.57	0.74
13. ผู้ได้บังคับบัญชาสามารถมอบหมายงานและใช้ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพถึงแม้ว่าจะอยู่ในสภาวะขาดแคลน	3.63	0.67
14. ผู้ได้บังคับบัญชาสามารถปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานใหม่ได้ทันทีหากวิธีการเดิมไม่สามารถบรรลุผลได้	3.63	0.68
15. ผู้ได้บังคับบัญชาสนับสนุนเพื่อนร่วมงานหรือผู้ได้บังคับบัญชานำวิธีการและกระบวนการใหม่ๆมาใช้ในการทำงาน	3.49	0.82
16. ผู้ได้บังคับบัญชาพยายามค้นหาวิธีการใหม่ๆเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ	3.42	0.87
17. ผู้ได้บังคับบัญชามีการเตรียมวัสดุ เครื่องมือ วิธีการทำงานอย่างระมัดระวัง	3.61	0.74
18. ผู้ได้บังคับบัญชาเข้าไปควบคุมความถูกต้องและคุณภาพการทำงานของผู้อื่นและแก้ไขข้อผิดพลาดนั้น	3.53	0.82

ข้อคำถาม	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
19. ผู้ได้บังคับบัญชามีการวิเคราะห์กระบวนการทำงานของเขาอยู่ตลอดเวลาเพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงการทำงาน	3.39	0.82
20. ผู้ได้บังคับบัญชาจัดหาเครื่องมือและวิธีการแก้ปัญหาเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานของเขา	3.46	0.78
21. ผู้ได้บังคับบัญชาได้ใช้ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคพื้นฐานของตนมาใช้ในการทำงาน	3.72	0.55
22. ผู้ได้บังคับบัญชาแสวงหาวิธีการทำงานที่ช่วยพัฒนากระบวนการทำงานเดิมให้ดีขึ้น	3.43	0.79
สมรรถนะด้านสัมพันธภาพ		
1. ผู้ได้บังคับบัญชาสามารถสร้างความผูกพันและสามัคคีกับบุคคลต่างๆในหน่วยงานได้	3.75	0.69
2. ผู้ได้บังคับบัญชาให้ข้อเสนอแนะ และแนวทางในการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นแก่พนักงานคนอื่นๆ	3.54	0.76
3. ผู้ได้บังคับบัญชาสามารถตอบสนองความต้องการของพนักงานหรือหน่วยงานที่เข้าไปเกี่ยวข้องได้	3.63	0.57
4. ผู้ได้บังคับบัญชาสนใจข้อมูลย้อนกลับเรื่องความพึงพอใจจากพนักงานหรือหน่วยงานที่เข้าไปเกี่ยวข้องได้	3.43	0.69
5. ผู้ได้บังคับบัญชารับฟังความคิดเห็นหรือเรื่องราวต่างๆของผู้อื่นอย่างตั้งใจ	3.62	0.57
6. เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น ผู้ได้บังคับบัญชามีการเรียกพนักงานเพื่อสอบถามปัญหาในทางที่ไม่คุกคาม	3.66	0.65
7. ผู้ได้บังคับบัญชาสนใจในข้อมูลความเป็นไปภายในองค์กร	3.64	0.75
8. ผู้ได้บังคับบัญชาพัฒนากลยุทธ์โดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กร	3.45	0.73
9. ผู้ได้บังคับบัญชาสามารถพัฒนาความสัมพันธ์ได้โดยง่ายกับผู้คนทั่วไป	3.80	0.62
10. ผู้ได้บังคับบัญชาสามารถปรับรูปแบบการพูดสื่อสารกับผู้ที่มาติดต่องานให้สอดคล้องกับบุคลิกและวัฒนธรรม	3.76	0.60
11. ผู้ได้บังคับบัญชาแสดงความไม่เห็นด้วยโดยไม่ดูหมิ่นหรือทำให้ผู้อื่นเสียหน้า	3.61	0.60

ข้อคำถาม	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
12. ผู้ได้บังคับบัญชาฯ จังหว่าเมื่อไหร่จะประนีประนอมเมื่อไหร่จะแสดงจุดยืนของตัวเอง	3.54	0.61
13. ผู้ได้บังคับบัญชาฯ สามารถเสนอแนวคิดและอธิบายวิธีการทำงานต่อผู้อื่นอย่างชัดเจน	3.67	0.60
14. ผู้ได้บังคับบัญชาฯ สามารถเลือกใช้ช่องทางการสื่อสารได้อย่างสร้างสรรค์	3.60	0.60
15. ผู้ได้บังคับบัญชาฯ สามารถเรียนรู้และเข้าใจถึงความแตกต่างเกี่ยวกับประวัติความเป็นมาของเพื่อนร่วมงานได้	3.62	0.66
16. ผู้ได้บังคับบัญชาฯ สามารถปรับเปลี่ยนวิธีการติดต่อสื่อสารโดยคำนึงถึงความแตกต่างทางวัฒนธรรม	3.58	0.70
สมรรถนะด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล		
1. เมื่อมีข้อตกลงภายในองค์กร ผู้ได้บังคับบัญชาฯ จะสามารถปฏิบัติตามข้อตกลงนั้นเสมอ	3.58	0.70
2. ผู้ได้บังคับบัญชาฯ ยอมรับในความผิดพลาดของเขา ถึงแม้ว่าจะเกิดผลในทางลบต่อตัวท่าน	3.63	0.57
3. ผู้ได้บังคับบัญชาฯ ทราบว่าเขาจะต้องได้รับการพัฒนาในด้านใดบ้าง	3.41	0.71
4. ผู้ได้บังคับบัญชาฯ สอบถามข้อดีและข้อบกพร่องในการทำงานของเขาจากเพื่อนร่วมงาน	3.13	0.89
5. ผู้ได้บังคับบัญชาฯ สามารถตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วเมื่อทราบถึงวิธีการและผลลัพธ์ของการทำงานนั้น	3.62	0.66
6. ผู้ได้บังคับบัญชาฯ สามารถขอความร่วมมือจากสมาชิกภายในกลุ่มได้เมื่อต้องการการตัดสินใจและความช่วยเหลือ	3.81	0.59
7. ก่อนตัดสินใจ ผู้ได้บังคับบัญชาฯ จะต้องพิจารณาถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นก่อนทุกครั้ง	3.56	0.64
8. เมื่อผู้ได้บังคับบัญชาฯ ทำการตัดสินใจเขาจะมองถึงผลกระทบระยะยาว	3.45	0.78
9. ผู้ได้บังคับบัญชาฯ ควบคุมอารมณ์และแสดงออกอย่างสุขุมเมื่ออยู่ในสถานการณ์ที่กดดัน	3.45	0.68
10. ผู้ได้บังคับบัญชาฯ แสดงออกอย่างสุภาพ แม้ว่าเขากำลังเผชิญปัญหาที่ตึงเครียด	3.42	0.66
11. ผู้ได้บังคับบัญชาฯ สามารถระบุและประเมินสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานได้	3.68	0.57

ข้อคำถาม	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
12. ผู้ได้บังคับบัญชาสามารถวิเคราะห์ความเสี่ยงและ โอกาสที่จะประสบความสำเร็จในการตัดสินใจแต่ละเรื่องของเขาได้	3.57	0.64
13. ผู้ได้บังคับบัญชาสามารถระบุปัญหาหลักและปัญหาที่อยู่เบื้องหลังของปัญหาหนึ่งในสถานการณ์ต่างๆได้	3.54	0.64
14. ผู้ได้บังคับบัญชาสร้างและใช้ตัวอย่างหรือความเหมือนกันเพื่อให้ผู้อื่นเข้าใจแนวคิดของเขาได้	3.60	0.70
สมรรถนะด้านการจัดการ		
1. ผู้ได้บังคับบัญชาสามารถกำหนดทิศทางเป้าหมายของโครงการให้กับสมาชิกได้	3.53	0.71
2. ผู้ได้บังคับบัญชาสามารถจัดอุปสรรคและรู้แนวทางในการแก้ปัญหาให้กับสมาชิกในทีมได้	3.61	0.64
3. ผู้ได้บังคับบัญชาสามารถสร้างขวัญและกำลังใจแก่พนักงานคนอื่นๆเมื่อเกิดปัญหาขึ้น	3.51	0.76
4. ผู้ได้บังคับบัญชาใช้วิธีการที่หลากหลายเพื่อเพิ่มพลังและสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ผู้อื่น	3.39	0.77
5. เมื่อพนักงานทำงานผิดพลาด ผู้ได้บังคับบัญชาจะให้โอกาสเขาในการแก้ไขปัญหา	3.72	0.57
6. ผู้ได้บังคับบัญชามอบหมายภาระหน้าที่ตามความรู้ ทักษะ และความสามารถของพนักงาน	3.56	0.69
7. ผู้ได้บังคับบัญชาให้ข้อเสนอแนะทั้งข้อดีและข้อเสียในการทำงานแก่ผู้อื่น	3.45	0.75
8. ผู้ได้บังคับบัญชาช่วยคนอื่นถึงสิ่งที่ป็นอุปสรรคต่อความก้าวหน้าในการทำงานเขาได้	3.46	0.65
สมรรถนะด้านความเป็นผู้นำ		
1. ผู้ได้บังคับบัญชาอธิบายวิสัยทัศน์ขององค์กรแก่พนักงานอื่นๆ	3.32	0.82
2. ผู้ได้บังคับบัญชาคอยตรวจสอบว่าการปฏิบัติงานของกลุ่มของเขาเป็นไปตามกลยุทธ์ขององค์กร	3.48	0.76
3. ผู้ได้บังคับบัญชาเข้าใจถึงจุดอ่อนและจุดแข็งในองค์กร	3.47	0.69
4. ผู้ได้บังคับบัญชาวิเคราะห์แนวโน้มความต้องการของลูกค้าเพื่อนำมาเสนอกลยุทธ์การผลิตหรือการบริการแก่องค์กรได้	3.20	0.84

ข้อความ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
5. ผู้ได้บังคับบัญชาสามารถใช้ความรู้เกี่ยวกับความต้องการของลูกค้าและสินค้าใหม่เพื่อปรับปรุงการทำงานของหน่วยงานได้	3.27	0.79
6. ผู้ได้บังคับบัญชาสามารถประเมินข้อดี ข้อเสีย และความเสี่ยงของธุรกิจเมื่อองค์การผลิตสินค้าหรือบริการใหม่	3.20	0.89
7. ผู้ได้บังคับบัญชาสามารถประเมินสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปในปัจจุบันขององค์การได้	3.30	0.86
8. ผู้ได้บังคับบัญชาเป็นผู้สนับสนุนให้มีการเปลี่ยนแปลงขึ้นในองค์การ	3.29	0.81
9. ผู้ได้บังคับบัญชาสามารถทำให้พนักงานมีความพึงพอใจในผลตอบแทนที่ได้รับจากองค์การ	3.25	0.87
10. ผู้ได้บังคับบัญชาสามารถทำให้บุคลากรมีความซื่อสัตย์และรักในองค์การ	3.34	0.87
11. ผู้ได้บังคับบัญชาช่วยให้พนักงานคนอื่น ๆ รู้ว่างานของเขาเป็นส่วนสำคัญต่อความสำเร็จขององค์การ	3.43	0.80
12. ผู้ได้บังคับบัญชาสามารถจัดลำดับความสำคัญทรัพยากรในองค์การได้อย่างเหมาะสม	3.47	0.77
13. ผู้ได้บังคับบัญชาสนับสนุนให้พนักงานปฏิบัติงานบนพื้นฐานของค่านิยมขององค์การ	3.35	0.84
14. ผู้ได้บังคับบัญชาสามารถจูงใจพนักงานโดยใช้เป้าหมาย หลักการและค่านิยมขององค์การ	3.26	0.96