Academic Article

องค์ประกอบของบุคลิกภาพที่พึงประสงค์สำหรับสายอาชีพด้านการบิน

COMPONENTS OF DESIRABLE PERSONALITY FOR AVIATION CAREERS

จิรัชญา พิศมัย[1*] ณัฐพล มหาทรัพย์[2] และ ปวริศ อนุสรณ์พานิช[3]
[1]สาขาวิชาการจัดการธุรกิจสายการบิน คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
[2]สาขาวิชาการจัดการธุรกิจการบิน คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกริก
[3]นักวิชาการอิสระ

Jiratchaya Phitsamai[1*], Nathapol Mahasap[2] and Pawaris Anusornphanich[3]
[1]Airline Business Management Program, Faculty of Management Sciences, Phranakhon Rajabhat University
[2]Department of Aviation Business Management, Faculty of Business Administration, Krirk University.
[3]Independent Scholar

[*]E-mail: jiratchaya.mlto@pnru.ac.th

Received: *2025-06-13*
Revised: *2025-08-10*
Accepted: *2025-09-03*

บทคัดย่อ

บุคลิกภาพเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในในสายงานการบิน ซึ่งเป็นอุตสาหกรรมที่ต้องการ ความปลอดภัย ความน่าเชื่อถือ ความเชื่อมั่น ความละเอียดรอบคอบ และการให้บริการในระดับสูงสุด บทความนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อพยายามวิเคราะห์องค์ประกอบของบุคลิกภาพที่พึงประสงค์ในแต่ละตำแหน่งงานในสายอาชีพการบิน อาทิ นักบิน พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน และเจ้าหน้าที่ภาคพื้นดิน โดยใช้การทบทวนวรรณกรรม แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เพื่อวิเคราะห์เชิงเอกสารผ่านการบูรณาการแนวคิด เชิงจิตวิทยา ได้แก่ แนวคิดบุคลิกภาพตามแบบจำลอง RIASEC ของ Holland แนวคิดแบบจำลอง Johari Windows และแนวคิดบุคลิกภาพแบบห้าปัจจัย (Big Five Personality Traits) รวมถึงการบูรณาการแนวคิดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของบุคลาการการบิน (8 Core Competencies) ขององค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO)

ผลการวิเคราะห์พบว่า แต่ละตำแหน่งงานการบิน ต้องการลักษณะของบุคลิกภาพเฉพาะ ที่ส่งผลต่อกรอบความรู้ ทักษะ ทัศนคติ และความสามารถ อาทิ การสื่อสาร การตัดสินใจ และการจัดการสถานการณ์เฉพาะหน้า ฉะนั้นการพัฒนาบุคลิกภาพทั้งภายในและภายนอกอย่างเป็นระบบ จึงมีความสำคัญต่อการเพิ่ม

ประสิทธิภาพการทำงาน ด้วยการสร้างเสริมคุณสมบัติอันพึงประสงค์ ซึ่งถือเป็นการลดความเสี่ยง ในองค์การการบิน ที่ยึดถือความปลอดภัยเป็นสิ่งสำคัญสูงสุด บทความนี้จึงเสนอแนะแนวทางการบูรณาการบุคลิกภาพ ตามคุณลักษณะอันพึงประสงค์อย่างสอดคล้องกับหลักการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เพื่อความเป็นมืออาชีพ อย่างยั่งยืนในอุตสาหกรรมการบิน

คำสำคัญ: บุคลิกภาพ บุคลากรทางการบิน การพัฒนาอาชีพ จิตวิทยาการบิน

ABSTRACT

Personality is an important factor influencing success in the aviation industry, which demands safety, reliability, trust, meticulousness, and the highest level of service. The objective of this article was to analyze the desirable personality components for each position in the aviation profession, such as pilots, flight attendants and ground staff, through a review of literature, concepts and relevant theories. The analysis was conducted using document-based research integrating psychological concepts, including the Holland's RIASEC model, the Johari Windows model, and the Big Five Personality Traits, as well as the integration of the desirable attributes of aviation personnel (8 Core Competencies) defined by the International Civil Aviation Organization (ICAO).

The analysis revealed that each aviation position requires specific personality traits that influence knowledge, skills, attitudes, and abilities, such as communication, decision-making and the management of unforeseen situations. Therefore, the systematic development of both internal and external personality traits is essential to enhance work efficiency by fostering desirable attributes, which can reduce risks in aviation organizations where safety is the highest priority. This article thus proposes guidelines for integrating personality development in accordance with desirable attributes and human resource management principles to ensure sustainable professionalism in the aviation industry.

Keywords: Personality, Aviation Personnel, Career Development, Aviation Psychology

บทนำ

ตั้งแต่เกิดสถานการณ์แพร่ระบาดของโรคติดเชื้อโคโรน่า 2019 ส่งผลกระทบต่อสภาพเศรษฐกิจและสังคมไปทั่วโลก การบินเป็นอีกหนึ่งอุตสาหกรรมที่ได้รับผลกระทบอย่างยิ่ง แต่ในอีกมิติหนึ่งทำให้เกิดการปรับตัว ตามแนวทางชีวิตวิถีใหม่ (New Normal) ฉะนั้นการรักษามาตรฐานด้านความปลอดภัย และการให้บริการที่มีคุณภาพสูงจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ทุกสายการบินต้องคำนึงถึงอยู่เสมอ (Mahasap, Pipathanangkul & Pasunun, 2022)

ปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่ส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพในการทำงาน คือ บุคลิกภาพของบุคลากรในสายงานการบิน ทั้งนักบิน พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน และเจ้าหน้าที่ภาคพื้นดิน บุคลิกภาพมีผลต่อการสื่อสาร การตัดสินใจ และการบริหารสถานการณ์ฉุกเฉิน (Phitsamai, 2025) ในด้านจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ ชี้ให้เห็นว่า บุคลิกภาพเป็นตัวพยากรณ์ที่ดีของพฤติกรรมการทำงานในหลากหลายสายอาชีพต่าง ๆ (Jitbantao, 2017) โดยเฉพาะอุตสาหกรรม การบิน ที่ต้องอาศัยทักษะทางสังคมและความสามารถในการจัดการกับสถานการณ์กดดัน (International Civil Aviation Organization [ICAO], 2013)

บุคลิกภาพ เป็นการอธิบายรูปแบบของพฤติกรรม ความคิด อารมณ์ที่มีลักษณะคงที่ของบุคคล ซึ่งแสดงออกอย่างต่อเนื่องในสถานการณ์ต่าง ๆ ตลอดช่วงชีวิต บุคลิกภาพสะท้อนให้เห็นถึงลักษณะเฉพาะตัวของแต่ละบุคคล ที่ส่งผลต่อวิธีการคิด ความสามารถในการตอบสนองต่อสังคม สิ่งแวดล้อม และการมีมนุษย์สัมพันธ์กับผู้อื่น (Cervone & Pervin, 2022)

อย่างไรก็ดี บุคลิกภาพสามารถเปลี่ยนแปลงได้ การพัฒนาและส่งเสริมบุคลิกภาพผ่านกระบวนการฝึกอบรม การแนะแนว และประสบการณ์ตรงในงานจึงเป็นสิ่งสำคัญ สามารถส่งผลต่อทักษะในการสื่อสาร การประสานงาน และความสามารถในการจัดการความเครียด ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับความปลอดภัยในการทำงานโดยตรง (Salas, Tannenbaum, Kraiger, & Smith-Jentsch, 2012; Anusornphanich, 2024a)

บทความนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความหมาย องค์ประกอบ และแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับบุคลิกภาพ รวมถึงการวิเคราะห์ลักษณะบุคลิกภาพที่พึงประสงค์สำหรับสายงานการบิน เพื่อการพัฒนาเชิงระบบที่ส่งเสริมการมีบุคลิกภาพที่เหมาะสม และคุณลักษณะมืออาชีพในอุตสาหกรรมการบินในภาพรวม

กรอบของเนื้อหา

บทความนี้บูรณาการหลักการ แนวคิด และทฤษฎีผ่านงานวิจัย/วิชาการที่เกี่ยวข้องกับบุคลิกภาพ รวมถึงแนวคิดและทฤษฎีที่น่าสนใจ ประกอบด้วย แนวคิดบุคลิกภาพตามแบบจำลอง RIASEC ของ Holland แนวคิดแบบจำลอง Johari Windows และแนวคิดบุคลิกภาพแบบห้าปัจจัย (Big Five Personality Traits) รวมถึงแนวคิดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของบุคลากรการบิน (ICAO: 8 Core Competencies) เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบของบุคลิกภาพที่พึงประสงค์สำหรับสายงานด้านการบิน

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบุคลิกภาพ

บุคลิกภาพมีรากฐานมาจากชีววิทยา และสามารถแยกเป็นมิติที่วัดได้ บุคลิกภาพจึงหมายถึง รูปแบบพลวัตของลักษณะของบุคคลที่กำหนดวิธีการปรับตัวต่อสิ่งแวดล้อม (Allport, 1937)

Jaiman (2021) เชื่อว่า การเริ่มต้นปรับบุคลิกภาพ สามารถเริ่มเปลี่ยนแปลงได้จากกิจวัตรประจำวัน อาทิ การนอนหลับ การพักผ่อนให้เพียงพอ การรับประทานอาหารที่มีประโยชน์และเป็นเวลา และการบริหารจิตให้สดชื่น แจ่มใสอยู่เสมอ เพื่อเป็นการดูแลรักษาตนเองให้ดูดีออกมาจากภายใน รวมถึงการสร้างบุคลิกภาพจากภายนอก อาทิ 1) การใช้สายตาสื่อสาร (Eyes Contact) 2) การเลือกสรรเครื่องแต่งกาย ด้วยการเลือกเสื้อผ้าที่เหมาะสมกับกาลเทศะ เลือกเสื้อผ้าที่เหมาะสมกับรูปร่างของตน มีสีสันสบายตา 3) การจัดวางท่าทางที่เหมาะสมในการแสดงออกทางร่างกาย ได้แก่ การพูด การยืน การเดิน การนั่ง ควรแสดงออกด้วยท่าทางที่เหมาะสมในทุกอิริยาบถ (On Duty) และ 4) การเปลี่ยนแปลงรูปลักษณ์ ใบหน้า เส้นผม ตลอดจนการแต่งผมและรักษาเส้นผมให้สะอาด ดูดีมีสไตล์ ด้วยทรงผมที่สอดรับกับใบหน้าเพื่อส่งเสริมบุคลิกภาพ เป็นต้น

งานวิจัย/วิชาการที่เกี่ยวข้อง

Hongsawong (2019) ได้วิจัยเกี่ยวกับบุคลิกภาพกับการบริการของพนักงานสายการบิน พบว่า บุคลิกภาพเป็นส่วนหนึ่งของความพึงพอใจของผู้โดยสาร ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับดังนี้ (1) บุคลิกภาพทางวาจา (2) บุคลิกภาพภายนอก และ (3) บุคลิกภาพภายใน ทั้งนี้ภาคส่วนบริการพบค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเช่นกัน ได้แก่ (1) ด้านการให้ความมั่นใจ (2) ด้านการตอบสนอง (3) ด้านความสามารถ จับต้องได้ (4) ด้านความเอาใจใส่ และ (5) ด้านความน่าเชื่อถือ

Thip-akson and Jantaram (2025) ได้วิจัยเกี่ยวกับบุคลิกภาพที่สถานประกอบการต้องการ พบว่า คุณลักษณะที่มีผลในการตัดสินใจรับเข้าทำงาน ได้แก่ 1) คุณลักษณะทางทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วยทักษะ ดังนี้ (1.1) การคิด (1.2) การบริหารคน (1.3) การบริหารงาน (1.4) ความสามารถทางเทคโนโลยี (1.5) การสื่อสารและการแก้ปัญหา (1.6) มนุษยสัมพันธ์ดี และ (1.7) บุคลิกภาพที่น่าเชื่อถือ 2) ความสามารถในการควบคุมความหวั่นไหวและมีความมั่นคงทางอารมณ์กับสถานการณ์เฉพาะหน้า และ (3) คุณลักษณะที่สถานประกอบการต้องการ ได้แก่ ทักษะการบริหารงาน และบุคลิกภาพที่น่าเชื่อถือ

Ounjai (2025) ได้วิจัยเกี่ยวกับบุคลิกภาพ 5 ประเภท ประกอบด้วย (1) บุคลิกภาพแบบวิตกกังวล มีแนวโน้มรู้สึกกังวล ประหม่า และมีอารมณ์เปราะบาง (2) บุคลิกภาพแบบแสดงออก ชอบการแสวงหาความตื่นเต้น การเข้าสังคม และการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ (3) บุคลิกภาพแบบเปิดรับประสบการณ์ เปิดกว้างต่อการลงมือปฏิบัติ ประสบการณ์ใหม่ และการยอมรับค่านิยมที่หลากหลาย (4) บุคลิกภาพแบบประนีประนอม มีความไว้วางใจผู้อื่น อ่อนน้อมถ่อมตน และมีความอ่อนโยนต่อผู้อื่น (5) บุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึกรับผิดชอบ มีความรอบคอบ มีวินัย และมีความรับผิดชอบสูง

Anusornphanich (2024b) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนบุคลิกภาพ พบว่า

ส่วนที่ 1) การสร้างบุคลิกภาพทางกาย ประกอบด้วย การใช้สายตาสื่อสาร การเลือกเครื่องแต่งกาย การจัดวางท่าทางอย่างสง่างาม และการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพในทุกอิริยาบถ ทั้งการพูด การฟัง การยืน การเดิน และการนั่ง ทั้งนี้การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ต้องสอดคล้องกับผู้พูด ผู้ฟัง โอกาส เวลา และสถานที่ ตลอดจนส่วนที่ 2) การดูแลรูปลักษณ์ อาทิ การเลือกเสื้อผ้าที่เหมาะสมกับกาลเทศะ โทนสีและลวดลายที่เหมาะกับรูปร่าง และการรักษาสภาพเส้นผมให้สะอาด มีสไตล์เพื่อส่งเสริมภาพลักษณ์

Hopwood (2025) ได้ศึกษาเกี่ยวกับระบบและลักษณะของบุคลิกภาพ พบว่า บุคลิกภาพเป็นโครงสร้างเชิงแฝงแบบองค์รวม สะท้อนระดับวุฒิภาวะของบุคคล ทั้งในด้านการรักษาเอกภาพของตน การวางแผนและบรรลุเป้าหมายที่เป็นประโยชน์ต่อตนเองและสังคม ความสามารถในการเอาใจเขามาใส่ใจเรา และการสร้างความสัมพันธ์ใกล้ชิดที่เติมเต็มซึ่งกันและกัน ส่วนบุคลิกภาพเชิงลักษณะ สะท้อนความแตกต่างระหว่างบุคคลที่สามารถคาดการณ์แนวทาง การใช้ชีวิตได้อย่างมีนัยสำคัญ

Preeprem (2022) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการฝึกสมาธิเพื่อพัฒนาบุคลิกภาพ พบว่า บุคลิกภาพของมนุษย์มีความสำคัญอย่างยิ่ง ทั้งในชีวิตประจำวันและการปฏิบัติงาน การมีบุคลิกภาพที่ดีจึงเป็นปัจจัยสำคัญ เนื่องจากบุคคลส่วนใหญ่นิยมประเมินผู้อื่นจากรูปลักษณ์ กิริยา ท่าทาง และพฤติกรรมภายนอก ซึ่งสะท้อนถึงบุคลิกภาพภายในหรือสภาพจิตใจ ดังนั้นการประยุกต์ใช้สมาธิจึงสามารถช่วยพัฒนาบุคลิกภาพให้ดีขึ้น เพราะการมีบุคลิกภาพที่ดี ย่อมเปิดรับโอกาสที่ดี และส่งผลให้เกิดความสุขทั้งต่อตนเองและผู้อื่น

แนวคิดบุคลิกภาพตามแบบจำลอง RIASEC ของ Holland

John L. Holland นักจิตวิทยาชาวสหรัฐอเมริกา จำแนกความแตกต่างของคุณลักษณะบุคลิกภาพไว้เป็น 6 ประเภทหลัก ซึ่งเรียกรวมว่า “RIASEC” ประกอบด้วย 6 คำ คือ Realistic, Investigative, Artistic, Social, Enterprising และ Conventional โดยแต่ละประเภทสะท้อนความชอบ ความสามารถ และลักษณะการทำงานที่แตกต่างกัน (Holland, 1997; Jaiman, 2021) ดังนี้

1) บุคลิกภาพแบบจริงจัง (Realistic) ชอบการทำงานที่ต้องใช้แรงกาย ใช้เครื่องมืออุปกรณ์ หรือเครื่องจักรกล มีแนวโน้มที่จะชอบกิจกรรมที่เป็นรูปธรรม สอดรับกับงานการบินประเภทที่ต้องอาศัยความแม่นยำด้านเทคนิคและการปฏิบัติ ได้แก่ นักบิน ช่างซ่อมบำรุงอากาศยาน เจ้าหน้าที่โหลดสัมภาระ รวมถึงเจ้าหน้าที่บริการภาคพื้น เป็นต้น

2) บุคลิกภาพแบบวิเคราะห์เชิงวิชาการ (Investigative) มีลักษณะรักการคิดวิเคราะห์ สนใจการตั้งคำถาม การสำรวจข้อมูล และการค้นหาคำตอบ มักมีความสามารถด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และตรรกะศาสตร์ ไม่ชอบงานที่ต้องใช้การโน้มน้าวหรือการจัดการ สอดรับกับงานการบินประเภทวิเคราะห์ข้อมูลและแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ที่ต้องใช้ความแม่นยำและการวิเคราะห์อย่างรอบคอบ ได้แก่ นักอุตุนิยมวิทยาการบิน (Aviation Meteorologist) วิศวกร การบิน

และอวกาศ (Aeronautical Engineer) นักวิจัยการบิน (Aviation Researcher) เป็นต้น

3) บุคลิกภาพแบบศิลปิน (Artistic) มีความคิดสร้างสรรค์ ชอบการแสดงออกทางศิลปะ ไม่ชอบโครงสร้างหรือกฎเกณฑ์ที่ตายตัว มีแนวโน้มที่จะอ่อนไหวและเปิดรับประสบการณ์ใหม่ สอดรับกับงานการบินประเภทการสร้างภาพลักษณ์และประสบการณ์การเดินทางที่น่าประทับใจ ได้แก่ ฝ่ายประชาสัมพันธ์ ฝ่ายสื่อสารองค์การสายการบิน ฝ่ายสื่อสารการตลาดสายการบิน นักออกแบบตกแต่งเครื่องบิน นักออกแบบยูนิฟอร์ม เป็นต้น โดยต้องควบคุมให้ตอบโจทย์ทั้งความงามและความปลอดภัย

4) บุคลิกภาพแบบชอบเข้าสังคม (Social) ชอบการช่วยเหลือผู้อื่น มีความสามารถในการสื่อสาร มีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดี และมีความพึงพอใจในบทบาทของผู้ให้การสนับสนุนหรือเป็นผู้ชี้แนะ สอดรับกับงานการบินประเภทการบริการด้วยความเอาใจใส่และสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ อาทิ พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (Cabin Crew) อาจารย์/ครูการบิน (Flight Instructor) เป็นต้น

5) บุคลิกภาพแบบกล้าคิดกล้าทำ (Enterprising) มีลักษณะเป็นผู้นำ มีอิทธิพลต่อผู้อื่น และมีความสามารถในการเจรจาโน้มน้าว มีความทะเยอทะยานสูง สนใจในด้านธุรกิจ การขายและการบริหาร สอดรับกับงานการบินประเภทการตลาด การโน้มน้าว การตัดสินใจ และการบริหารทีม ได้แก่ ผู้จัดการสายการบิน (Airline Manager) และเจ้าหน้าที่การตลาดสายการบิน (Aviation Marketing Officer) เป็นต้น

6) บุคลิกภาพแบบมีระเบียบแบบแผน (Conventional) ชอบระบบระเบียบ กฎเกณฑ์ งานที่มีความแน่นอนและแบบแผน มีความสามารถในการจัดการข้อมูล การคำนวณ และการดำเนินงานตามขั้นตอนที่ชัดเจน สอดรับกับงานการบินประเภทการรักษามาตรฐาน และการทำงานให้ถูกต้องตามกฎระเบียบ อาทิ เจ้าหน้าที่ควบคุมการบิน (Air Traffic Controller) เจ้าหน้าที่วางแผนปฏิบัติการบิน (Flight Dispatcher) เจ้าหน้าที่ควบคุมการจองตั๋ว เจ้าหน้าที่ตรวจสอบเอกสารการบิน เป็นต้น

ดังนั้น การเข้าใจบุคลิกตามแนวคิดของ Holland จะช่วยให้สายการบินสามารถ คัดเลือก จัดสรร และพัฒนาบุคลากรให้เหมาะกับบทบาท เพื่อเพิ่มความปลอดภัย ประสิทธิภาพ และคุณภาพการบริการ

ทั้งนี้แต่ละบุคคลอาจมีลักษณะของบุคลิกภาพมากกว่าหนึ่งประเภทผสมกัน ซึ่งการวิเคราะห์บุคลิกภาพด้วยรหัส 3 ตัว อาทิ ASE Artistic - Social - Enterprising ช่วยให้สามารถวิเคราะห์ได้เชิงลึกและเหมาะสมมากยิ่งขึ้น (Jaiman, 2021)

แนวคิดแบบจำลอง Johari Windows

ทฤษฎีหน้าต่าง 4 ช่องของโจฮารี (Johari) คำว่า Johari มาจากชื่อของ Joseph Luft และ Harry Ingham นักจิตวิทยาชาวสหรัฐอเมริกา แนวคิดนี้สร้างขึ้นมาเมื่อปี ค.ศ. 1955 เพื่อใช้ในการอธิบายกระบวนการรับรู้ตนเองและผู้อื่น การพัฒนาองค์ประกอบด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การสื่อสาร และการสร้างความเข้าใจ

ซึ่งกันและกัน รวมถึงการวิเคราะห์บุคลิกภาพ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของพฤติกรรมมนุษย์ โดยแบ่งข้อมูลเกี่ยวกับตนเองออกเป็น 4 พื้นฐานหลัก ตามระดับของการรับรู้ของตนเองและผู้อื่น (Newstrom & Rubenfield, 1983) ดังภาพ 1

	ตัวเองรู้	ตัวเองไม่รู้
ผู้อื่นรู้	Open = ส่วนที่เปิดเผย	Blind = จุดบอด
ผู้อื่นไม่รู้	Hidden = ส่วนที่ซ่อนเร้น	Unknow = ส่วนที่ลึกลับ

ภาพ 1 หน้าต่าง 4 ช่องของโจฮารี (Johari)

สามารถอธิบายหน้าต่างแต่ละช่องของโจฮารี ได้ดังนี้

ช่องที่ (1) ส่วนที่เปิดเผย หมายถึง ข้อมูลหรือคุณลักษณะอันเป็นที่รับรู้ร่วมกัน ทั้งจากตนเองและผู้อื่น อาทิ ความสามารถ บุคลิกภาพ หรือพฤติกรรมที่แสดงออกอย่างชัดเจน พื้นที่นี้มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการสร้างความไว้วางใจ ความโปร่งใส และความสัมพันธ์ที่ดีในระดับบุคคลและระดับทีม (Jaiman, 2021) โดยในงานการบิน คือ ความสามารถและบุคลิกที่ชัดเจน เช่น ความสุภาพ ทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ ความรู้เกี่ยวกับความปลอดภัยบนเครื่องบิน การลดข้อผิดพลาดของลูกเรือ และการสร้างความไว้วางใจกับผู้โดยสาร เป็นต้น

ช่องที่ (2) จุดบอด หมายถึง ข้อมูลหรือพฤติกรรมที่ผู้อื่นสามารถสังเกตเห็นได้ แต่เจ้าของข้อมูลมิได้รับรู้หรือตระหนักถึงตนเอง อาทิ ลักษณะนิสัยที่อาจสร้างผลกระทบต่อผู้อื่นโดยไม่รู้ตัว การพัฒนาพื้นที่นี้สามารถกระทำได้ผ่านการเปิดใจรับฟังข้อเสนอแนะ (Feedback) จากบุคคลรอบข้าง (Jaiman, 2021) โดยบางครั้งบุคลากรการบินอาจมีอาการเผลอแสดงการกระทำที่ส่งผลต่อความรู้สึกของผู้โดยสาร ฉะนั้นการรับฟังข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุง ลดจุดบอด ด้วยการยอมรับคำติชมเพื่อพัฒนาท่าทาง และน้ำเสียง เป็นการสะท้อนเพื่อปรับปรุงการบริการที่ดียิ่งขึ้น

ช่องที่ (3) ส่วนที่ซ่อนเร้น หมายถึง ข้อมูลที่เจ้าตัวรับรู้หรือเข้าใจเกี่ยวกับตนเอง แต่เลือกที่จะไม่เปิดเผยต่อผู้อื่น อาทิ ความกลัว ความวิตกกังวล หรือประสบการณ์ส่วนตัว การลดขนาดของพื้นที่นี้โดยการเปิดเผยอย่างเหมาะสมจะช่วยเพิ่มความเข้าใจและสร้างความเชื่อใจภายในกลุ่ม (Jaiman, 2021) โดยบุคลากรการบินต้องรักษาภาพลักษณ์วิชาชีพ เลือกเปิดเผยหรือปกปิดข้อมูลอย่างเหมาะสม รวมถึงความสามารถควบคุมความเครียดจากปัญหาส่วนตัว เพื่อแสดงออกถึงความเชื่อมั่นและความเป็นมืออาชีพ แม้ตกอยู่ในสถานการณ์กดดัน

ช่องที่ (4) ส่วนที่ลึกลับ หมายถึง ข้อมูลที่ทั้งเจ้าตัวและผู้อื่นยังไม่สามารถรับรู้หรือเข้าใจได้ อาทิ ความสามารถที่ยังไม่ได้รับการค้นพบ ศักยภาพที่แฝงอยู่ หรือปฏิกิริยาต่อสถานการณ์ใหม่ ๆ การพัฒนาพื้นที่นี้ต้องอาศัยการทดลอง การเรียนรู้ และการเปิดรับประสบการณ์ใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง (Jaiman, 2021) โดยในทางการบิน การลดส่วนที่ลึกลับเป็นสิ่งสำคัญ ด้วยการพัฒนาตนเอง การฝึกซ้อม สถานการณ์จำลอง เพื่อเพิ่มความพร้อมรับมือเหตุฉุกเฉิน และเสริมสร้างความหลากหลายของทักษะ อนึ่งการฝึกฝนอย่างต่อเนื่อง จะช่วยค้นพบศักยภาพที่ซ่อนอยู่ในพื้นที่ส่วนที่ลึกลับ

จะเห็นได้ว่า แบบจำลองหน้าต่างโจฮารีนี้มีประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเอง และการพัฒนา

ความสัมพันธ์ในเชิงบริบทของการทำงานและชีวิตประจำวัน ดังนี้ 1) ช่วยเพิ่มความตระหนักรู้ในตนเอง 2) ช่วยส่งเสริมการเปิดเผยอย่างสร้างสรรค์เพื่อการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ 3) ช่วยพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลให้มีความไว้วางใจ และ 4) ช่วยส่งเสริมวัฒนธรรมการให้และการยอมรับกระแสตอบรับอย่างมีประสิทธิผล เป็นต้น

ดังนั้นหน้าต่างโจฮารีจึงเป็นอีกเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาบุคลิกภาพของบุคลากรการบินทั้งในด้านการสื่อสาร การรับรู้ตนเอง และการทำงานร่วมกับผู้อื่น เพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่น่าเชื่อถือพร้อมการบริการที่ประทับใจใน ทุกเที่ยวบิน

แนวคิด ICAO: 8 core competencies

องค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO) ได้เสนอกรอบสมรรถนะหลัก 8 ด้าน ที่ถือเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาบุคลากรการบินที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับอาชีพนักบิน พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน และเจ้าหน้าที่ภาคพื้นดิน โดยการผสมผสานความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และทัศนคติ (Attitudes) ที่ส่งผลต่อภาพลักษณ์และการมีบุคลิกภาพที่ตรงกับวิชาชีพ (ICAO, 2013) ดังนี้

1) Communication (การสื่อสาร) ในโลกของการบินการสื่อสารถือเป็นเรื่องของความเข้าใจร่วมกัน ระหว่างในกลุ่มงาน ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และที่สำคัญคือผู้โดยสาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการใช้ภาษาอังกฤษซึ่งเป็นภาษาสากล บุคลากรจึงควรมีบุคลิกภาพที่เปิดเผย สุภาพ สื่อสารได้อย่างชัดเจนและมั่นใจ รวมถึงการใช้ภาษากาย สีหน้า น้ำเสียงให้เหมาะสม

2) Management Manual (การจัดการควบคุมด้วยมือ) ในบางสถานการณ์ การใช้ระบบอัตโนมัติอาจมิใช่คำตอบ การควบคุมด้วยมืออย่างแม่นยำจึงเป็นทักษะที่ยังคงจำเป็น โดยเฉพาะในตำแหน่งที่ต้องใช้ประสบการณ์และการตัดสินใจแบบปัจจุบันทันด่วน ได้แก่ นักบิน ช่างอากาศยาน เจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศ และเจ้าหน้าที่ประจำท่าอากาศยาน เป็นต้น สมรรถนะในข้อนี้อยู่ในผู้ที่มีบุคลิกสุขุม รอบคอบ และมีสมาธิสูง พร้อมจะควบคุมเครื่องมือหรือสถานการณ์ได้อย่างไม่ลังเลแม้ในเวลาคับขัน

3) Management Automation (การจัดการระบบอัตโนมัติ) บุคลากรต้องมีความสามารถในการใช้งานเทคโนโลยีอย่างชำนาญ ไม่ว่าจะเป็นระบบนำร่องอัตโนมัติ ระบบข้อมูลผู้โดยสาร และเครื่องมือควบคุมต่าง ๆ สมรรถนะด้านนี้สร้างสรรค์การเปิดรับสิ่งใหม่ และพร้อมจะปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีโดยไม่ตื่นตระหนก

4) Leadership and Teamwork (ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม) การบินเป็นการทำงานร่วมกันในระบบที่มีความซับซ้อนสูง การมีภาวะผู้นำที่ดีควบคู่กับความสามารถในการทำงานเป็นทีมจึงเป็นทักษะสำคัญ โดยเฉพาะในสถานการณ์ที่ต้องผลัดกันเป็นผู้นำหรือผู้ตาม ให้เหมาะกับบริบทด้วยบุคลิกที่มั่นใจแต่ไม่แข็งกร้าว มีความนอบน้อม มีมนุษย์สัมพันธ์ดี และเข้าใจการทำงานเป็นระบบภายใต้พื้นฐานความปลอดภัย

5) Problem Solving and Decision Making (การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าและการตัดสินใจ)

ความสามารถในการคิด วิเคราะห์ และตัดสินใจอย่างรวดเร็ว เป็นสิ่งที่ทำให้บุคลากรการบินสามารถประเมินสถานการณ์เฉพาะหน้าได้อย่างแม่นยำ และสามารถช่วยป้องกันเหตุ ไม่พึงประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยบุคลิก ที่เด็ดขาด มีไหวพริบ กล้ารับผิดชอบ และสามารถจัดลำดับความสำคัญของปัญหาได้อย่างมีเหตุมีผล

6) Application of Procedures (การทำงานเป็นขั้นเป็นตอน) การทำงานตามคู่มือตามขั้นตอน กฎ ข้อบังคับ หรือระเบียบที่กำหนดไว้ ถือเป็นหัวใจสำคัญในอุตสาหกรรมการบินที่เน้นความปลอดภัยเป็นอันดับแรก ด้วยบุคลิกภาพที่เป็นระเบียบ ละเอียดถี่ถ้วน โดยไม่มองข้ามรายละเอียดแม้เพียงเล็กน้อย และให้ความสำคัญกับความถูกต้องมากกว่าความสะดวก

7) Work Load Management (การจัดการภาระงาน) เป็นบุคลิกของผู้ที่มีความสมดุลระหว่างความคิดกับสติสัมปชัญญะ แม้อยู่ภายใต้แรงกดดัน โดยสามารถรักษาคุณภาพงานได้ โดยเฉพาะในแต่ละเที่ยวบิน หรือภารกิจที่มีเวลาหรือทรัพยากรจำกัด ความสามารถในการบริหารจัดการงานให้สำเร็จภายใต้แรงกดดันอย่างมีประสิทธิภาพจึงเป็นคุณสมบัติที่ขาดไม่ได้

8) Situational Awareness (การตระหนักรู้ต่อสถานการณ์) บุคลิกภาพที่ช่างสังเกต รอบคอบ และตื่นตัวอยู่เสมอต่อความเปลี่ยนแปลง และพร้อมจะปรับแผนการได้ตลอดเวลารวมถึงความตระหนักรู้ต่อสภาพแวดล้อม อาทิ สภาพอากาศ สถานะของอุปกรณ์ และพฤติกรรมของผู้โดยสาร เพื่อเตรียมพร้อมและวางแผนรับมือกับเหตุการณ์ที่เหนือความคาดหมาย

จะเห็นได้ว่า สมรรถนะทั้ง 8 ข้อนี้ เป็นแนวทางที่สะท้อนถึงการบูรณาการระหว่างทักษะเฉพาะด้าน กับบุคลิกภาพอันพึงประสงค์ ซึ่งหากบุคลากรด้านการบินสามารถพัฒนาให้ครอบคลุมทุกมิติ จะช่วยยกระดับทั้งความปลอดภัยและคุณภาพการให้บริการ สอดคล้องกับ Anusornphanich (2024a) ได้วิจัยการประกอบสร้างคุณลักษณะอันพึงประสงค์บุคลากรทางการบินให้สอดรับตามแนวคิดขององค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO) ตามกรอบของความรู้ ทักษะ และทัศนคติ เพื่อประกอบสร้างสมรรถนะด้วยการใช้แนวคิด ICAO: 8 core competencies โดยได้แนวคิดสมทบจากงานวิจัยของ Phitsamai (2025) กล่าวว่า แนวคิด ICAO: 8 Core Competencies เป็นคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของบุคลากรทางการบิน และองค์ประกอบที่สำคัญของการพัฒนาศักยภาพบุคลากร โดยอาจนำกิจกรรมมาใช้เป็นเครื่องมือ ทำการพัฒนาสมรรถนะ อาทิ การสัมมนาวิชาการเชิงปฏิบัติการ และการสัมมนาเชิงประสบการณ์ร่วมกับวิทยากร เป็นต้น เพื่อต่อเติมความรู้และสร้างเสริมประสบการณ์เสมือนจริงให้กับบุคลากร

แนวคิด Big Five Personality Traits

อธิบายส่วนประกอบของบุคลิกภาพไว้ 5 ด้าน (John, Naumann, & Soto, 2008) ดังนี้

1) ความมีมโนธรรม (Conscientiousness) หมายถึง ความตั้งใจ ความรับผิดชอบ ความสามารถในการวางแผน และความพิถีพิถันในการทำงาน สะท้อนให้เห็นในลักษณะ ความมุ่งมั่นในการทำงานอย่างเป็นระบบ รอบคอบ มีวินัยในตนเอง ซึ่งลักษณะเหล่านี้สอดคล้องกับคุณสมบัติของ

ผู้ที่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและน่าเชื่อถือ (Suanmafai, Chanthakun, & Donkamonkan, 2024)

2) ความมั่นคงทางอารมณ์ (Emotional Stability) เป็นคุณลักษณะที่แสดงถึงความสามารถในการควบคุมอารมณ์ การไม่หวั่นไหวง่ายภายใต้สถานการณ์ที่กดดัน หรือเผชิญกับความเครียด ผู้ที่มีความมั่นคงทางอารมณ์มักมีความสงบ สุขุม และสามารถตัดสินใจได้อย่างมีเหตุผลในภาวะวิกฤติ ซึ่งสอดคล้องกับบทบาทที่ต้องการความเยือกเย็นและความยืดหยุ่นทางอารมณ์

3) การเปิดรับประสบการณ์ใหม่ (Openness to Experience) สะท้อนถึงความคิดสร้างสรรค์ ความยืดหยุ่นทางความคิด และความสนใจใฝ่รู้ในสิ่งใหม่ ๆ มีแนวโน้มที่จะเปิดใจกว้าง ยอมรับความคิดเห็นที่หลากหลาย และพร้อมที่จะปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลง ซึ่งสอดคล้องกับการพัฒนาในยุคที่ต้องการนวัตกรรมและ การเรียนรู้ตลอดชีวิต

4) การเข้าสังคม (Extraversion) เป็นลักษณะของบุคคลที่มีความกระตือรือร้น ชอบแสดงออก และมีทักษะในการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น บุคคลที่มีบุคลิกภาพแบบนี้มักมีความมั่นใจในตนเอง กล้าสื่อสาร และสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับบทบาทที่ต้องอาศัยการทำงานเป็นทีมและการสื่อสารอย่างต่อเนื่อง

5) ความเป็นมิตร (Agreeableness) หมายถึง ความเห็นอกเห็นใจ ความร่วมมือ และความไว้วางใจต่อผู้อื่น บุคคลที่มีลักษณะดังกล่าวมักมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ยินดีช่วยเหลือผู้อื่น และมีแนวโน้มที่จะสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ร่วมงาน ซึ่งสอดคล้องกับบริบทของการทำงานที่ต้องอาศัยความร่วมมือและความเข้าอกเข้าใจ

แนวคิดนี้ มีส่วนเกี่ยวข้องกับบริบทด้านจิตวิทยาองค์การ การแนะแนวอาชีพ การประเมินผลบุคลากร และแม้กระทั่งในด้านการคัดเลือกบุคคลเข้าศึกษาและทำงาน โดยเฉพาะในสายงานที่ต้องอาศัยคุณลักษณะเฉพาะ ดังเช่น การบิน และการบริหารจัดการ เนื่องจากบุคลิกภาพมีอิทธิพลโดยตรงต่อพฤติกรรม การตัดสินใจ การสื่อสาร และการทำงานร่วมกับผู้อื่น ด้วยเหตุนี้ การประเมินบุคลิกภาพตามกรอบแนวคิด Big Five Personality Traits จึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการทำความเข้าใจลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคล อันจะนำไปสู่การพัฒนา การวางแผน และการส่งเสริมศักยภาพอย่างเหมาะสมต่อบทบาทหน้าที่ในบริบททางสังคมและวิชาชีพ (Sannametho, Kanokkamalade & Chueram, 2021)

ทั้งนี้คุณลักษณะทั้ง 5 นี้ ไม่ได้แยกจากกันอย่างเด็ดขาด แต่มีการผสมผสานกันอย่างหลากหลาย ทำให้บุคคลแต่ละคนมีบุคลิกเฉพาะตัว ซึ่งอาจมีผลต่อการเลือกสายอาชีพ ความพึงพอใจในการทำงาน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (John, Naumann, & Soto, 2008) โดยผู้เขียนได้นำแนวคิด Big Five Personality Traits มาวิเคราะห์บุคลิกภาพที่จำเป็นสำหรับสายงาน การบิน ดังนี้

(1) บุคลิกภาพสำหรับนักบิน

ความมีมโนธรรม ส่งผลให้บุคคลมีความรอบคอบและมีวินัย และ การเปิดรับประสบการณ์ใหม่ เอื้อต่อการเรียนรู้และปรับตัวกับเทคโนโลยีใหม่อย่างรวดเร็ว (Martinussen & Hunter, 2017) ทั้งนี้นักบินถือเป็นตำแหน่งงาน

ที่จำเป็นต้องมีสมรรถนะ 8 ข้อ (หัวข้อก่อนหน้า) ต้องอาศัยความแม่นยำ ความรับผิดชอบสูง และการตัดสินใจที่ถูกต้องภายใต้สภาวะกดดัน ทั้งนี้การมีระดับความมั่นคงทางอารมณ์สูง จะสามารถลดความเสี่ยงของข้อผิดพลาดที่เกิดจากภาวะเครียดเฉียบพลัน เช่น ความล่าช้า การสื่อสารผิดพลาด หรือการประเมินสถานการณ์คลาดเคลื่อน เป็นต้น (Anusornphanich, 2024a)

(2) บุคลิกภาพสำหรับพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ต้องปฏิบัติงานในสภาพแวดล้อมที่มีผู้โดยสารหลากหลายวัฒนธรรม จึงต้องมีลักษณะเข้าสังคม สร้างความเป็นมิตร สร้างความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้โดยสาร โดยใช้การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ รวมถึงมีความมั่นคงทางอารมณ์ (Singharach, 2025) เพื่อรับมือกับสถานการณ์ความตึงเครียด เช่น การจัดการกับเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์ของผู้โดยสาร หรือภาวะฉุกเฉินบนเครื่องบิน สอดคล้องกับ Phitsamai (2025) ที่ชี้ให้เห็นว่า พนักงานต้อนรับที่มีบุคลิกภาพแบบเปิดกว้างและเป็นมิตร มีแนวโน้มให้บริการที่สอดคล้องกับมาตรฐานความปลอดภัย และช่วยเสริมสร้างความพึงพอใจของผู้โดยสารได้อย่างมีนัยสำคัญ

(3) บุคลิกภาพสำหรับเจ้าหน้าที่ภาคพื้นดิน

เจ้าหน้าที่ภาคพื้นดินเป็นบุคลากรด่านหน้าที่ต้องพบเจอกับผู้โดยสาร เพื่อให้บริการต่าง ๆ ก่อนขึ้นเครื่องบิน ได้แก่ การตรวจเอกสารเดินทาง การเช็คอิน การให้ข้อมูลต่าง ๆ เป็นต้น ดังนั้น โอกาสที่จะเกิดปัญหาและอุปสรรคขณะให้บริการ สามารถเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา เจ้าหน้าที่ภาคพื้นดินจึงจำเป็นต้องมีบุคลิกภาพด้านมโนธรรม ยืดหยุ่นในการปรับตัวทั้งในการเข้าสังคมและการควบคุมอารมณ์ภายใต้แรงกดดัน อันเกิดจากสถานการณ์ฉุกเฉินที่คาดไม่ถึง หรือมีข้อจำกัดด้านเวลา เช่น การแก้ไขปัญหากระเป๋าสัมภาระ การเปลี่ยนเที่ยวบิน การละเมิดกฎระเบียบ เป็นต้น

การพัฒนาบุคลิกภาพสำหรับสายงานการบิน

การพัฒนาบุคลิกภาพถือเป็นองค์ประกอบสำคัญในการเสริมสร้างศักยภาพและความเป็นมืออาชีพในสายงานการบิน แม้บุคลิกภาพบางมิติมาจากพื้นฐานครอบครัวหรือประสบการณ์ชีวิตช่วงต้น แต่การเรียนรู้และฝึกฝนสามารถปรับเปลี่ยนและส่งเสริมพฤติกรรมที่เหมาะสมกับลักษณะงานได้ โดยเฉพาะในสายงานที่ต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่มีความกดดันสูงและต้องอาศัยทักษะระหว่างบุคคล การพัฒนาบุคลิกภาพจึงไม่ใช่แค่ทางเลือก แต่เป็นกลยุทธ์หลักในการสร้าง ความปลอดภัยและคุณภาพในการให้บริการด้วยการใช้กลวิธีในการพัฒนาบุคลิกภาพ ดังนี้

(1) การฝึกอบรม

ในอุตสาหกรรมการบิน การฝึกอบรมไม่ได้เน้นเพียงทักษะทางเทคนิค แต่ยังรวมถึงการพัฒนาทักษะด้านจิตวิทยา อาทิ การควบคุมอารมณ์ การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ และการทำงานเป็นทีม (Salas et al., 2012) ในหลายสายการบินชั้นนำได้นำหลักสูตรที่ออกแบบโดยใช้แนวคิด Competency-Based Training and Assessment (CBTA) ซึ่งมุ่งเน้นการประเมินพฤติกรรมและคุณลักษณะทางบุคลิกภาพ ควบคู่

กับทักษะเชิงปฏิบัติ เช่น การรับมือกับสถานการณ์ความขัดแย้ง หรือการให้บริการภายใต้ความเครียด (Anusornphanich, 2024a; Phitsamai, 2025)

(2) การให้คำปรึกษาและคำแนะนำ

การให้คำปรึกษาในระดับองค์การเป็นเครื่องมือสำคัญในการปรับปรุงบุคลิกภาพ โดยเฉพาะในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับความเครียด ความมั่นใจในตนเอง และความสามารถในการปรับตัว ทั้งนี้การให้คำแนะนำอย่างต่อเนื่องโดย ผู้ฝึกสอนที่มีความรู้ด้านจิตวิทยาการบิน สามารถส่งผลให้บุคลากรเข้าใจตนเองและพัฒนา จุดอ่อนให้กลายเป็นจุดแข็ง (Grant, Passmore, Cavanagh, & Parker, 2017)

(3) การเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง

เป็นการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยเรียนรู้จากการจำลองสถานการณ์ และการฝึกปฏิบัติในสถานการณ์จริง เช่น การจัดการสถานการณ์ฉุกเฉิน หรือการรับมือกับผู้โดยสารที่มีพฤติกรรมไม่พึงประสงค์ ซึ่งช่วยให้บุคลากรเรียนรู้ทักษะเชิงบุคลิกภาพผ่านการปฏิบัติจริง และสามารถนำไปปรับใช้ได้ในสภาพแวดล้อมจริง (Kolb, 2014)

ผลกระทบของบุคลิกภาพต่อความปลอดภัย

บุคลิกภาพของบุคลากรในสายงานการบินมีความสัมพันธ์โดยตรงกับระดับความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะในสถานการณ์ที่ต้องอาศัยการตัดสินใจอย่างเร่งด่วน ความร่วมมือเป็นทีม และการจัดการกับความเครียดเป็นสิ่งจำเป็น เพราะบุคลิกภาพที่ไม่เหมาะสมอาจก่อให้เกิดความผิดพลาดในการสื่อสาร การขาดสติยั้งคิดหรือการตอบสนองต่อเหตุการณ์ฉุกเฉินอย่างไม่เหมาะสม ซึ่งอาจนำไปสู่เหตุการณ์อุบัติเหตุที่ร้ายแรง

ด้านจิตวิทยาการบินพบว่า บุคลิกภาพที่ไม่พึงประสงค์อาจนำไปสู่ความผิดพลาดและอุบัติเหตุ จากลักษณะบุคลิกภาพเชิงลบ อาทิ ความหุนหันพลันแล่น ความวิตกกังวลสูง หรือความยึดมั่นในตนเองอย่างรุนแรง ซึ่งมีแนวโน้มเพิ่มความเสี่ยงในการตัดสินใจผิดพลาด โดยเฉพาะในตำแหน่งนักบินที่ต้องควบคุมเครื่องบินภายใต้เงื่อนไขที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง (Damos, 2016) จากการศึกษา ค้นพบ อุบัติเหตุทางอากาศจำนวนมากในอดีต มีจุดเริ่มต้นจากการสื่อสารผิดพลาดหรือความล้มเหลวในการประเมินสถานการณ์อย่างมีเหตุผล ซึ่งเชื่อมโยงกับบุคลิกภาพของบุคลากร เช่น การไม่กล้าแสดงความเห็นต่อผู้บังคับบัญชาที่มีลักษณะเผด็จการ หรือการไม่รับฟังความคิดเห็นจากเพื่อนร่วมงานที่ตำแหน่งต่ำกว่า (Helmreich & Merritt, 2017)

ในทางกลับกัน บุคลิกภาพที่พึงประสงค์ช่วยส่งเสริมความปลอดภัยและความเป็นมืออาชีพ ด้วยบุคลิกภาพเชิงบวก อาทิ ความมั่นคงทางอารมณ์ ความสามารถในการควบคุมตนเอง และความใส่ใจผู้อื่น (Empathy) ซึ่งเป็นลักษณะที่เอื้อต่อการทำงานเป็นทีมและการตัดสินใจที่ถูกต้องในสภาวะวิกฤติ นอกจากนี้การมีทัศนคติที่เปิดกว้างและไม่ปิดกั้นความคิดเห็นของผู้อื่น ยังเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยลดข้อขัดแย้งและเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงานร่วมกันในห้องนักบินและบนภาคพื้นดิน (Salas et al., 2012) ด้วยการส่งเสริมคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพและพฤติกรรมการทำงาน

ร่วมกัน อาทิ การสื่อสารเชิงรุก การบริหารความขัดแย้ง และการตัดสินใจร่วมกัน ซึ่งทั้งหมดนี้มีรากฐานจากการเข้าใจบุคลิกภาพ ของตนเองและผู้อื่นอย่างลึกซึ้ง (O›Connor, Campbell, & Stricker, 2017)

บทสรุป

บุคลิกภาพเป็นองค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการให้บริการ ความปลอดภัย และภาพลักษณ์โดยรวมขององค์การ ซึ่งล้วนเป็นปัจจัยสำคัญต่อความมั่นคงของระบบการบินในภาพรวม กระบวนการพัฒนาบุคลิกภาพจึงจำเป็นต้องใช้การพัฒนาศักยภาพที่มีแบบแผนชัดเจน รวมถึงการจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลิกภาพ เพื่อให้คำปรึกษาอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนการเรียนรู้จากสถานการณ์จำลอง เพื่อฝึกการควบคุมบุคลิกภาพทางกาย ประกอบด้วย การใช้สายตาสื่อสาร การจัดวางท่าทางอย่างเหมาะสม รวมถึงการควบคุมกิริยา ให้ดูน่ามองในทุกอิริยาบถ ทั้งการพูด การฟัง การยืน การเดิน และการนั่ง เพื่อสร้างความเข้าใจในพฤติกรรมของตนเองและผู้อื่นตามบริบทสัมพันธภาพ

ในส่วนของบุคลิกภาพที่พึงประสงค์บุคลากรทางการบิน พบว่า มีความแตกต่างไปตามบทบาทหน้าที่ อาทิ (1) นักบิน ต้องมีความมั่นคงทางอารมณ์ รอบคอบ กล้าตัดสินใจอย่างมีเหตุผล (2) พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินต้องมีความอดทนสูง มีความใส่ใจผู้อื่น และสามารถสื่อสารอย่างประณีตแม้อยู่ภายใต้แรงกดดัน และ (3) เจ้าหน้าที่ภาคพื้นดินจำเป็นต้องมีบุคลิกภาพที่ยืดหยุ่น ปรับตัวได้ดี และสามารถทำงานร่วมกับระบบที่หลากหลาย ทั้งนี้ทุกบทบาทหน้าที่ล้วนต้องมีความรับผิดชอบร่วมกันที่สอดคล้องกับแนวคิดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของบุคลากรทางการบิน 8 ประการ ภายในกรอบแนวคิดของความรู้ ทักษะ ทัศนคติ และความสามารถ โดยมีองค์ประกอบ (ICAO, 2013) ดังนี้ (1) การสื่อสาร (2) การจัดการควบคุมด้วยมือ (3) การจัดการระบบอัตโนมัติ (4) ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม (5) การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าและการตัดสินใจ (6) การทำงานเป็นขั้นเป็นตอน (7) การจัดการภาระงาน และ (8) การตระหนักรู้ต่อสถานการณ์ ซึ่งถือเป็นการให้ความสำคัญกับคุณลักษณะทางวิชาชีพด้านการบินโดนยึดมั่นในมาตรฐานความปลอดภัยเป็นสิ่งสำคัญ

ทั้งนี้ ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลิกภาพทั้งภายในและภายนอกอย่างเป็นระบบ ซึ่งจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานร่วมกันทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ ถือเป็นการเพิ่มมาตรฐานความปลอดภัยในเวลาเดียวกัน

โดยผู้เขียนได้นำหลักการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของ Boonsanong (2012) และ Sanamthong (2021) มาประยุกต์ใช้สรุปการพัฒนาบุคลิกภาพเพื่อความเป็นมืออาชีพอย่างยั่งยืนในอุตสาหกรรมการบิน ดังนี้

1) การวางแผน (Planning) ต้องมีความชัดเจนและเป็นระบบ เพื่อกำหนดคุณลักษณะบุคลิกภาพที่พึงประสงค์ในแต่ละตำแหน่งงาน เช่น นักบิน พนักงานต้อนรับ หรือเจ้าหน้าที่ภาคพื้นดิน โดยการวางแผนนี้ควรรวมถึงการวิเคราะห์ความต้องการทั้งในด้านความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่จำเป็น ซึ่งบุคลิกภาพถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานโดยตรง ที่ตอบสนองต่อบริบทของอุตสาหกรรมการบินที่เน้นความปลอดภัยและความน่าเชื่อถือสูง

2) การสรรหาคัดเลือก (Recruitment) เป็นขั้นตอนสำคัญที่จะลดความเสี่ยง และเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากรการบิน โดยการนำแนวคิดเชิงจิตวิทยา มาประยุกต์ใช้เป็นเครื่องมือคัดเลือก ได้แก่ (1) แนวคิดบุคลิกภาพแบบห้าปัจจัย (Big Five Personality Traits) เครื่องมือที่ช่วยให้เข้าใจลักษณะพื้นฐานของแต่ละบุคคล อันนำไปสู่การวางแผนพัฒนาบุคลิกภาพ (2) แนวคิดบุคลิกภาพตามแบบจำลอง RIASEC ของ Holland ที่จำแนกคุณลักษณะของบุคลิกภาพที่สะท้อนความชอบ ความสามารถ และลักษณะการทำงานที่แตกต่างกัน และ (3) แนวคิดแบบจำลอง Johari Windows ที่มุ่งเน้นอธิบายกระบวนการรับรู้ของตนเองและผู้อื่น เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบปลีกย่อยของบุคลิกภาพ ตลอดจนเข้าใจในคำจำกัดความของบุคลิกภาพอย่างหลากมิติ เป็นผลให้สามารถช่วยคัดกรองบุคคลที่มีบุคลิกภาพ และคุณลักษณะที่สอดคล้องกับความต้องการของสายงาน ซึ่งมีผลต่อความปลอดภัยและภาพลักษณ์ขององค์การ

3) การพัฒนา (Development) เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องและต้องอาศัยเทคนิคที่หลากหลาย จึงควรให้ความสำคัญกับการศึกษาบูรณาการงานวิจัยและงานวิชาการที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของบุคลิกภาพ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนา อาทิ การฝึกอบรมด้านทักษะสื่อสาร การพัฒนาการตัดสินใจภายใต้ความกดดัน การฝึกฝนความละเอียดรอบคอบ และความรับผิดชอบตามมาตรฐานความปลอดภัย ตลอดจนการส่งเสริมจิตสำนึกและทัศนคติที่เหมาะสมกับการให้บริการ ทั้งนี้การพัฒนาควรใช้แนวทางแบบองค์รวมที่พิจารณาทั้งภายใน (Internal Personality) ได้แก่ ความมั่นใจ ความอดทน และภายนอก (External Personality) ได้แก่ รูปลักษณ์ เครื่องแต่งกาย การแสดงออกทางอารมณ์ และการจัดวางท่าทางอิริยาบถ เป็นต้น

4) การรักษาไว้ (Retention) การรักษาบุคลากรที่มีบุคลิกภาพเหมาะสมไว้ในองค์การถือเป็นการลงทุนที่สำคัญเพื่อความต่อเนื่องและความยั่งยืนของบุคลากร ด้วยการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งเสริมและสนับสนุนบุคลิกภาพที่ดี เช่น การเปิดโอกาสให้ตนเองได้พัฒนา การสร้างวัฒนธรรมองค์การเชิงบวก (Just Culture) การมอบรางวัลเป็นขวัญกำลังใจ รวมถึงการจัดการความเครียดและความกดดันอย่างเหมาะสม ที่ล้วนเป็นปัจจัยในการรักษาคนเก่งไว้ในองค์การ นอกจากนี้การรักษาพนักงานยังช่วยลดต้นทุนด้านการสรรหาและฝึกอบรมใหม่ ซึ่งเป็นประโยชน์โดยตรงต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ดังนั้น การพัฒนาบุคลิกภาพทางการบินตามหลักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบในทุกขั้นตอน ตั้งแต่การวางแผนสรรหาที่คัดกรองอย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาที่ครอบคลุมทั้งทักษะและทัศนคติ ไปจนถึงการรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพไว้ในองค์การ เพราะฉะนั้นการจัดการบุคลิกภาพจึงมิใช่ภารกิจของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง หากแต่เป็นกระบวนการเชิงนโยบายที่ต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่าย เพื่อร่วมกันยกระดับความประทับใจในการให้บริการ เพื่อรักษามาตรฐานความปลอดภัย และความเป็นเลิศในวิชาชีพการบินอย่างแท้จริง

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ควรส่งเสริมให้สถาบันอุดมศึกษาและองค์การทางด้านการบินจัดการสัมมนาพัฒนาบุคลิกภาพอย่างสม่ำเสมอในด้านความรู้ ทักษะ ทัศนคติ และความสามารถ โดยให้ความสำคัญกับทั้งบุคลิกภายภายในและบุคลิกภาพภายนอก เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน โดยมุ่งเน้นการวิเคราะห์ประเมินผล เพื่อส่งเสริมจุดแข็ง แก้ไขจุดอ่อน และการมอบคำแนะนำแก่สมาชิก เพื่อทำการพัฒนาบุคลิกภาพในทุกมิติให้มีความครบถ้วนเหมาะสม ทั้งระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะเชิงการปฏิบัติการ มีดังนี้ (1) ควรจัดการบูรณาการประเมินผลบุคลิกภาพเข้ากับกระบวนการสรรหาและการพัฒนาอย่างเป็นระบบ โดยใช้เครื่องมือทางจิตวิทยาที่เชื่อถือได้ (2) ควรจัดตั้งชมรมพัฒนาบุคลิกภาพในองค์การการบิน เพื่อทำหน้าที่เป็นกลไกหลักในการสนับสนุนการเรียนรู้ของพนักงานทั้งในด้านพฤติกรรมและอารมณ์ (3) ควรให้การส่งเสริม การวิจัยเชิงประจักษ์เกี่ยวกับบุคลิกภาพกับประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรการบิน เพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลสำหรับนโยบายทรัพยากรมนุษย์ และ (4) ควรมีการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่เปิดกว้างต่อความหลากหลายทางบุคลิกภาพ แต่ในขณะเดียวกันก็ต้องกำหนดกรอบพฤติกรรมที่ปลอดภัยและเป็นมืออาชีพร่วมกัน

ข้อเสนอแนะเชิงวิจัย ควรมีการวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อศึกษาบูรณาการเชิงสถิติเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลิกภาพอย่างสอดคล้องกับคุณลักษณะของบุคลากรทางการบินที่พึงประสงค์ โดยแบ่งออกเป็นรายด้าน อาทิ การสร้างเสริมการเรียนรู้ การต่อเติมแรงบันดาลใจ การมีส่วนร่วม การพัฒนาอย่างรอบด้าน และการรักษาคุณภาพอย่างยั่งยืน เป็นต้น

REFERENCES

Allport, G. W. (1937). **Personality: A psychological interpretation.** New York, NY. Holt, Rinehart & Winston.

Anusornphanich, P. (2024a). Learning Organization Concept for Constructing Aviation Personnel Bachelor of Business Administration Program Department of Aviation Business Management. **Journal of Aviation, Travel, and Service, 3**(2), 137–162. https://so07.tci-thaijo.org/index.php/tft/article/view/6200 (In Thai)

Anusornphanich, P. (2024b). Rebuild Your Personality to Map a New Route to Success. **Humanities and Social Science Research Promotion Network Journal, 7**(1), 156–158.

Boonsanong, A. (2012). An influence of learning organization and human resource development on organizational effectiveness. **Romphruek Journal, 30**(1), 139-160.

Cervone, D., & Pervin, L. A. (2022). **Personality: Theory and research**. Singapore, SG. John Wiley & Sons.

Damos, D. L. (2016). Pilot selection: Past, present, and future. **Aviation Psychology and Applied Human Factors, 6(2)**, 64–76. https://econtent.hogrefe.com/doi/10.1027/2192-0923/a000098

Grant, A. M., Passmore, J., Cavanagh, M., & Parker, H. (2017). **The state of play in coaching today: A comprehensive review of the field**. Routledge. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/47529314_The_State_of_Play_in_Coaching_Today_A_Comprehensive_Review_of_the_Field [2025, 3 Jun.]

Helmreich, R. L., & Merritt, A. C. (2017). **Culture at work in aviation and medicine: National, organizational and professional influences**. London, UK. Routledge.

Holland, J. L. (1997). **Making vocational choices: A theory of vocational personalities and work environments** (3rd ed.). Psychological Assessment Resources. Retrieved from https://psycnet.apa.org/record/1997-08980-000 [2025, 2 Jun.]

Hongsawong, N. (2019). Personality and flight attendant service affecting satisfaction of lowcost airline passengers. **Journal of Graduate School Sakon Nakhon Rajabhat University, 16(74),** 20–26. https://so02.tci-thaijo.org/index.php/SNGSJ/article/view/109939 (In Thai)

Hopwood, C. J. (2025). Personality functioning, problems in living, and personality traits. **Journal of personality assessment, 107**(2), 143-158. https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/00223891.2024.2345880#abstract

International Civil Aviation Organization. (2013). **Manual of Evidence-based Training (Doc 9995 AN/497).** International Civil Aviation Organization. https://skybrary.aero/sites/default/files/bookshelf/3177.pdf

Jaiman, N. (2021). **Adjust Your Personality to Redirect Your Journey to Success** (2nd ed.). Bangkok: Kanyawee.

Jitbantao, T. (2017). Psychoanalytic Theory of Personality. **Journal of Social Academic**, **10**(2), 275-285. https://so04.tci-thaijo.org/index.php/social_crru/article/view/134234 (In Thai)

John, O. P., Naumann, L. P., & Soto, C. J. (2008). Paradigm shift to the integrative Big-Five trait taxonomy. In O. P. John, R. W. Robins, & L. A. Pervin (Eds.), **Handbook of personality: Theory and research** (3rd ed.). New York, NY. Guilford Press.

Kolb, D. A. (2014). **Experiential learning: Experience as the source of learning and development**. New Jersey, NJ. FT.

Mahasap, N., Pipathanangkul, C. & Pasunun, S. (2022). Challenges and opportunities of aviation business in Thailand to a new normal life after the COVID-19 Pandemic. **Journal of Aviation, Travel, and Service, 1**(1), 1-19. https://so07.tci-thaijo.org/index.php/tft/article/view/1213/ (In Thai)

Martinussen, M., & Hunter, D. R. (2017). **Aviation psychology and human factors**. CRC Press. https://www.taylorfrancis.com/books/mono/10.1201/9781315152974/aviation-psychology-human-factors-monica-martinussen-david-hunter

Newstrom, J. W. & Rubenfield, S. A. (1983). The johari window: A reconceptualization. **Developments in Business Simulation & Experiential Exercises**, **10**(1983). https://absel-ojs-ttu.tdl.org/absel/article/download/2298/2267

Ounjai, B. (2025). The influence of the big five personality traits and a growth mindset on psychological resilience among student teachers at Bansomdejchaopraya Rajabhat University. **Srinakharinwirot Academic Journal of Education, 26**(1), 214–229. https://so13.tci-thaijo.org/index.php/SWU_JEd/article/view/1742 (In Thai)

O'Connor, P., Campbell, J., & Stricker, L. (2017). A review of Crew Resource Management training effectiveness. **International Journal of Aviation Psychology, 27**(1–2), 39-59. https://www.researchgate.net/publication/247502783_Crew_Resource_Management_Training_Effectiveness_A_Meta-Analysis_and_Some_Critical_Needs

Phitsamai, J. (2025). Factors in Organizing Potential Development Seminar Activities for Enhancing the Desirable Characteristics of Aviation Personnel. **Journal of Aviation, Travel, and Service, 4**(1), 58-82. https://so07.tci-thaijo.org/index.php/tft/article/view/7840/5069 (In Thai).

Preeprem, K. (2022). Meditation Practice for Personality Development. **Panyalikit Journal, 1**(3), 54–60. https://so15.tci-thaijo.org/index.php/PYJ/article/view/873 (In Thai)

Salas, E., Tannenbaum, S. I., Kraiger, K., & Smith-Jentsch, K. A. (2012). The science of training and development in organizations: What matters in practice. **Psychological Science in the Public Interest, 13**(2), 74–101. https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1529100612436661

Sanamthong, E. (2021). **Human Resource Management and Development** (4th ed.). Bangkok: Ramkhamhaeng University Press.

Sannametho, P., Kanokkamalade, V. & Chueram, W. (2021). The development of Communication for enhancing personality in the organization. **Journal of MCU Ubon Review, 6**(1), 685-702. https://so06.tci-thaijo.org/index.php/mcjou/article/view/248120 (In Thai)

Singharach, S. (2025). Enhancing Personality and Verbal Communication Skills for Workplace Efficiency: A Case Study in Phutthamonthon District, Nakhon Pathom. **SSRU Journal of Management Science, 11**(2). http://www.jms.ssru.ac.th/index.php/issn2351/article/view/196 (In Thai)

Suanmafai, R., Phraikhru Wapee chanthakun, & Donkamonkan, T. (2024). The personality development of good quality through Bhàvanà 4. **Journal of Setthawit Review, 4**(1), 55–63. https://so12.tci-thaijo.org/index.php/stw/article/view/1056 (In Thai)

Thip-akson, C. & Jantaram, J. (2025). The relationship between the personality of the human resource management and the establishment characteristics needs on the ability to accept employment at the students attend professional training in Thailand. **Neu Academic and Research Journal, 15**(2), 154–167. https://so04.tci-thaijo.org/index.php/neuarj/article/view/274005 (In Thai)