

การพัฒนาภาวะผู้นำโดยการใช้แบบประเมินทางจิตวิทยา  
และการจัดทำแผนพัฒนาตนเอง :  
กรณีศึกษาเลขานุการบริษัทที่ปรึกษาทางกฎหมายและบัญชี



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต  
วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล  
พ.ศ. 2556

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สารนิพนธ์

เรื่อง

การพัฒนาภาวะผู้นำโดยการใช้แบบประเมินทางจิตวิทยาและการจัดทำแผนพัฒนา  
รายบุคคล กรณีศึกษา เลขานุกรบริษัทที่ปรึกษาทางกฎหมายและบัญชี

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วันที่ 3 กันยายน พ.ศ.2556

.....  
นุชจรินทร์ วัฒนวาทิน

ผู้วิจัย

.....  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์พลิศารุ่งเรือง

Ph.D. (Human Resource Management)

ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์

.....  
มลฤดี สระภู่น

Ph.D.(Human Resource Management)

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

.....  
สรยุทธ วัฒนวิสุทธิ

M.B.A.

กรรมการสอบสารนิพนธ์

.....  
รองศาสตราจารย์อรรรณพ ต้นละมัย, Ph.D.

คณบดี

วิทยาลัยการจัดการมหาวิทยาลัยมหิดล

.....  
วสันต์ ธรรมานูรักษ์กุล

M.Acc.

กรรมการสอบสารนิพนธ์

## กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบพระคุณอาจารย์สรยุทธ วัฒนวิสุทธิ์ อาจารย์ผู้สอนที่แนะนำในการทำสารนิพนธ์ฉบับนี้ รวมถึงเป็นผู้สอนวิชา การพัฒนาภาวะผู้นำโดยการใช้ผลการประเมินทางจิตวิทยา ทำให้ได้รู้ในสิ่งที่ไม่เคยเรียนมาก่อน อีกทั้งทำให้รู้จักและเรียนรู้แบบประเมินที่มีประโยชน์ เช่น WBI ซึ่งสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้กับการทำงานและชีวิตส่วนตัว

ขอขอบพระคุณท่านคณะกรรมการในการทำสารนิพนธ์ฉบับนี้ ที่ช่วยตรวจสอบให้สารนิพนธ์ฉบับนี้มีความเรียบร้อยและสมบูรณ์ รวมถึงมหาวิทยาลัย มหิดล หลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต (ทุนมนุษย์และการจัดการองค์กร) ที่ทำให้ได้รับความรู้อย่างท่วมท้น

และสุดท้ายขอขอบคุณ เพื่อนนิสิต นักศึกษา ที่ช่วยกันแบ่งปันข้อมูลที่มีประโยชน์ เพื่อการศึกษาข้อมูลในครั้งนี้

นุชจรินทร์ วัฒนาทิน



## สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ข
บทคัดย่อ	ค
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญรูปภาพ	ฉ
บทที่ 1    บทนำ	1
บทที่ 2    ทบทวนวรรณกรรม	3
2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบุคลิกภาพ	3
2.1.1 ความหมายของบุคลิกภาพ	3
2.2.2 ทฤษฎีบุคลิกภาพ	3
2.2 แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ	4
2.2.1 องค์ประกอบทั้งห้าของบุคลิกภาพ	4
2.2.2 ความแตกต่างของทฤษฎีบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบกับทฤษฎีอื่นๆ	5
2.2.3 แนวทางการประยุกต์ใช้ทฤษฎีบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ	7
บทที่ 3    ระเบียบวิจัย	9
3.1 การใช้ผลการประเมินบุคคลจากหัวหน้า	9
3.2 การใช้ผลการประเมินที่ได้จากแบบทดสอบเชิงจิตวิทยา WBI	9
3.2.1 ความเป็นมาตรฐาน	10
3.2.2 ความน่าเชื่อถือ	10
3.2.3 ความเที่ยงตรง	10
3.2.4 แบบประเมินทางจิตวิทยา WBI	11
3.2.5 การนำ WBI ไปประยุกต์ใช้	12
3.2.6 คุณลักษณะเด่นที่สำคัญ	13
3.2.4 ประสิทธิภาพของการทำแบบทดสอบ WBI	13
3.2.5 Work Behavior Inventory Scales	14

## สารบัญ(ต่อ)

<b>บทที่ 4</b>	<b>ผลการวิจัย</b>	<b>17</b>
	4.1 ผลการประเมินจากแบบทดสอบ WBI	17
	4.2 ผลการประเมินจากหัวหน้า	22
<b>บทที่ 5</b>	<b>ผลเพื่อนำมาใช้</b>	<b>23</b>
	5.1 การวางเป้าหมายและมุมมองของผู้ถูกประเมินเพื่อการพัฒนาตนเอง	23
	5.1.1 เป้าหมายในการพัฒนาตนเอง	23
	5.1.2 จุดเด่นของผู้ถูกประเมิน	24
	5.1.3 จุดเด่นของผู้ถูกประเมินโดยการรับการประเมินจากหัวหน้า	24
	5.1.4 จุดด้อยของผู้ถูกประเมิน	25
	5.1.5 จุดด้อยของผู้ถูกประเมินโดยการรับการประเมินจากหัวหน้า	25
	5.1.6 ประโยชน์ในการนำแบบประเมินการพัฒนาภาวะผู้นำไปใช้	26
	5.2 แผนการพัฒนาตนเอง( Individual Development Plan)	27
<b>บรรณานุกรม</b>		<b>28</b>
<b>ประวัติผู้วิจัย</b>		<b>30</b>

## สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
5.1	แผนการพัฒนาร่างของผู้รับการประเมิน	27



## สารบัญรูปภาพ

ภาพ		หน้า
4.1	ภาพรวมความเที่ยงตรงในการตอบแบบทดสอบ (Response Fidelity)	17
4.2	ภาพรวมทางด้านการเอาใจใส่ต่อสัมพันธภาพ(Extraversion)	17
4.3	ภาพรวมทางด้านการสนับสนุนด้านความคิด (Agreeableness)	18
4.4	ภาพรวมทางด้านการเปิดรับประสบการณ์ใหม่ (Openness to Experience)	18
4.5	ภาพรวมทางด้านการมีสำนึก (Conscientiousness)	19
4.6	ภาพรวมทางด้านเสถียรภาพทางอารมณ์ (Emotional Stability)	19



การพัฒนาภาวะผู้นำโดยการใช้แบบประเมินทางจิตวิทยาและการจัดทำแผนพัฒนาตนเอง : กรณีศึกษาเลขานุการบริษัทที่ปรึกษาทางกฎหมายและบัญชี

LEADERSHIP DEVELOPMENT THROUGH PSYCHOMETRIC ASSESSMENT AND DEVELOPMENT ACTION PLAN CASE STUDY: SECRETARY IN LAW AND ACCOUNTING FIRM

นุชจรินทร์ วัฒนวาทิน 5550125

กจ.ม.

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ : มลฤดี สระภู่น, Ph.D. (Human Resource Management), ผู้ช่วยศาสตราจารย์พิไล รุ่งเรือง, Ph.D. (Human Resource Management), สรยุทธ วัฒนวิสุทธิ, M.B.A., วสันต์ ชรรฆานุรักษ์กุล, M.Acc.

บทคัดย่อ

ในการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำ โดยการใช้แบบประเมินทางจิตวิทยาที่ชื่อว่า WBI หรือ Work Behavior Inventory เพื่อแสดงผลของพฤติกรรมในด้านต่างๆ ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีห้าองค์ประกอบ (Five Factors Model) โดยการศึกษาครั้งนี้ ได้ศึกษาพนักงานตำแหน่งเลขานุการของบริษัทที่ปรึกษาแห่งหนึ่ง โดยใช้วิธีให้ทำแบบประเมิน WBI และ รับการประเมินจากหัวหน้า ผลของการประเมินทำให้ผู้รับการประเมินรับรู้พฤติกรรมในการแสดงออกของตนและสามารถนำมาจัดทำแผนพัฒนาตนเอง โดยมีกรอบระยะเวลาภายในสิ้นปีวันที่ 31 ธ.ค. 2556 ซึ่งการจัดทำแผนพัฒนานี้สามารถใช้เป็นพื้นฐานของการพัฒนาเป้าหมายในระยะยาวต่อไป

คำสำคัญ : Five Factors Model/Work Behavior Inventory /DAP/Psychometric Assessment/ การพัฒนาภาวะผู้นำ

40 หน้า



## บทที่ 1

### บทนำ

ปัจจุบันความเจริญทางธุรกิจได้พัฒนาไปอย่างรวดเร็ว ประกอบกับโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา คนจึงเป็นสิ่งสำคัญมากในการที่จะทำให้ธุรกิจสามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้ เพราะฉะนั้นจึงถือได้ว่าคนเป็นสมบัติหนึ่งขององค์กรที่ต้องได้รับการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา เพื่อเป้าหมายขององค์กรในอนาคต

สารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นการศึกษาการพัฒนาภาวะผู้นำโดยการใช้แบบประเมินทางจิตวิทยา รวมถึงจัดทำแผนพัฒนาตัวเอง ซึ่งเป็นกรณีศึกษาของเลขานุการบริษัทที่ปรึกษาทางกฎหมายและบัญชีแห่งหนึ่ง จัดทำโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อมุ่งเน้นการประเมินโดยใช้แบบประเมินทางจิตวิทยาและนำผลที่ได้มาจัดทำแผนพัฒนาตัวเองเพื่อสอดคล้องกับเป้าหมายที่วางไว้ โดยบริษัทของเลขานุการที่ได้ทำการศึกษาเป็นบริษัทขนาดเล็ก ที่บริการให้คำปรึกษาทางด้านกฎหมายและบัญชี มีพนักงานประมาณ 30 คนและเปิดทำการตั้งแต่ปี พ.ศ. 2549 เริ่มแรกเปิดให้บริการในเรื่องให้คำปรึกษาทางด้านกฎหมายและคดีความ ต่อมาจึงมีการขยายในส่วนของการให้คำปรึกษาทางด้านบัญชี และการวางแผนทางด้านภาษีเพื่อตอบรับการเป็นที่ปรึกษาขององค์กรต่างๆมากขึ้น โดยลูกค้าส่วนใหญ่เป็นบริษัทตั้งแต่ขนาดเล็กถึงขนาดใหญ่ รวมถึงบริษัทต่างชาติ ซึ่งเน้นทางภูมิภาคตะวันออกเฉียงใต้และฮ่องกง เป้าหมายหลักของบริษัทเพื่อช่วยให้ลูกค้าได้ทางออกของปัญหาต่างๆที่เป็นอุปสรรคขององค์กร ทางด้านกฎหมายและบัญชี รวมถึงบรรลุเป้าหมายและกลยุทธ์ทางธุรกิจที่วางไว้ในโลกสมัยปัจจุบันที่ทุกอย่างมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ด้วยบริการที่มีความเอาใจใส่ และการให้คำปรึกษาจากผู้เชี่ยวชาญ

การทำงานของเลขานุการในบริษัทขนาดเล็กที่พนักงานส่วนใหญ่มีความชำนาญเฉพาะด้านค่อนข้างจะครอบคลุมและรับผิดชอบทุกส่วนที่นอกเหนือจากด้านกฎหมายและบัญชี เนื่องจากมีเพียงแผนกกฎหมายและบัญชีเท่านั้น เลขานุการจึงต้องดูแลความเรียบร้อยในส่วนต่าง ๆ ของบริษัทตามที่ได้รับมอบหมาย ไม่ว่าจะเป็นดูแลความเรียบร้อยของพนักงานภายใน รายงานรายรับและรายจ่ายของบริษัท การนัดหมายประชุม การคัดเลือกพนักงานใหม่ที่เข้ามาทำงาน รวมถึงเก็บรวบรวม รักษาและจัดระเบียบเอกสารต่างๆส่วนตัวของพนักงานด้วยความเรียบร้อย อีกทั้งต้องมีการติดต่อประสานงานระหว่างพนักงานภายในและลูกค้าภายนอกเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่าง

ราบรื่นด้วย เพราะฉะนั้นการทำงานในหน้าที่นี้จึงจำเป็นต้องมีคุณลักษณะในการทำงานหลายอย่าง  
ซึ่งจะนำไปสู่การทำงานที่บรรลุเป้าหมายทั้งเป้าหมายของตนเองและเป้าหมายขององค์กรที่ได้วางไว้



## บทที่ 2

### ทบทวนวรรณกรรม

ในการศึกษาครั้งนี้ได้นำทฤษฎีบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ หรือ Five Factor Model มาใช้ประกอบในการประเมินบุคลิกภาพทั่วไปและบุคลิกภาพส่วนตัว ซึ่งองค์ประกอบทั้งห้านี้เป็นส่วนประกอบของแบบทดสอบ Work Behavior Inventory หรือ WBI แบบประเมินทางจิตวิทยาที่ใช้กันอย่างแพร่หลายในปัจจุบัน ซึ่งมีคุณประโยชน์มากมายและใช้เป็นเครื่องมือในการศึกษาครั้งนี้ด้วย ทั้งนี้ในบทนี้จะกล่าวถึงภาพรวมของแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบุคลิกภาพ และทฤษฎีห้าองค์ประกอบ (Five Factor Model) ซึ่งเป็นส่วนสำคัญของการศึกษาครั้งนี้

#### 2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบุคลิกภาพ

##### 2.1.1 ความหมายของบุคลิกภาพ

บุคลิกภาพ หมายถึง ลักษณะเฉพาะเจาะจงของแต่ละบุคคลที่แสดงออกมา เป็นลักษณะโดยรวมของแต่ละบุคคลที่แสดงออกมาไม่เหมือนกัน ซึ่งการแสดงบุคลิกภาพของแต่ละคนจะแตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับประสบการณ์รวมถึงสภาพแวดล้อมการเลี้ยงดูของแต่ละคน

อย่างไรก็ตามความหมายของบุคลิกภาพแบ่งได้เป็น 2 แนวทางใหญ่ ๆ คือ หมายถึงลักษณะท่าทาง การแสดงออกของคน หรือ อาจหมายถึงลักษณะที่แสดงออกให้ผู้อื่นเห็น ซึ่งอาจถูกประเมินได้ว่าเป็นบุคลิกภาพที่ดีหรือไม่ดี จากสายตาผู้อื่น

##### 2.1.2 ทฤษฎีบุคลิกภาพ

ทฤษฎีบุคลิกภาพได้เน้นประเด็นสำคัญคือ ขบวนการจิตใจในฐานะที่เป็นกุญแจสำคัญไปสู่การทำความเข้าใจพฤติกรรมมนุษย์ ซึ่งเป็นทฤษฎีที่ศึกษาคนโดยรวมทั้งหมด โดยไม่แยกศึกษาหน่วยย่อยๆ นักทฤษฎีบุคลิกภาพมีแนวคิดเกี่ยวกับบุคลิกภาพที่แตกต่างกัน เช่น ทฤษฎีจิตวิเคราะห์ (The Psychoanalytic Approach) ของ ซิกมันด์ ฟรอยด์ ที่มุ่งเน้นเกี่ยวกับจิตใต้สำนึกที่มีผลต่อการกระทำพฤติกรรม อธิบายบุคลิกภาพของบุคคลไปในแนวทางของการอบรมเลี้ยงดูในวัยเด็ก ที่มีขึ้น

พัฒนาการของบุคลิกภาพแต่ละขั้นแตกต่างกัน หรือ ทฤษฎีลักษณะนิสัย (The Trait Approach) ของ แอลพอร์ทและแคทเทลล์ ที่เชื่อว่าบุคลิกภาพของบุคคลประกอบด้วย ลักษณะนิสัยด้านอื่นๆมา ประกอบด้วย เช่น บุคคลที่มีลักษณะนิสัยขี้อาย อาจเป็นคนที่ขาดความเชื่อมั่นในตนเอง การไม่กล้า ตัดสินใจในเรื่องต่างๆ และการไม่ชอบเข้าสังคมด้วยในเวลาเดียวกัน เป็นต้น

## 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ

นักจิตวิทยาด้านลักษณะบุคลิกภาพได้นำเสนอ ห้ามิติพื้นฐานสำหรับอธิบายลักษณะ บุคลิกภาพ (Big Five Dimensions of Personality) ซึ่งเป็นลำดับเหตุการณ์ที่มีการนำมาอธิบายอย่าง ต่อเนื่องกันมามากกว่า 50 ปี เริ่มต้นด้วยงานวิจัยของฟิสเก้ (D. W. Fiske, 1949) และต่อมาก็ได้นำมา ขยายความโดยนักวิจัยคนอื่นๆ ได้แก่ นอร์แมน (Norman, 1967) สมิธ (Smith, 1967) โกลด์เบิร์ก (Goldberg, 1981) และแมคแครกกับคอสต้า (McCrae & Costa, 1987)

### 2.2.1 องค์ประกอบทั้งห้าของบุคลิกภาพ

บุคลิกภาพนั้นเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ทราบความคิด ความรู้สึกและการกระทำของ บุคคล เป็นสิ่งที่ช่วยจำแนกความแตกต่าง ทฤษฎีบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ (Big Five Theory) จำลองแสดงลักษณะบุคลิกภาพทั้งห้าซึ่งนำเสนอลักษณะหลัก 5 แบบที่ปฏิสัมพันธ์กับรูปแบบของ ลักษณะบุคลิกภาพของมนุษย์ประกอบด้วย

#### 2.2.1.1 บุคลิกภาพด้านการแสดงตัว (Extraversion)

บุคลิกภาพแบบชอบการเข้าสังคม เปี่ยมไปด้วยไปด้วยพลังงาน มี แนวโน้มเป็นคนชอบสัมผัสพันธภาพ อยู่เป็นกลุ่ม และมีการแสดงออกในขณะเดียวกันผู้ที่มิลักษณะ แบบเก็บตัว (Introverts) มักเป็นผู้ที่ไม่ชอบเข้าสังคม และมีแนวโน้มเงียบขรึม ไม่ชอบแสดงออก

#### 2.2.1.2 บุคลิกภาพด้านความอ่อนน้อม (Agreeableness)

ผู้ที่มีบุคลิกภาพด้านความอ่อนน้อมมักชอบมีความผ่อนปรนกับผู้อื่น มีความสามารถในการประสานงานที่ดี เห็นอกเห็นใจคนอื่น มองโลกในแง่ดีและเชื่อใจได้ ในขณะที่ผู้ที่ ไม่มีความอ่อนน้อมมักจะให้ความสนใจเฉพาะเรื่องของตนเองและยึดตนเองเป็นศูนย์กลางมากกว่าที่มีความ เห็นอกเห็นใจผู้อื่น

#### 2.2.1.3 บุคลิกภาพด้านความมีสติ (Conscientiousness)

เป็นบุคลิกภาพที่เกี่ยวข้องกับความไว้วางใจ คนประเภทนี้จะมีความ รับผิดชอบ ไว้วางใจได้ เสมอต้นเสมอปลาย เป็นผู้ที่มีระดับการคิดตรึกตรองสูง คิดอย่างมีเหตุและมี

ผล เป็นคนที่มีลักษณะเจ้ากี้เจ้าการ รอบคอบ ใส่ใจในรายละเอียดและเจ้าแผนการ ชอบคิดริเริ่ม มีการควบคุมสิ่งกระตุ้นดี มีแนวโน้มที่จะมีพฤติกรรมที่มุ่งสู่เป้าหมายเป็นสำคัญ รวมถึงเป็นผู้ที่มีแนวโน้มที่จะตอบสนองต่อเหตุการณ์ต่างๆอย่างมีประสิทธิภาพ

#### 2.2.1.4 บุคลิกภาพด้านความหวั่นไหว (Neuroticism)

คนที่มีบุคลิกภาพในด้านนี้สูงมักเป็นคนที่มีความสามารถในการรองรับแรงกดดัน ควบคุมอารมณ์ มีแนวโน้มสุขุม สงบ ไม่วิตกกังวลและผ่อนคลาย เมื่อมีปัญหาและเชื่อมั่นในการคิดและตัดสินใจของตัวเอง ในทางตรงกันข้าม หากผู้ที่มีบุคลิกภาพด้านนี้ต่ำมักจะมีลักษณะซีงัวล โกรธง่ายซึมเศร้าและมีการตอบสนองทางอารมณ์ต่อเหตุการณ์ที่รุนแรงกว่าปกติ อารมณ์หุนหันพลันแล่น ส่งผลต่อการคิดและตัดสินใจ

#### 2.2.1.5 บุคลิกภาพด้านการเปิดรับประสบการณ์ (Openness to Experience)

เป็นบุคลิกที่เปิดรับประสบการณ์แปลกใหม่ มีความคิดสร้างสรรค์ชอบความอิสระ สามารถคิดและตัดสินใจได้ด้วยตัวเอง มีแนวโน้มที่สามารถปรับตัวได้แม้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป รวมถึงมีการคิดที่เป็นระบบ และคิดอย่างมีตรรกะในขณะที่เดียวกันกลุ่มตรงกันข้ามมักจะเป็นคนที่ชอบทำอะไรตามแบบแผนและวางตัวอยู่ในกรอบเดิม

### 2.2.2 ความแตกต่างของทฤษฎีบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบกับทฤษฎีบุคลิกภาพอื่นๆ

แบบทดสอบที่มีการใช้อย่างแพร่หลายในปัจจุบันได้แก่ MMPI, MBTI, DISC และ BIG FIVE MODEL ซึ่งแต่ละแบบทดสอบมีในเรื่องของรายละเอียด วัตถุประสงค์ในการใช้ ความเที่ยงตรงและความน่าเชื่อถือของเครื่องมือที่แตกต่างกันดังนี้

2.2.2.1 MMPI สร้างขึ้นโดย Hathaway และ McKinley เป็นแบบทดสอบบุคลิกภาพใช้เพื่อวินิจฉัยพฤติกรรมแปรปรวนหรือวัดความปกติ-ไม่ปกติทางอารมณ์ จิตใจและบุคลิกภาพของมนุษย์ (จิราภา เต็งไทรรัตน์, 2542) มีข้อเสียคือ มีจำนวนข้อมาก ต้องใช้เวลาทำนาน มีตัวเลือกในการทำข้อ คือ จริง ไม่จริง และตอบไม่ได้ เท่านั้นทำให้บางครั้งอาจได้ผลลัพธ์ที่คลาดเคลื่อน หากมีการทำซ้ำ และไม่สามารถวัดได้ว่าผู้ตอบแบบทดสอบตอบจริงหรือไม่

2.2.2.2 MBTI เป็นแบบทดสอบบุคลิกภาพที่พัฒนาขึ้นโดย Katharine C. Briggs และ Briggs Myers (สุเทพ, 2555) จากแนวคิดของ Carl Jung โดยให้บุคคลตอบคำถามว่าตนรู้สึกหรือปฏิบัติอย่างไรในแต่ละสถานการณ์ของแต่ละคำถามเหล่านั้น จากคำตอบที่ได้นำมาจัดกลุ่มใหม่ว่าตรงกับบุคลิกภาพแบบใดสามารถแบ่งบุคคลเป็น 4 มิติได้แก่ 1. มิติด้านการมองโลกหรือการหันเข้าหาคน หันเข้าหาคนอื่นหรือโลกภายนอก (Extroversion) หันเข้าหาตัวเอง (Introversion)

2. มิติด้านการรับข้อมูล การรับรู้ด้วยประสาทสัมผัสทั้ง 5 อยู่ใน โลกความจริง (Sensing) รับรู้ด้วย  
 ญาณทัศนะ (intuitions) ใช้ในการคาดการณ์ ความฝัน จินตนาการ 3. มิติด้านการตัดสินใจหรือการ  
 ประเมินสถานการณ์ ตัดสินด้วยความคิด ให้คุณค่ากับหลักการเหตุผล (Thinking) ตัดสินด้วย  
 ความรู้สึก (Feeling) 4. มิติด้านการดำเนินชีวิต ชอบความเป็นระบบมีแบบแผนกฎเกณฑ์ (Judging)  
 ตามธรรมชาติ ยืดหยุ่นปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์และเปิดทางเลือกไว้เสมอ (Perceiving)

ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า MBTI เป็นเพียงกรอบความคิดในเรื่องของจิตวิทยา  
 ไม่สามารถยืนยันได้ชัดเจนรวมถึงเมื่อมีการทำแบบทดสอบซ้ำ ส่วนมากผลอาจมีการเปลี่ยนแปลงได้  
 อีกทั้งยังไม่สามารถวิเคราะห์ในด้านพฤติกรรมการทำงานได้

2.2.2.3 DISC ดร. วิลเลียม มาร์สตัน ได้ศึกษาเรื่องความแตกต่างทาง  
 พฤติกรรมของมนุษย์ในการตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อม ซึ่งพัฒนามาจากทฤษฎีการวิเคราะห์  
 พฤติกรรมมนุษย์ตามแนวคิดของ “คาร์ลจุง” (Carl Jung) ตามแบบทดสอบของ DISC นั้น ได้ได้จำแนก  
 คุณลักษณะพฤติกรรมมนุษย์นี้ออกเป็น 4 มิติ ได้แก่ D (Dominanc) ตรงไปตรงมา มั่นใจ เด็ดขาด แน่ว  
 แน่ I (Influence) ช่างพูด ช่างเจรจา เปิดเผย ชอบสังสรรค์ เข้าสังคม S (Steadiness) ใจเย็น อดทน เป็น  
 ผู้ฟังที่ดี เห็นอกเห็นใจผู้อื่น สุภาพ อ่อนน้อมและ C (Compliance) เจ้าระเบียบ พิธีรีตอง อิงกฎและ  
 มาตรฐานมีวินัย

การประเมินแบบ DISC สามารถใช้ได้กับสถานการณ์ทั่วไปใน  
 ชีวิตประจำวันเท่านั้น การวิเคราะห์ทำให้เห็นถึงเพียงพฤติกรรมภาพรวม และค่าความเที่ยงตรงหาก  
 เทียบกับเครื่องมืออื่นแล้วยังต่ำกว่า เนื่องจากสามารถวัดบุคลิกภาพต่างๆ ไปแต่ไม่สามารถวัด  
 พฤติกรรมได้

### 2.2.3 แนวทางการประยุกต์ใช้ทฤษฎีบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ

แนวคิดในการนำทฤษฎีบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบมาประยุกต์ใช้นั้น ส่วนใหญ่มัก  
 นำไปใช้ในองค์กร เชื่อว่าพฤติกรรมทั้งห้าองค์ประกอบในทฤษฎีสามารถนำไปใช้ควบคู่กับการดูแล  
 การปฏิบัติงานได้ ในบางบริบทนำไปใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หรือขั้นตอนกระบวนการ  
 คัดสรรเข้าทำงานในช่วงของการสัมภาษณ์เพื่อหาบุคคลที่มีลักษณะตามองค์ประกอบทั้ง 5  
 บุคลิกภาพบางด้านมีส่วนเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมในการทำงานและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

ดังนั้นอาจสรุปวัตถุประสงค์ที่นำไปใช้งานบ่อย ได้แก่

การคัดเลือกบุคลากร (Selection of personnel) เพื่อคัดเลือกผู้สมัครที่มีคุณสมบัติตรงกับ  
 ตำแหน่งงานมากที่สุด

การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual development and training) เพื่อช่วยให้รู้ว่าอะไรคือสิ่งที่เราทำได้ดี อะไรคือสิ่งที่เราต้องพัฒนา เมื่อรู้ 2 สิ่งนี้ จะช่วยวิเคราะห์ว่าจะนำสิ่งใดไปวางแผนเพื่อพัฒนาได้ การรับรู้ความสามารถของตนเอง (Self-Efficacy) เป็นการศึกษาพิจารณาตัดสินความสามารถของตนเองในการที่จะจัดการและปฏิบัติงานนั้นให้สำเร็จลุล่วงตามที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้ (Bandura, 1986 อ้างถึงใน พิรยา เชาวลิทวงศ์, 2554) ดังนั้นการที่พนักงานจะจัดการหรือแสดงพฤติกรรมใดออกมานั้น การรับรู้ความสามารถของตนเองจึงเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญที่องค์กรควรตระหนักและส่งเสริมการพัฒนาการรับรู้ความสามารถของตนเองในการทำงานที่มากขึ้นด้วย อีกทั้งทำให้พนักงานเข้าใจตัวเองและพร้อมที่จะพัฒนาเพื่อลดจุดบกพร่องทั้งยังเพิ่มจุดเด่นของตัวเอง โดยต้องได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้างาน และองค์กรอีกด้วย

การสร้างและพัฒนาทีม (Team building and development) ผู้ที่มีความเข้าใจตนเองและผู้อื่น จะสามารถสร้างและรักษาความสัมพันธ์เชิงบวกในสถานที่ทำงานได้เป็นอย่างดี

การพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ (Career development and progression) ช่วยค้นหาว่าเรามีความชอบหรือความถนัดทางด้านไหน ซึ่งถือเป็นสิ่งสำคัญในการวางแผนการเช่น บุคลิกภาพด้านความห้วนไหวจะมีความเสี่ยงที่จะได้รับบาดเจ็บจากการทำงานสูงกว่าบุคลิกภาพด้านอารมณ์มั่นคง (Ghosh, Bhattachaherjee and Chau, 2004 อ้างถึงใน พิรยา เชาวลิทวงศ์, 2554) ดังนั้นหากทั้งพนักงานและองค์กรทราบว่าพนักงานแต่ละคนในองค์กรมีบุคลิกภาพด้านใด ก็จะเข้าใจได้ว่างานที่ทำอยู่มีความเหมาะสมอยู่แล้วหรือว่าควรเปลี่ยนไปอยู่ในตำแหน่งไหนที่เหมาะสมกับบุคลิกภาพของตนเอง

ในด้านการศึกษาภาพในการบริหารงานนั้น จะพิจารณาที่องค์ประกอบเฉพาะของตำแหน่งงานเป็นส่วนใหญ่ จะไม่ใช่ทฤษฎีบุคลิกภาพห้วงองค์ประกอบในการประเมินผล ด้วยความเป็นกระบวนการวัดลักษณะบุคลิกภาพแบบกว้างๆ ฉะนั้น หากต้องการวัดขีดความสามารถในการบริหารจัดการของผู้บริหาร จึงควรใช้วิธีการที่แตกต่างออกไป เพื่อวัดองค์ประกอบของพฤติกรรมและรายละเอียดของลักษณะการทำงาน การใช้ PRISM model หรือเครื่องมือประเมินผลอื่นๆ ที่มีความเฉพาะเจาะจง จะมีความเหมาะสมต่อการประเมินลักษณะและศักยภาพการบริหารงานได้ดีกว่าแต่ละองค์ประกอบในทฤษฎีบุคลิกภาพห้วงองค์ประกอบนั้นล้วนมีพฤติกรรมย่อยของตัวเอง เช่น Agreeable นั้นประกอบไปด้วย Tactful, Diplomatic, Team-center, Submissive, Warm, Friendly, Tolerant และ Democratic ซึ่งโดยทั่วไป การใช้และประเมินด้วยทฤษฎีบุคลิกภาพห้วงองค์ประกอบจะสะท้อนเพียงคะแนนเฉลี่ยโดยรวมของพฤติกรรมย่อยต่างๆ เท่านั้น เนื่องจากการแสดงผลคะแนนรายพฤติกรรมย่อย จะก่อให้เกิดความซับซ้อน และสิ้นเปลืองเวลาในการวิเคราะห์ผล อย่างไรก็ตามก็มีความเร็วและความง่ายในการใช้งาน ก็ยังคงนับเป็นจุดแข็งทฤษฎีนี้





## บทที่ 3

### ระเบียบวิจัย

ในการศึกษาการพัฒนาภาวะผู้นำโดยการใช้แบบประเมินทางจิตวิทยาและจัดทำแผนพัฒนาตัวเองกรณีศึกษาของเลขานุการบริษัทที่ปรึกษาทางกฎหมายและบัญชีในครั้งนี้ได้ใช้วิธีการในการทำวิจัย 2 วิธีด้วยกันเพื่อจัดทำแผนพัฒนาตนเอง คือ การใช้ผลการประเมินบุคคลจากผู้บังคับบัญชา และการใช้ผลการประเมินที่ได้จากการทำแบบทดสอบเชิงจิตวิทยา เพื่อมุ่งทดสอบพฤติกรรมในการทำงาน เรียกแบบทดสอบนี้ว่า Work Behavior Inventory หรือ WBI

#### 3.1 การใช้ผลการประเมินบุคคลจากหัวหน้า

ผลการประเมินนี้ได้มาจากการดูพฤติกรรมในการทำงาน โดยแบบประเมินบ่งบอกคุณลักษณะในการทำงาน ที่สอดคล้องกับทฤษฎีบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ

#### 3.2 การใช้ผลการประเมินที่ได้จากแบบทดสอบเชิงจิตวิทยา WBI

ในการใช้ผลประเมินที่ได้จากแบบทดสอบเชิงจิตวิทยานั้น สามารถอธิบายได้โดยสรุปว่า แบบทดสอบทางจิตวิทยา (Psychometric Assessment) เป็นแบบทดสอบที่มีโครงสร้างการออกแบบโดยนักจิตวิทยาที่จะวัดคุณภาพทางด้านจิตใจ เช่น ความสามารถในการใช้เหตุผลและการแสดงออกทางพฤติกรรม แบบทดสอบทางจิตวิทยา (Psychological Assessment) ได้ถูกพัฒนาและค้นคว้าในหลายๆ รูปแบบอย่างระมัดระวัง โดยจะทำการวิจัยอย่างรอบคอบและผ่านการทดสอบเพื่อให้แน่ใจว่า มีความถูกต้อง ยุติธรรมและเชื่อถือได้

แบบทดสอบทางจิตวิทยาถูกนำไปใช้มากในส่วนของ การคัดเลือกพนักงาน โดยใช้วัดความถนัดหรือความสามารถ (Aptitude Test) และ ประเมินบุคลิกภาพ (Personality Assessment) แบบทดสอบทางจิตวิทยาที่ดีจะต้องมีเนื้อหาที่ตรงประเด็นและวัดผลได้ แบบทดสอบทางจิตวิทยาที่เหมาะสมจะต้องมีวัตถุประสงค์ มีมาตรฐานกลาง เชื่อถือได้ และเที่ยงตรง ซึ่งมีหลักการสำคัญคือ

**3.2.1 ความเป็นมาตรฐาน (Standardization)** คือ มีรูปแบบและแนวทางการใช้ที่แน่นอน ภายใต้สภาวะที่เหมือนกัน ภายในกำหนดเวลาที่เท่ากัน และภายใต้สภาพแวดล้อมที่เหมือนกันด้วย

**3.2.2 ความน่าเชื่อถือ (Reliability)** คือ มีความแน่นอนและคงเส้นคงวาในแบบทดสอบ การทดสอบด้วยแบบทดสอบในแบบเดียวกันสำหรับคน ๆ เดียวกัน ในเวลาที่ใกล้เคียงกัน การพิจารณาความน่าเชื่อถือมักจะทำ 3 วิธี คือ

3.2.2.1 วิธีสอบซ้ำ (Test - retest method) คือ ใช้แบบทดสอบเดียวกัน สอบซ้ำกับคนกลุ่มเดียวกันสองหน หากค่าสหสัมพันธ์(Correlation) สูง คือ คะแนนแต่ละคนที่ได้เท่าเดิมมากเท่าใด แสดงว่าแบบทดสอบมีความน่าเชื่อถือสูง

3.2.2.2 วิธีใช้แบบทดสอบเทียบเท่า (Equivalent forms) เป็นวิธีการสอบซ้ำเหมือนกัน แต่ใช้แบบทดสอบเทียบเท่าที่จัดทำในแนวเดียวกันและมีความยากง่ายเท่ากันสองชุด วิธีการนี้ก็ยุ่งยากและสิ้นเปลืองที่ต้องสร้างแบบทดสอบเทียบเท่าสองชุด

3.2.2.3 วิธีแบ่งครึ่งแบบทดสอบ (Split - halves method) เป็นการแบ่งแบบทดสอบเดียวกันออกเป็นสองส่วน (อาจให้ฉบับหนึ่งเป็นข้อเลขคี่ อีกฉบับหนึ่งเป็นข้อเลขคู่) ให้คนกลุ่มเดียวกันทดสอบทั้งสองฉบับในคราวเดียวกัน จะได้คะแนนสองชุด จากนั้นจึงมาหาค่าสหสัมพันธ์ความน่าเชื่อถือ

**3.2.3 ความเที่ยงตรง (Validity)** เป็นสิ่งสำคัญที่สุดของแบบทดสอบ คือ หากต้องการจะทดสอบอะไรแบบทดสอบต้องสามารถใช้ทดสอบสิ่งนั้นได้ นักจิตวิทยาได้กำหนดความเที่ยงตรงไว้หลายอย่าง คือ

3.2.3.1 เที่ยงตรงตามเกณฑ์ที่กำหนด (Criterion - related) ให้ความสำคัญกับผลคะแนนที่ออก มาสอดคล้องกับผลการปฏิบัติงานจริง ซึ่งการวัดความเที่ยงตรงมักใช้วิธีวัดความเที่ยงตรงในการทำนาย (Predictive validity) คือวิธีการทดสอบผู้สมัครทุกคนในวันแรกและรับทุกคนเข้าทำงาน หลังจากเข้าปฏิบัติงานเราจึงทำการทดสอบอีกครั้งเพื่อวัดประสิทธิภาพในการทำงานอนาคต หลายแห่งมีการทดสอบความเที่ยงตรงในความสอดคล้องกับงาน (Concurrent validity) ของพนักงานเมื่อบรรจุเข้าทำงานแล้วแทนการทดสอบในลักษณะการทำนาย วิธีนี้มักจะได้ผลดี เพราะคนที่ไม่ถนัดงานอาจลาออก ถูกไล่ออก หรืออาจถูกปรับเปลี่ยนงานไปแล้ว คนที่ทำงานอยู่จึงค่อนข้างดี

3.2.3.2 ความเที่ยงตรงเชิงเหตุผล (Rational validity) เป็นความเที่ยงตรงที่มีส่วนสัมพันธ์กับธรรมชาติ คุณสมบัติและเนื้อหาของแบบทดสอบกับงานที่จะทำมากกว่าการวัดเกณฑ์ที่จะทำนายหรือชี้สมรรถนะในการทำงานโดยตรง ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) คือ แบบทดสอบที่มีเนื้อหาตรงกับงานที่จะทำ ซึ่งสามารถประเมินความรู้และทักษะที่จำเป็นที่จะต้องใช้ในการปฏิบัติงาน โครงสร้างของความเที่ยงตรง (Contract Validity) คือความพยายามที่จะกำหนดบุคลิกภาพทางจิตวิทยาด้วยแบบทดสอบ ทำอย่างไรถึงจะรู้ว่าแบบทดสอบใหม่ที่พัฒนาขึ้นเพื่อวัดความฉลาด แรงจูงใจ หรือความมั่นคงทางอารมณ์ จะมีความเที่ยงตรง วิธีเดียวที่รู้คือนำค่าสถิติไปเปรียบเทียบกับแบบทดสอบเก่าที่ได้รับการยอมรับว่ามีความเที่ยงตรง หากว่าผลคะแนนมีความสัมพันธ์กันสูง แสดงว่าแบบทดสอบใหม่มีความเที่ยงตรง

3.2.3.3 ความเที่ยงตรงตามสภาพงาน (Face validity) ไม่ใช่การประเมินในทางสถิติ แต่เป็นความตรงของข้อความในแบบทดสอบที่สัมพันธ์กับลักษณะงาน การคัดเลือกนักบินอาจจะต้องถูกถามว่ารักพ่อแม่หรือไม่ หรือจะเป็นอะไรใหม่หากต้องนอนเปิดไฟ คำถามเหล่านั้นจะเกี่ยวข้องกับลักษณะความมั่นคงของอารมณ์ซึ่งนักบินจะต้องมี

3.2.4 แบบประเมินทางจิตวิทยา (Psychometric Assessment) ชื่อ The Work Behavior Inventory (WBI) การว่าจ้างพนักงานด้วยวิธีการที่ถูกต้อง และจัดหาคนที่มีคุณสมบัติตรงกับลักษณะงานนั้นเป็นเรื่องที่สำคัญมาก การคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติไม่เหมาะสมอาจก่อความเสียหายต่อความก้าวหน้าขององค์กร คุณภาพสินค้าหรือบริการ ชื่อเสียง รวมถึงการสูญเสียร้ายแรงที่อาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจและองค์กรได้

การแบ่งแยกคุณลักษณะหรือพฤติกรรมในการทำงานของแต่ละบุคคลจึงเป็นหัวใจสำคัญในการคัดเลือกบุคคลให้เหมาะสมกับงานและความสามารถ เพื่อให้องค์กรมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น และเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของอาชีพและนำพาองค์กรไปสู่ความเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว

ผลจากการค้นคว้าวิจัยลักษณะการทำงานของบุคคลทั่วไป แสดงให้เห็นว่าพฤติกรรมการทำงาน บุคลิกลักษณะ และคุณสมบัติที่เหมาะสมของพนักงาน มีความสำคัญมากกว่ากระบวนการความรู้ความสามารถ หรือประสบการณ์การทำงานที่มากมายของบุคคลคนนั้น อย่างไรก็ตามองค์กรไม่อาจวางใจได้ว่า บุคคลที่คัดเลือกมานั้นมีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับลักษณะงานในองค์กรอย่างแท้จริง

### 3.2.5 การนำ WBI ไปประยุกต์ใช้

The Work Behavior Inventory (WBI) คือเครื่องมือประเมินพฤติกรรมการทำงานของพนักงานหรือบุคคลทั่วไป เพื่อนำคำอธิบายนั้นมาทำการวิเคราะห์เพื่อประกอบการตัดสินใจคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานหรือเพื่อเลื่อนตำแหน่ง ตามความเหมาะสมของลักษณะงานและสอดคล้องกับความสามารถของบุคคลนั้นๆ

The Work Behavior Inventory (WBI) สามารถเพิ่มความชัดเจนในการตัดสินใจเพื่อคัดเลือกและประเมินผลพฤติกรรมของบุคคลให้ตรงกับความต้องการของงาน และสามารถส่งเสริมสนับสนุนหรือแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกับ:

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

WBI (The Work Behavior Inventory) มีลักษณะเด่น ที่เกี่ยวข้องกับการจัดสรรกรการทำงาน ดังนี้ :

ประเด็นของลักษณะงาน WBI ถูกออกแบบมาเป็นพิเศษเพื่อการจัดสรรบุคคลให้ตรงกับลักษณะงานต่าง ๆ ทุกคำถามเป็นเครื่องวัดที่มีความเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมของการทำงานที่มีอยู่ในปัจจุบันทั้งสิ้น

มาตรการการประเมินค่าตนเอง WBI สามารถแสดงให้เห็นได้ว่าบุคคลผู้นั้นได้ประเมินค่าตนเองสูงเกินไปหรือไม่ ในขณะที่ทำแบบทดสอบ

ความกว้างขวางของลักษณะงาน WBI ใช้ได้กับบุคคลทั่วไป ทั้งไม่เคยทำงานมาก่อนหรือกลับสู่ตลาดแรงงานอีกครั้ง ไปจนถึงผู้บริหารระดับสูง

มาตรฐานของคะแนน WBI ค่าเฉลี่ยจะแสดงในรูปเปอร์เซ็นต์ไทล์เปรียบเทียบกับกลุ่มตัวอย่างจริง ที่มีการทำงานหลากหลายอาชีพด้วยกัน

ง่ายต่อการทำผู้ตอบแบบทดสอบระบุว่าพฤติกรรมใดที่อธิบายถึงความเป็นตัวเองมากที่สุด ใน 5 ตัวเลือก ระยะเวลาในการทำแบบทดสอบโดยเฉลี่ยประมาณ 30-45 นาที แต่อย่างไรก็ตาม ไม่มีการจำกัดเวลาที่แน่นอน

### 3.2.6 คุณลักษณะเด่นที่สำคัญ

จากผลการศึกษาและการวิจัยหลายองค์กรทั้งต่างประเทศและในประเทศไทย พบว่า WBI สามารถแสดงให้เห็นถึง คุณลักษณะดังต่อไปนี้:

ความน่าเชื่อถือ (Reliability) WBI มีคะแนนของความน่าเชื่อถือสูงกว่าแบบทดสอบบุคลิกภาพอื่น ๆ ที่มีอยู่ในท้องตลาด (WBI ความน่าเชื่อถือ .85 ในขณะที่แบบทดสอบอื่นอยู่ที่ .75)

ความเที่ยงตรง (Validity) WBI มีเหตุผลที่ดีเป็นมาตรวัดที่สามารถประเมินผลถึงบุคลิกภาพของบุคคลทั่วไปในการทำงานได้ตามสภาพความเป็นจริงได้อย่างแม่นยำ

ความสัมพันธ์กับ Big Five เครื่องวัดของ WBI ถูกจัดเป็นกลุ่มตามหลักเกณฑ์ที่ได้จากการศึกษาวิจัยในเรื่องปัจจัยทางบุคลิกภาพของ Big Five แบบทดสอบบุคลิกภาพที่มีประสิทธิภาพต้องแสดงให้เห็นถึงความเชื่อมโยงกันของ Big Five มิฉะนั้นแล้วแบบทดสอบนั้นจะไม่สามารถประเมินผลหรือทำนายบุคลิกภาพของบุคคลได้อย่างถูกต้องตามวัตถุประสงค์

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

สติปัญญาทางอารมณ์รายงานบรรยายสรุปของ WBI มีเครื่องวัดคะแนนรวมในเรื่องของสติปัญญาทางอารมณ์ (Emotional Intelligence) ซึ่งหนังสือของ Daniel Goleman (1998) ได้ระบุไว้ถึงความสัมพันธ์ระหว่างสติปัญญาทางอารมณ์กับความสำเร็จในการทำงานหรือการประกอบอาชีพ

### 3.2.7 ประสิทธิภาพของการทำแบบทดสอบ WBI

จากการวิจัยพบว่า WBI มีความถูกต้อง แม่นยำในเรื่องต่อไปนี้

ระบุลักษณะส่วนบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถด้านเทคนิคที่เหมาะสมกับงาน แต่ไม่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม วัฒนธรรมหรือทีมงานขององค์กร

ระบุลักษณะพฤติกรรมของผู้บริหารระดับสูงที่มีประสิทธิภาพ และเหมาะสมที่จะเป็นผู้นำในองค์กรขนาดใหญ่

ระบุลักษณะส่วนบุคคลที่สามารถปรับเปลี่ยนจากบทบาทลูกน้องไปสู่บทบาทผู้จัดการหรือผู้นำได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ระบุว่าคุณคนใดที่มีประสิทธิภาพในด้านความคิดหรือการขายสินค้า

วินิจฉัยถึง “จุดบอด” และ “ศักยภาพที่ควรระวัง” ที่อาจจะเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุเป้าหมายสูงสุดในอาชีพ หน้าที่ความรับผิดชอบของบุคคลนั้น ๆ

มุ่งเน้นความสนใจต่อการพัฒนาอาชีพและพยายามให้คำแนะนำพฤติกรรมที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลว

### 3.2.8 Work Behavior Inventory Scales

WBI มี 40 มาตรฐานที่หลากหลาย ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับสถานการณ์ทำงานดังนี้

การเอาใจใส่ต่อสัมพันธภาพ (Extraversion)

1. การชอบสมาคม (Sociability)

2. การเป็นผู้นำ (Leadership)

3. การจูงใจ (Influence)

4. พลังใจในการทำงาน (Energy)

การสนับสนุนด้านความคิด (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)

การมีสามัญสำนึก (Conscientiousness)

12. การกำหนดเป้าหมาย (Achievement Orientation)

13. การคิดริเริ่ม (Initiative)

14. การยืนกราน (Persistence)

15. ความรอบคอบ (Attention to Detail)

16. ความน่าเชื่อถือ (Dependability)

17. การปฏิบัติตามกฎ (Rule Following)
- เสถียรภาพทางอารมณ์ (Emotional Stability)
18. การควบคุมตนเอง (Self Control)
19. การอดทน (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. การออกคำสั่ง (Directive)
28. การปล่อยปละ (Laissez-Faire)
- ลักษณะของนักขาย และผู้มีอำนาจชักจูง (Influencing & Selling Styles)
29. คล่องแคล่ว (Dynamic)
30. วิเคราะห์/จำแนก (Analytical)
31. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal)
- Behavioral Growth Potential
32. Behavioral Growth Potential
- สิ่งชี้ความสำเร็จในอาชีพ (Occupational Success Indicators)
33. ประสิทธิภาพในการบริการลูกค้า (Customer Service Effectiveness)
34. ประสิทธิภาพในการขาย (Sales Effectiveness)
35. ประสิทธิภาพในการเป็นผู้นำ (Leadership Effectiveness)

36. ประสิทธิภาพในการเป็นเจ้าของธุรกิจ (Entrepreneurial Effectiveness)
37. Emotional Intelligence
- ความเที่ยงตรงในการตอบแบบทดสอบ (Response Fidelity)
38. ความเที่ยงตรงในการประเมินตนเอง (Self-Perception)
39. ความเที่ยงตรงในการนำเสนอตนเอง (Self-Presentation)
40. ความไม่สอดคล้องกันของการตอบแบบทดสอบ(Response Inconsistency)



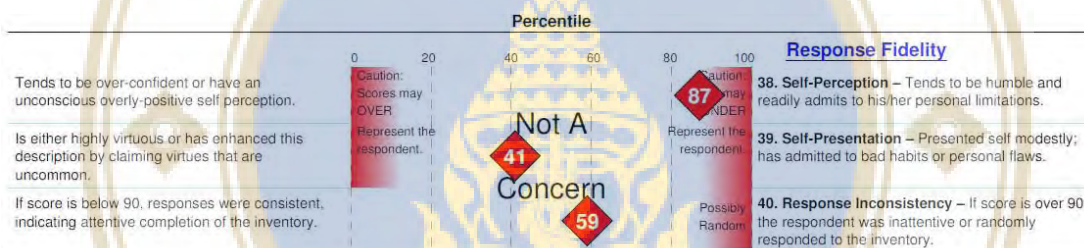


## บทที่ 4 ผลการวิจัย

ในขั้นตอนวิธีวิจัยที่ได้ ทำแบบทดสอบทางจิตวิทยา WBI และรับผลการประเมินจาก  
หัวหน้าของเลขานุการ เกี่ยวกับพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการทำงานได้ผลดังนี้

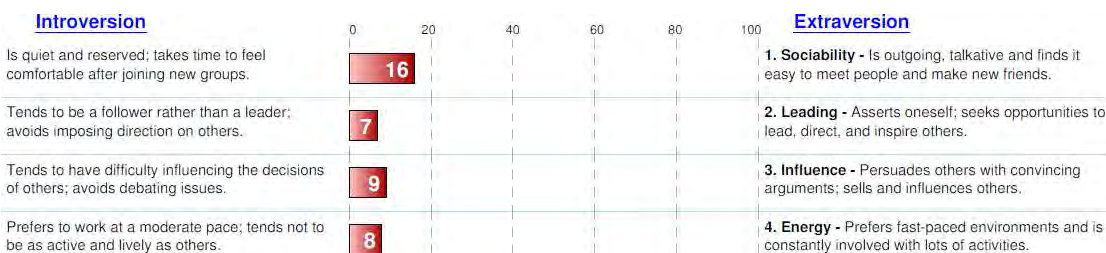
### 4.1 ผลการประเมินจากแบบทดสอบ WBI

ภาพ 4.1 ภาพรวมความเที่ยงตรงในการตอบแบบทดสอบ (Response Fidelity)



ภาพรวมความเที่ยงตรงในการตอบแบบทดสอบของผู้ประเมินในการประเมินตนเอง (Self Perception) ค่อนข้างเป็นคนที่ถ่อมตัว การแสดงออกให้ผู้อื่นเห็น (Self Presentation) อยู่ในระดับกลาง ๆ และความสม่ำเสมอในการประเมิน (Response Inconsistency) ไม่ขัดแย้งกันเองซึ่งสามารถเชื่อถือได้และสรุปผลการประเมินโดยทั่วไปได้ดังนี้

ภาพ 4.2 ภาพรวมทางด้านการเอาใจใส่ต่อสัมพันธภาพ(Extraversion)



โดยภาพรวมทางด้านการเอาใจใส่ต่อสัมพันธภาพและสมาคม (Extraversion) มีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นน้อยและไม่ค่อยเข้าสังคมมากนัก ค่อนข้างเก็บตัว และต้องใช้เวลาในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น ไม่ค่อยชอบแสดงออก ชอบปฏิบัติตามผู้อื่นหรือเป็นฝ่ายรับคำสั่งมากกว่า รวมถึงไม่ค่อยชอบแสดงความคิดเห็น หลีกเลี่ยงการโต้เถียง พูดโน้มน้าวใจคนไม่เก่ง เนื่องมาจากมักทำตามผู้อื่นเป็นส่วนใหญ่ เพราะไม่มีความมั่นใจในตนเอง ชอบทำงานในสถานะที่ไม่รีบเร่ง และเคร่งเครียด ชอบทำงานเรื่อยๆ สบายๆ และไม่ถูกขัดจังหวะ และอาจทำงานผิดพลาดได้หากทำหลายอย่างพร้อมกัน

ภาพ4.3 ภาพรวมทางด้านการสนับสนุนด้านความคิด (Agreeableness)



ทางด้านการสนับสนุนความคิดหรือความคิดเห็นสอดคล้อง (Agreeableness) สามารถประสานงานและพยายามให้ความช่วยเหลือผู้อื่น มีความใส่ใจและเห็นอกเห็นใจในความรู้สึก รวมถึงให้ความสำคัญในการช่วยเหลือและเป็นที่ยอมรับของผู้อื่น เคารพความคิดเห็นและรักษาน้ำใจของผู้อื่น แต่ยังมีกรแสดงออกแบบตรงไปตรงมาอย่างนุ่มนวลเนื่องจากพยายามเอาใจเขามาใส่ใจเรา

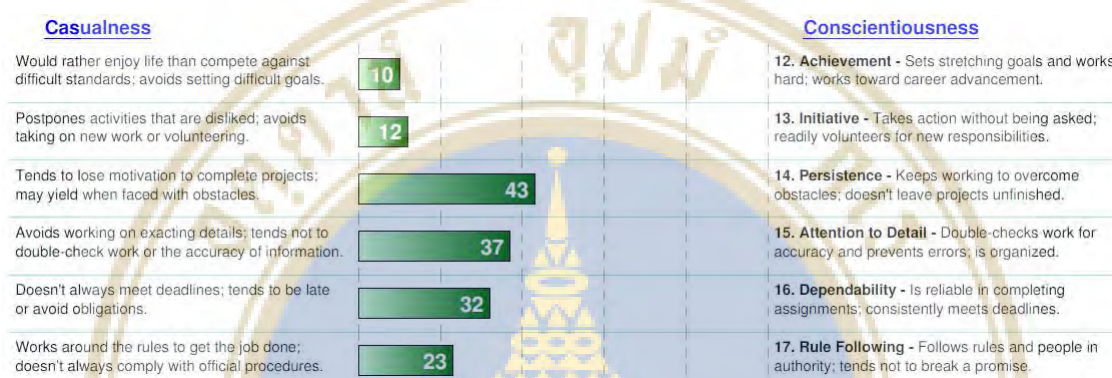
ภาพ4.4 ภาพรวมทางด้านการเปิดรับประสบการณ์ใหม่ (Openness to Experience)



ในเรื่องการเปิดรับประสบการณ์ใหม่ (Openness to Experience) มักปรับตัวลำบากหากมีสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป ส่งผลมาจากความไม่มั่นใจในตัวเอง ไม่ค่อยมีความคิดสร้างสรรค์อะไร

ใหม่ ๆ และการคิดวิเคราะห์ที่ดี ชอบทำงานที่เป็นกิจวัตร งานที่มีวิธีแบบแผน ขั้นตอนการทำงานชัดเจน สามารถแก้ไขปัญหาที่ง่าย หรือเคยเกิดขึ้นแล้วได้ แต่ยังคงวิเคราะห์และตัดสินใจรวมถึงหาทางแก้ปัญหาใหม่ ๆ กับสิ่งที่เพิ่งเกิดขึ้นได้ไม่ดีเท่าที่ควร ทำให้ลังเลในการตัดสินใจ จึงต้องขอคำแนะนำคนอื่นในการตัดสินใจบ่อยครั้ง และชอบให้ทีมตัดสินใจมากกว่าต้องตัดสินใจเอง

ภาพ 4.5 ภาพรวมทางด้านกรมีสามัญสำนึก (Conscientiousness)



ในเรื่องการมีสามัญสำนึกหรือความรอบคอบตระหนักรู้ (Conscientiousness) ผู้ประเมินเป็นคนที่ชอบตั้งเป้าหมายการทำงานที่ไม่ยากจนเกินไปมีแนวโน้มชอบทำงานที่มีการใช้ชีวิตอย่างมีความสุขและไม่เคร่งเครียด ไม่ชอบการแข่งขันกับผู้อื่นและมีความกระตือรือร้นต่ำที่จะทำงานยาก หรือ รับผิดชอบต่อความสำเร็จของตัวเอง ชอบทำงานตามที่ได้รับมอบหมายมากกว่า มีความพยายามในการทำงานที่ได้รับมอบหมายนั้นให้เสร็จลุล่วงและทันเวลาที่กำหนด รวมถึงมีความใส่ใจในรายละเอียดของงาน มีการตรวจทานงานเมื่อทำเสร็จแล้ว และเป็นคนค่อนข้างยึดถือกฎระเบียบ

ภาพ 4.6 ภาพรวมทางด้านเสถียรภาพทางอารมณ์ (Emotional Stability)



ทางด้านความเสถียรภาพหรือความมั่นคงทางอารมณ์ (Emotional Stability) มีแนวโน้มการแสดงออกอย่างชัดเจน คนรอบข้างสามารถรับรู้ได้ว่ารู้สึกอย่างไร ไม่สามารถรับมือกับความกดดันได้มาก มักวิตก และกังวล หรือมีความเครียดง่าย ทำให้การแสดงอารมณ์เมื่อเกิดเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดยังไม่มั่นคง อีกทั้งยังไม่มีความมั่นใจในการคิดและตัดสินใจของตนเอง แต่อย่างไรก็ตามยังสามารถรับรู้ถึงความรู้สึกของตนเองได้

#### ข้อเด่นในเรื่องของการทำงาน (Strengths to Leverage)

- Attention to Detail

ในการทำงานเป็นเลขานุการ ต้องเกี่ยวข้องกับข้อมูลมากมาย ทั้งที่เป็นรายงานสำคัญและตัวเลขต่างๆ เพราะฉะนั้นจึงมีความใส่ใจในรายละเอียดของงาน ตรวจสอบงานเมื่อเสร็จ มีการจัดการการทำงานให้เป็นระบบ และเป็นระเบียบเรียบร้อย

- Persistence

การที่ได้รับการมอบหมายงานหลายอย่างพร้อม ๆ กัน อาจทำให้งานบางอย่างไม่สำเร็จหรือถูกทิ้งไว้นานเกินสมควร เพราะฉะนั้นการที่มีความพยายาม และความมุ่งมั่นในการทำงานให้เสร็จและเอาชนะอุปสรรคต่างๆ ของการทำงานและทำงานจนสำเร็จจึงเป็นสิ่งที่จำเป็นกับงานเลขานุการ

- Dependability

มีความมุ่งมั่นในการทำงานให้เสร็จทันตามระยะเวลาที่กำหนด เพราะนอกจากจะทำงานที่ได้รับมอบหมายให้เสร็จลุล่วงแล้ว ต้องได้รับความไว้วางใจในการทำงานด้วย ทำให้หลายฝ่ายมั่นใจได้ว่าเป็นผู้รับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายนั้น

- Concern for Others

เนื่องจากบริษัทที่ทำงานปัจจุบันเป็นธุรกิจบริการ เพราะฉะนั้นการมีความใส่ใจ ความมุ่งมั่นและให้ความสำคัญในการช่วยเหลือผู้อื่นจึงเป็นสิ่งจำเป็น เพราะนอกจากต้องประสานงานและช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานในบริษัทแล้ว ลูกค้ำเป็นบุคคลสำคัญอีกคนหนึ่งที่ต้องบริการและดูแลเอาใจใส่อย่างเป็นพิเศษ

### ข้อควรปรับปรุงในการทำงาน(Area for Development)

- Energy

ในสังคมปัจจุบันที่มีสภาวะการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เลขานุการเป็นคนที่ต้องอัปเดตข่าวสาร ข้อมูล และกระตือรือร้นในการทำงาน รวมถึงต้องสามารถทำงานหลายๆ อย่างได้พร้อมกัน การที่ความสามารถในการทำงานหลายอย่างพร้อมกันต่ำ จะทำให้งานล่าช้า และไม่เสร็จทันเวลา

- Stress Tolerance

เนื่องจากในการทำงานต้องประสานงานกับหลายๆ ฝ่าย และมักมีเหตุการณ์ที่แก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าอยู่บ่อยครั้ง จึงมีความกดดันในการทำงานสูง การที่เป็นคนรับแรงกดดันได้น้อย และชอบวิตกกังวล และแสดงอารมณ์ออกมาไม่มั่นคง อาจทำให้การคิดแก้ไขปัญหาล่าช้า ไม่เป็นที่น่าเชื่อถือ และทำงานออกมาได้ไม่ดีเท่าที่ควร

- Self Confidence

จากที่กล่าวถึงในการทำงานต้องมีการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า เพราะฉะนั้นความมั่นใจในตัวเองเป็นสิ่งสำคัญสำหรับเลขานุการในการกล้าคิดและตัดสินใจ เพราะในบางสถานการณ์ไม่สามารถขอคำแนะนำเรื่องการตัดสินใจจากผู้อื่นได้ ต้องคิดและตัดสินใจด้วยตัวเองในทันที การที่ลังเลในการตัดสินใจและต้องขอคำแนะนำตลอดเวลา อาจทำให้งานล่าช้า และไม่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากผู้อื่นไม่มีประสบการณ์ตรงในเรื่องที่เกิดขึ้น

- Self Control

ในการทำงานที่ต้องประสานงานกับหลายฝ่าย ต้องมีการควบคุมอารมณ์ และไม่หงุดหงิดหากบางสิ่งไม่เป็นดังที่หวังไว้ การที่มีอารมณ์หงุดหงิดและแสดงออกอย่างชัดเจน หรือระเบิดอารมณ์ใส่ผู้อื่นเป็นการทำงานที่ไม่เป็นมืออาชีพ และทำให้ไม่สามารถผูกมิตรกับผู้อื่นได้ ส่งผลกระทบกับงานหากต้องมีการประสานงานกันอีกในอนาคต

## 4.2 ผลการประเมินจากหัวหน้า

ในการได้รับผลประเมินจากหัวหน้าผู้ประเมินมีความเห็นต่อผู้ถูกประเมินโดยรวมดังนี้

### 4.2.1 ข้อเด่นในการทำงาน

ผู้ถูกประเมินเป็นผู้มีความเพียรพยายามในการทำงานให้เสร็จ ถึงแม้ว่าจะมีเหตุการณ์อื่น หรือมีงานอื่นเข้ามาเป็นอุปสรรคในการทำงานแต่เมื่อได้รับมอบหมายงานมาแล้วก็สามารถทำงานให้เสร็จลุล่วง แม้ว่าจะต้องทำงานอื่นนอกเหนือจากเวลาทำงานปกติก็ตาม ทำให้งานประสบความสำเร็จไปได้ด้วยดีอีกทั้งมีความน่าเชื่อถือและได้รับความไว้วางใจในเรื่องความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย เพราะมีความมุ่งมั่นต่อการทำงานให้เสร็จสมบูรณ์ บรรลุวัตถุประสงค์ และเสร็จทันตามระยะเวลาที่กำหนดซึ่งมีน้อยครั้งที่งานไม่เสร็จทันตามระยะเวลาที่กำหนด แต่โดยรวมมักเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด มีการใส่ใจในรายละเอียด ตรวจสอบงาน มีความคิดที่เป็นเหตุเป็นผลและสามารถให้คำปรึกษาได้ โดยรวมแล้วผลงานเป็นที่น่าพอใจ

### 4.2.2 ข้อด้อยในการทำงาน

ผู้ถูกประเมินมีความอดทนต่อความเครียดต่ำ และรับมือต่อปัญหาที่ยุ้งยากได้น้อย ซึ่งมักมีความกังวลกับการทำงานเกือบทุกเรื่อง ไม่ว่าจะเป็งานง่ายหรืองานยากก็ตาม และมักชอบทำงานที่มีความกดดันน้อย หรืองานง่ายที่ไม่ค่อยเกิดปัญหาและความท้าทายน้อยไม่มีการคิดริเริ่มสิ่งใหม่ๆ เพื่อนำมาพัฒนาให้เหมาะสมกับงานอีกทั้งมักไม่มีความมั่นใจในตัวเองในการกล้าคิดและตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ทำให้บางครั้งมักถามความคิดเห็น และให้ผู้อื่นเป็นผู้คิดและตัดสินใจแทนบ่อยครั้ง

## บทที่ 5

### ผลเพื่อนำมาใช้

หลังจากได้ผลของการวิจัยโดยการทำแบบประเมิน WBI รวมถึงรับการประเมินจากหัวหน้าแล้วสามารถนำมาใช้ในโครงการวางแผนเป้าหมายเพื่อการพัฒนา เพื่อให้สอดคล้องกับการทำงาน รวมถึงได้รู้ข้อเด่นและข้อด้อยของตนเองที่สามารถนำมาพัฒนาในเรื่องของการทำงานและการใช้ชีวิตประจำวัน ทั้งนี้ในการทำแบบประเมิน และได้รับการประเมินจากหัวหน้าทำให้ผู้รับการประเมินมีมุมมองจากการที่มองตนเองและรับรู้ข้อเด่นข้อด้อยที่ต้องได้รับการพัฒนารวมถึงรับรู้มุมมองของผู้อื่นที่ชัดเจนยิ่งขึ้น ทำให้สามารถนำมาทำแผนพัฒนาตนเองได้อย่างครอบคลุม

#### 5.1 การวางแผนเป้าหมายและมุมมองของผู้ถูกประเมินเพื่อการพัฒนาตนเอง

##### 5.1.1 เป้าหมายในการพัฒนาตนเอง

ในเรื่องการพัฒนาส่วนตัวก็เพื่อเป้าหมายในปีหน้าที่ต้องการทำงานในสายงานด้านทรัพยากรมนุษย์ หรือ Human Resource โดยตรง ซึ่งเป็นส่วนสำคัญหลักของทุกองค์กร โดยการที่จะทำหน้าที่เป็น HR ที่ดีได้นั้น จำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่ต้องได้รับการพัฒนาดังนี้

5.1.1.1 Diplomacy: การมีอักษยาศัยที่ดีแสดงออกอย่างสุภาพ และสม่ำเสมอต่อผู้อื่น รวมถึงต้องไม่แสดงความก้าวร้าว แสดงความเคารพต่อผู้อื่น เหมาะสม และเป็นตัวแทนในการเจรจา เพราะในสายงานด้าน HR นั้น จำเป็นต้องเป็นตัวกลางระหว่างระดับผู้บริหาร และตัวพนักงาน เพราะฉะนั้นในการที่มีอักษยาศัยที่ดี จะทำให้การติดต่อประสานงานและเป็นสื่อกลางขององค์กรได้ดีและราบรื่นยิ่งขึ้น

5.1.1.2 Analytical Thinking: การมีระบบการคิดวิเคราะห์ปัญหา และระบุรูปแบบของปัญหาที่ไม่ชัดเจนได้ดี มีการคิดเป็นขั้นเป็นตอน เพื่อแก้ไขปัญหาดังๆ ที่เกิดขึ้น เนื่องจากในบางครั้งอาจมีปัญหามาเฉพาะหน้าในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับตัวพนักงาน หรือระดับผู้บริหารเองที่ต้องได้รับการแก้ไขโดยทันที ทำให้การคิดวิเคราะห์เหตุการณ์หรือข้อเท็จจริงต่างๆ อย่างเป็นเหตุผลและไม่ใช้ความรู้สึกในการตัดสินใจจึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับ HR

5.1.1.3 Rule Following: การเคารพและปฏิบัติตามกฎอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งในองค์กรย่อมมีกฎระเบียบที่ HR ได้รับนโยบายจากระดับบริหารลงมาเพื่อสื่อสารให้พนักงานทุกคนได้ทราบและปฏิบัติตาม จึงต้องเป็นแม่แบบที่ดีในการทำตามกฎอย่างเคร่งครัด

5.1.1.4 Self Confidence: ความเชื่อมั่นในตัวเอง และอนาคตรวมถึงเชื่อมั่นในความพยายามและไม่ละทิ้งอะไรง่ายๆ กล้าเผชิญความท้าทายต่างๆ ด้วยความมั่นใจเพราะความมั่นใจในตัวเองนั้นสามารถเป็นกระจุกเงาสะท้อนให้ผู้อื่นเชื่อมั่นในตัวเราได้อีกทางหนึ่ง

## 5.1.2 จุดเด่นของผู้ถูกประเมิน

5.1.2.1 Persistence: ความเพียรพยายามในการทำงานให้เสร็จลุ่่วง โดยไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค และหาหนทางในแก้ไขปัญหาเพื่อให้งานผ่านไปอย่างราบรื่น หรือแม้กระทั่งยอมเสียเวลาส่วนตัว เพื่อทำให้งานสำเร็จถึงแม้ว่าเป็นการทำงานโปรเจกที่มีระยะเวลาติดต่อกันยาวนานกว่าที่ผลงานจะสำเร็จก็ตาม โดยไม่มีการละทิ้งงาน

5.1.2.2 Attention to Detail: ใส่ใจในรายละเอียดของงาน มีการตรวจสอบและตรวจทานความถูกต้อง รวมถึงมีการใช้รายละเอียดต่างๆ เพื่อจัดระเบียบของงานที่ทำได้เป็นอย่างดีทำให้งานไม่มีความผิดพลาดหรือมีความผิดพลาดน้อย

5.1.2.3 Dependability: ความเชื่อถือและความไว้วางใจได้ของความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย โดยมุ่งมั่นต่อการทำงานให้เสร็จสมบูรณ์ บรรลุ วัตถุประสงค์ และเสร็จทันตามระยะเวลาที่กำหนด

## 5.1.3 จุดเด่นของผู้ถูกประเมินโดยการรับการประเมินจากหัวหน้า

5.1.3.1 Persistence: การที่ผู้ถูกประเมินเป็นผู้มีความเพียรพยายามในการทำงานให้เสร็จ ถึงแม้ว่าจะมีเหตุการณ์อื่น หรือมีงานอื่นเข้ามาเป็นอุปสรรคในการทำงานแต่เมื่อได้รับมอบหมายงานมาแล้วก็สามารถทำงานให้เสร็จ ถึงแม้ว่าจะต้องทำงานอื่นนอกเหนือจากเวลาทำงานปกติก็ตาม ทำให้งานประสบความสำเร็จไปได้ด้วยดี



5.1.3.2 Dependability: ผู้ถูกประเมิน ได้รับความเชื่อถือและความไว้วางใจในเรื่องความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย เพราะมีความมุ่งมั่นต่อการทำงานให้เสร็จสมบูรณ์ บรรลุ วัตถุประสงค์ และเสร็จทันตามระยะเวลาที่กำหนดซึ่งมีน้อยครั้งที่งานไม่เสร็จทันตามระยะเวลาที่กำหนด ด้วยเหตุที่ไม่คาดคิด เช่น มีการปิดถนนตรงที่ทำงาน ทำให้ไม่สามารถเข้าไปทำงานได้ แต่โดยรวมมักเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด และผลงานเป็นที่น่าพอใจ

#### 5.1.4 จุดด้อยของผู้ถูกประเมิน

5.1.4.1 Self Control: การควบคุมตนเองและลักษณะการแสดงอารมณ์ต่อผู้อื่น โดยเมื่อมีสิ่งผิดปกติเกิดขึ้นมักแสดงอาการ หรืออารมณ์อย่างชัดเจนทางสีหน้าและท่าทาง ทำให้ผู้อื่นรู้ว่ามีความรู้สึกอย่างไรอยู่ในขณะนั้น และบางครั้งอาจทำให้เพื่อนร่วมงานรู้สึกไม่สบายใจ

5.1.4.2 Stress Tolerance: การอดทนต่อความเครียด และลักษณะการรับมือต่อปัญหาที่ยุ่งยาก ซึ่งอยู่ในระดับต่ำ มักมีความกังวลเกือบทุกเรื่อง แต่ไม่สามารถรับมือกับคำวิจารณ์ได้ดี ทำให้บางครั้งอาจหลีกเลี่ยงปัญหา หรือชอบทำงานที่มีความกดดันน้อย

5.1.4.3 Self Confidence: ความมั่นใจและความเชื่อมั่นในตัวเองต่ำ เป็นสาเหตุของการไม่กล้าคิด แสดงความคิดเห็น และตัดสินใจด้วยตัวเอง รวมถึงมีความวิตกกังวลต่ออนาคต ทำให้ไม่กล้าเผชิญสิ่งที่ท้าทาย

#### 5.1.5 จุดด้อยของผู้ถูกประเมินโดยการรับการประเมินจากหัวหน้า

5.1.5.1 Stress Tolerance: ผู้ถูกประเมินมีความอดทนต่อความเครียดต่ำ และรับมือต่อปัญหาที่ยุ่งยากได้น้อย ซึ่งมักมีความกังวลกับการทำงานเกือบทุกเรื่อง ไม่ว่าจะเป็นงานง่ายหรืองานยากก็ตาม และมักชอบทำงานที่มีความกดดันน้อย หรืองานง่ายที่ไม่ค่อยเกิดปัญหาและความท้าทายน้อย

5.1.5.2 Self Confidence: ผู้ถูกประเมินมักไม่มีความมั่นใจในตัวเองในการกล้าคิดและตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ทำให้บางครั้งมักถามความคิดเห็น ไม่ชอบคิดทำอะไรใหม่ๆ และให้ผู้อื่นเป็นผู้คิดและตัดสินใจแทนบ่อยครั้ง

### 5.1.6 ประโยชน์ในการนำแบบประเมินการพัฒนาภาวะผู้นำไปใช้

5.1.6.1 สถานที่ทำงาน:ในการทำงานเมื่อได้รู้จุดแข็งและจุดอ่อนของตัวเอง ทำให้นำไปพัฒนาส่วนที่ด้อยอยู่แล้วให้ดียิ่งขึ้น หากเป็นส่วนที่เป็นจุดอ่อน ก็นำไปปรับปรุงเพื่อทำให้การทำงานเป็นไปอย่างมีความสุขและราบรื่นมากยิ่งขึ้น เช่นทำให้รู้ว่าโดยภาพรวมเป็นคนที่มีความละเอียด รอบคอบ รวมถึงเป็นคนที่มีความเพียรพยายามในการทำงานให้เสร็จทันระยะตามเวลาที่กำหนด เพราะฉะนั้นสามารถเป็นที่ไว้วางใจได้ว่างานจะเสร็จและไม่ทิ้งงานกลางคันแน่นอน แต่อย่างไรก็ตามในจุดแข็งนั้นก็ยังมีจุดอ่อนแฝงอยู่ โดยในการทำงานกว่าที่จะเสร็จสิ้นนั้น ก็มีความกังวลอยู่ตลอดเวลา เพราะฉะนั้นจึงควรหาทางจัดการกับความเครียดที่เกิดขึ้น เพื่อที่จะได้ไม่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน รวมถึงต้องมีความเชื่อมั่นในตัวเองมากขึ้น เพื่อที่จะสามารถคิดและตัดสินใจรวมถึงยอมรับการตัดสินใจของตัวเองในอนาคตได้

5.1.6.2 ชีวิตส่วนตัว:ในเรื่องชีวิตส่วนตัวนั้นความเพียรพยายามในการทำงานให้เสร็จทันเวลาสามารถนำมาใช้กับชีวิตตอนเรียนได้แต่อย่างไรก็ตามในเรื่องของความคิดสร้างสรรค์ ยังคงต้องได้รับการพัฒนาเนื่องจากยังไม่มีความคิดแปลกใหม่ ชอบยึดถือแนวความคิดเดิม ๆ ทำให้บางครั้งการทำงานรายงานหรือทำแบบการนำเสนอยังไม่ก้าวหน้าเท่าที่ควร เพราะยังคงทำงานตามแบบเดิมอยู่ในเรื่องของความเครียดและความกังวลในชีวิตส่วนตัว ไม่ค่อยส่งผลกระทบมากนัก เนื่องจากสามารถหาวิธีผ่อนคลายได้ทันทีเมื่อเกิดความเครียด

## 5.2 แผนการพัฒนาตนเอง ( Individual Development Plan)

ในการจัดทำแผนพัฒนาตนเองผู้รับการประเมินมีการวางแผนพัฒนาในเรื่องความมั่นใจในตัวเอง (Self Confidence) ซึ่งอาจถือว่าเป็นข้อดีที่ต้องปรับปรุงและเสริมสร้างพื้นฐานในการพัฒนาตนเองด้านอื่นๆในอนาคต ทั้งนี้แผนการประเมินมีการวางเป้าหมายที่ชัดเจนโดยมีกรอบระยะเวลาที่แน่นอนคือช่วงเดือนกันยายนถึงธันวาคม การกำหนดแผนใช้เป็นระยะสั้นถึงช่วงปลายปี ซึ่งโดยรวมของผู้ที่ต้องพัฒนาทางด้านความมั่นใจในตัวเองนั้น ต้องเน้นในเรื่องการคิดและตัดสินใจ ในโครงการใหม่ ๆ เพื่อเสริมสร้างความมั่นใจให้เกิดขึ้น และนำไปสู่การพัฒนาในการทำงานด้านอื่นๆ ต่อไป

ตาราง 5.1 แผนการพัฒนาตนเองของผู้รับการประเมิน

Competency: Leading Courageously ( Self Confidence)						
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
ต้องการเป็นคนที่มีความมั่นใจในการมีส่วนร่วมในการคิดและตัดสินใจในเรื่องงานของบริษัทมากขึ้น	มีความกล้าในการแสดงออกซึ่งความคิดเห็น รวมถึงมีความมั่นใจในการตัดสินใจด้วยตนเองโดยที่ไม่ต้องขอความคิดเห็นจากผู้อื่นบ่อยครั้ง	ทางบริษัทได้รับผลจากผลงานคิดเห็นมากขึ้น เพื่อจะได้หาทางเลือกที่เป็นประโยชน์ที่สุดต่อองค์กร	อ่านหนังสือ The Magic of Thinking Big โดย David J. Schwartz	เลขาฯ	สรุปสาระสำคัญและข้อปรับใช้กับตัวเอง	15-11.8.-56
			รับที่ศรชัย Project Company Trip ของบริษัท	เลขาฯ/ผู้บังคับบัญชา	การจัด Company Trip ที่เป็นไปตามแผนและกำหนดการที่วางไว้	20 - 30 พ.ย. 56
			รับ Feedback เรื่อง Company Trip จากพนักงานทุกคน และศึกษา Feedback ส่วนข้อบกพร่อง Company Trip ครั้งนี้	เลขาฯ/Staff	การได้รับ Feedback ของพนักงานทุกคน	10 - 15 พ.ย. 56
			รับทำ Project โครงสร้างเงินเดือนใหม่ของบริษัทและนำเสนอหัวหน้า	เลขาฯ/ผู้บังคับบัญชา	โครงสร้างเงินเดือนเปรียบเทียบกับตลาด	30 พ.ย. - 15 พ.ธ. 56
			รับ Feedback และศึกษาว่าโครงสร้างเงินเดือนให้เหมาะสมหากต้องมีการแก้ไข	เลขาฯ	โครงสร้างเงินเดือนที่สมบูรณ์และถูกต้อง	30 พ.ธ. - 15 ธ.ค. 56
Who is involved: เลขาฯ/ผู้บังคับบัญชา	Resources/ Support: บุคลากรในแผนกทุกหน่วยงานในการป้อนข้อมูลที่ไม่ว่าจะต่างๆและใช้ดำเนินการตัดสินใจ 2. การสนับสนุนเรื่องงบประมาณเมื่อขอรับ Feedback เพื่อนำมาปรับปรุงให้ดีขึ้นในอนาคต			Time Frame: 31 ธ.ค. 56		
Potential obstacles which can prevent development. 1. ในการทำ Project Company Trip อาจยังไม่สามารถตัดสินใจเองได้ทันที เนื่องจากต้องมีการทำเรื่อง Budget จึงต้องมีการขอหัวหน้าอนุมัติ 2. เมื่อขอ Feedback อาจมีบางส่วนไม่ให้ความร่วมมือเนื่องจากปริมาณงานที่เยอะจึงไม่มีเวลาทำ ทำให้ไม่รู้จักพอที่จะแก้ไขจึงในการทำ Project ของตนเอง						

## บรรณานุกรม

- กรัณท์กริช เต็มวิทย์ขจร. (2553). คุณลักษณะความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน บุคลิกภาพห้ำ  
องค์ประกอบและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัทผลิต  
บรรจุภัณฑ์แก้วแห่งหนึ่ง. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต (จิตวิทยา  
อุตสาหกรรมและองค์การ), สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ ภาควิชา  
จิตวิทยา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- จิราภา เต็งไตรรัตน์. (2542). จิตวิทยาทั่วไป. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์  
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ชมพูนุช สุขเจริญ.(2555). ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพห้ำองค์ประกอบกับพฤติกรรมการ  
จัดการความขัดแย้งของพนักงานรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร  
มหาบัณฑิต, สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ทงศ์ เกษทรัพย์.(2544).ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพห้ำองค์ประกอบกับผลการปฏิบัติงานของ  
พนักงานสินเชื่อธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน). วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร  
มหาบัณฑิต, สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- นทีรัช เกรียงชัยพร. (2552).การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพตามแนวคิดห้ำองค์ประกอบ  
ของคอสตาและแมคเคอร์ เซาวันอารมณ์ตามแนวคิดของ โกลแมนกับการรับรู้  
ประสิทธิภาพที่มงาน กรณีศึกษา:พนักงานการประปาส่วนภูมิภาค. งานวิจัยส่วนบุคคล  
ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาจิตวิทยาคณะศิลปศาสตร มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- บดินทร์ หาญบุญทรง. (2555). ปัจจัยส่วนบุคคล บุคลิกภาพห้ำองค์ประกอบ การรับรู้การสนับสนุน  
ขององค์กรกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรข้าราชการในสำนักงาน  
ปลัดกระทรวงมหาดไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (จิตวิทยา  
อุตสาหกรรมและองค์การ), สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ ภาควิชา  
จิตวิทยา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- บัณฑิตวิทยาลัย.มหาวิทยาลัยมหิดล.(2541). ข้อกำหนดวิทยานิพนธ์. กรุงเทพมหานคร: บัณฑิต  
วิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหิดล.

ประไพพรรณ ศรีปาน. (2555). ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบกับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานธนาคารทีสโก้ จำกัด (มหาชน) ส่วนงานควบคุมและบริหารสินเชื่อรายย่อย. สารนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. สาขาการจัดการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

พริยา เชาวลิทวงศ์. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ การรับรู้ความสามารถของตนเองและพฤติกรรมความปลอดภัยในการทำงาน: กรณีศึกษาพนักงานฝ่ายช่างสารการบินแห่งหนึ่ง. งานวิจัยส่วนบุคคลศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ ภาควิชาจิตวิทยา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

รัมภ์รดา กันทา. (2554). การศึกษาค้นคว้าอิสระความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพกับการทำงานเป็นทีม: กรณีศึกษาด้านบุคลากรแม่สาย. รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. สำนักวิชาศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง.

ศิริมา ตันฑลีลา. (2555). บุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ การรับรู้ความเสี่ยงตามแบบแผนความเชื่อด้านสุขภาพและพฤติกรรมการจับจี้ปลอดภัยของพนักงานขับรถโดยสาร. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ศรีเรือน แก้วกังวาล. (2551). ทฤษฎีจิตวิทยาบุคลิกภาพ (รู้เขา-รู้เรา). (พิมพ์ครั้งที่ 15). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์หมอชาวบ้าน.

สวัสดิ์ ประทุมราช. (2546). จิตวิทยาทั่วไป. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพมหานคร: กุรุสภา.

โสภา ชูพิกุลชัย. (2532). ความรู้เบื้องต้นทางบุคลิกภาพอันมีแนวโน้มต่อการประกอบอาชีพอาชญากรรมในประเทศไทย. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพมหานคร: คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหิดล.

Mount, M. K., & Barrick, M. R. (1994). Validity of observer ratings of the big five personality factors, *Journal of Applied Psychology*, April, 272.

The Big Five Quickstart: An Introduction to the Five Factor Model of Personality for Human Resource Professionals (Online). [www.eric.ed.gov](http://www.eric.ed.gov). อ้างถึงใน ชมพูนุช สุขเจริญ. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบกับพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งของพนักงานรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง. กรุงเทพมหานคร: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.