

การพัฒนาภาวะผู้นำ
โดยการใช้แบบประเมินทางจิตวิทยาและการจัดทำแผนพัฒนาตนเอง
: กรณีศึกษาเลขานุการผู้บริหารระดับสูงของบริษัทเอกชนข้ามชาติ
ประเภทธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต
วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล
พ.ศ. 2556

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

การพัฒนาภาวะผู้นำ
โดยการใช้แบบประเมินทางจิตวิทยาและการจัดทำแผนพัฒนาตนเอง
: กรณีศึกษาเลขานุการผู้บริหารระดับสูงของบริษัทเอกชนข้ามชาติ
ประเภทธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วันที่ 3 กันยายน พ.ศ. 2556



.....
มัชฌิรินทร์ บุษบา

ผู้วิจัย

.....
อาจารย์สรยุทธ วัฒนวิสุทธิ

M.B.A.

กรรมการสอบสารนิพนธ์

.....
อาจารย์มลฤดี สระภู่น

Ph.D.

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

.....
นายวสันต์ ธรรมานุรักษ์กุล

Master's degree, Accounting

กรรมการสอบสารนิพนธ์

.....
ผู้ช่วยศาสตราจารย์พลิศารุ่งเรือง

Ph.D.

ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์

.....
รองศาสตราจารย์อรรณพ ต้นละม้าย

คณบดีวิทยาลัยการจัดการ

มหาวิทยาลัยมหิดล



กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สามารถสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลืออย่างดียิ่งจากบุคคลหลายท่านที่ได้ร่วมสละเวลาอันมีค่ารวมถึงความทุ่มเทพยายามต่างๆ เพื่อให้สารนิพนธ์นี้สำเร็จขึ้นได้ ขอขอบพระคุณอาจารย์สรยุทธ วัฒนวิสุทธ์ อาจารย์ผู้สอนวิชา Development Action Plan ที่กรุณาให้คำแนะนำและแนะแนวทางในการศึกษาตลอดจนปรับปรุงข้อบกพร่องต่างๆด้วยดี มาโดยตลอด

ขอขอบพระคุณ อาจารย์มลฤดี สระภูณ และคุณวสันต์ ธรรมานุรักษ์กุล กรรมการสอบสารนิพนธ์ ที่ได้กรุณาบ่งชี้ข้อเสนอแนะรวมถึงคำแนะนำอันเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง จนกระทั่งงานทั้งหลายสามารถดำเนินไปในทางที่ถูกต้องตามลักษณะของสารนิพนธ์ที่ควรจะเป็น

ขอขอบพระคุณอาจารย์ในหลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต สาขาทุนมนุษย์และการจัดการองค์กรทุกๆท่าน ที่ได้ให้ความรู้และความเมตตากรุณา และขอบคุณวิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดลที่เป็นสถานที่ในการทดสอบชีวิตหลายๆด้าน ทั้งความอดทน ความมุมานะบากบั่น ความขยันหมั่นเพียร รวมถึงให้ประสบการณ์อันมีค่าในชีวิต เสริมสร้างให้เกิดการใช้สติและปัญญาในการทำสิ่งต่างๆให้สำเร็จ และก้าวไปข้างหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สุดท้ายนี้ขอขอบพระคุณบิดา มารดา ครอบครัว อาจารย์ เพื่อนๆที่ให้การสนับสนุนและเป็นกำลังใจที่สำคัญยิ่งเสมอมา

มัชฌิภรณ์ บุษบา

การพัฒนาภาวะผู้นำโดยการใช้แบบประเมินทางจิตวิทยาและการจัดทำแผนพัฒนาตนเอง : กรณีศึกษาเลขานุการผู้บริหารระดับสูงของบริษัทเอกชนข้ามชาติ ประเภทธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม LEADERSHIP DEVELOPMENT THROUGH PSYCHOMETRIC ASSESSMENT AND DEVELOPMENT ACTIONPLAN (DAP): CASE STUDY OF EXECUTIVE SECRETARY IN INTERNATIONAL COMPANY, FOOD AND BEVERAGE INDUSTRY

มัญชรินทร์ บุญบา 5550038

กจ.ม.

คณะกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์ : สรยุทธวัฒน์วิสุทธิ์ M.B.A., กรรมการสอบสารนิพนธ์, มลฤดี สระภูณ อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์, Ph.D, รองศาสตราจารย์อรณพ ต้นละมัย, Ph.D, คณบดี วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล, นายสันต์ ชรรมานุรักษ์กุล Master's degree, Accounting, กรรมการสอบสารนิพนธ์, ผู้ช่วยศาสตราจารย์พาลิสารุ่งเรือง, Ph.D, ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์

บทคัดย่อ

การศึกษาในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำ เครื่องมือในการประเมินบุคลิกภาพ และแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำ ด้วยการนำเสนอทฤษฎีทางจิตวิทยา และใช้เครื่องมือในการประเมินและผลทางจิตวิทยา (Psychometric Assessment) เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์และต่อยอดในการจัดทำแผนพัฒนาตนเอง เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำให้มีประสิทธิภาพ การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา เก็บรวบรวมข้อมูลจากเลขานุการผู้บริหารระดับสูงของบริษัทเอกชนข้ามชาติ ประเภทธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม โดยใช้เครื่องมือในการประเมินและผลทางจิตวิทยา (Psychometric Assessment) คือ The Work Behaviour Inventory (WBI) และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ทฤษฎีบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ (The Big Five Theory)

จากการศึกษาครั้งนี้พบว่าผู้รับการประเมินมีจุดแข็งที่สามารถส่งเสริมหรือเพิ่มศักยภาพภาวะผู้นำคือ ด้าน Innovation, Independence และ Emotional Awareness ส่วนด้านที่ควรปรับปรุงคือ Dependability, Rule following และ Self Confident

คำสำคัญ : ทฤษฎีบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ (The Big Five Theory) The Work Behaviour Inventory (WBI) / แผนพัฒนาตนเอง (Development Action Plan DAP)

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ข
บทคัดย่อ	ค
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ในการศึกษา	2
1.3 ขอบเขตของการศึกษา	3
บทที่ 2 ทบทวนวรรณกรรม	4
2.1 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับบุคลิกภาพ	4
บทที่ 3 ระเบียบวิจัย	9
3.1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา	9
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา	9
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล	16
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล	16
บทที่ 4 ผลของการศึกษา	18
บทที่ 5 สรุปผลของการศึกษาและอภิปรายผลการศึกษา	27
บรรณานุกรม	31
ประวัติผู้วิจัย	36

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในสภาวะการณ์ปัจจุบัน ที่มีการแข่งขันในระดับสูง ไม่ว่าจะองค์กรใดที่ประสบความสำเร็จได้นั้น ยากจะปฏิเสธได้ว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จเหล่านั้นล้วนมาจากความสามารถของผู้นำ ไม่ว่าจะเป็นการกำหนดทิศทางองค์กร การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ หรือแม้แต่ความสามารถบริหารจัดการในด้านต่างๆ ในขณะที่ยวกันองค์ประกอบย่อยๆแห่งความสำเร็จนั้น ล้วนคือ บุคลากรในองค์กร ทั้งผู้นำในระดับต่างๆ ตั้งแต่ระดับสูง ระดับกลาง ระดับแผนกลดหลั่นลงมา จนกระทั่งรวมถึงสมาชิกในทีม อย่างไรก็ดี การที่บุคคลจะมีคุณลักษณะของการเป็นผู้นำได้นั้น ล้วนมีมาจากปัจจัยหลายประการ ทั้งด้านการประสบการณ์ที่ถูกสั่งสมมา บุคลิกภาพ รวมถึงความรู้ความสามารถ หรือการเรียนรู้ต่างๆ

ความแตกต่างทางบุคลิกภาพมีส่วนสำคัญที่ทำให้ผู้นำมีรูปแบบในการบริหารที่แตกต่างกัน มนุษย์ล้วนถูกเลี้ยงดูมาในสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน มีการเรียนรู้และถูกพัฒนามาแตกต่างกัน จึงเป็นเรื่องปกติที่จะเห็นลักษณะการบริหารหรือรูปแบบการทำงานของผู้นำที่แตกต่างกัน บ้างก็ให้ความสนใจเรื่องคน บ้างก็มุ่งเน้นผลงาน หรือบ้างก็ไม่เคยมีบทบาทอะไรเลย ดังนั้นการมีคุณลักษณะที่แตกต่างของผู้นำเหล่านี้ ล้วนมีผลกับรูปแบบและบรรยากาศการทำงาน ยิ่งไปกว่านั้น อาจส่งผลต่อผลงานที่แตกต่างกันอีกด้วย

การที่จะเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จได้นั้นมิใช่เรื่องยากเกินไปนัก หากมนุษย์รู้จักตัวตนของตนเอง รู้ว่าตนมีข้อดีข้อเสียอย่างไร และที่สำคัญหากสามารถปรับหรือเสริมสร้างสิ่งเหล่านั้นให้เพิ่มพูนศักยภาพต่อไปได้ จะนำมาซึ่งความสำเร็จในการเป็นผู้นำอย่างมีประสิทธิภาพ ปัจจุบันมีเครื่องมือสำหรับประเมินบุคลิกภาพ หรือวัดคุณลักษณะต่างของบุคคลได้อย่างชัดเจน บางองค์กรนำเครื่องมือเหล่านี้ใช้ตั้งแต่การคัดเลือกพนักงานที่มีคุณลักษณะของผู้นำตามที่องค์กรต้องการ หรือใช้การประเมินเพื่อพัฒนาบุคลิกภาพของแต่ละบุคคล รวมถึงวางแผนเพื่อทำการพัฒนาบุคคลนั้นให้มีคุณลักษณะสอดคล้องหรือมีความเหมาะสมเป็นไปในทิศทางเดียวกับองค์กร เป็นต้น

การพัฒนาบุคลิกภาพเป็นสิ่งที่สำคัญต่อทั้งคุณภาพชีวิตส่วนตัวและการทำงาน อันล้วนส่งผลต่อความประสบความสำเร็จในชีวิต ดังนั้นบุคคลหรือผู้นำที่มีความตั้งใจหรือความ

พยายามที่จะพัฒนาบุคลิกภาพหมั่นทบทวนข้อดีข้อด้อย พร้อมกับพัฒนาตนเองให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ ผู้ที่นั้นย่อมมีบุคลิกภาพอันงดงามประกอบกับมีคุณลักษณะของผู้นำอย่างเหมาะสม

สำหรับการศึกษาคั้งนี้เป็นการศึกษาภาวะผู้นำของเลขานุการผู้บริหารระดับสูงของบริษัท เอกชนข้ามชาติ ประเภทธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ความรับผิดชอบโดยภาพรวม เป็นงานบริการ หรือสนับสนุนการทำงานของผู้บริหาร ฉะนั้นลักษณะเบื้องต้นของผู้รับตำแหน่งในหน้าที่ จะมีลักษณะเป็นมิตร ยิ้มแย้มแจ่มใส มีใจบริการ สามารถสื่อสารและประสานงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ใฝ่ใจรายละเอียด มีความสามารถในแก้ปัญหาเฉพาะหน้า รวมถึงสามารถทำงานภายใต้ความกดดันทั้งสถานการณ์และเวลาได้ ซึ่งต้องให้การสนับสนุนงานด้านเลขานุการผู้บริหารระดับสูงชาวต่างชาติที่ดูแลหรือบริหารธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ซึ่งมีฐานการผลิตที่ใหญ่เป็นอันดับหนึ่งในกลุ่มบริษัท อยู่ที่ประเทศไทย และนับเป็นฐานการผลิตที่ใหญ่ที่สุดในภูมิภาคอาเซียน ซึ่งเป็นผู้นำตลาดในผลิตภัณฑ์บางชนิด นอกจากนี้ยังมีผลิตภัณฑ์อีกหลายชนิดที่เป็นที่นิยมในตลาดเช่นกัน

ในขณะเดียวกันได้มีการต่อยอดในการทำแผนพัฒนาตนเองของกลุ่มตัวอย่าง เพื่อนำไปสู่เป้าหมายหรือความต้องการในอนาคต ซึ่งในการศึกษานี้ กลุ่มตัวอย่างได้มีการวางแผนเพื่อจะพัฒนาความบุคลิกภาพและภาวะผู้นำของตนให้สอดคล้องกับตำแหน่งงานในอนาคตคือ Learning and Capability Development Executive

1.2 วัตถุประสงค์ในการศึกษา

1. เพื่อศึกษาวิธีการประเมินบุคลิกภาพ โดยใช้เครื่องมือประเมินและผลทางจิตวิทยา (Psychometric Assessment) คือ The Work Behavior Inventory (WBI)
2. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหาร โดยการนำผลจากการประเมินมาช่วยในการวิเคราะห์และวางแผนการพัฒนาบุคลิกภาพ อันก่อให้เกิดการเสริมสร้างภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ
3. เพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล คุณลักษณะหรือบุคลิกภาพที่แตกต่างกัน ทำให้ทราบและสามารถประสานงานหรือทำงานร่วมกันได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ

1.3 ขอบเขตของการศึกษา

1. การศึกษาในครั้งนี้มุ่งเน้นการศึกษาถึงเครื่องมือประเมินและผลทางจิตวิทยา

(Psychometric Assessment) โดยใช้เครื่องมือที่มีชื่อว่า The Work Behavior Inventory (WBI)

2. กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้มุ่งเน้นการพัฒนาภาวะของผู้นำของเลขานุการผู้บริหารระดับสูง ซึ่งเป็นพนักงานระดับบริหารที่ต้องการการพัฒนาเพื่อรองรับการก้าวสู่การเป็นผู้บริหารในอนาคต

3. ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษานั้น ประกอบด้วยข้อมูล 2 ส่วนได้แก่

3.1 ข้อมูลจากการทำแบบประเมินผลทางจิตวิทยาแบบออนไลน์ คือ The Work Behavior Inventory Assessment online (WBI)

3.2 ข้อมูลการแบบประเมินผลทางจิตวิทยา The Work Behavior Inventory Assessment Report (WBI) จากมุมมองผู้บังคับบัญชา

3.3 การให้ข้อมูลแบบสื่อสารสองทางระหว่างผู้บังคับบัญชาและกลุ่มตัวอย่าง คือเลขานุการผู้บริหารระดับสูง



บทที่ 2

ทบทวนวรรณกรรม

ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำของพนักงานระดับบริหาร โดยการใช้เครื่องมือทางจิตวิทยาประเมินผล โดยผู้ศึกษาได้ทำการค้นคว้าข้อมูลจากหนังสือ เอกสารตำรา บทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทั้งในและต่างประเทศ เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษา ซึ่งเนื้อหาจะเกี่ยวข้องกับ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ

- 2.1.1 ความหมายของบุคลิกภาพ
- 2.1.2 ทฤษฎีบุคลิกภาพ
- 2.1.3 แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ

2.1 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับบุคลิกภาพ

มนุษย์เป็นสิ่งมีชีวิตประเภทหนึ่งที่มีการรวมกลุ่มหรืออยู่กันเป็นสังคม ดังนั้นไม่ว่าชีวิตการทำงานหรือชีวิตส่วนตัว สิ่งที่เราหลีกเลี่ยงไม่ได้คือ การมีปฏิสัมพันธ์ร่วมกับผู้อื่น หลายครั้งที่เรามักเกิดคำถามหรือข้อสงสัยว่า ทำไมคนบางคนมีลักษณะเช่นนี้ และทำไมบางคนแสดงออกพฤติกรรมไม่เหมือนกัน เช่น บางคนมีลักษณะเป็นมิตร ชี้แจงแจ่มใส น่าคบหาสมาคม ในขณะที่บางคนดูเป็นคนแข็งกร้าว ก้าวร้าว ไม่มีคนอยากใกล้ชิดคบหา หรือร่วมงานด้วย หรือบางคนเมื่อมอบหมายงานก็สามารถมั่นใจได้ว่า ผลงานที่ออกมาจะมีคุณภาพดี และเสร็จทันเวลา ในขณะที่บางคนอาจให้ผลงานที่ตรงกันข้ามทั้งที่สื่อสารและปฏิบัติในรูปแบบเดียวกัน เป็นต้น ดังนั้นความคิดและการกระทำของบุคคลอาจเป็นส่วนหนึ่งที่เป็นเครื่องสะท้อนถึงบุคลิกภาพของผู้นั้น บุคลิกภาพเป็นผลรวมที่เกิดจากอิทธิพลของพันธุกรรม และสิ่งแวดล้อมที่เป็นองค์ประกอบทางสังคมและวัฒนธรรม ปัจจัยเหล่านี้ทำให้บุคลิกภาพของแต่ละคนไม่เหมือนกันหรือเกิดความแตกต่างระหว่างบุคคลขึ้น อันส่งผลให้พฤติกรรมของแต่ละคนไม่เหมือนกัน

2.1.1 ความหมายของบุคลิกภาพ

บุคลิกภาพเป็นผลรวมที่เกิดจากอิทธิพลของปัจจัยด้านพันธุกรรม (Heredity) วัฒนธรรม (Culture) และองค์ประกอบทางสังคม (Social factors) ไม่ว่าจะให้นิยามบุคลิกภาพเป็นอย่างไรก็ตาม สามารถสรุปลักษณะของบุคลิกภาพได้ดังนี้

1. บุคลิกภาพ เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นในลักษณะที่เป็นองค์รวม จากปัจจัยย่อยทั้งหมด
 2. บุคลิกภาพ เป็นสิ่งที่มีรูปแบบของการจัดการที่แน่นอน สามารถที่จะสังเกตเห็นและวัดได้
 3. แม้ว่าบุคลิกภาพจะมีพื้นฐานด้านชีววิทยา แต่ก็ยังเป็นผลลัพธ์ที่มาจากปัจจัยแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรมด้วย
 4. บุคลิกภาพเกี่ยวข้องกับคุณลักษณะที่ร่วมกันและคุณลักษณะที่เป็นเฉพาะตัว กล่าวคือ ทุกคนจะแตกต่างกับคนอื่นในบางด้าน แต่จะมีส่วนที่เหมือนคนอื่นในอีกด้านหนึ่ง
- จากแนวคิดเบื้องต้นเมื่อสรุปโดยรวมสามารถนิยามคำว่าบุคลิกภาพได้ว่า หมายถึงกลุ่มหรือผลรวมของคุณลักษณะ แนวโน้มและภาวะทางจิตใจที่ค่อนข้างถาวร ซึ่งถูกสร้างขึ้นมาอย่างเด่นชัดจากอิทธิพลของปัจจัยทางพันธุกรรมสังคม วัฒนธรรม และองค์ประกอบของสิ่งแวดล้อม โดยตัวแปรเหล่านี้เป็นตัวกำหนดให้พฤติกรรมของบุคคลเหมือนหรือแตกต่างไปจากคนอื่น

2.1.2 ทฤษฎีบุคลิกภาพ

นักทฤษฎีบุคลิกภาพมีแนวคิดเกี่ยวกับบุคลิกภาพที่หลากหลายและแตกต่างกัน ตามแกนหลักทฤษฎีของตน ซึ่งสามารถจัดเป็นกลุ่มตามแนวคิดที่สอดคล้องกันได้ 4 กลุ่มได้แก่

2.1.2.1 แนวคิดด้านจิตวิเคราะห์ เป็นการศึกษามุ่งเน้นเกี่ยวกับจิตใต้สำนึกที่มีผลต่อการกระทำพฤติกรรม นักจิตวิทยาคนสำคัญในทฤษฎีนี้คือ ซิกมันด์ ฟรอยด์ แนวคิดทฤษฎีนี้เน้นความสำคัญของประสบการณ์ในวัยเด็ก และแรงจูงใจ จึงอธิบายบุคลิกภาพของบุคคลไปในแนวทางของการอบรมเลี้ยงดูในวัยเด็ก ที่มีขั้นพัฒนาการของบุคลิกภาพแต่ละขั้นแตกต่างกัน ก่อให้เกิดพฤติกรรมที่แตกต่างกัน

2.1.2.2 แนวคิดด้านประสบการณ์รอบตัว ซึ่งเน้นเกี่ยวกับตนเองเป็นหลัก โดยเน้นเกี่ยวกับตนเอง เป็นหลักอันมีลักษณะที่เจ้าตัวใฝ่ฝันหรือต้องการที่จะเป็น

2.1.2.3 แนวคิดด้านลักษณะนิสัย เป็นแนวคิดเกี่ยวกับลักษณะมุ่งเน้นลักษณะนิสัยโดยเฉพาะที่สามารถนำมาอธิบายได้ว่า บุคคลที่มีลักษณะบุคลิกภาพเช่นนี้ เป็นคนที่มีลักษณะนิสัยประเภทใด ผู้นำคนสำคัญในแนวทฤษฎีนี้คือ แอลพอร์ทและแคทเทิลล์

2.1.2.4 แนวคิดด้านด้านพฤติกรรมนิยม เน้นการเปลี่ยนแปลง

พฤติกรรม ซึ่งเป็นผลมาจากการเรียนรู้ ความสำคัญในการเรียนรู้ในขณะที่กำลังศึกษาหรือสังเกตจากคนอื่น อันมีผลต่อบุคลิกภาพของมนุษย์

การศึกษาในครั้งนี้จะเน้นการศึกษาในกลุ่มแนวคิดด้านลักษณะนิสัย คือ ทฤษฎีบุคลิกภาพ 5 องค์ประกอบเท่านั้น

2.1.3 แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ

ในอดีตที่ผ่านมา มีการศึกษาและวิจัยเพื่อจำแนกลักษณะของบุคลิกภาพ โดยมีการนำผลการศึกษามาอธิบายและขยายความ โดยนักวิจัยอย่างต่อเนื่อง เริ่มต้นด้วยการศึกษาคำศัพท์กับวิธีการทางสถิติ ในปี 1930 ซึ่ง Allport และ Odbert ได้เริ่มต้นดำเนินการศึกษาความหมายของคำศัพท์จาก dictionary และจำแนกลักษณะออกเป็นกว่า 17,900 ลักษณะจากภาษาอังกฤษ ต่อมา มีงานวิจัยของฟิสเก้ (D. W. Fiske, 1949) และได้มีการนำมาขยายความโดยนักวิจัยคนอื่นๆ ได้แก่ นอร์แมน (Norman, 1967) สมิธ (Smith, 1967) โกลด์เบิร์ก (Goldberg, 1981) และแมคแคร็กกับคอสต้า (McCrae & Costa, 1987) ทฤษฎีของทั้งคัตเทลล์และไอย์เซงค์ มีลักษณะเป็นอัตวิสัยของการวิจัย นักทฤษฎีบางคนเชื่อและยืนยันว่าคัตเทลล์ให้ความสำคัญอย่างมากต่อลักษณะบุคลิกภาพ ขณะที่ไอย์เซงค์ก็เน้นบ้างแต่ไม่มากเท่า ทำให้เกิดทฤษฎีลักษณะบุคลิกภาพใหม่ที่หลายคนอ้างถึงภายใต้ชื่อว่าทฤษฎีบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ ซึ่งแบบจำลองแสดงลักษณะบุคลิกภาพห้าแบบนี้ ได้นำเสนอลักษณะหลัก 5 แบบที่ปฏิสัมพันธ์กับรูปแบบของลักษณะบุคลิกภาพของมนุษย์ ในปี 1961 Ernest Tupes และ Raymond Christal เป็นผู้นำเสนอโมเดลแรกเริ่ม แต่กลับไม่เป็นที่ยอมรับในวงการการศึกษามากนัก กระทั่งในปี 1990 J.M. Digman ได้พัฒนาโมเดล 5 ปัจจัยบุคลิกภาพ และ Lewis Goldberg ได้ต่อยอดสู่การนำไปใช้ในระดับสูงสุดขององค์กร โดยปัจจัยทั้ง 5 ตัวนี้ถูกค้นพบว่าเป็นส่วนประกอบของอุปนิสัย และบุคลิกภาพโดยทั่วไปอยู่แล้ว ซึ่งปัจจัยดังกล่าวยังช่วยกำหนดกรอบความคิด สำหรับการทำงานวิจัยและกำหนดทฤษฎีจิตวิทยาบุคลิกภาพต่างๆ มากมาย

โดยได้กำหนดคำคุณศัพท์หรือองค์ประกอบของทฤษฎีบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ ดังนี้

2.1.3.1 องค์ประกอบทั้งห้าของบุคลิกภาพ

บุคคลจะมีรูปแบบเฉพาะของบุคลิกภาพ เพราะบุคลิกภาพเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ทราบความคิด ความรู้สึกและการกระทำของบุคคล เป็นสิ่งที่ช่วยจำแนกความแตกต่าง นักวิจัยจะอธิบายบุคลิกภาพออกเป็นคุณลักษณะเฉพาะ (Trait) ซึ่งได้จำแนกไว้เป็นจำนวนมาก ในทางจิตวิทยา

นั้นบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบเป็นคุณลักษณะที่ประกอบด้วย 5 มิติ ได้จำแนกบุคลิกภาพออกเป็นห้าองค์ประกอบได้แก่

1. บุคลิกภาพด้านการแสดงตัว (Extraversion)

บุคลิกภาพแบบแสดงตัวเป็น มีลักษณะเป็นผู้ที่ ชอบเข้าสังคม มีชีวิตชีวา เปี่ยมด้วยพลังงาน ร่าเริง มีความกระตือรือร้น ทำให้ผู้อื่นมีความสุขสนุกสนาน ซึ่งเป็นบุคลิกด้านบวก ซึ่งมีความแตกต่างจากบุคคลที่มีลักษณะที่ชอบเก็บตัว (Introverts) จะเป็นผู้ไม่ชอบยุ่งเกี่ยวกับใคร มักมีพฤติกรรมชอบตัดสินใจหรือทำอะไรคนเดียว ไม่ชอบเข้าร่วมกิจกรรม ปกติวิเวก หรือรักสันโดษ ลักษณะที่สังเกตได้เด่นชัดคือ เป็นผู้ใจเย็นขี้นิ่ง สุขุมรอบคอบ ปัดถันตัวเองและไม่ยอมตามสังคมนัก พวกเขาไม่ชอบการเปลี่ยนแปลง

2. บุคลิกภาพด้านความอ่อนน้อม (Agreeableness)

บุคคลที่มีบุคลิกภาพอ่อนน้อมจะเป็นผู้ที่เห็นอกเห็นใจคนอื่น (Considerate) เป็นมิตร (Friendly) มีน้ำใจ (Generous) ชอบให้ความช่วยเหลือผู้อื่น (Helpful) มีความประนีประนอมยอมตามผู้อื่น (Compromise) มักจะเป็นคนที่มองโลกในแง่ดี พวกเขาเชื่อว่าทุกคนในโลกนี้เป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์ สุภาพและไว้วางใจได้ ในอีกด้านหนึ่ง คนที่ไม่ยอมตามจะให้ความสำคัญในผลประโยชน์ส่วนตนเหนือการอยู่ร่วมกับคนอื่น ๆ เขาจะไม่สนใจในความเป็นไปของคนอื่น และมักไม่ให้ความร่วมมือให้กับคนอื่น ๆ บางครั้งเขาจะเป็นคนขี้ระแวง (Skepticism) เกี่ยวกับเจตนาของคนอื่น ๆ ทำให้เขาเองเป็นคนขี้สงสัย (Suspicious) ไม่เป็นมิตร (Unfriendly) และไม่ให้ความร่วมมือ (Uncooperative)

3. บุคลิกภาพด้านความมีสติ (Conscientiousness)

บุคคลที่มีบุคลิกด้านความมีสติเป็นลักษณะของคนที่มีความเชื่อถือ พึ่งพาได้ เด็ดเดี่ยว รับผิดชอบ มีมาตรฐานของตนเองและมุ่งมั่นที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จ อาสารับมอบงาน ตรวจสอบความถูกต้องและปฏิบัติตามกฎระเบียบ ความตั้งใจความอดทนความรับผิดชอบและระดับการควบคุมตัวเองซึ่งทำให้คนผู้นั้นสามารถกำหนดทิศทางของพฤติกรรมของตนเองได้อย่างแน่นอน รู้จักคิดไตร่ตรองก่อนพูดหรือลงมือกระทำ รู้จักการรอคอยและขยับยั้งใจมีการวางแผนงานและเรียงลำดับความสำคัญของสิ่งที่จะต้องทำคน บุคคลประเภทนี้สามารถตอบสนองต่อเหตุการณ์ต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพ มีการวางแผนอย่างมีจุดหมายและหนักแน่นในสิ่งที่ทำ จึงมีแนวโน้มที่จะเป็นบุคคลที่สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะสามารถไว้ใจ หากมีการมอบหมายงานให้กับบุคคลลักษณะนี้ สามารถทำงานสำเร็จได้สูง ส่วนบุคคลที่มี Conscientiousness ในระดับต่ำมักขาดทิศทางในการทำงาน ขาดการวางแผนหรือใช้สติปัญญาในการแก้ปัญหาที่ค่อนข้างน้อย ผลงานหรือพฤติกรรมที่แสดงออกมาอาจไม่มีประสิทธิภาพหรือขาดความพึ่งพาไว้ใจได้

4. บุคลิกภาพด้านความหวั่นไหว (Neuroticism)

บุคลิกภาพด้านความหวั่นไหวกล่าวถึงความโน้มเอียงของการมีประสบการณ์ด้านลบที่ส่งผลต่อภาวะอารมณ์ บุคคลที่มีบุคลิกภาพด้านนี้สูงจะมีลักษณะกังวล โกรธง่ายและซึมเศร้ารวมถึงมีความวิตกกังวล (Anxiety) ไม่เป็นมิตร (Hostility) ซึมเศร้า (Depress) ประหมา (Self-consciousness) อารมณ์หุนหันพลันแล่น (Impulsiveness) และอ่อนแอ (Vulnerability) ซึ่งมักจะมีการตอบสนองทางอารมณ์ต่อเหตุการณ์ที่รุนแรงกว่าปกติ ซึ่งจะออกมาในรูปแบบของอารมณ์ไม่ดี (Bad Mood) โดยมีแนวโน้มที่จะเกิดบ่อยครั้งเป็นเหตุที่ทำให้ความสามารถในการคิด การตัดสินใจ ลดลงและเกิดความเครียดสูงขึ้น บุคคลที่ได้คะแนนบุคลิกภาพด้านนี้ในระดับต่ำมีแนวโน้มที่จะเป็นผู้ที่รักสงบ (Calm) มีความมั่นคงทางอารมณ์ (Emotional Stable) มีลักษณะของความมั่นใจในตนเอง (Self-confident) สงบเยือกเย็น (Calm) มีอารมณ์คงที่ (Even Tempered) และมีความผ่อนคลาย (Relaxed)

5. บุคลิกภาพด้านการเปิดรับประสบการณ์ (Openness to Experience)

กล่าวโดยสรุปคือบุคคลมีองค์ประกอบทางบุคลิกภาพที่แตกต่างกัน การแสดงพฤติกรรมที่ต่างกัน ดังนั้น บุคลิกภาพทำให้บุคคลมีลักษณะเฉพาะที่ไม่เหมือนกัน หากมีการประเมินบุคลิกภาพ จะทำให้ทราบจุดเด่นจุดด้อย สามารถนำมาวิเคราะห์เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผน เพื่อพัฒนาบุคลิกภาพ ลดจุดด้อย และเสริมจุดแข็ง เพื่อให้เป็นบุคคลที่มีความน่าเชื่อถือหรือ หรือมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

บทที่ 3

ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาวิเคราะห์ถึง “วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำโดยการใช้แบบประเมินทางจิตวิทยาและการจัดทำแผนพัฒนาตนเอง” ซึ่งเป็นการศึกษาเชิงสำรวจ (Survey research) โดยรายละเอียดของวิธีดำเนินการศึกษานั้นสามารถแยกได้เป็น 4 หัวข้อดังนี้

1. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา
2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา

เนื่องจากการศึกษาแบบกำหนดกลุ่มตัวอย่าง จึงมีผู้เกี่ยวข้องในการศึกษาดังต่อไปนี้

กลุ่มที่ 1 คือเลขานุการผู้บริหารระดับสูงเลขานุการผู้บริหารระดับสูงของบริษัทเอกชนข้ามชาติ ประเภทธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม จำนวน 1 คน

กลุ่มที่ 2 คือผู้บังคับบัญชาของเลขานุการผู้บริหารระดับสูงเลขานุการผู้บริหารระดับสูงของบริษัทเอกชนข้ามชาติ ประเภทธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม จำนวน 1 คน

โดยข้อมูลที่ได้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพซึ่งเป็นการถามถึงความคิดเห็น ทักษะ และข้อเสนอแนะของผู้ประเมิน จึงใช้วิธีการทำแบบประเมินทางจิตวิทยา (The Work Behavior Inventory (WBI)) และใช้วิธีการสัมภาษณ์ (Interview) และการให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ในการเก็บข้อมูล

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษานี้มี 2 ชนิดได้แก่

1. การสัมภาษณ์ ซึ่งใช้ในการเก็บข้อมูลของกลุ่มที่ 1 คือเลขานุการผู้บริหารระดับสูง เพื่อรวบรวมข้อคิดเห็น และทักษะ ความรู้สึกที่เป็นจริงของผู้ประเมิน
2. การให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) โดยการประเมินผลการปฏิบัติงาน

(Performance Appraisal) เพื่อให้ข้อเท็จจริงและความคิดเห็น ซึ่งใช้ในการเก็บข้อมูลของกลุ่มที่ 2 คือ ผู้บังคับบัญชาของเลขานุการผู้บริหารระดับสูง

3. ประเมินทางจิตวิทยา (The Work Behaviour Inventory (WBI) ซึ่งใช้ในการเก็บข้อมูลของกลุ่มที่ 1 คือ เลขานุการผู้บริหารระดับสูง เพื่อให้ได้รับข้อเท็จจริง โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

แนวคิดและที่มาในการใช้ แบบประเมินทางจิตวิทยา(The Work Behavior Inventory (WBI))

WBI เครื่องมือประเมินผลพฤติกรรมการทำงานของพนักงานหรือบุคคลทั่วไป เพื่อนำอธิบายสรุปนั้นมาทำการวิเคราะห์เพื่อคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานหรือเลื่อนตำแหน่ง ตามความเหมาะสมของลักษณะงาน และควบคู่ไปกับความสามารถของบุคคลนั้นๆ WBI สามารถช่วยเพิ่มความชัดเจนในการทำการตัดสินใจเพื่อคัดเลือกและประเมินผลพฤติกรรมของบุคคลให้ตรงกับความต้องการของงาน และสามารถนำไปใช้ช่วยส่งเสริมสนับสนุนหรือแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกับ:

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

WBI มีลักษณะเด่น ที่มีความเกี่ยวข้องกับการจัดสรรการทำงาน ดังนี้

- ประเด็นของลักษณะงาน - WBI ถูกออกแบบมาเป็นพิเศษเพื่อการจัดสรรบุคคลให้ตรงกับลักษณะงานต่าง ๆ ทุกคำถามเป็นเครื่องวัดที่มีความเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมของการทำงานที่มีอยู่ในปัจจุบันทั้งสิ้น

- มาตรการการประเมินค่าตนเอง WBI สามารถแสดงให้เห็นได้ว่าบุคคลผู้นั้นได้ประเมินค่าตนเองสูงเกินไปหรือไม่ ในขณะที่ทำแบบทดสอบ

- ความกว้างขวางของลักษณะงาน - WBI ใช้ได้กับบุคคลทั่วไป ทั้งไม่เคยทำงานมาก่อนหรือกลับสู่ตลาดแรงงานอีกครั้ง ไปจนถึงผู้บริหารระดับสูง

- มาตรฐานของคะแนน - WBI ค่าเฉลี่ยจะแสดงในรูปเปอร์เซ็นต์
ไทล์เปรียบเทียบกับกลุ่มตัวอย่างจริง ที่มีการทำงานหลากหลายอาชีพด้วยกัน
- ง่ายต่อการทำ - ผู้ตอบแบบทดสอบระบุว่าพฤติกรรมใดที่อธิบาย
ถึงความเป็นตัวเองมากที่สุด ใน 5 ตัวเลือก ระยะเวลาในการทำแบบทดสอบโดยเฉลี่ยประมาณ 30-45
นาที เป็นการดี (ไม่จำกัดเวลา)

คุณลักษณะเด่นที่สำคัญของ WBI

ผลจากการศึกษาและทำการวิจัยในหลากหลายองค์กรต่างทั้งในประเทศและ
ต่างประเทศ พบว่า WBI สามารถแสดงให้เห็นถึง คุณลักษณะดังนี้:

- Reliability - WBI มีคะแนนของความน่าเชื่อถือสูงกว่า
แบบทดสอบบุคลิกภาพอื่น ๆ ที่มีอยู่ในท้องตลาด (WBI ความน่าเชื่อถือ .85 ในขณะที่แบบทดสอบ
อื่นอยู่ที่ .75)
- Validity - WBI มีเหตุผลที่ดีเป็นมาตรวัดที่สามารถประเมินผลถึง
บุคลิกภาพของบุคคลทั่วไปในการทำงานได้ตามสภาพความเป็นจริงได้อย่างแม่นยำ
- ความสัมพันธ์กับ Big Five – เครื่องวัดของ WBI ถูกจัดเป็น
กลุ่มตามหลักฐานที่มีเหตุผลจากการศึกษาวิจัยในเรื่องของปัจจัยทางบุคลิกภาพ Big Five
แบบทดสอบบุคลิกภาพที่มีประสิทธิภาพจะต้องแสดงให้เห็นถึงความเชื่อมโยงกันของ Big Five นี้
มิฉะนั้นแล้วแบบทดสอบนั้นก็จะเป็นการวัดที่ประเมินผลหรือทำนายบุคลิกภาพของบุคคลได้
อย่างถูกต้องตามวัตถุประสงค์
- นิยามของพฤติกรรมความสามารถโดยนักวิจัย – เครื่องวัดของ
WBI ซึ่งได้ทำการประเมินผลตามความสามารถที่ได้จำกัดความไว้ในหนังสือ Competency at
Work ของ Spencer & Spencer, 1993 และหนังสือ Working with Emotional Intelligence ของ
Goleman, 1998
- สถิติปัญญาทางอารมณ์ – ในรายงานบรรยายสรุปของ WBI จะมี
เครื่องวัดคะแนนรวมในเรื่องของสติปัญญาทางอารมณ์ “Emotional Intelligence” ซึ่งหนังสือของ

Daniel Goleman (1998) ได้ระบุไว้ถึงความสัมพันธ์ระหว่างสติปัญญาทางอารมณ์กับความสำเร็จในการทำงานหรืออาชีพ

ประสิทธิภาพของการทำแบบทดสอบ WBI

WBI จากการทำวิจัยเราพบว่า สถานะภาพความเป็นจริงอย่างถูกต้องและแม่นยำของมีประสิทธิภาพในเรื่องต่อไปนี้:

- ระบุลักษณะส่วนบุคคลใดที่มีความรู้ความสามารถด้านเทคนิคที่เหมาะสมกับงาน แต่ไม่เหมาะกับสภาพแวดล้อม วัฒนธรรมหรือทีมงานขององค์กร
- ระบุลักษณะพฤติกรรมของผู้บริหารระดับสูงที่มีประสิทธิภาพและเหมาะสมที่จะเป็นผู้นำในองค์กรขนาดใหญ่ได้
- ระบุลักษณะส่วนบุคคลที่สามารถปรับเปลี่ยนจากบทบาทการทำงานที่เป็นลูกน้อง ไปสู่บทบาทผู้จัดการหรือผู้นำได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ระบุชี้ว่าบุคคลใดที่จะมีประสิทธิภาพในด้านความคิดหรือการขายสินค้า
- วินิจฉัยถึง “จุดบอด” และ “ศักยภาพที่ควรระวัง” ที่อาจจะเป็นอุปสรรคต่อการไปถึงจุดสูงสุดในอาชีพการงานของบุคคลนั้น ๆ
- มุ่งเน้นความสนใจต่อการพัฒนาอาชีพ และพยายามที่จะให้คำแนะนำปรึกษาต่อพฤติกรรมที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลว

Work Behavior Inventory Scales

WBI มี 40 มาตรฐานที่หลากหลายซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับสถานการณ์การทำงานดังนี้

การเอาใจใส่ต่อ (Extraversion)

- การชอบสมาคม (Sociability)
- การเป็นผู้นำ (Leadership)
- การจูงใจ (Influence)
- พลังใจในการทำงาน (Energy)

การสนับสนุนด้านความคิด (Agreeableness)

- ความร่วมมือ (Cooperation)
 - ความห่วงใยผู้อื่น (Concern for Others)
 - ความชำนาญการทูต (Diplomacy)
- การเปิดรับประสบการณ์ใหม่ (Openness to Experience)
- การปรับตัว (Adaptability)
 - การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ (Innovation)
 - ความคิดเชิงวิเคราะห์ (Analytical Thinking)
 - ความเป็นอิสระ (Independence)
- การมีสามัญสำนึก (Conscientiousness)
- การกำหนดเป้าหมาย (Achievement Orientation)
 - การคิดริเริ่ม (Initiative)
 - การยืนกราน (Persistence)
 - ความรอบคอบ (Attention to Detail)
 - ความน่าเชื่อถือ (Dependability)
 - การปฏิบัติตามกฎ (Rule Following)
- เสถียรภาพทางอารมณ์ (Emotional Stability)
- การควบคุมตนเอง (Self-Control)
 - การอดทน (Stress Tolerance)
 - การมั่นใจในตัวเอง (Self Confidence)
 - การตระหนักรู้ต่ออารมณ์ตนเอง (Emotional Self-Awareness)
- คุณสมบัติใหญ่ห้าประการ (Big Five Personality Factors)
- การเปิดเผยต่อสังคม (Extraversion)
 - การสนับสนุนด้านความคิด (Agreeableness)
 - การเปิดรับประสบการณ์ใหม่ (Openness to Experience)
 - ความมีสามัญสำนึก (Conscientiousness)
 - เสถียรภาพทางอารมณ์ (Emotional Stability)
- ลักษณะของผู้นำ (Leadership Styles)
- การออกคำสั่ง (Directive)
 - การพ่อนปรน (Laissez-Faire)
- ลักษณะของนักขาย และผู้มีอำนาจชักจูง (Influencing & Selling Styles)

- คล่องแคล่ว (Dynamic)
- วิเคราะห์/จำแนก (Analytical)
- ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal)

Behavioral Growth Potential

- Behavioral Growth Potential

สิ่งชี้้นำความสำเร็จในอาชีพ (Occupational Success Indicators)

- ประสิทธิภาพในการบริการลูกค้า (Customer Service Effectiveness)
- ประสิทธิภาพในการขาย (Sales Effectiveness)
- ประสิทธิภาพในการเป็นผู้นำ (Leadership Effectiveness)
- ประสิทธิภาพในการเป็นเจ้าของธุรกิจ (Entrepreneurial Effectiveness)
- Emotional Intelligence
- ความเที่ยงตรงในการตอบแบบทดสอบ (Response Fidelity)
- ความเที่ยงตรงในการประเมินตนเอง (Self-Perception)
- ความเที่ยงตรงในการนำเสนอตนเอง (Self-Presentation)
- ความไม่สอดคล้องกันของการตอบแบบทดสอบ (Response Inconsistency)

การประเมินผลการปฏิบัติงาน(Performance Appraisal)

ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานคือวิธีการที่ผู้บังคับบัญชาได้บันทึกและลงความเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในช่วงเวลาหนึ่งของผู้บังคับบัญชาว่ามีความสามารถปฏิบัติงานได้เพียงใด โดยพิจารณาจากปริมาณและคุณภาพของงานที่ผู้บังคับบัญชานั้นทำไว้หรือจากการสังเกตและวินิจฉัยโดยเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่ตั้งไว้ (อ้างถึง: สุลักษณ์ มีชูทรัพย์. (2539). การบริหารการพยาบาล).

กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน

1. กำหนดวัตถุประสงค์การประเมินผลโดยการประเมินผลการปฏิบัติงานทุกครั้งต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนเพื่อจะได้จัดรูปแบบการประเมินที่ชัดเจนเช่นการพิจารณาสมรรถภาพในการปฏิบัติงานการให้ผลการตอบแทนการเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น

2. กำหนดแบบที่จะใช้ในการประเมินแบบประเมินผลเป็นเครื่องมือที่ใช้บันทึกความเห็นของผู้ที่ประเมินซึ่งการเลือกใช้แบบประเมินควรเลือกให้เหมาะสมกับหน่วยงานและวัตถุประสงค์และเป็นเครื่องมือที่ความตรง(validity) คือระดับความสามารถของเครื่องมือที่วัดในสิ่งที่เครื่องมือถูกสร้างขึ้นมาวัดและมีความเที่ยง(reliability) คือผลที่เหมือนกันหรือคล้ายกันของเครื่องมือเมื่อใช้โดยผู้ประเมินหลายๆคนหรือเมื่อใช้วัดสิ่งเดิมหลายๆครั้งโดยวิธีที่ได้รับความนิยมได้แก่

2.1 แบบสเกลให้คะแนน (rating scales)

2.2 แบบจัดอันดับ (ranking)

2.3 แบบตรวจสอบรายการ (checklist)

2.4 วิธีการประเมิน โดยใช้เหตุการณ์สำคัญ (critical incident method)

2.5 รูปแบบการบรรยาย/ความเรียง (narrative forms/essay)

3. กำหนดตัวบุคคลผู้ทำการประเมิน โดยปกติผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานจะได้แก่

1.1 หัวหน้างานโดยตรง

1.2 เพื่อนร่วมงาน

1.3 คณะกรรมการจากการแต่งตั้ง

1.4 ตนเอง

1.5 ทุกฝ่ายแบบรอบทิศทาง (360 degree feedback) คือหัวหน้างาน

ลูกน้องเพื่อนรวมทั้งลูกค้าจากภายในภายนอก

4. การกำหนดวิธีการประเมินอาจกำหนดโดยผู้บังคับบัญชาประเมินตามแบบประเมินโดยไม่ต้องเผชิญหน้ากับผู้ถูกประเมินหรืออาจจะมีการสัมภาษณ์ประกอบด้วยขึ้นกับวัตถุประสงค์ของการประเมินซึ่งถ้าเป็นการประเมินพฤติกรรมมักจะมีการสัมภาษณ์หรือการสังเกตประกอบ

5. วิเคราะห์ผลและนำมาใช้ประโยชน์เป็นขั้นตอนสุดท้ายของการประเมินผลการปฏิบัติงานซึ่งผู้วิเคราะห์จะต้องกระทำด้วยความละเอียดเป็นคนที่ซึ่งจะทำให้ทราบถึงการทำงานของ ผู้ถูกประเมินว่าดีหรือไม่อย่างไรมีอะไรบ้างจะต้องปรับปรุงแก้ไขแล้วนำไปใช้ตามวัตถุประสงค์ต่อไปเช่นนำมาใช้ในการพิจารณาปรับปรุงผู้ปฏิบัติงานใช้ในการพิจารณาความดีความชอบเลื่อนเงินเดือน เป็นต้น

ประโยชน์ของการประเมินผล (Swanberg, 2002)

1. เพื่อตัดสินความสามารถในการปฏิบัติงาน
2. เลือกพนักงานที่มีคุณสมบัติเหมาะสมในการเลื่อนขั้นหรือเลื่อนเงินเดือน
3. เพิ่มแรงจูงใจในการปฏิบัติงานบุคลากร
4. พัฒนาบุคลากรและกระตุ้นบุคคลให้ทำงานให้มีผลสัมฤทธิ์สูงขึ้น
5. เสริมสร้างการสื่อสารระหว่างบุคลากรที่มีความเข้าใจ ไม่ถูกต้องหรือผลงานยังไม่เป็นที่พึงพอใจ
6. ให้ข้อมูลการปรับปรุงการปฏิบัติงานแก่บุคลากรทำให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีขึ้นระหว่างพยาบาล
7. ช่วยในการนิเทศงานและการให้คำปรึกษาแนะนำของหัวหน้า
8. ช่วยในค้นหาผู้มีความรู้ความสามารถ (talent staff)
9. ประเมินความต้องการในการพัฒนาและฝึกอบรมของพยาบาล
10. แสดงความยอมรับในความสามารถของบุคลากร
11. เป็นข้อมูลในการเลิกจ้าง

ปัญหาและข้อควรพิจารณาในการประเมินผล

1. แบบประเมินผลการปฏิบัติงานต้องได้รับความเห็นชอบจากผู้เกี่ยวข้องเมื่อทุกฝ่ายให้ความเห็นชอบแล้วต้องยึดถือเป็นนโยบายและปฏิบัติโดยเคร่งครัด
2. มาตรฐานที่ไม่ชัดเจนทำให้มีการแปลความที่แตกต่างกันซึ่งแก้ไข โดยเขียนบรรยายลักษณะของคำที่ชัดเจนและมีรายละเอียดพอ
3. การเกิดภาวะ Halo effect และ Horn effect ทำให้ผลการประเมินการปฏิบัติงานมีความคลาดเคลื่อนและไม่น่าเชื่อถือ Halo effect คือการที่ผู้ประเมินมีความลำเอียงเพราะมีความเชื่อหรือคิดว่าใครมีดีอะไรอย่างหนึ่งมักดีไปหมดทุกอย่างในขณะที่ Horn effect คือการที่ผู้ประเมินมีความเอนเอียงที่จะประเมินผลการปฏิบัติงานต่ำกว่าความเป็นจริงอย่างไรก็ตามผู้บริหารหรือผู้ประเมินสามารถแก้ไขการเกิดHalo effect และ Horn effect ได้โดยผู้ประเมินทำการประเมินในเรื่องใดเรื่องหนึ่งกับบุคลากรจนครบทุกคนแล้วจึงกลับมาประเมินในเรื่องใหม่ต่อไปมีการดำเนินการโดยมุ่งเน้นการปฏิบัติเชิงบวกเพื่อให้เกิดความภาคภูมิใจและส่งเสริมให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลของการศึกษารั้งนี้ ได้แบ่งลักษณะข้อมูลเป็น

1. ข้อมูลปฐมภูมิ

1.1 ข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ ที่ให้กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ให้คำตอบ และคำอธิบายเพิ่มเติมเอง

1.2 ข้อมูลที่ได้จากการแบบประเมินทางจิตวิทยา (The Work Behaviour Inventory (WBI) ที่ให้กลุ่มตัวอย่างทำแบบประเมินออนไลน์ผ่าน Internet ในเวลาที่กำหนด ของ Assessment Associates International

2. ข้อมูลปฐมภูมิ ได้แก่ การค้นคว้าหนังสือ ตำรา เอกสาร วารสาร Internet และรายงานศึกษาต่างๆ ทั้งภาษาไทยและต่างประเทศ

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ผู้ศึกษาได้กำหนดหัวข้อแล้วแยกวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา ตลอดจนสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยขอคำปรึกษาจากอาจารย์ที่ปรึกษา ผู้เชี่ยวชาญด้านการใช้เครื่องมือประเมินทางจิตวิทยา (The Work Behavior Inventory (WBI))

2. ในส่วนของข้อมูลสัมภาษณ์นั้น ได้นำข้อมูลมาสรุปตามหัวข้อที่ทำการสัมภาษณ์ รวมทั้งสรุปประเด็นที่เป็นความเห็นเพิ่มเติมจากผู้ให้สัมภาษณ์

3. ในส่วนของข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) นั้น ได้นำข้อมูลมาสรุปและวิเคราะห์ตามหัวข้อจากการประเมินของผู้บังคับบัญชาในส่วนของ การประเมินทางจิตวิทยานั้น เมื่อครบกำหนดการทำแบบประเมินออนไลน์แล้วนั้น ทาง Assessment Associates International จะส่งผลการประเมินให้ทางอีเมล (Email) จึงทำการเรียกข้อมูล (Download) เพื่อนำมาวิเคราะห์ผล

บทที่ 4

ผลของการศึกษา

4.1 WBI Development Report analysis

จากการใช้เครื่องมือวัดทางจิตวิทยา (Psychometric Assessment) เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำ โดยแบบสำรวจ (Inventory) เพื่อวัดบุคลิกภาพ 5 องค์ประกอบ (Big Five) สามารถวิเคราะห์บุคลิกภาพในด้านต่างๆ ได้ดังนี้

ข้อมูลเบื้องต้นของผู้กรอกแบบสำรวจ

เพศ: หญิง อายุ: 29 ปี

ประกอบอาชีพ: เลขานุการ

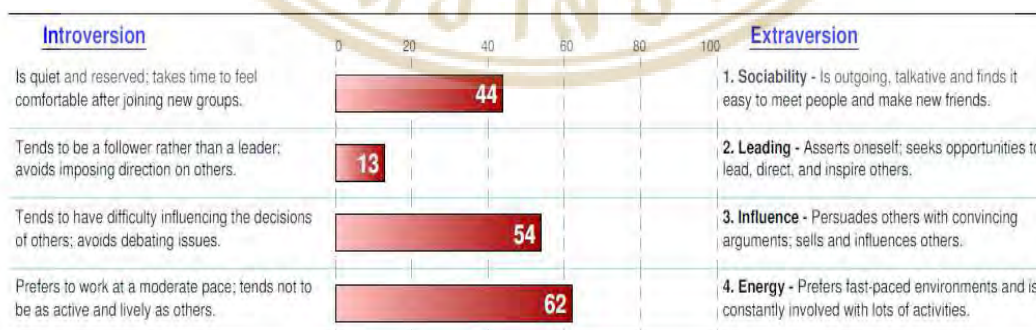
ระยะเวลาในการทำงานในตำแหน่ง 2 ปี

ระยะเวลาประสบการณ์ในการทำงาน: 5 ปี

ประเภทของหน่วยงาน: บริษัทเอกชนข้ามชาติ ประเภทธุรกิจ: อาหารและเครื่องดื่ม

การวิเคราะห์ผลการสำรวจวัดบุคลิกภาพ 5 องค์ประกอบ (Big Five) ต่อความสัมพันธ์กับบทบาทหน้าที่ในปัจจุบัน (เลขานุการผู้บริหารระดับสูง) (an overview analysis in relation to your current role in the organization)

1) WBI: องค์ประกอบด้านการสมาคม (Extraversion)



จากตารางข้างต้น โดยรวมผู้ตอบแบบสำรวจมีคะแนนในด้านการสมาคม (Extraversion) ค่อนข้างสูง เป็นผู้ที่บุคลิกภาพแบบเปิดเผย สามารถเข้าสังคม ทำงานเป็นทีมได้ ชอบพูดชอบคุย มีความสามารถในการเจรจา โน้มน้าวผู้อื่นได้ดี ชอบแสดงออก และเป็นผู้มีจังหวะ

ก้าวอย่างหรือความเร็วในการทำงานสูง สามารถทำงานหลายๆอย่างพร้อมกันได้ และชอบงานที่ไม่หยุดนิ่ง ในขณะที่เดียวกันมีคะแนนในด้านความเป็นผู้นำค่อนข้างน้อย มักไม่ถนัดในการนำผู้อื่น ยินดีเป็นผู้ปฏิบัติตามผู้อื่นมากกว่า

ความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงาน : จากคุณลักษณะที่กล่าวไปนั้น นับว่ามีความสอดคล้องกับตำแหน่งเลขานุการพอสมควร ถึงแม้ว่างานเลขานุการไม่ได้ใช้ทักษะการทำงานมากนัก แต่เป็นงานที่ต้องพบปะผู้คน ทั้งบุคคลภายในและภายนอกองค์กร จึงต้องใช้ความสามารถในการพูดคุยหรือสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ที่มาติดต่อด้วย นอกจากนี้ในส่วนของด้านที่มีคะแนนน้อย แต่กลับเป็นข้อดีสำหรับตำแหน่งงานนี้คือการเป็นผู้ตามที่ดี เพราะงานเลขานุการโดยส่วนมาก เป็นการทำงานเน้นการให้บริการหรือตอบสนองความต้องการหรือคำสั่งของหัวหน้าเป็นหลัก สรุปคือ คะแนนสูงด้านการสมาคม (Extraversion) มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของตำแหน่งงานเลขานุการ

2) WBI: องค์ประกอบด้านความคิดเห็นสอดคล้อง (Agreeableness)

Individualism		Agreeableness
Tends to feel unproductive in groups; is not concerned about getting along with everyone.	64	5. Cooperation - Likes to work with others; supports coworkers; helps resolve team conflict.
Has little interest in the problems of others; refrains from showing sympathy.	41	6. Concern for Others - Is empathic and eager to assist others; is sensitive to others' feelings.
Is candid and not always polite with others; tends to be unsympathetic with those who complain.	41	7. Diplomacy - Respects the opinions of others; is polite and careful not to offend others.

จากตารางข้างต้น โดยรวมผู้ตอบแบบสำรวจมีคะแนนในด้านความคิดเห็นสอดคล้อง (Agreeableness) สูงมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านการให้ความร่วมมือ มีคะแนนที่สูงมาก (64) มีลักษณะจิตใจดีพร้อมให้ความร่วมมือ ยินดีให้การสนับสนุนผู้อื่น พร้อมทั้งมีความเห็นอกเห็นใจ เป็นผู้มีความประณีประนอม อภัยซึ้งดี พุดจาประสานไมตรี นำคบหา

ความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงาน : จากคุณลักษณะของผู้ที่มีความเห็นสอดคล้องสูง เป็นผู้ยินดีให้การสนับสนุนผู้อื่น นับว่าเป็นคุณสมบัติที่สำคัญและมีความสอดคล้องต่อการทำงานให้ตำแหน่งเลขานุการมาก เพราะการทำงานในลักษณะนี้ ต้องมีคุณสมบัติหลักคือ การประสานงานติดต่อขอความร่วมมือทั้งบุคคลภายในและนอกองค์กร รวมถึง ต้องใช้ทักษะการเจรจา ด้วยถ้อยที่ถ้อยอาศัย มีมิตรไมตรีที่ดี เพื่อให้การดำเนินการราบรื่น และบรรลุผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3) WBI: องค์ประกอบด้านการเปิดรับประสบการณ์ใหม่ (Openness to

Experience)

<u>Conventionalism</u>		<u>Openness To Experience</u>
Prefers structure, predictability and routine; avoids ambiguity and constant change.	36	8. Adaptability - Seeks out variety, readily adapts to ambiguity, change or new situations.
Prefers traditional approaches; tends not to use imagination very much.	84	9. Innovation - Has an active imagination; combines unrelated things in unusual ways.
Prefers concrete thinking to abstractions; is not interested in analysis and logic.	65	10. Analytical Thinking - Is logical and identifies patterns and solutions that may not be obvious.
Refrains from working independently; seeks guidance; dislikes making independent decisions.	75	11. Independence - Is self reliant and willing to make difficult decisions independently.

จากตารางข้างต้น โดยรวมผู้ตอบแบบสำรวจมีคะแนนในด้านการเปิดรับประสบการณ์ใหม่ (Openness to Experience) ในระดับสูงมาก เป็นผู้เปิดกว้าง โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านความคิดสร้างสรรค์ มีเป็นผู้เปิดกว้าง มีจินตนาการ มีมุมมองแนวใหม่ อยู่เสมอรองรับมาเป็นความสามารถในการคิดวิเคราะห์ มีระบบการคิดเชิงซับซ้อน และระบรูแบบความคิดเชิงนามธรรมได้ดี นอกจากนี้ยังมีความมีอิสระในการทำงานในระดับสูงมาก สามารถทำงานได้ด้วยตนเอง ยินดีแก้ปัญหาด้วยตนเอง โดยไม่ต้องพึ่งพาคำแนะนำหรือการรับฟังข้อมูลจากผู้อื่นมากนัก พร้อมทั้งมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่หลากหลายหรือเปลี่ยนแปลงไปได้เสมอ

ความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงาน : จากคุณลักษณะของผู้ที่มีเปิดรับประสบการณ์ใหม่ที่สูงมาก นับว่ามีความขัดแย้งกับบทบาทหน้าที่ของงานเลขานุการอย่างสิ้นเชิง เพราะงานลักษณะนี้เน้นการปฏิบัติตามรูปแบบเดิมๆ เป็นงานที่มีแบบแผนหรือคู่มือปฏิบัติชัดเจน ไม่มีการพลิกแพลงบทบาทหรือรูปแบบการทำงานมากนัก เป็นงานที่ต้องการคำชี้แนะ ไม่สามารถตัดสินใจได้ด้วยตนเอง เพราะเป็นงานบริการ จึงเน้นความต้องการของหัวหน้าเป็นหลัก (Customer oriented)

ดังนั้นผู้ที่ทำงานในบทบาทนี้ อาจมีความขัดแย้งหรือประสิทธิในการทำงานไม่แสดงให้เห็นมากนัก เพราะอาจอึดอัดกับการถูกควบคุมความคิดหรือจินตนาการต่างๆ เมื่อผสานคุณลักษณะของการเป็นผู้ตามที่ดีในข้อ 1 จึงอาจเกิดพฤติกรรมคือเงียบ หรือการต่อต้านแบบไม่แสดงออกได้ อาจส่งผลให้ความพึงพอใจในการทำงานลดลง หรือเกิดการเปลี่ยนงานได้ องค์กรที่ดีหัวหน้างานหรือผู้กรออกแบบสำรวจนี้ ควรมีการปรับลักษณะของงานบางประการ ให้สอดคล้องกับบุคลิกภาพด้านประสบการณ์ใหม่ การชอบแสดงความคิดสร้างสรรค์ หรือการวิเคราะห์ เพื่อกระตุ้นผลการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

4) WBI: องค์ประกอบด้านความรอบคอบ การตระหนักรู้ (Conscientiousness Scales)

Casualness		Conscientiousness
Would rather enjoy life than compete against difficult standards; avoids setting difficult goals.	22	12. Achievement - Sets stretching goals and works hard; works toward career advancement.
Postpones activities that are disliked; avoids taking on new work or volunteering.	35	13. Initiative - Takes action without being asked; readily volunteers for new responsibilities.
Tends to lose motivation to complete projects; may yield when faced with obstacles.	43	14. Persistence - Keeps working to overcome obstacles; doesn't leave projects unfinished.
Avoids working on exacting details; tends not to double-check work or the accuracy of information.	31	15. Attention to Detail - Double-checks work for accuracy and prevents errors; is organized.
Doesn't always meet deadlines; tends to be late or avoid obligations.	5	16. Dependability - Is reliable in completing assignments; consistently meets deadlines.
Works around the rules to get the job done; doesn't always comply with official procedures.	7	17. Rule Following - Follows rules and people in authority; tends not to break a promise.

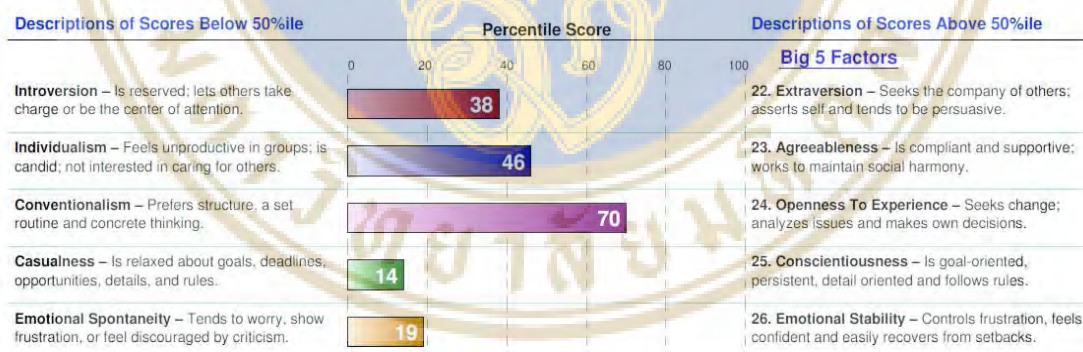
จากตารางข้างต้น โดยรวมผู้ตอบแบบสำรวจมีคะแนนในด้านความรอบคอบ การตระหนักรู้ (Conscientiousness Scales) ในระดับไม่สูงมากนัก แต่โดยรวมถือว่าเป็นผู้มีความอดทน ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคต่างๆ และค่อนข้างขยันขันแข็งและยึดมั่นในความคิดของตน ขันอาสาหรือสามารถทำงานได้ด้วยตนเองโดยไม่ต้องรอคำสั่งหรือคำร้องขอ มีความใส่ใจในรายละเอียดอยู่บ้าง แต่ไม่ถึงกับใช้เวลาในการไตร่ตรองมากนัก ในขณะที่เดียวกันต้องอาศัยความพยายามหรือความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จมากขึ้น เพราะคะแนนในส่วนของ Achievement ค่อนข้างน้อย อีกทั้งยังขาดความไว้วางใจ เพราะงานมักไม่เสร็จตามกำหนดเวลา มีความไม่แน่นอนหรือฝักใฝ่กันพรุ่ง บ่อยครั้ง อีกทั้งยังไม่ค่อยเคารพและปฏิบัติตามกฎมากนัก หากต้องการให้งานลุล่วง อาจต้องใช้ความพยายามเป็นอย่างมากความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงาน : เนื่องจากงานของเลขานุการ ต้องใช้ความใส่ใจต่อรายละเอียดค่อนข้างมาก ระมัดระวัง ไตร่ตรองด้วยความรอบคอบ และมีกำหนดส่งงานตรงเวลา โดยเฉพาะองค์การญี่ปุ่น เป็นองค์กรที่เน้นขั้นตอนการทำงานอย่างละเอียด และต้องส่งมอบงานตรงตามกำหนดเวลา ดังนั้นบุคคลที่รับบทบาทนี้ ยังสามารถปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งนี้ได้ดี ต้องใช้ความพยายามเป็นอย่างมาก เพื่อทุ่มเทให้งานออกมาเรียบร้อยเป็นไปตามกำหนดการอย่างมีประสิทธิภาพ

5) WBI: องค์ประกอบด้านความมั่นคงทางอารมณ์ (Emotional Stability Scales)

Emotional Spontaneity		Emotional Stability
Openly expresses emotions; may show frustration or anger if things go wrong.	12	18. Self-Control - Seldom loses temper; controls emotions and doesn't show irritation.
Tends to worry and become stressed; tends to feel anxious about performance.	13	19. Stress Tolerance - Works well in stressful situations; quickly recovers from setbacks.
Tends to feel nervous in difficult situations; has difficulty recovering from criticism.	11	20. Self Confidence - Always remains confident; rarely feels discouraged by own shortcomings.
Pays little attention to own emotional reactions; has swings in emotions that are not understood.	73	21. Emotional Awareness - Is aware of emotions and their causes; productively manages emotions.

จากตารางข้างต้น โดยรวมผู้ตอบแบบสำรวจมีคะแนนในด้านความมั่นคงทางอารมณ์ (Emotional Stability Scales) ก่อนข้างต่ำ เป็นผู้มีควมวิตกกังวลสูง ไม่มั่นใจ ขาดความกล้าหาญในบางครั้ง รวมถึงวิตกกังวลในเรื่องของความกังวล และเป็นการยากที่จะรับมือกับคำวิพากษ์วิจารณ์ที่กระทบกับอารมณ์หรือความรู้สึกของตนได้ แต่อย่างไรก็ดี ยังมีคะแนนในส่วนของการตระหนักรู้ของอารมณ์ของตนเองในระดับที่สูงมาก ซึ่งก่อนจะแสดงอารมณ์หรือความรู้สึกอะไร จึงคำนึงถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นก่อนเสมอ สามารถรับรู้อารมณ์ของตนเองที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน จนบางครั้งให้แสดงความเฉยชา เพื่อยับยั้งการแสดงอารมณ์ในทางลบ จนกลายเป็นบุคคลเย็นชาได้

ความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงาน : สำหรับงานเลขานุการ การบริหารอารมณ์ตนเอง เป็นสิ่งสำคัญ เพราะเผชิญกับสถานการณ์ที่กดดัน หรือเหตุการณ์ที่เร่งด่วนฉุกเฉินอยู่เสมอ ดังนั้น วิตกกังวลมากเกินไป อาจกระทบกับประสิทธิภาพในการทำงานได้ โดยเฉพาะ การแสดงอารมณ์ต่อผู้อื่น (Self control) เช่นการชักสีหน้าหรือขมวดคิ้วอาจเป็นสิ่งที่พึงควรระวัง รวมถึงการอดทนต่อความเครียด (Stress tolerance) ซึ่งในการร่วมงานกับผู้บริหารระดับสูง มีโอกาสเผชิญการรับคำวิพากษ์วิจารณ์โดยตรงค่อนข้างสูง จึงไม่ควรท้อแท้หรือกังวลต่อคำวิพากษ์วิจารณ์ที่ได้รับ อย่างไรก็ตาม ยังมีข้อดีคือ เป็นผู้ที่มีความตระหนักรู้ถึงอารมณ์ของตนเองได้สูงมาก จะมีการคำนึงถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้น จึงควรใช้ความสามารถด้านนี้ควบคุมการแสดงออกทางอารมณ์ในเชิงลบก่อนจะแสดงอารมณ์หรือกริยาอันไม่พึงประสงค์ได้



จากการวิเคราะห์ผลแบบสำรวจ (Inventory) จากวัดบุคลิกภาพ 5 องค์ประกอบ (Big Five) สามารถสรุปบุคลิกภาพทั้งเชิงบวกและเชิงลบ ในมิติของบุคลิกภาพ 5 ประการได้ดังนี้

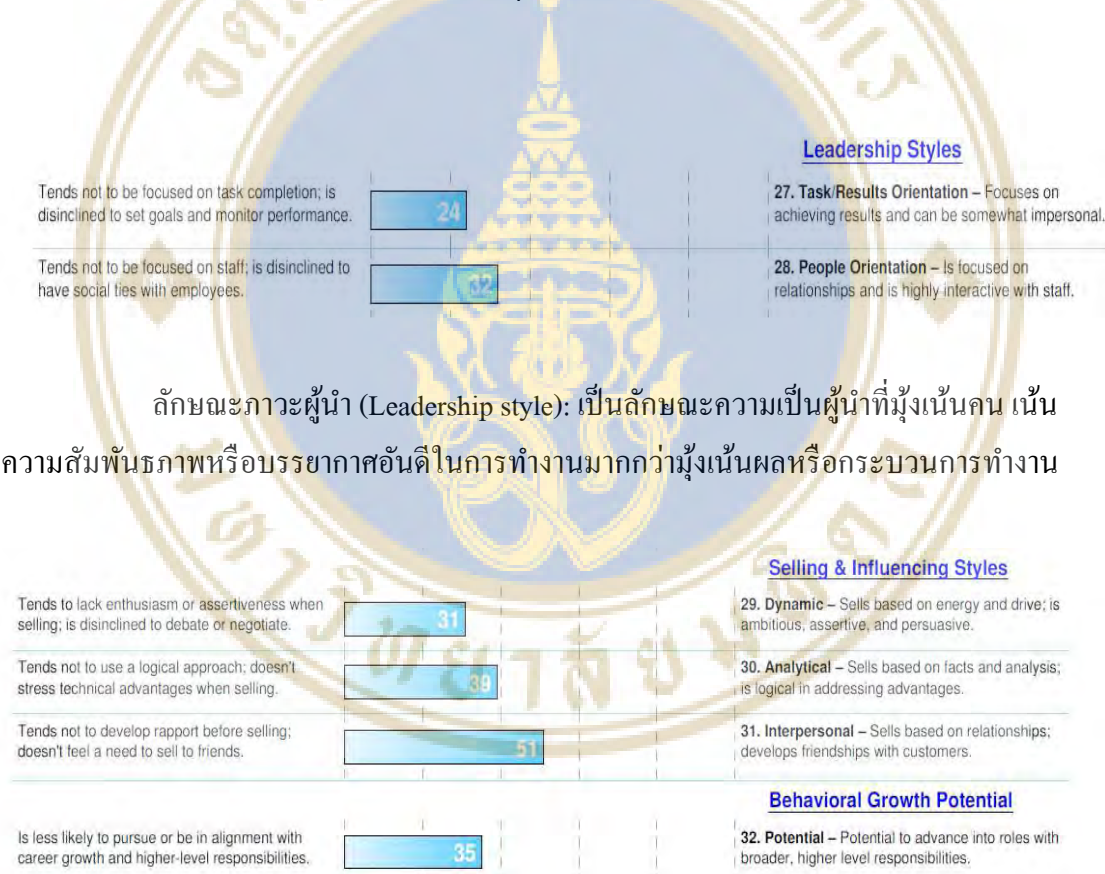
- (+) ด้านการสมาคม (Extraversion) : เป็นผู้ที่บุคลิกภาพค่อนข้างแบบเปิดเผย สามารถเข้าสังคม ทำงานเป็นทีมได้ ชอบพูดชอบคุย มีความสามารถในการเจรจา โน้มน้าวผู้อื่นได้ดี ชอบแสดงออก
- (+) ด้านความคิดเห็นสอดคล้อง (Agreeableness) : เป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพจิตใจดี

ยินดีให้ความร่วมมือและเป็นที่ยอมรับของผู้อื่น

3) (+) การเปิดรับประสบการณ์ใหม่ (Openness to Experience) : เป็นผู้มีบุคลิกภาพเปิดใจสู่การเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ มีความอยากรู้อยากเห็น และมีจินตนาการสูง พร้อมปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป

4) (-) ด้านความมั่นคงทางอารมณ์ (Conscientiousness) : เป็นผู้มีบุคลิกภาพแบบยืดหยุ่นสูง (Casualness) รักอิสระ ไม่ยึดติดกับกฎเกณฑ์ หรือระเบียบมากนัก

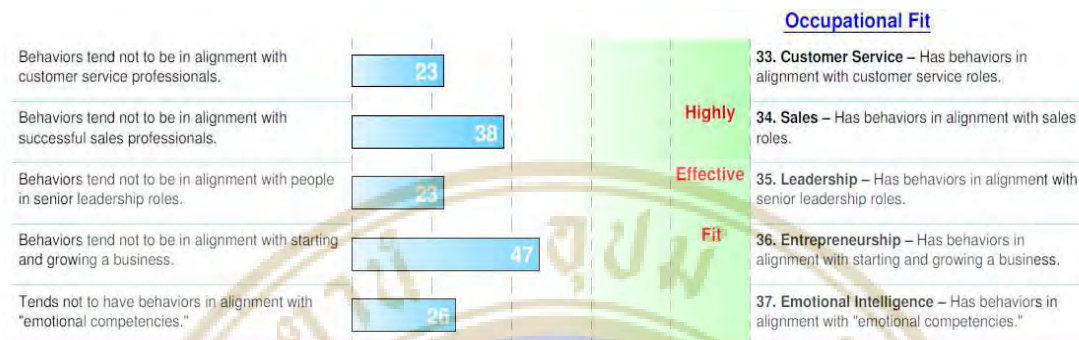
5) (-) ด้านความมั่นคงทางอารมณ์ (Emotional Stability) : เป็นผู้มีอารมณ์อ่อนไหวมาก เข้าอารมณ์ ตื่นเต้นง่าย และอารมณ์เปลี่ยนแปลงง่าย มักจะวิตกกังวลและเครียดในสิ่งที่ยังไม่เกิดขึ้นหรืออาจไม่เกิดขึ้น โดยไม่สามารถควบคุมตัวเองได้



ลักษณะภาวะผู้นำ (Leadership style): เป็นลักษณะความเป็นผู้นำที่มุ่งเน้นคน เน้นความสัมพันธ์หรือบรรยากาศอันดีในการทำงานมากกว่ามุ่งเน้นผลหรือกระบวนการทำงาน

ความสามารถในการโน้มน้าว (Selling & Influencing Style): มีความสามารถในการขายหรือโน้มน้าวโดยเน้นการพัฒนาหรือสร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า

ศักยภาพในการเติบโต (Behavioral Growth Potential): ก่อนข้างมีศักยภาพในการเติบโตหรือประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน สามารถเติบโตหรือเลื่อนไปทำงานที่ทำหายหรือมีขอบเขตความรับผิดชอบที่สูงขึ้นได้



ลักษณะงานที่เหมาะสม (Occupational fit): มีพฤติกรรมที่สามารถประกอบธุรกิจหรือดูแลกิจการส่วนตัวได้ในอนาคต



ความเที่ยงตรงในการตอบแบบสำรวจ (Response Fidelity) : ก่อนข้างเป็นบุคคลที่ถ่อมตัว สุภาพ เก็บความรู้สึก ในขณะที่เดียวกันก็มีผลการตอบแบบสำรวจอย่างตรงไปตรงมา

Strengths to Leverage:

จากผลการวิเคราะห์บุคลิกภาพ 5 องค์ประกอบ (Big Five) สามารถสรุปจุดแข็งเพื่อเพิ่มศักยภาพหรือเพิ่มประสิทธิภาพพฤติกรรมที่ส่งผลต่อลักษณะความเป็นผู้นำได้ดังต่อไปนี้

1. Innovation (87th Percentile): เป็นผู้เปิดกว้าง มีจินตนาการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านความคิดสร้างสรรค์ มีมุมมองแนวใหม่อยู่เสมอ สามารถคิดเชื่อมโยงความแตกต่างในหลายๆ ประเด็นได้ ในขณะที่เดียวกันยังมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ มีระบบการคิดเชิงซับซ้อน และสามารถระบุรูปแบบความคิดเชิงนามธรรมได้เป็นอย่างดี

แนวทางการเพิ่มพูนศักยภาพ :

- 1) อาสาเป็นตัวแทนหรือมีส่วนร่วมในการทำภารกิจพิเศษ เพื่อใช้เป็น
โอกาสในการประยุกต์หรือนำเสนอไอเดีย หรือความคิดสร้างสรรค์
- 2) คิดหรือสรรหาวิธีหรือเครื่องมือและกระบวนการที่สร้างสรรค์ เพื่อนำมาใช้ในกิจกรรมที่สำคัญหรือโครงการพิเศษต่างๆ
- 3) เสนอแนะวิธีหรือเทคนิคเพื่อสร้างสรรค์หรือพัฒนาวิธีการในการทำงานเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพงานประจำวันให้มีมูลค่าหรือมีประสิทธิภาพมากขึ้น

2. Independence (75th Percentile): เป็นผู้ที่มีความมีอิสระในการทำงานในระดับสูงมาก สามารถทำงานได้ด้วยตนเอง ไม่ว่าจะประจำอยู่ที่สำนักงานใหญ่ หรือต่างสาขา ยินดีแก้ปัญหาและตัดสินใจด้วยตนเอง สามารถริเริ่มทำสิ่งต่างๆ โดยไม่ต้องพึ่งพาคำแนะนำหรือการรับฟังข้อมูลจากผู้อื่นมากนัก

แนวทางการเพิ่มพูนศักยภาพ :

- 1) แนะนำหรือสอนงานเพื่อนร่วมงานให้เชื่อมั่นในตัวเอง และสามารถจัดการหรือตัดสินใจได้ด้วยตนเอง
 - 2) เป็นพี่เลี้ยงหรือแนะนำเพื่อนร่วมงานให้ตัดสินใจได้ด้วยตนเอง
3. Emotional(73th Percentile): มีความสามารถในการรับรู้อารมณ์ของตนเองที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน สามารถจัดการอารมณ์ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แนวทางการเพิ่มพูนศักยภาพ :

- 1) อบรมหรือแนะนำผู้อื่น ในการตระหนักรู้อารมณ์ของตน และจัดการให้มีประสิทธิภาพ
- 2) ชี้แนะให้เห็นถึงผลกระทบทางอารมณ์ที่อาจส่งผลกระทบต่อ

ประสิทธิภาพในการทำงาน

Development Consideration

จากผลการวิเคราะห์บุคลิกภาพ 5 องค์ประกอบ (Big Five) สามารถสรุปจุดที่ควรปรับปรุงเพื่อพัฒนาพฤติกรรมที่ส่งผลต่อลักษณะความเป็นผู้นำได้ดังต่อไปนี้

1. Dependability (5th Percentile): ขาดความไว้วางใจ เพราะงานมักไม่เสร็จตาม

กำหนดเวลา มีความไม่แน่นอนหรือพักผ่อนวันประกันพุ่มบ่อยครั้ง

2. Rule Following (6th Percentile): ไม่ค่อยเคารพและปฏิบัติตามกฎมากนัก มักมีข้อสงสัยกับกฎที่ตนไม่ค่อยเห็นด้วย

3. Self Confident (11th Percentile): เป็นผู้ที่มีความวิตกกังวลสูง ไม่มั่นใจในตนเอง ประเมินศักยภาพตัวเองค่อนข้างต่ำกว่าความเป็นจริง รวมถึงวิตกกังวลในเรื่องของความกังวล เป็นการยากที่จะรับมือกับคำวิพากษ์วิจารณ์ที่กระทบกับอารมณ์หรือความรู้สึกของตนได้



บทที่ 5

สรุปผลของการศึกษาและอภิปรายผลการศึกษา

5.1 อภิปรายผลการศึกษาเพื่อนำไปใช้ในการพัฒนา

Development Goals and Insights

Name: กลุ่มตัวอย่าง
Former Position: เลขานุการผู้บริหารระดับสูง Executive Secretary
Current Position: Learning and Capability Development Executive

5.1.1 What are your development goals on capabilities that you want to develop?

เป้าหมายในระยะยาว(3-5 ปี) ของผู้รับการประเมินคือ Learning and Capability Development executive Manager

เดิมผู้รับการประเมินเริ่มต้นการทำงานด้วยตำแหน่ง Human Resource Development officer เป็นระยะเวลา 3 ปี จากนั้นได้ถูกโยกย้ายให้รับตำแหน่ง Secretary to President เป็นระยะเวลา 3 ปี ปัจจุบันได้เปลี่ยนมาทำงานในตำแหน่ง Learning and Capability Development executive ณ บริษัทมหาชน ประกอบการในลักษณะกลุ่มธุรกิจหลายประเภท

โดยตำแหน่งที่ต้องการเติบโตในอนาคตคือ Learning and Capability Development executive Manager คุณสมบัติหรือพฤติกรรมที่ต้องการในตำแหน่งนี้ได้แก่

- 1) Leading : การเป็นผู้บริหารระดับกลางควรมีความสามารถในการนำหรือมีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อร่วมงาน รวมถึงผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในงานต่างๆ เพื่อกระตุ้น นำหรือสั่งการเพื่อให้ทุกคนไปสู่เป้าหมายร่วมกันได้
- 2) Analytical Thinking: มีความสามารถในการวิเคราะห์หรือแก้ไข ปัญหา วิเคราะห์สาเหตุ และหาหนทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้
- 3) Innovation: มีความริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถคิดหรือหาวิธีใหม่ๆ เพื่อปรับปรุงพัฒนาการทำงานให้ ตอบโจทย์หรือรองรับการเปลี่ยนแปลง หรือเพื่อสนับสนุนการเติบโตของธุรกิจที่รวดเร็วได้

5.1.2 What are your 'strengths'?

5.1.2.1 Innovation (87th Percentile): เป็นผู้เปิดกว้าง มีจินตนาการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านความคิดสร้างสรรค์ มีมุมมองแนวใหม่อยู่เสมอ สามารถคิดเชื่อมโยงความแตกต่างในหลายๆประเด็นได้ ในขณะที่เดียวกันยังมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ มีระบบการคิดเชิงซับซ้อน และสามารถระบุรูปแบบความคิดเชิงนามธรรมได้เป็นอย่างดี

5.1.2.2 Independence (75th Percentile): เป็นผู้มีความมีอิสระในการทำงานในระดับสูงมาก สามารถทำงานได้ด้วยตนเอง ไม่ว่าจะประจำอยู่ที่สำนักงานใหญ่ หรือต่างสาขายินดีแก้ปัญหาและตัดสินใจด้วยตนเอง สามารถริเริ่มทำสิ่งต่างๆโดยไม่ต้องพึ่งพาคำแนะนำหรือการรับฟังข้อมูลจากผู้อื่นมากนัก

5.1.2.3 Emotional Awareness (73th Percentile): มีความสามารถในการรับรู้อารมณ์ของตนเองที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน สามารถจัดการอารมณ์ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5.1.3 Are these 'strengths' the same as understood by your direct boss?

Similar:

จากผลการประเมินผลในมุมมองของหัวหน้า พบว่าไม่มีจุดแข็งที่สอดคล้องกัน อาจเป็นเพราะลักษณะของงานที่เคยทำร่วมกันในตำแหน่งเลขานุการผู้บริหารระดับสูง ที่ไม่ได้เน้นการใช้ศักยภาพหรือจุดแข็งบางอย่างในการทำงานมากนัก

Different:

Self Control (11th Percentile): เนื่องจากลักษณะงาน ที่ต้องร่วมงานกับผู้บริหารระดับสูง หัวหน้าจึงรู้ว่า ผู้รับการประเมินมีความสามารถในการควบคุมตนเอง ไม่ค่อยแสดงอารมณ์โกรธ หรืออาหารอารมณ์เสีย ใจเย็นในการตอบสนอง ซึ่งในความเป็นจริง ผู้รับการประเมินมีผลคะแนนในส่วนนี้ค่อนข้างต่ำ ซึ่งมีความเป็นไปได้ว่า ด้วยลักษณะงานและสถานการณ์บังคับ ทำให้มีการแสดงออกในลักษณะที่เหมาะสม จนกระทั่งหัวหน้ารับรู้ว่าเป็นจุดแข็ง ซึ่งนับได้ว่า เป็นจุดด้อยที่ได้รับพัฒนาแล้ว

5.1.4 What are your 'weaknesses'?

5.1.4.1 Dependability (5th Percentile): ขาดความไว้วางใจ เพราะงานมักไม่เสร็จตามกำหนดเวลา มีความไม่แน่นอนหรือผัดวันประกันพรุ่งบ่อยครั้ง

5.1.4.2 Rule Following (6th Percentile): ไม่ค่อยเคารพและปฏิบัติตามกฎมากนัก มักมีข้อสงสัยหรือต่อต้านกับกฎที่ตนไม่ค่อยเห็นด้วย

5.1.4.3 Self Confident (11th Percentile): เป็นผู้มีความวิตกกังวลสูง ไม่มั่นใจในตนเอง ประเมินศักยภาพตัวเองค่อนข้างต่ำกว่าความเป็นจริง รวมถึงวิตกกังวลในเรื่องของความกังวล เป็นการยากที่จะรับมือกับคำวิพากษ์วิจารณ์ที่กระทบกับอารมณ์หรือความรู้สึกของตนได้

5.1.5. Are these 'weaknesses' the same as understood by your direct boss?

Similar:

Self Confident (11th Percentile): เนื่องจากไม่ค่อยมั่นใจในตนเอง และเป็นคนที่กังวล มักประเมินศักยภาพตัวเองว่า อาจทำได้ยังไม่ดี หรือไม่พร้อม เช่นการเป็นพิธีกรหรือการพูดบรรยาย ต่อหน้าบุคคลจำนวนมาก มักจะไม่มั่นใจ หรือมีความกังวลว่าจะทำได้ไม่ดี อาจลืมในสิ่งที่ต้องการพูดหรือนำเสนอ ซึ่งหัวหน้าทราบจุดด้อยในส่วนนี้ดี เพราะมักแสดงความกังวลให้เห็นบ่อยครั้ง พร้อมทั้งบอกกล่าวขอกำลังใจเพื่อเสริมความมั่นใจจากหัวหน้าเสมอ

Different:

Influence: จากรายงานพบว่าผู้รับการประเมิน มีคะแนนในส่วนของ Influence ที่ระดับ 54th Percentile นับว่าอยู่ในระดับที่ค่อนข้างสูง แต่หัวหน้ากลับมองว่าเป็นจุดด้อย เพราะผู้รับการประเมินอาจไม่มีโอกาสแสดงพฤติกรรมเหล่านี้ให้เห็นนัก ด้วยลักษณะงานที่ต้องเน้นทำตามคำสั่งหรือการร้องขอของผู้บริหารระดับสูงเป็นส่วนใหญ่

5.16 How will you use these insights for your future development?

At work:

สำหรับการพัฒนาพฤติกรรมในประเด็นของด้านการทำงาน โดยพื้นฐานผู้รับการประเมินมีจุดแข็งหรือพฤติกรรมที่ สอดคล้องกับเป้าหมายที่ต้องการเติบโตในอนาคต ด้าน Innovation ซึ่งหากได้รับการพัฒนาในส่วนนี้ให้ดีขึ้นหรือมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นไป เช่นมีการพัฒนาหรือกระตุ้นการคิดในมุมมองใหม่ๆ สรรหาวิธีใหม่ๆในการทำงาน อันนำมาซึ่งความสำเร็จที่จะไปถึงเป้าหมาย รวมถึงการทำงานอื่นๆ ก็จะมีประสิทธิภาพและบรรลุได้ดียิ่งขึ้น

ในขณะเดียวกัน พบว่าตนมีจุดด้อยอีกหลายประการที่ควรปรับปรุงที่อาจส่งผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือในการทำงานคือ Dependability เพราะงานมักไม่เสร็จตามกำหนดเวลา มีความไม่แน่นอนหรือผัดวันประกันพรุ่งบ่อยครั้ง ซึ่งสามารถแก้ไขได้ด้วยการบริหารจัดการเวลา หรือการ

กำหนดแผนการทำงานให้ชัดเจน เรียงลำดับความสำคัญของงานที่ต้องรับผิดชอบ รวมถึงเผื่อเวลาให้ทำงานเสร็จสิ้นก่อนกำหนดส่งทุกครั้ง จึงสามารถใช้เป็นเครื่องมือหนึ่งในการกำจัดข้อดีของตนเอง ในขณะที่เดียวกันก็เป็นการเพิ่มความน่าเชื่อถือของตนเองให้มากขึ้นได้เช่นกัน

Personal life:

ในชีวิตส่วนตัว จุดแข็งประการหนึ่งที่ทำให้การดำเนินชีวิตมีความสุขคือ การตระหนักรู้อารมณ์ของตนเอง ว่ากำลังรู้สึกอย่างไร หากอยู่ในอารมณ์ที่เหมาะสม จะเลือกแสดงออกมา เพื่อให้ตนหรือบุคคลรอบข้างรับความรู้สึกทางบวกไปด้วย แต่ในขณะเดียวกันหากรู้สึกว่าตนอยู่ในอารมณ์ที่ไม่เหมาะสม หรืออารมณ์เชิงลบ เช่น หงุดหงิด ไม่สบายใจ โกรธ ก็จะตระหนักว่า ไม่ควรแสดงพฤติกรรมในแง่ลบออกมา หรือพยายามสงวนพฤติกรรมที่ไม่ดีนั้นไว้ เช่น ไม่สบท หลีกเลี่ยงการเผชิญหน้า เป็นต้น ด้วยเหตุนี้ทำให้ผู้อื่นมองว่าผู้รับการประเมิน มีแนวโน้มที่เป็นผู้มี EQ ดี ใครได้มีปฏิสัมพันธ์ด้วย ก็จะรู้สึกสบายใจ เป็นที่รักหรือที่พอใจของบุคคลรอบข้าง เป็นต้น

สำหรับข้อดีในด้าน Dependability อาจไม่ส่งผลต่อชีวิตส่วนตัวมากนัก เพราะหากวิเคราะห์ในอีกแง่ มองว่าเป็นการยึดหยุ่นในชีวิตส่วนตัว ไม่บีบรัดหรือสร้างกรอบให้ชีวิตตัวเอง สามารถเลื่อนหรือปรับเปลี่ยนแผนการต่างๆ ได้ ตามความต้องการของตัวเอง พิจารณาได้ว่าการมี Dependability ที่ต่ำจะเป็นผู้ที่ไม่มีแนวโน้มมีความสุขมากกว่าผู้ที่ติดกรอบให้กับชีวิตตัวเองมากเกินไป

บรรณานุกรม

- กรัณท์กรัณท์ เต็มวิทย์ขจร. (2553). คุณลักษณะความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน
 บุคลิกภาพห้าองค์ประกอบและความผูกพันต่อองค์การของพนักงานระดับปฏิบัติการ
 บริษัทผลิตบรรจุภัณฑ์แก้วแห่งหนึ่ง. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต
 (จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ), สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ
 ภาควิชาจิตวิทยา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ข่าวประกันคุณภาพการศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ฉบับที่ 176 : ขั้นตอน
 การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร. (2551). ค้นเมื่อ 23 กรกฎาคม 2556, เว็บไซต์:
http://www.qa.kmutnb.ac.th/qa_news/2551/QANEWS176_25510915.pdf
- จิราภา เต็งไตรรัตน์. (2542). จิตวิทยาทั่วไป. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพมหานคร: โรง
 พิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ชมพูนุช สุขเจริญ. (2555). ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบกับพฤติกรรมการ
 จัดการความขัดแย้งของพนักงานรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร
 มหบัณฑิต, สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ถวัลย์ เนียมทรัพย์, สิ่งที่ควรคำนึงถึงในการใช้แบบทดสอบทางจิตวิทยาเพื่อคัดเลือกพนักงาน,
 Available on
<http://info.muslimthaipost.com/main/index.php?page=sub&category=29&id=10645>
 (Cited on August 2013)
- ทัสน์ จารุศักดิ์ศรี, People Management from Insights, Available on
<http://www.peoplevalue.co.th/index.php?lay=show&ac=article&Id=539104914&Ntype=19>
 (Cited on August 2013)
- ทงศ์ เกษทรัพย์. (2544). ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบกับผลการปฏิบัติงาน
 ของพนักงานสินเชื่อธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน). วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร
 มหบัณฑิต, สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- นทีรัช เกรียงชัยพร. (2552). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพตามแนวคิดห้าองค์ประกอบ
 ของคอสตาและแมคเคอร์ เซวอน์อารมณ์ตามแนวคิดของโกลแมนกับการรับรู้
 ประสิทธิภาพ

ทีมงาน กรณีศึกษา:พนักงานการประปาส่วนภูมิภาค. งานวิจัยส่วนบุคคลศิลปะศาสตร์
มหาบัณฑิต. สาขาจิตวิทยา คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

บดินทร์ หาญบุญทรง. (2555). ปัจจัยส่วนบุคคล บุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ การรับรู้การสนับสนุน
ขององค์การกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การข้าราชการในสำนักงาน
ปลัดกระทรวงมหาดไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (จิตวิทยา
อุตสาหกรรมและองค์การ), สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ ภาควิชา
จิตวิทยา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

บัณฑิตวิทยาลัย.มหาวิทยาลัยมหิดล. (2541). ข้อกำหนดวิทยานิพนธ์. กรุงเทพมหานคร: บัณฑิต
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล.

ประไพพรรณ ศรีปาน. (2555). ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบกับประสิทธิผลใน
การทำงานของพนักงานธนาคารทีเอสโก้ จำกัด (มหาชน) ส่วนงานควบคุมและบริหาร
สินเชื่อรายย่อย. สารนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. สาขาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรี
นครินทรวิโรฒ.

พริษา เชาวลิตวงศ์. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ การรับรู้ความสามารถ
ของตนเองและพฤติกรรมความปลอดภัยในการทำงาน: กรณีศึกษาพนักงานฝ่ายช่าง
สารการบินแห่งหนึ่ง. งานวิจัยส่วนบุคคลศิลปะศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาจิตวิทยา
อุตสาหกรรมและองค์การ ภาควิชาจิตวิทยา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

รัมภ์รดา กันทา. (2554). การศึกษาค้นคว้าอิสระความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพกับการทำงานเป็น
ทีม: กรณีศึกษาด้านบุคลากรแม่สาย. รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. สำนักวิชาศิลปะ
ศาสตร์ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง.

ศิริมา ตันฑลีลา. (2555). บุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ การรับรู้ความเสี่ยงตามแบบแผนความเชื่อด้าน
สุขภาพและพฤติกรรมการขับขี่ยานยนต์ของพนักงานขับรถโดยสาร. วิทยานิพนธ์
วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์. (2540). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพมหานคร : สำนักวิชาการ,
มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์. หน้า 195-232.

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

สุลักษณ์ มีชูทรัพย์. (2539). การบริหารการพยาบาล.(พิมพ์ครั้งที่ 3) กรุงเทพฯ: จิรัชการพิมพ์.

Swansburg, R.S. &Swansburg, R.J. (2002).Introduction to management and
leadership for nurse

- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2544). *ภาวะผู้นำ : ทฤษฎีและปฏิบัติ*. เชียงราย : สถาบันราชภัฏเชียงราย.
หน้า 22-55, 97-152, 254-293, 301-339. *managers, 3rd ed.* Sudbury, Massachusetts:
Jones & Bartlett Publishers.
- สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ. (2541). *พฤติกรรมองค์การ : ทฤษฎีและการประยุกต์*.
กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. หน้า 253-297.
- สวัสดิ์ ประทุมราช. (2546). *จิตวิทยาทั่วไป*. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพมหานคร: อรุณสภา.
- เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. (2540). “ภาวะผู้นำ.” *ทฤษฎีและการปฏิบัติในการบริหารการศึกษา* หน่วย
ที่ 5 (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. Sohk 1-
120.
- โสภา ชูพิกุลชัย. (2532). *ความรู้เบื้องต้นทางบุคลิกภาพอันมีแนวโน้มต่อการประกอบอาชีพอาชญากรรม
ในประเทศไทย*. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพมหานคร: คณะสังคมศาสตร์และ
มนุษยศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหิดล.
- อริพงษ์ ฤทธิชัย. (2554). *แนวคิดเรื่องสมรรถนะ*. ค้นเมื่อ 24 กรกฎาคม 2556, เว็บไซต์:
<http://www.jobpub.com/articles/showarticle.asp?id=2213>
- อภิวุฒิ พิมพ์แสงสุริยา. (2552). *เกร็ดความรู้พร้อมประเด็นชวนคิดจาก HR พันธุ์แท้ 2*. กรุงเทพฯ:
สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์. (2551). *กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร:
บริษัท เอช อาร์ เซ็นเตอร์ จำกัด. อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์. (2551). *แผนพัฒนาบุคคลากร
รายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) ตอนบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการ
จัดทำ IDP*. ค้นเมื่อ 20 กรกฎาคม 2556, เว็บไซต์:
http://www.hrcenter.co.th/column_detail.php?column_id=761&page=1
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York : Free Press.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1990). “The implications of transactional and transformational
leadership for individual, team, and organizational development.” *Research in
Organizational Change and Development*, 4, 231-272. **Charles, Jennings. (2011).**
Social & Workplace Learning through the 70:20:10 Lens. Retrieved
July 22, 2013, from <http://charljennings.blogspot.com/2011/08/social-workplace-learning-through.html>
- Coffey, R.E., Cook, C.W., & Hunsaker, P.L. (1997). *Management and organizational behavior*.
Burr Ridge, IL : Irwin. pp. 460-494.

- Daft, R. L. (1999). *Leadership : Theory and practice*. Orlando, FL : The Dryden.
- Davis, K. & Newstrom, J.W. (1989). *Human behavior at work : Organizational behavior* (8thed.).
New York : Mc Graw-Hill. pp. 307-340.
- DuBrin, A.J. (1998). *Leadership : Research findings, practice, and skill*. Boston : Houghton
Mifflin.
- DuBois, P. H. (1970). *A history of psychological testing*. Boston: Allyn & Bacon.
- Enneagram @ Work , วาจาสิทธิ์คือเตีรวาณิช, Available on
http://www.enneagram.co.th/enneagram_files/eg@work0810.pdf
- Fiedler, F. E. (1967). *A theory of leadership effectiveness*. New York : McGraw-Hill.
- Gordon, J.R. (1999). *Organizational behavior : A diagnostic approach* (6thed.). Upper Saddle
River, NJ : Prentice Hall. pp. 220-258.
- Greenberg, J. & Baron, R.A. (1997). *Behavior in organizations* (6th ed.). Upper Saddle River,
NJ : Prentice Hall. pp. 431-467.
- GotoKnow, Cattell กับทฤษฎีบุคลิกภาพ, Available on <http://www.gotoknow.org/posts/208736>
(Cited on August 2013)
- Gregory, R. J. (2004). *Psychological testing: History, principles, and applications*. Needham
Heights, MA: Allyn & Bacon.
- Hellrieger, D., Slocum, J. W. (Jr), & Woodman, R. W. (1995). *Organizational behavior* (7thed.).
St. Paul, Minn. : West Publishing. pp. 340-385.
- House, R. J. (1996). "Path-goal theory of leadership : Lesson, legacy, and a reformulated theory."
Leadership Quarterly, 7, 323-352.
- House, R. J. & Michell, R. R. (1974). "Path-goal theory of leadership." *Journal of*
Contemporary Business, 3, 81-97.
- Ivancevich, J.M., Donnelly, J. H., & Gibson, J. L. (1997). *Management : Quality and*
Competitiveness (2nded.). Chicago, IL : Irwin. pp. 338-365.
- Jerry, W. Gilley., Steven, A. Egglund., & Ann, Maycunich, Gilley. (2002). *Principle of*
Human Resource Development. Perseus Books Group, Cambridge.
- Kotter, J. P. (1999). "On what leaders, really do." *Havard Business Review Book*. Boston :
Harvard Business School.
- Mc Shane, S.L. & Von Glinow, M.A. (2000). *Organizational behavior*. Boston :

- Mc Graw-Hill. pp. 432-463.
- Marcic, D, & Seltzer, J. (1998). Organizational behavior : Experiences and cases (5th ed.). Cincinnati, OH : South- Western College. pp. 141-164.
- Moorhead, G. & Griffin, R.W. (1995). Organizational behavior (4th ed). Boston : Houghton Mifflin. Pp. 294-349.
- Mullins, L.J. (1999). Management and organizational behavior (5th ed.). London : Financial Times/Pitman. pp. 252-291.
- Mount, M. K., & Barrick, M. R. (1994). Validity of observer ratings of the big five personality factors, Journal of Applied Psychology, April, 272.
- Nelson, D.L., & Quick, J.C. (1997). Organizational behavior : Foundations, realities, and changes. St. Paul, Minn. : West. pp. 345-375.
- Northouse, P.G. (2001). Leadership : Theory and Practice. Thousand Oaks, CA : Sage.
- Loring McAllister, Ph.D. (1996). CPI Interpretation, 3rd ed. Consulting Psychologists Press, Inc, Available on <http://home.ubalt.edu/tmitch/641/cpiscals.htm> (Cited on August 2013)
- Mindtools, Psychometric Testing Measuring "Hidden" Traits, Available on http://www.mindtools.com/pages/article/newCDV_21.htm (Cited on August 2013)
- Novabizz, ทฤษฎี Myers-Briggs Type Indicator (MBTI), Available on http://www.novabizz.com/NovaAce/Personality/Theory_Myers.htm (Cited on August 2013)
- Spence, M., & Spencer, M.S. (1993). Competence at work: Models for Superiors Performance. New York: John Wiley & Sons.
- The Big Five Quickstart: An Introduction to the Five Factor Model of Personality for Human Resource Professionals (Online). www.eric.ed.gov. อ้างถึงในชมพูนุช สุขเจริญ. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบกับพฤติกรรมกรรมการจัดการความขัดแย้งของพนักงานรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง. กรุงเทพมหานคร: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- P. Juceviciene., & D. Lepaite. (n.d.). (2013). Competence as derived from activity: the problem of

their level correspondence. Retrieved July 24, 2013, from
<http://info.smf.ktu.lt/edukin/evaco/competence.html>

Pearson Education Inc. Available on

http://www.ablongman.com/partners_in_psych/PDFs/Gregory/gregory_ch01.pdf

(Cited on August 2013)

Psychometric Success, Introduction to Psychometric Tests, Available on

<http://www.psychometric-success.com/psychometric-tests/psychometric-tests-introduction.htm>(Cited on August 2013)

ReddinConsultants. บทความทางวิชาการ. (Online).

Available: <http://www.reddinconsultants.com/news-resources/>

Reddin International Ltd. บทความทางวิชาการ. (Online).

AVAILABLE:<http://www.wjreddin.co.uk/content/14/reddin-s-3-d-leadership-model>

Robbins, S.P. (2001). Organizational behavior (9th ed.). Upper Saddle River, NJ : Prentice-Hall.
 pp. 312-344.

Steer, R.M. (1987). Introduction to organizational behavior (4th ed.). Glenview, IL : Foresman.
 pp. 460-489.

Stoner, J.A.F., & Freeman, R.E. (1992). Management (5th ed.). Englewood Cliffs, NJ : Prentice-Hall. pp. 469-495.

Wagner III, J.A., & Hollenbeck, J.R. (1998). Organizational behavior (3rd ed.). Upper Saddle River, NJ : Prentice-Hall. pp. 219-244.

Wikipedia. (2013). California Psychological Inventory, Available on (Cited on August 2013)

http://en.wikipedia.org/wiki/California_Psychological_Inventory

Wikipedia, 16PF Questionnaire, Available on

http://en.wikipedia.org/wiki/16PF_Questionnaire (Cited on August 2013)