

การศึกษาความต้องการสภาวะผู้นำ ภายใต้ทฤษฎีการสร้างอิทธิพลเชิงบวก

กรณีศึกษา: ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)

A Study of Leadership Need under Positive Effect Building Theory

Case Study: Bangkok Bank Public Company Limited



เสนอ

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

เพื่อความสมบูรณ์แห่งปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (บริหารธุรกิจ)

ภาคเรียนที่ 1 ปีการศึกษา 2550

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทคัดย่อ

- ชื่อเรื่อง** : การศึกษาความต้องการสภาวะผู้นำ ภายใต้ทฤษฎีการสร้างอิทธิพลเชิงบวก
กรณีศึกษา: ธนาคาร กรุงเทพจำกัด (มหาชน)
- นักศึกษา** : นายธีรณัฐ เปรมะพุมิพันธ์
- ระดับการศึกษา** : บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
- สาขาวิชา** : บริหารธุรกิจ
- ประธานกรรมการ** : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อุรสา บัวตะมะ

ปัจจุบันองค์กรในประเทศ ต้องมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารจัดการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเรื่องการพัฒนาคนสู่การพัฒนาองค์กร ของธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นหนึ่งในกลุ่มสถาบันการเงินขนาดใหญ่ ที่มีธุรกิจที่เกี่ยวข้องและเครือข่ายที่ต้องประสานงานต่าง ๆ มากมาย ได้ให้ความสำคัญในการสร้างสภาวะผู้นำ เพื่อสร้างการยอมรับจากบุคคลผู้เกี่ยวข้อง ซึ่งการศึกษครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 3 ประการ คือ 1) เพื่อศึกษาความต้องการด้านบุคลิกลักษณะทั่วไปในแต่ละสภาวะผู้นำ 2) เพื่อศึกษาความแตกต่างด้านปัจจัยส่วนบุคคลที่มีอิทธิพลต่อความต้องการสภาวะผู้นำที่มีความเหมาะสมกับความต้องการขององค์กร และ 3) เพื่อศึกษาปัญหาหรืออุปสรรค อันส่งผลต่อการพัฒนาสภาวะผู้นำในองค์กร โดยทำการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างสายงานธุรกิจ จำนวน 380 คน โดยการประยุกต์ใช้แบบสอบถามของ ฟลอเรนซ์ ลิทธอเออร์ เป็นมาตรวัดถึงความต้องการด้านบุคลิกลักษณะควบคู่กับทฤษฎีการสร้างอิทธิพลเชิงบวก D.I.S.C. ของ GORDON A. MacFARLANE และการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าสถิติอย่างง่าย การทดสอบไคสแควร์ (χ^2) ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่าง พนักงาน ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ที่ทำงานอยู่ในกลุ่มของสายงานสายลูกค้าธุรกิจรายใหญ่ สายลูกค้าธุรกิจรายกลาง สายลูกค้าธุรกิจรายปลีก และสายลูกค้าบุคคลส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีสถานภาพโสด อายุอยู่ในช่วงระหว่าง 25 – 35 ปี และมีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปี มีความต้องการสภาวะผู้นำ ภายใต้ทฤษฎีการสร้างอิทธิพลเชิงบวก คือ ผู้นำประเภทคนอะไรก็ได้ ('S' Type Personality) มากที่สุด โดยมีบุคลิกลักษณะเด่น ที่สำคัญ ได้แก่ ผู้นำที่มีบุคลิกลักษณะยอมรับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่น เข้ากับบุคคลอื่นได้ง่าย มีความยุติธรรม เป็นมิตรและมีความสามารถในการปรับตัว รองลงมาคือ ผู้นำประเภทคนไม่ยอมใคร ('D' Type Personality) โดยมีบุคลิกลักษณะเด่น ที่สำคัญ ได้แก่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กล้าตัดสินใจ มีความเป็นผู้นำ สามารถจูงใจผู้อื่น มุ่งมั่นและเชื่อมั่นในตนเอง ตามด้วยผู้นำประเภทคนเจ้าระเบียบ ('C' Type Personality) โดยมีบุคลิกลักษณะเด่นที่สำคัญ ได้แก่ ผู้นำที่รู้จักเทศะ ใส่ใจผู้อื่น เป็นนักวางแผน มีความละเอียด และเป็นนักคิดวิเคราะห์โดยใช้ข้อมูลสนับสนุน สุดท้ายคือ ผู้นำประเภทคนร่าเริง ('I' Type Personality) โดยมีบุคลิกลักษณะเด่นที่สำคัญ ได้แก่ ผู้นำที่สามารถเป็นแรงบันดาลใจให้ผู้อื่น มีมนุษยสัมพันธ์และมองโลกในแง่ดี เป็นธรรมชาติ และสนุกสนานกับสิ่งต่าง ๆ รอบกาย

ผลการศึกษาความแตกต่างด้านปัจจัยส่วนบุคคลและกลุ่มของสายงานธุรกิจ พบว่า เพศ และสถานภาพ มีอิทธิพลต่อความต้องการสภาวะผู้นำ ส่วนอายุ ประสบการณ์การทำงาน และกลุ่มของสายงาน พบว่า ไม่มีอิทธิพลต่อความต้องการสภาวะผู้นำ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ข้อเสนอแนะจากผลการศึกษาความต้องการสภาวะผู้นำ ภายใต้ทฤษฎีการสร้างอิทธิพลเชิงบวก องค์กรควรมีการจัดการฝึกอบรม แนวคิด/ทฤษฎีพฤติกรรมมนุษย์อย่างจริงจัง เพื่อให้เข้าใจถึงปัญหา และสร้างแนวทางการแก้ไขอย่างเป็นระบบ โดยองค์กรควรเน้นให้ผู้เข้ารับการศึกษาหรืออบรม สามารถเข้าใจถึงความสามารถในการเลือกผสมผสานบุคลิกลักษณะเด่นของแต่ละสภาวะผู้นำ เพราะถึงแม้สภาวะผู้นำประเภทคนอะไรก็ได้จะเป็นที่ต้องการมากที่สุด แต่บุคคลประเภทนี้ก็ต้องเรียนรู้ประสบการณ์ใหม่เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลง การมีส่วนร่วมในกิจกรรมการทำงาน การสร้างความเชื่อมั่นต่อการตัดสินใจ รวมทั้งการทำความเข้าใจส่วนประสมด้านบุคลิกลักษณะเด่นเพื่อสร้างสภาวะผู้นำที่เหมาะสม พร้อมทั้งหลีกเลี่ยงบุคลิกลักษณะที่เป็นข้อด้อยได้ อันจะเป็นกุญแจสำคัญที่จะสร้างการยอมรับเพื่อพัฒนาบุคลากรให้ก้าวไปสู่ความสำเร็จร่วมกับองค์กรในอนาคต

ABSTRACT

Title : A Study of Leadership Need under Positive Effect Building Theory
Case Study: Bangkok Bank Public Company Limited

Student : Mr. Thinat Premaputhiphan

Level of Study : Master of Business Administration

Major : Business Administration

Advisor : Assistance Professor Dr. Urasa Buatama

In the present, Domestic organization has to restructure management structure to the essences in human development leads to organizational development. Bangkok bank is one of the large financial institution that has a business-related activities and corporate network to negotiation matters. From the stated reasons, leadership building is vital. In order to get acceptance from related parties. From the study of leadership subjects leads to learning of human differences, in addition, understanding in ability and its limitations. The purpose of this research are as followings,

(1) To study the leadership general characteristics needs (2) to study the difference in personal factors that effects leadership needs that suitable to organization needs (3) To study constraints/limitations that leads to the development of leadership in organization. The samplings is derived from 4,996 Bangkok Bank staffs from business lines in Bangkok metropolitan. The focus group is 380. The research method use are (1) questionnaire the researcher developed by applicate the questionnaire from Florence Lithore developed, is the gauge personal characteristics need in addition to DISC positive effects building theory developed by Gordon A. Macfalane and (2) observation, data analysis by descriptive statistical., chi-square test, contents analysis by SPSS for Windows.

The results of the study found that Bangkok Bank staffs from large business customers line, medium line, small line and personal line. Most of them is female. Most of them is single. Their ages is around 25-35 and have working experiences more than

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

10 year. They have a need for leadership under positive leadership building theory, that is, general leader type ('S' type personality) show the most. This type characterized by leaders that listen or open to other suggestions. Easy-going, justice and friendliness and adaptation to others. The lessen in focus group are, obstructive leader type ('D' type personality). This type characterized by easy to make a decision, leadership ability, persuasion, strict to the point and self-confidence. Followed by perfectionist leader type ('C' type personality). This type characterized by caring, understanding, well-planned, meticulous and analytical thinking by support information. The last is happy leader type ('I' type personality). This type characterized by inspiration to the others, friendly & positive thinking, naturalistic and enjoy the life around them. From the study of the differences from personal factors and business job line by the comparison of leadership need of Bangkok Bank staffs classified by sex, status found that it has effects on leadership needs whereas the comparison result classified by age, working experiences and job lines found that it has no effect to leadership need shows the standard deviation from the samplings equal to 0.05

The suggestions from the study in leadership need under positive effect building theory are; organization has to set up a training program, means/human behavior theory in the serious in order to perceiving the constraints/limitations and building the alternatives solution in suitable ways. Moreover, the organization should emphasize on learners about their understanding towards competencies in blended selection of the distinguished characteristics in each types of leadership. Although the general leader type is the most required, this type of leadership is necessary to gain new experiences in order to building the environmental changes, the working participation, the confident reinforcement, the component of the distinguished characteristics of leadership acknowledgement in proper involving undeveloped characteristics avoidance. This brings the key in acceptance to personal development for achievement concurrence with organization in the near future.

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาอิสระครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ด้วยคำแนะนำ และคำปรึกษาเกี่ยวกับการศึกษาความต้องการสภาวะผู้นำ ทฤษฎีการสร้างอิทธิพลเชิงบวก กรณีศึกษา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานคร จากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อรุณา บัวตะมะ ซึ่งเป็นประธานกรรมการการศึกษาอิสระ และรองศาสตราจารย์ศิริจรรยา เครือวิริยะพันธ์ กรรมการการศึกษาอิสระที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์และคำแนะนำแนวทางในการศึกษา รวมทั้งความรู้ต่าง ๆ อันเป็นประโยชน์ต่อการทำการศึกษานี้ ซึ่งผู้วิจัยขอขอบพระคุณไว้ ณ ที่นี้ด้วย

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ในโครงการหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะเทคโนโลยีการเกษตร สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังทุกท่านที่ได้ให้ความรู้ทางวิชาการซึ่งเป็นที่มีความค่าและช่วยแนะนำแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ รวมทั้งเจ้าหน้าที่ภาควิชาบริหารธุรกิจเกษตร ที่ให้ความช่วยเหลือประสานงาน และอำนวยความสะดวกในการจัดทำการศึกษาอิสระครั้งนี้ให้มีความถูกต้องสมบูรณ์

ขอขอบคุณ ท่านผู้จัดการสาขาและสำนักธุรกิจ รวมทั้งสายทรัพยากรบุคคล ตลอดจนพนักงานธนาคารกรุงเทพ (จำกัด) มหาชนทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ข้อมูลสำหรับการศึกษาวิจัยและการให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการตอบแบบสอบถามในทุกข้ออย่างครบถ้วนสมบูรณ์ รวมถึงให้ข้อเสนอแนะต่าง ๆ ตลอดระยะเวลาในการเก็บข้อมูล

สุดท้ายนี้ ขอกราบขอบพระคุณ บิดา มารดา และทุกคนในครอบครัวที่เป็นกำลังใจและให้การสนับสนุนในทุกเรื่อง ทำให้ผู้วิจัยสามารถทำการศึกษาอิสระครั้งนี้ให้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี

คุณค่า และประโยชน์อันพึงมีจากการศึกษาอิสระครั้งนี้ ผู้วิจัยขอมอบแด่ผู้มีพระคุณทุกท่าน และหากมีข้อผิดพลาดประการใด ผู้วิจัย ขออภัยไว้ ณ ที่นี้ด้วย

ธีรณัฐ เปรมะพุมิพันธ์

6 กันยายน 2550

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	(1)
สารบัญ	(2)
สารบัญตาราง	(4)
สารบัญภาพ	(5)
บทที่ 1 บทนำ	1
ความสำคัญและปัญหาของการศึกษา	1
วัตถุประสงค์ของการศึกษา	2
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	2
ขอบเขตของการศึกษา	3
นิยามศัพท์	3
การตรวจเอกสาร	4
วิธีการศึกษา	7
สมมติฐานของการศึกษา	12
บทที่ 2 แนวความคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	13
ทฤษฎีการสร้างอิทธิพลเชิงบวก	13
บทที่ 3 ประวัติและโครงสร้างการบริหารงานขององค์กร	28
ประวัติของ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)	29
หน่วยธุรกิจ ตามโครงสร้างขององค์กร	31
เกียรติประวัติของธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)	35
บทที่ 4 ผลการศึกษา	37
ลักษณะทั่วไปของพนักงาน ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)	37
ลักษณะความต้องการด้านบุคลิกลักษณะทั่วไปในแต่ละสภาวะผู้นำ	38
การวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีอิทธิพลต่อความต้องการสภาวะผู้นำ	43
ปัญหาที่ส่งผลต่อการพัฒนาสภาวะผู้นำ	47
การวิเคราะห์ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะความต้องการสภาวะผู้นำ	51

	หน้า
บทที่ 5 สรุปและข้อเสนอแนะ	53
อภิปรายผล	55
ข้อเสนอแนะ	58
บรรณานุกรม	62
ภาคผนวก	64
ภาคผนวก ก ความหมายของคำที่ใช้ในแบบทดสอบบุคลิกภาพ	65
ภาคผนวก ข แบบสอบถาม	72
ภาคผนวก ค การจัดอันดับความต้องการด้านบุคลิกลักษณะทั่วไป ในแต่ละสภาวะผู้นำ	77
ประวัติผู้เขียน	85



สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	มาตรวัดข้อความแสดงบุคลิกลักษณะเชิงบวก ภายใต้ทฤษฎี D.I.S.C. MODEL	9
2	มาตรวัดข้อความแสดงบุคลิกลักษณะเชิงลบ ภายใต้ทฤษฎี D.I.S.C. MODEL	10
3	การจัดกลุ่มด้านบุคลิกลักษณะที่กำหนดขึ้น โดยฮิปโปเครติส (Hippocrates)	14
4	จำนวนและร้อยละของลักษณะทั่วไป พนักงาน ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)	38
5	จำนวนและร้อยละความต้องการด้านบุคลิกลักษณะทั่วไป ในแต่ละสภาวะผู้นำ	39
6	ผลการจัดอันดับความต้องการด้านบุคลิกลักษณะทั่วไปสูงสุด 5 อันดับแรก ที่ต้องการในแต่ละสภาวะผู้นำ (เชิงบวก)	40
7	ผลการจัดอันดับความต้องการด้านบุคลิกลักษณะทั่วไปสูงสุด 5 อันดับแรก ที่สามารถยอมรับได้ในแต่ละสภาวะผู้นำ (เชิงลบ)	41
8	การจัดอันดับความต้องการด้านบุคลิกลักษณะทั่วไปสูงสุด 5 อันดับแรก ที่ไม่สามารถยอมรับได้ในแต่ละสภาวะผู้นำ (เชิงลบ)	42
9	ผลการเปรียบเทียบความต้องการแบบสภาวะผู้นำ จำแนกตามเพศ	44
10	ผลการเปรียบเทียบความต้องการแบบสภาวะผู้นำ จำแนกตามอายุ	44
11	ผลการเปรียบเทียบความต้องการแบบสภาวะผู้นำ จำแนกตามสถานภาพ	45
12	ผลการเปรียบเทียบความต้องการแบบสภาวะผู้นำ จำแนกตาม ประสบการณ์	46
13	ผลการเปรียบเทียบความต้องการสภาวะผู้นำ จำแนกตาม กลุ่มของสายงานทางธุรกิจ	47

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	บุคลิกลักษณะแบบชอบเข้าสังคม (Outgoing) และเก็บตัว (Reserved)	15
2	บุคลิกลักษณะของบุคคลที่มุ่งกับการทำงาน (Task-Oriented) และมุ่งความสัมพันธ์ (People Oriented)	16
3	ทฤษฎีการอิทธิพลเชิงบวกของบุคลิกลักษณะแต่ละประเภท D,I,S,C MODEL	17
4	คนไม่ยอมใคร ('D' Type Personality)	18
5	คนรำเริง ('I' Type Personality)	20
6	คนอะไรก็ได้ ('S' Type Personality)	21
7	คนเจ้าระเบียบ ('C' Type Personality)	23
8	การผสมผสานบุคลิกที่เอื้อต่อกันและกัน (Complementary Blends) และบุคลิกที่ไปในทางเดียวกัน (Natural Blends)	27
9	รางวัลธนาคารยอดเยี่ยมในประเทศไทย ประจำปี พ.ศ. 2550 จากนิตยสาร Euromoney	35
10	แบรนด์ที่เชื่อมั่นได้ ประจำปี พ.ศ. 2550 จากนิตยสาร Reader's Digest	36

บทที่ 1

ความสำคัญและปัญหาของการศึกษา

จากวิกฤตการณ์ระบบเศรษฐกิจของประเทศไทย ปี พ.ศ. 2540 ทำให้องค์กรในประเทศ ต้องมีการจัดการกับนโยบายการบริหารเพื่อให้มีความสอดคล้อง ทั้งในเรื่องการปรับเปลี่ยน โครงสร้าง การบริหารจัดการ ผู้สวาระสำคัญเรื่องการพัฒนาคนสู่การพัฒนาองค์กร ประกอบกับ ปัญหาการเมืองภายใน การเจรจาตกลงระหว่างประเทศ ล้วนส่งผลกระทบต่อระบบการบริหาร ทำให้องค์กรภายในประเทศหลายแห่ง ต้องมีการปรับตัวเพื่อเตรียมรับมือกับผลกระทบจากนโยบายทางการเมือง การเจรจาตกลงเปิดเขตการค้าเสรี (Free Trade Area : FTA) และสถานการณ์โลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา (Globalization) จากสภาวะการแข่งขันที่ทวีความรุนแรงมากขึ้น ทำให้หลายองค์กรต้องมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้าง (Restructure) และการบริหารงานใหม่ อันเนื่องมาจากระบบการปฏิบัติงานที่ล้มเหลว หรือไม่สามารถที่จะนำพาองค์กรให้บรรลุสู่เป้าหมายได้ ซึ่งสภาวะผู้นำองค์กร (Leadership) ในแต่ละแห่งมีรูปแบบทางวัฒนธรรม โครงสร้าง และองค์ประกอบขององค์กรที่แตกต่างกัน จึงทำให้ต้องมีผู้นำองค์กรที่เข้าใจในวัฒนธรรมองค์กร และเข้าใจถึงพฤติกรรม (Behavior) และทัศนคติ (Attitude) ของบุคลากร ที่แสดงออกถึงความ ต้องการสภาวะผู้นำ บนความแตกต่างกันตามลักษณะของลำดับสายการบังคับบัญชา และสายงาน ที่มีความเกี่ยวพันกันในแต่ละองค์กร ดังนั้นการสร้างสภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อบุคคลในองค์กร จึงเป็นเรื่องที่ได้รับความสนใจในทุกองค์กร เพราะการพัฒนาผู้นำเป็นเรื่องที่ต้องเข้าใจทั้งศาสตร์ และศิลป์ โดยนัยสำคัญไม่ใช่เรื่องของความสามารถในการบริหารจัดการแต่เพียงอย่างเดียว แต่ยังรวมถึงการทำความเข้าใจในความสามารถ หรือข้อจำกัดของตน พร้อมทั้งเรียนรู้ถึงความแตกต่างเพื่อสร้างสภาวะผู้นำ ที่ได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องตามลักษณะงาน หรือโครงสร้างขององค์กร อย่างไรก็ตามธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ถือเป็นหนึ่งในกลุ่มสถาบันการเงินขนาดใหญ่ ที่มีธุรกิจที่เกี่ยวข้องรวมทั้งเครือข่ายที่ต้องประสานงานต่าง ๆ มากมาย ซึ่งได้รับผลกระทบจากปัญหาที่เกิดขึ้น ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) จึงให้ความสำคัญกับการพัฒนาสภาวะผู้นำ ซึ่งนอกจากการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้กับตัวผู้นำในองค์กรแล้วยังต้องมีการศึกษาถึงเรื่องการมีสภาวะผู้นำที่เหมาะสม เพื่อสร้างการยอมรับและตอบรับ การเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์โลกปัจจุบัน

ดังนั้นการศึกษาถึง “ความต้องการสภาวะผู้นำ ภายใต้ทฤษฎีการสร้างอิทธิพลเชิงบวก” เป็นการศึกษาเพื่อให้ทราบถึงปัญหา และแนวทางแก้ไข อันนำไปสู่ผลลัพธ์ของการมีอิทธิพลต่อบุคลากรในองค์กร อันจะเป็นเครื่องมือช่วยให้ผู้นำสามารถที่จะบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยเฉพาะในเรื่องของทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งการพัฒนาบุคลากรภายในองค์กรให้มีคุณภาพ โดยเฉพาะสภาวะของความเป็นผู้นำ หากองค์กรมีผู้นำที่เข้าใจถึงวัฒนธรรมองค์กร และมีความสามารถที่จะบริหารจัดการ ควบคู่กับการเข้าใจตัวเอง และบุคลากรขององค์กร รวมทั้งแนวทางการพัฒนาผู้นำ เพื่อสร้างอิทธิพลที่มีผลต่อการสร้างแรงบันดาลใจได้อย่างดีแล้ว ซึ่งมีส่วนช่วยให้ผู้นำของแต่ละองค์กรสามารถที่จะพัฒนาและนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมาย เพื่อเตรียมรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้อย่างมั่นคง

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาความต้องการด้านบุคลิกลักษณะทั่วไปในแต่ละสภาวะผู้นำ ภายใต้ทฤษฎีการสร้างอิทธิพลเชิงบวก
2. เพื่อศึกษาความแตกต่างด้านปัจจัยส่วนบุคคลที่มีอิทธิพลต่อความต้องการสภาวะผู้นำที่มีความเหมาะสมกับความต้องการขององค์กร
3. เพื่อศึกษาปัญหา อันส่งผลต่อการพัฒนาสภาวะผู้นำในองค์กร

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อเป็นแนวทางให้กับผู้นำในแต่ละลำดับสายการบังคับบัญชา สำหรับตรวจสอบข้อดีหรือข้อด้อยของตนเองได้
2. เพื่อเป็นแนวทางให้กับผู้นำในแต่ละลำดับสายการบังคับบัญชา สามารถเข้าใจถึงความต้องการสภาวะผู้นำที่เหมาะสม ตรงกับความต้องการของบุคคลในองค์กร ที่มีความเกี่ยวพันกันในสายงาน เพื่อสร้างประโยชน์ในทิศทางที่องค์กรกำหนดไว้ได้
3. เพื่อทราบปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลต่อการพัฒนาสภาวะผู้นำในองค์กร และค้นหาแนวทางในการแก้ไขปัญหา อุปสรรค ให้กับสภาวะผู้นำในแต่ละประเภทสู่การบริหาร และจัดการทรัพยากรในองค์กรให้เกิดประโยชน์และบรรลุเป้าหมายในทิศทางที่แต่ละองค์กรนั้น ๆ กำหนดไว้ได้

ขอบเขตของการศึกษา

การศึกษาครั้งนี้ มุ่งเน้นกรณีศึกษา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นสถาบันการเงินขนาดใหญ่ และมีความหลากหลายของสายงาน จึงต้องมีลักษณะผู้นำที่ได้รับการยอมรับจากทั้งบุคคลในองค์กร และกลุ่มบุคคลที่ติดต่อประสานงาน และให้บริการของทางธนาคาร โดยมีขอบเขตการศึกษาเฉพาะกลุ่มพนักงานประจำ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานคร และทำการศึกษาเฉพาะกลุ่มสายงานหลัก 4 กลุ่ม ตามโครงสร้างขององค์กร ภายใน ได้แก่ สายลูกค้าธุรกิจรายใหญ่ สายลูกค้าธุรกิจรายกลาง สายลูกค้าธุรกิจรายปลีก และสายลูกค้าบุคคล เนื่องจากเป็นกลุ่มของสายงานที่มีการดำเนินการติดต่อประสานงานกับบุคคลหลากหลายหน่วยงาน ทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยทำการศึกษาในช่วงเดือนมิถุนายน ถึงเดือนสิงหาคม พ.ศ. 2550

นิยามศัพท์

ผู้นำหรือภาวะผู้นำ หมายถึง เรื่องของศิลปะการใช้อิทธิพลหรือกระบวนการใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น เพื่อให้เขามีความเต็มใจ และกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายของกลุ่ม

อิทธิพล (Influence) หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป ซึ่งคนหนึ่งกระทำการอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อเปลี่ยนพฤติกรรมของอีกคนหนึ่งให้กระทำการไปในทางที่ก่อให้เกิดผลตามที่ตั้งใจไว้

อิทธิพลเชิงบวก (Influence Surplus) หมายถึง การเป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจหรือยกระดับจิตใจ เพื่อสร้างความสัมพันธ์ให้ดีขึ้น รวมถึงการเปลี่ยนสภาพแวดล้อมรอบตัวด้วยสิ่งที่ทำให้รู้สึกดีกับชีวิต อาจจะเป็นสี รูปภาพ เพลง หรือคำพูดดี ๆ ที่ให้แง่คิดกำลังใจ

คนไม่ยอมใคร (Powerful Choleric) หมายถึง ลักษณะของบุคคลที่มีระเบียบแบบแผน กระตือรือร้น ชอบการแข่งขัน ผันในสิ่งที่ยังอาจเป็นไปไม่ได้ บุคคลประเภทนี้มักจะวางเป้าหมายกล้าตัดสินใจ และมุ่งมั่นพยายามไปให้ถึงตามเป้าหมายที่ตนตั้งไว้

คนร่าเริง (Popular Sanguine) หมายถึง ลักษณะของบุคคลที่มีอารมณ์อ่อนโยน ชอบแสดงออก ชอบในสิ่งที่ทำเป็นส่วนหนึ่งที่จะสร้างความสุขให้ชีวิต ชอบอยู่กับผู้คน ชอบประสบการณ์ความตื่นเต้นใหม่ ๆ สร้างสีสันให้คนรอบข้าง และมองโลกในแง่ดี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

คนอะไรก็ได้ (Peaceful Phlegmatic) หมายถึง ลักษณะของบุคคลที่ชอบปล่อยตัวตามสบายและทำอะไรเรื่อย ๆ ไม่เร่งรีบ สงบเยือกเย็น เข้ากับคนอื่นได้ง่าย และมีความสามารถในการควบคุมสติ จึงทำให้สามารถบริหารจัดการ และเป็นเป็นนักไกล่เกลี่ยปัญหาได้ดี

คนเจ้าระเบียบ (Perfect Melancholy) หมายถึง ลักษณะของบุคคลประเภทช่างคิด วิเคราะห์ ทำทุกอย่างเป็นลำดับขั้นตอน ชอบตรวจสอบและใส่ใจในรายละเอียด มีลักษณะนิสัย เรียบร้อย วิตกกังวล เห็นใจผู้อื่น มาตรฐานสูง และมุ่งมั่นทำทุกอย่างให้ออกมาสมบูรณ์แบบ

พนักงาน ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) หมายถึง ลูกจ้างประจำที่ปฏิบัติหน้าที่เป็นพนักงานภาคเอกชนของสถาบันการเงิน ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ซึ่งต่อไปนี้จะเรียกว่า "พนักงานธนาคารกรุงเทพ" แทน "พนักงาน ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)"

การตรวจเอกสาร

รวิวรรณ (2547) ศึกษาคุณลักษณะผู้นำยุคใหม่ของพนักงาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ซึ่งมีวัตถุประสงค์การศึกษา 1) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำยุคใหม่ของพนักงานการบินไทย 2) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำยุคใหม่ตามความคิดเห็นของพนักงานการบินไทยที่มีสถานภาพต่างกัน 3) เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะของพนักงานการบินไทยเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บังคับการ ซึ่งกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พนักงาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) จำนวน 394 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำยุคใหม่ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ค่า t-test และค่า F-test สมมติฐานในการวิจัย ได้แก่ พนักงานที่มีสถานภาพส่วนบุคคล และประสบการณ์การทำงานที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำยุคใหม่ต่างกัน ซึ่งจากผลการศึกษาพบว่า 1) จากการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) โดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (Principle Components Extraction) ร่วมกับการหมุนแกนแบบตั้งฉาก (Orthogonal Rotation) ด้วยวิธี แวริแมกซ์ (Varimax Rotation) ได้องค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำยุคใหม่ทั้งสิ้น 7 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านจิตลักษณะพื้นฐานของบุคลิกภาพ ด้านบุคลิกภาพ ที่สัมพันธ์กับงาน ด้านแรงจูงใจ ด้านวิสัยทัศน์ ด้านการมุ่งเน้นจริยธรรม ด้านการมีอิทธิพลในการนำกลุ่ม และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 2) สถานภาพทางเพศ อายุ และประสบการณ์การทำงานของพนักงาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ซึ่งมีส่วนทำให้ความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำยุคใหม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แต่สถานภาพทางระดับไม่ต่างกันใดทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การศึกษาที่แตกต่างกันไม่ทำให้พนักงานมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำยุคใหม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ 3) พนักงาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) มีข้อเสนอเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้นำทั้งสิ้น 17 พฤติกรรม โดยข้อที่เสนอแนะมากที่สุด ได้แก่ การรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา ตามโอกาสและความเหมาะสม มีเหตุผล และยอมรับสิ่งใหม่ ๆ เมื่อมีข้อเสนอแนะที่ดีกว่า คิดเป็นร้อยละ 24 และมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับพฤติกรรมทั่วไปของผู้นำในองค์กร จำนวน 12 พฤติกรรม โดยที่มากที่สุด คือ การมีบุคลิกภาพที่ดูน่าเชื่อถือ มีวิสัยทัศน์ และคุณวุฒิที่เหมาะสม ไม่ทำตนให้เป็นที่เสื่อมเสียภาพพจน์ มีธรรมาภิบาลและมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความเชื่อมั่นในตนเอง คิดเป็นร้อยละ 26

คำรองศักดิ์ และสมชาย (2546) ศึกษาภาวะผู้นำกับการจัดการความขัดแย้ง โดยใช้คุณลักษณะของแนวทางองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยมีวัตถุประสงค์ 2 ประการ คือ ประการแรก ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการจัดการความขัดแย้ง และแนวคิดขององค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยทำการรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร งานวิจัย และแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ประการที่สอง เป็นการศึกษาถึงการจัดการความขัดแย้งโดยผู้นำ ที่ใช้คุณลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามแนวคิดของ Peter Senge โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ เจ้าหน้าที่ระดับผู้จัดการฝ่ายขึ้นไป จำนวน 10 คน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปที่เป็นสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 เกี่ยวกับผู้นำกับการจัดการความขัดแย้งโดยใช้หลักการของ Peter Senge ซึ่งแบ่งเป็น 5 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบที่หนึ่ง ผู้นำที่ให้ความสำคัญเท่าเทียมกันกับพนักงานในการที่จะแสวงหาความรู้ (Personal Mastery) องค์ประกอบที่สอง ผู้นำที่เน้นให้พนักงานเรียนรู้ที่จะปรับพฤติกรรมให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม ทั้งภายในและภายนอกที่เป็นอยู่ ณ ปัจจุบัน (Mental Model) องค์ประกอบที่สาม ผู้นำที่เน้นการให้พนักงานมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการทำงานร่วมกัน (Shared Vision) องค์ประกอบที่สี่ ผู้นำที่เน้นให้พนักงานมีการเรียนรู้และทำงานร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) และองค์ประกอบสุดท้าย ผู้นำที่บริหารจัดการต่อทุกหน่วยงานด้วยการให้ความสำคัญที่เท่าเทียมกัน (System Thinking) รวมเป็นคำถามทั้งสิ้น 25 ข้อ ซึ่งการวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ SPSS โดยนำเสนอข้อมูลในรูปของสถิติเชิงพรรณนาใช้ค่าร้อยละ โดยผลการศึกษาพบว่า เมื่อทำการวิเคราะห์เปรียบเทียบจากข้อมูลที่เป็นเอกสาร แนวคิดทฤษฎี โดยนำสาเหตุที่ทำให้เกิดความขัดแย้งมาเปรียบเทียบกับแนวทาง การบริหารแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้พบว่า แนวทางองค์กรแห่งการเรียนรู้สามารถช่วยทั้งป้องกัน และแก้ปัญหาความขัดแย้งในองค์กรได้ครอบคลุมทุกสาเหตุ และผลลัพธ์นี้ยังสอดคล้องกับผลลัพธ์ที่ได้จากการเก็บรวบรวมเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นอนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ซึ่งสรุปผลได้ว่า ร้อยละ 80.4 ของแนวทางองค์กรแห่งการเรียนรู้ช่วยจัดการความขัดแย้งในองค์กรได้ ในขณะที่ ร้อยละ 12.8 ไม่น่าใจ มีเพียง ร้อยละ 6.8 ที่เห็นว่าไม่สามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งได้ ด้วยวิธีดังกล่าว นอกจากนี้คณะผู้วิจัยได้มีการนำเสนอขั้นตอนในการนำแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ไปประยุกต์ใช้งานจริงในหน่วยงานให้กับ ผู้ที่สนใจ โดยแบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ 2) กำหนดโครงสร้างขององค์กร 3) การปฏิบัติการ 4) การประเมินผล 5) การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

น้ำผึ้ง (2549) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารงานในองค์การบริหารส่วนตำบล และศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลของการปฏิบัติงานของผู้บริหารในองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอเมือง จังหวัดสุพรรณบุรี กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ รองนายก อบต. ปลัด อบต. และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบลเขตอำเภอเมือง จังหวัดสุพรรณบุรี รวม 18 อบต. รวมทั้งสิ้น 233 คน ใช้แบบสอบถามในการรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน ซึ่งจากผลการศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงภาพรวมและองค์ประกอบทั้ง 4 มิติ คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง โดยด้านการสร้างแรงบันดาลใจมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ส่วนด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ประสิทธิผลของการปฏิบัติงานภาพรวมอยู่ในระดับสูง โดยด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการบริหารงบประมาณ รองลงมา คือ ด้านการจัดเก็บภาษี ด้านสิ่งแวดล้อมส่วนด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการส่งเสริมอาชีพ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงภาพรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลของการปฏิบัติงานของผู้บริหารในองค์การบริหารส่วนตำบลอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านที่มีความสัมพันธ์สูงสุด คือ ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล รองลงมา คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ส่วนด้านที่มีความสัมพันธ์ต่ำสุด คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

วิธีการศึกษา

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

แหล่งข้อมูล (Source of Data) การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงพรรณนาและการศึกษาเชิงสำรวจโดยใช้ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) และทุติยภูมิ (Secondary Data) ดังนี้

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ได้มาจากการใช้แบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นกลุ่มพนักงานประจำของ บริษัท ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยแบบสอบถามที่ใช้กับกลุ่มประชากรตัวอย่าง มีรายละเอียดแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 บุคลิกลักษณะตามทัศนคติ หรือผู้นำที่ตรงตามความต้องการของท่าน

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะ ที่กลุ่มตัวอย่างต้องการให้มีในสภาวะผู้นำที่ต้องการ

2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เป็นข้อมูลเกี่ยวกับประวัติ โครงสร้างหน่วยงาน และจำนวนพนักงานที่ทำการศึกษาจาก ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) รวมทั้งการเก็บรวบรวมผลการศึกษเกี่ยวกับส่วนประสมด้านบุคลิกลักษณะของผู้นำ ตลอดจนเอกสารทางวิชาการที่เกี่ยวกับทฤษฎีการสร้างอิทธิพลเชิงบวก รวมทั้งข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องจากสื่ออินเทอร์เน็ต

ประชากรและขนาดตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 4,996 คน โดยมีวิธีการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multistage Sampling) ดังต่อไปนี้

ขั้นที่ 1 จากจำนวนประชากรตามโครงสร้างการบริหาร ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) กลุ่มพนักงานประจำ ซึ่งเป็นกลุ่มประชากรขนาดใหญ่ กำหนดให้ค่าความคลาดเคลื่อน (e) ของการสุ่มตัวอย่างที่เท่ากับ 0.05 สามารถคำนวณกลุ่มตัวอย่างที่ต้องใช้ในการวิจัยได้โดยใช้สูตรการคำนวณจากสูตร Taro yamane ดังนี้

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

โดยที่ e = ค่าความคลาดเคลื่อน

N = จำนวนประชากร

n = จำนวนตัวอย่าง

จากการคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 370 คน แต่ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 380 คน

ขั้นที่ 2 ทำวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ซึ่งเป็นการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยกำหนดคุณลักษณะและสัดส่วนที่ต้องการ ตามโครงสร้างองค์กรของธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) เพื่อเปรียบเทียบถึงความต้องการสภาวะผู้นำของกลุ่มสายงานที่แตกต่างกัน โดยใช้องค์ประกอบทางโครงสร้างองค์กร ได้แก่ กลุ่มของสายงานทางธุรกิจ ดังนี้

สายลูกค้าธุรกิจรายใหญ่	จำนวน	95	ตัวอย่าง
สายลูกค้าธุรกิจรายกลาง	จำนวน	95	ตัวอย่าง
สายลูกค้าธุรกิจรายปลีก	จำนวน	95	ตัวอย่าง
สายลูกค้าบุคคล	จำนวน	95	ตัวอย่าง

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

มาตรวัดบุคลิกลักษณะที่แสดงถึงบุคลิกลักษณะในแต่ละประเภท ซึ่งข้อความที่ให้เลือกนั้นเป็นข้อความที่สะท้อนถึงความต้องการทั้งเชิงบวกและลบ ที่มีความแตกต่างกันของแต่ละสภาวะผู้นำ โดยประยุกต์ใช้แบบสอบถามของ ฟลอเรนซ์ ลิทธอเออร์ เพื่อใช้เป็นมาตรวัดถึงความต้องการด้านบุคลิกลักษณะของผู้นำ ควบคู่กับทฤษฎีการสร้างอิทธิพลเชิงบวก D.I.S.C. ของ GORDON A. MacFARLANE ซึ่งกำหนดให้ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถเลือกชุดข้อความหรือคติพจน์ (ตารางที่ 1-2)

ผู้ตอบแบบสอบถามต้องเลือกตอบข้อความใดข้อความหนึ่งของแต่ละข้อ ที่มีความต้องการ (เชิงบวก) และสามารถยอมรับได้มากที่สุด (เชิงลบ) ซึ่งข้อมูลของการตอบแบบสอบถามจะนำมารวบรวม และแสดงอยู่ในรูปของตัวเลขร้อยละ เพื่อให้ทราบถึงบุคลิกลักษณะเด่นหรือด้อยที่ต้องการ ซึ่งสามารถแปลความหมายของคะแนนที่รวบรวมจากมาตรวัด ได้ดังนี้

ตารางที่ 1 มาตรฐานข้อความแสดงบุคลิกลักษณะเชิงบวก ภายใต้ทฤษฎี D.I.S.C. MODEL

คนไม่ยอมใคร 'D'	คนรำใจ 'I'	คนอะไรก็ได้ 'S'	คนเจ้าระเบียบ 'C'
1) ชอบผจญภัย	ชอบแสดงออก	ปรับตัวง่าย	ช่างคิดวิเคราะห์
2) มีความสามารถสูง	สนุกสนาน ซี้เล่น	รักสงบ	ยืนหยัด หนักแน่น
3) เด็ดเดี่ยวมั่นคง	ชอบเข้าสังคม	รับฟังผู้อื่น	เสียสละ
4) ชอบแข่งขัน	น่าเชื่อถือ	รู้จักควบคุมอารมณ์	คำนึงถึงผู้อื่นเสมอ
5) สมองไว	สดใส	เก็บอารมณ์	อ่อนน้อมถ่อมตน
6) พึ่งพาตัวเอง	กระตือรือร้น	ยินดีกับสิ่งรอบกาย	ใส่ใจกับคนอื่น ๆ
7) เชื่อมมั่นในตนเอง	เป็นนักกระตุ้น	อดทน	เป็นนักวางแผน
8) เชื่อมมั่น	เป็นธรรมชาติ	ซื่อสัตย์	มีแผนการ
9) ตรงไปตรงมา	มองโลกในแง่ดี	เห็นพ้องกับคนอื่น	มีระเบียบ
10) มีอำนาจ	มีอารมณ์ขัน	เป็นมิตรกับทุกคน	ซื่อตรง
11) กล้าเสี่ยง	สนุกสนาน	ต่อรองเก่ง	ละเอียดรอบคอบ
12) มั่นใจในตนเอง	รำใจ	สม่ำเสมอ	ชอบศิลปะ
13) พึ่งพาตนเอง	แรงบันดาลใจให้ผู้อื่น	ไม่ชอบโต้แย้ง	มาตรฐานสูง
14) กล้าตัดสินใจ	ชอบแสดงออก	มีมุขเด็ด	ลึกซึ้ง
15) ไม่อยู่เฉย	เข้ากับคนง่าย	เป็นนักไกล่เกลี่ย	ชื่นชมสุนทรียภาพ ของศิลปะ
16) มุ่งมั่น	เป็นนักเล่าเรื่อง	ยอมคนอื่น	รู้กาลเทศะ
17) เป็นผู้นำ	มีชีวิตชีวา	เป็นผู้ฟังที่ดี	จงรักภักดี
18) เป็นหัวหน้า	มีเสน่ห์น่ารัก	พอใจสถานะปัจจุบัน	ชอบใช้ข้อมูล สนับสนุน
19) ทำงานไม่หยุด	เป็นที่ชมชอบของคนอื่น	เข้ากับคนอื่นได้ง่าย	สมบูรณ์แบบ
20) กล้าได้กล้าเสีย	อยู่ไม่สุข	เดินสายกลาง	อยู่ในกรอบ

ที่มา: (นราธิป, 2546)

ตารางที่ 2 มาตรฐานวัดข้อความแสดงบุคลิกลักษณะเชิงลบ ภายใต้ทฤษฎี D.I.S.C. MODEL

คนไม่ยอมใคร 'D'	คนรำเริง 'I'	คนอะไรก็ได้ 'S'	คนเจ้าระเบียบ 'C'
21) เจ้ากี้เจ้าการ	โวยวาย	เฉยๆอะไรก็ได้	ไม่ชอบเป็นจุดสนใจ
22) ไม่ค่อยแสดงน้ำใจ	ขาดวินัย	ไม่กระตือรือร้น	ไม่ค่อยให้อภัย
23) หัวแข็ง	ซ้ำซาก	ไม่ชอบมีส่วนร่วม	ซีร่าคาญ
24) ขวานผ่าซาก	ซีลึม	ซีกังวล	หยุมหยิม
25) ไม่มีน้ำอดน้ำทน	ชอบขัดจังหวะ	ลังเล	ขาดความมั่นใจ
26) เฉยเมย	วูบวาบคาดเดาไม่ได้	ไม่ชอบมีส่วนร่วม	ไม่ค่อยมีคนเข้าหา
27) หัวแข็ง	ไม่สม่ำเสมอ	เฉื่อย	เอาใจยาก
28) เห็นว่าตนเป็น ฝ่ายถูกเสมอ	ไม่ยินดียินร้าย	ไม่ได้แย้ง	มองโลกในแง่ร้าย
29) ชอบโต้แย้ง	ไม่มีเป้าหมายชัดเจน	ไม่สูงส่งกับคนอื่น	โกรธง่าย
30) ขวานผ่าซาก	ไม่ทันคน	ไม่เอาอะไรซักอย่าง	มองแต่แง่ร้าย
31) บ้างงาน	อยากได้รับคำชมเชย	ปลื้มตัวจากผู้คน	ช่างกระวนกระวาย
32) ก้าวร้าว	พูดไม่หยุด	ไม่ยุ่งกับใคร	อ่อนไหวง่าย
33) ชอบออกคำสั่ง	ไม่มีระเบียบ	ไม่แน่ใจในความ สามารถตน	ศรีล่าร้อย หดหู่
34) ไม่ยอมรับคนอื่น	ขัดแย้งในตัวเอง	ยอมได้ทุกอย่าง	ชอบเก็บตัว
35) ฉลาดแกมโกง	รกรุงรัง	ชอบบ่นฮึมฮัม	อารมณ์เสียบ่อย
36) ดื้อ	ชอบเป็นจุดสนใจ	เรื่องซ้ำ	ซีสงสัย
37) แสดงอำนาจ	เสียงดัง	ซีเกียด	ชอบอยู่คนเดียว
38) ใจร้อน	ไม่ค่อยมีสมาธิ	เฉื่อยชา	ไวใจคนยาก
39) หุนหัน	ไม่อยู่เฉย	ไม่อยากมีส่วนร่วม	สมบูรณแบบ
40) เจ้าเล่ห์	เบื่อง่าย	ประนีประนอม	ชอบวิพากษ์วิจารณ์ ตัดสินคนอื่น

ที่มา: (นราธิป, 2546)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

คะแนนอยู่ในคอลัมน์ 'D' Type Personality มากที่สุด หมายถึง พนักงานมีความต้องการ
สภาวะผู้นำที่มีบุคลิกลักษณะของบุคคลประเภท 'D' หรือคนไม่ยอมใคร

คะแนนอยู่ในคอลัมน์ 'I' Type Personality มากที่สุด หมายถึง พนักงานมีความต้องการ
สภาวะผู้นำที่มีบุคลิกลักษณะของบุคคลประเภท 'I' หรือคนร่าเริง

คะแนนอยู่ในคอลัมน์ 'S' Type Personality มากที่สุด หมายถึง พนักงานมีความต้องการ
สภาวะผู้นำที่มีบุคลิกลักษณะของบุคคลประเภท 'S' หรือคนอะไรก็ได้

คะแนนอยู่ในคอลัมน์ 'C' Type Personality มากที่สุด หมายถึง พนักงานมีความต้องการ
สภาวะผู้นำที่มีบุคลิกลักษณะของบุคคลประเภท 'C' หรือคนเจ้าระเบียบ

ทั้งนี้คะแนนที่รวบรวมจากมาตรวัด สามารถแปลความหมายได้โดยเรียงลำดับตาม
ความสำคัญจากคะแนนมากที่สุดคะแนนน้อย ของแต่ละคอลัมน์ ได้ตามทฤษฎีการสร้างอิทธิพลเชิง
บวก (D.I.S.C. MODEL) รวมทั้งวิเคราะห์ถึงความแตกต่างด้านปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อความ
ต้องการสภาวะผู้นำในแต่ละแบบ โดยใช้ในการทดสอบด้วยไคสแควร์ (χ^2)

การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาครั้งนี้ เป็นการศึกษาโดยใช้ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม จากกลุ่มตัวอย่าง
พนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) สายงานธุรกิจ ซึ่งมีความต้องการบุคลิกลักษณะของ
ผู้นำที่แตกต่างกัน โดยการศึกษาครั้งนี้มุ่งศึกษาถึงความต้องการที่สามารถช่วยพัฒนา
บุคลิกลักษณะของผู้นำ โดยมีขั้นตอนการวิเคราะห์ดังนี้

1. รวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม และทำการประมวลผล โดยใช้โปรแกรม SPSS
(Statistic Package for Social Science) โดยใช้ สถิติวิเคราะห์ ดังนี้

1.1. ค่าความถี่ (Frequency) โดยการหาความถี่เป็นสัดส่วนร้อยละ (Percentage)
เพื่อศึกษาถึงความต้องการบุคลิกลักษณะหรือพฤติกรรมของผู้นำองค์กร จากบุคลากรในแต่ละ
ลำดับสายการบังคับบัญชา หรือสายงานของ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)

1.2. วิเคราะห์ถึงความสัมพันธ์ ระหว่างความแตกต่างของลักษณะทางปัจจัยส่วนบุคคล
(ตัวแปรต้น) เช่น เพศ อายุ สถานภาพ ประสบการณ์การทำงาน และกลุ่มของสายงาน ธนาคาร
กรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ที่มีผลต่อความต้องการผู้นำ ที่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อบุคลากรในองค์กร
(ตัวแปรตาม) โดยใช้ในการทดสอบด้วยไคสแควร์ (χ^2) ซึ่งตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยนี้ เป็นตัวแปรที่ใช้

ในการศึกษาความต้องการบุคลิกลักษณะ หรือพฤติกรรมผู้นำของพนักงาน ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)

2. วิเคราะห์แบบพรรณนา (Descriptive analysis) โดยอาศัยวิธีการทางสถิติแบบง่าย เช่น ค่าร้อยละ และข้อเสนอนะต่าง ๆ ที่ได้จากการสำรวจ นำมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อทราบถึงความสัมพันธ์ของสภาวะผู้นำแต่ละแบบ รวมถึงบุคลิกลักษณะทั้งเชิงบวกและลบ ในแต่ละสภาวะผู้นำขององค์กร ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาเพื่อสร้างผู้นำที่ตรงกับความต้องการขององค์กรได้

สมมติฐานของการศึกษา

การศึกษานี้ มุ่งศึกษาความแตกต่างด้านปัจจัยส่วนบุคคล และโครงสร้างการบริหาร หรือสายงานที่มีความแตกต่างกัน ต่อความต้องการผู้นำ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) โดยกำหนดสมมติฐานเพื่อใช้ในการทดสอบ ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลไม่มีอิทธิพลต่อความต้องการสภาวะผู้นำ

สมมติฐานที่ 2 กลุ่มของสายงานทางธุรกิจไม่มีอิทธิพลต่อความต้องการสภาวะผู้นำ

บทที่ 2

แนวความคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ทฤษฎีและแนวความคิดที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาจากตำรา เอกสาร วารสาร รายงานการศึกษาและวิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้เพื่อให้สามารถกำหนดเป็น แนวความคิดที่จะใช้เป็นแนวทางในการศึกษาสภาวะความต้องการผู้นำ ของพนักงานของธนาคาร กรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานคร ได้ครอบคลุมและชัดเจนขึ้น ซึ่งทฤษฎีที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ทฤษฎีการสร้างอิทธิพลเชิงบวก

ทฤษฎีการสร้างอิทธิพลเชิงบวก

การศึกษาถึงส่วนประสมของบุคลิกลักษณะ เป็นการศึกษาลักษณะเฉพาะที่แสดง ออกมาสู่ภายนอก และไม่มีใครเหมือนใคร เป็นสิ่งที่บุคคลอื่นสามารถสังเกตเห็นได้ ทฤษฎีการ สร้างอิทธิพลเชิงบวก เป็นทฤษฎีที่ศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับพื้นฐานทางอารมณ์ และบุคลิกลักษณะ เฉพาะที่แตกต่างกันออกไปในแต่ละประเภทของบุคคล เพื่อสร้างบุคลิกภาพเชิงบวก ที่มีอิทธิพลต่อ บุคคลรอบข้างที่เกี่ยวข้องในสังคม จากพื้นฐานของพฤติกรรมมนุษย์ที่สามารถแบ่งออกเป็น 4 ประเภท โดยฮิปโปเครติส และ Dr. William Marston's D.I.S.C. Method ซึ่งเป็นการเปรียบเทียบ การจัดกลุ่มด้านบุคลิกลักษณะ และพื้นฐานทางอารมณ์ พบว่า มีบุคคลที่ไม่ค่อยยอมใคร (Powerful Choleric/'D' Dominant) ซึ่งชอบที่จะเป็นผู้นำ และมีพลังอำนาจเหนือผู้อื่น (Power) บุคคลประเภทร่าเริง (Popular Sanguine/'I' Influencing) ที่เต็มเปี่ยมไปด้วยความกระตือรือร้น มีอิทธิพลต่อการสร้างแรงจูงใจ และการโน้มน้าวบุคคลอื่น (Recognition) บุคคลประเภทอะไรก็ได้ (Peaceful Phlegmatic/'S' Supportive) ที่คอยเป็นที่ปรึกษาที่ดี มีบุคลิกลักษณะที่มีความสุข กับสิ่งรอบกาย (Harmony) และสุดท้าย บุคคลประเภทเจ้าระเบียบ (Perfect Melancholy/'C' Cautions) ที่ชอบเอาจริงเอาจัง และสร้างระเบียบเพื่อความสมบูรณ์แบบให้กับชีวิต (Perfection) (ตารางที่ 3)

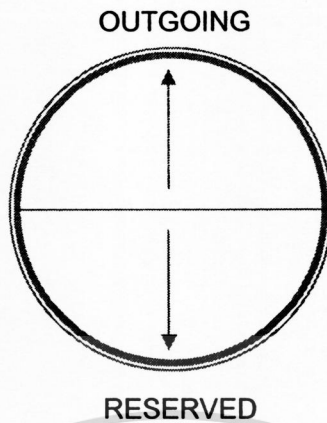
ตารางที่ 3 การจัดกลุ่มด้านบุคลิกลักษณะที่กำหนดขึ้นโดยฮิปโปเครติส (Hippocrates)

400 bc	1920 - Dr. Marston	Primary
Hippocrates	Personality Type	Desire
Powerful Choleric	'D' DOMINANT	Power
Popular Sanguines	'I' INFLUENCING	Recognition
Peaceful Phlegmatics	'S' SUPPORTIVE	Harmony
Perfect Melancholy	'C' CAUTIONS	Perfection

ที่มา : (GORDON A. MacFARLANE, 2550)

บุคลิกลักษณะแบบ ชอบเข้าสังคม กับบุคลิกลักษณะแบบ รักสันโดษ

บุคลิกลักษณะแบบชอบเข้าสังคม (Outgoing) เป็นบุคลิกลักษณะของบุคคลที่ชอบออกแสวงหา และเรียนรู้ที่จะพบปะผู้คนอยู่ตลอดเวลา มีความกระตือรือร้น มองโลกในแง่ดี เป็นนักสร้างสรรค์ทางความคิด และชอบที่จะรังสรรค์งานใหม่ ๆ แต่ไม่ค่อยใส่ใจในรายละเอียด เป็นบุคคลที่รักษาความสัมพันธ์ระหว่างตนเองกับผู้อื่นได้ดี รักการเปลี่ยนแปลง ชอบเป็นผู้นำและต้องการที่จะให้คนอื่นทำตามความต้องการ รวมถึงให้ความสำคัญกับงานหรือ สิ่งต่าง ๆ ของตน จากการที่ ชอบติดต่oprะสานงานกับบุคคลอื่น และมองโลกในแง่ดี ทำให้บ่อยครั้งบุคคลประเภทนี้ต้องผิดหวังจากสิ่งที่คาดหวังไว้ ซึ่งตรงข้ามกับที่บุคลิกลักษณะแบบเก็บตัวหรือไม่ชอบการเข้าสังคม (Reserved) บุคคลประเภทนี้มีบุคลิกลักษณะที่สนใจในรายละเอียด และสถานการณ์ต่าง ๆ ก่อนที่จะลงมือทำอะไรก็ตาม อีกทั้งยังไม่ชอบความตื่นเต้นหรือสิ่งที่ทำให้ต้องรู้สึกประหลาดใจ เพราะชอบที่จะรู้สึกปลอดภัยและมั่นคงมากกว่าบุคคลประเภทอื่น (ภาพที่ 1)



ภาพที่ 1 บุคลิกลักษณะแบบชอบเข้าสังคม (Outgoing) และเก็บตัว (Reserved)

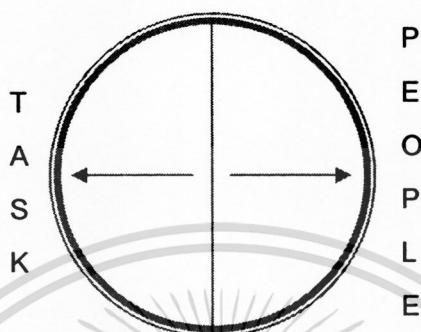
ที่มา : (GORDON A. MacFARLANE, 2550)

บุคลิกลักษณะแบบมุ่งงานเป็นหลัก กับมุ่งสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น

บุคลิกลักษณะของบุคคลที่มุ่งกับการทำงาน (Task-Oriented) เป็นพฤติกรรมของบุคคลที่มุ่งการทำงานให้สำเร็จ ด้วยการให้ทรัพยากรและบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อรักษาความมั่นคงและความน่าเชื่อถือในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ โดยมีบุคลิกลักษณะของผู้นำ เป็นนักวางแผนและมีความสุขในการจัดรูปแบบ หรือสร้างมาตรฐานให้เป็นแบบอย่างแก่บุคคลอื่น เช่น การกำหนดความชัดเจนของบทบาท การวางแผน การจัดองค์การเพื่อปฏิบัติงาน และการติดตามตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน รวมถึงพฤติกรรมที่เรียกว่ามุ่งกิจสัมพันธ์ (initiating structure) โดยมีรูปแบบการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การกำหนดงานให้ทำ การระบุขั้นตอนการดำเนินงานที่จะต้องให้บุคคลอื่นปฏิบัติตาม การอธิบายให้บุคคลอื่นเข้าใจอย่างชัดเจนเกี่ยวกับความคาดหวังที่จะเกิดขึ้น และการกำหนดหมายกำหนดการทำงานเพื่อให้ผู้อื่นได้เข้าใจบทบาทของตนเองซึ่งตรงข้ามกับบุคลิกลักษณะของบุคคลที่มุ่งความสัมพันธ์ (People Oriented) ซึ่งเป็นพฤติกรรมของบุคคลที่มุ่งปรับปรุงความสัมพันธ์และช่วยเหลือผู้อื่น โดยการเน้นความร่วมมือ การสร้างปฏิสัมพันธ์ โดยจะเข้าถึงความรู้สึกของผู้อื่น และแบ่งปันความรู้สึกกับบุคคลเหล่านั้น บุคคลประเภทนี้จะชอบที่จะเป็นจุดเด่นของกลุ่ม ชอบทำงานเพื่อสังคมซึ่งบางครั้งมากเกินไปจนทำให้เกิดผลกระทบในเรื่องของการตัดสินใจ อันส่งผลเสียต่องานที่ตนรับผิดชอบ โดยพฤติกรรมหลักของบุคคลประเภทนี้คือ ความเป็นมิตรและง่ายต่อการที่ผู้อื่นจะเข้ามาติดต่อดูด้วย จึงมีลักษณะที่คำนึงถึงผู้อื่น (Consideration) โดยมีรูปแบบการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การอธิบายให้บุคคลอื่นเข้าใจถึง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทบาทของตนเอง ความเท่าเทียมกัน การพยายามทำในสิ่งที่สร้างสรรค์ให้กับบุคคลอื่น รวมถึงการบอกล่วงหน้าถึงการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น (ภาพที่ 2)



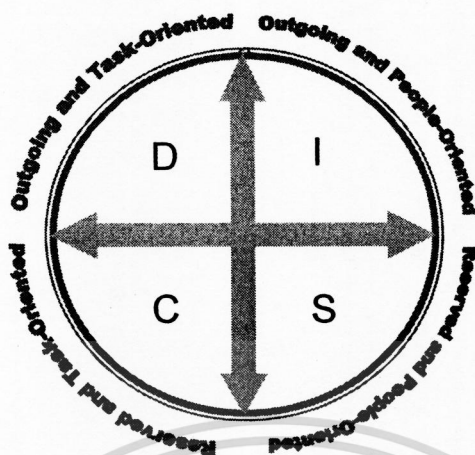
ภาพที่ 2 บุคลิกลักษณะของบุคคลที่มุ่งกับการทำงาน (Task-Oriented) และมุ่งความสัมพันธ์ (People Oriented)

ที่มา : (GORDON A. MacFARLANE, 2550)

D.I.S.C MODEL of GORDON A. MacFARLANE เป็นทฤษฎีพฤติกรรมมนุษย์ที่มีการผสมผสานพื้นฐานทางบุคลิกลักษณะ และพื้นฐานทางอารมณ์ที่แตกต่างกัน 4 ลักษณะ ซึ่งเป็นการกระตุ้นให้คุ้นเคยกับตัวตนที่แท้จริงภายในลึก ๆ ของตนเองก่อน ก่อนที่จะคิดเปลี่ยนแปลงสิ่งที่แสดงออกมาภายนอกต่อสาธารณะหรือบุคคลรอบข้าง เพราะบุคลิกลักษณะของแต่ละบุคคลมีความแตกต่าง ทุกคน ต่างได้รับการขัดเกลา อบรมสั่งสอน ในวิถีทางที่ต่างกันออกไปตามคุณลักษณะที่เป็นพื้นฐาน ซึ่งมีความแตกต่างตามสภาพแวดล้อม ระดับสติปัญญา เชื้อชาติ ฐานะทางครอบครัวและอิทธิพลจากสิ่งแวดล้อมด้านต่าง ๆ อันส่งผลในการสร้างตัวตนที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว ซึ่งบุคลิกลักษณะอย่างของแต่ละบุคคลเป็นอยู่นั้น เป็นพื้นฐานทางอารมณ์ ที่สะท้อนถึงตัวตนที่แท้จริง (ภาพที่ 3)

การศึกษาถึงส่วนประสมของบุคลิกลักษณะ สามารถศึกษาได้จาก D.I.S.C.MODEL OF HUMAN BEHAVIOR BY GORDON A. MacFARLANE ซึ่งเป็นมาตรวัดบุคลิกลักษณะพื้นฐานที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนของบุคคลในแต่ละประเภท ที่บุคลากรในองค์กรมีความต้องการ และสามารถยอมรับได้ โดยสามารถแบ่งประเภทของบุคลิกลักษณะออกเป็นลักษณะต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาพที่ 3 ทฤษฎีการอิทธิพลเชิงบวกของบุคลิกลักษณะแต่ละประเภท D,I,S,C MODEL

ที่มา : (GORDON A. MacFARLANE, 2550)

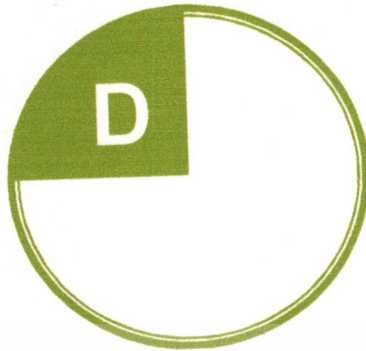
- โดยที่
- D แทนบุคลิกลักษณะของคนไม่ยอมใคร ชอบเป็นผู้นำ กล้าตัดสินใจ และควบคุมสถานการณ์ได้
 - I แทนบุคลิกลักษณะของคนร่าเริง มีอารมณ์อ่อนโยน ชอบแสดงออก และมองโลกในแง่ดี
 - S แทนบุคลิกลักษณะของอะไรก็ได้ ชอบช่วยเหลือ อดทนกับปัญหา และมีพลังความขัดแย้ง
 - C แทนบุคลิกลักษณะของคนเจ้าระเบียบ ช่างวิเคราะห์ ละเอียดถี่ถ้วน มีแบบแผนเป็นขั้นเป็นตอน และมองโลกอย่างลึกซึ้ง

1. บุคลิกลักษณะแบบ 'D' หรือ คนไม่ยอมใคร ('D' Type Personality–Dominant, Direct, Demanding, Determined, Decisive, Driver & Do it Now)

คนไม่ยอมใคร ('D' Type Personality) เป็นบุคคลที่ไม่เคยเหน็ดเหนื่อยกับการแข่งขัน บุคคลประเภทนี้รักที่จะทำในสิ่งที่ท้าทาย และการผจญภัย ถ้าต้องการจะทำสิ่งใดก็ตาม ก็จะมีมือปฏิบัติทันที บุคคลประเภทนี้มีความทะเยอทะยาน และความมุ่งมั่นอย่างแรงกล้าเพื่อที่จะก้าวไปสู่ความสำเร็จ บ่อยครั้งคนไม่ยอมใครจะต้องใช้ความพยายามอดทนเพื่อที่จะได้รับชัยชนะนั้นมา

สีเขียว คือ สีที่แสดงถึงบุคลิกลักษณะของคนไม่ยอมใคร หมายถึง ความมุ่งมั่น และการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง สัญลักษณ์ที่แสดง คือ ! อธิบายได้ถึงความมุ่งมั่นที่จะประสบความสำเร็จ

เอกสารและต้องทำให้ได้ (ภาพที่ 4) ทรัพยากรใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาพที่ 4 คนไม่ยอมใคร ('D' Type Personality)

ที่มา : (GORDON A. MacFARLANE, 2550)

บุคคลใดก็ตามที่มีพื้นฐานบุคลิกลักษณะของคนไม่ยอมใคร จะมีลักษณะของบุคคลที่มีความมุ่งมั่นที่จะประสบความสำเร็จในชีวิต เมื่อใดก็ตามที่คนไม่ยอมใครต้องพบเจอกับปัญหา บุคคลประเภทนี้จะค้นหาถึงต้นตอของสาเหตุ เพื่อหาทางออกให้กับปัญหานั้น จากบุคลิกลักษณะที่มุ่งมั่นมากเกินไป ทำให้ หลายครั้งคนไม่ยอมใครต้องเจอกับสถานการณ์ที่ย่ำแย่ เพราะคำพูดหรือการแสดงออก ที่รุนแรง ขาดการยั้งคิดจากการกระทำของตนเองซึ่งถ้าคุณต้องการคำตอบที่ตรงประเด็น คุณสามารถถามคำถามได้กับคนไม่ยอมใคร

จากบุคลิกลักษณะพื้นฐานของบุคคลประเภทคนไม่ยอมใคร โดยทั่วไปไม่ค่อยให้ความสำคัญ หรือใส่ใจในรายละเอียด เพราะจากพื้นฐานตัวลักษณะนิสัยที่ชอบความอิสระ และการตัดสินใจที่ไม่ต้องมีกรอบข้อบังคับ ทำให้บ่อยครั้งที่การตัดสินใจต้องทำให้บุคคลอื่น รู้สึกผิดหวัง และสร้างปัญหาอื่น ๆ ตามมา แต่บุคคลประเภทนี้ก็ไม่เคยลดละ อีกทั้งยังพยายามเพื่อให้ได้มาในสิ่งที่ตนต้องการ

ข้อควรระวังของคนไม่ยอมใคร จากพื้นฐานที่มีความมุ่งมั่นเพื่อให้ได้สิ่งที่ต้องการมากเกินไป จนทำให้มีบุคลิกลักษณะที่เยือกเย็น และไม่ค่อยมีเยื่อใยกับผู้อื่น จนทำให้บางครั้งบุคคลประเภทนี้ต้องกลายเป็นคนประสบปัญหาในเรื่องความสัมพันธ์กับผู้อื่น ถึงอย่างไรก็ตามคนไม่ยอมใคร ก็จะไม่แสดงความเสียใจ หรือสิ่งที่อยู่ในใจออกมาให้ผู้อื่นเห็น จึงทำให้ดูเหมือนเป็นคนที่ไม่เห็นอกเห็นใจผู้อื่น บุคคลประเภทนี้มีลักษณะนิสัยที่ชอบבודดี ทะนงตน ชอบบงการ และไม่ค่อยใส่ใจในรายละเอียด ระเบียบ หรือวาระใด ๆ ก็ตาม

คนไม่ยอมใครรักที่จะประสบความสำเร็จ จนทำให้บางครั้งกลายเป็นคนที่ไร้ความเมตตา ซึ่งอาจทำลายความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานคนอื่น ๆ บุคคลประเภทนี้ต้องระวังในเรื่องของความอดทนอดกลั้นทางอารมณ์ และต้องเรียนรู้ที่จะให้ และรับมากกว่าบุคคลประเภทอื่น เพราะคนไม่ยอมใคร จะไม่สนใจว่างานนั้นจะต้องใช้วิธี หรือการดำเนินการอย่างไรเพื่อให้ประสบผลสำเร็จ จะสนใจแต่ว่าจะได้มาซึ่งผลสำเร็จนั้นอย่างไร

คนไม่ยอมใครนั้นเก่งในเรื่องกล้าตัดสินใจทำงานเร็ว และมีเป้าหมาย การควบคุมและใช้อำนาจในการสั่งการ คนไม่ยอมใครเหมือนกับคนร่าเริงในลักษณะที่อยู่เฉยไม่ได้ เพราะบุคคลประเภทนี้พร้อมที่จะลงมือทำกิจกรรมอื่นอยู่ตลอดเวลา สำหรับคนไม่ยอมใครการคุยแบบฉาบฉวยนั้นถือเป็นการเสียเวลา และถ้าการพูดคุยนั้นเป็นเรื่องไร้สาระหรือไม่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ หรือเรื่องสำคัญใด ๆ บุคคลประเภทนี้จะไม่เข้าร่วมวงสนทนาด้วยหรือบางครั้งก็คิดว่าตัวเองอยู่เฉย ๆ ยังจะดีกว่า คนไม่ยอมใครรู้ว่าเป้าหมายและสิ่งที่ตัวเองต้องการนั้นคืออะไร เขาจะไขว่คว้าหาทางเพื่อประสบความสำเร็จให้ได้ แทนที่จะขอความช่วยเหลือเขาอาจจะทุ่มสุดตัวจนหมดแรงกายเสียก่อนที่จะถึงเป้าหมายก็เป็นได้

2. บุคลิกลักษณะแบบ 'I' หรือคนร่าเริง ('I' Type Personality-Inspiring, Impulsive, Influencing, Interesting, Impressionable, Interactive, Impressive, Initiators, Imaginative, & Involved)

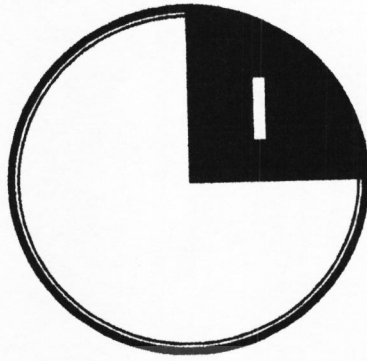
คนร่าเริง ('I' Type Personality) เป็นบุคคลที่ลักษณะที่ตื่นตัวอยู่ตลอดเวลา มีความสดใส ร่าเริง และมีพลังในตัวเองสูง บุคคลประเภทนี้มีความสุขกับทุกสิ่งทุกอย่างที่อยู่รอบ ๆ กาย รักการเดินทาง การผจญภัย และทำอะไรก็ได้ที่พวกเขาคิดว่าน่าสนใจ และตื่นเต้น คนร่าเริงมักจะเป็นบุคคลที่สร้างให้เกิดการเปลี่ยนแปลงกับสิ่งต่าง ๆ รอบตัว และเป็นบุคคลที่เป็นจุดสนใจ และช่วยกระตุ้นให้งานต่าง ๆ มีสีสัน

สีแดง คือ สีที่แสดงถึงบุคลิกลักษณะของคนร่าเริง หมายถึง ความสดใส ร่าเริง และ น่าตื่นเต้น สัญลักษณ์ที่แสดง คือ ☆ อธิบายได้ถึงการแสดงออก มิตรภาพ และความจริงใจ (ภาพที่ 5)

บุคคลใดก็ตามที่มีพื้นฐานบุคลิกลักษณะของคนร่าเริง เป็นบุคคลที่มีลักษณะเป็นมิตรและมองโลกในแง่ดี ซึ่งบุคคลประเภทนี้สามารถพบเจอบุคคลอื่น ได้โดยไม่รู้สึกรู้ว่าพวกเขาเหล่านั้นคือคนแปลกหน้า โดยทั่วไปบุคคลประเภท 'I' มักจะมีความรู้สึกดี ๆ และเสียงหัวเราะ ให้กับคนรอบข้าง และไม่ต้องการที่จะนำตัวเองเข้าไปยุ่งเกี่ยวกับสถานการณ์ที่ตึงเครียด และถ้าต้องพบเจอกับความรู้สึกเสียใจ บุคคลประเภทนี้ก็จะรู้จักวิธีที่จะจัดการกับมันได้ในเวลาอันไม่ยาวนาน ซึ่งมักจะคิดว่า "ชีวิตมันสั้น" การทำงานร่วมกับผู้อื่น และใช้ชีวิตให้มีความสุข คือ จุดหมายสำคัญของคนร่าเริง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาพที่ 5 คนรำเริง ('I' Type Personality)

ที่มา : (GORDON A. MacFARLANE, 2550)

การยอมรับ ความเป็นมิตร และห่วงใย คือ พื้นฐานสำคัญของคนรำเริง อีกทั้งการเป็นนักสร้างสรรค์ทางความคิด จึงทำให้เกิดความไวใจ และความสามารถในการโน้มน้าวบุคคลอื่นให้ทำตามแนวคิดของตน

ข้อควรระวังของคนรำเริง จากการที่บุคคลประเภทนี้มีพื้นฐานการมองโลกในแง่ที่เป็นบวก และคอยให้กำลังใจผู้อื่นเสมอ บางครั้งอาจมากเกินไปจนทำให้ดูกลับกลายเป็นคนที่ไม่จริงจัง รวมทั้งการที่เป็นบุคคลที่ไม่ค่อยให้ความสำคัญกับรายละเอียด หรือไม่อาจให้ความสำคัญกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น จนบางครั้งทำให้พวกเขาต้องสูญเสียความน่าเชื่อถือจากบุคคลอื่น บ่อยครั้งที่พวกเขามักจะสร้างสิ่งดี ๆ เพื่อทดแทนกับข้อเสนอที่ไม่ต้องการ คนรำเริง จะต้องสร้างเรื่องเพื่อโน้มน้าวให้ผู้ร่วมงานหรือบุคคลอื่นเห็นถึงมุมมอง หรือความต้องการของตน ซึ่งพื้นฐานลักษณะนิสัยของบุคคลประเภทนี้ จะมีส่วนผสมลักษณะนิสัยของเด็กอยู่มากกว่าบุคคลประเภทอื่น โดยเฉพาะในเรื่องของการสื่อความที่บางครั้งอาจขาดความน่าเชื่อถือ ซึ่งอาจเป็นสาเหตุให้เกิดข้อโต้แย้งและทำลายความสัมพันธ์อันดีที่สร้างมาได้

จากบุคลิกลักษณะพื้นฐานของคนรำเริง มีหลายครั้งที่บุคคลประเภทนี้สามารถสร้างโอกาสดี ๆ ให้เกิดขึ้นกับตัวเอง แต่เพราะขาดความพยายามอดทนหะ จึงไม่สามารถสร้างผลงานให้เป็นที่ยอมรับต่อบุคคลอื่นได้ ซึ่งสาเหตุจากการละเลย และไม่จริงจังกับงานที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งการขาดความสามารถในการจัดการพลังงานที่มีเหลืออยู่ในตัว ให้เกิดประโยชน์อีกทั้งความสามารถในการควบคุมอารมณ์ หรืออดกลั้นความโกรธที่ยังไม่สามารถควบคุมได้ดีเหมือนกับ คนอะไรก็ได้ หรือคนเจ้าระเบียบ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

คนรำเริง นั้นเก่งในเรื่องกระตือรือร้นในการติดต่อประสานงานกับบุคคลอื่น ๆ บุคคลประเภทนี้สามารถแสดงความคิดเห็นด้วยความตื่นตัวเป็นศูนย์รวมความสนใจของคนรอบข้าง คนรำเริงไม่สามารถอยู่เฉย ๆ หรือหยุดพักได้ คนรำเริงจะมองหากลุ่มคนฟังกลุ่มใหม่ที่จะเปิดโอกาสให้เป็นศูนย์รวมในการเล่าเรื่องที่สนุกสนาน และหาเพื่อนใหม่อยู่ตลอดเวลา คนรำเริงไม่รู้ด้วยซ้ำไปว่าบางครั้งมันก็ไม่สุภาพกับการที่ไม่พร้อมที่จะเป็นผู้ฟังและบ่อยครั้งไม่สังเกตด้วยว่าคนอื่นอาจกำลังพูดอยู่ สิ่งที่คนรำเริงพูดนั้นบางครั้งอาจเกินจริงและอาจไร้ขีดจำกัด คุณอาจจะฟังได้อย่างเพลิดเพลิน สนุกสนาน หากคุณต้องการสนุกสนาน รอฟังเรื่องที่คนรำเริงจะเล่าหากคุณอยู่อย่างอยู่สงบ ๆ ก็ปลีกตัวออกมาและไปหาคนอะไรก็ได้ที่เจียบขริม ที่พร้อมจะรับฟังเรื่องราวของคุณ

3. บุคลิกลักษณะแบบ 'S' หรือคนอะไรก็ได้ ('S' Type Personality—Supportive, Steady, Sentimental, Sweet, Secure, Stable, Shy, Self-sacrificing, Systematic & Status)

คนอะไรก็ได้ ('S' Type Personality) เป็นบุคคลที่มีสภาวะทางอารมณ์ที่มั่นคง และไว้วางใจได้ บุคคลประเภทนี้มีลักษณะนิสัยที่เอื้อเพื่อพ่อแม่ โดยเฉพาะกับคนในครอบครัว และเพื่อนสนิท คนอะไรก็ได้ ไม่ชอบสภาวะที่ต้องถูกกดดัน คนอะไรก็ได้จะรู้สึกปลอดภัยไว้กังวลเมื่อได้รับผิดชอบของงานที่มีลักษณะตายตัว หรือรูปแบบของงานที่ไม่มีการเปลี่ยนแปลงมากนัก บุคคลประเภทนี้จะพยายามหลีกเลี่ยงการที่เป็นจุดสนใจของคนอื่น และชอบทำงานอยู่เบื้องหลัง หรือเป็นผู้ที่คอยให้ความช่วยเหลือ และสนับสนุนมากกว่า เพราะคนอะไรก็ได้มีความสามารถที่จะปรับเปลี่ยนสถานการณ์ที่ตึงเครียดให้กับมาสู่สภาวะปกติได้อย่างดีเยี่ยม

สีน้ำเงิน คือสีที่แสดงถึงบุคลิกลักษณะของคนอะไรก็ได้ หมายถึงความสงบสุข สันติภาพ และความอิสระ ซึ่งเปรียบเสมือนท้องฟ้า สัญลักษณ์ที่แสดง คือ ± อธิบายได้ถึง การให้ความช่วยเหลือ การผ่อนปรน และผู้ให้คำปรึกษาที่ดี (ภาพที่ 6)



ภาพที่ 6 คนอะไรก็ได้ ('S' Type Personality)

ที่มา : (GORDON A. MacFARLANE, 2550)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บุคคลใดก็ตามที่มีพื้นฐานบุคลิกลักษณะของคนอะไรก็ได้จะมีลักษณะคอยให้ความช่วยเหลือ และไม่คอยปฏิเสธคำขอร้องจากบุคคลอื่น บุคคลประเภทนี้จะต่อต้านความขัดแย้ง หรือสิ่งใดก็ตามที่จะนำมาซึ่งความรุนแรง คนอะไรก็ได้มักจะถูกเลือกอยู่ในกลุ่มสมาชิกเสมอ ถึงแม้ธรรมชาติของพวกเขาจะขี้อายและไม่ค่อยกระตือรือร้นที่จะมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นก็ตาม คนอะไรก็ได้มีรูปแบบที่สามารถสร้างความสนุกสนานให้เกิดขึ้น ซึ่งจะอยู่ในคำสั่ง และจะไม่คัดค้านถึงแม้จะรู้สึกไม่ชอบก็ตาม คนอะไรก็ได้กลัวการที่จะไม่มีใครชอบและไม่มีความคิดที่จะสร้างความรำคาญให้เกิดขึ้นอย่างเด็ดขาด คนอะไรก็ได้เป็นเพื่อนและนักฟังที่ดี สามารถเก็บความลับที่ดีเยี่ยม มีความซื่อสัตย์ และเชื่อถือได้ คนอะไรก็ได้รักที่จะให้ความช่วยเหลือ และรักษาความสัมพันธ์ให้กลมเกลียวตราบเท่าที่ต้องการ

ข้อควรระวังของคนอะไรก็ได้ จากการที่คนอะไรก็ได้ไม่ค่อยมั่นใจในตนเอง ทำให้หลายครั้งต้องเสียโอกาสดี ๆ ที่ผ่านเข้ามา เพราะการที่ไม่มีความพร้อมรักความสบายมากเกินไป มักชอบใช้ชีวิตเรื่อย ๆ ตามสบาย และไม่คอยจดจ่ออยู่กับสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ถ้าหากการเปลี่ยนแปลงมีโอกาสที่จะล้มเหลว ก็จะต่อต้านการเปลี่ยนแปลงนั้นอย่างเต็มที่ คนอะไรก็ได้ จะให้ความสำคัญในเรื่องของความร่วมมือร่วมใจ การเห็นอกเห็นใจผู้อื่น ซึ่งพร้อมที่จะทำงาน และเดินทางไปกับบุคคลอื่น ๆ ถ้าพวกเขาต้องการและบุคคลประเภทนี้มักจะยอมเสียสละความต้องการของตนเพื่อผู้อื่นอยู่เสมอ ซึ่งคนอะไรก็ได้ต้องเรียนรู้ที่สร้างความแข็งแกร่ง และเรียนรู้ที่จะกล่าวปฏิเสธบ้างในบางเวลา

จากบุคลิกลักษณะพื้นฐานของบุคคลประเภทคนอะไรก็ได้ มีหลายครั้งที่ต้องเก็บความซุนเคื่องและความไม่สมหวังไว้ภายใน อันเนื่องมาจากกลัวที่จะแก้ไขปัญหา และไม่กล้าที่จะเผชิญหน้า จนเป็นสาเหตุที่ก่อให้เกิดความกังวล และความขัดแย้งขึ้นภายในจิตใจในระยะยาว

คนอะไรก็ได้ นั้นเก่งในเรื่องประสานความขัดแย้งและสร้างสัมพันธภาพจัดการกับสถานการณ์ที่ต้องการความใจเย็นในการแก้ปัญหา ซึ่งเหมาะกับงานประจำที่คนอื่นเห็นเป็นเรื่องน่าเบื่อ คนอะไรก็ได้ เป็นกลุ่มที่ดูยากที่สุด เพราะคล้อยตามทุกสถานการณ์ จะแต่งตัวตามสบายและชอบเสื้อผ้าหลวม ๆ เหมาะกับงานทุกรูปแบบ เรียกว่าทำอะไรก็ได้ แต่จุดด้อยคือ ต้องติดตามทวงถามความก้าวหน้า เพราะพลัดวันประกันพรุ่ง ถ้างานมีปัญหาจะทิ้งไว้แล้วไปทำอย่างอื่นแทน

4. บุคลิกลักษณะแบบคนเจ้าระเบียบ 'C' หรือคนเจ้าระเบียบ ('C' Type Personality-Cautious, Calculated, Careful, Critical thinkers, Competent, Caring, Conscientious & Conformists)

คนเจ้าระเบียบ ('C' Type Personality) มีบุคลิกลักษณะพื้นฐานของการแสดงออก ที่มาจากเงื่อนไขภายในจิตใจ บุคคลประเภทนี้จะแสดงความคิดเห็น และการกระทำต่าง ๆ ออกมา ก็ต่อเมื่อพวกเขามั่นใจ และเชี่ยวชาญในเรื่องนั้น ๆ คนเจ้าระเบียบไม่ค่อยปล่อยให้งานที่ตนเองรับผิดชอบเกิดความผิดพลาด และจะทำการเช็คสอครบถ้วนแล้วครั้งแล้วในในงานหรือกิจกรรมทุก ๆ เรื่องที่เกี่ยวข้องกับตน คนเจ้าระเบียบรักการทำงานที่เกี่ยวข้องกับการค้นคว้าหรือข้อมูล ซึ่งจะต้องถูกต้อง และแม่นยำพอที่จะใช้อ้างอิงได้ ซึ่งเป็นลักษณะส่วนตัวของบุคคลประเภทนี้

สีเหลือง คือ สีที่แสดงที่แสดงถึงบุคลิกลักษณะของคนเจ้าระเบียบ ถึงการเตือน หรือให้ระมัดระวัง สัญลักษณ์ที่แสดง คือ ? อธิบายได้ถึงภาวะวิเคราะห การค้นคว้าหาข้อมูล การถ่ายทอด ข้อมูลต่างที่ได้มาสู่บุคคลอื่น และการให้คำชี้แนะหรือสั่งสอน (ภาพที่ 7)

ภาพที่ 7 คนเจ้าระเบียบ ('C' Type Personality)

ที่มา : (GORDON A. MacFARLANE, 2550)

บุคคลใดก็ตามที่มีพื้นฐานบุคลิกลักษณะของคนเจ้าระเบียบ จะมีลักษณะเป็นนักคิดหรือนักวิเคราะห์ ซึ่งจะทำให้ความสำคัญเกี่ยวกับรายละเอียดมาก มีความมุ่งมั่นที่จะสร้างสรรคผลงานของตนให้ได้มาซึ่งมาตรฐานสูงสุดตามที่พวกเขาได้คาดหวังไว้

คนเจ้าระเบียบ มีลักษณะสำคัญคือชอบทำสิ่งต่าง ๆ ตามแบบแผนที่วางไว้ทุกอย่าง ไม่ยืดหยุ่น คอยตรวจสอบมาตรฐานอยู่บ่อย ๆ ทำให้ต้องทำอะไรซ้ำ ๆ ซาก ๆ อยู่เสมอ ค่อนข้างจริงจัง พยายามให้คนอื่นปฏิบัติตามที่ตนเองต้องการ มีความคาดหวังสูง งานทุกชิ้นหรือสิ่งต่าง ๆ ที่ทำออกไปต้องดีที่สุด ซึ่งทำให้คนอยู่ใกล้ซิดเครียดหรืออึดอัด เพราะคนเจ้าระเบียบ มักจะหมกมุ่นเกี่ยวกับสิ่งที่ทำ จนบางที่ทำให้ดูเหมือนไม่เคารพต่อบุคคลอื่น เมื่อใดก็ตามที่จำเป็นต้องทำงานร่วมกับผู้อื่น บุคคลประเภทนี้จะต้องเข้าใจในงานที่ทำ และไม่ต้องการให้งานที่รับผิดชอบนั้นไม่เป็น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ระบบ หรือขาดความสมบูรณ์ อันที่จริงคนเจ้าระเบียบก็เชื่อว่ามีความสุข เพราะต้องรับบทในการทำงานหนักและเหนื่อยกว่าคนอื่นหลายเท่า อีกทั้งบุคลิกลักษณะพื้นฐานที่ไม่ไว้วางใจใคร จึงทำให้ต้องคอยทำงานซ้ำ ๆ อยู่บ่อย ๆ สำหรับสาเหตุของการเป็นคนเจ้าระเบียบ ส่วนใหญ่เกิดจากการเลี้ยงดูที่เข้มงวดเกินไป พ่อแม่เจ้าระเบียบ และคาดหวังไว้สูงไปเสียทุกอย่าง ก็เลยทำให้ถูกเลียนแบบพ่อแม่

ข้อควรระวังของคนเจ้าระเบียบ หากบุคคลใดก็ตามที่ทำงานผิดพลาด คนเจ้าระเบียบจะรีบเข้ามาให้คำชี้แนะ และให้ข้อมูลกับบุคคลเหล่านั้น บุคคลประเภทนี้มักจะบอกคุณว่า "มันเป็นหน้าที่ และสิ่งที่คุณควรระวัง!" อย่างไรก็ตามการที่คนเจ้าระเบียบ ชอบให้คำแนะนำ หรือให้ความช่วยเหลือก็ไม่ได้หมายความว่าพวกเขาจะประสบความสำเร็จในเรื่องความสัมพันธ์เสมอไป เพราะคนเจ้าระเบียบ มักจะเชื่อว่าตนเป็นฝ่ายถูกเสมอ และนั่นก็คือเหตุผลที่ทำให้คนเจ้าระเบียบมักไม่ค่อยปรากฏตัวตามงานสังคมต่าง ๆ เพราะสิ่งสำคัญในชีวิตของพวกเขา คือ ความมุ่งมั่นที่จะทำให้งาน หรือสิ่งที่ตนรับผิดชอบสมบูรณ์แบบมากที่สุด บุคคลประเภทนี้มักจะสร้างมาตรฐานที่เกิดขึ้นจากความต้องการของตนเอง และมักเป็นที่ถูกวิพากษ์วิจารณ์จากบุคคลอื่นเสมอ เนื่องจากการเป็นบุคคลที่มีความมุ่งมั่นและทำงานหนัก ในทุกสถานการณ์ บ่อยครั้งที่ทำให้บุคคลประเภทนี้ต้องเป็นคนหนักแน่น เจียบขาด และเด็ดเดี่ยวเพื่อความสมบูรณ์ของงาน

จากบุคลิกลักษณะพื้นฐานคนเจ้าระเบียบที่ใส่ใจในรายละเอียดที่ต้องถูกต้อง แม่นยำ จึงทำให้บุคคลประเภทนี้มีความคิดที่ลึกซึ้งมากเกินกว่าที่บุคคลอื่นสามารถ ที่จะเข้าถึง บ่อยครั้งที่คนส่วนใหญ่กับไม่ต้องการที่จะรับรู้เกี่ยวกับสิ่งที่บุคคลประเพณีปฏิบัติ คนเจ้าระเบียบไม่ชอบลักษณะของการทำงานที่ปล่อยตามสถานการณ์ เพราะความคาดหวังที่จะให้บุคคลอื่นปฏิบัติเหมือนกับพวกเขา ซึ่งบุคคลประเภทนี้จะรู้สึกพอใจเมื่อได้รับคำตอบหรือการแก้ไขปัญหาที่อยู่บนพื้นฐานของข้อมูลที่เป็นความจริง และเชื่อถือได้ ไม่ใช่วิธีการแก้ไขปัญหาที่มาจากอารมณ์ หรือความรู้สึกแต่เพียงอย่างเดียว

คนเจ้าระเบียบ นั้นเก่งในเรื่องรายละเอียดและการคิดหน้าคิดหลังอย่างไตร่ตรอง รอบคอบ จดบันทึกทำแผนภูมิและกราฟรวมถึงรายละเอียดต่าง ๆ วิเคราะห์ปัญหาที่คนอื่นเห็นว่าเป็นเรื่องยากตรงกันข้ามกับคนร่าเริง และคนไม่ยอมใคร คนเจ้าระเบียบจะเป็นคนเงียบขรึม บุคคลประเภทนี้ไม่ชอบเป็นจุดสนใจและหวังว่าจะไม่มีใครสังเกตเห็นตัวตนของตนเอง

การผสมผสานบุคลิกลักษณะที่เอื้อต่อกัน

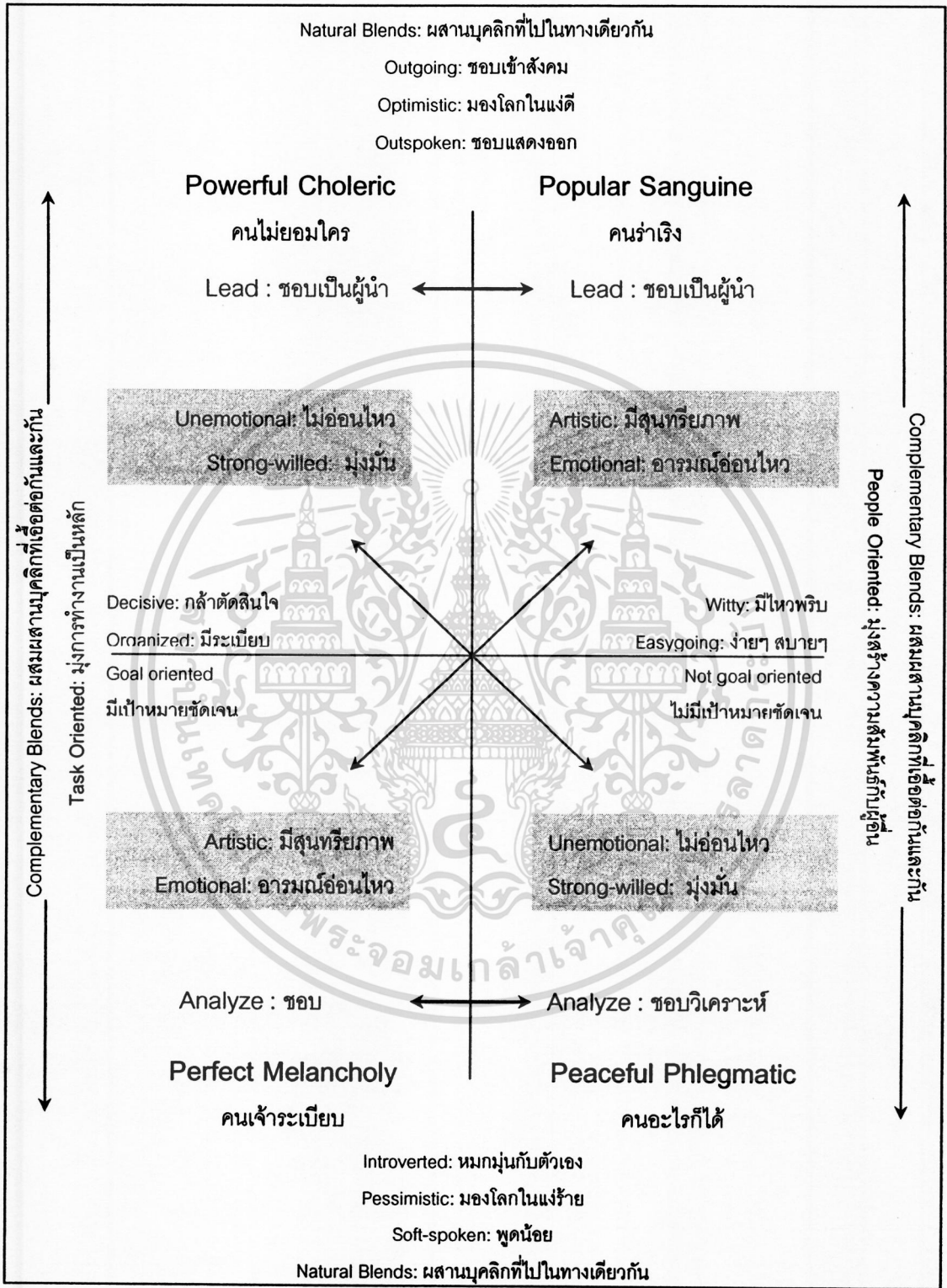
คนไม่ยอมใครกับคนเจ้าระเบียบ หากอยู่ในคนเดียวกันจะเป็นเหมือนการผสมผสานที่เอื้อต่อกัน เป็นการผสมผสานที่ช่วยเติมเต็มในส่วนที่ขาดหายไปของคนที่มีลักษณะเด่นของบุคลิกลักษณะเพียงอย่างเดียว คนที่มีบุคลิกลักษณะนี้จะเป็นนักธุรกิจที่ดี เพราะเป็นการผสมผสานคุณลักษณะของผู้นำที่มีบุคลิกลักษณะแบบคนไม่ยอมใคร และการยึดในเป้าหมายของคนเจ้าระเบียบที่มีคุณสมบัติของการชอบพินิจพิเคราะห์ ละเอียดรอบคอบและมีแผนการอย่างเป็นรูปธรรมในการทำอะไรก็ตาม การผสมผสานของบุคลิกลักษณะประเภทนี้จะนำไปสู่ความสำเร็จได้ไม่ยากนัก เพราะหากบุคคลประเภทนี้หากตัดสินใจที่จะทำอะไรแล้ว ก็จะยืนกรานจนประสบความสำเร็จในที่สุด การผสมผสานของคนประเภทนี้จะทำให้เป็นคนที่มีการตัดสินใจเด็ดขาด มีระเบียบแบบแผน และมีเป้าหมาย คนไม่ยอมใครกับคนเจ้าระเบียบ มีแรงขับเคลื่อนและความมุ่งมั่นที่ยึดในใจอยู่ตลอดเวลาซึ่งจะมุ่งมั่นสูหนทางที่เลือกไว้ และจะกลายเป็นคนที่ประสบความสำเร็จในที่สุด แต่ในบางครั้งการที่เป็นคนสุดขั้วเกินไป อาจทำให้จุดเด่นกลายเป็นจุดด้อยที่บุคคลอื่นไม่สามารถที่จะทนได้ การผสมผสานบุคลิกภาพอีกคู่หนึ่งที่เอื้อต่อกัน คือการผสมผสานระหว่างคนร่าเริงกับคนอะไรก็ได้ ซึ่งมีแนวโน้มที่ปล่อยตัวตามสบาย และสนุกสนาน การผสมลักษณะของบุคคลทั้งสองประเภทนี้ ทำให้ได้คนอารมณ์ดี ปล่อยตัวตามสบาย และเป็นที่รักใคร่ในหมู่เพื่อนฝูง การเห็นอกเห็นใจผู้อื่น และธรรมชาติที่ผ่อนคลายทำให้คนอื่นเข้าหาบุคคลประเภทนี้ ซึ่งคุณสมบัติของคนประเภทอะไรก็ได้จะช่วยลดการเปลี่ยนแปลงทางอารมณ์ขึ้น ๆ ลง ๆ ของคนร่าเริง ส่วนคุณสมบัติของคนร่าเริงช่วยสร้างความสดใสในชีวิต คนอะไรก็ได้ การผสมผสานที่ลงตัวนี้ทำให้คนประเภทนี้เข้ากับคนได้ง่าย คนร่าเริงกับคนอะไรก็ได้จะทำงานที่ต้องเกี่ยวข้องกับผู้คนได้ดี เป็นผู้ปกครองที่ดี เป็นผู้นำชุมชนที่ยอดเยียมเพราะอารมณ์ขัน และบุคลิกลักษณะของคนร่าเริงนั้นหลอมรวมเข้ากับความมั่นคงทางอารมณ์ของคนอะไรก็ได้ แต่ในแง่ลบคนร่าเริงกับคนอะไรก็ได้นั้นมีพื้นฐานของความซี้เกียจ ไม่มีเป้าหมายที่ชัดเจน และมีแนวโน้มที่จะเลี้ยวงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่สามารถเลี่ยงได้ อีกทั้งยังมีปัญหาเรื่องการใช้จ่ายโดยไม่คิดหน้าคิดหลัง ซึ่งก็เหมือนกับ การผสมผสานคุณลักษณะในคู่อื่น ๆ กล่าวคือ มีทั้งก่อให้เกิดข้อเด่นที่น่าทึ่ง แต่ก็แฝงไว้ด้วยข้อด้อยที่น่ากลัว จึงจำเป็นที่ต้องมีการแก้ไขเพื่อสร้างบุคลิกลักษณะที่ดีในการทำงานในแต่ละองค์กร (ภาพที่ 8)

การผสมผสานของบุคลิกลักษณะแบบตรงข้าม

การผสมผสานบุคลิกภาพที่ตรงกันข้าม อาจพบได้จากการผสมกันระหว่างคนร่าเริงกับคนเจ้าระเบียบ หรือคนไม่ยอมใครกับคนอะไรก็ได้ ซึ่งเป็นการขัดแย้งภายใน ระหว่างคนที่ชอบออกสังคมกับคนที่ชอบเก็บตัวอยู่คนเดียว หรือคนที่มองโลกในแง่ร้ายกับคนที่มองโลกในแง่ดี โดยทั้งสองประเภทนี้อาจเกิดขึ้นได้ในตัวคนเดียวกัน บุคคลที่มีบุคลิกลักษณะทั้งของคนร่าเริงกับคนเจ้าระเบียบในตัวเอง จะมีอารมณ์ที่ขึ้น ๆ ลง ๆ แบบคนร่าเริงและการตกอยู่ในอารมณ์ที่หดหู่เศร้าหมองที่ยาวนานของคนเจ้าระเบียบ ส่วนบุคคลที่มีบุคลิกลักษณะทั้งของคนไม่ยอมใครกับคนอะไรก็ได้ในตัวเอง มักจะมีปัญหาในเรื่องของการตัดสินใจ และการปฏิเสธความรับผิดชอบ เพราะคนไม่ยอมใครพยายามที่จะสั่ง หรือเข้าไปแจ้การในเรื่องที่เข้าใจตรงกันอยู่แล้ว ส่วนคนอะไรก็ได้ไม่ชอบให้คนอื่นมาแจ้การให้ตัวเองต้องทำอะไร ต่อมอะไร และไม่รับผิดชอบในสิ่งที่ตัวเองรับปาก ลักษณะแบบนี้ส่งผลให้บางครั้งบุคคลประเภทนี้กลายเป็นคนที่เห็นแก่ตัว และเอาตัวรอดได้เหมือนกัน (ภาพที่ 8)

การปรับปรุงความสัมพันธ์

การปรับปรุงความสัมพันธ์ หรือความเสียหายจากบุคลิกลักษณะพื้นฐานทางอารมณ์ที่ขัดแย้ง การแก้ปัญหาประเภทนี้ทุกคนต้องเข้าใจพื้นฐานว่าบุคลิกลักษณะทั้งสอง มีพื้นฐานที่ขัดแย้งตั้งแต่แรก บุคคลทั้งสองประเภทต้องพยายามที่จะแก้ไขปัญหาด้วยการผ่อนหนักเป็นเบา เพื่อที่จะพบกับครึ่งทาง ไม่ว่าจะเป็นหญิงหรือชาย คนร่าเริงต้องการให้ชีวิตมีทิศทางมากขึ้น ในขณะที่คนเจ้าระเบียบต้องเข้าใจว่าไม่ใช่เรื่องง่ายที่จะทำให้คนร่าเริงกลับกลายเป็นคนมีระเบียบ ซึ่งคนเจ้าระเบียบก็ต้องลดมาตรฐานของตัวเอง และไม่ท้อแท้หากต้องร่วมงาน หรือร่วมชีวิตกับคนที่ไม่สมบูรณ์แบบ ส่วนคนไม่ยอมใครต้องรู้จักแบ่งเวลาจากการทำงานเพื่อมาสนุกสนานเป็นครั้งคราว และปล่อยให้คนอะไรก็ได้มีโอกาสได้ตัดสินใจบ้าง และต้องยอมให้เขามีส่วนร่วมที่จะรับผิดชอบด้วย รวมทั้งคนอะไรก็ได้ต้องบังคับตัวเองให้วางแผนกิจกรรมในชีวิตให้น่าสนใจมากขึ้นด้วย



ภาพที่ 8 การผสมผสานบุคลิกที่เชื่อมต่อกันและกัน (Complementary Blends) และบุคลิกที่ไปในทางเดียวกัน (Natural Blends)

ที่มา : (ฟลอเรนซ์ ลิทรอเจอร์, 2546) ซึ่งงานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 3

ประวัติและโครงสร้างการบริหารงานขององค์กร

องค์กรหลายแห่งในประเทศไทยหรือแม้แต่องค์กรในต่างประเทศได้ให้ความสำคัญในการสร้างผู้นำ ซึ่งการพัฒนาภาวะผู้นำที่มีความเหมาะสมกับองค์กรจะสามารถเปลี่ยนแปลงหรือหาวิธีการใหม่ ร่วมกับบุคลากรในองค์กร เพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ได้ การสร้างอิทธิพลเชิงบวก หมายถึงการจัดการความสัมพันธ์ระหว่างคน หรือสร้างความสัมพันธ์เชิงบวกสู่การทำงานร่วมกัน ซึ่งจัดเป็นทักษะพื้นฐานด้านการจัดการความรู้ของพนักงาน ทักษะเหล่านี้เป็นทักษะด้านวิคิดคุณค่า เป็นวิธีปฏิบัติ ที่ไม่มีในตำรา อันจะทำให้เห็นคุณค่าของความสำเร็จที่อยู่เบื้องหลัง ภาวะผู้นำเชิงบวกจะมีส่วนช่วยดึงเอาความเก่งของบุคคลเหล่านั้นออกมาใช้ หรือทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความกล้าที่จะทดลองวางแผน ลงมือปฏิบัติ ทบทวน และปรับปรุงการดำเนินงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดร่วมกับองค์กร ซึ่งต่างจากภาวะผู้นำแบบเก่าที่มองว่าผู้นำจะอยู่ระดับสูงสุด ภาวะผู้นำที่เหมาะสมเป็นเรื่องที่สำคัญ เพราะการบริหารจัดการอย่างเดียวไม่ได้ผล ต้องมีการบริหารภาวะผู้นำให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน และองค์กร (วิจารณ์, 2550)

ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) หนึ่งในกลุ่มสถาบันการเงินขนาดใหญ่ระดับประเทศ ซึ่งดำเนินธุรกิจสินเชื่อสำหรับการค้าทั้งภายในและระหว่างประเทศมานานกว่า 50 ปี พร้อมสนับสนุนธุรกิจให้เติบโตอย่างยั่งยืน ด้วยการบริการให้คำปรึกษาทางธุรกิจ บริการด้านสินเชื่อ ซึ่งมีเจ้าหน้าที่ผู้มีความรู้ความชำนาญ และประสบการณ์อันยาวนานที่สามารถช่วยให้คำปรึกษาหรือแนะนำช่องทางให้กับลูกค้าหรือผู้ประกอบการ ซึ่งพร้อมให้คำแนะนำแก่ลูกค้าทุกขั้นตอน ตั้งแต่การชำระเงินเพื่อซื้อวัตถุดิบ ไปจนถึงการให้หลักประกันแก่ลูกค้าว่าจะส่งสินค้าที่ผลิตแล้วได้เมื่อไร ด้วยคำแนะนำและการสนับสนุนทางการเงินจากธนาคารกรุงเทพช่วยให้บริษัทชั้นนำของประเทศไทยหลายแห่งเริ่มก้าวสู่ถนนแห่งความสำเร็จ จากจุดแข็งที่สำคัญของธนาคารกรุงเทพ คือการมีฐานลูกค้าที่กว้างขวางและความสัมพันธ์ที่ยาวนานระหว่างลูกค้ากับธนาคาร ตลอดจนเครือข่ายสาขาที่กว้างขวางทั้งภายในและต่างประเทศ ทำให้ธนาคารเล็งเห็นถึงความสำคัญด้านทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งมีส่วนที่สำคัญและเป็นส่วนผลักดันให้องค์กรสามารถขยายธุรกิจและสร้างความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้นในกลุ่มของลูกค้า ตั้งแต่อดีตสู่ปัจจุบัน ปัจจุบันธนาคารได้ให้ความสำคัญกับการสร้างประสิทธิภาพให้กับผู้นำ ซึ่งนอกจากมีการจัดฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะในการทำงานแล้ว ธนาคารยังเน้นการจัดฝึกอบรมในด้านของพฤติกรรมมนุษย์ เพื่อสร้างทัศนคติที่ดีต่อการทำงานตลอดจนโครงการสัมมนาฝึกอบรมหลักสูตรต่าง ๆ หรือจัดกิจกรรมเพื่อสร้างโอกาส

เอกรังสรรค์
ไม่ว่าการณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ในการรวมกลุ่มของผู้นำองค์กรเพื่อขยายไปสู่เครือข่ายธุรกิจในอนาคตของธนาคาร โดยธนาคารมีแผนงานระยะยาวด้านการขยายธุรกิจในประเทศไทย และมุ่งเน้นการประสานศักยภาพเพื่อสร้างจุดแข็งระหว่างตัวผู้นำหน่วยงานทางธุรกิจของธนาคาร กับกลุ่มบริษัทในเครือ เพื่อสามารถตอบสนองความมุ่งหมายของทุกธุรกิจได้ทุกประเภท ธนาคารยังคงให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างจุดแข็งและเพิ่มศักยภาพด้านการแข่งขันอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งเน้นสร้างผู้นำที่มีประสิทธิภาพให้เป็นที่ยอมรับทั้งจากทั้งบุคคลภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งมุ่งเน้นการพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการทำงานและคุณภาพของบุคลากรในองค์กรอย่างไม่หยุดนิ่ง (ธนาคารกรุงเทพ, 2550)

ประวัติของ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)

ธนาคารกรุงเทพจำกัด (มหาชน) (Bangkok Bank Public Company Limited) ก่อตั้งขึ้นเมื่อ ปี พ.ศ. 2487 โดยมีสำนักงานใหญ่แห่งแรกเป็นอาคารพาณิชย์ 2 คูหาในย่านราชวงศ์ใจกลางเมืองกรุงเทพมหานคร มีพนักงานเริ่มแรกเพียง 23 คน กรรมการผู้จัดการใหญ่ท่านแรก คือ หลวงรอบรัฐกิจ ท่านเป็นผู้ริเริ่มสร้างฐานลูกค้าของธนาคารด้วยการบริการให้ตรงตามความต้องการของลูกค้าแต่ละราย กรรมการผู้จัดการท่านที่ 2 คือ ชิน โสภณพนิช ซึ่งเป็นผู้จัดการธนาคารที่ครอบครองตำแหน่งได้นานที่สุดถึง 25 ปี (พ.ศ. 2495-พ.ศ. 2520) นายชิน โสภณพนิช เป็นบุคคลที่มีแนวคิดริเริ่มที่ให้ธนาคารขยายเครือข่ายสาขาไปยังท้องที่ที่ห่างไกลทั่วประเทศ เนื่องจากไทยเป็นประเทศที่มีผลผลิตทางการเกษตรที่สมบูรณ์ จนทำให้ธนาคารเป็นหนึ่งในผู้สนับสนุนอุตสาหกรรมส่งออก และต่อมาในปี พ.ศ. 2515 ธนาคารได้เปลี่ยนตราสัญลักษณ์เป็นรูปดอกบัวหลวง ซึ่งใช้อยู่จนถึงปัจจุบัน ในปี พ.ศ. 2497 ธนาคารกรุงเทพได้ไปเปิดสาขาที่ต่างประเทศแห่งแรกคือที่ ฮองกง ต่อมาได้ไปเปิดที่ ไทเป ประเทศญี่ปุ่น และสิงคโปร์ กรรมการผู้จัดการท่านที่ 3 คือ บุญชู โรจนเสถียร เป็นผู้ที่ปรับเปลี่ยนการบริหารงานครั้งยิ่งใหญ่ เพื่อให้ธนาคารมีมาตรฐานเท่าเทียมกับต่างประเทศ รวมทั้งนโยบายมุ่งเน้นการพัฒนาทรัพยากรบุคคลกรรมการผู้จัดการท่านที่ 4 คือ ชาตรี โสภณพนิช เป็นผู้นำธนาคารกรุงเทพเข้าสู่ยุคทอง ผลประกอบการของธนาคารกรุงเทพในปี พ.ศ. 2523 - พ.ศ. 2535 มีกำไรสุทธิเพิ่มขึ้นถึง 12 เท่า และเป็นครั้งแรกที่ธนาคารพาณิชย์ไทยที่ทำกำไรสุทธิมากกว่า 10,000 ล้านบาท ธนาคารกรุงเทพ คือ บริษัทที่ใหญ่ที่สุดในประเทศไทย ณ ช่วงสมัยนั้น และ เป็น 1 ใน 200 ธนาคารชั้นนำของโลก และในปี พ.ศ. 2525 ได้ย้ายสำนักงานใหญ่ของธนาคารกรุงเทพมาตั้งอยู่ที่ เลขที่ 333 ถนนสีลม เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ซึ่งได้ใช้สำนักงานแห่งนี้มาตั้งแต่นั้นจนถึงปัจจุบัน กรรมการผู้จัดการท่านที่ 5 คือ ดร.วิจิต สุรพงษ์ชัย เป็นผู้มีผลงานด้านกิจการธนาคารในต่างประเทศเป็นจำนวนมาก ทำให้ธนาคารกรุงเทพเจริญรุ่งเรืองอย่างมาก กรรมการผู้จัดการท่านที่ 6 คือ ซาติศิริ ไสภณพนิช เป็นบุตรชายคนโตของชาติรี ไสภณพนิช เพียงระยะเวลาแค่ 3 ปีในการบริหารตำแหน่งกรรมการผู้จัดการ เศรษฐกิจไทยที่รุ่งเรืองมานานถึง 30 ปี ก็ได้วसानลง ด้วยวิกฤตการณ์ทางการเงินที่เกิดขึ้นในทวีปเอเชีย ซึ่งค่าเงินบาทลดลงอย่างมาก หลังจากที่ประเทศไทยใช้ระบบอัตราแลกเปลี่ยนแบบลอยตัว สถาบันการเงินหลายรายไม่เว้นแม้แต่ประเทศไทย ประสบปัญหาล้มละลาย ส่วนสถาบันการเงินที่เหลือประสบปัญหาหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (NPL) เพราะลูกค้าหลายราย ล้วนได้รับผลกระทบจากปัญหาทางการเงิน ท่ามกลางอุปสรรค นายซาติศิริ ไสภณพนิช กลับแก้ "วิกฤต" ให้เป็น "โอกาส" โดยการเสริมสร้างรากฐานทางการเงินให้แข็งแรงขึ้นอีกครั้ง เพื่อสร้างความเจริญก้าวหน้าเคียงคู่เศรษฐกิจและสังคมไทยอย่างต่อเนื่องและมั่นคง ปัจจุบันธนาคารกรุงเทพเป็นธนาคารพาณิชย์ที่ใหญ่ที่สุดในประเทศไทยและใหญ่เป็นอันดับที่ 5 ในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ โดยมีมูลค่าสินทรัพย์รวมกว่า 1,490,000 ล้านบาท อีกทั้งยังเป็นธนาคารชั้นนำของประเทศในตลาดลูกค้าธุรกิจขนาดใหญ่และผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม พร้อมด้วยฐานลูกค้าบุคคลที่กว้างขวางที่สุดในประเทศ โดยมีจำนวนลูกค้าทุกประเภทรวมทั้งสิ้นมากกว่า 15 ล้านบัญชี เครือข่ายบริการของธนาคารประกอบด้วยสำนักธุรกิจและสำนักธุรกิจย่อยรวม 250 แห่ง และสาขามากกว่า 750 แห่งทั่วประเทศ นอกจากนี้ ยังมีเครือข่ายบริการธนาคารอัตโนมัติ อันได้แก่ เครื่องเอทีเอ็มและเครื่องรับฝากเงินสดอัตโนมัติกว่า 3,600 เครื่อง บริการธนาคารทางโทรศัพท์ และบริการธนาคารทางอินเทอร์เน็ตที่ใช้ง่ายและมีสมรรถนะสูง ล้วนพร้อมอำนวยความสะดวกให้ลูกค้าสามารถทำธุรกรรมทางการเงินได้ตลอดเวลา

ปัจจุบัน ธนาคารกรุงเทพ เป็นธนาคารไทยที่มีเครือข่ายสาขาต่างประเทศมากที่สุด มีเครือข่ายสาขาต่างประเทศอยู่ในเขตเศรษฐกิจสำคัญ 13 แห่งทั่วโลก ซึ่งได้แก่ จีน ฮองกง สหรัฐอเมริกา สหราชอาณาจักร ญี่ปุ่น ไต้หวัน สิงคโปร์ มาเลเซีย เวียดนาม ฟิลิปปินส์ อินโดนีเซีย ลาว และพม่า ธนาคารกรุงเทพให้บริการทางการเงินครบวงจร ทั้งยังอำนวยความสะดวกเฉพาะด้านที่หลากหลาย เช่น สินเชื่อร่วมหลายสถาบัน (Syndicated Loans) การจัดจำหน่ายและการรับประกัน การจำหน่ายตราสารหนี้ บริการเพื่อการส่งออกและนำเข้าครบวงจร สินเชื่อโครงการ บริการรับฝากหลักทรัพย์ และบริการให้คำปรึกษาทางธุรกิจ เป็นต้น (ธนาคารกรุงเทพ, 2550)

ธนาคารกรุงเทพในฐานะผู้บุกเบิกวงการธนาคารไทย เป็นดั่งสัญลักษณ์ที่สะท้อนถึงการพัฒนาความก้าวหน้าของประเทศที่มีมายาวนาน ธนาคารได้เติบโตและพัฒนาเคียงคู่มากับคนไทยและธุรกิจต่าง ๆ จนถึงปัจจุบัน ธนาคารกรุงเทพมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับในด้านความมีเสถียรภาพที่มั่นคงและเป็นเพื่อนคู่คิดของลูกค้าเสมอมาซึ่งปรัชญาหลักในการประกอบกิจการของธนาคารคือการเป็น 'เพื่อนคู่คิด มิตรคู่บ้าน' โดยธนาคารกรุงเทพกำลังเดินหน้าต่อไปด้วยฐานลูกค้าอันแข็งแกร่ง ธนาคารจึงจัดโครงสร้างองค์กรภายในโดยถือเอาลูกค้าเป็นศูนย์กลางประกอบด้วยหน่วยงานธุรกิจหลัก ได้แก่ สายลูกค้าธุรกิจรายใหญ่ สายลูกค้าธุรกิจรายกลาง สายลูกค้าธุรกิจรายปลีก สายลูกค้าบุคคล สายการเงินธนกิจ และกิจการธนาคารต่างประเทศ หน่วยงานธุรกิจเหล่านี้มีพันธกิจร่วมกันในการมุ่งตอบสนองความต้องการเฉพาะปัจเจกของลูกค้าแต่ละราย และเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมในรูปแบบของผลิตภัณฑ์ บริการใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง รวมทั้งเสริมสร้างชื่อเสียงให้เป็นที่ยอมรับในฐานะธนาคารที่พร้อมด้วยความมั่นคงและเป็นที่น่าเชื่อถือ เพื่อพร้อมรับกับการเปลี่ยนแปลงด้านสิ่งแวดล้อมทางการเงินและเพื่อยืนหยัดความเป็นผู้นำในวงการธนาคารไทยต่อไปในอนาคต

หน่วยธุรกิจ ตามโครงสร้างขององค์กร

ธนาคารกรุงเทพมีหน่วยธุรกิจ 8 สายงานด้วยกัน สายงานเหล่านี้จัดตั้งเพื่อรองรับนโยบายของธนาคาร ที่ถือว่าการให้บริการมีความสำคัญสูงสุด สายงานเหล่านี้ ได้แก่ สายลูกค้าธุรกิจรายใหญ่ (Corporate) สายลูกค้าธุรกิจรายกลาง (Commercial) สายลูกค้าธุรกิจรายปลีก (Business) สายลูกค้าบุคคล (Consumer) สายกิจการธนาคารต่างประเทศ (International Banking) สายบริหารการเงิน (Treasury) สายบริหารสินเชื่พิเศษและประนอมหนี้ (SAM/Recovery) และสายการเงินธนกิจ (Investment Banking)

สายลูกค้าธุรกิจรายใหญ่ (Corporate)

ธนาคารกรุงเทพมีความสัมพันธ์อันแน่นแฟ้นกับกลุ่มลูกค้าธุรกิจรายใหญ่มายาวนาน บริษัทใหญ่ ๆ ของไทยส่วนมากให้ความไว้วางใจใช้บริการของธนาคารกรุงเทพ ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างธนาคารกับลูกค้าธุรกิจรายใหญ่เหล่านี้ทำให้ธนาคารได้เข้าไปมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนธุรกิจของคนไทย ไม่ว่าจะเป็นภาคธุรกิจการส่งออก ภาคอุตสาหกรรม ภาคบริการ และธุรกิจบริการ อีกทั้งธนาคารกรุงเทพเป็นผู้นำในตลาดการให้บริการทางการเงิน ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งยังมีให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

และการออกตราสารหนี้เพื่อการระดมทุนของบริษัทขนาดใหญ่ในประเทศไทย ด้วยความรู้ความเข้าใจอย่างลึกซึ้งซึ่งทางด้านเศรษฐกิจของประเทศ ทำให้ธนาคารกรุงเทพเป็นที่ยอมรับและเชื่อถือของผู้ประกอบการในทุกภาคธุรกิจ

สายลูกค้าธุรกิจรายกลาง (Commercial)

ธนาคารกรุงเทพเล็งเห็นความสำคัญของธุรกิจขนาดกลาง จึงได้จัดตั้งหน่วยงานธุรกิจเพื่อสนับสนุนและรองรับความต้องการของลูกค้าธุรกิจขนาดกลาง โดยลูกค้าจะได้รับการดูแลอย่างใกล้ชิดจากผู้จัดการธุรกิจสัมพันธ์ที่ธนาคารแต่งตั้งให้โดยเฉพาะ ผู้จัดการธุรกิจสัมพันธ์ให้บริการลูกค้าเฉพาะกลุ่มที่ตนเองรับผิดชอบ หน้าที่หลักของผู้จัดการธุรกิจสัมพันธ์ คือ การออกเยี่ยมเยียนเพื่อให้คำแนะนำ และบริการถึงสถานประกอบการของลูกค้า นอกจากนี้ผู้ประกอบการยังสามารถติดต่อผู้จัดการธุรกิจสัมพันธ์ที่สำนักธุรกิจ ซึ่งมีผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง เช่น ผู้เชี่ยวชาญด้านธุรกิจส่งออกและนำเข้าที่พร้อมให้คำแนะนำทางการเงินที่เหมาะสมกับธุรกิจนั้นได้ ลูกค้าธุรกิจขนาดกลางของธนาคารส่วนใหญ่ทำธุรกิจส่งออกและนำเข้า ซึ่งเลือกใช้บริการของธนาคารที่มีอยู่หลากหลาย เช่น สินเชื่อเพื่อการส่งออกและนำเข้า เป็นต้น ซึ่งเลตเตอร์ออฟเครดิตของธนาคารกรุงเทพเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวางไปทั่วโลก และได้รับความนิยมจากนักธุรกิจในภูมิภาคเอเชีย ในฐานะตราสารเพื่อการชำระเงินสำหรับการทำธุรกิจทั้งกับประเทศในทวีปเอเชียด้วยตนเอง หรือกับประเทศทางทวีปยุโรป อเมริกา และแอฟริกา

สายลูกค้าธุรกิจรายปลีก (Business)

ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นเสมือนรากฐานของเศรษฐกิจไทย ปัจจุบันธนาคารกรุงเทพมีบริการหลากหลายเพื่อสนับสนุนให้ธุรกิจเหล่านี้เจริญเติบโตและประสบความสำเร็จ ธนาคารมี สำนักธุรกิจ ที่เน้นให้บริการลูกค้าธุรกิจทั้งขนาดกลางและขนาดย่อม โดยผู้จัดการธุรกิจสัมพันธ์จะออกไปเยี่ยมเยียนลูกค้าถึงที่ประกอบการอยู่เสมอ ๆ ซึ่งทำให้มีความเข้าใจถึงรายละเอียดต่าง ๆ ของธุรกิจ เพื่อที่ธนาคารและลูกค้าจะทำงานร่วมกันเสมือนเป็นหุ้นส่วนทางธุรกิจ ผู้จัดการธุรกิจสัมพันธ์ของธนาคารพร้อมให้คำแนะนำและการสนับสนุนทุกวิถีทางเพื่อให้ธุรกิจของลูกค้า ประสบความสำเร็จองค์ประกอบสำคัญในการให้บริการลูกค้าผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อม คือ การให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อธุรกิจของลูกค้า นอกเหนือจากการอำนวยความสะดวก ธนาคารได้จัดให้มีโครงการพัฒนาความรู้แก่ผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

(SME) ในจังหวัดสำคัญ ๆ ของแต่ละภาคทั่วประเทศ ไม่ว่าจะเป็นการสัมมนาในเรื่อง การวางแผน ยุทธศาสตร์การทำธุรกิจ รวมถึงการจัดการจัดการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการเขียนแผนธุรกิจ นอกจากนี้ ธนาคารยังได้จัดพิมพ์หนังสือเกี่ยวกับการประกอบธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เพื่อให้ความรู้แก่ผู้ประกอบการด้วย

สายลูกค้าบุคคล (Consumer)

ธนาคารกรุงเทพมีเครือข่ายการให้บริการที่กว้างขวางและสะดวกสบายสำหรับลูกค้า บุคคล ธนาคารมีเครือข่ายการให้บริการที่กว้างขวางที่สุดในประเทศไทย มีสาขากว่า 750 แห่งทั่วประเทศ เครื่อง ATM กว่า 3,600 เครื่อง สาขาไมโคร (Microbranch) มากกว่า 175 สาขา พร้อมให้บริการในย่านที่มีลูกค้าหนาแน่น เช่น ในห้างสรรพสินค้าและซูเปอร์มาเก็ต ธนาคารกรุงเทพ พรั่งพร้อมไปด้วยพนักงานผู้มีประสบการณ์และความชำนาญในการให้บริการลูกค้า การปรับปรุง การบริการในรูปแบบสาขาไมโคร ทำให้พนักงานมีเวลาในการให้บริการมากขึ้น พนักงานพร้อมให้ คำแนะนำและช่วยเหลือลูกค้าในทุกเรื่อง ตั้งแต่สินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัยและบริการด้านเงินตรา ต่างประเทศไปจนถึงการเบิกเงินสดล่วงหน้าและบริการโอนเงินควบคู่ไปกับการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาเหล่านี้ ธนาคารกรุงเทพยังได้จัดให้มีการฝึกอบรมพนักงาน เพื่อให้แน่ใจว่าลูกค้าจะ ได้รับประโยชน์สูงสุดจากการบริการทางการเงินที่สามารถเชื่อมั่น และไว้วางใจได้ตลอดเวลา

สายกิจการธนาคารต่างประเทศ (International Banking)

ธนาคารกรุงเทพเป็นธนาคารไทยแห่งแรกที่มีการเปิดสาขาในต่างประเทศ และกว่า 40 ปีที่ผ่านมาสามารถสร้างเครือข่ายการติดต่อไปทั่วภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก ขณะนี้มีสาขาต่างประเทศ 19 แห่ง บริษัทย่อยที่ธนาคารถือหุ้นทั้งหมด 1 บริษัทและสำนักงานตัวแทนอีก 1 แห่ง โดยตั้งอยู่ใน ประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก เช่น สหรัฐอเมริกา อังกฤษ ญี่ปุ่น ฮองกง จีน ไต้หวัน สิงคโปร์ มาเลเซีย พม่า อินโดนีเซีย ลาว เวียดนาม และฟิลิปปินส์ นอกจากสาขาของธนาคารกรุงเทพในประเทศต่าง ๆ จะให้บริการธุรกรรมทั่ว ๆ ไปและบริการโอนเงินแล้ว ยังจัดให้มีการบริการให้คำแนะนำและช่วยเหลือในเรื่องการหาผู้ร่วมลงทุนทำธุรกิจ และแนะนำระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ในการทำธุรกิจใน ประเทศนั้น ๆ

สายการบริหารการเงิน (Treasury)

ธนาคารกรุงเทพจัดให้มีบริการแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศด้วยเงินสกุลหลักของโลก ทุกสกุล มุมมองของธนาคารเกี่ยวกับแนวโน้มของตลาดและความสามารถด้านการวิเคราะห์ทางเทคนิค ล้วนเป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวาง พนักงานของธนาคารพร้อมเสมอในการให้ข้อมูลที่ทันสมัยเกี่ยวกับความเคลื่อนไหวของตลาด ความเปลี่ยนแปลงของสกุลเงินที่ลูกค้าสนใจ นอกจากนี้ธนาคารยังช่วยลูกค้าในการตัดสินใจเลือกเครื่องมือป้องกันความเสี่ยงที่เหมาะสม และในฐานะของผู้นำในตลาดเงินดอลลาร์และเงินบาท ธนาคารให้อัตราแลกเปลี่ยนเงินบาทที่ดีที่สุดแก่ลูกค้า ในฐานะผู้แทนจำหน่ายพันธบัตรรัฐบาลและหุ้นกู้รายใหญ่ ธนาคารกรุงเทพมีมูลค่าการซื้อขายพันธบัตรสูงที่สุดในบรรดาธนาคารพาณิชย์ไทย และเป็นธนาคารไทยที่มีบทบาทมากที่สุดในการค้าพันธบัตรรัฐบาลในตลาดรอง

สายบริหารสินเชื่พิเศษและประนอมหนี้ (SAM/Recovery)

หน่วยงานบริหารสินเชื่พิเศษ (Special Asset Management - SAM) ธนาคารมีกระบวนการปรับปรุงโครงสร้างหนี้ที่ได้มาตรฐานและมีผลการดำเนินงานที่โดดเด่น และประสบความสำเร็จในอัตราที่สูงจนกลายเป็นแบบอย่างให้แก่องค์กรอื่นในการปรับปรุงโครงสร้างหนี้ในที่สุด ธนาคารกรุงเทพ เป็นสถาบันการเงินแห่งแรกของไทยที่จัดตั้งหน่วยงานพิเศษเพื่อการฟื้นฟูหนี้ขึ้นเมื่อ 3 ปีที่ผ่านมา ซึ่งประสบความสำเร็จในการปรับปรุงโครงสร้างหนี้เป็นอย่างมาก นับตั้งแต่ช่วงวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจในปี พ.ศ. 2540 เป็นต้นมา นโยบายของธนาคารกรุงเทพคือการช่วยลูกค้าที่ประสบปัญหาให้สามารถกลับมาดำเนินธุรกิจต่อไปได้

สายการเงินธนกิจ (Investment Banking)

บริการให้คำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญ และเครือข่ายสาขาการให้บริการของธนาคารกรุงเทพ กลายเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ธนาคารกรุงเทพเป็นผู้นำในด้านการให้บริการทางการเงินแก่ธุรกิจขนาดใหญ่ โดยธนาคารมีส่วนแบ่งทางการตลาดสูงถึงร้อยละ 20 ของมูลค่าทั้งตลาด ธนาคารยังมีบทบาทสำคัญในการให้บริการแก่อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับการส่งออกและโครงการสาธารณูปโภค นอกจากนี้ธนาคารยังให้คำแนะนำและการวางแผนในการออกตราสารหนี้เพื่อ

การระดมทุนด้วย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เกียรติประวัติของธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)

ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ได้รับการยกย่องจากสื่อมวลชนและองค์กรภายในประเทศ และระดับนานาชาติ โดยรางวัลล่าสุดที่ธนาคารได้รับปี พ.ศ. 2550 มีดังต่อไปนี้

1. ธนาคารยอดเยี่ยมในประเทศไทย ประจำปี พ.ศ. 2550 จาก นิตยสาร Euromoney

ธนาคารกรุงเทพได้รับรางวัล 'ธนาคารยอดเยี่ยมในประเทศไทย ประจำปี พ.ศ. 2550' จากนิตยสาร Euromoney หลังจากเคยได้รับรางวัลนี้ติดต่อกันสามปีในปี พ.ศ.2544 - พ.ศ.2546 โดยพิจารณาจากผลการดำเนินงานของธนาคารโดยรวม ตลอดจนปริมาณการทำธุรกิจ การสร้างสรรค์นวัตกรรม การดำเนินบทบาทของผู้นำในภาคการเงิน อันดับความน่าเชื่อถือ คุณภาพของสินทรัพย์และรายได้ (ภาพที่ 9)



ภาพที่ 9 รางวัลธนาคารยอดเยี่ยมในประเทศไทย ประจำปี พ.ศ. 2550 จากนิตยสาร Euromoney ที่มา : (ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน), 2550)

2. ธนาคารยอดเยี่ยมด้านบริการเพื่อการส่งออกและนำเข้า ประจำปี พ.ศ. 2550 จาก วารสาร Alpha South East Asia ธนาคารกรุงเทพได้รับรางวัล 'ธนาคารยอดเยี่ยมด้านบริการเพื่อการส่งออกและนำเข้า ประจำปี พ.ศ. 2550' จาก วารสาร Alpha South East Asia ซึ่งได้พิจารณา มอบรางวัลยอดเยี่ยม 7 ประเภทแก่สถาบันการเงินใน 5 ประเทศ ในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ คือ อินโดนีเซีย มาเลเซีย ฟิลิปปินส์ สิงคโปร์ และไทย

3. ธนาคารยอดเยี่ยมด้านบริการโอนเงินต่างประเทศ ในระดับภูมิภาค จาก Deutsche Bank ธนาคารกรุงเทพได้รับรางวัล '2006 EURO Straight through Processing Excellence Award' จาก Deutsche Bank เนื่องจากมีกระบวนการจัดทำคำสั่งโอนเงินไปต่างประเทศที่มีคุณภาพยอดเยี่ยมตามมาตรฐานสากล โดยเป็นธนาคารเพียงแห่งเดียวในประเทศไทยและเป็น 1 ใน 3 สถาบันการเงินในภูมิภาคเอเชีย ที่ได้รับการยกย่องดังกล่าว

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. แบนด์ที่เชื่อมั่นได้ ประจำปี พ.ศ. 2550 จาก นิตยสาร Reader's Digest ธนาคารกรุงเทพเป็นธนาคารเดียวที่ได้รับการโหวตให้เป็น 'แบนด์ที่เชื่อมั่นได้ ประจำปี พ.ศ. 2550' เป็นปีที่ 4 ติดต่อกัน ในกลุ่มธุรกิจธนาคาร ซึ่งจัดโดยนิตยสาร Reader's Digest พิจารณาจากหลักเกณฑ์ 6 ข้อ คือ ความน่าเชื่อถือ คุณภาพ ภาพลักษณ์ความน่าเชื่อถือ ความเข้าใจในความต้องการของลูกค้า และนวัตกรรมที่นำเสนอสู่ตลาดผ่านผลิตภัณฑ์และบริการต่าง ๆ (ภาพที่ 10)



ภาพที่ 10 แบนด์ที่เชื่อมั่นได้ ประจำปี พ.ศ. 2550 จากนิตยสาร Reader's Digest
ที่มา : (ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน), 2550)

จากรางวัลต่าง ๆ ที่ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ได้รับจากองค์กรทั้งในระดับประเทศและระดับนานาชาติ ล้วนแสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพในการบริหารงานและประสิทธิผลที่ได้รับจากการบุคลากรที่มีคุณภาพ ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่ช่วยทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จ ตามทิศทางที่กำหนดไว้ ซึ่งธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ได้ให้ความสำคัญในการศึกษาสภาวะผู้นำ ซึ่งเป็นเรื่องละเอียดอ่อน และต้องใช้ความรู้ความเข้าใจในการที่จะต้องผสมผสานทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารความสัมพันธ์กับบุคคลที่ต้องติดต่อประสานงาน ทีมงานหรือแม้กระทั่งครอบครัว โดยการศึกษาสภาวะผู้นำที่มีความเหมาะสมต่อองค์กร เป็นเรื่องการสร้างวุฒิภาวะทางอารมณ์เพื่อขับเคลื่อนศักยภาพและความสามารถในการบริหารสัมพันธ์ภาพอย่างมืออาชีพในการทำงาน โดยเน้นกระบวนการที่เข้าถึงความต้องการของบุคคลรอบข้าง การควบคุมอารมณ์ และการสร้างสรรค์วิสัยทัศน์ที่สมดุลง ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาบุคลิกลักษณะสู่การสร้างอิทธิพลเชิงบวก เพื่อขับพรสวรรค์ที่ซ่อนอยู่ภายในพร้อมทั้งกำจัดข้อบกพร่องต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อการพัฒนาสภาวะผู้นำในแต่ละประเภท ซึ่งการศึกษาความต้องการสภาวะผู้นำ ภายใต้ทฤษฎีการสร้างอิทธิพลเชิงบวกถือเป็นหลักการหนึ่งที่สามารถช่วยสร้างภาวะผู้นำที่จะหยั่งถึงจิตใจและความต้องการของคนที่อยู่รอบข้างเพื่อประสานความสัมพันธ์และสร้างทางเลือกที่หลากหลายสู่ความสำเร็จร่วมกัน

บทที่ 4

ผลการศึกษา

การศึกษาค้นคว้าความต้องการสภาวะผู้นำ ภายใต้ทฤษฎีการสร้างอิทธิพลเชิงบวก กรณีศึกษา: ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ได้กำหนดคุณลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง และสัดส่วนที่ต้องการ ตามกลุ่มสายงานทางธุรกิจ 4 กลุ่ม ที่แตกต่างกันตามโครงสร้างองค์กร ได้แก่ สายลูกค้าธุรกิจ รายใหญ่ สายลูกค้าธุรกิจรายกลาง สายลูกค้าธุรกิจรายปลีก และสายลูกค้าบุคคล สายละ 95 คน รวมทั้งสิ้น 380 คน เพื่อเปรียบเทียบถึงความต้องการสภาวะผู้นำ ของพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ลักษณะทั่วไปของพนักงาน ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) คือ เพศ อายุ สถานภาพ และประสบการณ์การทำงาน

ส่วนที่ 2 ลักษณะความต้องการด้านบุคลิกลักษณะทั่วไปในแต่ละสภาวะผู้นำ

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีอิทธิพลต่อความต้องการสภาวะผู้นำ

ส่วนที่ 4 ปัญหาที่ส่งผลต่อการพัฒนาสภาวะผู้นำ

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะความต้องการสภาวะผู้นำ

ลักษณะทั่วไปของพนักงาน ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)

จากการศึกษากลุ่มตัวอย่าง พนักงาน ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) จำนวน 380 คน พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 64.50 รองลงมาเป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 35.50 มีอายุระหว่าง 25 – 35 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 53.20 รองลงมาคือ อายุมากกว่า 35 ปี และ น้อยกว่า 25 ปี โดยคิดเป็นร้อยละ 37.60 และ 9.20 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาสถานภาพ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด คิดเป็นร้อยละ 67.90 รองลงมา คือ สมรส คิดเป็นร้อยละ 32.10 มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 5 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 40.00 รองลงมาคือ น้อยกว่า 5 ปี และระหว่าง 5 – 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 38.20 และ 21.80 ตามลำดับ (ตารางที่ 4)

ตารางที่ 4 จำนวนและร้อยละของลักษณะทั่วไป พนักงาน ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)

N = 380

ลักษณะทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	135	35.5
หญิง	245	64.5
อายุ		
น้อยกว่า 25 ปี	35	9.2
25-35 ปี	202	53.2
มากกว่า 35 ปี	143	37.6
สถานภาพ		
โสด	258	67.9
สมรส	122	32.1
ประสบการณ์การทำงาน		
น้อยกว่า 5 ปี	145	38.2
5 - 10 ปี	83	21.8
มากกว่า 10 ปี	152	40.0

ลักษณะความต้องการด้านบุคลิกลักษณะทั่วไปในแต่ละสภาวะผู้นำ

สภาวะผู้นำที่ต้องการ

กลุ่มตัวอย่างมีความต้องการสภาวะผู้นำแบบคนอะไรก็ได้ (S) มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 43.90 รองลงมาคือ ผู้นำแบบคนไม่ยอมใคร (D) ผู้นำแบบคนเจ้าระเบียบ (C) และผู้นำแบบคนร่าเริง (I) โดยคิดเป็นร้อยละ 22.40 18.90 และ 14.70 ตามลำดับ (ตารางที่ 5)

ตารางที่ 5 จำนวนและร้อยละความต้องการด้านบุคลิกลักษณะทั่วไปในแต่ละสภาวะผู้นำ

สภาวะผู้นำ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
คนไม่ยอมใคร (D)	85	22.4
คนร่าเริง (I)	56	14.7
คนอะไรก็ได้ (S)	167	43.9
คนเจ้าระเบียบ (C)	72	18.9
รวม	380	100.0

บุคลิกลักษณะทั่วไปสูงสุด 5 อันดับแรกที่ต้องการในแต่ละสภาวะผู้นำ (เชิงบวก)

การจัดอันดับความต้องการด้านบุคลิกลักษณะ (เชิงบวก) ทั่วไปสูงสุด 5 อันดับแรก พบว่า บุคลิกลักษณะของสภาวะผู้นำประเภทคนไม่ยอมใคร กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ต้องการบุคลิกลักษณะแบบกล้าตัดสินใจมากที่สุด รองลงมาคือ เป็นผู้นำ ความสามารถสูงใจ มุ่งมั่น และเชื่อมั่นตามลำดับ บุคลิกลักษณะของสภาวะผู้นำประเภทคนร่าเริง กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ต้องการบุคลิกลักษณะแบบเป็นแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นมากที่สุด รองลงมาคือ เข้ากับคนง่าย มองโลกในแง่ดี เป็นธรรมชาติ และสนุกสนาน ตามลำดับ บุคลิกลักษณะของสภาวะผู้นำประเภทคนอะไรก็ได้ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ต้องการบุคลิกลักษณะแบบรับฟังผู้อื่นมากที่สุด รองลงมาคือ เข้ากับคนอื่นได้ง่าย เดินสายกลาง เป็นมิตรกับทุกคน และปรับตัวง่าย ตามลำดับ และบุคลิกลักษณะของสภาวะผู้นำประเภทคนเจ้าระเบียบ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ต้องการบุคลิกลักษณะแบบรู้จักกาลเทศะมากที่สุด รองลงมาคือ ใส่ใจกับคนอื่น เป็นนักวางแผนละเอียดรอบคอบ และช่างคิดวิเคราะห์ ตามลำดับ (ตารางที่ 6)

บุคลิกลักษณะทั่วไปสูงสุด 5 อันดับแรกที่สามารถยอมรับได้ในแต่ละสภาวะผู้นำ (เชิงลบ)

การจัดอันดับความต้องการด้านบุคลิกลักษณะทั่วไปสูงสุด 5 อันดับแรกที่สามารถยอมรับได้ในแต่ละสภาวะผู้นำ (เชิงลบ) พบว่า บุคลิกลักษณะของสภาวะผู้นำแบบคนไม่ยอมใคร กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ยอมรับบุคลิกลักษณะแบบขวนผ่าซากมากที่สุด รองลงมาคือ บ้างงาน เฉยเมย ใจร้อน และไม่อยู่เฉย ตามลำดับ บุคลิกลักษณะของสภาวะผู้นำแบบคนร่าเริง กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ยอมรับบุคลิกลักษณะแบบชอบขัดจังหวะมากที่สุด รองลงมาคือ เสียงดัง ซ้ำลิ้ม ชอบเป็นจุดสนใจ และไม่อยู่เฉย ตามลำดับ บุคลิกลักษณะของสภาวะผู้นำแบบคนอะไรก็ได้ กลุ่มตัวอย่าง

ส่วนใหญ่ยอมรับบุคลิกลักษณะแบบประนีประนอมมากที่สุดรองลงมาคือ ไม่กระตือรือร้น ไม่สูงส่งกับคนอื่น เจย ๆ อะไรก็ได้ และยอมได้ทุกอย่าง ตามลำดับและบุคลิกลักษณะของสภาวะผู้นำแบบคนเจ้าระเบียบ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ยอมรับบุคลิกลักษณะแบบขี้สงสัยมากที่สุด รองลงมาคือชอบอยู่คนเดียว สมบูรณ์แบบ ไม่ชอบเป็นจุดสนใจ และไว้ใจคนยาก ตามลำดับ (ตารางที่ 7)

ตารางที่ 6 การจัดอันดับความต้องการด้านบุคลิกลักษณะทั่วไปสูงสุด 5 อันดับแรกที่ต้องการในแต่ละสภาวะผู้นำ (เชิงบวก)

สภาวะผู้นำ	บุคลิกลักษณะ	จำนวน	ร้อยละ
คนไม่ยอมใคร (D)	1. กล้าตัดสินใจ	280	73.68
	2. เป็นผู้นำ	231	60.79
	3. ความสามารถสูง	160	42.11
	4. มุ่งมั่น	155	40.79
	5. เชื้อมั้น	137	36.05
คนรำเริง (I)	1. เป็นแรงบันดาลใจให้ผู้อื่น	246	64.74
	2. เข้ากับคนง่าย	172	60.79
	3. มองโลกในแง่ดี	134	35.26
	4. เป็นธรรมชาติ	121	31.84
	5. สนุกสนาน	115	30.26
คนอะไรก็ได้ (S)	1. รับฟังผู้อื่น	254	66.84
	2. เข้ากับคนอื่นได้ง่าย	212	55.79
	3. เดินสายกลาง	188	49.47
	4. เป็นมิตรกับทุกคน	185	48.68
	5. ปรับตัวง่าย	184	48.42
คนเจ้าระเบียบ (C)	1. รู้กาลเทศะ	196	51.58
	2. ใส่ใจกับคนอื่น	190	50.00
	3. เป็นนักวางแผน	164	44.74
	4. ละเอียดยรอบคอบ	133	43.16
	5. ช่างคิดวิเคราะห์	123	35.00

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 7 การจัดอันดับความต้องการด้านบุคลิกลักษณะทั่วไปสูงสุด 5 อันดับแรกที่สามารถยอมรับได้ในแต่ละสภาวะผู้นำ (เชิงลบ)

สภาวะผู้นำ	บุคลิกลักษณะ	จำนวน	ร้อยละ
คนไม่ยอมใคร (D)	1. ขวานผ่าซาก	189	49.74
	2. บ้างาน	169	44.47
	3. เฉยเมย	146	38.42
	4. ใจร้อน	121	31.84
	5. ชอบออกคำสั่ง	109	28.68
คนรำเริง (I)	1. ชอบขัดจังหวะ	154	40.53
	2. เสียดัง	142	37.37
	3. ขี้ลืม	128	33.68
	4. ชอบเป็นจุดสนใจ	124	32.63
	5. ไม่อยู่เฉย	119	31.32
คนอะไรก็ได้ (S)	1. ประนีประนอม	219	57.63
	2. ไม่กระตือรือร้น	187	48.16
	3. ไม่สูงส่งกับคนอื่น	166	43.68
	4. เฉย ๆ อะไรก็ได้	165	43.42
	5. ไม่ได้แย่ง	164	43.16
คนเจ้าระเบียบ (C)	1. ขี้สงสัย	165	43.42
	2. ชอบอยู่คนเดียว	148	38.95
	3. สมบูรณ์แบบ	128	33.68
	4. ไม่ชอบเป็นจุดสนใจ	124	32.63
	5. ไร้ใจคนยาก	113	29.74

บุคลิกลักษณะทั่วไปสูงสุด 5 อันดับแรกที่ไม่สามารถยอมรับได้ในแต่ละสภาวะผู้นำ (เชิงลบ)

การจัดอันดับความต้องการด้านบุคลิกลักษณะทั่วไปสูงสุด 5 อันดับที่ไม่สามารถยอมรับได้มากที่สุด ในแต่ละสภาวะผู้นำ (เชิงลบ) พบว่า บุคลิกลักษณะของสภาวะผู้นำแบบคนไม่ยอมเอกลักษณะนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ใคร กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ไม่สามารถยอมรับบุคลิกลักษณะแบบไม่มีน้ำอดน้ำทนมากที่สุด ต่อมาคือ เจ้าเล่ห์ เจ้ากี้เจ้าการ ตื้อ และก้าวร้าว ตามลำดับ บุคลิกลักษณะของสภาวะผู้นำแบบคนรำเริง กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ไม่สามารถยอมรับบุคลิกลักษณะแบบไม่ทันคนมากที่สุด ต่อมาคือ โวยวาย ชัดแย้งในตัวเอง ไม่มีเป้าหมายชัดเจน และขาดวินัย ตามลำดับ บุคลิกลักษณะของสภาวะผู้นำแบบคนอะไรก็ได้ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ไม่สามารถยอมรับบุคลิกลักษณะแบบซี้เกียจมากที่สุด รองลงมาคือ เชื่องช้า เฉื่อยชา ไม่อยากมีส่วนร่วม และซี้กั้ววล ตามลำดับ และบุคลิกลักษณะของสภาวะผู้นำแบบคนเจ้าระเบียบ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ไม่สามารถยอมรับบุคลิกลักษณะแบบมองแต่แง่ร้ายมากที่สุด รองลงมาคือ ช่างกระวนกระวาย โกรธง่าย ไม่ค่อยให้อภัย ขอบวิจรรย์ ตัดสินคนอื่น ไม่ค่อยมีคนเข้าหา เศร้าสร้อย หดหู่ และโกรธง่าย ตามลำดับ (ตารางที่ 8)

ตารางที่ 8 การจัดอันดับความต้องการด้านบุคลิกลักษณะทั่วไปสูงสุด 5 อันดับแรกที่ไม่สามารถยอมรับได้ในแต่ละสภาวะผู้นำ (เชิงลบ)

สภาวะผู้นำ	บุคลิกลักษณะ	จำนวน	ร้อยละ
คนไม่ยอมใคร (D)	1. ไม่มีน้ำอดน้ำทน	35	9.21
	2. เจ้าเล่ห์	36	9.47
	3. เจ้ากี้เจ้าการ	40	10.53
	4. ตื้อ	44	11.58
	5. ก้าวร้าว	47	12.37
คนรำเริง (I)	1. ไม่ทันคน	40	10.53
	2. โวยวาย	51	13.42
	3. ชัดแย้งในตัวเอง	52	13.68
	4. ไม่มีเป้าหมายชัดเจน	64	16.84
	5. ขาดวินัย	69	18.16
คนอะไรก็ได้ (S)	1. ซี้เกียจ	32	8.42
	2. เชื่องช้า	47	12.37
	3. เฉื่อยชา	77	20.26
	4. ไม่อยากมีส่วนร่วม	82	21.58
	5. ซี้กั้ววล	91	23.95

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 8 (ต่อ)

สภาวะผู้นำ	บุคลิกลักษณะ	จำนวน	ร้อยละ
คนเจ้าระเบียบ (C)	1. มองแต่แง่ร้าย	35	9.21
	2. ซ่างกระวนกระวาย, โกรธง่าย	38	10.00
	3. ไม่ค่อยให้อภัย, ชอบวิจารณ์ ตัดสินคนอื่น	48	12.63
	4. ไม่ค่อยมีคนเข้าหา	52	13.68
	5. เศร้าสร้อย หดหู่, โกรธง่าย	58	15.26

การวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีอิทธิพลต่อความต้องการสภาวะผู้นำ

เพศ

การเปรียบเทียบความต้องการสภาวะผู้นำ จำแนกตามเพศ พบว่า กลุ่มตัวอย่างทั้งเพศชายและเพศหญิงมีความต้องการสภาวะผู้นำบุคลิกลักษณะประเภทคนอะไรก็ได้มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 15.00 และ 28.90 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาความคิดเห็นของทั้ง 2 กลุ่ม ผลปรากฏว่าเพศมีอิทธิพลต่อความต้องการสภาวะผู้นำ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 (ตารางที่ 9)

อายุ

การเปรียบเทียบความต้องการสภาวะผู้นำ จำแนกตามอายุ พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่อายุน้อยกว่า 25 ปี 26-35 ปี และมากกว่า 35 ปี มีความต้องการสภาวะผู้นำบุคลิกลักษณะประเภทคนอะไรก็ได้มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 6.10 21.60 และ 16.30 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาความคิดเห็นของทั้ง 3 กลุ่ม ผลปรากฏว่าอายุไม่มีอิทธิพลต่อความต้องการสภาวะผู้นำ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 (ตารางที่ 10)

ตารางที่ 9 ผลการเปรียบเทียบความต้องการแบบสภาวะผู้นำ จำแนกตามเพศ

ตัวแปร (เพศ)	แบบของสภาวะผู้นำ				รวม	χ^2	P
	คนไม่ยอมใคร (D)	คนรำเริง (I)	คนอะไรก็ได้ (S)	คนเจ้าระเบียบ (C)			
ชาย	32 (8.4)	12 (3.2)	57 (15.0)	34 (8.9)	135 (35.5)	9.47	.02*
หญิง	53 (13.9)	44 (11.6)	110 (28.9)	38 (10.0)	245 (64.5)		
รวม	85 (22.4)	56 (14.7)	167 (43.9)	72 (18.9)	380 (100.0)		

หมายเหตุ ค่า Chi-square = 9.47 ค่า P-Value = 0.02 ณ ระดับนัยสำคัญ 0.05

ตารางที่ 10 ผลการเปรียบเทียบความต้องการแบบสภาวะผู้นำ จำแนกตามอายุ

ตัวแปร (อายุ)	แบบของสภาวะผู้นำ				รวม	χ^2	P
	คนไม่ยอมใคร (D)	คนรำเริง (I)	คนอะไรก็ได้ (S)	คนเจ้าระเบียบ (C)			
น้อยกว่า 25 ปี	4 (1.1)	3 (0.8)	23 (6.1)	5 (1.3)	35 (9.2)	11.24	.08
26-35 ปี	54 (14.2)	31 (8.2)	82 (21.6)	35 (9.2)	202 (53.2)		
มากกว่า 35 ปี	27 (7.1)	22 (5.8)	62 (16.3)	32 (8.4)	143 (37.6)		
รวม	85 (22.4)	56 (14.7)	167 (43.9)	72 (18.9)	380 (100.0)		

หมายเหตุ ค่า Chi-square = 11.24 ค่า P-Value = 0.08 ณ ระดับนัยสำคัญ 0.05

สถานภาพ

การเปรียบเทียบความต้องการสภาวะผู้นำ จำแนกตาม สถานภาพ พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพโสดและสมรส มีความต้องการสภาวะผู้นำบุคลิกลักษณะประเภทคนอะไรก็ได้มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 31.80 และ 12.10 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาความคิดเห็นของทั้ง 2 กลุ่ม ผลปรากฏว่าสถานภาพมีอิทธิพลต่อความต้องการสภาวะผู้นำ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 (ตารางที่ 11)

ตารางที่ 11 ผลการเปรียบเทียบความต้องการแบบสภาวะผู้นำ จำแนกตามสถานภาพ

ตัวแปร (สถานภาพ)	แบบของสภาวะผู้นำ				รวม	χ^2	P
	คนไม่ยอมใคร (D)	คนรำเริง (I)	คนอะไรก็ได้ (S)	คนเจ้าระเบียบ (C)			
โสด	58 (15.3)	40 (10.5)	121 (31.8)	39 (10.3)	258 (67.9)	8.14	.04*
สมรส	27 (7.1)	16 (4.2)	46 (12.1)	33 (8.7)	122 (32.1)		
รวม	85 (22.4)	56 (14.7)	167 (43.9)	72 (18.9)	380 (100.0)		

หมายเหตุ ค่า Chi-square = 8.14 ค่า P-Value = 0.04 ณ ระดับนัยสำคัญ 0.05

ประสบการณ์

การเปรียบเทียบความต้องการสภาวะผู้นำ จำแนกตามประสบการณ์ พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี 5-10 ปี และมากกว่า 10 ปี มีความต้องการสภาวะผู้นำบุคลิกลักษณะประเภทคนอะไรก็ได้มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 17.60 9.50 และ 16.80 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาความคิดเห็นของทั้ง 3 กลุ่ม ผลปรากฏว่าประสบการณ์ไม่มีอิทธิพลต่อความต้องการสภาวะผู้นำ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 (ตารางที่ 12)

ตารางที่ 12 ผลการเปรียบเทียบความต้องการแบบสภาวะผู้นำ จำแนกตามประสบการณ์

ตัวแปร (ประสบการณ์)	แบบของสภาวะผู้นำ				รวม	χ^2	P
	คนไม่ยอมใคร (D)	คนรำเริง (I)	คนอะไรก็ได้ (S)	คนจ้ำระเมียบ (C)			
น้อยกว่า 5 ปี	39 (10.3)	21 (5.5)	67 (17.6)	18 (4.7)	145 (38.2)	9.02	.17
5-10 ปี	19 (5.0)	11 (2.9)	36 (9.5)	17 (4.5)	83 (21.8)		
มากกว่า 10 ปี	27 (7.1)	24 (6.3)	64 (16.8)	37 (9.7)	152 (40.0)		
รวม	85 (22.4)	56 (14.7)	167 (43.9)	72 (18.9)	380 (100.0)		

หมายเหตุ ค่า Chi-square = 9.02 ค่า P-Value = 0.17 ณ ระดับนัยสำคัญ 0.05

กลุ่มของสายงานทางธุรกิจ

การเปรียบเทียบความต้องการสภาวะผู้นำ จำแนกตามกลุ่มสายงานทางธุรกิจ พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่อยู่ในสายงานทางธุรกิจรายใหญ่ รายกลาง รายปลีก และบุคคล มีความต้องการสภาวะผู้นำบุคลิกลักษณะประเภทคนอะไรก็ได้มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 11.80 9.50 10.50 และ 12.10 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาความคิดเห็นของทั้ง 4 กลุ่ม ผลปรากฏว่ากลุ่มสายงานทางธุรกิจไม่มีอิทธิพลต่อความต้องการสภาวะผู้นำ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 (ตารางที่ 13)

ตารางที่ 13 ผลการเปรียบเทียบความต้องการสภาวะผู้นำจำแนกตามกลุ่มของสายงานทางธุรกิจ

ตัวแปร (กลุ่มของสายงานทางธุรกิจ)	แบบของสภาวะผู้นำ				รวม	χ^2	P
	คนไม่ยอมใคร (D)	คนร่าเริง (I)	คนอะไรก็ได้ (S)	คนเจ้าระเบียบ (C)			
ธุรกิจรายใหญ่	15 (3.9)	14 (3.7)	45 (11.8)	21 (5.5)	95 (25.0)	10.78	.29
ธุรกิจรายกลาง	22 (5.8)	13 (3.4)	36 (9.5)	24 (6.3)	95 (25.0)		
ธุรกิจรายปลีก	28 (7.4)	15 (3.9)	40 (10.5)	12 (3.2)	95 (25.0)		
บุคคล	20 (5.3)	14 (3.7)	46 (12.1)	15 (3.9)	95 (25.0)		
รวม	85 (22.4)	56 (14.7)	167 (43.9)	72 (18.9)	380 (100.0)		

หมายเหตุ ค่า Chi-square = 10.78 ค่า P-Value = 0.29 ณ ระดับนัยสำคัญ 0.05

ปัญหาที่ส่งผลต่อการพัฒนาสภาวะผู้นำ

จากผลการศึกษาความต้องการด้านบุคลิกลักษณะทั่วไปจากกลุ่มตัวอย่าง ที่ได้จากมาตรวัดแสดงบุคลิกลักษณะเชิงบวก และเชิงลบ ภายใต้ D.I.S.C Model พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความต้องการสภาวะผู้นำประเภทคนอะไรก็ได้ (S) มากที่สุด รองลงมาคือ ผู้นำประเภทคนไม่ยอมใคร (D) ผู้นำประเภทคนเจ้าระเบียบ (C) และผู้นำประเภทคนร่าเริง (I) ตามลำดับ ซึ่งจากการสังเกตพฤติกรรม การทำงานของผู้นำของธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) และทำการวิเคราะห์สภาวะผู้นำแต่ละประเภทแล้ว สามารถวิเคราะห์สภาพปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลต่อการพัฒนาสภาวะผู้นำในองค์กร ดังต่อไปนี้

สภาวะผู้นำประเภทคนอะไรก็ได้ ('S' Type Personality) มีปัญหาและอุปสรรค ดังนี้

1. เป็นคนที่ไม่ตื่นเต้น หรือกระตือรือร้นกับสิ่งใด ๆ เพราะเมื่อใดก็ตามที่บุคคลอื่นต้องการที่จะให้คนอะไรก็ได้รู้สึกตื่นเต้นหรือกระตือรือร้นกับกิจกรรมต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมาย ผลที่ออกมาคือ บุคคลประเภทนี้มักจะทำให้ผู้อื่นต้องรู้สึกผิดหวัง อันเนื่องจากอากัปกริยาที่ไม่ตอบสนองต่อสถานการณ์ต่าง ๆ รอบตัว

2. เป็นบุคคลไม่ชอบการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากบุคคลประเภทนี้มักไม่ต้องการที่จะรับรู้ถึงความสนุกสนานหรือความตื่นเต้น ทำให้บางครั้งอาจต้องหมกมุ่นอยู่กับงานประจำมากเกินไป จึงไม่สามารถตอบรับประสบการณ์หรือโอกาสใหม่ ๆ ที่ผ่านเข้ามา

3. คนอะไรก็ได้ มีแนวโน้มที่จะเป็นคนขี้เกียจ เป็นคนเฉื่อยชา และไม่กระตือรือร้น แต่ไม่ใช่บุคคลที่ไร้ความสามารถ บุคคลประเภทนี้จะหาวิธีการเพื่อให้ตนเองไม่ต้องรับผิดชอบหรือรับผิดชอบต่อสิ่งต่าง ๆ ที่พวกเขาไม่ต้องการให้น้อยที่สุด ซึ่งมักเป็นปัญหากับคนเจ้าระเบียบ เพราะคนเจ้าระเบียบต้องการทำสิ่งต่าง ๆ ให้สมบูรณ์แบบ แต่คนอะไรก็ได้ ชอบผัดผ่อนเพราะ เป็นบุคคลที่มีพื้นฐานบุคลิกลักษณะที่ค่อนข้างขี้เกียจ และไม่ค่อยแน่ใจในความสามารถของตนเอง จึงชอบเลื่อนกำหนดการออกไป ทำให้ไม่ต้องตัดสินใจอะไรในปัจจุบัน

4. ไม่ค่อยพยายามสื่อสารให้ผู้อื่นรับรู้ถึงความรู้สึกของตนเอง ถึงแม้ว่าคนอะไรก็ได้ จะมีเจตนาดีที่ซ่อนอยู่ภายในก็ตาม คนอะไรก็ได้ มีปัญหาพื้นฐานคือ ไม่ชอบพูด ดื้อ และไม่ชอบโต้แย้ง หรือมีปัญหากับใคร ทำให้บางสถานการณ์ที่มีการทำงานร่วมกันกับบุคคลอื่น ต้องประสบปัญหาอันเนื่องจากการที่พวกเขาซ่อนความรู้สึก และปฏิเสธที่จะแสดงความคิดเห็นหรือไม่รับรู้ถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น จนทำให้ความสัมพันธ์ของบุคคลประเภทนี้กับบุคคลอื่นมักตกอยู่ในสถานการณ์ที่เก็บกดและตึงเครียด สาเหตุเพราะคนอะไรก็ได้ ไม่ค่อยรับรู้ถึงสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น และไม่พยายามที่จะสื่อสารเพื่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันในกลุ่ม

5. เป็นคนที่มีบุคลิกลักษณะลังเล ไม่กล้าตัดสินใจ ไม่กล้าปฏิเสธคน ไม่ใช่ว่าคนอะไรก็ได้ไร้ความสามารถ บุคคลประเภทนี้ไม่ต้องการที่จะตัดสินใจ เพราะไม่ต้องการที่จะให้ผู้อื่นต้องเสียความรู้สึก และไม่ต้องการให้ตนต้องรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ที่ตามมา

สภาวะผู้นำประเภทคนไม่ยอมใคร ('D' Type Personality) มีปัญหาและอุปสรรค ดังนี้

1. บุคคลประเภทนี้มีบุคลิกลักษณะที่เอาจริงเอาจัง และสามารถทำงานต่าง ๆ ให้สำเร็จ

ลุล่วงได้มากกว่าบุคคลที่มีบุคลิกลักษณะประเภทอื่น คนไม่ยอมใคร มีทัศนคติเกี่ยวกับการทำงานไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ว่าเป็นเรื่องของความรับผิดชอบอย่างจริงจัง และรักที่จะก้าวไปข้างหน้าแต่ในขณะเดียวกันบุคคลประเภทนี้ก็ต้องคอยแบกรับความเครียด และไม่ยอมผ่อนคลายเป็นทำให้หลายครั้งแรงขับดันส่วนตัวต้องสร้างแรงกดดันให้กับคนรอบข้าง จนเกิดปัญหาด้านความสัมพันธ์ในการทำงานกับผู้อื่น อันเนื่องมาจากความมุ่งมั่นที่จะได้รับผลสำเร็จของงานมากเกินไป

2. ต้องการเป็นคนควบคุมทุกอย่าง คนไม่ยอมใคร คิดว่าตนเองเหนือกว่า เก่งกว่า สมบูรณ์แบบกว่า และเชื่อว่าตนเป็นฝ่ายถูกเสมอ ซึ่งบุคคลอื่นต้องมองทุกอย่างจากมุมมองของพวกเขา ใครก็ตามที่มีความคิด หรือทัศนคติที่แตกต่างเป็นฝ่ายผิด คนไม่ยอมใคร มีความสามารถที่จะจัดการกับสิ่งต่าง ๆ รวมทั้งมีหนทางที่จะทำให้คนอื่นทำตาม โดยไม่ตระหนักว่าผู้อื่นจะรู้สึกเช่นไร เพราะคนไม่ยอมใคร สามารถพิสูจน์ได้เสมอว่าเพราะเหตุใดจึงต้องปฏิบัติเช่นนั้น

3. เป็นบุคคลที่ไม่ค่อยอดทน และไม่ค่อยเข้าใจธรรมชาติของผู้อื่น คนไม่ยอมใคร มีศักยภาพในการเป็นผู้นำสูง และมีบุคลิกลักษณะที่มุ่งมั่นต้องการให้ทุกอย่างลุล่วงไปด้วยวิธีการหรือหนทางของตนเอง โดยพยายามหลีกเลี่ยงทุกอย่างที่ไม่เห็นด้วย บุคคลประเภทนี้สามารถทำงาน หรือกิจกรรมต่าง ๆ ได้ในระยะเวลาที่น้อยกว่าบุคคลประเภทอื่น คนไม่ยอมใครมีบุคลิกลักษณะคิดเร็ว ทำเร็ว และรู้ว่าควรทำอะไร พวกเขาจะพูดในสิ่งที่เขาคิด โดยไม่คำนึงถึงความรู้สึกของผู้อื่น ดังนั้นจึงเป็นเรื่องยากที่คนไม่ยอมใคร จะเข้าใจว่าเพราะเหตุใด บุคคลอื่นจึงไม่สามารถทนหรือปฏิบัติตามคำสั่งหรือเงื่อนไขของตนได้ตลอดเวลา

สภาวะผู้นำประเภทคนเจ้าระเบียบ ('C' Type Personality) มีปัญหาและอุปสรรค ดังนี้

1. คนประเภทนี้จะมีบุคลิกลักษณะที่เฉพาะตัว ชับซ้อน และไม่ค่อยมีใครอยากเข้าหา เพราะพื้นฐานของบุคลิกลักษณะที่เอาจริงเอาจังกับทุกเรื่องราวในชีวิต ซึ่งไม่ค่อยยืดหยุ่นตามผู้อื่นง่าย ๆ คนเจ้าระเบียบ แตกต่างกับคนร่าเริง เพราะเป็นบุคคลประเภทที่คิดก่อนพูด คนเจ้าระเบียบ มักคิดว่าบุคคลอื่นก็ต้องคิดก่อนพูดออกมาเช่นเดียวกัน ดังนั้นจึงทำให้บุคคลประเภทนี้ ให้ความสำคัญกับทุกคำพูด ทำให้มักมีอาการเสีย และเศร้าสร้อยหดหู่ยามมากกว่าบุคลิกลักษณะของบุคคลประเภทอื่น เมื่อต้องได้ยินคำพูด หรือรับรู้ถึงการกระทำที่ส่งผลต่อจิตใจ คนเจ้าระเบียบมักอำพรางข้อด้อยเหล่านั้น เพื่อไม่ให้มีภาพลักษณ์ที่ไม่เหมาะสมผสมผสานตา ของบุคคลอื่น คนเจ้าระเบียบไม่ชอบการเจอก็เจอก็และเสียงดังของคนไม่ยอมใคร แต่ในขณะเดียวกันคนเจ้าระเบียบ ก็ไม่รู้ตนเองเหมือนกันว่าบางครั้งอาจแสดงอารมณ์ที่ไม่เหมาะสม จนเป็นสาเหตุที่ทำให้บุคคลอื่นไม่ต้องการที่จะเข้าหา หรือไม่สามารถรับได้กับลักษณะทางอารมณ์ที่ไม่มั่นคงของตนได้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. คนเจ้าระเบียบ มีแนวโน้มทางความคิดที่เป็นลบ จึงทำให้บ่อยครั้งต้องรู้สึกเสียใจ และสร้างความเจ็บปวดให้เกิดขึ้นกับตนเองส่งผลให้กลายเป็นคนเศร้าสร้อยหดหู่ บ่อยครั้งที่คนเจ้าระเบียบ ต้องรู้สึกน้อยใจ เพราะถูกทอดทิ้ง และคิดว่าเหตุใด ตนจึงไม่ได้รับเชิญหรือมีส่วนร่วมในกิจกรรมและงานสังคมต่าง ๆ ส่งผลทำให้กลายเป็นคนที่รู้สึกไม่มั่นใจในการเข้าสังคม และกลายเป็นคนที่ไม่เชื่อมั่นในภาพลักษณ์ของตนเอง

3. มีบุคลิกลักษณะพื้นฐานที่ต้องการทำทุกอย่างให้สมบูรณ์แบบที่สุด มีมาตรฐานในเรื่องต่าง ๆ ที่ค่อนข้างสูง และจะไม่เริ่มลงมือทำเพราะกลัวว่าจะทำสิ่งที่ตั้งใจไว้ได้ไม่ดีเท่าที่ควร ซึ่งต่างกับคนอะไรก็ได้ ที่ผิดผ่านไปเพราะไม่ต้องการที่จะรับผิดชอบต่อสิ่งใด ๆ เลย คนเจ้าระเบียบมีลักษณะที่ชอบบังคับให้บุคคลอื่นทำตามมาตรฐานของตน บางครั้งยังชอบฝืนกฎหรือทฤษฎีต่าง ๆ เพราะกลัวว่ามันอาจายเกินไป ซึ่งบุคคลประเภทนี้เห็นเป็นเรื่องปกติหรือไม่มีความสำคัญมากพอ แต่มันอาจกลับกลายเป็นเรื่องที่สร้างความกดดัน จนอาจลุกลามไปถึงความสัมพันธ์อันดีของตนกับผู้อื่นได้

สภาวะผู้นำประเภทคนรำเริง ('I' Type Personality) มีปัญหาและอุปสรรค ดังนี้

1. มีบุคลิกลักษณะพื้นฐานที่รักสนุก ชอบมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ เสมอ แต่ไม่ค่อยยอมรับข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นจากการไม่เอาใจใส่ หรือเอาจริงเอาจังในการสำรวจข้อผิดพลาดของตนเอง ซึ่งข้อผิดพลาดประการหนึ่งของคนรำเริง คือ บทบาทในการพูด และการเป็นนักเล่าเรื่อง ซึ่งต่างกับคนเจ้าระเบียบ คนไม่ยอมใคร และคนอะไรก็ได้ เพราะบุคคลประเภทนี้ มีความระมัดระวังตัว และพูดน้อยอยู่แล้ว จึงไม่ค่อยทำให้บุคคลที่อยู่ในวงสนทนาต้องรู้สึกเบื่อหน่ายหรืออึดอัด ซึ่งต่างกับบุคลิกลักษณะช่างพูดของคนรำเริง ซึ่งมักจะเติมแต่งเรื่องราวให้มีความสนุกสนานหรือเพิ่มสีสัน จนบางครั้งอาจดูเป็นเรื่องที่ไร้สาระหรือห่างไกลความเป็นจริง ซึ่งอาจส่งผลทำให้คนรำเริงไม่มีบุคลิกที่น่าเชื่อถือเหลืออยู่เลย

2. ไม่เรียนรู้ที่จะจำและไม่ค่อยใส่ใจต่อความรู้สึกของผู้อื่น เพราะคนรำเริง มีรากฐานจากบุคลิกลักษณะที่ยึดเอาตัวเองเป็นศูนย์กลาง หมกมุ่น และมีความสุขอยู่กับเรื่องราวของตนเอง พวกเขาไม่ค่อยสนใจในรายละเอียด และมักเป็นผู้พูดมากกว่าผู้ฟัง โดยไม่สังเกตว่าบุคคลอื่นจะรู้สึกสนใจหรือต้องการที่จะรับรู้เรื่องต่าง ๆ จากตนหรือไม่ ถึงแม้ว่าคนรำเริง ไม่ค่อยจดจำชื่อคน เวลา หรือสถานที่ แต่ก็ยังมีแนวโน้มที่จะจำสีและเรื่องเล็ก ๆ น้อย ๆ หรือเรื่องที่ไม่มีความสำคัญในสายตาของบุคคลอื่นได้ เพราะคนรำเริง ให้ความสนใจกับคนมากกว่าข้อมูลที่เป็นตัวเลข หรือสถิติ อีกนัยหนึ่งคือให้ความสำคัญให้ความสนใจกับเรื่องราวที่มีสีสันมากกว่าข้อมูลที่เป็นความจริง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. เป็นบุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์ และบุคลิกที่เป็นผู้นำ ซึ่งบ่อยครั้งสามารถสร้างโอกาสที่จะนำพาตนเองไปสู่ความสำเร็จ แต่ก็ไม่ได้ประสบความสำเร็จจริงตามนั้น เพราะสาเหตุจากการที่ไม่ค่อยตั้งสติหรือมีสมาธิมากพอ จึงทำให้ไม่สามารถปฏิบัติหรือทำหน้าที่ให้สำเร็จลุล่วงได้ ซึ่งบุคคลประเภทนี้จะประสบความสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อให้ความทุ่มเทและลงมือปฏิบัติในงานนั้นอย่างจริงจัง อีกทั้งคนรอบข้าง ไม่ค่อยเผชิญความจริง ไม่มีความรับผิดชอบมากพอที่จะวางแผนและดำเนินการปฏิบัติอย่างจริงจัง ทำให้กลายเป็นบุคคลที่พยายามหลีกเลี่ยงปัญหาหรือสถานการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ จึงไม่สามารถเป็นที่ปรึกษาที่ดีได้

การวิเคราะห์ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะความต้องการสภาวะผู้นำ

จากการวิเคราะห์เนื้อหาจากแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ด้านความต้องการสภาวะผู้นำ ภายใต้ทฤษฎีการสร้างอิทธิพลเชิงบวก ของกลุ่มตัวอย่าง พนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า กลุ่มตัวอย่างได้เสนอแนะถึงบุคลิกลักษณะที่เหมาะสมที่ผู้นำควรมี โดยเรียงลำดับตามความสำคัญ ดังนี้

1. ยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น ให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็น มีความยืดหยุ่นโดยให้อำนาจการตัดสินใจและเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็นเพื่อมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานหรือข้อปฏิบัติงานต่าง อันจะก่อให้เกิดการปรับปรุงการทำงานให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

2. มีความยุติธรรม มีคุณธรรม มีความเป็นกลาง ไม่เลือกที่รักมักที่ชังและมั่นคงหนักแน่น ในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อสร้างการยอมรับให้เกิดขึ้นในองค์กร

3. มีความรู้ความสามารถ ละเอียด รอบคอบ เป็นมืออาชีพ เข้าใจระบบการทำงานและรู้จักการวางแผนเพื่อใช้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจ รวมทั้งแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี

4. เป็นที่ปรึกษา และเอาใจใส่ เข้าใจผู้อื่น ผู้นำที่ดีควรคำนึงถึงความสำคัญในการสำรวจและให้ความเอาใจใส่ต่อความต้องการของเพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาว่าบุคลิกลักษณะแบบใด สามารถตอบสนองต่อการสร้างแรงจูงใจ เพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีในสถานที่ทำงาน รวมทั้งสามารถสร้างความภาคภูมิใจให้เกิดขึ้นในที่ทำงาน และต้องมีความสามารถโน้มน้าวจิตใจทำให้พนักงานมีความรู้สึกพึงพอใจในงานและความสำคัญของงาน

5. มีน้ำใจกับเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา มีความเมตตา มีจิตใจโอบอ้อมอารี

6. มีเหตุผล มีความชัดเจนในการบริหารงาน โดยการกำหนดเป้าหมาย นโยบายและกลยุทธ์ในการปฏิบัติงานให้ชัดเจน

เอกสารนี้เป็นเอกสารของโรงเรียนเพื่อใช้ในการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

7. บุคลิกลักษณะอื่น ๆ ของสภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อเชิงบวกตามมาตราวัดบุคลิกลักษณะ ได้แก่ เชื่อมั่นในตนเอง กล้าแสดงออก กล้าได้กล้าเสีย ซื่อสัตย์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ฉลาดมีไหวพริบ มองโลกในแง่ดี มนุษย์สัมพันธ์ดี จริงใจ รู้กาลเทศะ เสียสละ อุตุน ไม่เห็นแก่ผลประโยชน์ส่วนตน และมีความมั่นคงทางอารมณ์



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 5

สรุปและข้อเสนอแนะ

การศึกษาความต้องการสภาวะผู้นำ ทฤษฎีการสร้างอิทธิพลเชิงบวก กรณีศึกษา ธนาคาร กรุงเทพมหานคร จำกัด (มหาชน) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความต้องการด้านบุคลิกลักษณะทั่วไปในแต่ละสภาวะผู้นำ โดยศึกษาความแตกต่างด้านปัจจัยส่วนบุคคลที่มีอิทธิพลต่อความต้องการสภาวะผู้นำ และเพื่อศึกษาปัญหาหรืออุปสรรคอันส่งผลกระทบต่อการพัฒนาสภาวะผู้นำในองค์กร ซึ่งกลุ่มตัวอย่าง มีจำนวน 380 คน การเก็บรวบรวมข้อมูลใช้แบบสอบถามและการสังเกต ซึ่งสามารถสรุปผลการศึกษา ดังต่อไปนี้

ลักษณะทั่วไปของพนักงาน ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)

กลุ่มตัวอย่าง พนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 380 คน เป็นเพศหญิง ร้อยละ 64.5 ส่วนใหญ่มีอายุ อยู่ในช่วง 25-35 ปี ร้อยละ 53.2 มีสถานภาพ โสดร้อยละ 67.9 และส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 40.0

ลักษณะความต้องการด้านบุคลิกลักษณะทั่วไปในแต่ละสภาวะผู้นำ

กลุ่มตัวอย่าง มีความต้องการด้านบุคลิกลักษณะในสภาวะผู้นำประเภทคนอะไรก็ได้มากที่สุด รองลงมา คือ ผู้นำประเภทคนไม่ยอมใคร ผู้นำประเภทคนเจ้าระเบียบ และผู้นำประเภทคนร่าเริง

ผลการจัดอันดับความต้องการด้านบุคลิกลักษณะทั่วไปสูงสุด 5 อันดับแรก ในแต่ละสภาวะผู้นำ (เชิงบวก) พบว่า บุคลิกลักษณะของสภาวะผู้นำประเภทคนไม่ยอมใคร กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ต้องการบุคลิกลักษณะแบบกล้าตัดสินใจมากที่สุด รองลงมาคือ มีความเป็นผู้นำ มีความสามารถสูงใจ มุ่งมั่น และเชื่อมั่น ตามลำดับ บุคลิกลักษณะของสภาวะผู้นำประเภทคนร่าเริง กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ต้องการบุคลิกลักษณะแบบเป็นแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นมากที่สุด รองลงมาคือ เข้ากับคนง่าย มองโลกในแง่ดี เป็นธรรมชาติ และสนุกสนาน ตามลำดับ บุคลิกลักษณะของสภาวะผู้นำประเภทคนอะไรก็ได้ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ต้องการบุคลิกลักษณะแบบรับฟังผู้อื่นมากที่สุด รองลงมาคือ เข้ากับคนอื่นได้ง่าย เดินสายกลาง เป็นมิตรกับทุกคน และเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ปรับตัวง่าย ตามลำดับ และบุคลิกลักษณะของสภาวะผู้นำประเภทคนเจ้าระเบียบ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ต้องการบุคลิกลักษณะแบบรู้กาลเทศะมากที่สุด รองลงมาคือ ใส่ใจกับคนอื่น เป็นนักวางแผน ละเอียดยรอบคอบ และช่างคิดวิเคราะห์ ตามลำดับ

ความต้องการด้านบุคลิกลักษณะทั่วไปสูงสุด 5 อันดับแรกที่สามารถยอมรับได้ ในแต่ละสภาวะผู้นำ (เชิงลบ) พบว่า บุคลิกลักษณะของสภาวะผู้นำประเภทคนไม่ยอมใคร กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ยอมรับบุคลิกลักษณะแบบขวานผ่าซากมากที่สุด รองลงมาคือ บ้างงาน เจยเมย ใจร้อน และชอบออกคำสั่ง ตามลำดับ บุคลิกลักษณะของสภาวะผู้นำประเภทคนร่าเริง กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ยอมรับบุคลิกลักษณะแบบชอบขัดจังหวะมากที่สุด รองลงมาคือ เสียงดัง ซี้ดืม ชอบเป็นจุดสนใจ และไม่อยู่เฉย ตามลำดับ บุคลิกลักษณะของสภาวะผู้นำประเภท คนอะไรก็ได้ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ยอมรับบุคลิกลักษณะแบบประนีประนอมมากที่สุด รองลงมาคือ ไม่กระตือรือร้น ไม่สูงส่งกับคนอื่น เจย ๆ อะไรก็ได้ และไม่โต้แย้ง ตามลำดับ และบุคลิกลักษณะของสภาวะผู้นำประเภทคนเจ้าระเบียบ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ยอมรับบุคลิกลักษณะแบบซื่อสัตย์มากที่สุด รองลงมาคือ ชอบอยู่คนเดียว สมบูรณ์แบบ ไม่ชอบเป็นจุดสนใจ และไว้ใจคนยาก ตามลำดับ

ความต้องการด้านบุคลิกลักษณะทั่วไปสูงสุด 5 อันดับสุดท้ายที่ไม่สามารถยอมรับได้ ในแต่ละสภาวะผู้นำ (เชิงลบ) พบว่า บุคลิกลักษณะของสภาวะผู้นำประเภทคนไม่ยอมใคร กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ไม่สามารถยอมรับบุคลิกลักษณะแบบไม่มีน้ำอดน้ำทนมากที่สุด รองลงมาคือ เจ้าเล่ห์ เจ้ากี้เจ้าการ ดื้อ และก้าวร้าว ตามลำดับ บุคลิกลักษณะของสภาวะผู้นำประเภทคนร่าเริง กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ไม่สามารถยอมรับบุคลิกลักษณะแบบไม่ทันคนมากที่สุด รองลงมาคือ โวยวาย ขัดแย้งในตัวเอง ไม่มีเป้าหมายชัดเจน และขาดวินัย ตามลำดับ บุคลิกลักษณะของสภาวะผู้นำประเภทคนอะไรก็ได้ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ไม่สามารถยอมรับบุคลิกลักษณะแบบซี้ดืมมากที่สุด รองลงมาคือ เชื่องช้า เฉื่อยชา ไม่อยากมีส่วนร่วม และซี้ดงวล ตามลำดับ และบุคลิกลักษณะของสภาวะผู้นำประเภทคนเจ้าระเบียบ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ไม่สามารถยอมรับบุคลิกลักษณะแบบมองแต่แง่ร้ายมากที่สุด รองลงมาคือ ช่างกระวนกระวาย โกรธง่าย ไม่ค่อยให้อภัย ชอบวิจารณ์ตัดสินคนอื่น ไม่ค่อยมีคนเข้าหา เศร้าสร้อย หดหู่ และโกรธง่าย ตามลำดับ

ผลการทดสอบสมมติฐานเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลที่มีอิทธิพลต่อความต้องการสภาวะผู้นำ

ผลการเปรียบเทียบความต้องการสภาวะผู้นำ จำแนกตามเพศ อายุ สถานภาพ ประสบการณ์ และกลุ่มของสายงาน พบว่า เพศ และสถานภาพ มีค่าความแตกต่างระหว่างความต้องการที่แตกต่างกัน แสดงว่าเพศ และสถานภาพมีอิทธิพลต่อความต้องการสภาวะผู้นำ ในขณะที่ผลการเปรียบเทียบความต้องการสภาวะผู้นำ จำแนกตาม อายุ ประสบการณ์ และกลุ่มของสายงาน ไม่มีค่าความแตกต่างระหว่างความต้องการที่แตกต่างกัน แสดงว่า อายุ ประสบการณ์ และกลุ่มของสายงาน ไม่มีอิทธิพลต่อความต้องการสภาวะผู้นำ ภายใต้ทฤษฎีการสร้างอิทธิพลเชิงบวก

อภิปรายผล

จากผลการศึกษา มีประเด็นสำคัญที่น่าสนใจและสมควรนำมาวิเคราะห์และอภิปรายผลปลายประเด็น ดังต่อไปนี้

1. ความต้องการด้านบุคลิกลักษณะทั่วไปในแต่ละสภาวะผู้นำ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ต้องการบุคลิกลักษณะสภาวะผู้นำประเภท คนอะไรก็ได้มากที่สุด รองลงมาคือ คนไม่ยอมใคร คนเจ้าระเบียบ และคนร่าเริง ซึ่งการที่กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความต้องการบุคลิกลักษณะสภาวะผู้นำประเภทคนอะไรก็ได้มากที่สุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากบุคลิกลักษณะของผู้นำประเภทคนอะไรก็ได้ มีลักษณะสำคัญคือเรื่องการประสานความขัดแย้งและการสร้างความสัมพันธ์ เป็นบุคคลที่มีความเป็นกันเอง ใจเย็น ง่าย ๆ สบาย ๆ มีความยืดหยุ่นในการทำงาน สามารถเข้ากับทุกคนได้ง่าย มีเหตุผล และยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ซึ่งเป็นลักษณะเด่นที่คนส่วนใหญ่ต้องการ และเป็นบุคลิกลักษณะที่จะทำให้ลูกน้องหรือผู้ร่วมงาน สามารถทำงานได้ด้วยความสะดวกสบาย และมีความสุข สอดคล้องกับงานวิจัยของ น้ำผึ้ง โพธิ์ทอง (2549) ที่ทำการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับท้องถิ่น กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอเมือง จังหวัดสุพรรณบุรี โดยผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความต้องการผู้นำการเปลี่ยนแปลงภาพรวมซึ่งมีความสัมพันธ์ เชิงบวกกับประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน โดยด้านที่มีความสัมพันธ์สูงสุด คือ ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล รองลงมา คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ส่วนด้านที่มีความสัมพันธ์ต่ำสุด คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ซึ่งบุคลิกลักษณะที่กล่าวมาเป็นบุคลิกลักษณะเด่นของผู้นำ

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประเภทคนอะไรก็ได้ คนไม่ยอมใคร คนเจ้าระเบียบ และคนร่าเริง อีกทั้งยังสอดคล้องแนวคิด/งานวิจัย ของรวิวรรณ มานะสุนัน (2547) ที่ทำการศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำยุคใหม่ของพนักงานการบินไทย จำกัด (มหาชน) โดยผลการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพทางเพศ อายุ และประสบการณ์การทำงานของพนักงาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำยุคใหม่แตกต่างกัน โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความต้องการผู้นำที่มีบุคลิกลักษณะที่ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาตามโอกาสและความเหมาะสม มีเหตุผล และยอมรับสิ่งใหม่ ๆ เมื่อมีข้อเสนอแนะที่ดีกว่า ซึ่งบุคลิกลักษณะที่กล่าวมาเป็นบุคลิกลักษณะเด่นของผู้นำประเภทคนอะไรก็ได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด/ทฤษฎี D.I.S.C Model ของ Gordon A. MacFARLANE โดยได้แสดงสัดส่วนของประชากรส่วนใหญ่ ซึ่งมีบุคลิกลักษณะประเภทคนอะไรก็ได้ถึงร้อยละ 35 ซึ่งมากที่สุดจากบุคลิกลักษณะพื้นฐานทั้งหมด 4 ประเภท

2. จากผลการวิเคราะห์ที่เกี่ยวกับปัจจัยด้านเพศที่มีอิทธิพลต่อความต้องการสภาวะผู้นำ พบว่า เพศที่ต่างกัน มีความต้องการสภาวะผู้นำที่แตกต่างกัน แสดงให้เห็นว่า ระหว่างเพศชายและเพศหญิง ที่มีบุคลิกลักษณะนิสัยที่ต่างกัน จะมีความต้องการสภาวะผู้นำที่ไม่เหมือนกัน อาจเป็นเพราะ เพศหญิงมีความสามารถที่ทำงานที่เกี่ยวกับความละเอียดอ่อน งานที่ได้รับการเอาใจใส่หรือความเรียบร้อยเป็นพิเศษ ในขณะที่ผู้ชายมีความต้องการทำงานที่เกี่ยวข้องกับอำนาจ และต้องใช้ความเข้มแข็ง เพื่อพิสูจน์ความสามารถของตนเองมากกว่าเพศหญิง จึงส่งผลให้เพศชายและเพศหญิง มีต้องการบุคลิกลักษณะในแต่ละสภาวะผู้นำที่ต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด/งานวิจัย ของรวิวรรณ มานะสุนัน (2547) ที่ทำการศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำยุคใหม่ของพนักงานการบินไทย จำกัด (มหาชน) พบว่า สถานภาพทางเพศ มีอิทธิพลทำให้ความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำยุคใหม่แตกต่างกัน

3. จากผลการวิเคราะห์ที่เกี่ยวกับปัจจัยด้านอายุที่มีอิทธิพลต่อความต้องการสภาวะผู้นำ พบว่า อายุที่แตกต่างกัน มีความต้องการสภาวะผู้นำไม่แตกต่างกัน อาจเป็นเพราะ บุคคลไม่ว่าจะอยู่ในช่วงวัยใด ต่างก็มีความต้องการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชาที่มีบุคลิกลักษณะของผู้นำที่เป็นมิตร สามารถเป็นที่ปรึกษา เข้าใจและเอาใจใส่ อีกทั้งยังต้องสามารถยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น มีคุณธรรม เป็นกลางในการปกครองลูกน้อง ไม่เลือกที่รักมักที่ชัง และต้องมีความรู้ ความสามารถ เป็นมืออาชีพ และซื่อสัตย์ อันเป็นพื้นฐานความต้องการด้านจิตใจของบุคคลทุกวัย ซึ่งสอดคล้องกับงานแนวคิด/ทฤษฎีของ ฟลอเรนซ์ ลิทธอเออร์ ที่ว่าโดยพื้นฐานแล้วมนุษย์ทุกวัยจะมีความต้องการเพื่อนร่วมงาน/ผู้บังคับบัญชา ที่สามารถเป็นที่ปรึกษา และสามารถที่จะเข้าใจในความแตกต่างด้านบุคลิกลักษณะของพวกเขาเหล่านั้น การที่จะเข้าใจ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผู้นั้นนั้น ต้องเริ่มจากการเข้าใจตนเองก่อน ซึ่งถ้าได้พัฒนาจุดเด่น และแก้ไขจุดด้อยของตนเองแล้ว ก็สามารถที่จะสร้างความเข้าใจ และสร้างสัมพันธภาพอันดีให้เกิดขึ้นในกลุ่มเพื่อนร่วมงาน/ผู้บังคับบัญชาได้

4. จากผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับปัจจัยด้านสถานภาพ ที่มีอิทธิพลต่อความต้องการสภาวะผู้นำ พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพโสดและสถานภาพสมรสมีความต้องการสภาวะผู้นำที่ต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย/แนวคิดของรวิวรรณ มานะสุบิน (2547) ที่ทำการศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำยุคใหม่ของพนักงานการบินไทย จำกัด (มหาชน) พบว่าพนักงานที่มีสถานภาพส่วนบุคคล มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำยุคใหม่ต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบุคคลที่สมรสแล้ว หรือมีครอบครัว มักจะเป็นบุคคลที่อยู่ในสถานภาพที่ต้องมีความรับผิดชอบสูง ประกอบกับการมีวุฒิภาวะทางด้านอารมณ์ที่มั่นคง สามารถรองรับอารมณ์หรือการปฏิบัติจากผู้บังคับบัญชาได้ดี ทำให้มีความต้องการสภาวะผู้นำประเภทหนึ่ง ส่วนผู้ที่มีสถานภาพโสด จะมีบุคลิกลักษณะ หรือสภาวะทางอารมณ์ และความรับผิดชอบต่อบุคคลอื่นน้อยกว่าผู้ที่มีครอบครัว จึงอาจทำให้สามารถทนต่อการปฏิบัติจากผู้บังคับบัญชาหรือมีความต้องการสภาวะผู้นำอีกประเภทหนึ่ง ซึ่งส่งผลทำให้มีความต้องการสภาวะผู้นำที่แตกต่างกัน

5. จากผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับปัจจัยด้านประสบการณ์ ที่มีอิทธิพลต่อความต้องการสภาวะผู้นำ พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์แตกต่างกันมีความต้องการสภาวะผู้นำที่ไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจาก ในการทำงานผู้ใต้บังคับบัญชาส่วนใหญ่ไม่ว่าจะมีประสบการณ์ การทำงานมาแล้วกี่ปี ต่างก็มีความต้องการผู้นำที่มีลักษณะเหมือน ๆ กัน ที่สามารถรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา และปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเป็นธรรม ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัย/แนวคิด ของรวิวรรณ มานะสุบิน (2547)

6. จากผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับปัจจัยด้านกลุ่มของสายงานทางธุรกิจ ได้แก่ สายลูกค้า ธุรกิจรายใหญ่ สายลูกค้าธุรกิจรายกลาง สายลูกค้าธุรกิจรายปลีก และสายลูกค้าบุคคลที่มีอิทธิพลต่อความต้องการสภาวะผู้นำไม่ต่างกัน ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะกลุ่มตัวอย่างเป็นกลุ่มที่ปฏิบัติงานอยู่ในกลุ่มสายงานและองค์กรเดียวกันคือ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ที่เป็นองค์กรทางธุรกิจหรือสถาบันทางการเงินขนาดใหญ่ ซึ่งมีทิศทางการดำเนินธุรกิจที่ชัดเจน จึงหล่อหลอมให้พนักงานมีทิศทางการดำเนินงานคล้ายคลึงกัน อีกทั้งสถานะที่ใกล้เคียงกันคือ เป็นทั้งผู้บังคับบัญชาและผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา จึงส่งผลให้มีความต้องการในการต้องการสภาวะผู้นำที่อยู่บนพื้นฐานเดียวกัน

ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาความต้องการสภาวะผู้นำ ทฤษฎีการสร้างอิทธิพลเชิงบวก กรณีศึกษา ณาการกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) เมื่อพิจารณาจากกลุ่มตัวอย่างจึงทำให้ทราบถึงปัญหาที่มีในแต่ละ บุคลิกลักษณะอันส่งผลต่อการพัฒนาสภาวะผู้นำ ซึ่งต้องได้รับการปรับปรุงแก้ไขเพื่อสร้างแนวทาง ในการพัฒนา และเพิ่มขีดความสามารถในแต่ละสภาวะผู้นำให้สามารถสร้างอิทธิพลเชิงบวก ควบคู่กับการบริหารความสัมพันธ์ได้อย่างยั่งยืน โดยมีข้อเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

ข้อเสนอแนะและแนวทางแก้ไขด้านบุคลิกลักษณะเพื่อสร้างอิทธิพลเชิงบวก

1. กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความต้องการด้านบุคลิกลักษณะในสภาวะผู้นำประเภท คนอะไรก็ได้มากที่สุด ซึ่งบุคคลประเภทนี้มีพื้นฐานของบุคลิกลักษณะที่ไม่ค่อยตื่นเต้นกับชีวิต ชอบเก็บงำความรู้สึก ขาดความเชื่อมั่น และไม่ชอบโต้แย้ง จากพื้นฐานบุคคลประเภทอะไรก็ได้ ที่บางครั้งมีปัญหาเรื่องของการตัดสินใจ และขาดความเป็นผู้นำเชิงรุก ซึ่งถือเป็นอุปสรรคต่อการ สร้างสภาวะผู้นำ ดังนั้น บุคคลประเภทนี้ต้องเรียนรู้ที่จะสร้างแรงจูงใจจากตนเอง และพร้อมที่จะ เรียนรู้ประสบการณ์ใหม่เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการทำงาน เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและการตัดสินใจที่เด็ดเดี่ยวให้กับตนเอง

2. บุคลิกลักษณะที่ควรปฏิบัติของสภาวะผู้นำประเภทคนอะไรก็ได้ ที่ต้องการสร้างอิทธิพล เชิงบวก ได้แก่ ยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น มีความยืดหยุ่นโดยให้อำนาจการตัดสินใจและเปิด โอกาสให้ผู้อื่นได้แสดงความคิดเห็นเพื่อสร้างการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน มีความยุติธรรมและ คุณธรรม มีความมั่นคงหนักแน่นในการบริหารปกครอง รวมทั้งให้ความสำคัญกับการเอาใจใส่ต่อ ความรู้สึกหรือความต้องการของเพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อสร้างการยอมรับและ บรรยากาศที่ดีในการทำงาน

3. บุคลิกลักษณะที่ควรหลีกเลี่ยงของสภาวะผู้นำประเภทคนอะไรก็ได้ ที่ต้องการสร้าง อิทธิพลเชิงบวก ได้แก่ ความลังเลหรือไม่แน่ใจความสามารถตนเอง ไม่ชอบมีส่วนร่วม ชี้ก้วงวล ปลีกตัวจากผู้คน เฉื่อยชา และขาดความรับผิดชอบ

4. การสร้างสภาวะผู้นำที่สามารถสร้างการยอมรับจากผู้อื่นนั้น ไม่ใช่หมายถึงการที่เป็น คนร่าเริง เพราะมีพื้นฐานในการมองโลกในแง่ดี และเป็นแรงบันดาลใจให้กับผู้อื่น ไม่ใช่หมายถึง การเป็นคนเจ้าระเบียบ เพราะมีมาตรฐานของการทำงานที่สมบูรณ์แบบ ไม่ใช่หมายถึงการเป็น คนไม่ยอมใคร เพราะมีบุคลิกลักษณะที่มุ่งมั่นหรือเชื่อมั่นในตนเองสูง และไม่ใช่หมายถึงการเป็น

คนอะไรก็ได้ เพราะเป็นบุคคลที่ผู้คนส่วนใหญ่ต้องการ แต่บุคคลที่มีสภาวะผู้นำเชิงบวกนั้น หมายถึงบุคคลที่มีศักยภาพในการที่จะนำพาตนเองสู่ความสำเร็จ โดยสามารถที่จะผสมผสาน บุคลิกลักษณะเด่นของสภาวะผู้นำในแต่ละประเภทได้ รวมทั้งการทำความเข้าใจด้าน บุคลิกลักษณะของส่วนประสมต่าง ๆ เหล่านั้น เพื่อหลีกเลี่ยงข้อด้อย และสามารถนำข้อดีมาใช้ได้ อย่างเหมาะสม ทั้งในระดับบุคคลและองค์กร ซึ่งจะสามารถสร้างการยอมรับ และพัฒนาขีด ความสามารถในการเป็นผู้นำให้ได้รับการยอมรับ และสร้างประสิทธิผลให้กับองค์กรได้อย่างสูงสุด

ข้อเสนอแนะสำหรับการพัฒนาเพื่อสร้างผู้นำที่มีอิทธิพลเชิงบวก

1. ควรมีการจัดการฝึกอบรม อาจจัดให้มีการฝึกอบรมสัมมนาภายในหรือนอกสถานที่ แล้วแต่ความเหมาะสม เพื่อละลายพฤติกรรมระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา หรืออาจเชิญผู้ที่ประสบความสำเร็จในการทำงาน หรือการสร้างอิทธิพลเชิงบวก (ความสามารถในการชักจูงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างสมานฉันท์) มาเป็นวิทยากร เพื่อเป็นการจุดประกายทางความคิด และสร้างแรงบันดาลใจให้กับพนักงานในการเรียนรู้ที่จะเข้าใจตนเอง และผู้อื่น ซึ่งส่งผลให้เกิดความต้องการที่จะเป็นบุคคลที่ประสบความสำเร็จ และได้รับการยอมรับจากสังคมในที่สุด

2. ควรจัดให้มีการศึกษาแนวคิด/ทฤษฎีพฤติกรรมมนุษย์ อย่างจริงจัง โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาถึงปัญหา อุปสรรค และแนวทางการแก้ไขอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้ การศึกษาควรมุ่งเน้น ด้านการบริหารงานบุคคล ปัญหาด้านการบริหารความสัมพันธ์ทั้งบุคคลภายในและภายนอกองค์กร

3. ควรเปิดโอกาสให้มีการเสริมความรู้ ทักษะ พร้อมทั้งผลักดันให้พนักงานที่มีโอกาส ในการพัฒนาศักยภาพในการทำงาน และเปิดโอกาสให้พนักงานได้ค้นคว้าหาความถนัดหรือ ความชอบของตนเอง เพื่อการเรียนรู้ที่จะพัฒนาตนเองและผู้อื่น

4. ควรให้มีมาตรการในทางปฏิบัติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกลุ่มขององค์กร หรือสายงานที่ต้อง มีการเจรจา หรือติดต่อกับบุคคลที่มีความหลากหลายในสาขาวิชาชีพ

4.1 พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคล เช่น การสรรหา คัดเลือก การเลื่อนตำแหน่ง การ พิจารณาความดีความชอบ โดยยึดหลักคุณธรรมและผลงานอย่างเคร่งครัด มากกว่าระบบอุปถัมภ์ หรือคักคินา

4.2 พัฒนาเพิ่มพูนความรู้ความสามารถด้านการสร้างพฤติกรรม และบุคลิกลักษณะ

ของผู้นำที่เหมาะสมให้กับองค์กร ด้วยวิธีการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบทุกระดับขั้นตอน
แม้ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4.3 ปรับปรุงระบบโครงสร้างการทำงาน และโครงสร้างกาสื่อสารภายในองค์กร เพื่อให้สามารถรับความคิดเห็น หรือความต้องการจากทุกหน่วยงานและทุกลำดับชั้นตามสายการบังคับบัญชาขององค์กร

5. เสริมสร้างบรรยากาศในการทำงานโดยยึดหลักการมีส่วนร่วมระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข เพื่อช่วยให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนตามทิศทางไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาความต้องการสภาวะผู้นำ ของพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ภายใต้ทฤษฎีการสร้างอิทธิพลเชิงบวก ซึ่งเป็นหนึ่งในแนวคิด/ทฤษฎีพฤติกรรมมนุษย์ ซึ่งการศึกษาครั้งต่อไป สามารถทำการศึกษได้จากปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อความต้องการสภาวะผู้นำ เช่น วัฒนธรรมขององค์กร หรือการออกแบบโครงสร้างขององค์กร เนื่องจากในแต่ละองค์กรมีรูปแบบของวัฒนธรรมหรือโครงสร้างการบริหารงานที่แตกต่างกัน โดยความแตกต่างเหล่านั้นล้วนมีผลต่อแนวความคิด อันส่งผลต่อความต้องการสภาวะผู้นำที่แตกต่างกันในแต่ละองค์กร

2. ควรมีการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างอื่น เช่น การศึกษาจากองค์กรที่มีลักษณะของการบริหารงานหรือเป้าหมายองค์กรที่แตกต่างกัน เช่น องค์กรที่มีเป้าหมายเพื่อมุ่งแสวงหาผลกำไรกับองค์กรที่ไม่มุ่งแสวงหาผลกำไร เพื่อให้ทราบถึงความต้องการสภาวะผู้นำว่ามีรูปแบบที่แตกต่างกันอย่างไร พร้อมทั้งหาข้อสรุปเพื่อใช้เป็นแนวทางในการบูรณาการด้านความสัมพันธ์ และเสริมสร้างอิทธิพลเชิงบวกให้เกิดขึ้นกับผู้นำในองค์กรที่มีลักษณะของการบริหารงานหรือเป้าหมายองค์กรที่แตกต่างกัน

3. การศึกษาครั้งนี้ได้ทำการศึกษาเพื่อสำรวจถึงความต้องการสภาวะผู้นำที่เหมาะสมตามทฤษฎีการสร้างอิทธิพลเชิงบวก เฉพาะพนักงานธนาคารกรุงเทพเท่านั้น ดังนั้นจึงควรมีการสำรวจความคิดเห็นของกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องหรือมีการดำเนินธุรกรรมต่าง ๆ ร่วมกับทางธนาคาร เพื่อให้ทราบข้อมูลที่เป็นประโยชน์สำหรับการพัฒนาเพื่อสร้างผู้นำอันเป็นที่ต้องการทั้งบุคคลภายในและภายนอกองค์กรต่อไป

4. การเก็บรวบรวมข้อมูลในการทำการศึกษา สามารถใช้วิธีการหรือเครื่องมืออื่น ๆ ร่วมด้วย เช่น การสัมภาษณ์ การสังเกตพฤติกรรม เพราะวิธีเหล่านี้จะมีส่วนช่วยผู้ทำการศึกษได้

เข้าใจถึงที่มาและสาเหตุของปัญหา อันจะเป็นเครื่องมือที่ช่วยในการแก้ไขปรับปรุงเพื่อสร้าง
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แนวทางการพัฒนาสภาวะผู้นำได้อย่างเหมาะสม และตรงกับที่มาและสาเหตุของปัญหาในแต่ละองค์กรได้

5. ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาความต้องการกับพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ในการวิจัยครั้งต่อไป ควรมีการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างอื่น ๆ ที่มีการบริหารงานหรือรูปแบบ วัตถุประสงค์ในการบริหารงานที่แตกต่างไป เช่น ส่วนราชการ หรือรัฐวิสาหกิจ ที่มีการบริหารงานที่ไม่มุ่งเน้นผลประโยชน์ เพื่อดูความแตกต่างเกี่ยวกับความต้องการแบบสภาวะผู้นำขององค์กรนั้น ๆ

จากผลการศึกษา สามารถแสดงให้เห็นว่าองค์กรควรให้ความสำคัญกับสภาวะผู้นำที่เหมาะสม ด้วยการสร้างอิทธิพลเชิงบวก ซึ่งองค์กรสามารถสร้างแนวทางเพื่อพัฒนาบุคคลในองค์กรให้สามารถเข้าใจตนเอง พร้อมทั้งยอมรับบุคลิกลักษณะของผู้อื่นในแบบอย่างที่เขาเป็น ซึ่งการที่จะสามารถเข้าใจบุคคลอื่นได้นั้น ต้องเริ่มจากการเข้าใจตนเองก่อนว่ามีพื้นฐานของบุคลิกลักษณะเป็นเช่นไร อีกทั้งยังเป็นแนวทางที่ช่วยให้สามารถพัฒนาจุดเด่น และแก้ไขจุดด้อยของตน เพื่อสร้างอิทธิพลเชิงบวกให้เกิดขึ้นแก่ผู้นำในองค์กรนั้น ๆ ได้ ดังนั้น การวิจัยครั้งนี้จึงมีส่วนช่วยให้ผู้ที่สนใจได้เข้าใจถึงบุคลิกลักษณะของตน รวมทั้งทำให้เกิดมุมมองใหม่ ๆ ที่จะช่วยให้สามารถเข้าใจตนเอง และเข้าใจผู้อื่น อันจะเป็นกุญแจสำคัญที่จะทำให้ก้าวไปสู่ความเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จร่วมกับองค์กรได้อย่างมีความสุข

บรรณานุกรม

กระทรวงวัฒนธรรม สำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ. 2548. **วัฒนธรรมองค์กร.**

แหล่งที่มา: <http://www.culture.go.th/study.php>

กัลยา วานิชย์บัญชา. 2549. **สถิติสำหรับงานวิจัย.** กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ดำรงศักดิ์ เขมะเสวี และสมชาย ทองจินดา. 2546. **ภาวะผู้นำกับการจัดการความขัดแย้งโดยใช้แนวทางองค์การแห่งการเรียนรู้.** กรุงเทพมหานคร: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน). 2550 ก. **โครงสร้างธนาคารกรุงเทพ.** (ออนไลน์). แหล่งที่มา : <http://www.bbl.co.th>.

_____ . 2550 ข. **ประวัติธนาคารกรุงเทพ.** (ออนไลน์). แหล่งที่มา : <http://www.bbl.co.th>.

น้ำผึ้ง โพธิ์ทอง. 2549. **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับท้องถิ่น: กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอเมือง จังหวัดสุพรรณบุรี.** กรุงเทพมหานคร: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

ปราณี สวัสดิธรรม. 2545. **สถิติเพื่อสังคมศาสตร์.** กรุงเทพมหานคร: อีรพวงษ์การพิมพ์.

พรอเรนซ์ ลิทเธอเออร์. **บุคลิกภาพเชิงบวก.** พิมพ์ครั้งที่ 5 .กรุงเทพมหานคร: ดอกหญ้า 2000, 2547. 296 หน้า

รวีวรรณ มานะสุบิน. 2547. **การศึกษาคุณลักษณะผู้นำยุคใหม่ของพนักงาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน).** กรุงเทพมหานคร: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

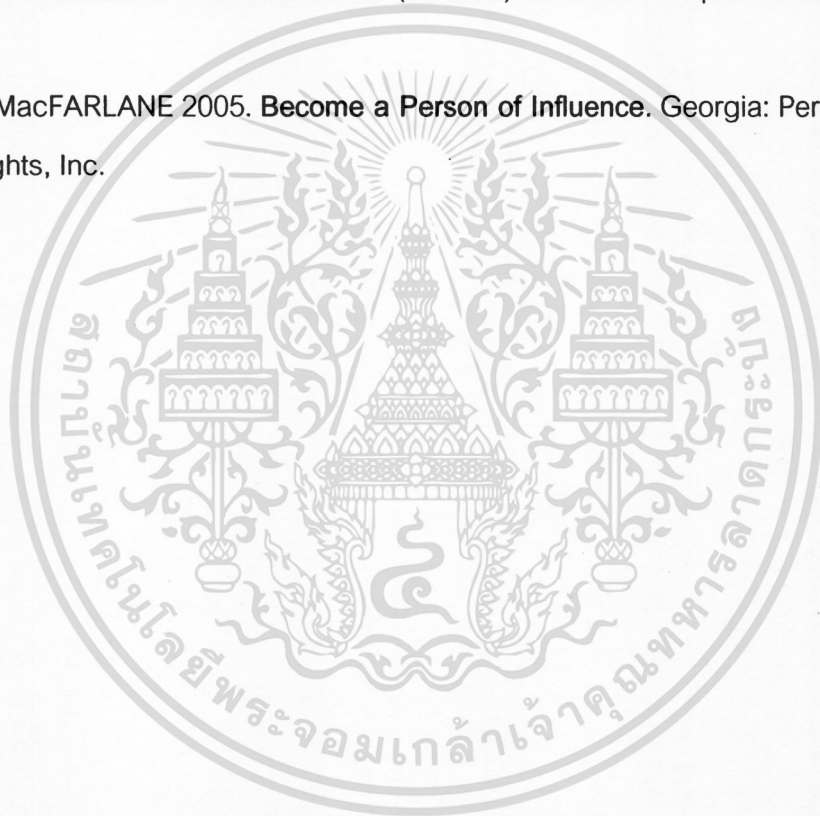
ละเอียด แจ่มจันทร์. 2549 .**บุคลิกภาพกับงาน**. กรุงเทพมหานคร: ห้างสมุดสถาบันพระบรมราชชนก.

วิกิพีเดีย. 2550. **อิทธิพล และอำนาจหน้าที่**. (ออนไลน์). แหล่งที่มา : <http://th.wikipedia.org>.

วิจารณ์ พานิช. 2550. **ผู้อำนวยการสถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.)**.

KM เพื่อการพัฒนาองค์กรอัจฉริยะ. (ออนไลน์). แหล่งที่มา : <http://www.kmi.or.th/>

Gordon, A. MacFARLANE 2005. **Become a Person of Influence**. Georgia: Personality Insights, Inc.



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ภาคผนวก ก

ความหมายของคำที่ใช้ในมาตรวัด เพื่อทดสอบบุคลิกลักษณะ

จุดแข็ง

1. **ชอบผจญภัย** เป็นคนประเภททำอะไรใหม่ ๆ ที่ต้องท้าทายและมีความมุ่งมั่นที่จะควบคุมสิ่งเหล่านั้น
ปรับตัวง่าย ปรับตัวเข้ากับสถานการณ์รอบตัวได้ง่าย
ชอบแสดงออก มีชีวิตชีวา โดยใช้ท่าทาง มือ แขน สีหน้า ในการแสดงออก
ช่างคิดวิเคราะห์ ชอบตรวจสอบสิ่งต่าง ๆ เพื่อหาเหตุผลและความสัมพันธ์ของส่วนต่าง ๆ
2. **ยืนหยัดหนักแน่น** ทำงานหรือโครงการให้สำเร็จลุล่วงก่อนที่จะเริ่มทำสิ่งใหม่หรือโครงการใหม่
สนุกสนานขี้เล่น สนุกสนานและมีอารมณ์ขัน
มีความสามารถในการจูงใจ โน้มน้าวผู้อื่นโดยการใช้เหตุผล และข้อเท็จจริงมากกว่าการใช้เสน่ห์ส่วนตัวหรือพลังอำนาจ
รักสงบ ดูเหมือนไม่สะทกสะท้าน สงบเงียบ เลี่ยงความขัดแย้ง
3. **รู้จักรับฟังผู้อื่น** ยอมรับความคิดเห็นและความปรารถนาของผู้อื่น โดยไม่แสดงความคิดเห็นและความต้องการส่วนตัว
เสียสละ เต็มใจเสียสละตัวเองเพื่อให้ผู้อื่นสมหวัง
ชอบเข้าสังคม เห็นว่าการอยู่ร่วมกับคนอื่นเป็นโอกาสที่จะแสดงความน่ารักและทำให้คนอื่นสนุก ไม่ใช่การหาโอกาสหรือความท้าทายทางธุรกิจ
เด็ดเดี่ยวมั่นคง ผู้ที่มุ่งมั่นในวิธีการของตัวเอง
4. **คำนึงถึงผู้อื่นเสมอ** ใส่ใจกับความต้องการและความรู้สึกของผู้อื่น
รู้จักควบคุมอารมณ์ มีความรู้สึกอ่อนไหวแต่ไม่ค่อยแสดงออกให้คนอื่นได้เห็น
ชอบแข่งขัน เปลี่ยนสถานการณ์ เหตุการณ์ หรือเกมส์ให้เป็นการแข่งขันและพยายามเอาชนะในเหตุการณ์นั้น ๆ
น่าเชื่อถือ สามารถชนะใจผู้คนด้วยบุคลิกภาพที่มีเสน่ห์ของตัวเอง

5. **สติใส แจ่มใส และช่วยกระตุ้นให้คนอื่นรู้สึกดี**
อ่อนน้อมถ่อมตน ปฏิบัติต่อคนอื่นด้วยความเคารพและให้เกียรตินับถือ
เก็บอารมณ์ ไม่แสดงอารมณ์ ความรู้สึกหรือความกระตือรือร้นออกมาภายนอก
สมองไว สามารถตอบสนองต่อเหตุการณ์ต่าง ๆ ด้วยการกระทำที่รวดเร็ว และมี
ประสิทธิผลที่น่าพอใจ
6. **ยินดีกับสิ่งรอบกาย** เป็นคนที่ยอมรับและพึงพอใจต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ง่าย
ใส่ใจคนอื่น ๆ เอาใจใส่ต่อผู้อื่นและสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างมาก
พึงพาตนเอง ไม่ขึ้นอยู่ใคร ใช้ความสามารถ การตัดสินใจและความรู้ของตนเอง
กระตือรือร้น มีชีวิตชีวาและตื่นเต้นอยู่เสมอ
7. **เป็นนักวางแผน** ชอบเตรียมรายละเอียด และวางแผนล่วงหน้าเพื่อไปสู่เป้าหมาย ชอบ
มีส่วนร่วมในการวางแผนและผลลัพธ์มากกว่าการทำงานด้วยตนเอง
อดทน ไม่หวั่นไหวเมื่อมีความล่าช้า รักษาอาการสงบ และอดทนได้นาน
เชื่อมั่นในตัวเอง รู้ว่าทุกสิ่งทุกอย่างจะผ่านไปได้ด้วยดีหากตัวเองเป็นคนรับผิดชอบ
เป็นนักกระตุ้น กระตุ้นและผลักดันให้คนอื่นทำตาม เข้าร่วมหรือลงทุนโดยใช้เสน่ห์ของ
บุคลิกภาพส่วนตัว
8. **เชื่อมั่น มั่นใจไม่ลังเล**
เป็นธรรมชาติ ให้ชีวิตเป็นไปตามที่มันเป็น ไม่มีการวางแผนหรืออยู่ในกรอบของแผน
มีแผนการ ดำรงชีวิตตามแผนที่วางไว้ในแต่ละวัน ไม่ชอบอะไรที่ไม่เป็นไปตามแผน
ซ้ำาย เจ็บ และเป็นคนไม่ค่อยเริ่มคุยกับคนอื่นก่อน
9. **มีระเบียบ** เป็นคนที่ทำอะไรเป็นขั้นเป็นตอน มีระบบและระเบียบในการทำงาน
เห็นพ้องกับคนอื่น ยอมทำตามวิธีการของคนอื่น ไม่ชอบขัดแย้ง
ตรงไปตรงมา พูดตรง ๆ ไม่เก็บงำ
มองโลกในแง่ดี บอกกับตัวเองและคนอื่นเสมอว่าทุกอย่างจะออกมาได้ผลดี
10. **เป็นมิตรกับทุกคน** เป็นผู้ตอบมากกว่าจะเป็นคนเริ่มบทสนทนากับใครก่อน
ชื่อตรง ไวใจได้ มั่นคง เชื่อสัตย์ บางครั้งทุมเทเกินกว่าที่จะเข้าใจได้
มีอารมณ์ขัน เห็นทุกเรื่องเป็นเรื่องสนุกหรือทำให้เป็นเรื่องสนุกได้
มีอำนาจ มีบุคลิกภาพที่คนอื่นลังเลที่จะโต้แย้งด้วย

11. กล้าเสี่ยง พร้อมที่จะเสี่ยง ไม่เกรงกลัว กล้าหาญ
 สนุกสนาน เป็นคนรักสนุก และทำให้คนรอบข้างสนุกไปด้วย
 ต่อรองเก่ง เป็นคนที่สามารถต่อรองกับคนอื่นอย่างฉลาด อดทนและมองรอบด้าน
 ละเอียดยรอบคอบ ทำทุกอย่างตามลำดับขั้นตอน และสามารถจดจำรายละเอียดได้
12. ร่าเริง เป็นคนจิตใจดี สนุกสนาน และพยายามทำให้คนอื่นมีความสุขไปด้วย
 สม่่าเสมอ สุขุมเยือกเย็น คนอื่นคาดการณ์อารมณ์ของคนประเภทนี้ได้ ไม่หวือหวา
 ชอบศิลปะ สนใจทั้งงานด้านศาสตร์และศิลป์ เช่น ละคร บัลเลต์ ซิมโฟนี
 มั่นใจในตัวเอง มั่นใจในความสามารถ และความสำเร็จของตัวเอง
13. มาตรฐานสูง อย่งให้ทุกสิ่งทุกอย่างออกมาสมบูรณ์แบบ และพยายามทำตาม
 มาตรฐานที่ตัวเองตั้งไว้
 พึ่งตัวเอง ช่วยเหลือตัวเอง มั่นใจในตัวเอง และไม่ขอขอความช่วยเหลือจากคนอื่น
 ไม่ชอบโต้แย้ง ไม่ชอบทำตัวเป็นสาเหตุของการโต้แย้งใด ๆ
 เป็นแรงบันดาลใจให้ผู้อื่น กระตุ้นให้คนอื่นมีส่วนร่วม สร้างบรรยากาศที่สนุกสนาน
14. ชอบแสดงออก เผยความรู้สึกของตนเอง โดยเฉพาะความรัก ไม่ลังเลที่จะตะแคงเนื้อต้อง
 ตัวคนอื่นเวลาพูดด้วย
 กล้าตัดสินใจ สามารถในการตัดสินใจรวดเร็ว สรุปหาแนวทางให้คนอื่นปฏิบัติตาม
 มีมุขเด็ด ชอบแสดงมุข และความฉลาดแบบเฉียบคนซึ่งอาจมีน้ำเสียงของการประชด
 ประชันเจืออยู่
 ลึกซึ้ง มีความคิดลึกซึ้งและไม่ชอบข้องเกี่ยวกับการพูดหรืออะไรก็ตามที่ผิวเผิน
15. เป็นนักไกล่เกลี่ย แสดงบทบาทการเป็นผู้ประสานความแตกต่าง เลี่ยงความขัดแย้ง
 ชื่นชมสุนทรียภาพของศิลปะ สุนทรียภาพทางดนตรี การแสดง หรือศิลปะอย่างลึกซึ้ง
 ไม่อยู่เฉย ต้องทำอะไรต่อมิอะไรที่เป็นขึ้นเป็นอันอยู่ตลอด เป็นผู้นำ และไม่ชอบอยู่เฉย
 เข้ากับคนได้ง่าย ชอบงานสังสรรค์ พบปะผู้คน และไม่เคยเห็นใครเป็นคนแปลก
16. รู้กาลเทศะ เป็นคนใส่ใจผู้อื่น ชอบจดจำโอกาสพิเศษต่าง ๆ แสดงท่าทางเมตตากฎณา
 มุ่งมั่น ไม่ยอมแพ้อะไร และไม่ยอมใครจนกว่าเป้าหมายจะบรรลุผล
 เป็นนักเล่าเรื่อง พูดไม่หยุด ชอบเล่าเรื่องสนุก รู้สึกว่าความเงียบทำให้คนอื่นอึดอัด และ
 เป็นคนทำลายความเงียบนั่นเอง
 ยอมคนอื่น ยอมรับความคิดและวิธีการของคนอื่น และไม่อยากขัดแย้งหรือ
 เปลี่ยนแปลงความเห็นของบคนอื่น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
 ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

17. เป็นผู้ฟังที่ดี เต็มใจฟัง ไม่ว่าใครจะพูดอะไรก็ตาม
 จงรักภักดี ซื่อสัตย์กับคนอื่น กับงาน บางครั้งเกินขอบเขต
 เป็นผู้นำ เป็นคนชี้แนะ ชอบเป็นคนควบคุม ไม่เชื่อว่าคนอื่นจะทำได้ดีกว่าตนเอง
 มีชีวิตชีวา สนุกสนาน หัวเราะง่าย และกระตือรือร้น
18. พอใจกับสถานะปัจจุบัน พอใจกับสิ่งที่ตนเองมีอยู่ ไม่อิจฉาริษยา
 เป็นหัวหน้า ชอบเป็นผู้นำ และหวังให้คนอื่นทำตามตนเอง
 ชอบใช้ข้อมูลสนับสนุน มีระเบียบแบบแผนกับชีวิต การทำงาน แก้ไขปัญหาโดย
 วิธีการเขียนรายการ แบบฟอร์ม และแผนภูมิมาช่วยในการทำงาน
 มีเสน่ห์น่ารัก ทรงคุณค่า เป็นที่รักหรือศุภมิตรกลางความสนใจของคนอื่น
19. สมบูรณ์แบบ ตั้งมาตรฐานสูงให้กับตนเอง และคนอื่น อยากให้ทุกอย่างเป็นระเบียบ
 แบบแผนอยู่ตลอดเวลา
 เข้ากับคนอื่นได้ง่ายสบายๆ อยู่กับคนอื่นได้โดยคนอื่นไม่รู้สึกรัดอึด
 ทำงานไม่หยุด ตั้งใจทำงานเพื่อให้ประสบความสำเร็จอยู่ตลอดเวลา ไม่ชอบหยุดพัก
 เป็นที่นิยมชมชอบของคนอื่น สมถะ พูดจาเนิบๆ อยู่ร่วมได้ง่าย
20. ร่าเริง อยู่ไม่สุข และมีพลังอยู่ตลอดเวลา
 กล้าได้กล้าเสีย กล้าหาญตรงไปตรงมา ไม่กลัวหากต้องเสี่ยง
 อยู่ในกรอบ ประพฤติตัวอยู่ในกรอบที่ตัวเองเห็นว่าเหมาะสม
 เดินทางสายกลาง มั่นคง ไม่เปลี่ยนแปลงขึ้น ๆ ลง ๆ ไปตามสถานการณ์รอบข้าง

จุดอ่อน

21. เฉยๆ อะไรก็ได้ ไม่ค่อยแสดงออกทางสีหน้า และอารมณ์
 ไม่ชอบเป็นจุดสนใจ เสี่ยงการเป็นจุดสนใจ ตั้งสติอยู่ตลอดเวลาจนบางครั้งเกร็ง
 โวยวาย ชอบแสดงออก ฉาบฉวย เอะอะเสียงดัง
 เจ้ากี้เจ้าการ ครอบงำคนอื่น ชอบออกคำสั่งแกมบังคับ บางครั้งคนอื่นทนไม่ค่อยได้
22. ขาดวินัย ไม่มีระเบียบ ขาดวินัย ในตัวเองไม่ว่าจะเป็นเรื่องอะไรก็ตาม
 ไม่ค่อยแสดงน้ำใจ เห็นว่าเป็นเรื่องยากที่จะแสดงความเห็นอกเห็นใจกับปัญหาหรือ
 ความเจ็บปวดของคนอื่น
 ไม่กระตือรือร้น ไม่ค่อยตื่นเต้น เพราะคิดว่าสิ่งต่าง ๆ คงไม่ได้ดีขึ้นไปกว่าเดิม
 ไม่ค่อยให้อภัย รู้สึกยากที่จะให้อภัย และลืมความไม่ยุติธรรมที่ตัวเองได้รับ ผูกใจเจ็บ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
 ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

23. ไม่ชอบมีส่วนร่วม ไม่เต็มใจที่จะมีส่วนร่วม โดยเฉพาะในเรื่องที่ยุงยากซับซ้อน
 ชี้ราคาญ รู้สึกไม่ดีกับสิ่งที่อาจเป็นข้อโต้แย้ง ไม่ว่าจะเกิดขึ้นจริงหรือที่อาจเกิดขึ้นก็ตาม
 หัวแข็ง ขอบต่อต้าน และลังเลที่จะยอมรับหนทาง หรือวิธีการที่ไม่ใช่ของตนเอง
 ซ้ำซาก เล่าเรื่องซ้ำ ๆ ซาก ๆ เพื่อให้สนุก แต่บางครั้งก็ทำให้คนอื่นรู้สึกอึดอัด พุดไม่หยุด
24. หยุมหยิม เอาเรื่องเล็ก ๆ น้อย ๆ มาเป็นอารมณ์
 ชี้กังวล มักกังวลกับเหตุการณ์ต่าง ๆ รอบกาย
 ชี้ลืม ไม่ค่อยจดจำ เพราะไม่มีระเบียบ และไม่ยากจดจำอะไรที่ไม่ใช่เรื่องสนุกสนาน
 ขวานผ่าซาก ตรงไปตรงมา ไม่คิดว่าอาจทำให้คนอื่นเสียใจกับสิ่งที่ตนเองพูด
25. ไม่มีน้ำอดน้ำทน คิดว่าเป็นเรื่องยากที่จะต้องทนราคาญหรือรอคอยคนอื่น
 ขาดความมั่นใจ ชี้กลัว และขาดความมั่นใจในตัวเอง
 ลังเล ไม่ชอบที่จะตัดสินใจไม่ว่าจะเป็นเรื่องอะไร เลี่ยงที่จะต้องเป็นคนตัดสินใจ
 ชอบขัดจังหวะ ชอบพูดมากกว่าฟัง เริ่มพูดโดยไม่สังเกตว่าคนอื่นอาจกำลังพูดอยู่ก่อน
26. ไม่ค่อยมีคนเข้าหา ชอบความสมบูรณ์แบบ เครียด เอาจริงเอาจังจนคนอื่นออกห่าง
 ไม่ชอบมีส่วนร่วม ไม่ต้องการฟังหรือเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มกิจกรรมหรือชีวิตคนอื่น
 วูบวาบไม่สามารถคาดเดาได้ ช่วงเวลาหนึ่งอาจสนุกสนาน และอาจเศร้าในทันที
 รับปากว่าจะช่วยแต่หาตัวไม่เจอสัญญาแต่ลืมทำตามสัญญา
 เฉยเมย คิดว่าเป็นเรื่องยากที่จะแสดงอารมณ์อ่อนไหวออกมาให้คนอื่นเห็น
27. หัวแข็ง ยืนกราน และมีวิธีของตนเอง
 ไม่สม่ำเสมอ ไม่มีวิธีที่แน่นอนในการทำสิ่งต่าง ๆ
 เอาใจยาก มาตรฐานสูงและไม่พอใจกับอะไรง่าย ๆ
 เฉื่อย ไม่ไปถึงไหน และไม่ชอบมีส่วนร่วม
28. ไม่ยินดียินร้าย เดินทางสายกลาง ไม่แสดงอารมณ์ยินดียินร้ายกับอะไร
 มองโลกในแง่ร้าย มักมองเห็นแต่ปัญหา แม้จะหวังว่าอยากทำให้ดีที่สุด
 เห็นว่าตนเองเป็นฝ่ายถูกเสมอ มั่นใจในตัวเอง และวิธีการของตนเองว่าถูกต้อง คิด
 ว่าตนเองเท่านั้นที่ทำได้ดีที่สุด
 โมโหโต้แย้ง ปล่อยให้คนอื่นทำอย่างที่ยากทำเพื่อเลี่ยงการที่คนอื่นจะไม่ชอบตนเอง

29. โกรธง่าย นิสัยเหมือนเด็ก ๆ โกรธง่ายหายเร็ว
 ไม่มีเป้าหมายที่ชัดเจน ไม่ตั้งเป้าหมาย ไม่ค่อยอยากได้อะไร
 ชอบโต้แย้ง ชอบสร้างชนวนโต้เถียงเพราะคิดว่าตนเองเป็นฝ่ายถูก ไม่ว่าจะใน
 สถานการณ์ใดก็ตาม
 ไม่สูงส่งกับคนอื่น ชอบแยกตัวเพราะไม่มั่นใจ กลัวคนอื่นจะไม่สนุกหากตนเองอยู่ด้วย
30. ไม่ทันคน ทำตัวเหมือนเด็ก ไม่สามารถไตร่ตรองเรื่องยาก หรือทำความเข้าใจสิ่งที่ลึกซึ้ง
 มองแต่แง่ร้าย มีทัศนคติลบอยู่ตลอดเวลาและเห็นแต่ข้อผิดพลาด ไม่ค่อยมองในด้านดี
 ขวานผ่าซาก มั่นใจในตนเองจนไม่เห็นหัวคนอื่น
 เฉย ๆ ไม่เอาอะไรซักอย่าง เรียบง่าย ไม่มีความกังวล
31. ช่างกระวนกระวาย รู้สึกไม่แน่ใจ มีปัญหา กังวลตลอดเวลา
 ปลีกตัวจากผู้คน ชอบอยู่กับตัวเอง และใช้เวลาตามลำพัง
 บ้างงาน มีเป้าหมาย และทำงานไม่หยุด รู้สึกผิดหากต้องพักผ่อน ไม่ได้ต้องการงานที่
 สมบูรณ์แบบ แต่ต้องการความสำเร็จและรางวัล
 อยากได้รับคำชมเชย อยากให้คนอื่นชื่นชม ชอบเสียงหัวเราะ เสียงปรบมือ และการ
 ยอมรับจากผู้คน
32. อ่อนไหวง่าย พิจารณาตนเองมากเกินไป และรู้สึกถูกต่อต้านเมื่อคนอื่นไม่เข้าใจตัวเอง
 ก้าวร้าว บางครั้งแสดงตนเองเหมือนกับต่อต้าน และไม่เกรงใจคนอื่น
 ไม่ยุ่งกับใคร ไม่ชอบอยู่ในสถานการณ์ที่ยุ่งยาก และรู้สึกอึดอัดง่าย
 พูดไม่หยุด ช่างพูด และอยากให้คนอื่นสนุกสนาน แต่ไม่ค่อยชอบเป็นผู้ฟัง
33. ไม่แน่ใจในความสามารถของตนเอง ไม่แน่ใจและขาดความเชื่อมั่นว่าผลจะออกมาดี
 ไม่มีระเบียบ ไม่สามารถตั้งสติ แลวางระเบียบให้ชีวิตได้
 ชอบออกคำสั่ง ควบคุมเหตุการณ์หรือเป็นคนออกคำสั่งให้คนอื่นทำตาม
 เศร้าสร้อย หดหู่ แลเศร้าหมองตลอดเวลา
34. ขัดแย้งในตัวเอง บางครั้งการกระทำ และอารมณ์ไม่สอดคล้องกัน ไม่สมเหตุสมผล
 ชอบเก็บตัว ความคิดและความสนใจมุ่งเข้าหาตนเองเป็นหลัก ชอบอยู่คนเดียว
 ไม่ยอมรับคนอื่น ไม่สามารถทนหรือยอมรับความเห็น ความคิดหรือแนวทางของผู้อื่น
 ยอมได้ทุกอย่าง ไม่ค่อยสนใจหรือใส่ใจอะไรมากนัก ไม่ว่าจะอะไรก็ไม่สลักสำคัญ

35. **รกรุงรัง** อยู่ในสภาวะไร้ระเบียบ ไม่สามารถหาข่าวของเจอ
อารมณ์เสียบ่อย มักอารมณ์เสียเมื่อมีอะไรไม่เป็นไปตามที่คิด
บ่นฮึมฮัม ไม่พูดออกมาชัดเจนคิดว่าไม่พอใจหากถูกบังคับให้ทำในสิ่งที่ไม่อยากทำ
ฉลาดแกมโกง ใช้อิทธิพล ความฉลาด หรือเล่ห์เหลี่ยมในการหาผลประโยชน์
36. **เชื่องช้า** ไม่คิดหรือทำให้ไว หนักราคาญ
ดี มุ่งมั่นที่จะทำตามใจตนเอง ไม่ถูกชักจูงโดยง่าย **ดี** ดึง
ชอบเป็นจุดสนใจ ต้องการเป็นจุดสนใจของบุคคลอื่น ชอบให้คนอื่นมอง และชื่นชม
ซี้สงสัย ไม่เชื่อใครง่าย ๆ ตั้งข้อสงสัยว่าอาจมีอะไรแอบแฝง
37. **ชอบอยู่คนเดียว** หลีกเลี่ยงการที่จะต้องเข้าสังคม
แสดงอำนาจ ไม่ลังเลที่จะบอกคนอื่นว่าตนเองเป็นฝ่ายถูก และเป็นหัวหน้า
ซี้เกียจ ชอบประเมินว่างานหรือกิจกรรมที่เข้าร่วมนั้น ต้องเหนื่อยมากน้อยแค่ไหน
เสียงดัง เสียงหัวเราะมักจะดังลั่นห้องตลอดเวลา หากไปงานเลี้ยงหรือมีคนรวมเป็น
 กลุ่มหลาย ๆ คน
38. **เฉื่อยชา** เริ่มทำงานช้า และต้องคอยผลักดันอยู่ตลอด
ไวใจคนยาก มักสงสัยและไม่เชื่อถือความคิดของคนอื่น
ใจร้อน โมโหง่าย ไซ่ชอบอดทนรอความเชื่อช้าของคนอื่นที่ไม่ทำตามงานที่ได้รับ
 มอบหมาย
ไม่ค่อยมีสมาธิ ขาดสมาธิ ไม่ตั้งใจ และไร้ความมุ่งมั่นไปสู่จุดมุ่งหมาย
39. **เจ้าคิดเจ้าแค้น** แค้นเคืองใครก็ตามที่ไม่ทำตามตนเอง ไม่ยอมเป็นมิตรด้วย
ไม่อยู่เฉย อยากทำเรื่องใหม่ ๆ โครงการใหม่ ๆ ที่สนุกสนานอยู่ตลอดเวลา
ไม่อยากมีส่วนร่วมใด ๆ ไม่เต็มใจ
หุนหัน รีบร้อนไม่คิดให้รอบคอบ ไม่ค่อยมีความอดทนต่อความเชื่อช้า
40. **ประนีประนอม** ยอมผ่อนปรนเพื่อหลีกเลี่ยงความขัดแย้ง แม้ว่าตนจะเป็นฝ่ายถูกก็ตาม
ชอบวิพากษ์วิจารณ์ตัดสินคนอื่น ประเมินและตัดสินคนอื่นตลอดเวลา คิดและแสดง
 ความคิดเห็นในแง่ลบเกี่ยวกับคนอื่น
เจ้าเล่ห์ ฉลาดแกมโกง หาหนทางเพื่อให้คนอื่นทำตามจนได้ผลลัพธ์อย่างที่ต้องการ
เปื่อง่าย ชอบการเปลี่ยนแปลงและความหลากหลายเพื่อให้หายเบื่อ

ภาคผนวก ข

แบบสอบถาม

การศึกษาความต้องการสภาวะผู้นำ ทฤษฎีการสร้างอิทธิพลเชิงบวก
กรณีศึกษา : ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)

หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

คำชี้แจงในการแจกแบบสอบถาม

- แบบสอบถามชุดนี้เป็นแบบสอบถามเพื่อใช้ในการเก็บข้อมูลเพื่อทำการวิจัย เรื่องการศึกษาความต้องการสภาวะผู้นำ ทฤษฎีการสร้างอิทธิพลเชิงบวก กรณีศึกษา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงบุคลิกลักษณะเชิงบวกที่ท่านต้องการ และบุคลิกลักษณะเชิงลบที่ท่านสามารถยอมรับได้มากที่สุด รวมทั้งทำการศึกษาความแตกต่างด้านปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อความต้องการในการเลือกสภาวะผู้นำที่ท่านต้องการ โดยสามารถใช้พัฒนาหรือเป็นแนวทางเพื่อสร้างผู้นำ ที่มีอิทธิพลเชิงบวกได้ จึงใคร่ขอความร่วมมือจากท่านในการตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง ซึ่งแบบสอบถามนี้ไม่มีคำตอบใดถูกหรือผิด โดยข้อมูลที่ได้จะนำไปใช้ประกอบวิทยานิพนธ์และนำเสนอข้อมูลโดยส่วนรวมที่ได้จากการวิเคราะห์แล้วเท่านั้น จึงขอรับรองว่าคำตอบของท่านจะถือเป็นความลับและไม่มีผลกระทบใด ๆ ทั้งสิ้น
- แบบสอบถามชุดนี้มีคำถามจำนวน 46 ข้อ แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้
 - ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 5 ข้อ
 - ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับบุคลิกลักษณะตามทัศนคติ หรือข้อดีที่ตรงตามความต้องการ และข้อด้อยที่ท่านสามารถยอมรับได้มากที่สุด จำนวน 40 ข้อ
 - ส่วนที่ 3 แบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะ ที่ท่านต้องการให้มีในสภาวะผู้นำที่ท่านต้องการ จำนวน 1 ข้อ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ส่วนที่ 1 : ลักษณะทางประชากรศาสตร์ ของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำอธิบาย : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง ตามความเป็นจริงตรงกับข้อมูลของท่าน

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. อายุ _____ ปี

3. สถานภาพ

โสด

สมรส

หย่า/หม้าย/แยกกันอยู่

4. ประสบการณ์การทำงาน (รวมทุกสถาบันการเงิน) _____ ปี

5. กลุ่มของสายงาน/ย่อยสายงาน (สังกัด/ฝ่าย/แผนก)

สายลูกค้าธุรกิจรายใหญ่/ _____

สายลูกค้าธุรกิจรายกลาง/ _____

สายลูกค้าธุรกิจรายปลีก/ _____

สายลูกค้าบุคคล/ _____

ส่วนที่ 2 : แบบสอบถามเกี่ยวกับบุคลิกลักษณะตามทัศนคติ หรือสภาวะผู้นำที่ท่านต้องการ

เชิงบวก (ดี) และเชิงลบ (สามารถยอมรับได้)

คำอธิบาย : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง ___ ของแต่ละข้อ ตามความเป็นจริงด้านบุคลิกลักษณะผู้นำ

เชิงบวก ที่ท่านต้องการมากที่สุด

6.	___ ชอบผจญภัย	___ ปรับตัวง่าย	___ ชอบแสดงออก	___ ช่างคิดวิเคราะห์
7.	___ ยืนหยัด หนักแน่น	___ สนุกสนาน ชี้เล่น	___ ความสามารถสูง	___ รักสงบ
8.	___ รับฟังผู้อื่น	___ เสียสละ	___ ชอบเข้าสังคม	___ เด็ดเดี่ยวมั่นคง
9.	___ คำนึงถึงผู้อื่นเสมอ	___ รู้จักควบคุมอารมณ์	___ ชอบแข่งขัน	___ น่าเชื่อถือ
10.	___ สดใส	___ อ่อนน้อมถ่อมตน	___ เก็บอารมณ์	___ สมถวิล
11.	___ ยินดีกับสิ่งรอบกาย	___ ใส่ใจกับคนอื่น ๆ	___ พึ่งพาตัวเอง	___ กระตือรือร้น
12.	___ เป็นนักวางแผน	___ อุดม	___ เชื่อมมั่นในตนเอง	___ เป็นนักกระตุ้น
13.	___ เชื่อมมั่น	___ เป็นธรรมชาติ	___ มีแผนการ	___ ซื่อสัตย์
14.	___ มีระเบียบ	___ เห็นพ้องกับคนอื่น	___ ตรงไปตรงมา	___ มองโลกในแง่ดี
15.	___ เป็นมิตรกับทุกคน	___ ซื่อตรง	___ มีอารมณ์ขัน	___ มีอำนาจ
16.	___ กล้าเสี่ยง	___ สนุกสนาน	___ ต่อรองแก้ง	___ ละเอียดรอบคอบ
17.	___ ร่าเริง	___ สม่่าเสมอ	___ ชอบศิลปะ	___ มั่นใจในตนเอง
18.	___ มาตรฐานสูง	___ พึ่งพาตนเอง	___ ไม่ชอบโต้แย้ง	___ เป็นแรงบันดาลใจให้ผู้อื่น
19.	___ ชอบแสดงออก	___ กล้าตัดสินใจ	___ มีมุขเด็ด	___ ลึกซึ้ง
20.	___ เป็นนักไกลเกลี่ย	___ ชื่นชมสุนทรียภาพของศิลปะ	___ ไม่อยู่เฉย	___ เข้ากับคนง่าย
21.	___ รู้กาลเทศะ	___ มุ่งมั่น	___ เป็นนักเล่าเรื่อง	___ ยอมคนอื่น
22.	___ เป็นผู้ฟังที่ดี	___ จงรักภักดี	___ เป็นผู้นำ	___ มีชีวิตชีวา
23.	___ พอใจ สถานะปัจจุบัน	___ เป็นหัวหน้า	___ ชอบใช้ข้อมูลสนับสนุน	___ มีเสน่ห์น่ารัก
24.	___ สมบูรณ์แบบ	___ เข้ากับคนอื่นได้ง่าย	___ ทำงานไม่หยุด	___ เป็นที่ชอบของคนอื่น
25.	___ อยู่ไม่สุข	___ กล้าได้กล้าเสีย	___ อยู่ในกรอบ	___ เดินสายกลาง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้เผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาต

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

คำอธิบาย : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง ___ ของแต่ละข้อ ตามความเป็นจริงด้านบุคลิกลักษณะผู้นำ
เชิงลบ ที่ท่านสามารถยอมรับได้มากที่สุด

26	___เฉยๆอะไรก็ได้	___ไม่ชอบเป็นจุดสนใจ	___โวยวาย	___เจ้ากี้เจ้าการ
27	___ขาดวินัย	___ไม่ค่อยแสดงน้ำใจ	___ไม่กระตือรือร้น	___ไม่ค่อยให้อภัย
28	___ไม่ชอบมีส่วนร่วม	___ขี้รำคาญ	___หัวแข็ง	___ขี้ขาก
29	___หยุ่มหยุ้ม	___ขี้กังวล	___ขี้ลืม	___ขวานผ่าซาก
30	___ไม่มีน้ำอดน้ำทน	___ขาดความมั่นใจ	___ลังเล	___ชอบขัดจังหวะ
31	___ไม่ค่อยมีคนเข้าหา	___ไม่ชอบมีส่วนร่วม	___ดูวาทไม่สามาร คาคดาได้	___เฉยเมย
32	___หัวแข็ง	___ไม่สม่ำเสมอ	___เอาใจยาก	___เฉื่อย
33	___ไม่ยินดียินร้าย	___มองโลกในแง่ร้าย	___เห็นว่าตัวเองเป็น ฝ่ายถูกเสมอ	___ไม่ได้แย้ง
34	___โกรธง่าย	___ไม่มีเป้าหมายชัดเจน	___ชอบโต้แย้ง	___ไม่สูงส่งกับคนอื่น
35	___ไม่ทันคน	___ขวานผ่าซาก	___มองแต่แง่ร้าย	___เฉย ๆ ไม่เอาอะไร
36	___ช่างกระวนกระวาย	___ปลื้มตัวจากผู้คน	___บ้งาน	___อยากได้รับคำชม
37	___อ่อนไหวง่าย	___ก้าวร้าว	___ไม่ยุ่งกับใคร	___พูดไม่หยุด
38	___ไม่แน่ใจใน ความสามารถ	___ไม่มีระเบียบ	___ชอบออกคำสั่ง	___เศร้าสร้อย หดหู่
39	___ขัดแย้งในตัวเอง	___ชอบเก็บตัว	___ไม่ยอมรับคนอื่น	___ยอมได้ทุกอย่าง
40	___รกรุงรัง	___อารมณ์เสียบ่อย	___ชอบบ่นฮึมฮัม	___ฉลาดแกมโกง
41	___เชื่องช้า	___ดื้อ	___ชอบเป็นจุดสนใจ	___ขี้สงสัย
42	___ชอบอยู่คนเดียว	___แสดงอำนาจ	___ขี้เกียจ	___เสียงดัง
43	___เฉื่อยชา	___ไวใจคนยาก	___ใจร้อน	___ไม่ค่อยมีสมาธิ
44	___สมบุรณ์แบบ	___ไม่อยู่เฉย	___ไม่อยากมีส่วนร่วม	___หุนหัน
45	___ประนีประนอม	___ชอบวิจารณ์ตัดสิน คนอื่น	___เจ้าเล่ห์	___เบื่อง่าย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**ส่วนที่ 3 : แบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะ ที่ท่านต้องการให้มีใน
สภาวะผู้นำที่ท่านต้องการ**

คำอธิบาย : โปรดเติมข้อความตามความคิดเห็นของท่าน เกี่ยวกับบุคลิกลักษณะหรือสภาวะ
ผู้นำที่ท่านต้องการ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



ภาคผนวก ค

การจัดอันดับความต้องการด้านบุคลิกลักษณะทั่วไปในแต่ละสภาวะผู้นำ (เชิงบวก)

คนไม่ยอมใคร ('D' Type Personality)

บุคลิกลักษณะ	จำนวน	ร้อยละ
1. กล้าตัดสินใจ	280	73.68
2. เป็นผู้นำ	231	60.79
3. ความสามารถสูงใจ	160	42.11
4. มุ่งมั่น	155	40.79
5. เชื้อมั้น	137	36.05
6. ตรงไปตรงมา	133	35.00
7. กล้าได้กล้าเสีย	120	31.58
8. ชอบใช้ข้อมูลสนับสนุน	113	29.74
9. สมองไว	109	28.68
10. พึ่งพาตนเอง	91	23.95
11. มั่นใจในตนเอง	78	20.53
12. เชื้อมั้นในตนเอง	61	16.05
13. กล้าเสี่ยง	44	11.58
14. ไม่อยู่เฉย	43	11.32
15. พึ่งพาตนเอง	42	11.05
16. ชอบผจญภัย	33	8.68
17. มีอำนาจ	26	6.84
18. เด็ดเดี่ยวมั่นคง	25	6.58
19. ชอบแข่งขัน	24	6.32
20. ทำงานไม่หยุด	23	6.05
รวม	380	100.00

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

คนรำเริง ('I' Type Personality)

บุคลิกลักษณะ	จำนวน	ร้อยละ
1. เป็นแรงบันดาลใจให้ผู้อื่น	246	64.74
2. เข้ากับคนได้ง่าย	231	60.79
3. มองโลกในแง่ดี	134	35.26
4. เป็นธรรมชาติ	121	31.84
5. สนุกสนาน	115	30.26
6. กระตือรือร้น	107	28.16
7. น่าเชื่อถือ	103	27.11
8. เป็นที่นิยมชมชอบของคนอื่น	95	25.00
9. สนุกสนาน ขี้เล่น	94	24.74
10. สดใส	86	22.63
11. มีเสน่ห์ น่ารัก	83	21.84
12. รำเริง	73	19.21
13. มีอารมณ์ขัน	70	18.42
14. เป็นนักกระตุน	55	14.47
15. มีชีวิตชีวา	38	10.00
16. ชอบแสดงออก	30	7.89
17. ชอบเข้าสังคม	30	7.89
18. ชอบแสดงออก	17	4.47
19. เป็นนักเล่าเรื่อง	11	2.89
20. อยู่ไม่สุข	10	2.63
รวม	380	100.00

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แบบคนอะไรก็ได้ ('S' Type Personality)

บุคลิกลักษณะ	จำนวน	ร้อยละ
1. รับฟังผู้อื่น	254	66.84
2. เข้ากับคนอื่นได้ง่าย	212	55.79
3. เดินสายกลาง	188	49.47
4. เป็นมิตรกับทุกคน	185	48.68
5. ปรับตัวง่าย	184	48.42
6. สม่่าเสมอ	179	47.11
7. เป็นนักไกล่เกลี่ย	129	33.95
8. รู้จักควบคุมอารมณ์	126	33.16
9. อุดทน	94	24.74
10. เป็นผู้ฟังที่ดี	93	24.47
11. เก็บอารมณ์	80	21.05
12. พอใจสถานะปัจจุบัน	61	16.05
13. ต่อรองแก่ง	57	15.00
14. มีมุขเด็ด	42	11.05
15. ยินดีกับสิ่งรอบกาย	41	10.79
16. ไม่ชอบโต้แย้ง	40	10.53
17. รักสงบ	40	10.53
18. เห็นพ้องกับคนอื่น	22	5.79
19. ยอมคนอื่น	18	4.74
20. ขี้อาย	9	2.37
รวม	380	100.00

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แบบคนเจ้าระเบียบ ('C' Type Personality)

บุคลิกลักษณะ	จำนวน	ร้อยละ
1. รู้กาลเทศะ	196	51.58
2. ใส่ใจกับคนอื่น ๆ	190	50.00
3. เป็นนักวางแผน	170	44.74
4. ละเอียดรอบคอบ	164	43.16
5. ช่างคิดวิเคราะห์	133	35.00
6. คำนิ่งถึงผู้อื่นเสมอ	127	33.42
7. ชอบใช้ข้อมูลสนับสนุน	123	32.37
8. มีแผนการ	113	29.74
9. อ่อนน้อม ถ่อมตน	105	27.63
10. ซื่อตรง	99	26.05
11. มีระเบียบ	91	23.95
12. ยืนหยัด หนักแน่น	86	22.63
13. เสียสละ	71	18.68
14. อยู่ในกรอบ	62	16.32
15. สมบูรณ์แบบ	50	13.16
16. ชอบศิลปะ	50	13.16
17. มาตรฐานสูง	43	11.32
18. ลึกซึ้ง	41	10.79
19. ชื่นชมสุนทรียภาพของศิลปะ	37	9.74
20. จงรักภักดี	18	4.74
รวม	380	100.00

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผลการจัดอันดับความสามารถยอมรับได้ด้านบุคลิกลักษณะทั่วไปในแต่ละสภาวะผู้นำ
(เชิงลบ)

คนไม่ยอมใคร ('D' Type Personality)

บุคลิกลักษณะ	จำนวน	ร้อยละ
1. ขวานผ่าซาก	189	49.74
2. บ้างาน	169	44.47
3. เฉยเมย	146	38.42
4. ใจร้อน	121	31.84
5. ชอบออกคำสั่ง	109	28.68
6. ขวานผ่าซาก	92	24.21
7. ชอบโต้แย้ง	92	24.21
8. ฉลาดแกมโกง	88	23.16
9. ไม่ค่อยแสดงน้ำใจ	80	21.05
10. หัวแข็ง	73	19.21
11. หัวแข็ง	70	18.42
12. ไม่ยอมรับคนอื่น	61	16.05
13. เห็นว่าตัวเองเป็นฝ่ายถูกเสมอ	61	16.05
14. แสดงอำนาจ	58	15.26
15. หุนหัน	51	13.42
16. ก้าวร้าว	47	12.37
17. ดื้อ	44	11.58
18. เจ้ากี้เจ้าการ	40	10.53
19. เจ้าเล่ห์	36	9.47
20. ไม่มีน้ำอดน้ำทน	35	9.21
รวม	380	100.00

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

คนร่าเริง ('I' Type Personality)

บุคลิกลักษณะ	จำนวน	ร้อยละ
1. ชอบขัดจังหวะ	154	40.53
2. เสียงดัง	142	37.37
3. ซ้ำลิ้ม	128	33.68
4. ชอบเป็นจุดสนใจ	124	32.63
5. ไม่อยู่เฉย	119	31.32
6. ไม่นินดีนินร้าย	117	30.79
7. ไม่มีระเบียบ	93	24.47
8. พูดไม่หยุด	90	23.68
9. ขี้ซำซาก	90	23.68
10. วูบวาบไม่สามารถคาดเดาได้	84	22.11
11. ยากได้รับคำชม	81	21.32
12. เบื่อง่าย	77	20.26
13. ไม่สม่ำเสมอ	77	20.26
14. ไม่ค่อยมีสมาธิ	69	18.16
15. รกรุงรัง	76	20.00
16. ขาดวินัย	69	18.16
17. ไม่มีเป้าหมายชัดเจน	64	16.84
18. ขัดแย้งในตัวเอง	52	13.68
19. โวยวาย	51	13.42
20. ไม่ทันคน	40	10.53
รวม	380	100.00

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แบบคนอะไรก็ได้ ('S' Type Personality)

บุคลิกลักษณะ	จำนวน	ร้อยละ
1. ประนีประนอม	219	57.63
2. ไม่กระะตือรือร้น	183	48.16
3. ไม่สูงส่งกับคนอื่น	166	43.68
4. เฉย ๆ อะไรก็ได้	165	43.42
5. ไม่ได้แย่ง	164	43.16
6. ไม่ยุ่งกับใคร	163	42.89
7. ยอมได้ทุกอย่าง	158	41.58
8. ชอบบ่นฮึมฮัม	147	38.68
9. เฉื่อย	132	34.74
10. ไม่ชอบมีส่วนร่วม	126	33.16
11. ไม่แน่ใจในความสามารถ	120	31.58
12. เฉย ๆ ไม่เอาอะไรซักอย่าง	116	30.53
13. ลังเล	81	21.32
14. ไม่ชอบมีส่วนร่วม	98	25.79
15. ปลีกตัวจากผู้คน	92	24.21
16. ชี้กั่วงวล	91	23.95
17. ไม่อยากมีส่วนร่วม	82	21.58
18. เฉื่อยชา	77	20.26
19. เชีงซ้ำ	47	12.37
20. ชี้เกี่ยจ	32	8.42
รวม	380	100.00

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

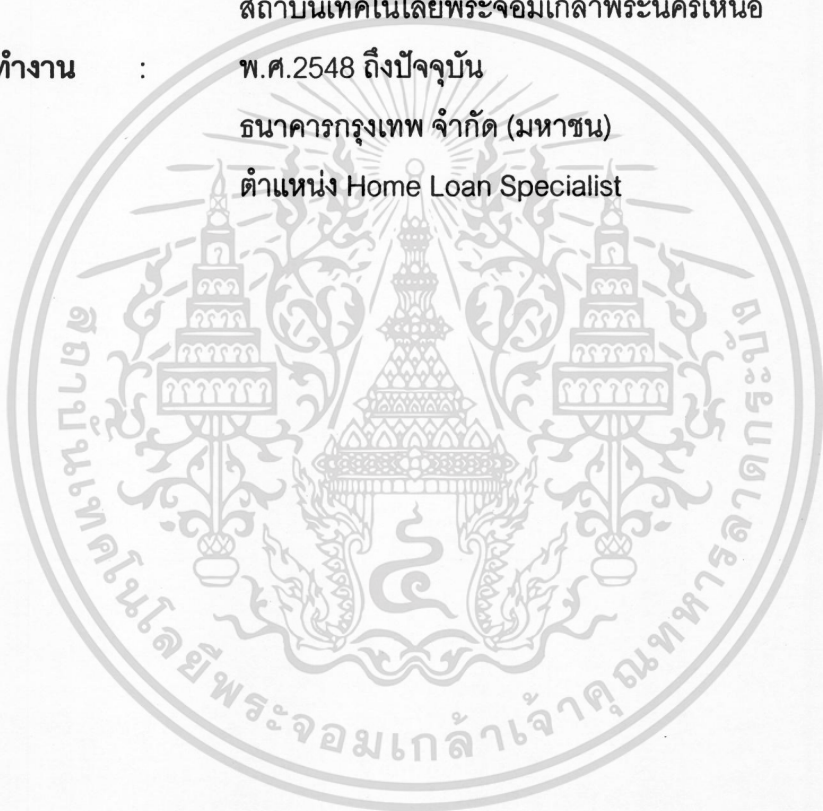
แบบคนเจ้าระเบียบ ('C' Type Personality)

บุคลิกลักษณะ	จำนวน	ร้อยละ
1. ซ้ำสงสัย	165	43.42
2. ชอบอยู่คนเดียว	148	38.95
3. สมบูรณ์แบบ	128	33.68
4. ไม่ชอบเป็นจุดสนใจ	124	32.63
5. ไร้ใจคนยาก	113	29.74
6. ชอบเก็บตัว	109	28.68
7. เอาใจยาก	101	26.58
8. อ่อนไหวง่าย	80	21.05
9. ซ้ำราคาญ	91	23.95
10. ขาดความมั่นใจ	91	23.95
11. อารมณ์เสียบ่อย	69	18.16
12. หยุมหยิม	69	18.16
13. เศร้าสร้อย, หดหู่	58	15.26
14. โกรธง่าย	58	15.26
15. ไม่ค่อยมีคนเข้าหา	52	13.68
16. ชอบวิจารณ์ตัดสินคนอื่น	48	12.63
17. ไม่ค่อยให้อภัย	48	12.63
18. ซ่างกระวนกระวาย	38	10.00
19. มองโลกในแง่ร้าย	38	10.00
20. มองแต่แง่ร้าย	35	9.21
รวม	380	100.00

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประวัติผู้เขียน

- ชื่อ - นามสกุล : นายธีรรัฐ เปรมะพุดิพันธ์
วันเดือนปีเกิด : 8 มิถุนายน พ.ศ. 2525
สถานที่เกิด : กรุงเทพมหานคร
ประวัติการศึกษา : อุตสาหกรรมศาสตรบัณฑิต ปริญญาตรี
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
ประวัติการทำงาน : พ.ศ.2548 ถึงปัจจุบัน
ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)
ตำแหน่ง Home Loan Specialist



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้