



การพัฒนาเครื่องมือนวัด 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง ปัจจัยเชิงเหตุและสมดุลชีวิตกับการ
ทำงานของพนักงานในองค์กรเอกชน: การวิจัยผสมผสานวิธี

THE MEASUREMENT OF 7 HABITS OF HIGHLY EFFECTIVE PEOPLE, CASUAL FACTORS
AND WORK-LIFE BALANCE OF PRIVATE ORGANIZATION EMPLOYEES: A MIXED
METHODS RESEARCH

เฉียรไชย ยักทะวงษ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

2564

การพัฒนาเครื่องมือวัด 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง ปัจจัยเชิงเหตุและสมมูลชีวิตกับการ
ทำงานของพนักงานในองค์กรเอกชน: การวิจัยผสมผสานวิธี



ปริญญาานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์
สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ปีการศึกษา 2564

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

THE MEASUREMENT OF 7 HABITS OF HIGHLY EFFECTIVE PEOPLE, CASUAL FACTORS
AND WORK-LIFE BALANCE OF PRIVATE ORGANIZATION EMPLOYEES: A MIXED
METHODS RESEARCH



THEANCHAI YAKTAVONG

A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements

for the Degree of DOCTOR OF PHILOSOPHY

(Applied Behavioral Sc.Research)

BEHAVIORAL SCIENCE RESEARCH INSTITUTE, Srinakharinwirot University

2021

Copyright of Srinakharinwirot University

ปริญญานิพนธ์

เรื่อง

การพัฒนาเครื่องมือวัด 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง ปัจจัยเชิงเหตุและสมมูลชีวิตกับการทำงานของพนักงานใน
องค์กรเอกชน: การวิจัยผลสำรวจ

ของ

เกียรติชัย ยักทะวงษ์

ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์จักรชัย เอกปัญญาสกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการสอบปากเปล่าปริญญานิพนธ์

..... ที่ปรึกษาหลัก ประธาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นำชัย ศุภฤกษ์ชัยสกุล)	(รองศาสตราจารย์ พ.ต.อ.หญิง ดร.กัญญ์ริต้า ศรีภา)
..... ที่ปรึกษาร่วม กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.KANU PRIYA MOHAN)	(รองศาสตราจารย์ ดร.ดุष्ฎี อินทรประเสริฐ)
 กรรมการ
	(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นริสรา พึ่งโพธิ์สก)

ชื่อเรื่อง	การพัฒนาเครื่องมือวัด 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง ปัจจัยเชิงเหตุและสมมูลชีวิตกับการทำงานของพนักงานในองค์กรเอกชน: การวิจัยผลสัมฤทธิ์
ผู้วิจัย	เกียรติไชย ยักทะวงษ์
ปริญญา	ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
ปีการศึกษา	2564
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. นำชัย ศุภฤกษ์ชัยสกุล
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. KANU PRIYA MOHAN

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อพัฒนาเครื่องมือวัด 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงในเชิงพฤติกรรมของพนักงานให้สอดคล้องกับบริบทในการทำงานขององค์กรเอกชน 2) เพื่อศึกษาโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างระดับปัจจัยเชิงเหตุของ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงที่ส่งผลต่อสมมูลชีวิตกับการทำงานของพนักงาน ผลการศึกษา พบว่า 1) ค่าเฉลี่ยของ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงอยู่ในระดับมากทุกอุปนิสัย 2) สมมูลชีวิตกับการทำงานได้รับอิทธิพลทางตรงจาก 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง ทั้งในระดับบุคคลและข้ามระดับ กรอบความคิดแบบเติบโตและวัฒนธรรมองค์กร มีอิทธิพลทางตรงต่อ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง และกรอบความคิดแบบเติบโตมีอิทธิพลทางอ้อมต่อสมมูลชีวิตกับการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ส่วนวัฒนธรรมองค์กร มีอิทธิพลทางตรงต่อสมมูลชีวิตกับการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ได้รับอิทธิพลทางตรงจากบุคลิกภาพแบบแสดงตัว และความฉลาดทางอารมณ์ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจได้รับอิทธิพลทางตรงจากความฉลาดทางอารมณ์ บุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึก และวัฒนธรรมองค์กร นอกจากนี้ ได้รับอิทธิพลทางลบจากบุคลิกภาพแบบประนีประนอม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญา ได้รับอิทธิพลทางตรงจากวัฒนธรรมองค์กร และบุคลิกภาพแบบแสดงตัว ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความ เป็นปัจเจกบุคคลได้รับอิทธิพลทางตรงจากความฉลาดทางอารมณ์และบุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนความผูกพันต่อองค์กรได้รับอิทธิพลทางตรงจากวัฒนธรรมองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และได้รับอิทธิพลทางอ้อมโดยผ่านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ไม่มีตัวแปรใดในระดับหัวหน้างานที่มีอิทธิพลข้ามระดับต่อตัวแปรในระดับผู้ปฏิบัติงาน ทั้ง 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงและสมมูลชีวิตกับการทำงาน

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, ความผูกพันต่อองค์กร, กรอบความคิดแบบเติบโต

Title	THE MEASUREMENT OF 7 HABITS OF HIGHLY EFFECTIVE PEOPLE, CASUAL FACTORS AND WORK-LIFE BALANCE OF PRIVATE ORGANIZATION EMPLOYEES: A MIXED METHODS RESEARCH
Author	THEANCHAI YAKTAVONG
Degree	DOCTOR OF PHILOSOPHY
Academic Year	2021
Thesis Advisor	Assistant Professor Dr. Numchai Supparerkchaisakul
Co Advisor	Assistant Professor Dr. Kanu priya Mohan

The purposes of this research are as follows: (1) to study the definition and to develop the measurement of the seven habits of highly effective people; and (2) to study the multilevel analysis of causal factors on the seven habits of highly effective people and work-life balance. The results were found that: (1) the development of a measurement of the seven habits of highly effective people was based on the conceptual framework of Stephen R. Covey and had mean score at a high level; (2) work-life balance of operators were directly affected by the seven habits of highly effective people, both on an individual level and across the levels, the growth mindset and organizational culture directly affected the seven habits of highly effective people, the growth mindset indirectly affected work-life balance at a level of .001 and organizational culture direct affected work-life balance at a level of .01; (3) the transformational leadership of idealized influence was directly affected by extroverted personality and emotional intelligence, the transformational leadership of inspirational motivation was directly affected by emotional intelligence, the conscientiousness personality and organizational culture were negatively affected by an agreeable personality, transformation leadership of intellectual stimulation was directly affected by organizational culture and an extroverted personality, transformational leadership of individuality was directly affected by emotional intelligence and a conscientious personality at a level of .05. Organization commitment was directly affected by the organizational culture at a level of .001 and indirectly affected through transformational leadership at a level of .05; and 4) the group level variables did not influence crossing individual level variables.

Keyword : Transformational Leadership, Organizational Commitment, Growth mindset

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดียิ่งจากแรงบันดาลใจและความเมตตาของ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. นำชัย ศุภฤกษ์ชัยสกุล อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. คานู ปรียา โมฮาน อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ซึ่งท่านทั้ง 2 ได้ให้คำแนะนำ ช่วยสนับสนุน ให้ข้อคิดเห็นต่างๆ ทั้งหัวข้อการวิจัยและรูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพที่ทำหาย ในยุคโควิด-19 กราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง คือ รองศาสตราจารย์ ดร. ดุษฎี อินทรประเสริฐ สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์ มหาวิทยาลัยศรี นครินทรวิโรฒ ศาสตราจารย์ ดร. รัตติกง จงวิศาล ภาควิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรม คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และดร. ประสิทธิ์ ฉัตรแสงอุทัย ที่ตรวจสอบให้คำแนะนำในเนื้อหาของแบบสอบถามสำหรับผู้ปฏิบัติงาน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุวิภา จันประเสริฐ สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. นริศรา พึ่งโพธิ์สม สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อมราพร สุรการ สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่ตรวจสอบให้คำแนะนำในเนื้อหาของแบบสอบถามสำหรับหัวหน้างาน ทำให้งานวิจัยฉบับนี้มีเครื่องมือที่มีความเที่ยงตรงน่าเชื่อถือด้านโครงสร้างและเนื้อหา อีกทั้งต้องขอขอบคุณผู้เชี่ยวชาญทั้ง 8 ท่าน ที่ให้ความร่วมมืออย่างดียิ่งในการสัมภาษณ์เชิงลึก

สุดท้ายนี้ อยากจะขอบคุณ ครอบครัว ที่คอยให้กำลังใจ คอยสนับสนุนในทุกๆ การตัดสินใจ ตลอดจนเพื่อนๆ พี่ๆ น้องๆ BSRI ทุกคนที่ช่วยให้คำแนะนำ ปรึกษาในทุกขั้นตอนการติดต่อกับบัณฑิตวิทยาลัย จณงานวิจัยสัมฤทธิ์ผลดังที่คาดหวัง

เกียรติยศ ยักทะวงษ์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง.....	ฌ
สารบัญรูปภาพ	ฎ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ที่มาและความสำคัญของปัญหา.....	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	3
ความสำคัญของการวิจัย	3
ขอบเขตของการวิจัย	4
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	7
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง	8
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมดุลชีวิตกับการทำงาน	12
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงเหตุ.....	13
ปัจจัยภายนอก	28
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับวิธีวิจัย.....	33
กรอบแนวคิดในการวิจัย	37
สมมติฐานในการวิจัยระยะที่ 2.....	45
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	47

แบบแผนการวิจัย.....	47
การวิจัยระยะที่ 1 : วิจัยเชิงคุณภาพ	47
การวิจัยระยะที่ 2: การวิจัยเชิงปริมาณ	50
จริยธรรมในการวิจัยและการพิทักษ์สิทธิผู้ให้ข้อมูล	56
บทที่ 4 ผลการวิจัย	57
ผลการวิจัยระยะที่ 1	57
ผลการวิจัยระยะที่ 2	98
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ.....	134
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	134
5.2 การอภิปรายผล	139
5.3 ข้อเสนอแนะจากการวิจัย.....	148
บรรณานุกรม	150
ภาคผนวก.....	161
ประวัติผู้เขียน.....	218

สารบัญตาราง

	หน้า
ตาราง 1 ขนาดตัวอย่างที่กำหนด และจำนวนตัวอย่างที่เก็บได้จริง	51
ตาราง 2 ค่าความเชื่อมั่นขององค์ประกอบ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง.....	83
ตาราง 3 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) กรอบความคิดแบบเติบโต	85
ตาราง 4 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) วัฒนธรรมองค์กร	87
ตาราง 5 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง	88
ตาราง 6 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) สมดุลชีวิตกับการทำงาน	90
ตาราง 7 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) บุคลิกภาพ 5 องค์ประกอบ	92
ตาราง 8 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ความฉลาดทางอารมณ์.....	93
ตาราง 9 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) วัฒนธรรมองค์กรของหัวหน้างาน ..	94
ตาราง 10 เปรียบเทียบค่าดัชนีความกลมกลืนของแบบจำลองภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	95
ตาราง 11 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	96
ตาราง 12 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ความผูกพันต่อองค์กร	97
ตาราง 13 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของกลุ่มตัวอย่าง.....	99
ตาราง 14 จำนวนข้อคำถาม ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของ ครอนบาค และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมของ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงของผู้ปฏิบัติงาน (n=215).....	101
ตาราง 15 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง (n=215)	103
ตาราง 16 จำนวนข้อคำถาม ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของ ครอนบาค และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมของสมดุลชีวิตกับการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน (n=215)	104
ตาราง 17 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สมดุลชีวิตกับการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน (n=215)	105
ตาราง 18 ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรเชิงเหตุระดับบุคคล (n = 215)	106

ตาราง 19 ค่าความสัมพันธ์เพียร์สันของตัวแปรระดับบุคคล (n = 215)	107
ตาราง 20 ค่าความโด่ง ความเบ้ของตัวแปรระดับพนักงาน.....	108
ตาราง 21 จำนวนข้อคำถาม ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของ ครอนบาค และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมของหัวหน้างาน (n = 111)	109
ตาราง 22 ความสัมพันธ์ของตัวแปรระดับกลุ่ม (n = 111)	110
ตาราง 23 ค่าความโด่ง ความเบ้ของตัวแปรระดับกลุ่ม (n = 111)	111
ตาราง 24 ค่าดัชนีความกลมกลืนของแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างพหุระดับปัจจัยเชิงสาเหตุของ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงที่ส่งผลต่อสมรรถนะชีวิตกับการทำงานของพนักงานในองค์กรเอกชน (ระดับบุคคล).....	112
ตาราง 25 ค่าดัชนีความกลมกลืนของแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างพหุระดับปัจจัยเชิงสาเหตุของ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงที่ส่งผลต่อสมรรถนะชีวิตกับการทำงานของพนักงานในองค์กรเอกชน (ระดับบุคคล) หลังปรับแบบจำลอง	113
ตาราง 26 ผลการตรวจสอบระดับการวิเคราะห์ของตัวแปรระดับบุคคลที่ยกระดับขึ้นเป็นตัวแปรระดับกลุ่ม.....	115
ตาราง 27 ค่าดัชนีความกลมกลืนของแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างพหุระดับปัจจัยเชิงสาเหตุของ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงที่ส่งผลต่อสมรรถนะชีวิตกับการทำงานของพนักงานในองค์กรเอกชนของพนักงาน ระดับบุคคลและระดับกลุ่ม	116
ตาราง 28 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรง (Direct effect: DE) อิทธิพลทางอ้อม (Indirect effect: IE) และอิทธิพลรวม (Total effect: TE) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เชิงสาเหตุพหุกำลังสองของตัวแปร (Squared Multiple Correlation: R^2) ของแบบจำลองของสมรรถนะชีวิตกับการทำงานของพนักงานในองค์กรเอกชนของพนักงาน ระดับบุคคลที่ปรับแก้	117
ตาราง 29 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรง (Direct effect: DE) อิทธิพลทางอ้อม (Indirect effect: IE) และอิทธิพลรวม (Total effect: TE) ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างาน ระดับกลุ่ม	119

ตาราง 30 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรง (Direct effect: DE) อิทธิพลทางอ้อม (Indirect effect: IE) และอิทธิพลรวม (Total effect: TE) ของสมดุลชีวิตกับการทำงานของพนักงานในองค์กรเอกชนของพนักงาน ระดับกลุ่ม 120

ตาราง 31 ผลการวิเคราะห์ค่าอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมของของแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างพหุระดับปัจจัยเชิงสาเหตุของ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงที่ส่งผลต่อสมดุลชีวิตกับการทำงานของพนักงานในองค์กรเอกชนของพนักงานระดับบุคคลและระดับกลุ่ม..... 122



สารบัญรูปภาพ

	หน้า
ภาพประกอบ 1 แบบจำลองพฤติกรรมองค์กรตามแนวคิดของอัลบานีส (1981).....	14
ภาพประกอบ 2 กรอบแนวคิดในการวิจัย	39
ภาพประกอบ 3 ขั้นตอนการวิจัยผลงานวิธีของ จอห์น ดับบลิว เครสเวลล์, 2014. (4 th ed.).....	47
ภาพประกอบ 4 แบบแผนและขั้นตอนการวิจัยระยะที่ 1	48
ภาพประกอบ 5 แบบจำลองความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระดับผู้ปฏิบัติงาน	112
ภาพประกอบ 6 ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานของแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระดับบุคคลของพนักงาน (แบบจำลองที่ปรับแล้ว)	114
ภาพประกอบ 7 แบบจำลองความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างพหุระดับปัจจัยเชิงสาเหตุของ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงที่ส่งผลต่อสมรรถนะชีวิตกับการทำงานของพนักงานในองค์กรเอกชนของพนักงาน ระดับบุคคลและระดับกลุ่ม (แบบจำลองสมมติฐาน).....	116
ภาพประกอบ 8 แบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างพหุระดับปัจจัยเชิงสาเหตุของ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงที่ส่งผลต่อสมรรถนะชีวิตกับการทำงานของพนักงานในองค์กรเอกชนของพนักงาน ระดับบุคคลและระดับกลุ่ม	133
ภาพประกอบ 9 แนวคิดร่วมระหว่าง 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงและสมรรถนะชีวิตกับการทำงาน	147

บทที่ 1

บทนำ

ที่มาและความสำคัญของปัญหา

องค์กรแห่งความสุข เป็นองค์กรในฝันขององค์กรเอกชนในปัจจุบัน จากเดิมมุ่งเน้นที่ผลกำไร เปลี่ยนมาเป็นสร้างแรงจูงใจให้พนักงานทำงานอย่างมีความสุข ในองค์กรที่มีทั้งสภาพแวดล้อมและการพัฒนาบุคลากรที่ส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศที่ทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข ผู้บริหารขององค์กรจึงมุ่งพัฒนาทั้งเทคโนโลยีและทรัพยากรบุคคลให้พนักงานมีสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานที่เหมาะสม อันจะส่งผลให้เกิดการทำงานด้วยใจอย่างทุ่มเท ได้ผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพสูง สามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและมีวัฒนธรรมการทำงานที่ดี มีความจงรักภักดีกับองค์กร ส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างพนักงานในองค์กร รวมไปถึงองค์กรสามารถสร้างความแตกต่างและความสามารถในการแข่งขันได้อีกด้วย ซึ่งความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานส่งผลโดยตรงกับการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการความหลากหลายของพนักงานภายในองค์กร การบริหารจัดการบุคลากรสมัยใหม่ จึงควรตระหนักถึงการดูแลใส่ใจในคุณภาพชีวิตของพนักงาน การจัดการปัญหาทางอารมณ์ และการจูงใจพนักงาน เป็นอย่างยิ่ง เพราะหากองค์กรสนใจเพียงผลกำไร โดยละเลยความรู้สึกของพนักงาน จะทำให้เกิดความเครียดสะสมมากเกินไป ขวัญกำลังใจต่ำ ส่งผลต่อประสิทธิภาพของงานและการทำงานเป็นที่ให้ด้อยลง หากองค์กรต้องการที่จะมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถและมีความรู้ให้ปฏิบัติงานในองค์กรนานๆ จำเป็นที่ต้องบริหารงานด้วยการดูแลพนักงานของตนให้มีความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานที่ดี (นิตินัย หมีสอาด, 2556) มิฉะนั้นอาจทำให้พนักงานไม่มีความสุขกับชีวิตการทำงานและทำให้ลาออกจากองค์กรไปแสวงหาทางเลือกใหม่ที่ดีกว่า

อย่างไรก็ตามพฤติกรรมของมนุษย์เกิดจากอุปนิสัยที่สั่งสมมา เพราะความคิดจะส่งผลให้เกิดการปฏิบัติและเมื่อปฏิบัติเป็นนิจก็จะกลายเป็นอุปนิสัย และกลายเป็นคุณลักษณะในที่สุด สตีเฟ่น อาร์ โควี (Covey. 2012) ได้นำเสนอหลักการ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง เพื่อสร้างคุณลักษณะซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐานของความสำเร็จทั้งในการทำงานและการดำเนินชีวิต ซึ่งเป็นกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำส่วนตนที่ได้รับการพิสูจน์แล้ว การบริหารจัดการผู้มีศักยภาพสูงนั้นเป็นหลักการพัฒนาที่อุปนิสัย ทำให้เกิดความยั่งยืน เป็นการสร้างให้เกิดเป็นนิสัยติดตัว องค์กรส่วนใหญ่จึงพยายามส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของพนักงาน โดยพิจารณาถึงความสามารถของพนักงานที่เหมาะสมกับคุณสมบัติที่งานนั้นๆ ต้องการ อีกทั้งต้องคำนึงถึงขอบเขตของงานว่าสามารถดึงความสามารถที่โดดเด่นของพนักงานออกมาได้ และใช้สิ่งเหล่านั้น

ให้เป็นประโยชน์มากที่สุด ซึ่งอุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงส่งผลต่อพฤติกรรมในด้านการมีสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน จะช่วยให้บุคคลนั้นมีคุณภาพชีวิตที่ดี เกิดความพึงพอใจในชีวิตและการทำงาน สามารถจัดการหน้าที่ที่หลากหลายได้อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้สภาวะแวดล้อมที่แตกต่าง (สมชัย ปราบริณี. 2561)

การส่งเสริมพนักงานให้มีอุปนิสัยเป็นผู้มีประสิทธิผลสูงและมีสมดุลชีวิตกับการทำงานที่ดี ควรสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้กับหัวหน้างาน เพื่อสร้างความผูกพันของพนักงาน ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กร เพราะบุคลากรที่รู้สึกผูกพันต่อองค์กรอย่างมากย่อมเหนือคู่แข่งทั้งในด้านการสร้างผลงาน ความกระฉับกระเฉงของบุคลากร การที่องค์กรสามารถรักษาความเป็นผู้นำอยู่ได้ก็ต้องสามารถรักษาบุคลากรที่มีความสามารถไว้ในองค์กรให้ได้เช่นกัน คุณค่าของความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรนั้น องค์กรต้องให้ความสำคัญกับการรักษาและใส่ใจผู้ที่มีศักยภาพสูงโดยมุ่งไปที่ 2 ประเด็นหลัก (Haygroup. 2015) ประเด็นแรก คือการเพิ่มความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร และประเด็นที่สอง คือ การพัฒนาระบบที่สามารถสนับสนุนการทำงานของพนักงานให้มีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ดังนั้นหัวหน้างานจึงต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและมีทักษะที่จะช่วยสร้างบรรยากาศในการทำงานอันจะเป็นการส่งเสริมให้เกิดความผูกพันและสนับสนุนพนักงานให้เปลี่ยนพฤติกรรมหรืออุปนิสัย

ปัญหาในปัจจุบันของการวิจัยในประเทศไทย คือ การประยุกต์ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงในองค์กรภาคเอกชนยังมีน้อยมาก และพบว่าเครื่องมือวัด 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงที่มีอยู่นั้นมีการแปลจากต้นฉบับซึ่งเหมาะสมกับบริบทของประเทศทางตะวันตก ซึ่งแตกต่างจากบริบทของภาคเอกชนในประเทศไทย ดังนั้นการนำหลัก 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงของสตีเฟน อาร์ โควีย์ มาประยุกต์ใช้สร้างเสริมการนำไปปฏิบัติในชีวิตประจำวัน อันจะส่งผลต่อการสร้างสมดุลชีวิตกับการทำงานเพื่อแก้ปัญหาดังกล่าว จึงเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นสำหรับองค์กรอย่างยิ่ง การวิจัยครั้งนี้จะเป็นโมเดลของการศึกษาเพื่อพัฒนาเครื่องมือวัด ที่จะทำให้เกิดความชัดเจนเชิงประจักษ์ในนิยามและองค์ประกอบของแนวคิด 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง

นอกจากนี้ยังพบว่าการศึกษาวิจัยเชิงเหตุของสมดุลชีวิตกับการทำงานที่ผ่านมาส่วนใหญ่มักจะวิเคราะห์ระดับเดียว ระดับองค์กร หรือระดับบุคคลอย่างใดอย่างหนึ่ง (กอบแก้ว จันทา. 2555) ยังขาดการศึกษาที่เชื่อมโยง 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง และสมดุลชีวิตกับการทำงานกับปัจจัยเชิงเหตุทั้งระดับบุคคล และระดับกลุ่ม ตามแนวคิดของ รับบินส์ (Robbins, 2005) เชื่อว่าสมดุลชีวิตกับการทำงานในองค์กรได้รับอิทธิพลจากปัจจัย 3 ระดับ คือ ระดับองค์กร ระดับกลุ่ม และระดับบุคคล หรืออย่างน้อยแบ่งเป็นปัจจัย 2 ระดับ คือ ระดับบุคคล และระดับองค์กร (มัลลิกา

ต้นสอน. 2554) ซึ่งการศึกษาความสัมพันธ์ต่างระดับของปัจจัยที่ส่งผลต่อพนักงานและหัวหน้างานนั้น ต้องใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสานวิธีพหุระดับ (Creswell & Clark. 2007; Creswell. 2015)

ดังนั้นการวิจัยครั้งนี้จึงต้องการศึกษาตัวแปรที่มีความเกี่ยวข้องกับโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุพหุระดับของตัวแปรเชิงเหตุและแนวคิด 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงที่ส่งผลต่อสมรรถนะชีวิตกับการทำงานของพนักงานในองค์กรเอกชน ได้แก่ ระดับหัวหน้างาน ปัจจัยภายใน คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง บุคลิกภาพ และความฉลาดทางอารมณ์ ส่วนปัจจัยภายนอก คือ วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลกับความผูกพันต่อองค์กร ในขณะที่ระดับพนักงาน ปัจจัยภายใน คือ กรอบความคิดแบบเติบโต ส่วนปัจจัยภายนอก คือ วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงและสมรรถนะชีวิตกับการทำงาน ซึ่งจะเป็นแนวทางในการส่งเสริมพฤติกรรมในการสร้างสมรรถนะชีวิตกับการทำงานของพนักงานในองค์กรเอกชนต่อไป

ความมุ่งหมายของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งความมุ่งหมายไว้ดังนี้

1. เพื่อพัฒนาเครื่องมือวัด 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงในเชิงพฤติกรรมของพนักงานให้สอดคล้องกับบริบทในการทำงานขององค์กรเอกชน
2. เพื่อศึกษาโครงสร้างความสัมพันธ์พหุระดับปัจจัยเชิงเหตุของ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงที่ส่งผลต่อสมรรถนะชีวิตกับการทำงานของพนักงาน

ความสำคัญของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีความสำคัญในเชิงวิชาการทั้งทางด้านองค์ความรู้ตามแนวคิด 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง สมรรถนะชีวิตกับการทำงานขององค์กรเอกชนในประเทศไทยหลายด้าน ตัวแปรเชิงเหตุและผลที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการขยายขอบเขตของการวิเคราะห์โครงสร้างความสัมพันธ์พหุระดับด้วยแบบจำลองเชิงเส้นลดหลั่นระดับ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ความสำคัญในเชิงวิชาการ

การวิจัยครั้งนี้จะเป็นโมเดลของการศึกษาที่ทำให้เกิดความชัดเจนเชิงประจักษ์ในนิยามและองค์ประกอบของแนวคิด 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง ซึ่งจะเป็นแนวทางในการส่งเสริมพฤติกรรมในการสร้างสมรรถนะชีวิตกับการทำงานของพนักงานในองค์กรเอกชน นอกจากนี้ผลจากการวิจัยยังทำให้เกิดความชัดเจนในการอธิบายอิทธิพลของปัจจัยเชิงสาเหตุในระดับต่างๆ ที่ส่งผลต่ออุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง ซึ่งเป็นทฤษฎีองค์ความรู้พื้นฐานที่สำคัญในการศึกษาทฤษฎีที่เกี่ยวกับพฤติกรรมองค์กร ใน 2 ระดับ คือ ระดับบุคคลและระดับกลุ่ม

2. ความสำคัญในเชิงปฏิบัติ

การวิจัยครั้งนี้จะเป็นต้นแบบของการนำ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง ไปปรับใช้ในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการทำงานและในชีวิตส่วนตัวให้เกิดสมดุลที่เหมาะสมทั้งในเรื่อง

- 1) การฝึกตั้งสติเลือกวิธีตอบสนอง คิดเชิงบวกและพูดภาษาที่เป็นบวก
- 2) เริ่มต้นด้วยจุดมุ่งหมายในใจ มีการสามารถวางแผนตั้งเป้าหมายทั้งในรายสัปดาห์ รายไตรมาส รายปี และเป้าหมายระยะกลางและระยะยาวสำหรับในเรื่องงานและการตั้งเป้าหมายในชีวิตส่วนตัว
- 3) ทำสิ่งที่สำคัญก่อนสามารถวิเคราะห์ได้ว่าสิ่งใดสำคัญ เป็นงานประสิทธิผล และจัดลำดับทำสิ่งสำคัญก่อน ถึงจะไม่เร่งด่วนก็ตามจะทุ่มเวลาให้กับสิ่งสำคัญมากกว่าเรื่องเร่งด่วน เรื่องที่มารบกวนหรือเรื่องที่ทำให้เสียเวลา
- 4) ฝึกคิดแบบชนะ-ชนะ ได้ผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน ไม่เกิดความขัดแย้ง ไม่มีผู้ใดแพ้
- 5) พยายามเข้าใจผู้อื่นก่อนด้วยการสังเกต ฟังอย่างตั้งใจ และฝึกฟังอย่างเข้าใจแบบเอาใจเขามาใส่ใจเรา
- 6) ฝึกพลังประสานความต่าง ฝึกเปิดใจยอมรับความแตกต่าง นำสิ่งที่ดีที่แตกต่างมาหาวิธีใหม่ที่จะทำให้มีประสิทธิผลก่อให้เกิดความสำเร็จ
- 7) ลับเลื่อยให้คมเสมอ ด้วยการหมั่นฝึกฝนอยู่เสมอทั้งด้านร่างกาย ความคิด หาความรู้และฝึกจิตอยู่ตลอดเวลา อีกทั้งทราบปัจจัยเชิงเหตุในระดับกลุ่มที่ส่งผลต่อหัวหน้างานและปัจจัยระดับบุคคลที่ส่งผลต่อพนักงานของเอสซีจี อันจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรภาคเอกชนอื่นๆ เพราะสามารถนำผลการวิจัยไปประยุกต์เพื่อพัฒนาพนักงานให้เป็นผู้มีศักยภาพในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงและมีความสุข ทั้งทำให้เกิดแนวทางการดำเนินงานและการจัดกิจกรรมส่งเสริมให้เกิดสมดุลชีวิตกับการทำงานที่เหมาะสมและเกิดประโยชน์แท้จริงแก่พนักงาน นอกจากนี้ผลการวิจัยยังเป็นการกระตุ้นให้องค์กรเอกชน รวมถึงหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ตระหนักถึงบทบาทขององค์กรในด้านส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่กระตุ้นให้เกิดความผูกพันต่อกลุ่มและนำ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง มาใช้ในการส่งเสริมสมดุลชีวิตกับการทำงานให้มากขึ้นด้วย

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยผลานวิธีในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยเลือกใช้รูปแบบการวิจัยผลานวิธีชนิดเชิงคุณภาพนำเชิงปริมาณ (Exploratory sequential design) (Creswell; & Plano Clark. 2018) เนื่องจากแนวคิด 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงเป็นแนวคิดที่ได้เคยมีการศึกษาและได้อธิบายด้วยทฤษฎีต่างๆ มาบ้างแล้ว หากแต่ยังไม่มีการศึกษาเพื่อสร้างเครื่องมือวัด 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงที่เหมาะสมกับบริบทขององค์กรเอกชนไทย และศึกษาปัจจัยเชิงเหตุทั้งในระดับกลุ่มที่ส่งผลต่อพฤติกรรมของหัวหน้างาน และปัจจัยเชิงเหตุในระดับบุคคลที่ส่งผลต่อพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน อันจะเชื่อมโยงกับ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงและสมดุลชีวิตกับการทำงานมา

ก่อน ผู้วิจัยจึงสังเกตเห็นว่าการวิจัยผลงานวิธีชนิดเชิงคุณภาพนำเชิงปริมาณมีความเหมาะสมที่จะนำมาใช้ในการศึกษาครั้งนี้ โดยการวิจัยในครั้งนี้ประกอบไปด้วย 2 ระยะเวลา คือ (1) การเก็บข้อมูลและการวิเคราะห์ผลเชิงคุณภาพ (2) การนำผลเชิงคุณภาพในระยะเวลาที่หนึ่งมาช่วยตั้งข้อคำถามสำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ รายละเอียดดังนี้

การวิจัยระยะที่ 1

เนื้อหา

ในการวิจัยเชิงคุณภาพ ระยะเวลาที่หนึ่ง เพื่อหาความหมาย 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง อันจะนำไปสู่การพัฒนาเครื่องมือวัด 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงที่สอดคล้องและเหมาะสมกับบริบทขององค์กรเอกชนไทย

วิธีดำเนินการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัยในระยะเวลาที่หนึ่ง ใช้วิธีการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลและพื้นที่ในการวิจัย

การวิจัยในระยะนี้ ศึกษาจาก ผู้เชี่ยวชาญด้าน 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง จำนวน 8 คน เป็นผู้เชี่ยวชาญภายนอกเอสซีจี 4 คน และเป็นผู้เชี่ยวชาญภายในเอสซีจี 4 คน โดยกลุ่มผู้ให้ข้อมูลจะถูกเลือกแบบเฉพาะเจาะจง มีคุณสมบัติผ่านการอบรมได้รับวุฒิบัตรและมีประสบการณ์ในการสอนเกี่ยวข้องกับ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง

การวิจัยระยะที่ 2

เนื้อหา

ในการวิจัยเชิงปริมาณ ระยะเวลาที่ 2 ผู้วิจัยนำข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัยระยะที่ 1 มาใช้เป็นเครื่องมือในการวัด 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง และหาความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างพหุระดับปัจจัยเชิงเหตุของ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงที่ส่งผลต่อสมรรถนะชีวิตกับการทำงานของพนักงานในองค์กรเอกชนทั้งระดับกลุ่มและระดับบุคคล

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ผู้วิจัยนำข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัยระยะที่ 1 มาใช้สร้างเครื่องมือเป็นแบบสอบถามในการวัด 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง และนำไปตรวจประเมินความสอดคล้อง (Index of item objective congruence: IOC) จากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน ปรับแก้จนแบบสอบถามมีความเที่ยงตรงสามารถนำไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างได้

2. ผู้วิจัยจะทำการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม จำนวน 400 ชุด จากนั้นจึงนำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์โมเดลสมการความสัมพันธ์โครงสร้างพหุระดับด้วยโปรแกรมลิสเรล และ Mplus ที่พัฒนาให้มีความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลที่มีลักษณะลดหลั่นได้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการวิจัยระยะที่ 2 คือ หัวหน้างานและผู้ปฏิบัติงานของเอสซีจี โดยประชากรที่ผ่านการอบรม 7 อนุพันธ์ของผู้มีประสิทธิผลสูง มีจำนวน 2,000 คน ส่วนกลุ่มตัวอย่างของการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 400 คน แบ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างระดับหัวหน้างาน จำนวน 140 คน และผู้ปฏิบัติงาน 260 คน

นิยามศัพท์เฉพาะ

เอสซีจี หมายถึง บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) หรือเรียกสั้นๆ ว่า "ปูนใหญ่" เป็นกลุ่มบริษัทชั้นนำในภูมิภาคอาเซียนที่ดำเนินธุรกิจมากกว่า 100 ปี ก่อตั้งในประเทศไทยเมื่อปี 2456 ตามพระบรมราชโองการในพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 6 เพื่อผลิตปูนซีเมนต์ วัสดุก่อสร้าง ปัจจุบันเอสซีจีประกอบด้วย 3 กลุ่มธุรกิจหลัก ได้แก่ เอสซีจี ซีเมนต์-ผลิตภัณฑ์ก่อสร้าง เอสซีจี เคมิคอลส์ และ เอสซีจี แพคเกจจิ้ง และส่วนกลางเอสซีจี พนักงานที่ทำงานสนับสนุน สังกัด บริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) ที่ทำงานอยู่ในเอสซีจี สำนักงานใหญ่ บางซื่อ กรุงเทพมหานคร

หัวหน้างานของเอสซีจี หมายถึง พนักงานเอสซีจีในระดับผู้บังคับบัญชาระดับต้นหรือหัวหน้าแผนกหรือตำแหน่งที่เทียบเท่าหัวหน้าแผนกที่ปฏิบัติงานอยู่กับเอสซีจี และทำการประเมินผลงานของพนักงานด้วย

ผู้ปฏิบัติงาน หมายถึง พนักงานของเอสซีจี ผู้ซึ่งปฏิบัติงานเป็นผู้ได้บังคับบัญชาหรือในฐานะลูกน้อง โดยได้รับค่าจ้างในสถานธุรกิจของเอสซีจี โดยมีนายจ้างเป็นเจ้าของหรือผู้ดำเนินการ ซึ่งไม่ใช่หน่วยราชการหรือรัฐวิสาหกิจ แต่ทำงานให้กับบริษัทจำกัด ซึ่งจัดตั้งขึ้นมาตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ เป็นบริษัทประเภทซึ่งตั้งขึ้นมาด้วยการแบ่งทุนออกเป็นหุ้น มีมูลค่าหุ้นเท่ากัน โดยผู้ถือหุ้นต่างก็รับผิดชอบจำกัดเพียงไม่เกินจำนวนเงินที่ตนยังส่งใช้ไม่ครบตามมูลค่าของหุ้นที่ตนถือ โดยผู้ถือหุ้นภายในบริษัทจะต้องมีไม่น้อยกว่า 7 คนขึ้นไป ซึ่งเป็นผู้เริ่มกิจการและจัดตั้งเป็นบริษัทจำกัดก็ได้ด้วยการเข้าชื่อกันทำหนังสือบริคณห์สนธิและกระทำการอย่างอื่นได้ตามต้องการ

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยทบทวนวรรณกรรมเพื่อศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเครื่องมือวัด 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง ปัจจัยเชิงเหตุและสมมูลชีวิตกับการทำงานของพนักงานในองค์กรเอกชน : วิจัยผานวิธี ประกอบไปด้วย

1. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง
 - 1.1 ตั้งสติเลือกวิธีตอบสนอง
 - 1.2 เริ่มต้นด้วยจุดมุ่งหมายในใจ
 - 1.3 ทำสิ่งที่สำคัญก่อน
 - 1.4 คิดแบบชนะ-ชนะ
 - 1.5 เข้าใจผู้อื่นก่อน
 - 1.6 ผนึกพลังประสานความต่าง
 - 1.7 ลับเลื่อยให้คม
2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับสมมูลชีวิตกับการทำงาน
3. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงเหตุ
 - 3.1 ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก
 - 3.2 ปัจจัยระดับบุคคลและปัจจัยระดับกลุ่ม
4. ปัจจัยภายใน
 - 4.1 ปัจจัยเชิงเหตุระดับบุคคล
 - 4.1.1 ตัวแปรเชิงเหตุด้านจิตลักษณะของผู้ปฏิบัติงาน
 - 4.1.1.1 กรอบความคิดแบบเติบโต
 - 4.2 ปัจจัยเชิงเหตุระดับกลุ่ม
 - 4.2.1 ตัวแปรเชิงเหตุด้านจิตลักษณะของหัวหน้างาน
 - 4.2.1.1 บุคลิกภาพ 5 องค์ประกอบ
 - 4.2.1.2 ความฉลาดทางอารมณ์
 - 4.2.2 ตัวแปรผลของหัวหน้างาน
 - 4.2.1.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 4.2.1.2 ความผูกพันต่อองค์กร

5. ปัจจัยภายนอก

5.1 ปัจจัยเชิงเหตุระดับบุคคลและระดับกลุ่ม

5.1.1 ตัวแปรเชิงเหตุด้านสภาพแวดล้อมของพนักงานและหัวหน้างาน

5.1.1.1 วัฒนธรรมองค์กร

6. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับวิธีวิจัย

6.1 การวิจัยแบบผสมวิธี

6.2 การวิเคราะห์พีหุระดับ

7. กรอบแนวคิดในการวิจัย

8. สมมติฐานในการวิจัย

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง

ความหมาย

อุปนิสัย หมายถึง การผสมผสานกันระหว่าง ความรู้ ทักษะและความปรารถนา (Covey, 2012) โดยความรู้เป็นกรอบความคิดที่ได้จากทฤษฎีเป็นแนวทางให้ทราบว่าจะต้องทำอะไร และทำไม ทักษะเป็นความรู้ที่ทำให้ทราบว่าจะต้องทำอะไร และความปรารถนาเป็นแรงกระตุ้น เป็นความคิดที่ว่าต้องการทำอะไร เมื่อผสานทั้ง 3 อย่างเข้าด้วยกันจะทำให้กลายเป็นอุปนิสัย โดยแบ่งอุปนิสัยเป็น 3 ประการ (เมธา ทริมเทพาธิป. 2560) ดังนี้

1) อุปนิสัยทางกาย คือ ความเคยชินในกระทำ เช่น ยืน เดิน นั่ง ทำกิจกรรมต่างๆ

2) อุปนิสัยทางอารมณ์ คือ ความเคยชินในการใช้อารมณ์ เช่น เกลียดความ

สกปรก รักความสะอาด

3) อุปนิสัยทางจิต หมายถึง ความเคยชินในการใช้ความคิด

สตีเฟน อาร์ โคเวีย (2012) ได้นำเสนอหลักการ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง กล่าวถึงการสร้างคุณลักษณะซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐานของความสำเร็จในชีวิต โดยใช้หลักการจากภายในออกสู่ภายนอก โดยเริ่มต้นที่ตัวเอง เริ่มที่กรอบความคิด คุณลักษณะและมูลเหตุจูงใจของตน อุปนิสัยทั้ง 7 นี้จะมีบทบาทเพิ่มขึ้นอย่างค่อยเป็นค่อยไปและรวมเข้ากันเป็นหนึ่งเดียว ทำให้อุปนิสัยส่วนตัวของแต่ละคนมีประสิทธิผล จากการที่พึ่งพาผู้อื่นไปเป็นพึ่งพาตัวเอง และนำไปสู่การพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง จะช่วยผลักดันให้องค์กรบรรลุผลลัพธ์ที่ยั่งยืน โดยมุ่งเน้นเรื่องการปลูกฝังความมีประสิทธิผลให้กับพนักงานตั้งแต่ระดับปฏิบัติการไปจนถึงหัวหน้างานระดับสูง ให้ค้นพบบทบาทการทำงานอันเหนือขีดจำกัดของตนเอง เรียนรู้กระบวนการตัดสินใจ รวบรวมสมาธิ และการจัดการพลังชีวิตของตนเองให้ดียิ่งขึ้น ใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยี

เพื่อเสริมสร้างผลลัพธ์ในการทำงาน หลีกเลียงความอ่อนล้าด้วยการสร้างพลังชีวิตอย่างยั่งยืนทั้งร่างกายและจิตใจ เสริมสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ผ่านกระบวนการที่วัดผลได้จริง ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของพนักงาน และผูกพันผู้มีศักยภาพสูงไว้กับองค์กร ปลอดภัยศักยภาพที่แท้จริงของพนักงานในยุคแห่งความรู้

กรอบความคิดและหลักการของประสิทธิผล

สตีเฟน อาร์. โควีรี่ (2012) กล่าวว่า ผู้ดำเนินชีวิตตามหลักของคุณลักษณะจะมีรากที่แข็งแรง หยั่งลึก อดทนต่อความกดดันในชีวิตและเติบโตก้าวหน้า โดยแก่นของประสิทธิผล คือ การได้รับผลลัพธ์ที่ต้องการในวันนี้ ด้วยแนวทางที่ช่วยให้ได้รับผลลัพธ์ที่ยั่งยืนในอนาคต ผู้ที่มีประสิทธิผลจะมีชัยชนะ 2 ประการ ได้แก่ ชัยชนะส่วนตัวและชัยชนะส่วนรวม ชัยชนะส่วนตัวจะเกิดขึ้นเมื่อมีวินัยและเชี่ยวชาญในตน ส่วนชัยชนะส่วนรวม จะเกิดขึ้นเมื่อมีความสัมพันธ์อันดีและยืนยาวกับผู้อื่น ผู้ที่ฝึกฝน 7 อุปนิสัย จะมีระดับวุฒิภาวะที่ข้ามผ่านการพึ่งพาผู้อื่นไปสู่การพึ่งตนเอง และการพึ่งพาซึ่งกันและกันในระดับสูงสุด อันจะนำมาซึ่งความร่วมมือและการทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ



พึ่งผู้อื่น

พฤติกรรม
ผลลัพธ์



พึ่งพาตนเอง

พฤติกรรม
ผลลัพธ์



พึ่งพาซึ่งกันและกัน

พฤติกรรม
ผลลัพธ์

หลักการของประสิทธิผล ประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ส่วน คือ กรอบความคิด การฝึกปฏิบัติ และผลลัพธ์ ดังนั้นการจะปรับเปลี่ยนอุปนิสัยจึงต้องเริ่มจากการเปลี่ยนกรอบแนวคิด เปลี่ยนมุมมอง เข้าใจและตีความ ซึ่งเปรียบเสมือนแผนที่ในใจ

หลักการ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง

อุปนิสัยที่ 1 ตั้งสติเลือกวิถีตอบสนอง

อุปนิสัยของความรับผิดชอบส่วนตัว การมีสติหยุดคิดก่อนตัดสินใจตอบสนองต่อสิ่งเร้า มีอิสรภาพที่จะเลือกและรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจ มีความคิดในเชิงบวก สามารถควบคุมตัวเอง ปรับเปลี่ยนอารมณ์เป็นบวกได้ เลือกสร้างความสุขให้ตัวเองและคนรอบตัว ไม่ปล่อยให้สภาพแวดล้อมกำหนดสิ่งที่คิด ความรู้สึกหรือการกระทำ

อุปนิสัยที่ 2 เริ่มต้นด้วยจุดมุ่งหมายในใจ

การกำหนดเป้าหมายในชีวิต ที่จะมุ่งไปในอนาคตทั้งเรื่องส่วนตัวและเรื่องงาน และดำเนินชีวิตให้ไปถึงจุดมุ่งหมายนั้น โดยมีภาพในใจที่ชัดเจนว่าต้องการอะไร และปัจจุบันเราอยู่ตรงไหน อยากเห็นความสำเร็จเป็นอย่างไร เพื่อให้ตอบโจทย์สิ่งที่ต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อจะได้ก้าวไปสู่จุดหมายได้อย่างถูกต้อง

อุปนิสัยที่ 3 ทำสิ่งที่สำคัญก่อน

การบริหารเวลา จัดลำดับความสำคัญ วางแผนและการจัดการตามแผนของสิ่งต่างๆ ทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวที่สอดคล้องกับเป้าหมาย แล้วใช้เวลาทุ่มเน้นกับสิ่งที่สำคัญที่สุดก่อน เพราะเวลาเป็นสิ่งที่ไม่มีค่าและมีอยู่อย่างจำกัด รู้ว่าสิ่งใดสำคัญ ไม่สำคัญ เร่งด่วน และไม่เร่งด่วน ไม่ให้ความเร่งด่วนมีอิทธิพลเหนือความสำคัญ ไม่หลงทางไปตามสิ่งเร้า

อุปนิสัยที่ 4 คิดแบบชนะ-ชนะ

ทัศนคติหรือแนวทางความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลบนความพอใจของทั้งสองฝ่าย เพื่อบรรลุผลประโยชน์ผ่านข้อตกลงร่วมกัน โดยคำนึงถึงประโยชน์ของผู้อื่นก่อน เปิดใจและพร้อมที่จะแบ่งปัน มองความสัมพันธ์ระยะยาว ว่าทรัพยากรมีเพียงพอที่จะแบ่งปัน

อุปนิสัยที่ 5 เข้าใจผู้อื่นก่อน

สร้างการสื่อสารระหว่างบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ ความเข้าใจซึ่งกันและกัน เริ่มต้นที่ตัวเองก่อน ด้วยการตั้งใจรับฟังสิ่งที่คนอื่นอยากสื่อสารอย่างเข้าอกเข้าใจ และสามารถสื่อสารกลับจนเข้าใจซึ่งกันและกัน

อุปนิสัยที่ 6: ผนึกพลังประสานความต่าง

สร้างการทำงานอย่างสร้างสรรค์ให้คุณค่ากับความแตกต่าง เป็นพลังสามัคคี เห็นคุณค่า ยอมรับในการประสานความแตกต่างของสมาชิกในทีมให้สามารถร่วมมือร่วมใจทำงานร่วมกันได้ เพื่อสร้างประโยชน์ร่วมกัน เกิดทางเลือกที่สามนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ดีกว่า

อุปนิสัยที่ 7: ลับเลื่อยให้คมอยู่เสมอ

สร้างความสมดุลให้กับชีวิต พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง แสวงหาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เป็นการกระตุ้นหรือปรับปรุงตนเองตลอดเวลา การให้เวลากับตัวเองทุกวัน เต็มพลังชีวิตใน 4 มิติ อย่างมีวินัยสม่ำเสมอ ได้แก่ 1) มิติทางด้านร่างกาย เกี่ยวโยงถึงการดูแลรักษาร่างกายกินอาหารที่มีประโยชน์ พักผ่อนให้เพียงพอและออกกำลังกายเป็นประจำ 2) มิติเชิงสังคม/อารมณ์ เป็นการ ร่วมรับรู้ความรู้สึก ความมั่นคงในใจ การสร้างวุฒิภาวะในการเข้าสังคม และการอยู่ร่วมกับผู้อื่น 3) มิติแห่งสติปัญญาเป็นการอ่าน เขียนหนังสือ วางแผน วาดภาพในใจ และ 4) มิติแห่งจิตวิญญาณเป็นการผูกมัดให้ปฏิบัติตามระบบค่านิยม ปฏิบัติตามสัญญา ศึกษาและทำสมาธิ ซึ่งต้องมีการฝึกฝนมิติทั้ง 4 เป็นประจำและต่อเนื่อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

พบงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงกับสมดุลชีวิตกับการทำงาน ดังนี้ กนกวรรณ เทพพันธา (2554) พบว่า ระดับอุปนิสัยแสดงพื้นฐานทางอารมณ์ และ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงมีความสัมพันธ์กับความสมดุลในการดำเนินชีวิตกัน และจากงานวิจัยของรศกร ตั้งไพบูรณ์ทรัพย์ (2554) พบว่า อุปนิสัยแสดงความสมดุลในการดำเนินชีวิตมีความสัมพันธ์กับเกรดเฉลี่ยสะสมในระดับต่ำ จากงานวิจัยข้างต้นนี้ทางผู้วิจัยได้สังเกตเห็นว่าข้อมูลต่างๆ จากงานวิจัยดังกล่าวอาจเป็นประโยชน์ในการศึกษาโครงสร้างความสัมพันธ์พระระดับปัจจัยเชิงเหตุของ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงที่ส่งผลต่อสมดุลชีวิตกับการทำงานในองค์กรภาคเอกชน ที่สามารถนำมาใช้เชื่อมโยงถึงความเป็นผู้มีประสิทธิผลสูงของพนักงานเอสซีจีได้

การวัด

ผู้วิจัยเลือกที่จะศึกษา 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงตามแนวคิดของสตีเฟ่น อาร์ โควี (2012) ที่ศึกษากับพนักงานที่เข้าโปรแกรมฝึกอบรมหลักสูตร 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง ประกอบด้วย 1) ตั้งสติเลือกวิถีตอบสนอง 2) เริ่มต้นด้วยจุดมุ่งหมายในใจ 3) ทำสิ่งที่สำคัญก่อน 4) คิดแบบชนะ-ชนะ 5) เข้าใจผู้อื่นก่อน 6) ฝึกพลังประสานความต่าง 7) ลับเลื่อยให้คม ชื่อเครื่องมือวัด คือ ความคิดเห็นต่อ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผล รวม 35 ข้อ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ คือ ปฏิบัติเป็นประจำ บ่อยครั้ง ค่อนข้างบ่อย บางครั้ง นานครั้ง และไม่เคยเลย สำหรับข้อความที่เป็นบวก จะได้คะแนน 6, 5, 4, 3, 2 และ 1 คะแนน ตามลำดับ สำหรับข้อความที่เป็นลบ จะได้คะแนนในทางตรงข้าม

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมดุลชีวิตกับการทำงาน

ความหมาย

ไฮเมน แอนด์ ซัมเมอร์ (2547) ระบุว่า สมดุลชีวิตกับการทำงาน หมายถึง การแบ่งเวลาให้แก่งานและชีวิตอย่างเหมาะสม ซึ่งความสมดุลนี้อาจมีความแตกต่างกันในแต่ละบุคคล แต่สถานะการณ์ อีกทั้งยังรวมถึงการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ชีวิตในการทำงานและชีวิตส่วนตัว เกี่ยวข้องกับการแบ่งเวลา อาชีพ การเดินทาง สัดส่วนของการใช้เวลาว่างของบุคคลและการใช้เวลาว่างกับครอบครัว รวมทั้งความก้าวหน้าและการได้รับความดีความชอบ (Walton. 1975 อ้างถึงใน หทัยทิพย์ ลีวสุนกุลธร. 2555) ซึ่งเป็นภาวะของบุคคลที่มีความสมดุลของช่วงเวลาการทำงานกับช่วงเวลาดำเนินชีวิต การใช้เวลาว่าง การใช้เวลากับครอบครัวรวมถึงการมีเวลาที่ได้คลายเครียดจากหน้าที่การงานที่รับผิดชอบ

สรุปได้ว่า สมดุลระหว่างชีวิตกับงาน คือ ภาวะที่บุคคลสามารถบริหารจัดการรูปแบบการทำงานให้สอดคล้องกับสภาพการทำงาน สุขภาพ การใช้เวลาว่าง ชีวิตครอบครัวและความรับผิดชอบด้านอื่นๆ ของตนเองได้อย่างลงตัวและมีประสิทธิภาพสูงสุด ภายใต้สมดุลทางผลประโยชน์ระหว่างองค์กรและตนเอง รวมถึงรักษาความสมดุลของความสัมพันธ์กับครอบครัวและสังคม

แนวคิดเกี่ยวกับสมดุลชีวิตกับการทำงาน

เมอร์ริลล์ แอนด์ เมอร์ริลล์ (2546) แบ่งสมดุลชีวิตกับการทำงานเป็น 5 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการทำงาน หมายถึง หน้าที่การงาน หรืออาชีพ ซึ่งเป็นสิ่งที่ช่วยผลักดันให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ 2) ด้านครอบครัว เป็นการสร้างความสุขส่วนบุคคลที่นำไปสู่ความสำเร็จที่ช่วยผลักดันให้เกิดความสุขในการใช้ชีวิตภายในสังคม 3) ด้านเวลา เวลาเป็นสิ่งสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจในทุกๆ อย่างของชีวิตดังนั้นทุกคนจึงต้องทำให้เกิดสมดุลกับด้านอื่นๆ ของชีวิต 4) ด้านการเงิน เป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งที่ช่วยให้บุคคลสามารถที่จะดำรงชีวิตได้ในปัจจุบัน และอนาคต และเกี่ยวข้องกับการทำงาน ครอบครัว และเวลา 5) ด้านสติปัญญา เนื่องจากชีวิตของคนเราไม่หยุดนิ่ง สิ่งที่เราควรต้องทำ คือ การพัฒนาด้านสติปัญญาและการสร้างสมดุลให้กับชีวิต เพื่อเติมเต็มชีวิตทุกด้าน และทำให้ทุกฝ่ายเกิดความพึงพอใจ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมดุลชีวิตกับการทำงาน

พบบงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมดุลชีวิตกับการทำงาน ของสมชัย ปราบรัตน์ (2561) ศึกษาความสมดุลของชีวิตและทำงานของพนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมการผลิตประเภทอาหารแปรรูปบรรจุกระป๋อง กรณีศึกษาเฉพาะ 3 บริษัท ขนาดใหญ่ในจังหวัดสงขลา พบว่าระดับความสมดุลของชีวิตและการทำงานของพนักงานอยู่ในระดับมาก และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมดุลชีวิต

กับการทำงาน กับอุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง สอดคล้องกับงานวิจัยของพิชิต เทพวรรณ (2556) พบว่าความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานเป็นความสามารถในการบริหารของแต่ละบุคคล รักษาคุณภาพในการจัดสรรบทบาทหน้าที่และภาระความรับผิดชอบของตนที่ดำรงอยู่ท่ามกลางบทบาทที่หลากหลายในการดำเนินชีวิตระหว่างการทำงานและการใช้ชีวิตส่วนตัวและครอบครัวให้สอดคล้องประสานสัมพันธ์กัน ซึ่งจะช่วยให้บุคคลนั้นมีคุณภาพชีวิตที่ดี จากความสามารถในการจัดการบทบาทหน้าที่ที่หลากหลายได้อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้สภาวะแวดล้อมที่แตกต่าง

การวัด

จากการทบทวนวรรณกรรม สมดุลของชีวิตและการทำงาน ศึกษาตามแนวคิดของ เมอร์ริลล์ แอนด์ เมอร์ริลล์ (2546) ได้แก่ 1) ด้านการทำงาน 2) ด้านครอบครัว 3) ด้านเวลา 4) ด้านการเงิน และ 5) ด้านสติปัญญา ชื่อเครื่องมือวัด คือ ความคิดเห็นต่อสมดุลชีวิตกับการทำงาน ข้อคำถามทั้งหมด 25 ข้อ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ไม่แน่ใจ ไม่จริง และไม่จริงเลย สำหรับข้อคำถามที่เป็นบวก จะได้คะแนน 6, 5, 4, 3, 2 และ 1 คะแนนตามลำดับ สำหรับข้อคำถามที่เป็นลบ จะได้คะแนนในทางตรงข้าม

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงเหตุ

งานวิจัยนี้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยระดับต่างๆ ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร ซึ่งนำมาสู่การศึกษาโครงสร้างความสัมพันธ์พหุระดับปัจจัยเชิงเหตุของ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงที่ส่งผลต่อสมดุลของชีวิตกับการทำงานของพนักงานองค์กรเอกชน โดยการจัดระบบของความสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆ ระหว่างตัวแปรตามกับตัวแปรอิสระ แบ่งออกเป็นปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ดังนี้

ปัจจัยภายในและภายนอก

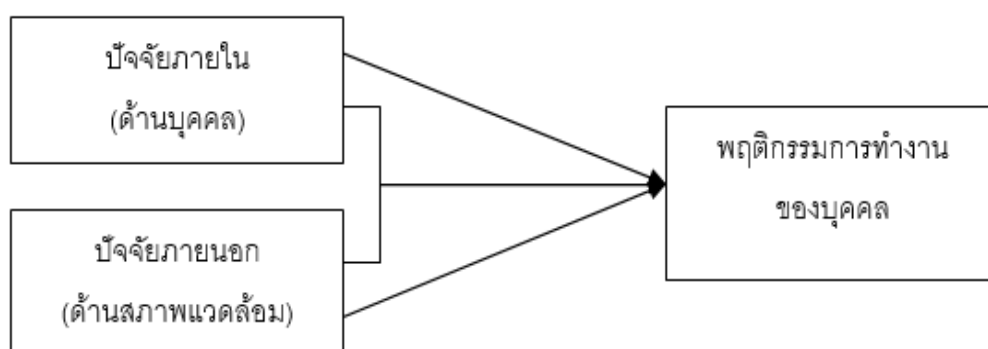
แนวคิดพฤติกรรมองค์กรของอัลบานีส

การวิจัยนี้อธิบายปัจจัยเชิงเหตุของ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงของพนักงาน โดยพิจารณาตัวแปรเชิงเหตุตามกรอบแนวคิดพฤติกรรมองค์กรของอัลบานีส (1981) ด้วยปัจจัยหลัก 2 ประการ ได้แก่

1. ปัจจัยด้านบุคคล ประกอบด้วย 1) ความรู้และทักษะของบุคคล ความรู้เป็นความสามารถเฉพาะของบุคคลที่สั่งสมมา ส่วนทักษะเป็นระดับของประสิทธิภาพในการทำงานเฉพาะอย่าง ที่ฝึกฝนจนเกิดความชำนาญ เมื่อบุคคลมีความรู้ ความสามารถและทักษะเพิ่มมากขึ้นย่อมส่งผลให้มีการปฏิบัติงานที่มากขึ้นด้วย 2) การรับรู้บทบาทหน้าที่ในการทำงาน เป็น

การรับรู้บทบาทหน้าที่ของตนเอง เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้บรรลุเป้าหมาย 3) ทักษะคติ ค่านิยม และแรงจูงใจ เป็นปัจจัยของลักษณะทางจิตใจ ที่ทำให้บุคคลต้องการทำงานให้สำเร็จ

2. ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม ประกอบด้วย 1) สภาพแวดล้อมระดับใกล้เคียง ได้แก่ สภาพของการทำงาน สถานที่ทำงาน เพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา 2) สภาพแวดล้อมระดับกลาง ได้แก่ ระบบการให้รางวัลและการลงโทษ ประเภทและขนาดขององค์กร 3) สภาพแวดล้อมระดับไกล ได้แก่ ระบบการเมืองและเศรษฐกิจ การแข่งขันทางการตลาด



ภาพประกอบ 1 แบบจำลองพฤติกรรมองค์กรตามแนวคิดของอัลบานีส (1981)

ปัจจัยระดับบุคคลและระดับกลุ่ม

รอบบินส์ (2005) นำเสนอแบบจำลองพฤติกรรมองค์กร โดยแบ่งปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการทำงานเป็น 3 ระดับ คือ ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร โดยปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมองค์กรในระดับบุคคล ได้แก่ บุคลิกภาพ ทักษะคติ ความสามารถของบุคคล แรงจูงใจ และการเรียนรู้ของบุคคล ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมองค์กรในระดับกลุ่ม ได้แก่ ภาวะผู้นำ และความต้องการผูกพันกับผู้อื่น ส่วนปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมองค์กรในระดับองค์กร ได้แก่ การออกแบบโครงสร้างองค์กร นโยบายและวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งมีลลิกา ตันสอน (2544) นำเสนอตัวแปรที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานของบุคคล โดยแบ่งตัวแปรออกเป็น 2 ระดับ คือ ระดับบุคคล และระดับองค์กร โดยตัวแปรระดับบุคคล ได้แก่ ทักษะคติ การรับรู้ และบุคลิกภาพ ส่วนตัวแปรระดับกลุ่มหรือระดับองค์กร ได้แก่ ภาวะผู้นำของหัวหน้างาน

ดังนั้น ในงานวิจัยนี้ จึงเลือกใช้แนวคิดของอัลบานีส (1981) นำเสนอแบบจำลองพฤติกรรมการทำงานว่าเป็นผลมาจากปัจจัยหลัก 2 ประการ คือ ปัจจัยด้านบุคคล และปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยปัจจัยภายในของหัวหน้างาน ได้แก่ บุคลิกภาพ 5

องค์ประกอบ ความฉลาดทางอารมณ์ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความผูกพันต่อองค์กร ปัจจัยภายในของพนักงาน ได้แก่ กรอบความคิดแบบเติบโต 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงและสมดุลชีวิตกับการทำงาน ส่วนปัจจัยภายนอกของหัวหน้างานและพนักงาน ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร

ปัจจัยภายใน

ปัจจัยเชิงเหตุระดับบุคคล

ตัวแปรเชิงเหตุด้านจิตลักษณะของพนักงาน

กรอบความคิดแบบเติบโต

ความหมายของกรอบความคิด

กรอบความคิด เป็นความเชื่อของมนุษย์ที่มีต่อคุณลักษณะของตนเอง เช่น เซาว์นปัญญา ความสามารถ และบุคลิกภาพ (Dweck, 2006) เมื่อบุคคลเผชิญสถานการณ์ต่างๆ จะมีการตีความเหตุการณ์และแสดงออกเพื่อตอบสนองต่อเหตุการณ์นั้น โดยใช้รูปแบบของกรอบความคิดที่ตนเชื่อ ทำให้แต่ละคนมีแรงจูงใจ มีเป้าหมายแตกต่างกัน ส่งผลให้การพัฒนาศักยภาพไม่เท่ากัน (Blackwell, Trzesniewski, & Dweck, 2007) ประสบผลสำเร็จในระดับที่แตกต่างกัน

พัฒนาการของกรอบความคิดแบบเติบโต

ในช่วงต้น ดเวคค์ ได้นำเสนอทฤษฎีความเชื่อส่วนบุคคล ซึ่งแบ่งความเชื่อออกเป็น 2 ประเภท คือ ความเชื่อที่ว่าเซาว์นปัญญาหรือความสามารถของคนเปลี่ยนแปลงได้ และประเภทที่เปลี่ยนแปลงไม่ได้ (Trzesniewski, & Dweck, 2007) ต่อมาพัฒนาแนวคิดเป็น 2 ประเภท คือ กรอบความคิดแบบเติบโต และกรอบความคิดแบบตายตัว อธิบายความเชื่อที่มีผลต่อพฤติกรรมในลักษณะที่แตกต่างกัน (Dweck, 2006) โดยกรอบความคิดแบบเติบโต เป็นความเชื่อที่มีต่อคุณลักษณะของตนเองว่าสามารถเปลี่ยนแปลงและพัฒนาได้ ทั้งด้านเซาว์นปัญญา ทักษะความสามารถและบุคลิกภาพ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงหรือการพัฒนานี้สามารถเกิดขึ้นได้โดยอาศัยความพยายาม การเรียนรู้ และการฝึกฝน ทั้งนี้กรอบความคิดแบบเติบโตจะนำไปสู่การจูงใจ ให้ผู้ที่มีกรอบความคิดประเภทนี้แสวงหาโอกาสในการพัฒนาตนเองตลอดเวลา (Dweck, 2006) ในขณะที่กรอบความคิดแบบตายตัวเป็นความเชื่อที่ว่าคุณลักษณะของตนเอง ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาได้ โดยคิดว่าศักยภาพหรือความสามารถต่างๆ เป็นผลมาจากพันธุกรรมที่ติดตัวมาแต่กำเนิด บุคคลที่มีกรอบความคิดแบบเติบโตมักจะให้ความสำคัญต่อการแสวงหาแนวความคิดใหม่ รวมทั้งมีความพยายาม และฝึกฝนตนเองอย่างหนักเพื่อให้ประสบความสำเร็จในการเรียนรู้ (Chan, 2012; O'Rourke, 2014) ในขณะที่ บุคคลที่มีกรอบความคิดแบบตายตัวมักมีความเชื่อว่า

การใช้ความพยายามสะท้อนถึงการด้อยความสามารถ เพราะหากเป็นผู้ที่มีความสามารถแล้วไม่จำเป็นต้องอาศัยความพยายามในการทำสิ่งต่างๆ (Chan, 2012; Lee et al., 2012) ด้วยเหตุนี้ ผู้ที่มีกรอบความคิดแบบตายตัวจึงมักหลีกเลี่ยงที่จะใช้ความพยายามในการจัดการหรือแก้ไขปัญหาต่างๆ (Lee et al., 2012) รวมทั้งมีความวิตกกังวลกับการพิสูจน์ว่า ตนเองมีคุณลักษณะที่ดีเพียงพอหรือไม่ หรือมีความสามารถมากน้อยเพียงใด (Lee et al., 2012; Murphy & Dweck, 2015) อีกทั้ง Morser et al. (2011) ศึกษามุมมองต่อความผิดพลาดหรือความล้มเหลวและการปรับตัว พบว่าผู้ที่มีกรอบความคิดแบบเติบโตตระหนักและสนใจและพัฒนาตนเองภายหลังจากที่ผิดพลาดได้มากกว่าผู้ที่มีกรอบความคิดแบบตายตัว

ผู้ที่มีกรอบความคิดแบบเติบโต เมื่อพบกับสิ่งท้าทาย หรืออุปสรรคจะมีมุมมองและการแสดงพฤติกรรม รวมถึงมีความพยายามแตกต่างจากกรอบความคิดแบบตายตัว อีกทั้งเมื่อพบกับคำวิพากษ์วิจารณ์หรือเมื่อเห็นว่าผู้อื่นประสบความสำเร็จ โดยผู้ที่มีกรอบความคิดแบบเติบโต จะมีกระบวนการจัดการเรียนรู้สำหรับตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Yan, Thai, & Bjork, 2014) ซึ่งทำให้บุคคล สามารถพัฒนาตนเองและประสบความสำเร็จในด้านต่างๆ ได้

สรุปได้ว่า กรอบความคิดแบบเติบโต เป็นความเชื่อของมนุษย์ที่มีต่อคุณลักษณะของตนเองที่สามารถเปลี่ยนแปลงได้และพัฒนาได้ ไม่ว่าจะเป็นการแสวงหาความท้าทาย การจัดการกับอุปสรรค การปรับตัวและการเรียนรู้จากความผิดพลาด การรับคำวิจารณ์และยินดีกับความสำเร็จของผู้อื่น อันจะนำไปสู่การประสบความสำเร็จในการทำงาน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกรอบความคิดแบบเติบโต

วิชัย วงษ์ใหญ่ และมารุต พัฒนา (2563) ระบุว่า กรอบความคิดแบบเติบโต คือ ความเชื่อว่าความสามารถของตนเองไม่มีจำกัด สามารถสั่งสม และพัฒนาได้ด้วยความมุ่งมั่นพยายาม สอดคล้องกับที่สมัชชาการพัฒนาเด็กและเยาวชนแห่งชาติ (2562) ระบุว่า คือ กรอบการคิดและความเชื่อจากประสบการณ์เดิมที่มีอิทธิพลต่อทัศนคติ พฤติกรรม และการตีความหมายของสถานการณ์ ซึ่งมุทิตา อุดทน (2561) ระบุว่า เป็นพฤติกรรมที่ครอบคลุมถึงความคิด ความรู้สึก หรือการแสดงออกถึงการสร้างความรู้สึกเชื่อมั่นในตนเอง ว่าความฉลาดสร้างได้ด้วยการเรียนรู้ให้ ความสำคัญกับความพยายาม ความท้าทาย และไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค ซึ่งเป็นหนทางในการเรียนรู้ที่ดีและสามารถนำไปสู่ความสำเร็จได้ ซึ่งประกอบไปด้วยตัวบ่งชี้คุณลักษณะ กรอบความคิดเติบโตดังนี้ 1) ไม่ยึดติดกับความฉลาดของตนเอง 2) เชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง 3) มีทัศนคติที่ดีต่อการปรับตัว 4) คิดพัฒนาความสามารถของตนเอง 5) เชื่อว่าสามารถเปลี่ยนแปลงได้ 6) เชื่อมั่นในความพยายาม 7) มุ่งมั่นในการพุ่งชนปัญหา 8) พยายามแก้ปัญหา 9) เผชิญ

ปัญหาเป็นความท้าทาย 10) ลงมือทำมากกว่าความสำเร็จ จะเห็นได้ว่ากรอบความคิดแบบเติบโต เป็นสิ่งที่มีบทบาทในการดำรงชีวิตของมนุษย์ ทั้งในด้านกระบวนการเรียนรู้ การจัดการปัญหา บุคลิกภาพ และการปรับตัว ดังนั้นกรอบความคิดแบบเติบโตจึงนับเป็นสิ่งสำคัญที่ก่อให้เกิดการพัฒนาศักยภาพ อันนำไปสู่การประสบความสำเร็จในชีวิตต่อไป

การวัด

การวิจัยครั้งนี้ใช้กรอบความคิดแบบเติบโตตามทฤษฎีของ Dweck (2012) 1) ความท้าทาย กล้าเผชิญกับความท้าทายว่าเป็นสิ่งที่น่าตื่นเต้น น่าลองในสิ่งที่ไม่คุ้นชิน 2) อุปสรรคพร้อมที่จะลุยต่อ ไม่ยอมแพ้อะไรง่าย ๆ 3) ความพยายาม มองความพยายามเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จ 4) คำวิพากษ์ พร้อมที่จะเรียนรู้และยอมรับคำวิจารณ์ ปรับตัวเมื่อประสบความสำเร็จล้มเหลว 5) ความสำเร็จของผู้อื่น ชื่นชมเรียนรู้และหาแรงบันดาลใจจากบุคคลเหล่านั้น ซึ่งต่างจากผู้ที่มีกรอบความคิดแบบตายตัว ชื่อเครื่องมือวัด คือ ความคิดเห็นต่อกรอบความคิด ประกอบด้วยข้อคำถามทั้งหมด 25 ข้อ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ คือ จริงที่สุด จริงค่อนข้างจริง ไม่แน่ใจ ไม่จริง และไม่จริงเลย สำหรับข้อความที่เป็นบวก จะได้คะแนน 6, 5, 4, 3, 2 และ 1 คะแนน ตามลำดับ สำหรับข้อคำถามที่เป็นลบ จะได้คะแนนในทางตรงข้าม

ปัจจัยเชิงเหตุระดับกลุ่ม

ตัวแปรเชิงเหตุด้านจิตลักษณะของหัวหน้างาน

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบุคลิกภาพ 5 องค์ประกอบ

ความหมายของบุคลิกภาพ

แคทเทิลล์ (1950) กล่าวว่า บุคลิกภาพ คือ แนวคิดที่สามารถทำให้เราทำนายพฤติกรรมของบุคคลในสถานการณ์ต่างๆ ได้ และชานี แชนด์เลอร์ โคเกิต และเลา (2009) ระบุว่า บุคลิกภาพ เป็นกลุ่มของลักษณะนิสัยและอารมณ์ ที่สัมพันธ์กับสิ่งที่รับช่วงมาจากสังคม วัฒนธรรมและปัจจัยทางสิ่งแวดล้อม อีกทั้งซิมบาร์โด จอห์นสัน และแมคเคน (2009) อธิบายว่า บุคลิกภาพ คือ ผลรวมของคุณลักษณะเชิงจิตวิทยาของแต่ละบุคคล มีผลต่อการแสดงออกที่หลากหลายตามสถานการณ์และเวลาที่แตกต่างกัน นอกจากนี้บุทชิน โบเวอร์ ครอบคเกอร์ และฮอลล์ (1991) ให้ความหมายว่า เป็นลักษณะนิสัยและรูปแบบของความคิด ความรู้สึก และการประพฤติปฏิบัติ อีกทั้งอัลพอร์ต (1961) ให้ความหมายว่า เป็นการเคลื่อนไหวภายในตัวบุคคล อย่างเป็นระบบ ทั้งด้านร่างกายและจิตใจ อีกทั้งเป็นตัวกำหนดพฤติกรรม คุณลักษณะประจำตัว และความคิดของแต่ละบุคคล ตลอดจนไอแซงค์ (1970) กล่าวว่า คือ องค์ประกอบรวมทั้งค่อนข้างถาวรของลักษณะนิสัย อารมณ์ ลักษณะทางร่างกาย เป็นลักษณะเอกลักษณ์ของแต่ละบุคคล รวม

ทั้งฮัฟแมน (2007) ให้ความหมายว่า เป็นลักษณะเฉพาะ ของความคิด ความรู้สึกและการกระทำ ซึ่งมีรูปแบบค่อนข้างจะคงที่

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ

นักจิตวิทยาบุคลิกภาพกลุ่มทฤษฎีคุณลักษณะ ได้รวบรวมและกำหนดโครงสร้างทางบุคลิกภาพโดยแบ่งเป็น 5 องค์ประกอบ ซึ่งรูปแบบนี้มีลักษณะที่ค่อนข้างจะคงที่ไปตลอดชีวิตของบุคคลและมีความสอดคล้องกับการแสดงออกของพฤติกรรม (ชรินทร์ยา ป้อมไย. 2554) โดย

คอสตาและแมคเคอร์ (1992) นำเสนอบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ ที่เรียกว่า The Big Five คือ ลักษณะเฉพาะของบุคคลทั้งภายในและภายนอกที่เป็นตัวกำหนดพฤติกรรมการแสดงออกตามการรับรู้ของตนเอง ใน 5 ลักษณะ ซึ่งประกอบด้วย 1) บุคลิกภาพแบบเปิดรับประสบการณ์ เป็นลักษณะของบุคคลที่แสดงถึงความสามารถในการปรับตัว ปรับความคิดและความเชื่อ ให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้ ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 6 ลักษณะ คือ ความคิดฝัน ความสุนทรีย์ ความรู้สึก การลงมือปฏิบัติ ความคิดและค่านิยม โดยสรุปคือบุคคลที่มีคะแนนบุคลิกภาพแบบเปิดรับประสบการณ์อยู่ในระดับต่ำจะเป็นผู้ที่มีโลกคับแคบ ไม่สนใจต่อสิ่งภายนอก ไม่ชอบการเปลี่ยนแปลงเป็นนักอนุรักษ์นิยม สำหรับบุคคลที่มีคะแนนบุคลิกภาพแบบเปิดรับประสบการณ์อยู่ในระดับสูง จะเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์มองโลกกว้าง สนใจสิ่งภายนอกรอบตัว ชอบความแปลกใหม่เป็นนักสำรวจ 2) บุคลิกภาพแบบแสดงตัว เป็นลักษณะของบุคคลที่แสดงถึงความสามารถในการปรับตัวทางสังคม หากเป็นคนแบบแสดงตัวจะชอบสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่นมาก แต่ใช้เวลาอยู่กับตัวเองน้อย หากเป็นคนแบบเก็บตัวจะสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่นน้อย แต่ใช้เวลาอยู่กับตัวเองมากกว่า ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 6 ลักษณะ คือ ความอบอุ่น การชอบอยู่ร่วมกับผู้อื่น การกล้าแสดงออก การชอบทำกิจกรรม การแสวงหาความตื่นเต้น และการมีอารมณ์เชิงบวก โดยสรุป คือ บุคคลที่มีคะแนนบุคลิกภาพแบบแสดงตัวอยู่ในระดับต่ำ จะเป็นผู้ที่มีลักษณะเก็บตัว สงบเสงี่ยม ชอบทำอะไรตามลำพัง สำหรับบุคคลที่มีคะแนนบุคลิกภาพแบบแสดงตัวอยู่ในระดับสูง จะเป็นผู้ที่มีลักษณะแสดงตัว มีความเป็นหัวหน้านาน ชอบการแสดงออก เป็นมิตรกับผู้อื่น ชอบอยู่ร่วมกับคนเป็นจำนวนมาก 3) บุคลิกภาพแบบห้วนใจ เป็นลักษณะของบุคคลที่แสดงถึงความสามารถในการปรับอารมณ์ และการทนต่อสิ่งกระตุ้นภายนอกที่จะทำให้เกิดอารมณ์เชิงลบ บุคคลที่ปรับและควบคุมความห้วนใจได้ดี จะถูกรบกวนโดยสิ่งเร้าจากสิ่งแวดล้อมได้ยาก ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 6 ลักษณะ คือ ความ

วิตกกังวล ความโกรธ ความซีบเซ้า การคำนึงถึงแต่ตนเอง การมีแรงกระตุ้นในตนเองสูง และการมีอารมณ์แปรปรวน โดยสรุปคือ บุคคลที่มีคะแนน บุคลิกภาพแบบหวั่นไหวอยู่ในระดับต่ำ จะเป็นผู้ที่มีความยืดหยุ่น ความมีเหตุผลมากกว่าคนส่วนใหญ่ สำหรับบุคคลที่มีคะแนนบุคลิกภาพแบบหวั่นไหวอยู่ในระดับสูง จะเป็นผู้ที่ไวต่อสิ่งเร้ามากกว่าคนส่วนใหญ่ มีความพึงพอใจในชีวิตน้อยกว่าคนส่วนใหญ่ 4) บุคลิกภาพแบบประนีประนอม เป็นลักษณะของบุคคลที่แสดงถึงความสามารถในการรับฟัง ยอมรับคำแนะนำและปฏิบัติตัวให้สอดคล้องกับผู้อื่น ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 6 ลักษณะ คือ ความไว้วางใจผู้อื่น ความตรงไปตรงมา ความเชื่อเพื่อ การยอมตามผู้อื่น ความสุภาพ และการมีจิตใจอ่อนโยน โดยสรุปคือ บุคคลที่มีคะแนนบุคลิกภาพแบบประนีประนอมอยู่ในระดับต่ำ จะเป็นนักทำทนายที่ให้ความสำคัญกับความต้องการของตนเองมากกว่าของกลุ่ม สำหรับบุคคลที่มีคะแนนบุคลิกภาพแบบประนีประนอมอยู่ในระดับสูง จะเป็นนักปรับตัว ที่ให้ความสำคัญกับเรื่องความปรองดองและยอมทำตามความต้องการของกลุ่มมากกว่าที่จะยึดติดกับความต้องการของตนเอง 5) บุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึก เป็นลักษณะของบุคคลที่แสดงถึงความสามารถในการบังคับตัวเอง หรือความมีวินัยในตนเองให้พยายามทำตามเป้าหมายที่วางไว้ ให้สำเร็จลุล่วง ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 6 ลักษณะ คือ ความสามารถ ความเป็นระเบียบ ความรับผิดชอบในหน้าที่ ความต้องการใฝ่สัมฤทธิ์ ความมีวินัยในตนเอง และความสุ่มรอบคอบ โดยสรุปคือ บุคคลที่มีคะแนนบุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึกอยู่ในระดับต่ำ จะเป็นผู้ที่มีความยืดหยุ่นกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ ควบคุมตนเองไม่ค่อยได้ โดยอาจเกิดจากความคิด กิจกรรมหรือบุคคลที่ผ่านเข้ามา ทำให้ความพยายามในการทำงานที่จะมุ่งไปสู่เป้าหมายนั้นลดลง สำหรับบุคคลที่มีคะแนนบุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึกอยู่ในระดับสูง จะเป็นผู้ที่มีความพยายามในการทำงานเพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ มีความสามารถควบคุมตนเองได้ดี มักเป็นผู้ที่ประสบความสำเร็จทั้งในด้านชีวิตส่วนตัวและการทำงานอาชีพ

สรุปได้ว่า บุคลิกภาพ 5 องค์ประกอบ เป็นลักษณะของบุคคลที่แสดงถึงลักษณะเฉพาะทั้งภายในและภายนอกที่เป็นตัวกำหนดพฤติกรรมการแสดงออกตามการรับรู้ของตนเองใน 5 องค์ประกอบ คือ เปิดรับประสบการณ์ แสดงตัว หวั่นไหว ประนีประนอมและมีจิตสำนึก

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า บุคลิกภาพห้าองค์ประกอบมีอิทธิพลต่อ พฤติกรรมการทำงานและประสิทธิภาพของงาน (พัชรศิริ ราชรักษ์, 2555) โดยงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและงานวิจัยที่ใกล้เคียง ได้แก่ ชินานานู นิจจะยะ (2554) พบว่า บุคลิกภาพแบบหวั่นไหว

มีอิทธิพลในเชิงบวกต่อความเครียดโดยรวมของพนักงานฝ่ายผลิตยางรถยนต์ อายุ การสนับสนุนทางสังคมจากครอบครัวด้านข้อมูลข่าวสาร และการสนับสนุนทางสังคมจากครอบครัวด้านวัตถุ มีอิทธิพลในเชิงลบต่อความเครียดโดยรวมของพนักงานฝ่ายผลิตยางรถยนต์ อีกทั้งงานวิจัยของ บดินทร์ หาญบุญทรง (2555) พบว่า บุคลิกภาพแบบเปิดรับประสบการณ์ และการรับรู้การสนับสนุนขององค์กร สามารถร่วมกันพยากรณ์พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรได้ร้อยละ 50.9 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 นอกจากนี้งานวิจัยของธนัชพร เลขวัต (2558) พบว่า ลักษณะบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบแบบแสดงตัว แบบเปิดรับประสบการณ์ แบบประนีประนอม แบบมีจิตสำนึก และการรับรู้บรรยากาศองค์การมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรทั้งโดยตรงและผ่านความสุขในการทำงาน และลักษณะบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบแบบหวั่นไหวมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรโดยตรงเพียงอย่างเดียว

การวัด

ผู้วิจัยใช้เครื่องมือวัดบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ ตามกรอบแนวคิดของ คอสตาและแมคเคอร์ แบบทดสอบนี้ใช้วัดผลทางบุคลิกภาพ 5 องค์ประกอบ คือ 1) เปิดรับประสบการณ์ 2) แสดงตัว 3) หวั่นไหว 4) ประนีประนอม และ 5) มีจิตสำนึก ประกอบด้วยข้อคำถาม จำนวน 18 ข้อ เป็นมาตราประเมินค่า 6 ระดับ คือ จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ไม่แน่ใจ ไม่จริง และไม่จริงเลย สำหรับข้อคำถามที่เป็นบวก จะได้คะแนน 6, 5, 4, 3, 2 และ 1 คะแนนตามลำดับ สำหรับข้อคำถามที่เป็นลบ จะได้คะแนนในทางตรงข้าม

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์

ความหมายความฉลาดทางอารมณ์

กรมสุขภาพจิต (2543) ระบุว่า ความฉลาดทางอารมณ์ ใช้เรียกได้หลายอย่าง เช่น เซวาน์อารมณ์ ปัญญาอารมณ์ อัจฉริยะทางอารมณ์ ความเฉลียวฉลาดทางอารมณ์ ซึ่ง โกลแมน (1998) อธิบายว่า ความฉลาดทางอารมณ์ หมายถึง ความสามารถในการรับรู้ความรู้สึก และเข้าใจอารมณ์ของตนและคนอื่น สามารถสร้างสัมพันธภาพและโน้มน้าวจิตใจผู้อื่นได้ ซึ่ง บารอน (1997) กล่าวว่า ความฉลาดทางอารมณ์ เป็นชุดของความสามารถส่วนตัวด้านอารมณ์และด้านสังคมของบุคคลที่ส่งผลต่อความสำเร็จของบุคคล โดยเมเยอร์และซาโลเวย์ (1990) แบ่งความสามารถดังกล่าวเป็น 4 ส่วน ได้แก่ 1) ความสามารถในการรับรู้ ประเมินและแสดงอารมณ์อย่างเหมาะสม 2) ความสามารถในการเข้าถึง 3) ความสามารถในการเข้าใจอารมณ์ 4) ความสามารถในการคิดและควบคุมอารมณ์ในสภาพแวดล้อมทั้งหลายได้

องค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ เมื่อพิจารณาความฉลาดทางอารมณ์ในมิติของความสามารถในการปรับตัว พบว่า การ์ดเนอร์ (1983) ได้จำแนกความฉลาด

ทางอารมณ์ใน 2 ลักษณะ คือ 1) การรับรู้และตอบสนองต่ออารมณ์ และความต้องการของผู้อื่นอย่างเหมาะสม 2) การรับรู้อารมณ์ของตนเองและสามารถแยกแยะ ตลอดจนจัดการกับอารมณ์นำไปสู่พฤติกรรมที่เหมาะสม

โกลด์แมน (1998) สรุปว่า โครงสร้างของความฉลาดทางอารมณ์ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้ 1) การตระหนักรู้อารมณ์ของตนเอง หยั่งรู้การเปลี่ยนแปลงในภาวะอารมณ์ ความต้องการของตนในแต่ละช่วงเวลาและสถานการณ์ เอาชนะตนเองได้ 2) การจัดการอารมณ์ของตนเอง สามารถจัดการและควบคุมความรู้สึกหรืออารมณ์ที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม มีสติและสามารถเลื่อนการตอบสนองออกไป และสามารถกลับสู่สภาพปกติได้ดี 3) การจูงใจตนเอง กระตุ้นเตือนตนให้คิดอย่างสร้างสรรค์ ผลักดันสู่เป้าหมาย 4) การเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น เอาใจเขามาใส่ใจเรา รู้เท่าทันความรู้สึกความต้องการของผู้อื่น สามารถสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีกับบุคคล 5) ความสามารถในการสร้างสัมพันธ์ภาพ สามารถสร้างและรักษาสายสัมพันธ์กับคนรอบข้างได้

กรมสุขภาพจิต (2543: 42) ได้นำแนวคิดของโกลด์แมน (1998) มาประยุกต์เข้ากับแนวคิดของนักคิดท่านอื่นๆ และให้ความหมายของความฉลาดทางอารมณ์ ว่าเป็นความสามารถทางอารมณ์ในการดำเนินชีวิตร่วมกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์และมีความสุข โดยมีองค์ประกอบ 3 ด้าน คือ ความดี ความเก่ง ความสุข ดังนี้

1) ความดี หมายถึง การควบคุมอารมณ์และความต้องการของตนเอง การเห็นใจผู้อื่น และมีความรับผิดชอบต่อส่วนรวม ได้แก่ 1.1) ความสามารถในการควบคุมอารมณ์และความ ต้องการของตนเอง คือ การรู้อารมณ์และความต้องการของตนเอง การควบคุมอารมณ์และความ ต้องการได้และการแสดงออกอย่างเหมาะสม 1.2) การเห็นใจผู้อื่น คือ การใส่ใจผู้อื่น การเข้าใจและยอมรับผู้อื่น และการแสดงความเห็นใจอย่างเหมาะสม 1.3) ความรับผิดชอบ คือ การรู้จักการให้ รู้จักการรับ รู้จักการรับผิดชอบ รู้จักให้อภัย และการเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม

2) ความเก่ง หมายถึง การรู้จักและมีแรงจูงใจในตนเอง การตัดสินใจและแก้ปัญหา การมีสัมพันธภาพกับผู้อื่น ได้แก่ 2.1) ความสามารถในการรู้จักและสร้างแรงจูงใจให้ตนเอง คือ การรู้ศักยภาพของตนเอง การสร้างขวัญและกำลังใจให้ตนเองได้และการมีความมุ่งมั่นที่จะไปให้ถึงเป้าหมาย 2.2) ความสามารถในการตัดสินใจและแก้ปัญหา คือ การรับรู้และเข้าใจปัญหา การมี ขั้นตอนในการแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสม และมีความยืดหยุ่น 2.3) การมีสัมพันธภาพกับผู้อื่น คือ การรู้จักการสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น กล้าแสดงออกอย่างเหมาะสม แสดงความเห็นที่แตกต่างได้อย่างสร้างสรรค์

3) ความสุข หมายถึง ความภูมิใจในตนเอง ความพึงพอใจในชีวิต การมีความสงบ ทางใจ ได้แก่ 3.1) ความภูมิใจในตนเอง คือ การเห็นคุณค่าตนเองและมีความเชื่อมั่นในตนเอง 3.2) ความพึงพอใจในชีวิต คือ การรู้จักมองโลกในแง่ดี การมีอารมณ์ขัน และพอใจในสิ่งที่ตนมีอยู่ 3.3) ความสงบทางใจ คือ การมีกิจกรรมที่สร้างความสุขรู้จักผ่อนคลาย และมีความสงบทางจิตใจ

สรุปได้ว่า ความฉลาดทางอารมณ์ หมายถึง ความสามารถในการรับรู้ความรู้สึกและเข้าใจอารมณ์ของตนเองและของผู้อื่น และรู้จักใช้พลังอารมณ์ของตนเป็นพื้นฐานในการสร้างสัมพันธภาพ และดำเนินชีวิตร่วมกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์และมีความสุข โดยมีความประกอบ 3 ด้าน คือ ความดี ความเก่ง และความสุข

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการทำงานของผู้บริหาร เช่น นครักษ์ ทันเพื่อน (2551) ศึกษาเรื่องความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารโรงเรียนที่มีต่อประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศกนคร เขต 3 พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์โดยรวมและรายด้านมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05

งานวิจัยส่วนใหญ่เกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์มักศึกษาอิทธิพลของตัวแปร ความฉลาดทางอารมณ์ร่วมกับตัวแปรอื่นๆ ในการอธิบายพฤติกรรมการทำงาน ซึ่งพบว่าความฉลาดทางอารมณ์มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำของผู้บริหาร เช่น ณัฐยาพัชญ์ ภาวนาวิวัฒน์ (2552) พบว่า ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เชาว์อารมณ์มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ตัวแปรที่ร่วมกันทำนายผลการปฏิบัติงาน คือ ภาวะผู้นำและเชาว์อารมณ์โดยสามารถร่วมกันพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และร่วมกันพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าแผนกขาย ได้ร้อยละ 58 แต่ขัดแย้งกับงานวิจัยของกังสดาล เชาว์วัฒนกุล (2558) พบว่าความฉลาดทางอารมณ์ มีอิทธิพลทางลบต่อพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารด้านจริยธรรม และการให้แก่งค์คมอย่างไรก็ตาม ในงานวิจัยหลายเรื่อง que ศึกษาอิทธิพลของความฉลาดทางอารมณ์ ส่งผลโดยตรงต่อพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหาร กลับพบว่าไม่มีความสัมพันธ์กัน เช่น งานวิจัย ฉัตรชัย เทพขจร (2551) พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์กับพฤติกรรมบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ไม่มีความสัมพันธ์กัน

การวัด

ความฉลาดทางอารมณ์ ในงานวิจัยนี้สร้างแบบวัดโดยพัฒนาแบบวัดจาก กรมสุขภาพจิต (2544) ซึ่งนำแนวคิดของ โกลแมน บารอน ซาโลเวย์ และคณะ มาเป็นกรอบ การศึกษา ชื่อเครื่องมือวัด คือ ความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตอน แบบวัดความฉลาดทางอารมณ์ โครงสร้างคำถามแบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ 1) ความดี 2) ความเก่ง และ 3) ความสุข โดยมีข้อคำถามด้านละ 5 ข้อ รวม 15 ข้อ และปรับข้อคำถามให้เข้ากับกลุ่ม ตัวอย่างของการศึกษา เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ คือ จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ไม่ แน่ใจ ไม่จริง และไม่จริงเลย สำหรับข้อคำถามที่เป็นบวก จะได้คะแนน 6, 5, 4, 3, 2 และ 1 คะแนน ตามลำดับ สำหรับข้อคำถามที่เป็นลบ จะได้คะแนนในทางตรงข้าม

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

เจมส์ แมคเกรเกอร์ เบอห์น (1978) ระบุว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้นำที่ตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม ค้นหาแรงจูงใจของผู้ตาม กระตุ้นให้ผู้ตามเกิด ความสำนึกของความต้องการ พยายามให้ผู้ตามได้รับการตอบสนองความต้องการที่สูงขึ้น และ หาทางที่จะพัฒนาผู้ตามจนสามารถบรรลุศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ และรัตนกรรณ์ จงวิศาล (2548: 44) ให้ความหมาย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงาน เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยการเปลี่ยน สภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนา ความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้น และมีศักยภาพมากขึ้นทำให้เกิดการตระหนักรู้ใน ภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม จูงใจให้ผู้ร่วมงานมองการไกลเกินกว่าความสนใจของตนไปสู่ ประโยชน์ของกลุ่มหรือสังคม

ทฤษฎีภาวะผู้นำ

ผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นแนวความคิดที่ริเริ่มโดย เจมส์ แมคเกรเกอร์ เบอห์น ซึ่งเป็นผู้บัญญัติคำว่า ‘transformation leadership’ (สมยศ นาวิการ. 2540) หลังจากนั้น เบอห์นาร์ต แบลส (1998) ได้ทำพัฒนาวิธีการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงขึ้นมา โดยเชื่อว่าจะ เกิดขึ้นเมื่อ 1) ผู้นำเพิ่มความสนใจให้ผู้ตาม 2) สร้างความตระหนักและการยอมรับความมุ่งหมาย ภารกิจของกลุ่ม และ 3) กระตุ้นผู้ตามให้คำนึงที่ผลประโยชน์ขององค์กร ตลอดจนสุขภาพ เขาวิไล (2548: 134) ระบุว่า ผู้ที่จะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ต้องเป็นผู้นำอย่างแท้จริง มีความคิด สร้างสรรค์ กล้าคิดสิ่งนอกกรอบ ยอมรับสิ่งที่ท้าทาย กล้าเสี่ยงอย่างสร้างสรรค์ นำพาองค์กรไปยัง จุดมุ่งหมาย ทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดี กล้าตัดสินใจอย่างเหมาะสมและทันการณ์ภายใต้ข้อมูลและ ทรัพยากรที่จำกัด แล้วยอมรับผลของการตัดสินใจนั้น กล้าที่จะมอบอำนาจให้ผู้อื่นทำ เชื่อมั่นใน

การทำงานเป็นทีม บริหารข้อมูลและเวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีทักษะในการสื่อสารและรู้จักการใช้ช่องทางการสื่อสารทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ อีกทั้งยังต้องรู้จักสร้างขวัญกำลังใจให้พนักงาน

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานสามารถเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความคาดหวัง สามารถพัฒนาศักยภาพของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้น ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร จูงใจให้ผู้ร่วมงานมองเห็นประโยชน์ของกลุ่ม องค์กรหรือสังคม

คุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ผู้นำจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์ คือ มองเห็นความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เพื่อการจัดการเชิงรุกให้ทันสมัย ผู้นำถือเป็นบุคคลที่มีลักษณะพิเศษแตกต่างจากผู้อื่นในองค์กร ผู้นำจึงต้องสามารถใช้ทักษะต่างๆ (สุเทพ เชาวลิต. 2548: 138) ดังนี้ 1) เก่งงาน มีทักษะในด้านเทคนิควิธี สามารถทำงานในหน้าที่ได้ดี 2) เก่งคน มีทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ สามารถติดต่อกับผู้อื่น เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการทำงาน 3) เก่งคิด มีทักษะในด้านความคิดรวบยอด สามารถคิด แก้ไขปัญหา ปรับปรุงพัฒนา ริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ เพื่อความเจริญก้าวหน้าขององค์กร

ต่อมาในปี ค.ศ.1991 เบอร์นาร์ด แบส และอโวลิโอ (1994) ได้เสนอโมเดลภาวะผู้นำ 3 แบบ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย ทั้งนี้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีองค์ประกอบ 4 ประการ ดังนี้ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง การที่หัวหน้างานประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง เป็นที่ยกย่องเคารพนับถือ ศรัทธาไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจ สิ่งที่หัวหน้างานต้องปฏิบัติ คือ การมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต หัวหน้างานเป็นที่ไว้ใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้องมีศีลธรรมและจริยธรรมสูง หลีกเลี่ยงการใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตนมีความเฉลียวฉลาด มีความตั้งใจเชื่อมั่นในตนเองและแนวโน้มในอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง การที่หัวหน้างานประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจ โดยสร้างแรงจูงใจภายในกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมให้มีชีวิตชีวา กระตือรือร้น มีเจตคติที่ดี คิดในแง่บวก หัวหน้างานจะแสดงความต้องการอย่างชัดเจนในสิ่งที่ตนหวัง อูทิศตนต่อเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ร่วมกัน เชื่อมมั่นอย่างแน่วแน่ที่สามารถบรรลุเป้าหมายได้ ช่วยให้ผู้ตามมองข้าม ผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร กระตุ้นให้ผู้ตามรู้สึกว่าคุณค่า และสามารถจัดการปัญหาที่ตนเองเผชิญได้ 3) การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง พฤติกรรม

ที่หัวหน้างานกระตุ้นให้ผู้ตามตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่า โดยหัวหน้างานมีการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐาน เปลี่ยนกรอบการมองปัญหา และการเผชิญกับสถานการณ์เก่าด้วยวิธีใหม่ มีการจูงใจสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ให้กำลังใจผู้ตามในการแก้ปัญหาโดยวิธีใหม่ กระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผล และไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตาม 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมที่หัวหน้างานมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคล ให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ หัวหน้างานจะเป็นที่ปรึกษาของแต่ละคนเพื่อพัฒนาผู้ตาม หัวหน้างานจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้หัวหน้างานจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตามโดยการให้โอกาสในการเรียนรู้ สิ่งใหม่ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ การประพฤติของหัวหน้างานแสดงให้เห็นว่าเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล หัวหน้างานมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทาง มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว เห็นปัจเจกบุคคลเป็นบุคคลมากกว่าเป็นเพียงปัจจัยการผลิต หัวหน้างานจะฟังอย่างมีประสิทธิภาพ มอบหมายงาน เพื่อพัฒนาผู้ตามและเปิดโอกาสให้ผู้ตามใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการทบทวนวรรณกรรม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานที่มีประสิทธิผลด้วย ซึ่งจากงานวิจัยของนิศานาศ นนทจุมัจจ (2553) พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารโรงเรียนด้านการสร้างแรงบันดาลใจด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล สามารถพยากรณ์และส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน มีค่าอำนาจพยากรณ์คิดเป็นร้อยละ 43.20 และสัมมา ธรนิธย์ (2554) พบว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีผลต่อประสิทธิผลการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ ประกอบด้วย การบริหารการเปลี่ยนแปลงการกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และการมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน สามารถพยากรณ์ถึงประสิทธิผลการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ ได้ร้อยละ 76.20 สรุปได้ว่า งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและงานวิจัยที่ใกล้เคียงแสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานในทางบวก

การวัด

งานวิจัยนี้นำแนวคิดของแบส และอโวลีโอ (1989) มาเป็นกรอบในการสร้างแบบวัด โดยแบ่งองค์ประกอบของผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็น 4 ด้าน คือ 1) การมีอิทธิพลอย่างมี

อุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ชื่อเครื่องมือวัด คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง รวม 20 ข้อ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ คือ ปฏิบัติเป็นประจำ บ่อยครั้ง ค่อนข้างบ่อย บางครั้ง นานครั้ง และไม่เคยเลย สำหรับข้อความที่เป็นบวก จะได้คะแนน 6, 5, 4, 3, 2 และ 1 คะแนน ตามลำดับ สำหรับข้อความที่เป็นลบ จะได้คะแนนในทางตรงข้าม

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

ความหมายความผูกพันต่อองค์กร

โรบินสัน เพอร์รีแมน และเฮย์เดย์ (2009) นิยาม ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน หมายถึง ทศนคติที่ดีของพนักงานที่มีต่อองค์กรและค่านิยมขององค์กร พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะให้ความสำคัญแก่บริบททางธุรกิจและจะให้ความร่วมมือกับผู้ร่วมงานเพื่อปรับปรุงผลการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นภายใต้ผลประโยชน์ขององค์กรเป็นสำคัญ องค์กรมีหน้าที่ในการพัฒนาและรักษาไว้ซึ่งความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร โดยเป็นความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นทั้งสองฝ่ายระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง สอดคล้องกับ อัลฟา มีเซอ (2008) ระบุว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน คือ ระดับความมุ่งมั่นสัญญาและการมีส่วนร่วมของพนักงานที่มีต่อองค์กรและค่านิยมขององค์กร โดยลักษณะของพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะมีการพูดถึงองค์กรในด้านบวกต่อเพื่อนร่วมงาน มีความปรารถนาเป็นสมาชิกขององค์กร และมีความพยายามที่จะช่วยเหลือให้องค์กรประสบความสำเร็จ ซึ่งเป็นกระบวนการที่ต้องการความสัมพันธ์ทั้งสองฝ่ายระหว่างองค์กรและพนักงาน

สรุปได้ว่าความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกของแต่ละบุคคลที่ได้แสดงออกมาต่อองค์กรที่ตนเองปฏิบัติงานอยู่ โดยยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร รักษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับพนักงาน รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยมุ่งมั่นที่จะใช้ความพยายามของตนอย่างเต็มที่ เต็มความสามารถเพื่อผลลัพธ์ที่ดี ที่จะส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรและเพื่อต้องการที่จะอยู่กับองค์กรต่อไป

องค์ประกอบความผูกพันต่อองค์กร

อัลเลน และเมเยอร์ (1990, อ้างถึงใน วัชรินทร์ วิจิตรวงษ์, 2548) แบ่งได้เป็น 3 องค์ประกอบ คือ 1) ความผูกพันทางด้านจิตใจ หมายถึง อารมณ์ความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรในแง่ที่พนักงานรู้สึกถึงความเป็นสมาชิกในองค์กร เกี่ยวข้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กรอย่างแนบแน่น 2) ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร เป็นความผูกพันต่อองค์กรที่เกิดจากการจ่ายค่าตอบแทนขององค์กร เพื่อแลกเปลี่ยนกับการคงอยู่กับองค์กรของบุคคลแต่ละคน 3) ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน เป็นความรู้สึกของบุคคลแต่ละคนที่ว่า เมื่อเข้าเป็นสมาชิกขององค์กรก็ต้องมีความ

ผูกพัน และจงรักภักดีต่อองค์กร เพราะเป็นสิ่งที่ถูกต้อง และสมควรที่จะกระทำ ถือเป็นพันธะผูกพัน ที่จะต้องมีการปฏิบัติหน้าที่ในองค์กร ทั้งนี้ความผูกพันทั้ง 3 ด้าน ควรที่จะพิจารณาในรูปแบบ ขององค์ประกอบมากกว่าประเภท ทั้งนี้ก็เพราะว่า บุคคลแต่ละคนจะมีสภาวะทางจิตใจผสมผสาน กัน ขึ้นอยู่กับระดับของการรับรู้ที่แตกต่างกัน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

กนกพร ทวีพัฒน์ (2550) พบว่า มีปัจจัยเชิงเหตุ 3 กลุ่มที่มีผลต่อ ระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ซึ่งได้แก่ ปัจจัยด้านกระบวนการทำงานในองค์กร ปัจจัยด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรและปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา โดยพบว่าปัจจัยที่มีอำนาจทำนายระดับความผูกพันต่อองค์กรสูงสุด คือ ปัจจัย ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ รองลงมาคือปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา สอดคล้องกับ แบรินดตี้ (2006, อ้างถึงใน สวณีย์ แก้วมณี, 2549, น. 15-16) พบอุปสรรคที่เป็น ปัจจัยที่สำคัญสำหรับการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ดังนี้ 1) ผู้บริหารไม่เห็น ความสำคัญของการสื่อสารอันเป็นส่วนหนึ่งของการทำงาน โดยที่ผู้บริหาร 2) ส่วนใหญ่มักจะให้ ความสำคัญมักจะทำให้ความสำคัญกับผลงานที่มีตัววัดที่ชัดเจน เช่น เวลา งบประมาณ และ เป้าหมาย โดยมองข้ามการสื่อสารที่ดี เพื่อให้พนักงานเกิดความเข้าใจที่ชัดเจน 3) ผู้บริหารไม่มีการพัฒนาทักษะในการสื่อสาร แม้ว่าในองค์กรจะมีเครื่องมือที่ช่วยอำนวยความสะดวก 4) สะดวกใน การสื่อสารมากมาย เช่น โทรศัพท์ จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ การประชุมทางไกลผ่านวีดีโอ แต่ ปัญหาคือวิธีในการสื่อสารของผู้บริหารที่ไม่สามารถทำให้พนักงานเกิดความเข้าใจที่ตรงกันได้ 5) ความไม่มีประสิทธิภาพของช่องทางในการสื่อสารภายในองค์กรที่สื่อสารในองค์กรล้มเหลว มี ผลมาจากการจัดช่องทางในการสื่อสารที่ไม่เหมาะสม 6) พนักงานยังไม่ให้ความสำคัญในเรื่อง บทบาทการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรออกสู่สังคมภายนอก ซึ่งบทบาทนี้ยังจำกัดอยู่เพียง หน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงคือ ฝ่ายประชาสัมพันธ์ขององค์กรจากอุปสรรคของการ สร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานที่กล่าวมาแล้วนั้น เห็นได้อย่างชัดเจนว่าการสื่อสาร อย่างมีประสิทธิภาพเป็นสิ่งสำคัญในการทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน และกานต์ รวี จันท์เจือมาศ (2548) พบว่า ปัจจัยทั้ง 6 ปัจจัย ได้แก่ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน เงินเดือน/ผลตอบแทน ความมั่นคงในงาน ลักษณะงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน มีอิทธิพลกับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรในระดับปานกลาง

งานวิจัยที่เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรมการทำงานที่มี
ประสิทธิผลสูง

บารอน (1986, อ้างถึงใน ลูติมา วงศ์นาค, 2546, น. 38) ได้กล่าวถึง
ผลลัพธ์ของ ความผูกพันต่อองค์กร ดังนี้ 1) ความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูงทำให้อัตราการ
ขาดงานลดลง 2) ความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูงมีความสัมพันธ์กับความพยายามในการ
ทำงานและผลการปฏิบัติงาน กล่าวคือ ความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูงทำให้พนักงานมีความ
พยายามที่จะทำงานเพื่อผลประโยชน์ขององค์กร และส่งผลให้มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับที่
สูงขึ้น 3) ความพึงพอใจในงานในระดับสูงเป็นผลมาจากความผูกพันต่อองค์กร นอกจากนี้บุคคล
ที่มีค่านิยมมุ่งเป้าหมาย ผลสำเร็จสูงยังมีความผูกพันต่อองค์กรและผลการปฏิบัติงานสูงด้วย
สอดคล้องกับ เพอริน (2009) ศึกษาปัจจัยที่สร้างความรู้สึกผูกพันของพนักงานต่อองค์กร โดย
ผู้บริหาร 1) ใส่ใจเรื่องความเป็นอยู่ของพนักงาน 2) พัฒนาทักษะที่เป็นจุดอ่อน 3) รับผิดชอบต่อ
สังคมภายนอก 4) ให้ร่วมตัดสินใจในงานที่ทำอยู่ 5) ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้รวดเร็ว
6) ตั้งมาตรฐานบุคคลให้สูงขึ้น 7) ให้โอกาสก้าวหน้าในงาน 8) มอบหมายงานที่ท้าทาย 9) มี
สัมพันธที่ดีกับหัวหน้างาน 10) สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานทุกระดับ

การวัด

ผู้วิจัยได้พัฒนาแบบวัดตามแนวคิดของ อัลเลน แอนด์ เมเยอร์ (1990) ซึ่ง
มี 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ความผูกพัน 1) ด้านจิตใจ 2) ด้านความคงอยู่กับองค์กร 3) ด้านบรรทัด
ฐาน ชื่อเครื่องมือวัด คือ ความคิดเห็นต่อความผูกพันต่อองค์กร มีข้อคำถามทั้งหมด 15 ข้อ เป็น
มาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ คือ จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ไม่แน่ใจ ไม่จริง และไม่จริงเลย
สำหรับข้อความที่เป็นบวก จะได้คะแนน 6, 5, 4, 3, 2 และ 1 คะแนน ตามลำดับ สำหรับข้อคำถาม
ที่เป็นลบ จะได้คะแนนในทางตรงข้าม

ปัจจัยภายนอก

ตัวแปรเชิงเหตุด้านสภาพแวดล้อมของพนักงานและหัวหน้างาน

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร

ความหมายวัฒนธรรมองค์กร

กอร์ดอน (1999) ระบุว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง สิ่งที่อธิบายสภาพแวดล้อม
ภายในองค์กรทั้งความเชื่อและค่านิยมที่ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน คุณลักษณะเฉพาะของ
กลุ่มทำงาน ภาวะผู้นำและลักษณะการบริหาร สัมพันธภาพของกลุ่มและการวางแผนงาน

คุณลักษณะองค์กร และแนวปฏิบัติต่างๆ เข้ามาสู่องค์กร อีกทั้ง กิติมา จิตริโกชน (2554) ระบุว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ความเชื่อ ค่านิยม ความคิด แบบแผน พฤติกรรม บรรทัดฐาน อุดมการณ์และความเข้าใจร่วมกันที่เป็นแนวทางในการยึดถือปฏิบัติเป็นที่รับรู้และยอมรับของทุกคนในองค์กรเดียวกัน ซึ่งส่งผลต่อการปฏิบัติงาน การแสดงออกและถ่ายทอดบุคลิกเหล่านั้นสู่สมาชิกกลุ่มต่อไป วัฒนธรรมองค์กรไม่ใช่สิ่งที่จะเกิดขึ้นได้โดยทันทีทันใด แต่ต้องอาศัยเวลาในการสั่งสมบ่มเพาะ ทดสอบและพิสูจน์จนเป็นที่ยอมรับร่วมกันว่าสามารถช่วยแก้ปัญหาและสนองต่อความต้องการขององค์กรได้โดยใช้เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวหรือเป็นแนวทางในการควบคุมพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กรให้ดำเนินงานไปอย่างมีระบบและเป็นมาตรฐานเดียวกันหรือตามวัตถุประสงค์ขององค์กร วัฒนธรรมองค์กรจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยสนับสนุนให้การ บริหารงานขององค์กรบรรลุผลสำเร็จแต่ละองค์กรมีวัฒนธรรมแตกต่างกันขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ขององค์กร และปัจจัยแวดล้อมภายนอก

สรุปได้ว่าวัฒนธรรมองค์กร คือ กลุ่มของค่านิยมร่วมที่ได้รับการยอมรับในกลุ่ม มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของสมาชิก และช่วยให้สมาชิกในองค์กรเข้าใจ ว่าการปฏิบัติใดที่ได้รับการพิจารณาว่ายอมรับได้ เกิดแนวการปฏิบัติที่สืบต่อกันมา อีกทั้งค่านิยมเหล่านี้มักจะถูกถ่ายทอดผ่านทางเรื่องราว และสื่อทางสัญลักษณ์ต่างๆ โดยมีแนวคิดหรือความคิด บรรทัดฐาน อุดมการณ์ ทัศนคติ ค่านิยมที่สมาชิกองค์กร มีร่วมกันจนเกิดเป็นรูปแบบพฤติกรรม การปฏิบัติ เฉพาะในองค์กร สร้างมาตรฐานแนวคิดและการตัดสินใจที่ส่วนมากรู้กันภายในและเป็นเอกลักษณ์ของกลุ่ม ซึ่งต้องตีความจากรูปแบบความคิด ความเชื่อและการกระทำ

อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรต่อประสิทธิผลองค์กร

ผลการศึกษาการปฏิบัติงานในบริษัทญี่ปุ่นที่ประสบผลสำเร็จสูงพบว่ามีความสัมพันธ์สูงกับลักษณะวัฒนธรรมแบบการตลาด ที่เน้นค่านิยมการแข่งขัน ทำงานเชิงรุกและมุ่งผลลัพธ์ และวัฒนธรรมแบบเปลี่ยนแปลงพัฒนา ที่เน้นค่านิยมความยืดหยุ่นและนวัตกรรม (Deshpande, et al. 1993) แต่การตระหนักว่าวัฒนธรรมองค์กรเป็นสาเหตุสำคัญของประสิทธิผลองค์กร ได้เกิดขึ้นอย่างแพร่หลายในทางการบริหาร แต่การศึกษาความเชื่อมโยงของการปฏิบัติทางการบริหารกับข้อสมมุติและความเชื่อเป็นประเด็นสำคัญที่มักจะถูกละเลยในการศึกษาวัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิผลองค์กร ค่านิยมและ ความเชื่อทำให้เกิดกลุ่มของการปฏิบัติทางการบริหาร นโยบายและการปฏิบัติที่สำคัญๆ บางอย่างยากที่จะแยกออกจากค่านิยมและความเชื่อ (Denison. 1990: 5) ซึ่งปฏิสัมพันธ์ดังกล่าวทำให้เกิดกรอบแนวคิดทั่วไปและวิธีพิจารณาที่หลากหลายในการศึกษาวัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิผลองค์กร ประสิทธิภาพเป็นผล

ของการปฏิบัติที่เกิดจากค่านิยมและความเชื่อของสมาชิกภายในองค์กร ค่านิยมเฉพาะบางอย่างมีอิทธิพลต่อประสิทธิผล การเกิดความเชื่ออย่างแรงกล้า การตระหนักต่อภารกิจหรือ การยึดมั่นจากความเชื่อและค่านิยมทำให้เกิดพื้นฐานของการร่วมมือในองค์กร การแปลงวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ และการมีวัฒนธรรมแข็งบอกรับเป็นนัยว่าค่านิยมและการปฏิบัติมีความผูกพันต่อกัน

กอร์ดอน (1999) ศึกษาและรวบรวมลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร ไว้ดังนี้ 1) การส่งเสริมวัฒนธรรมและยอมรับการเสี่ยง คือ การที่สมาชิกขององค์กรได้รับการกระตุ้นให้สรรคสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ กล้าเสี่ยงในการดำเนินการด้วยการมุ่งกระตุ้นให้แสวงหาโอกาส ทดลองสิ่งใหม่และยอมรับแนวความคิดใหม่ๆ 2) การใส่ใจต่อรายละเอียด คือ ระดับความคาดหวังที่สมาชิกขององค์กร แสดงออกซึ่งความถูกต้องแม่นยำในการวิเคราะห์และใส่ใจในรายละเอียด 3) การมุ่งผลผลิต คือ ระดับที่การบริหารมุ่งการปฏิบัติเพื่อผลลัพธ์หรือผลผลิตมากกว่าการใส่ใจต่อเทคนิคและวิธีการในการทำให้บรรลุผล 4) การให้ความสำคัญกับสมาชิก คือ ระดับการตัดสินใจในทางการบริหารที่ให้ความสนใจในผลลัพธ์ที่จะกระทบต่อสมาชิกในองค์กร ผู้บริหารใส่ใจและให้ความยุติธรรม เคารพในสิทธิของบุคคล ให้การส่งเสริมและสนับสนุนและไม่สร้างแรงกดดัน 5) การทำงานเป็นทีม คือ ระดับที่กิจกรรมต่างๆ ในงานจัดขึ้นเพื่อให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีมมากกว่าการเน้นความสามารถของรายบุคคล มุ่งกระตุ้นความร่วมมือของสมาชิก 6) การมุ่งมั่นสู่ชัยชนะ คือ ระดับที่สมาชิกในองค์กรมุ่งมั่น แข่งขันมากกว่าทำงานกันตามสบาย 7) การมุ่งรักษาความมั่นคง คือ ระดับที่กิจกรรมต่างๆ ในองค์กรมุ่งรักษาไว้ซึ่งสถานภาพเดิม ให้สามารถคาดการณ์สิ่งต่างๆ ได้ด้วยการยึดถือกฎระเบียบหวังผลการปฏิบัติได้อย่างชัดเจนและปลอดภัยซึ่งตรงข้ามกับการมุ่งสู่การเจริญเติบโตขององค์กร 8) การติดต่อสื่อสาร คือ ระดับของการติดต่อสื่อสารที่จำกัดอยู่เฉพาะกับสายบังคับบัญชาอย่างเป็นทางการ จำนวนและประเภทของระบบการติดต่อสื่อสาร ประเภทของข่าวสารที่ ติดต่อและแบบของการติดต่อ 9) การฝึกอบรมและพัฒนา คือ การให้ความสำคัญกับการพัฒนาวิชาชีพตามระบบขั้นตอน ความเต็มใจของฝ่ายบริหารที่จะให้โอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนา มีการฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอให้เกิดความชำนาญในหน้าที่ เพื่อให้ปฏิบัติงานเฉพาะหน้าที่ได้ตามลำดับ 10) การให้ความดีความชอบ คือ การจัดสรรรางวัลและความดีความชอบตามความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งตรงข้ามกับระบบอาวุโสและการเล่นพรรคเล่นพวก 11) การตัดสินใจ คือ วิธีการในการตัดสินใจและการแก้ไขความขัดแย้ง 12) การวางแผน คือ การให้ความสำคัญกับการวางแผนระยะสั้น และระยะยาว การวางแผนเชิงรับ การวางแผนแบบริเริ่มเชิงรุก และการมีส่วนร่วมในการวางแผนจากสมาชิกองค์กร 13) การปฏิบัติทางการบริหาร ความยุติธรรมและสอดคล้องของนโยบายกับการปฏิบัติในการ

บริหาร การเข้าถึงระดับฝ่ายบริหาร การมีการติดต่อสื่อสารที่ชัดเจน การสร้างสภาพแวดล้อมที่ สะดวกสบายในการทำงาน การกระตุ้นให้เกิดความหลากหลายในองค์กร การให้ความช่วยเหลือ และสนับสนุนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา 14) การปฏิบัติงานตามสภาย เน้นสภาพของความสงบ อดทน กับภาวะที่เป็นอยู่ ใจเย็นและความขัดแย้งต่ำ 15) การรักษาความอยู่รอด เน้นความสำคัญในการ แข่งขันเพื่อความอยู่รอด เป็นเรื่องสำคัญยิ่ง ให้โอกาสปฏิบัติงานแก่สมาชิก แต่ไม่ประกันความ มั่นคงในงาน 16) วัฒนธรรมสโมสกร ให้ความสำคัญกับความจงรักภักดี ความผูกพันและทำงาน เพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ยึดมั่นความอาวุโส ไม่มีโอกาสก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว ต้องมีคุณรู้จักคอย ส่งเสริมในการพิจารณาความเหมาะสม ความก้าวหน้าอาจเป็นเพียงได้หมุนเวียนตำแหน่งงานให้รู้ หลายหน้าที่ 17) การยึดความสามารถเฉพาะตัว ให้ความสำคัญกับพรสวรรค์และความสามารถ เฉพาะบุคคลสูง ให้รางวัลตอบแทนเป็นตัวเงินสูงจากผลงาน ความผูกพันในงานไม่สำคัญเท่า ผลงาน การก้าวกระโดดหรือเปลี่ยนงานจากที่หนึ่งไปอีกที่หนึ่งถือเป็นสิ่งปกติ 18) การให้ความ อิศระแก่บุคคล คือ ระดับของความรับผิดชอบ อิศระและโอกาสที่บุคคลในองค์กรได้รับในการริเริ่ม เพื่อดำเนินการต่างๆ 19) การยอมรับความขัดแย้ง คือ ระดับที่มีความขัดแย้งแฝงอยู่ใน ความสัมพันธ์ระหว่างหมู่เพื่อนฝูงและกลุ่มทำงาน แต่ยังคงมีความเต็มใจ ซื่อสัตย์ต่อกันและยอมรับ ความแตกต่างอย่างเปิดเผย 20) การชี้นำ คือ ระดับที่องค์กรกำหนดเป้าหมายไว้อย่างชัดเจน และ ความคาดหวังในผลการทำงาน 21) การแสดงตัว คือ ระดับซึ่งสมาชิกในองค์กรแสดงตัวว่าเป็น ส่วนหนึ่งใน องค์กรทั้งหมดไม่ใช้กลุ่มทำงานเฉพาะหรือกลุ่มผู้เชี่ยวชาญวิชาชีพเฉพาะ

การวิจัยนี้ ใช้ตัวแบบการศึกษาวัฒนธรรมองค์กร ของดาพท์ (1999) ที่เสนอไว้ 4 ประเภท คือ 1) วัฒนธรรมแบบครอบครัว มุ่งความสนใจไปภายในองค์กรในการเกี่ยวข้องและการ มีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อตอบสนองกับความคาดหวังในการเปลี่ยนแปลงจาก สภาพแวดล้อมภายนอก วัฒนธรรมแบบครอบครัวให้ค่านิยมกับความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน องค์กรแบบนี้ โดยทั่วไปแล้วมีบรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตรต่อกัน ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกเสมือนเป็น สมาชิกในครอบครัว ผู้บริหารเน้นการให้ความร่วมมือ ใส่ใจกับทั้งเพื่อนร่วมงานและผู้รับบริการ และพยายามเลี่ยงความแตกต่างทางสถานภาพ ให้รางวัลอย่างยุติธรรมและคล้อยตามเสียงส่วน ใหญ่ สมาชิกมีความรู้สึกเป็นห่วงเป็นใยต่อกันและต่อองค์กร 2) วัฒนธรรมแบบราชการ มุ่งความ สนใจไปยังภายในองค์กร เน้นการรักษาสถานภาพเดิมสำหรับสภาพแวดล้อมที่ไม่เปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมเน้นระเบียบแบบแผน มีเหตุมีผล มีลำดับขั้นตอนในการทำงานตามกฎเกณฑ์ และมี ค่านิยมมัธยัสถ์ ความสำเร็จขององค์กรเกิดขึ้นได้ด้วยการมีบูรณาการที่ดีเยี่ยมและมีประสิทธิภาพ 3) วัฒนธรรมแบบปรับตัว มีลักษณะที่ผู้นำใช้กลยุทธ์กระตุ้นค่านิยมที่สนับสนุนความสามารถของ

องค์กรในการตีความและแปลสัญญาณจากสภาพแวดล้อมเพื่อส่งผลต่อพฤติกรรมการตอบสนองแบบใหม่ๆ จากองค์กร ผู้ปฏิบัติงานมีเสรีในการตัดสินใจและดำเนินการอย่างเสรี ให้สอดคล้องกับความต้องการใหม่ๆ และมีค่านิยมในการตอบสนองต่อลูกค้าสูง ผู้นำกระตือรือร้นในการสร้าง การเปลี่ยนแปลงด้วยการกระตุ้นและให้รางวัลต่อความคิดสร้างสรรค์ การทดลองและการเสี่ยง

4) วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีคุณลักษณะที่สำคัญของการมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในเป้าหมายองค์กร และผู้นำเน้นการบรรลุผลเฉพาะที่ชัดเจน องค์กรตระหนักถึงการรักษาไว้ซึ่งกลุ่มผู้รับบริการเฉพาะจากสภาพแวดล้อมภายนอกโดยไม่สนใจต่อความยืดหยุ่นและการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว วัฒนธรรมดังกล่าวเป็นการมุ่งผลลัพธ์ ซึ่งให้ค่านิยมกับการแข่งขัน บุคลากร ความริเริ่มส่วนบุคคล และใส่ใจต่อการทำงานหนักหามรุ่งหามค่ำเพื่อบรรลุเป้าหมาย การเน้นการเอาชนะคืออากว เชื่อมประสานองค์กรเข้าด้วยกัน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

พบบางงานวิจัยที่เกี่ยวกับความวัฒนธรรมองค์กรและผูกพันต่อองค์กร ดังนี้

คลอท์ท (1995) ศึกษาผลกระทบของกลยุทธ์ทางการบริหาร วัฒนธรรมองค์กร การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก และการพึ่งพิงทรัพยากรที่มีต่อประสิทธิภาพโรงเรียนบริหารธุรกิจ พบว่าวัฒนธรรมภายในองค์กร 4 แบบ คือ วัฒนธรรมแบบการตลาด วัฒนธรรมแบบราชการ วัฒนธรรมแบบการเปลี่ยนแปลงพัฒนาและวัฒนธรรมแบบครอบครัว มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพองค์กร ส่วนกลยุทธ์ทางการบริหารเป็นปัจจัยสำคัญรองลงมา ตลอดจน โจนส์ (1998) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรกับวัฒนธรรมองค์กร พบความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดของความผูกพันต่อองค์กรกับวัฒนธรรมองค์กรและผลการศึกษาในผู้บริหาร ครู และหัวหน้าแผนกวิชาในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย 12 แห่งในรัฐนิวเจอร์ซีย์ พบความสัมพันธ์ของความผูกพันต่อองค์กรกับวัฒนธรรมองค์กร คือ บรรยากาศองค์กร บรรยากาศการติดต่อสื่อสาร การให้รางวัลตามผลการปฏิบัติงานและการมีความสะดวกในการที่จะปฏิบัติงานให้ได้ดีที่สุด ตลอดจน บาร์เนทท์ (1997) พบว่า ตัวแปรชีวิตการทำงานส่วนบุคคล และวัฒนธรรมองค์กรมีอำนาจการทำนายความพึงพอใจในงานได้สูงกว่าตัวแปรสภาพแวดล้อมในการทำงาน ตลอดจน ธัญญ์วาริน จันทรา (2558) พบว่า ความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับดี ซึ่งอายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และตำแหน่งงาน ที่แตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน วัฒนธรรมองค์กรในภาพรวม มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับสูงและเป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

พบบางวิจัยที่เกี่ยวกับความวัฒนธรรมองค์กรและภาวะผู้นำ ดังนี้

มาเรส์ (1999) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กร และการปฏิบัติในการประเมินโครงการของหน่วยงานบริการบุคลากร 26 แห่งที่เมืองคาลามาซุ รัฐมิชิแกน พบว่า ผลจากการประเมินมีความสัมพันธ์สูงกับรูปแบบบางอย่างของวัฒนธรรมองค์กร เช่น ความพึงพอใจของลูกค้า คุณภาพการให้บริการ ภาวะผู้นำ การติดต่อสื่อสาร การตัดสินใจ การวางแผน และการกำหนดวิสัยทัศน์ สอดคล้องกับรวมทั้งกิติมา จิตวีโกชน (2554) พบว่า รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำของผู้บริหารห้องสมุด สถาบันอุดมศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

การวัด

การวิจัยนี้พัฒนาแบบวัดวัฒนธรรมองค์กรตามแนวคิดของ ดาฟท์ (2009: 3823-84) มาเป็นกรอบการศึกษาเป็น 4 รูปแบบ ได้แก่ วัฒนธรรมแบบปรับตัว วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ วัฒนธรรมแบบเครือข่าย และวัฒนธรรมแบบราชการ ชื่อเครื่องมือวัด คือ ความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์กร ทั้งหมด 20 ข้อ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ คือ จริงที่สุด จริงค่อนข้างจริง ไม่แน่ใจ ไม่จริง และไม่จริงเลย สำหรับข้อความที่เป็นบวก จะได้คะแนน 6, 5, 4, 3, 2 และ 1 คะแนน ตามลำดับ สำหรับข้อความที่เป็นลบ จะได้คะแนนในทางตรงข้าม

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับวิธีวิจัย

การวิจัยแบบผสมวิธี

การวิจัยแบบผสมวิธี มีรากฐานมาจากปรัชญาปฏิบัตินิยม และแนวคิดพหุนิยม (Johnson & Onwuegbuzie, 2004) ใช้วิธีเก็บข้อมูลเชิงปริมาณหลายๆ วิธีและเพิ่มวิธีเชิงคุณภาพเข้าไปในการศึกษาเชิงปริมาณด้วย (วัลนิกา ฌลากบาง, 2560) ในการศึกษาทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ ที่ใช้วิธีวิทยาทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพร่วมกันในระยะต่างๆ ของการวิจัยทั้งการเก็บรวบรวม การวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลความหมายข้อมูล เพื่อหาคำตอบของการวิจัยที่มีความครอบคลุมและชัดเจน อันจะนำไปสู่ความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่ศึกษามากขึ้น

ความหมาย

เครสเวลล์ และพลาโน คลาร์ค (2018, p.2) นิยามว่าเป็นการศึกษาที่มีการใช้วิธีการเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพร่วมกัน เนื่องจากวิธีการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพต่างก็มีจุดอ่อนเป็นของตัวเอง และวิธีการทั้งสองนั้นไม่ได้ยึดติดกับกระบวนทัศน์ ดังนั้นการผสมวิธีทั้งสองเข้าด้วยกันในการวิจัยจึงถือว่าการปิดช่องโหว่ที่เป็นจุดอ่อนของการวิจัยได้อย่างเป็นระบบ

มีรายละเอียดดังนี้ 1) สามารถเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณและคุณภาพอย่างแม่นยำเพื่อตอบคำถามการวิจัยและสมมติฐานการวิจัย 2) สามารถสังเคราะห์ข้อมูลและผลการวิจัยทั้งสองประเภทนั้น 3) สามารถจัดการกระบวนการวิจัยได้ตรงตามรูปแบบการวิจัยที่เฉพาะเจาะจง เป็นเหตุเป็นผล เป็นขั้นเป็นตอน และ 4) มีกรอบการวิจัย ได้แก่ ปรัชญาแนวคิดและทฤษฎี ที่กำหนดกระบวนการวิจัย

รูปแบบของการวิจัยผสมวิธี

กระบวนการแสวงหาความรู้ อย่างมีระบบแบบแผนโดยอาศัยกระบวนการทางวิทยาศาสตร์สามารถแบ่งได้เป็น 3 ยุค (วัลนิกา ฉลากบาง, 2560) คือ ยุคที่ 1 ยุคระเบียบวิธีเดียว หรือยุคนักวิจัยบริสุทธิ์ ยุคนี้จะใช้กระบวนการวิจัยแบบใดแบบหนึ่งเท่านั้น ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณบริสุทธิ์หรือการวิจัยเชิงคุณภาพบริสุทธิ์ ยุคที่ 2 ยุคระเบียบวิธีแบบผสม จากข้อจำกัดของระเบียบวิธีเดียว จึงเกิดการนำวิธีเก็บข้อมูลแบบต่างๆ มาใช้ในการวิจัย และยุคที่ 3 ยุคการวิจัยรูปแบบผสม

รูปแบบหลักของการวิจัยในปัจจุบันมี 3 รูปแบบ คือ การวิจัยเชิงปริมาณ การวิจัยเชิงคุณภาพ และการวิจัยแบบผสมวิธี โดยการวิจัยแบบ ผสมวิธีจัดอยู่ในยุคที่ 3 ของการเปลี่ยนแปลงวิธีวิทยาการวิจัย ซึ่งจำแนกรูปแบบการวิจัยผสมวิธีหลัก ออกเป็น 3 รูปแบบ ได้แก่ การวิจัยผสมวิธีแบบคู่ขนาน การวิจัยผสมวิธีชนิดเชิงปริมาณนำเชิงคุณภาพ และการวิจัยผสมวิธีชนิดเชิงคุณภาพนำเชิงปริมาณ นอกเหนือจากรูปแบบการวิจัยผสมวิธีหลักแล้วนักวิชาการยังได้จำแนกรูปแบบการวิจัยผสมวิธีที่ซับซ้อน ออกเป็นอีก 4 รูปแบบ ได้แก่ การวิจัยผสมวิธีแบบทดลอง การวิจัยผสมวิธีแบบกรณีศึกษา การวิจัยผสมวิธีแบบมีส่วนร่วม และการวิจัยผสมวิธีแบบประเมิน

การวิจัยผสมวิธีในการศึกษารุ่นนี้ผู้วิจัยเลือกใช้รูปแบบการวิจัยผสมวิธีชนิดเชิงคุณภาพนำเชิงปริมาณ (Creswell & Plano Clark, 2018) เนื่องจากในประเทศไทยยังไม่มี การศึกษาแนวคิด 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง ในบริบทที่ส่งผลต่อสมรรถนะชีวิตกับการทำงานของพนักงานในองค์กรเอกชนมาก่อน จึงมีความจำเป็นที่จะต้องค้นหาการให้ความหมายและปัจจัยเชิงเหตุที่เกี่ยวข้องทั้งในระดับบุคคลและระดับกลุ่ม เพื่อศึกษาปัจจัยดังกล่าวด้วยการวิจัยผสมวิธีชนิดเชิงคุณภาพนำเชิงปริมาณ ที่ประกอบไปด้วย 2 ระยะ ได้แก่ การวิจัยเชิงคุณภาพใน ระยะที่หนึ่งและการออกแบบและวิจัยเชิงปริมาณในระยะที่สอง เนื่องด้วยการวิจัยรูปแบบดังกล่าว เริ่มต้นด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยผสมวิธีจึงเลือกใช้ใช้กระบวนการค้นคว้าด้วยความ เชื่อที่ว่าความจริงมีอยู่หลากหลายในการแสวงหาความรู้ความจริงจึงต้องกระทำกับผู้เป็นเจ้าของ

ความจริงให้ครอบคลุมครบทุกแง่มุม จากนั้นจึงนำข้อค้นพบที่ได้ไปพัฒนาเป็นตัวแปรและแบบวัดที่มีความน่าเชื่อถือ โดยการวิจัยระยะที่หนึ่ง มีจุดมุ่งหมายหลักคือการสัมภาษณ์กลุ่มคนกลุ่มหนึ่งภายใต้บริบทและประเด็นที่สนใจจนเกิดเป็นความเข้าใจที่ลึกซึ้ง เนื่องด้วยผู้วิจัยมีความเชื่อว่าการแสวงหาความรู้ความจริงเกี่ยวกับแนวคิด 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง ในบริบทที่ส่งผลต่อสมดุชีวิตกับการทำงานเป็นประเด็นใหม่และมีความเฉพาะเจาะจง ความรู้ความจริงนั้นจึงขึ้นอยู่กับตัวบุคคลผู้เป็นเจ้าของซึ่งในกรณีนี้ก็คือ พนักงานในองค์กรเอกชน จากนั้นจึงออกแบบการศึกษาเชิงปริมาณให้ตรงตามบริบทนั้นๆ ในระยะที่สองภายใต้กระบวนการค้นแบบหลังปฏิฐานนิยม เพื่อจุดมุ่งหมายในการกำหนดและทดสอบตัวแปร เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม เนื่องด้วยผู้วิจัยมีความเชื่อว่าการแสวงหาความรู้ความจริงเกี่ยวกับปัจจัยเชิงเหตุทั้งระดับบุคคลและระดับกลุ่มต่อแนวคิด 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงจะส่งผลต่อสมดุชีวิตกับการทำงานเพื่อการสร้างข้อสรุปไปสู่ประชากรกลุ่มใหญ่ ที่เป็นพนักงานในองค์กรเอกชนของไทย กล่าวคือเมื่อข้อมูลเชิงคุณภาพถูกวิเคราะห์เป็นที่เรียบร้อยแล้วในการวิจัยระยะที่หนึ่ง นักวิจัยจะนำข้อค้นพบนั้นไปพัฒนาสู่การดำเนินการวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณในการวิจัยระยะที่สองต่อไป

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุทุกระดับ

การวิเคราะห์ทุกระดับ

การวิเคราะห์ทุกระดับ เป็นเทคนิคทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ อิทธิพลของตัวแปรทำนายหลายระดับที่มีต่อตัวแปรตาม โดยตัวแปรทำนายและตัวแปรตามที่อยู่ระดับล่างต่างมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน และได้รับอิทธิพลร่วมกันจากตัวแปรที่อยู่ระดับบน ทั้งนี้เนื่องจากโครงสร้าง และธรรมชาติของข้อมูลทางสังคมมักเกี่ยวข้องกับข้อมูลหลายระดับ การวิเคราะห์ข้อมูลแบบระดับเดียว จึงไม่สามารถให้ผลสรุปที่ถูกต้อง โดยทั่วไปเรามักจะพบว่าตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ต่อกันทั้งระหว่างตัวแปรที่อยู่ระดับเดียวกันและความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรข้ามระดับ ตัวแปรที่อยู่ระดับสูงกว่า มีแนวโน้มที่จะส่งผลทางตรงหรือทางอ้อมต่อตัวแปรที่อยู่ระดับต่ำกว่า และมีแนวโน้มส่งผลต่อกันเป็นทอดๆ สู่ตัวแปรระดับหน่วยย่อยลงไป

ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรข้ามระดับมีได้หลายลักษณะ ดังนี้

1) ความสัมพันธ์เชิงบริบท ตัวแปรที่อยู่ระดับสูงกว่า อาจส่งผลหรือมีความสัมพันธ์กับตัวแปรที่อยู่ระดับต่ำกว่าในรูปของความสัมพันธ์เชิงสภาวะแวดล้อม โดยตัวแปรระดับสูงสร้างภาวะครอบคลุมและส่งผลเชิงบริบทสู่ตัวแปรระดับล่าง

2) ความสัมพันธ์เชิงตัวแบบ เป็นความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่อยู่ระดับสูงกว่ากับตัวแปรที่อยู่ระดับต่ำกว่า อาจอยู่ในลักษณะของการสะท้อนภาพจากตัวแบบ โดยตัวแปรระดับบนสร้างสภาวะตัวแบบแล้วสะท้อนภาพลงมายังตัวแปรระดับล่าง

3) ความสัมพันธ์เชิงถ่ายโอน ตัวแปรระดับบนจำนวนหนึ่งอาจเป็นตัวแปรเชิงนโยบาย ซึ่งเสมือนเป็นการกำหนดแนวทางมาตรฐาน หรือสิ่งที่คาดหวังไว้อย่างชัดเจน ตัวแปรระดับบนสร้างเงื่อนไขหรือสภาวะแรงกระตุ้น ถ่านโอนสู่ปฏิบัติการของตัวแปรระดับล่าง เพื่อให้บรรลุผลตาม เป้าหมายที่พึงปรารถนาร่วมกัน

4) ความสัมพันธ์เชิงจูงใจ ตัวแปรที่อยู่ระดับสูงกว่าอาจส่งผลหรือมีความสัมพันธ์กับตัวแปรที่อยู่ระดับต่ำกว่า โดยผ่านการส่งเสริมสนับสนุนในรูปการสร้างแรงจูงใจหรือรางวัล

การวิเคราะห์พหุระดับมีวิธีการวิเคราะห์ที่หลากหลาย ทั้งวิธีการและโปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่ใช้ เช่น LISREL และ HLM เป็นต้น ในงานวิจัยนี้ ใช้เทคนิคการวิเคราะห์ถดถอยพหุคุณพหุตัวแปรและการวิเคราะห์โครงสร้างความสัมพันธ์พหุระดับ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

การวิเคราะห์ถดถอยพหุคุณพหุตัวแปร เป็นเทคนิคทางสถิติที่ใช้ศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรอิสระหรือตัวแปรทำนาย ตั้งแต่ 1 ตัวขึ้นไป และตัวแปรตามหรือตัวแปรเกณฑ์ มี 1 ตัว เพื่อสร้างสมการตัวแปรเกณฑ์ด้วยกลุ่มของ ตัวแปรพยากรณ์ โดยข้อตกลงเบื้องต้นของการวิเคราะห์การถดถอยพหุคุณ ได้แก่ 1) ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรตามและตัวแปรอิสระเป็นเส้นตรง 2) ตัวแปรทุกตัวเป็นอิสระจากกัน 3) ตัวแปรทุกตัวมีการแจกแจงเป็นโค้งปกติ 4) ความแปรปรวนของความคลาดเคลื่อนมีค่าคงที่ หรือความคลาดเคลื่อนมีค่าเท่ากันในทุกค่าของตัวแปรอิสระ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2555)

การวิเคราะห์โครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุพหุระดับ เป็นเทคนิคทางสถิติที่ใช้วิเคราะห์อิทธิพลของตัวทำนายหลายระดับที่มีต่อตัวแปรตาม ซึ่งตัวทำนายมีโครงสร้างเป็นพหุระดับอย่างน้อย 2ระดับ โดยตัวทำนายและตัวแปรตามระดับล่างมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันและได้รับอิทธิพลร่วมกันจากตัวทำนายที่อยู่ระดับบน (บุญเรียง ขจรศิลป์, 2555) ในการทดสอบแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์พหุระดับ ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ตามขั้นตอนต่างๆ ดังนี้ 1) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระระดับหัวหน้างานและระดับพนักงานกับตัวแปรตาม โดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายใน เพื่อพิจารณาว่าตัวแปรที่ศึกษาทั้งหมดมีความสัมพันธ์กันอย่างไรในแต่ละระดับ 2) วิเคราะห์ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์พหุระดับปัจจัยเชิง

เหตุของ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงที่ส่งผลต่อสมรรถนะชีวิตกับการทำงานของพนักงานในองค์กรเอกชนของหัวหน้างานและพนักงาน

ในงานวิจัยนี้ใช้วิธีสร้างแบบจำลองแบบผสมวิธีทั้ง 2 วิธี (นำชัย ศุภฤกษ์ชัยสกุล, 2557) โดยสร้างสมการ ดังนี้ 1) สมการ Regression with Random Intercepts Model เพื่อทดสอบว่าตัวแปรอิสระระดับพนักงานตัวแปรใดบ้างที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตาม 2) สมการ Regression with Random Coefficients Model เพื่อทดสอบว่าอิทธิพลที่ตัวแปรอิสระระดับบุคคลของพนักงานที่มีต่อตัวแปรตามระดับหัวหน้างานในระดับกลุ่มว่าแตกต่างกันหรือไม่ 3) สมการนี้ Regression with Intercepts-as-outcomes Model เพื่อทดสอบว่าตัวแปรอิสระระดับหัวหน้างานตัวแปรใดบ้างที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตาม 4) สมการ Regression with Intercepts and Slopes-as-outcomes Model เพื่อทดสอบปฏิสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระระดับหัวหน้างานที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามระดับพนักงาน

จากการทบทวนแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบตัวแปรที่มีอิทธิพลข้ามระดับในงานวิจัยนี้ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างานและ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงของพนักงาน 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างานและสมรรถนะชีวิตกับการทำงานของพนักงาน 3) ความผูกพันของพนักงานต่อกลุ่มและ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงของพนักงาน 4) ความผูกพันของพนักงานต่อกลุ่มและสมรรถนะชีวิตกับการทำงานของพนักงาน

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยแบบผสมวิธีแบบแผนขั้นตอนเชิงสำรวจ

กรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งการศึกษาเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1

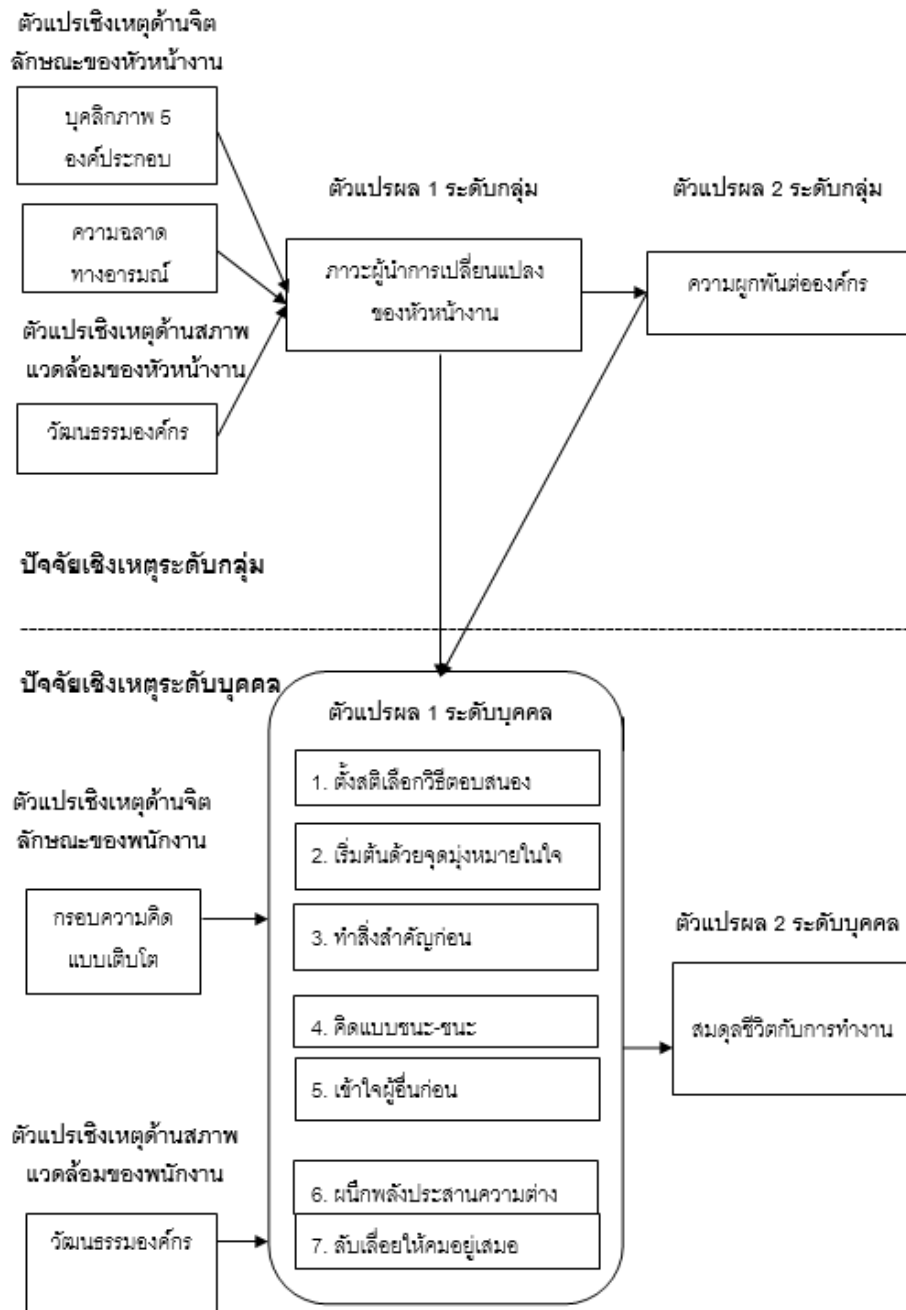
เป็นการศึกษาเพื่อพัฒนาเครื่องมือวัด 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงที่ส่งผลต่อสมรรถนะชีวิตกับการทำงานของพนักงานในองค์กรเอกชน โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 8 คน โดยกำหนดขั้นตอนของการศึกษาไว้ ดังนี้ 1) ผู้วิจัยศึกษาแนวคิด 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง โดยนำโมเดลของ สตีเฟน อาร์ โคเวีย มาเป็นกรอบของการศึกษา ซึ่งพบว่ามีองค์ประกอบที่สำคัญ 7 ด้าน คือ 1) ตั้งสติเลือกวิธีตอบสนอง 2) เริ่มต้นด้วยจุดมุ่งหมายในใจ 3) ทำสิ่งที่สำคัญก่อน 4) คิดแบบชนะ-ชนะ 5) เข้าใจผู้อื่นก่อน 6) ฝึกพลังประสานความต่าง 7) ปล่อยให้คนอื่นได้ก่อน 2) ผู้วิจัยนำองค์ประกอบของอุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง 7 ด้านมาตั้งข้อคำถามกว้างๆ 3) ผู้วิจัยนำข้อคำถามที่ร่างขึ้นเป็นกรอบการสัมภาษณ์ เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิแต่ละคนให้ คำแนะนำเพิ่มเติมในข้อคำถามแต่ละองค์ประกอบ

4) เมื่อได้ข้อคำถามจากการศึกษาองค์ประกอบ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงของ สตีเฟน อาร์ โคเวียץ ประกอบกับข้อคิดเห็นเพิ่มเติมจากทรงคุณวุฒิแล้ว ผู้วิจัยนำข้อคำถามทั้งหมดมาพิจารณา ร่วมกัน 5) ผู้วิจัยนำข้อคำถามทั้งหมดมาพิจารณาเลือกข้อความที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยนี้ และร่าง แบบสอบถามขึ้นมา

ระยะที่ 2

เป็นการศึกษาแบบวัดโครงสร้างความสัมพันธ์พหุระดับปัจจัยเชิงเหตุของ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงที่ส่งผลต่อสมรรถนะชีวิตกับการทำงานของพนักงานในองค์กรเอกชน ปრაภฏดงภาพประกอบ 2





ภาพประกอบ 2 กรอบแนวคิดในการวิจัย

นิยามตัวแปรเชิงปฏิบัติการ

7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง หมายถึง พฤติกรรมที่ผสมผสานกันระหว่าง ความรู้ ทักษะและความปรารถนา เพื่อสร้างคุณลักษณะซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐานของความสำเร็จในชีวิต มา

ปฏิบัติจนกลายเป็นอุปนิสัยพื้นฐานของตนเองแล้วจะนำไปสู่ความสำเร็จและความสุขที่แท้จริง โดยเปลี่ยนความคิดที่จะส่งผลให้เกิดการปฏิบัติ และเมื่อปฏิบัติเป็นนิจก็จะกลายเป็นอุปนิสัย เมื่อมีอุปนิสัยก็จะกลายเป็นคุณลักษณะ และจะกลายเป็นวิถีชีวิตในที่สุด ซึ่งอุปนิสัยนี้ประกอบด้วย องค์ประกอบย่อย 7 ด้าน ตามแนวคิดของสตีเฟน อาร์ โควี (2012) ได้แก่ 1) ตั้งสติเลือกวิถีตอบสนอง หมายถึง การมีสติหยุดคิดก่อนตัดสินใจตอบสนองต่อสิ่งเร้า หลังจากนั้นมือมีสภาพที่จะเลือก ตอบสนองด้วยความคิดเชิงบวก พุดบวก รับผิดชอบกับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจ และเลือกสร้างความสุขด้วยตัวเอง 2) เริ่มต้นด้วยจุดมุ่งหมายในใจ หมายถึง การตั้งเป้าหมายในชีวิต จากการตระหนักรู้สถานะในปัจจุบันของตน และมีการวางแผนขั้นตอน กำหนดวัตถุประสงค์ และตัวชี้วัดความสำเร็จที่วัดได้จริง อีกทั้งยังต้องลงมือกระทำตามแผน และประเมินผลการกระทำ 3) ทำสิ่งที่สำคัญก่อน หมายถึง การรู้ว่าสิ่งไหนสำคัญ ไม่สำคัญ สิ่งไหนเร่งด่วนหรือไม่เร่งด่วน สามารถจัดลำดับความสำคัญของงาน โดยการเขียนแผนรายสัปดาห์ แล้วลงมือทำสิ่งที่สำคัญก่อน ด้วยการจัดการกับสิ่งที่ไม่สำคัญได้ 4) คิดชนะ ชนะ หมายถึง การคำนึงถึงประโยชน์ของผู้อื่นก่อน ยินดีกับชัยชนะของผู้อื่น เป็นคนมีน้ำใจแบบเปิดบุญชื้ออมใจ พร้อมทั้งจะแบ่งปัน และสร้างสมดุล บรรลุผลประโยชน์ผ่านข้อตกลงร่วมกัน 5) เข้าใจผู้อื่นก่อน แล้วจึงให้เขาเข้าใจเรา หมายถึง การเริ่มจากการทำความเข้าใจผู้อื่นก่อน ด้วยการฟังอย่างตั้งใจ ฟังอย่างเข้าอกเข้าใจ รวมถึงใส่ใจความรู้สึกของผู้อื่น อีกทั้งยังสามารถสื่อสารกลับได้ 6) ฝึกพลังประสานความต่าง หมายถึง การเห็นคุณค่าและยอมรับในความแตกต่างของผู้อื่น เป็นคนมองหาจุดแข็งของผู้อื่น ใช้คนให้เหมาะกับงาน สามารถรวมพลังทำงานเป็นทีม ด้วยการส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และค้นหาทางเลือกใหม่ๆ 7) ปล่อยให้คิด หมายถึง การให้คุณค่ากับการวางแผนพัฒนาตนเอง ด้วยการให้เวลาและเติมพลังกับตนเองทุกวันทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ มิติด้านร่างกาย มิติด้านจิตใจ มิติด้านความคิด และมิติด้านจิตวิญญาณ ชื่อเครื่องมือวัด คือ ความคิดเห็นต่อ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง ให้ผู้ตอบประเมินตนเอง โครงสร้างคำถามแบ่งออกเป็น 7 ด้าน โดยปรับข้อความให้เหลือข้อความด้านละ 5 ข้อ รวม 35 ข้อ และปรับข้อความให้เข้ากับกลุ่มตัวอย่างของการศึกษา มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ คือ ปฏิบัติเป็นประจำ บ่อยครั้ง ค่อนข้างบ่อย บางครั้ง นานครั้ง และไม่เคยเลย สำหรับข้อความที่เป็นบวก จะได้คะแนน 6, 5, 4, 3, 2 และ 1 คะแนน ตามลำดับ สำหรับข้อความที่เป็นลบ จะได้คะแนนในทางตรงข้าม

สมดุลชีวิตกับการทำงาน หมายถึง สภาวะของการบริหารจัดการรูปแบบการทำงานให้สอดคล้องกับสภาพการทำงาน สุขภาพ การใช้เวลาว่าง ชีวิตครอบครัวและภาระความรับผิดชอบด้านอื่นๆ ของตนเองได้อย่างลงตัวและมีประสิทธิผลสูงสุด ภายใต้ความสมดุลทาง

ผลประโยชน์ระหว่างองค์กรและตนเอง ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 5 ด้าน ตามแนวคิดของ เมอร์ริลล์ แอนด์ เมอร์ริลล์ (2546) ได้แก่ 1) ด้านการทำงาน หมายถึง หน้าที่การงาน หรืออาชีพ ซึ่งเป็นสิ่งที่ช่วยผลักดันให้เกิด ความคิดสร้างสรรค์ 2) ด้านครอบครัว เป็นการสร้างความสุขส่วนบุคคลที่นำไปสู่ความสำเร็จที่ช่วยผลักดันให้เกิดความสุขในการใช้ชีวิตภายในสังคม 3) ด้านเวลา เวลาเป็นสิ่งสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจในทุกๆ อย่างของชีวิตดังนั้นทุกคนจึงต้องทำให้เกิดสมดุลกับด้านอื่นๆ ของชีวิต 4) ด้านการเงิน เป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งที่ช่วยให้บุคคลสามารถที่จะดำรงชีวิตได้ในปัจจุบัน และอนาคต และเกี่ยวข้องกับการทำงาน ครอบครัว และเวลา 5) ด้านสติปัญญา เนื่องจากชีวิตของคนเราไม่หยุดนิ่ง สิ่งที่เราควรต้องทำ คือ การพัฒนาด้านสติปัญญา และการสร้างสมดุลให้กับชีวิต เพื่อเติมเต็มชีวิตทุกด้าน และทำให้ทุกฝ่ายเกิดความพึงพอใจ ชื่อเครื่องมือวัด คือ ความคิดเห็นต่อสมดุลชีวิตกับการทำงาน ประกอบด้วยข้อคำถามทั้งหมด 25 ข้อ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ คือ จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ไม่แน่ใจ ไม่จริง และไม่จริงเลย สำหรับข้อความที่เป็นบวก จะได้คะแนน 6, 5, 4, 3, 2 และ 1 คะแนน ตามลำดับ สำหรับข้อคำถามที่เป็นลบ จะได้คะแนนในทางตรงข้าม

กรอบความคิดแบบเติบโต หมายถึง มุมมอง วิธีคิด เป็นความคิดแบบเติบโตตาม ทฤษฎีของ Dweck (2006, 2012) 1) ความท้าทาย กล้าเผชิญกับความท้าทายว่าเป็นสิ่งที่น่า ตื่นเต้น น่าลองในสิ่งที่ไม่คุ้นชิน 2) อุปสรรค พร้อมที่จะลุยต่อ ไม่ยอมแพ้อะไรง่าย ๆ 3) ความ พยายาม มองความพยายามเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จ 4) คำวิพากษ์ พร้อมที่จะเรียนรู้และ ยอมรับคำวิจารณ์ ปรับตัวเมื่อประสบความล้มเหลว 5) ความสำเร็จของผู้อื่น ชื่นชมเรียนรู้และหา แรงบันดาลใจจากบุคคลเหล่านั้น ซึ่งต่างจากผู้ที่มีกรอบความคิดแบบตายตัว ชื่อเครื่องมือวัด คือ ความคิดเห็นต่อกรอบความคิด ประกอบด้วยข้อคำถามทั้งหมด 15 ข้อ มีลักษณะเป็นแบบมาตรา ส่วนประมาณค่า 6 ระดับ คือ จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ไม่แน่ใจ ไม่จริง และไม่จริงเลย สำหรับ ข้อความที่เป็นบวก จะได้คะแนน 6, 5, 4, 3, 2 และ 1 คะแนน ตามลำดับ สำหรับข้อคำถามที่เป็น ลบ จะได้คะแนนในทางตรงข้าม

บุคลิกภาพ 5 องค์ประกอบ หมายถึง ลักษณะของบุคคลที่แสดงถึงลักษณะเฉพาะ ทั้งภายในและภายนอกที่เป็นตัวกำหนดพฤติกรรมการแสดงออกตามการรับรู้ของตนเองใน 5 ลักษณะ ซึ่งประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1) การเปิดรับประสบการณ์ 2) การแสดงตัว 3) ความหวั่นไหว 4) การประนีประนอม และ 5) การมีจิตสำนึก ในงานวิจัยนี้สร้างแบบวัด บุคลิกภาพ 5 องค์ประกอบ โดยพัฒนาแบบวัดขึ้นเอง ตามแนวคิดและทฤษฎีบุคลิกภาพ ของ Costa and McCrae (1992) ชื่อเครื่องมือวัด คือ ความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการ

เปลี่ยนแปลง ตอน แบบวัดบุคลิกภาพแบบเปิดรับประสบการณ์ ประกอบด้วยข้อคำถามทั้งหมด 20 ข้อ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ คือ จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ไม่แน่ใจ ไม่จริง และไม่จริงเลย สำหรับข้อคำถามที่เป็นบวก จะได้คะแนน 6, 5, 4, 3, 2 และ 1 คะแนนตามลำดับ สำหรับข้อคำถามที่เป็นลบ จะได้คะแนนในทางตรงข้าม

ความฉลาดทางอารมณ์ หมายถึง การรับรู้ความสามารถทางอารมณ์ในการดำเนินชีวิต ร่วมกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์และมีความสุข โดยมีองค์ประกอบ 3 ด้าน คือ ความดี ความเก่ง ความสุข กล่าวคือ 1) ความดี หมายถึง การควบคุมอารมณ์และความต้องการของตนเอง การเห็นใจผู้อื่น และมีความรับผิดชอบต่อส่วนรวม ได้แก่ 1.1) ความสามารถในการควบคุมอารมณ์และความต้องการของตนเอง คือ การรู้จักอารมณ์และความต้องการของตนเอง การควบคุมอารมณ์และความต้องการได้ และการแสดงออกอย่างเหมาะสม 1.2) การเห็นใจผู้อื่น คือ การใส่ใจผู้อื่น การเข้าใจและยอมรับผู้อื่น และการแสดงความเห็นใจอย่างเหมาะสม 1.3) ความรับผิดชอบ คือ การรู้จักการให้ รู้จักการรับ การรู้จักรับผิดชอบ รู้จักให้อภัย และการเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม 2) ความเก่ง หมายถึง การรู้จักและมีแรงจูงใจในตนเอง การตัดสินใจและแก้ปัญหา การมีสัมพันธภาพกับผู้อื่น ได้แก่ 2.1) ความสามารถในการรู้จัก และสร้างแรงจูงใจให้ตนเอง คือ การรู้จักศักยภาพของตนเอง การสร้างขวัญและกำลังใจให้ตนเองได้ และการมีความมุ่งมั่นที่จะไปให้ถึงเป้าหมาย 2.2) ความสามารถในการตัดสินใจและแก้ปัญหา คือ การรับรู้และเข้าใจปัญหา การมีขั้นตอนในการแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสม และการมีความยืดหยุ่น 2.3) การมีสัมพันธภาพกับผู้อื่น คือ การรู้จักการสร้างสัมพันธที่ดีกับผู้อื่น ความกล้าแสดงออกอย่างเหมาะสม การแสดงความคิดเห็นที่ขัดแย้งได้อย่างสร้างสรรค์ 3) ความสุข หมายถึง ความภูมิใจในตนเอง ความพึงพอใจในชีวิต การมีความสงบทางใจ ได้แก่ 3.1) ความภูมิใจในตนเอง คือ การเห็นคุณค่าตนเอง และมีความเชื่อมั่นในตนเอง 3.2) ความพึงพอใจในชีวิต คือ การรู้จักมองโลกในแง่ดี การมีอารมณ์ขัน และพอใจในสิ่งที่ตนมีอยู่ 3.3) ความสงบทางใจ คือ การมีกิจกรรมที่สร้างความสุข รู้จักผ่อนคลาย และมีความสงบทางจิตใจ (กรมสุขภาพจิต. 2543: 42) ในงานวิจัยนี้สร้างแบบวัดความฉลาดทางอารมณ์ โดยพัฒนาแบบวัดจากกรมสุขภาพจิต (2544) ซึ่งนำแนวคิดของ Goleman, Bar – On, Salovey และคณะ มาเป็นกรอบการศึกษา ชื่อเครื่องมือวัด คือ ความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตอน แบบวัดความฉลาดทางอารมณ์ โครงสร้างคำถามแบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ 1) ความดี 2) ความเก่ง และ 3) ความสุข โดยมีข้อคำถามด้านละ 5 ข้อ รวม 15 ข้อ และปรับข้อคำถามให้เข้ากับกลุ่มตัวอย่างของการศึกษา มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ คือ จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ไม่แน่ใจ ไม่จริง และไม่จริงเลย สำหรับข้อคำถามที่เป็นบวก จะได้

คะแนน 6, 5, 4, 3, 2 และ 1 คะแนน ตามลำดับ สำหรับข้อความที่เป็นลบ จะได้คะแนนในทางตรงข้าม

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมที่หัวหน้างานมีอิทธิพลต่อพนักงาน สามารถเปลี่ยนแปลงความพยายามของพนักงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถและศักยภาพของพนักงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้น ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร จูงใจให้พนักงานมองให้ไกล เกินกว่าความสนใจของพวกเขา ไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มองค์กรหรือสังคม โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่หัวหน้างานมีอิทธิพลต่อพนักงานมีองค์ประกอบ 4 ประการ คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล กล่าวคือ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง พฤติกรรมที่หัวหน้างานประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง สำหรับพนักงาน เป็นที่ยกย่องเคารพนับถือ ศรัทธาไว้วางใจ ทำให้พนักงานเกิดความ ภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน มีวิสัยทัศน์ สามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังพนักงาน มีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤติ เป็นที่ไว้ใจได้ว่า จะทำในสิ่งที่ถูกต้องมีศีลธรรม และจริยธรรมสูง หลีกเลี่ยงการใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน มีความเฉลียวฉลาด มีความตั้งใจเชื่อมั่นในตนเอง และแน่วแน่ในอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมที่หัวหน้างานประพฤติจูงใจให้พนักงานเกิดแรงบันดาลใจ กระตุ้นจิตวิญญาณของทีมให้มีชีวิตชีวา กระตือรือร้น มีเจตคติที่ดี คิดในแง่บวก แสดงความต้องการอย่างชัดเจนในสิ่งที่ตนหวัง อุทิศตนต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน เชื่อมมั่นอย่างแน่วแน่ที่สามารถบรรลุเป้าหมายได้ ช่วย ให้พนักงานมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร กระตุ้นให้พนักงานรู้สึกที่ตนเองมีคุณค่า และสามารถจัดการปัญหาที่ตนเองเผชิญได้ 3) การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง พฤติกรรมที่หัวหน้างานกระตุ้นให้พนักงานตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้พนักงานมีความต้องการหาแนวทางใหม่ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่า มีการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐาน เปลี่ยนกรอบการมองปัญหา และเผชิญกับสถานการณ์เก่าด้วยวิธีใหม่ มีการจูงใจสนับสนุนความคิด ริเริ่มใหม่ ให้กำลังใจพนักงานในการแก้ปัญหาโดยวิธีใหม่ กระตุ้นให้พนักงานแสดงความคิดและเหตุผล และไม่วิจารณ์ความคิดของพนักงาน 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมที่หัวหน้างานแสดงการดูแลเอาใจใส่พนักงานเป็นรายบุคคล ทำให้ พนักงานรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ เป็นที่ปรึกษาของพนักงานของแต่ละคน พัฒนาศักยภาพของพนักงานให้สูงขึ้น มีการปฏิบัติต่อพนักงานโดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การ

สนับสนุน คำนี้ถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ แสดงให้เห็นว่าเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล ในงานวิจัยนี้สร้างแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยพัฒนาจากแบบวัดจาก รัตติกอร์น จงวิศาล (2543) ที่พัฒนามาจากแบบวัดภาวะผู้นำของคัปรอกอบ ฉบับ 5X สำหรับผู้ประเมิน ของแบสและอโลวิโอ (Bass; & Avolio. 1991) ชื่อเครื่องมือวัด คือ ความคิดเห็นต่อการบริหารงาน ตอนที่ 1 ให้ผู้ตอบประเมินตนเอง โครงสร้างคำถามแบ่งออกเป็น 4 ส่วน โดยปรับข้อคำถามให้เหลือข้อคำถามด้านละ 5 ข้อ รวม 20 ข้อ และปรับข้อคำถามให้เข้ากับกลุ่มตัวอย่างของการศึกษา มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ คือ ปฏิบัติเป็นประจำ บ่อยครั้ง ค่อนข้างบ่อย บางครั้ง นานครั้ง และไม่เคยเลย สำหรับข้อความที่เป็นบวก จะได้คะแนน 6, 5, 4, 3, 2 และ 1 คะแนน ตามลำดับ สำหรับข้อคำถามที่เป็นลบ จะได้คะแนนในทางตรงข้าม

ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ลักษณะของบุคคลที่คงอยู่กับองค์กรในทุกสถานการณ์ มาทำงานสม่ำเสมอ ทุ่มเทในการทำงาน ปกป้องทรัพย์สินของบริษัท และมีเป้าหมายร่วมกับองค์กร โดยพัฒนาแบบวัดความผูกพันต่อองค์กรตามแนวคิดของ อัลเลน แอนด์ เมเยอร์ (1990) มาเป็นกรอบการศึกษา ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก 2) ความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่อง 3) ความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานทางสังคม ชื่อเครื่องมือวัด คือ ความคิดเห็นต่อความผูกพันต่อองค์กร ตอน แบบวัดความผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วยข้อคำถามทั้งหมด 15 ข้อ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ คือ จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ไม่แน่ใจ ไม่จริง และไม่จริงเลย สำหรับข้อความที่เป็นบวก จะได้คะแนน 6, 5, 4, 3, 2 และ 1 คะแนน ตามลำดับ สำหรับข้อคำถามที่เป็นลบ จะได้คะแนนในทางตรงข้าม

วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง กลุ่มของค่านิยมร่วมที่ได้รับการยอมรับในกลุ่ม มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของสมาชิก และช่วยให้สมาชิกในองค์กรเข้าใจ ว่าการปฏิบัติใดที่ได้รับการพิจารณาว่ายอมรับได้ เกิดแนวการปฏิบัติที่สืบต่อกันมา อีกทั้งค่านิยมเหล่านี้มักจะถูกถ่ายทอดผ่านทางเรื่องราวและสื่อทางสัญลักษณ์ต่างๆ โดยพัฒนาแบบวัดวัฒนธรรมองค์กรตามแนวคิดของ ดาฟท์ (2009: 382-384) มาเป็นกรอบการศึกษาเป็น 4 รูปแบบ ได้แก่ วัฒนธรรมแบบปรับตัว วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ วัฒนธรรมแบบเครือญาติ และวัฒนธรรมแบบราชการ โดยการนำค่านิยมองค์กรที่เป็นอุดมการณ์ 4 ประการมาประยุกต์ใช้ในข้อคำถามด้วย คือ ตั้งมั่นในความเป็นธรรม มุ่งมั่นในความเป็นเลิศ เชื่อมั่นในคุณค่าของคนและถือมั่นในความรับผิดชอบต่อสังคม ชื่อเครื่องมือวัด คือ ความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์กร ตอน แบบวัดวัฒนธรรมองค์กร ประกอบด้วย

ข้อคำถามทั้งหมด 15 ข้อ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ คือ จริงที่สุด จริงค่อนข้างจริง ไม่แน่ใจ ไม่จริง และไม่จริงเลย สำหรับข้อคำถามที่เป็นบวก จะได้คะแนน 6, 5, 4, 3, 2 และ 1 คะแนน ตามลำดับ สำหรับข้อคำถามที่เป็นลบ จะได้คะแนนในทางตรงข้าม

สมมติฐานในการวิจัยระยะที่ 2

สมมติฐานในการวิจัย ของระยะที่ 2 มีดังนี้

ระดับบุคคล

1.7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงของผู้ปฏิบัติงาน ได้รับอิทธิพลทางตรงจาก ปัจจัยเชิงเหตุด้านจิตลักษณะของผู้ปฏิบัติงาน (ได้แก่ กรอบความคิดแบบเติบโต) และปัจจัยเชิงเหตุด้านสภาพแวดล้อมของผู้ปฏิบัติงาน (ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร)

2. สมดุลชีวิตกับการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน ได้รับอิทธิพลทางตรงจาก 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงของผู้ปฏิบัติงาน

3. สมดุลชีวิตกับการทำงานของพนักงาน ได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากปัจจัยเชิงเหตุด้านจิตลักษณะของผู้ปฏิบัติงาน (ได้แก่ กรอบความคิดแบบเติบโต) และปัจจัยเชิงเหตุด้านสภาพแวดล้อมของผู้ปฏิบัติงาน (ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร)

ระดับกลุ่ม

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างาน ได้รับอิทธิพลทางตรงจากปัจจัยเชิงเหตุด้านจิตลักษณะของหัวหน้างาน (ได้แก่ บุคลิกภาพ 5 องค์ประกอบ และความฉลาดทางอารมณ์) และปัจจัยเชิงเหตุด้านสภาพแวดล้อมของหัวหน้างาน (ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร)

2. ความผูกพันต่อองค์กร ได้รับอิทธิพลทางตรงจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างาน

3. ความผูกพันต่อองค์กร ได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากปัจจัยเชิงเหตุด้านจิตลักษณะของหัวหน้างาน (ได้แก่ บุคลิกภาพ 5 องค์ประกอบ และความฉลาดทางอารมณ์) และปัจจัยเชิงเหตุด้านสภาพแวดล้อมของหัวหน้างาน (ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร)

ข้ามระดับ

1.7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงของพนักงาน ได้รับอิทธิพลทางตรงข้ามระดับจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างาน และความผูกพันต่อองค์กร

2.7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงของพนักงาน ได้รับอิทธิพลทางอ้อมข้ามระดับจากปัจจัยเชิงเหตุด้านจิตลักษณะของหัวหน้างาน (ได้แก่ บุคลิกภาพ 5 องค์ประกอบ และความ

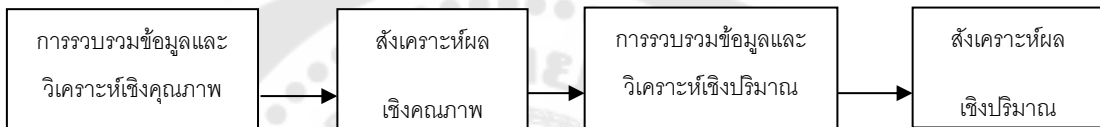
ฉลาดทางอารมณ์) และปัจจัยเชิงเหตุด้านสภาพแวดล้อมของหัวหน้างาน (ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร)

3. สมดุลชีวิตกับการทำงานของพนักงาน ได้รับอิทธิพลทางอ้อมข้ามระดับจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างาน ความผูกพันต่อองค์กร ปัจจัยเชิงเหตุด้านจิตลักษณะของหัวหน้างาน (ได้แก่ บุคลิกภาพ 5 องค์ประกอบ และความฉลาดทางอารมณ์) และปัจจัยเชิงเหตุด้านสภาพแวดล้อมของหัวหน้างาน (ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร)



บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาเครื่องมือวัด 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง ปัจจัยเชิงเหตุ และสมดุลชีวิตกับการทำงานของพนักงานในองค์กรเอกชน : การวิจัยผลานวิธี เป็นการศึกษาที่ใช้ทั้งวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังภาพประกอบ 3



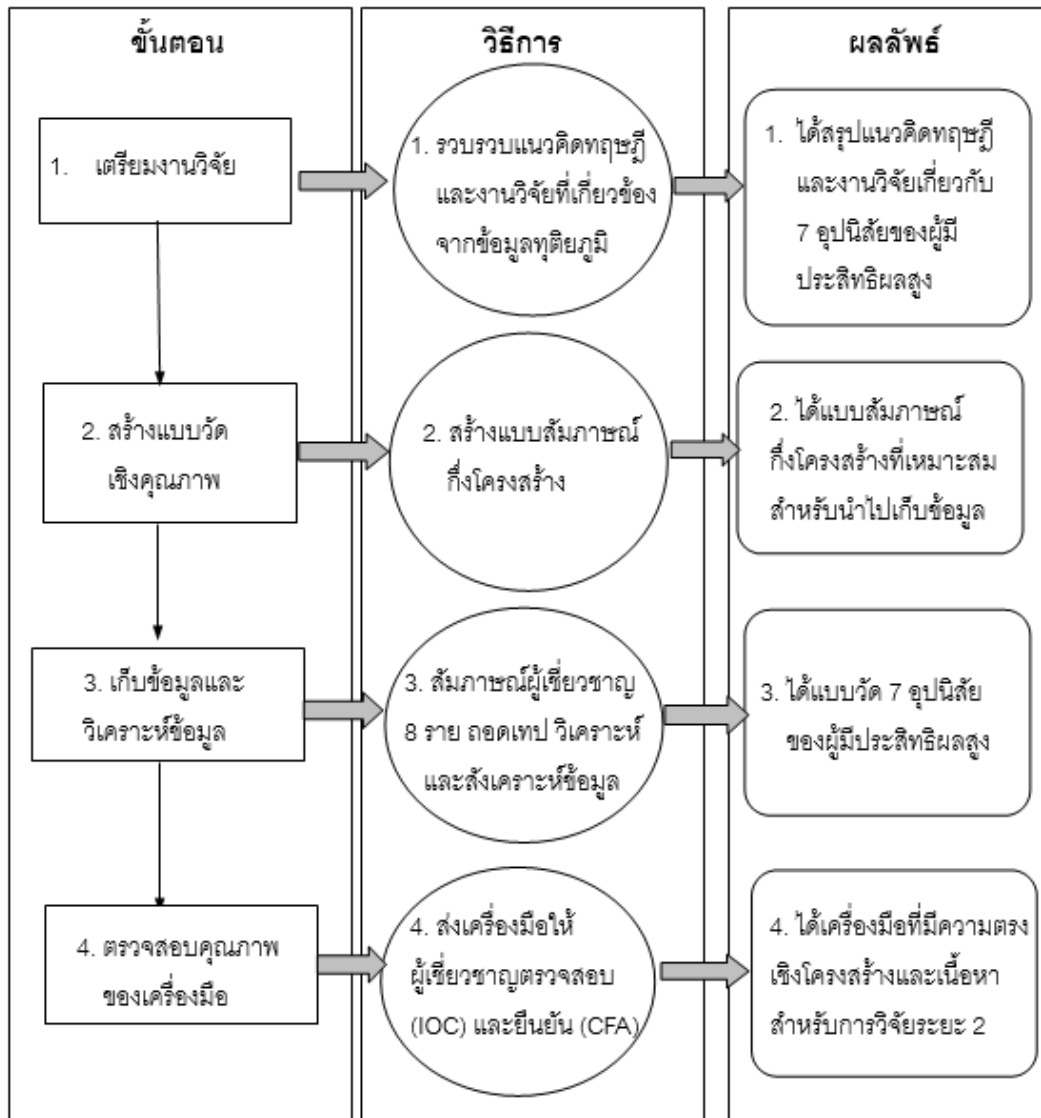
ภาพประกอบ 3 ขั้นตอนการวิจัยผลานวิธีของ จอห์น ดับบลิว เครสเวลล์, 2014. (4th ed.).

แบบแผนการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ แบ่งการศึกษาออกเป็น 2 ระยะ โดยการวิจัยระยะที่ 1 ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อหาปริมาณและพัฒนาแบบวัด 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงของพนักงานในองค์กรเอกชน ส่วนการวิจัยระยะที่ 2 ใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณเพื่อตรวจสอบข้อมูลเชิงประจักษ์สำหรับหาความสัมพันธ์พหุระดับของปัจจัยเชิงเหตุที่ส่งผลต่อ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงและสมดุลชีวิตกับการทำงานของพนักงานในองค์กรเอกชน ทั้งตัวแปรที่อยู่ในระดับบุคคลและตัวแปรระดับกลุ่ม ดังนี้

การวิจัยระยะที่ 1 : วิจัยเชิงคุณภาพ

ระยะแรกนี้จะศึกษาเพื่อหาปริมาณและพัฒนาเครื่องมือ โดยผู้วิจัยใช้วิธีการศึกษาเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญแบบเจาะลึก เนื่องจากการศึกษาส่วนนี้มีลักษณะเป็นการเจาะลึก ต้องอาศัยความเชี่ยวชาญของผู้สัมภาษณ์ในการค้นหารายละเอียดในประเด็นที่ศึกษา ซึ่ง เดวิด เอลแลนด์ สัน (1993) ให้นิยามของการสัมภาษณ์เจาะลึกว่าเป็นการสนทนาที่มีจุดมุ่งหมายชัดเจน สำหรับรู้และเข้าใจในระดับลึกเกี่ยวกับประเด็นที่ศึกษา เพื่อนำมาสร้างองค์ประกอบและพัฒนาแบบวัด 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง โดยมีแบบแผนและขั้นตอนการวิจัยระยะที่ 1 ดังนี้



ภาพประกอบ 4 แบบแผนและขั้นตอนการวิจัยระยะที่ 1

การเลือกผู้ให้ข้อมูลเชิงคุณภาพ

การวิจัยนี้เป็นการศึกษานิยามและพัฒนาแบบวัด 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงของพนักงานในองค์กรเอกชน โดยสอบถามข้อมูลแบบสัมภาษณ์เจาะลึกจากผู้เชี่ยวชาญ รวม 8 คน โดยผู้วิจัยกำหนดคุณสมบัติผู้เชี่ยวชาญต้องผ่านการอบรมได้รับวุฒิบัตรเป็นวิทยากรบรรยาย

หลักสูตร 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง เพื่อให้ข้อมูลสำหรับสร้างองค์ประกอบและพัฒนาแบบ
 วัต 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ

การศึกษาเพื่อหาปริมาณและองค์ประกอบของพฤติกรรม 7 อุปนิสัยของผู้มี
 ประสิทธิผลสูง ผู้วิจัยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง เพื่อใช้ข้อคำถามในแบบสัมภาษณ์เป็นแนว
 การถาม แต่มีลักษณะที่ยืดหยุ่นเพื่อให้การสัมภาษณ์ได้รายละเอียดที่สอดคล้องกับความ
 เชี่ยวชาญของผู้ให้สัมภาษณ์แต่ละคน

การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ

เมื่อได้สร้างแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างแล้ว ผู้วิจัยประสานงานกับผู้ให้ข้อมูลทั้ง 8
 คน เพื่อขอเข้าสัมภาษณ์ โดยเริ่มต้นจากการขอให้บัณฑิตวิทยาลัยออกหนังสือขอความอนุเคราะห์
 ให้สัมภาษณ์ จากนั้นผู้วิจัยนำหนังสือดังกล่าวพร้อมด้วยแนวคำถามส่งถึงกลุ่มตัวอย่างทั้ง 8 คน
 เพื่อบอกวันเวลาและสถานที่ที่ผู้ให้ข้อมูลสะดวก เมื่อถึงวันเวลาตามนัดหมาย ผู้วิจัยจึงเข้า
 สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล ทั้งนี้ผู้วิจัยขออนุญาตกลุ่มตัวอย่างบันทึกเสียงระหว่างการสัมภาษณ์เพื่อ
 ความสะดวกรวดเร็วและเพิ่มประสิทธิภาพในการเก็บข้อมูล

การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

ผู้วิจัยมีการตรวจสอบข้อมูลระหว่างการเก็บข้อมูลไปด้วยเสมอ เพื่อให้ข้อมูลมีความ
 ครบถ้วนตามวัตถุประสงค์ เมื่อได้รับข้อมูลจากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างแต่ละคน ผู้วิจัยนำ
 ข้อมูลจากการสัมภาษณ์มาทำการจัดระเบียบข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเทคนิคการจัด
 หมวดหมู่และจำแนกประเภทอย่างเป็นระบบ (กังสดาล เชาววิวัฒน์กุล, 2558) จัดระเบียบข้อมูล
 ผู้วิจัยถอดคำให้สัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูล ด้วยการพิมพ์และบันทึกเป็นไฟล์งานแยกข้อมูลของผู้ให้
 ข้อมูลแต่ละคนไว้ โดยพยายามจัดข้อมูลตามประเด็นของการสัมภาษณ์ โดยใช้เกณฑ์การแบ่ง
 องค์ประกอบ อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงเป็น 7 ด้าน คือ 1) ตั้งสติเลือกวิถีตอบสนอง 2) เริ่มต้น
 ด้วยจุดมุ่งหมายในใจ 3) ทำสิ่งที่สำคัญก่อน 4) คิดแบบชนะ-ชนะ 5) เข้าใจผู้อื่นก่อน 6) ฝึกพลัง
 ประสานความต่าง 7) ปล่อยใจให้คมอยู่เสมอ รวมทั้ง ผู้วิจัยใช้เทคนิคการเปรียบเทียบเหตุการณ์
 ซึ่งเป็นการนำข้อมูลมาเปรียบเทียบกับสถานการณ์หรือเหตุการณ์อื่น เพื่อหาความเหมือนกันและ
 ความแตกต่างกัน นำข้อมูลที่จัดระเบียบแล้วมาสรุปองค์ประกอบและนำไปพัฒนาข้อคำถามใน
 แบบสอบถามต่อไป นำแบบสอบถามที่ร่างขึ้นสำหรับหัวหน้างาน 1 ชุด และสำหรับผู้ปฏิบัติงาน 1
 ชุด ให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 คน ต่อชุด รวม 6 คน ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ความ
 สอดคล้องและความครอบคลุมของเนื้อหา 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง ตามนิยามของตัวแปร
 ตลอดจนความเหมาะสมของภาษาตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญและคัดเลือกข้อความที่มีค่าดัชนี

ความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ ด้วยวิธีการ Index of item objective congruence ไม่ต่ำกว่า .50 เมื่อผลการตรวจสอบมีค่าดัชนีความสอดคล้องสูงกว่า .50 ผู้วิจัยจะคัดเลือกข้อคำถามเหล่านั้นเพื่อนำไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการศึกษา คือ หัวหน้างานและพนักงานของเอสซีจี โดยสุ่มตัวอย่างแบบง่าย จำนวน 32 ตัวอย่าง จากนั้นนำผลที่ได้มา วิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนก (r) โดยวิธีการหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม คัดเลือกข้อคำถามที่ค่าความสัมพันธ์มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคเพื่อตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ รวมถึงการยืนยันองค์ประกอบของเครื่องมือทั้ง 7 ด้าน ให้มีคุณภาพในการนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการวิจัยระยะที่ 2 ต่อไป

การวิจัยระยะที่ 2: การวิจัยเชิงปริมาณ

การพัฒนาเครื่องมือวัด 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง บัณฑิตเชิงเหตุและสมมูลชีวิตกับการทำงานของพนักงานในองค์กรเอกชน : การวิจัยผลฐานวิธี ผู้วิจัยใช้วิธีการศึกษาเชิงปริมาณ เพื่อดำเนินการวิจัยในระยะที่ 2 ดังนี้

การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่างเชิงปริมาณ

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยระยะที่ 2 คือ พนักงานเอสซีจีที่ผ่านการอบรมหลักสูตร 2,000 คน โดยแบ่งเป็นผู้บังคับบัญชาหรือ “หัวหน้างาน” และผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาหรือ “ผู้ปฏิบัติงาน”

ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ จะต้องเป็นผู้ที่ไม่เคยเข้าร่วมงานวิจัยในระยะที่ 1 มาก่อน (Creswell & Creswell, 2018) โดยจำแนกกลุ่มตัวอย่างออกเป็น 2 ระดับ คือ ระดับกลุ่มและระดับบุคคล ในการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิเคราะห์พหุระดับ มีผู้กำหนดเกณฑ์ไว้หลายเกณฑ์ด้วยกัน เช่น คอมเมอร์ แอนด์ ลี (1992) กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างไว้ 6 ระดับ ได้แก่ 50 หน่วย 100 หน่วย 200 หน่วย 300 หน่วย 500 หน่วย และ 1,000 หน่วย อย่างไรก็ตาม แอร์ และคณะ (1995) เสนอว่าขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมคือ 200-300 หน่วย สอดคล้องกับชไนจ์เดอร์ส แอนด์ บอสเกอร์ (1999) เสนอให้ใช้ขนาดกลุ่มตัวอย่างในระดับกลุ่มไม่น้อยกว่า 30 หน่วย แต่หากต้องการให้ผลการวิเคราะห์พหุระดับมีความแม่นยำก็ควรกำหนดไม่น้อยกว่า 100 หน่วย สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างรวม 400 คน แบ่งเป็นกลุ่มตัวอย่าง

ระดับกลุ่ม 160 คน ซึ่งเป็นหัวหน้างานจาก 4 กลุ่มธุรกิจ กลุ่มละ 40 คน และกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างระดับบุคคล 240 คน ซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานจาก 4 กลุ่มธุรกิจ กลุ่มละ 60 คน

การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

เมื่อกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างแล้ว ผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน ดังนี้

1) สุ่มกลุ่มตัวอย่างระดับหัวหน้างาน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบง่าย ด้วยวิธีการจับสลากจากรายชื่อจาก 4 กลุ่ม ได้แก่ ธุรกิจเอสซีจี ซีเมนต์-ผลิตภัณฑ์ก่อสร้าง ธุรกิจเอสซีจี แพคเกจจิ้ง ธุรกิจเอสซีจี เคมิคอลส์ และส่วนกลางเอสซีจี กลุ่มละ 35 คน รวม 140 คน

2) สุ่มกลุ่มตัวอย่างระดับผู้ปฏิบัติงาน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบง่าย ด้วยวิธีการจับสลากจากรายชื่อจาก 4 กลุ่ม ได้แก่ ธุรกิจเอสซีจี ซีเมนต์-ผลิตภัณฑ์ก่อสร้าง ธุรกิจเอสซีจี แพคเกจจิ้ง ธุรกิจเอสซีจี เคมิคอลส์ และส่วนกลางเอสซีจี กลุ่มละ 65 คน รวม 260 คน

รายละเอียดของขนาดตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยสรุปเป็นตารางได้ดังนี้

ตาราง 1 ขนาดตัวอย่างที่กำหนด และจำนวนตัวอย่างที่เก็บได้จริง

กลุ่มธุรกิจ	หัวหน้างาน		ผู้ปฏิบัติงาน	
	ขนาดตัวอย่าง	จำนวนตัวอย่าง	ขนาดตัวอย่าง	จำนวนตัวอย่าง
	ที่กำหนด	ที่เก็บได้จริง	ที่กำหนด	ที่เก็บได้จริง
ซีเมนต์-ผลิตภัณฑ์ก่อสร้าง	55	41	150	124
แพคเกจจิ้ง	20	16	30	22
เคมิคอลส์	20	15	30	27
ส่วนกลางเอสซีจี	45	39	50	42
รวม	140	111	260	215

จากตาราง 1 แสดงผลการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ในช่วงเดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2565 พบว่า จำนวนตัวอย่างที่เก็บได้จริงแตกต่างจากขนาดตัวอย่างที่กำหนดไว้ กล่าวคือ ในระดับหัวหน้างานกำหนด ขนาดตัวอย่างไว้ 140 ตัวอย่าง แต่เก็บได้จริง 110 ตัวอย่าง คิดเป็นร้อยละ 78.57 ส่วนผู้ปฏิบัติงานกำหนดขนาดตัวอย่างไว้ 260 ตัวอย่างแต่เก็บได้จริง 215 ตัวอย่าง คิดเป็นร้อยละ 82.69

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้เป็นแบบสอบถามหรือแบบวัดที่ผู้วิจัยพัฒนา ขึ้นเพื่อใช้ในการเก็บข้อมูลศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยเชิงเหตุที่ส่งผลต่อ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงและสมดุลชีวิตกับการทำงาน แบบวัดที่ใช้ในการเก็บข้อมูล แบ่งออกเป็น 2 ชุด คือ

ชุดที่ 1 สำหรับพนักงาน เป็นคำถามปลายเปิด ที่ผู้ตอบเป็นผู้ประเมินตนเอง ประกอบด้วย ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

แบบวัดกรอบความคิดแบบเติบโต พัฒนาแบบวัดกรอบความคิดแบบเติบโตตามแนวคิดทฤษฎีของ ดร. แครอล ดเว็ค (2012) มาเป็นกรอบการศึกษาเป็น 5 ด้าน ได้แก่ 1) ความท้าทาย 2) อุปสรรค 3) ความพยายาม 4) คำวิพากษ์ 5) ความสำเร็จของผู้อื่น ประกอบด้วยข้อคำถามทั้งหมด 25 ข้อ

แบบวัดวัฒนธรรมองค์กร พัฒนาแบบวัดวัฒนธรรมองค์กรตามแนวคิดของ ดาฟท์ (2009) มาเป็นกรอบการศึกษาเป็น 4 รูปแบบ ได้แก่ วัฒนธรรมแบบครอบครัว วัฒนธรรมแบบราชการ วัฒนธรรมแบบปรับตัว และวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ รวม 15 ข้อ

แบบวัด 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง พัฒนาจากแนวคิดของสตีเฟน อาร์ โควี (2012) ที่มีองค์ประกอบพฤติกรรมย่อย 7 ด้าน ได้แก่ 1) ตั้งสติเลือกวิธีตอบสนอง 2) เริ่มต้นด้วยจุดมุ่งหมายในใจ 3) ทำสิ่งที่สำคัญก่อน 4) คิดแบบชนะ-ชนะ 5) เข้าใจผู้อื่นก่อน 6) ผนึกพลังประสานความต่าง 7) ปล่อยใจให้คมอยู่เสมอ รวม 35 ข้อ

แบบวัดสมดุลชีวิตกับการทำงาน พัฒนาตามแนวคิดของเมอริลล์ แอนด์ เมอริลล์ (2546) ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการทำงาน 2) ด้านครอบครัว 3) ด้านเวลา 4) ด้านการเงิน 5) ด้านสติปัญญา รวม 25 ข้อ

ชุดที่ 2 สำหรับหัวหน้างาน เป็นคำถามปลายเปิด ที่ผู้ตอบเป็นผู้ประเมินตนเอง ประกอบด้วย ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

แบบวัดบุคลิกภาพ 5 องค์ประกอบ ผู้วิจัยพัฒนาแบบวัดตามแนวคิด และทฤษฎีบุคลิกภาพของคอสตา แอนด์ แมคเคอร์รี่ (1992) ซึ่งมี 5 องค์ประกอบ คือ 1) แบบเปิดรับประสบการณ์ 2) แบบแสดงตัว 3) แบบหัวไหน 4) แบบประนีประนอม และ 5) แบบมีจิตสำนึก รวม 20 ข้อ

แบบวัดความฉลาดทางอารมณ์ พัฒนาแบบวัดจากกรมสุขภาพจิต (2543) โครงสร้างคำถามแบ่งออกเป็น 3 ด้าน คือ 1) ด้านความดี 2) ด้านความเก่ง และ 3) ด้านความสุข รวม 15 ข้อ

แบบวัดวัฒนธรรมองค์กร พัฒนาแบบวัดวัฒนธรรมองค์กรตามแนวคิดของ ดาฟท์ (2009) มาเป็นกรอบการศึกษาเป็น 4 รูปแบบ ได้แก่ วัฒนธรรมแบบครอบครัว วัฒนธรรมแบบราชการ วัฒนธรรมแบบปรับตัว และวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ รวม 15 ข้อ

แบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พัฒนาแบบวัดของบาสส์และอโวลีโอ (1991) โครงสร้างคำถามแบ่งออกเป็น 4 ส่วน คือ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล รวม 20 ข้อ

แบบวัดความผูกพันต่อองค์กร พัฒนาแบบวัดความผูกพันต่อองค์กรตามแนวคิดของ อัลเลน แอนด์ เมเยอร์ (1990) มาเป็นกรอบการศึกษา ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความผูกพันด้านจิตใจ 2) ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร 3) ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน รวม 15 ข้อ

การแปลผลงานวิจัยเชิงปริมาณ

ผู้วิจัยกำหนดการแปลความหมายของคะแนนในแบบสอบถาม รวมถึงการแปลความหมาย ของการทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ดังนี้

1. แบบวัดสำหรับหัวหน้างาน ได้แก่ แบบวัดบุคลิกภาพ 5 องค์ประกอบ แบบวัดความฉลาดทางอารมณ์ แบบวัดวัฒนธรรมองค์กร แบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และแบบวัดความผูกพันต่อองค์กร และแบบวัดสำหรับพนักงาน ได้แก่ แบบวัดกรอบความคิดแบบเติบโต แบบวัดวัฒนธรรมองค์กร แบบวัด 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง และแบบวัดสมดุลชีวิตกับการทำงาน

แทนค่า จากสูตร $= (6-1)/6 = 0.83$ ในแต่ละข้อมีข้อมูลสูงสุดเท่ากับ 6 คะแนน ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด เท่ากับ 1 คะแนน เมื่อ กำหนดการแปลความหมาย 6 ชั้น ความกว้างของอินเตอร์ภาคชั้น จึงมีค่าเท่ากับ 0.83 การแปล ความหมายค่าเฉลี่ยของตัวแปร จึงมีความหมายดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 5.20 – 6.0 หมายถึง ผู้ตอบมีพฤติกรรม หรือความคิดเห็น หรือการมีส่วนร่วม ในระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 4.36 – 5.19 หมายถึง ผู้ตอบมีพฤติกรรม หรือความคิดเห็น หรือการมีส่วนร่วม ในระดับมาก

คะแนนเฉลี่ย 3.52– 4.35 หมายถึง ผู้ตอบมีพฤติกรรม หรือความคิดเห็น หรือการมีส่วนร่วม ในระดับค่อนข้างมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.68 – 3.51 หมายถึง ผู้ตอบมีพฤติกรรม หรือความคิดเห็น หรือการมีส่วนร่วม ในระดับค่อนข้างน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.84 – 2.67 หมายถึง ผู้ตอบมีพฤติกรรม หรือความคิดเห็น หรือการมีส่วนร่วม ในระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.0 – 1.83 หมายถึง ผู้ตอบมีพฤติกรรม หรือความคิดเห็น หรือการมีส่วนร่วม ในระดับน้อยที่สุด

2. การทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปร ค่าสหสัมพันธ์เป็นสถิติที่ใช้หาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ซึ่งค่าสหสัมพันธ์ที่คำนวณได้ เรียกว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ โดยใช้ r เป็น สัญลักษณ์ มีค่าอยู่ระหว่าง -1 ถึง 1 ซึ่งเป็นการแสดงระดับของความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ทั้งนี้ งานวิจัยนี้ใช้เกณฑ์กำหนดการแปลค่าระดับความสัมพันธ์ (Hinkle, E. 1998: 118) ดังนี้

ค่า r	ระหว่าง .90 - 1.00	มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงมาก
ค่า r	ระหว่าง .70 - .90	มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง
ค่า r	ระหว่าง .50 - .70	มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง
ค่า r	ระหว่าง .30 - .50	มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ
ค่า r	ระหว่าง .00 - .30	มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำมาก

โดยทิศทางของความสัมพันธ์พิจารณาจากเครื่องหมาย + และ - หน้าค่า r ซึ่งมีลักษณะความสัมพันธ์ 3 รูปแบบ (กัลยา วาณิชย์ปัญญา, 2555) คือ

2.1 สหสัมพันธ์ทางบวก หรือความสัมพันธ์ของตัวแปรในทิศทางเดียวกัน หมายถึง เมื่อตัวแปรตัวหนึ่งเพิ่มหรือลดลง อีกตัวแปรหนึ่งก็จะเพิ่มขึ้นหรือลดลงไปด้วย

2.2 สหสัมพันธ์ทางลบ หรือความสัมพันธ์ของตัวแปรในทิศทางตรงกันข้าม หมายถึง เมื่อตัวแปรตัวหนึ่งมีค่าเพิ่มขึ้นหรือลดลง อีกตัวหนึ่งจะมีค่าเพิ่มหรือลดลงตรงข้ามเสมอ

2.3 สหสัมพันธ์เป็นศูนย์ หมายถึง ตัวแปรสองตัวไม่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยใช้สถิติที่เกี่ยวข้องในการวิเคราะห์ข้อมูลและทดสอบสมมติฐานในการวิจัย ดังนี้

1. สถิติเชิงพรรณนา มีดังนี้

1.1 การหาค่าร้อยละ เพื่อใช้แปลความหมายของข้อมูลโดยทั่วไป และนำเสนอข้อมูลโดยใช้ตารางแจกแจงความถี่ แบบจำแนกทางเดียว

1.2 การหาค่าคะแนนเฉลี่ยเลขคณิต เพื่อใช้แปลความหมายของข้อมูลด้านต่างๆ ในแบบสอบถามที่เป็นการวัดแบบมาตราส่วนประมาณค่า

1.3 การหาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อดูการกระจายตัวของข้อมูล ในการพิจารณาว่าคะแนนแต่ละตัวจะแตกต่างไปจากค่ากลางมากน้อยเพียงใด

1.4 การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

2. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

2.1 การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณพหุตัวแปร

2.2 การวิเคราะห์โครงสร้างความสัมพันธ์โมเดลเชิงสาเหตุแบบพหุ

ระดับ

จริยธรรมในการวิจัยและการพิทักษ์สิทธิผู้ให้ข้อมูล

การเก็บข้อมูลทุกประเภท ทั้งวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก และการสำรวจด้วยแบบสอบถาม ผู้วิจัยจะดำเนินการขออนุญาตผู้ให้ข้อมูลก่อนเสมอ ซึ่งผู้ให้ข้อมูลสามารถที่จะละเว้นการตอบคำถามข้อใดข้อหนึ่งหรือถอนตัวจากการให้ข้อมูลเมื่อใดก็ได้ อีกทั้งข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ให้ข้อมูลทั้งหมดจะปกปิดเป็นความลับ โดยมีเพียงผู้วิจัยเท่านั้นที่จะสามารถเข้าถึงข้อมูลดังกล่าวได้ และจะไม่เปิดเผยข้อมูลที่แสดงถึงตัวตนรายบุคคล เช่น ชื่อและนามสกุลจริง ในรายงานผลการวิจัย ตลอดจนผู้วิจัยได้รับหนังสือยืนยันการยกเว้นการรับรอง จากคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ หมายเลขรับรอง : SWUEC/X/G-425/2563 ออกให้ ณ วันที่ 26 มกราคม 2564



บทที่ 4 ผลการวิจัย

ผลของการวิจัย แบ่งการนำเสนอออกเป็น 2 ส่วน คือ ผลการวิจัยระยะที่ 1 เป็นการศึกษาเพื่อหานิยามและพัฒนาเครื่องมือวัด 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงของพนักงานในองค์กรเอกชน และผลการวิจัยระยะที่ 2 เป็นการศึกษาความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นพหุระดับของ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง ปัจจัยเชิงเหตุและสมมูลชีวิตกับการทำงานของพนักงานในองค์กรเอกชน ดังนี้

ผลการวิจัยระยะที่ 1

การศึกษาเพื่อหานิยามและพัฒนาเครื่องมือวัด 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงของพนักงานในองค์กรเอกชน เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก จากการเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง โดยกำหนดคุณสมบัติของผู้ให้ข้อมูล ดังนี้

- 1.เป็นผู้เชี่ยวชาญ ที่ได้รับวุฒิปริญญาตรีหรือสูงกว่าเพื่อเป็นวิทยากรหลักสูตร 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง ที่ได้รับลิขสิทธิ์จากสถาบันแฟลงกิน โคเวีย
- 2.เป็นวิทยากรบรรยายหลักสูตร 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง

ข้อมูลเบื้องต้นของผู้เชี่ยวชาญผู้ให้ข้อมูล

ข้อมูลเบื้องต้นของผู้เชี่ยวชาญผู้ให้ข้อมูล จำนวน 8 คน เป็นผู้เชี่ยวชาญจากภายนอก เอสซีจี จำนวน 4 คน และเป็นผู้เชี่ยวชาญจากภายในเอสซีจี จำนวน 4 คน เป็นหัวหน้างาน 2 คน และเป็นพนักงาน 2 คน ผู้ให้ข้อมูลอายุน้อยที่สุด คือ 32 ปี และอายุมากที่สุด คือ 51 ปี ส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 4 คน ระดับปริญญาโท จำนวน 3 คน และปริญญาเอก จำนวน 1 คน

ความคิดเห็นจากการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง ในเรื่องการให้นิยามลักษณะพฤติกรรม ตัวอย่างประสบการณ์และปัญหาต่อพฤติกรรมอุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงในแต่ละด้าน สามารถสรุปแต่ละอุปนิสัยได้ดังนี้

อุปนิสัยที่ 1 ตั้งสติเลือกวิธีตอบสนอง

ผลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับอุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง เรื่อง ตั้งสติเลือกวิธีตอบสนอง สามารถวิเคราะห์ นิยามลักษณะพฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่

1. มีสติหยุดคิดก่อนตัดสินใจตอบสนองต่อสิ่งเร้า คือ การที่คิดก่อนทำ ไตร่ตรองผลกระทบ เมื่อเกิดเหตุการณ์หรือปัญหาใด ๆ จะหยุดพิจารณาว่ามีจุดใดที่สามารถควบคุมได้ แก้ไขได้ ดังรายละเอียดจากผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์เชิงลึก ดังนี้

“...เวลาที่เจออะไรยากๆ ในชีวิต จะหยุดคิดและตั้งคำถามอยู่เสมอว่าทำอะไรได้บ้าง ทำอะไรได้อีก และทุกครั้งที่มีความแบบนั้น คำตอบก็จะสามารถทำให้เดินไปข้างหน้าได้” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1: สัมภาษณ์, 2564)

“...เมื่อมีสติ รู้เท่าทันความรู้สึกตนเอง เวลารู้สึกเครียดจากข่าวสารที่ได้อ่าน หรือรู้สึกกังวลกับปัญหาที่อยู่ในงาน ก็จะสามารถจัดการกับอารมณ์และหาทางออกได้ดี” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2: สัมภาษณ์, 2564)

“...เป็นคนที่มีสติ คิดก่อนตัดสินใจตอบสนองต่อสิ่งเร้า” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3: สัมภาษณ์, 2564)

“...คิดก่อนทำ ไตร่ตรองผลกระทบ หยุดคิดก่อนตอบสนองต่อสิ่งเร้า” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 4: สัมภาษณ์, 2564)

“...เมื่อเกิดเหตุการณ์ หรือปัญหาใด ๆ จะหยุดพิจารณาว่ามีจุดใดที่เราสามารถควบคุมได้ แก้ไขได้ ไม่พรับ่นหรือกล่าวโทษปัจจัยใด ๆ ที่เราควบคุมไม่ได้จนไม่คิดหาวิธีแก้ไข บ่นได้บ้าง แต่ต้องคิดได้เร็วว่ามีสิ่งใดที่เราควบคุมได้แล้วดำเนินการ มีบางครั้งช่วง 1-5 นาทีแรก ที่ได้รับมอบหมายงานที่ไม่ถนัด ไม่ชอบ จะรู้สึกไม่ค่อยดี บางงานยังต้องมีการตั้งสติคิดถึงข้อดีในการได้รับมอบหมายงานนั้น เพื่อที่จะสามารถทำงานได้สำเร็จอย่างมีคุณภาพ” (พนักงานคนที่ 1: สัมภาษณ์, 2564)

“...มีสติตอบสนองอยู่กับปัจจุบัน แต่อาจจะมีบางเหตุการณ์ที่เราไม่สามารถควบคุมสติเราได้ 100% เช่น สถานการณ์ที่รุนแรงมากๆ หรือเรื่องที่กระทบจิตใจมากๆ ทำให้อาจจะขาดความยั้งคิด” (พนักงานคนที่ 2: สัมภาษณ์, 2564)

2. มีอิสรภาพในการเลือก คือ การเลือกตัดสินใจตอบสนองได้เองอย่างอิสระ เลือกที่จะกระทำ หรือไม่กระทำในทางเลือกต่างๆ อย่างเหมาะสม มุ่งเน้นทำสิ่งที่ทำได้ ไม่ใช่มุ่งเน้นสิ่งที่อยู่เหนือการควบคุมของตนเอง ดังรายละเอียดจากผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์เชิงลึก ดังนี้

“...การที่เราเป็นคนที่มียุทธศาสตร์ในการเลือก” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1: สัมภาษณ์, 2564)

“...ตัดสินใจในการกระทำของตน เลือกที่จะทำหรือไม่ทำ” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3: สัมภาษณ์, 2564)

“...มีอิสรภาพในการเลือกตอบสนอง” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 4: สัมภาษณ์, 2564)

“...เรามีอิสระในการเลือก มีการตัดสินใจในทางเลือกต่างๆ อย่างเหมาะสม” (หัวหน้างานคนที่ 2: สัมภาษณ์, 2564)

“...มีสิทธิที่จะเลือกที่จะตอบสนองได้เอง ปกติเป็นคนเลือกตอบสนอง ทำอย่างไรก็ได้ที่ทำให้ใจเราไม่ทุกข์ ตั้งแต่เริ่มวัน จะคิดว่าวันนี้เราจะมีสิ่งดีๆ เข้ามา ไม่หงุดหงิด ไม่อารมณ์เสีย” (พนักงานคนที่ 2: สัมภาษณ์, 2564)

3. รับผิดชอบกับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น คือ การรับผิดชอบต่อการตัดสินใจ การกระทำของตนเองโดยไม่หาข้อแก้ตัว รับผิดชอบต่อชีวิตของตนเอง ไม่ปล่อยชะตาชีวิตให้ไหลไปตามยถากรรม ไม่โทษสิ่งแวดล้อมไม่โยนความผิดพลาดที่เกิดขึ้นว่าเป็นเหตุผลมาจากคนอื่น สามารถดำเนินชีวิตเองได้ ดังรายละเอียดจากผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์เชิงลึก ดังนี้

“...พร้อมที่จะรับผิดชอบต่อทางเลือกของเรา เป็นคนที่ไม่โยนความผิดพลาดที่เกิดขึ้นว่าเป็นเหตุผลมาจากคนอื่น เป็นคนที่ไม่ปล่อยให้สิ่งแวดล้อมมีอำนาจเหนือการตัดสินใจของตัวเอง” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1: สัมภาษณ์, 2564)

“...รับผิดชอบต่อผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจและการกระทำของตนเอง เลือกที่จะทำหรือไม่ทำ” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3: สัมภาษณ์, 2564)

“...รับผิดชอบต่อการตัดสินใจของเรา ยอมรับกับผลลัพธ์ที่จะตามมา” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 4: สัมภาษณ์, 2564)

“...พฤติกรรมของเราเป็นผลจากการตัดสินใจของเรา มิใช่เกิดจากเงื่อนไข เราต้องรับผิดชอบต่อชีวิตของตนเอง เลือกที่จะตัดสินใจในการเปลี่ยนแปลงตัวเอง และพัฒนาตัวเองเพื่อไปสู่โอกาสใหม่ที่ดีกว่า แทนที่จะเป็นเพียงแค่ว่าผู้ที่ถูกเลือก แต่เราพัฒนาตัวเองเพื่อให้มีคุณสมบัติเพียงพอ และเหมาะสมในการที่จะถูกเลือก” (หัวหน้างานคนที่ 2: สัมภาษณ์, 2564)

“...เราสามารถเลือกในการใช้ชีวิตของเราได้ โดยเราต้องรับผิดชอบต่อสิ่งที่เราได้เลือก เมื่อได้รับงานบางชิ้นที่ไม่ถนัดหรือไม่ชอบ จะไม่บ่น แต่จะคิดว่า จะทำงานชิ้นนี้อย่างไรให้สำเร็จให้ได้

อย่างไร เพราะเราเป็นผู้เลือกที่จะทำงานที่ตำแหน่งนี้ บริษัทนี้แล้ว” (พนักงานคนที่ 1: สัมภาษณ์, 2564)

“...ต้องยอมรับการตัดสินใจเลือกนั้นด้วย” (พนักงานคนที่ 2: สัมภาษณ์, 2564)

4. มีความคิดเชิงบวก คือ การมองโลกในเชิงบวก มี EQ สูง สามารถควบคุมอารมณ์ความรู้สึกตัวเองได้ดี ปรับเปลี่ยนอารมณ์เป็นบวกได้ ใช้คำพูดที่เป็นพลัง มองในทางเป็นไปได้อ แม้อยู่ในสภาวะแวดล้อมที่ยากลำบาก บ่นน้อย ไม่อารมณ์เสีย ดังรายละเอียดจากผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์เชิงลึก ดังนี้

“...เป็นคนที่ใช้คำพูดที่เป็นพลัง เป็นคนที่บ่นน้อย” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1: สัมภาษณ์, 2564)

“...ควบคุมอารมณ์ ความรู้สึกได้ดี แม้อยู่ในสภาวะแวดล้อมที่ยากลำบาก ไม่โทษสิ่งแวดล้อมหรือผู้อื่น มุ่งเน้นและให้ความสนใจกับสิ่งที่ควบคุมได้มากกว่าสิ่งที่ตนควบคุมไม่ได้” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2: สัมภาษณ์, 2564)

“...มักจะเป็นคนที่มี EQ สูง สนใจแก้ปัญหามากกว่าจมอยู่กับปัญหา เป็นที่ชื่นชอบของเพื่อนๆ และทีมงาน” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3: สัมภาษณ์, 2564)

“...เป็นบุคคลผู้มีความคิดในเชิงบวก มองโลกในเชิงบวก มองในทางเป็นไปได้อ ไม่ปฏิเสธในเบื้องต้น ปรับเปลี่ยนอารมณ์เป็นบวกได้เร็ว เมื่อได้รับมอบหมายให้ทำงานชิ้นใหม่ที่ไม่เคยทำ สามารถปรับอารมณ์ได้รวดเร็ว ไม่หงุดหงิด ไม่คิดว่าทำไมต้องเป็นเรา แต่ยินดีทดลองทำดู” (หัวหน้างานคนที่ 1: สัมภาษณ์, 2564)

“...ไม่อารมณ์เสีย เมื่อเวลาคนขับรถปาดหน้า ไม่หงุดหงิด เมื่อไม่เป็นตามที่หวังไว้ ไม่ปล่อยชะตาชีวิตให้ไหลไปตามยถากรรม ไม่ว่าจะออกหักหรือทำงานไม่สำเร็จ ก็จะสามารถดำเนินชีวิตเองได้” (พนักงานคนที่ 2: สัมภาษณ์, 2564)

5. เลือกสร้างความสุขด้วยตัวเอง คือ การที่ไม่เอาความสุขของเราไปฝากไว้ที่คนอื่น ไม่ปล่อยให้สภาพแวดล้อมกำหนดสิ่งที่คิด มีอำนาจเหนือความรู้สึกหรือการกระทำของตัวเอง ดังรายละเอียดจากผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์เชิงลึก ดังนี้

“...เป็นคนที่ไม่ปล่อยให้พฤติกรรมในอดีตที่ไม่ดีมาทำให้เราไม่ดีไปด้วย” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1: สัมภาษณ์, 2564)

“...คนที่สามารถควบคุมตัวเอง ไม่ปล่อยให้สภาพแวดล้อมกำหนดสิ่งที่คิด ความรู้สึกหรือการกระทำ” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2: สัมภาษณ์, 2564)

“...ไม่เอาความสุขของเราไปฝากไว้ที่คนอื่น เช่น เลือกที่จะไม่ปาดหน้ารถที่มาปาดหน้าเรา” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 4: สัมภาษณ์, 2564)

“...เลือกสร้างความสุขให้ตัวเราเองและคนรอบตัว ไม่พึ่งพาความสุขจากคนอื่น เข้าใจตัวเอง มีความสุขกับตัวเอง” (หัวหน้างานคนที่ 1: สัมภาษณ์, 2564)

“...จะไม่เลือกที่จะทำให้ตนเองทำอะไรไปตามสถานการณ์ แต่จะเป็นคนที่ควบคุมตนเองเพื่อเอาสถานการณ์นั้นให้เป็นประโยชน์ต่อตนเองมากกว่า” (พนักงานคนที่ 2: สัมภาษณ์, 2564)

สรุปนิยามลักษณะพฤติกรรม ตั้งสติเลือกวิธีตอบสนอง ได้ดังนี้ 1) มีสติหยุดคิดก่อนตัดสินใจตอบสนองต่อสิ่งเร้า 2) มีอิสรภาพที่จะเลือก 3) รับผิดชอบต่อผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจ 4) มีความคิดเชิงบวก 5) เลือกสร้างความสุขด้วยตัวเอง

จากนิยามลักษณะพฤติกรรมขององค์ประกอบข้างต้น สามารถสร้างแบบวัดได้ดังนี้

(1) เมื่อเกิดเหตุการณ์ต่างๆ ฉันมักจะหยุดพิจารณา คิดก่อนทำ ไตร่ตรอง ผลกระทบก่อนเสมอ

(2) ฉันมีอิสรภาพในการเลือกตัดสินใจ เลือกวิธีแก้ปัญหาที่เหมาะสมด้วยตัวเอง มุ่งเน้นสิ่งที่ทำได้ ไม่มุ่งเน้นสิ่งที่อยู่เหนือการควบคุมของตนเอง

(3) ฉันรับผิดชอบต่อการกระทำของตนเอง โดยไม่หาข้อแก้ตัว ไม่โยนความผิดพลาดที่เกิดขึ้นว่าเป็นเหตุผลมาจากคนอื่น ไม่โทษสิ่งแวดล้อมหรือผู้อื่น

(4) ฉันมี EQ สูง ควบคุมอารมณ์ ความรู้สึกได้ดี แม้ในสภาวะการณ์ลำบากหรือมีการใช้อารมณ์ เช่น เวลามีคนขั้รปาดหน้า

(5) ฉันเลือกสร้างความสุขด้วยตัวเอง ไม่ปล่อยให้สิ่งแวดล้อมมีอำนาจเหนือความรู้สึกและการกระทำของตัวเอง

อุปนิสัยที่ 2 เริ่มต้นด้วยจุดมุ่งหมายในใจ

ผลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับอุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง เรื่อง เริ่มต้นด้วยจุดมุ่งหมายในใจ สามารถวิเคราะห์ นิยามลักษณะพฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่

1. ตั้งเป้าหมายในชีวิต คือ มีการกำหนดจุดมุ่งหมายในชีวิต มีภาพในใจที่ชัดเจน เห็นความสำเร็จข้างหน้า ที่จะมุ่งไปในอนาคตทั้งในเรื่องส่วนตัวและเรื่องงาน ที่จะช่วยให้การลงมือทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังรายละเอียดจากผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์เชิงลึก ดังนี้

“...คนเราเกิดมา คงจะต้องมีจินตนาการ สร้างความฝัน ว่าอยากจะเป็นอะไร เพราะนี่คือคุณสมบัติที่สำคัญของมนุษย์ ก่อนจะทำอะไรก็ตาม ต้องตั้งคำถามว่า เราทำไปเพื่ออะไร ก่อนจะลงมือทำอะไรก็ตาม มองเห็นความสำเร็จข้างหน้าแล้วว่า เราอยากเห็นความสำเร็จเป็นอย่างไร หน้าตาจะเป็นอย่างไร และรู้เสมอว่าชีวิตเราไม่ได้มีทุกอย่างอย่างไม่จำกัด ดังนั้นต้องตั้งเป้าหมายที่สำคัญในชีวิต ทุกครั้งจะตั้งคำถามกับตัวเองว่า 3 ปี 5 ปี ข้างหน้า อยากเห็นชีวิตเราเป็นอย่างไร

บ้าง เพื่อให้มีเข็มทิศของชีวิต กระทั่งในวันที่เตรียมตัวที่จะเกษียณอีก 10 ปีข้างหน้า ก็ตั้งคำถามว่าเมื่อเกษียณออกมาแล้ว ภาพตอนจบเป็นอย่างไร” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1: สัมภาษณ์, 2564)

“...ก่อนทำสิ่งต่างๆ เราจะมีเป้าหมายเสมอ เป็นเข็มทิศนำทาง ว่าสิ่งใดคือเป้าหมายที่สำคัญที่สุด การที่เราทราบชีวิตตนเองต้องการอะไร สิ่งใดคือความหมายของชีวิต การมีภาพในใจที่ชัดเจนก็จะช่วยให้การลงมือชัดเจนและมีประสิทธิผลกว่า ส่วนตัวเป็นคนที่มีเป้าหมายในชีวิตค่อนข้างชัด ในเวลาที่ต้องมีทางเลือก ถึงแม้ว่าการตัดสินใจเลือกไม่ง่าย แต่เมื่อเลือกแล้วไม่เคยลังเลหรือเสียใจเลย เช่น การเลือกงานที่รัก มากกว่างานที่ให้รายได้ หรือตำแหน่งที่สูงกว่า” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2: สัมภาษณ์, 2564)

“...มักจะเป็นคนที่มีเป้าหมายชีวิตค่อนข้างชัดเจนว่า เรามีชีวิตอยู่ไปเพื่ออะไร จะคิดก่อนว่า จะทำสิ่งนั้นไปเพื่ออะไร จุดมุ่งหมาย คืออะไร เพื่อให้ตอบโจทย์สิ่งที่ต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพ” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3: สัมภาษณ์, 2564)

“...ตั้งเป้าหมายในใจให้ชัดก่อนทำ เช่น ตั้งเป้าวางแผนเติบโตในสายอาชีพถ้าเป้าหมายเยอะเกินไปจะไม่โฟกัส” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 4: สัมภาษณ์, 2564)

“...กำหนดเป้าหมายที่จะมุ่งไปในอนาคตทั้งเรื่องส่วนตัวและเรื่องงาน” (หัวหน้างานคนที่ 1: สัมภาษณ์, 2564)

“...มีวิสัยทัศน์และจุดหมายในชีวิตอย่างชัดเจน เริ่มต้นทุกการกระทำและใช้ชีวิตทุกวันอย่างสอดคล้องกับเป้าหมาย เพื่อไม่ให้เกิดการไขว้เขว มีการกำหนดเป้าหมายในชีวิต ทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว” (หัวหน้างานคนที่ 2: สัมภาษณ์, 2564)

“...มีจุดมุ่งหมายในชีวิต” (พนักงานคนที่ 1: สัมภาษณ์, 2564)

“...การเริ่มต้นด้วยความเข้าใจแบบชัดเจน ว่าสิ่งใดที่ถือว่าสำคัญที่สุดในชีวิตเรา เป็นการตั้งเป้าหมาย เพื่อให้เราเห็นภาพสุดท้าย โดยคำปณิธานส่วนบุคคล หรือเป้าหมายถ้าวางอยู่บนหลักการที่ถูกต้องจะกลายเป็นหลักของชีวิต ที่จะเป็นเข็มทิศในการดำเนินชีวิต ที่จะเป็นกรอบในการตัดสินใจต่างๆ ไม่ว่าจะวันเวลาจะผ่านไปนานเท่าใดก็ยังคงใช้ได้กับตัวเราได้ โดยตั้งเป้าหมายของตัวเองในแต่ละด้าน แล้วใช้ยึดถือในการดำเนินชีวิต ทั้งเรื่อง ครอบครัว สุขภาพ การเงิน และความสัมพันธ์” (พนักงานคนที่ 2: สัมภาษณ์, 2564)

2. ตระหนักรู้สถานะในปัจจุบันของตนเอง คือ การรู้และเข้าใจตนเองว่า สถานะปัจจุบันทำอะไร อยู่ตรงไหน ทบทวนเป้าหมาย ปรับและกรั่นกรองเพื่อจะได้ก้าวไปสู่ จุดหมายได้อย่างถูกต้อง ดังรายละเอียดจากผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์เชิงลึก ดังนี้

“...การเริ่มต้นด้วยความเข้าใจชัดเจนว่า ต้องการจะไปถึงจุดใด มีภาพในใจที่ชัดเจน และปัจจุบันเราอยู่ตรงไหน เพื่อจะได้ก้าวไปสู่จุดหมายได้อย่างถูกต้อง” (หัวหน้างานคนที่ 2: สัมภาษณ์, 2564)

“...บางคนที่ยังหาเป้าหมายในชีวิตไม่เจอ อาจจะไม่ค่อยมีแรงจูงใจในการดำเนินชีวิต ทั้งส่วนตัวและหน้าที่การงาน หรือภาวะหมดไฟ นานไปก็จะเป็นตัวบั่นทอนจิตใจได้” (ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 3: สัมภาษณ์, 2564)

“...อาจจะไม่มีเวลาได้ทบทวนเป้าหมาย หรือปณิธาน บางอย่างอาจจะใช้ บางอย่าง อาจจะต้องปรับและกรั่นกรองความคิดตัวเอง” (พนักงานคนที่ 2: สัมภาษณ์, 2564)

3. วางแผนขั้นตอน กำหนดวัตถุประสงค์ และตัวชี้วัดความสำเร็จที่วัดได้จริง คือ การ กำหนดวัตถุประสงค์และตัวชี้วัดความสำเร็จในการทำงานที่วัดได้จริงอย่างชัดเจน วางแผนขั้นตอน อันจะนำไปสู่ประสิทธิผลตามเป้าหมาย ดังรายละเอียดจากผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์เชิงลึก ดังนี้

“...มักจะมีกำหนดวัตถุประสงค์ ก่อนเสมอว่า เราจะทำอะไร ทำไม่ต้องทำ และผล ที่คาดว่าจะได้รับ คืออะไรบ้าง” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3: สัมภาษณ์, 2564)

“...มีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จที่วัดได้จริง” (หัวหน้างานคนที่ 1: สัมภาษณ์, 2564)

“...คิดภาพสำเร็จของเราไว้ ในแต่ละด้านต่างๆ ครั้งแรกอาจจะเป็นการร่างขึ้นมาสร้าง blue print และลงมือค่อยๆ ทำจริง” (พนักงานคนที่ 2: สัมภาษณ์, 2564)

4. ลงมือปฏิบัติตามแผน คือ การดำเนินชีวิตให้ไปถึงจุดมุ่งหมาย ใช้ชีวิตทุกวันอย่าง สอดคล้องกับเป้าหมาย ด้วยการลงมือทำทุกวัน ที่จะตอบโจทย์สิ่งที่ต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อจะได้ก้าวไปสู่จุดหมายได้อย่างถูกต้อง ดังรายละเอียดจากผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์เชิงลึก ดังนี้

“...ดำเนินชีวิตให้ไปถึงจุดมุ่งหมายนั้น ระบุผลที่เราต้องการ แล้วทำเพื่อไปถึงผลที่ตั้งไว้” (พนักงานคนที่ 1: สัมภาษณ์, 2564)

“...อยากมีบ้านเป็นของตัวเอง จึงเริ่มวางแผนการบริหารเงิน การเก็บเงิน ไปดูบ้านที่ ราคาและทำเลเหมาะสม วางแผนกู้เงิน ผ่อนธนาคาร” (หัวหน้างานคนที่ 1: สัมภาษณ์, 2564)

“...อยากจะมีสุขภาพที่ดีหลังเกษียณ ได้เป็นครูสอนหนังสือให้กับเด็กที่ด้อยโอกาส จึง พยายามดูแลสุขภาพควบคุมเกี่ยวกับอาหารที่ทาน ออกกำลังกาย พยายามหาความรู้ ทำงานเก็บ

เกี่ยวประสบการณ์ และหาเงินให้มากพอที่จะเกษียณแล้วไปสอนหนังสือฟรีให้เด็กๆ ได้” (พนักงานคนที่ 1: สัมภาษณ์, 2564)

5. ประเมินผลการกระทำ คือ การติดตามผลการดำเนินการตามแผนที่วางไว้ ว่าทำตามแผนหรือไม่ สอดคล้องเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่ พบปัญหาและอุปสรรคอะไรบ้าง ดังรายละเอียดจากผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์เชิงลึก ดังนี้

“...การที่เราผลัดวันประกันพรุ่ง มองว่าไม่จำเป็นหรอก ใช้ชีวิตไปสบายๆ แต่จริงๆ แล้วเป็นเรื่องสำคัญที่จะต้องรีบตั้งเป้าเอาไว้ และบางทีผลลัพท์ที่ตั้งคำถามว่าจริงๆ แล้วเป้า คืออะไร บางทีก็ลืยแล้วค่อยไปเรียนรู้ว่า เร็วคือช้า ช้าคือเร็ว” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1: สัมภาษณ์, 2564)

“...เมื่อประเมินผล สิ่งที่เราเห็นได้บ่อยๆ คือ เรามักนำความนิยมของคนรอบข้าง ครอบครัว หรือสังคม ที่เข้ามาตัดสินว่าอะไรควรทำไม่ควรทำ อะไรจะเป็นที่นิยม มากกว่าการที่คนจะได้ฟังเสียงของตัวเองแล้วเดินตามเป้าหมายนั้น พุดง่าย ๆ ก็คือ สิ่งเราที่เจอในแต่ละวัน ถ้าเราไม่มั่นคงจากภายในจริงๆ เราจะไม่สามารถเลือกตามจุดหมายในใจตัวเองได้” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2: สัมภาษณ์, 2564)

“...มีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จที่วัดได้จริง แต่บางครั้งไม่ได้ทำต่อเนื่อง ทำให้ไม่มีการติดตามวัดผล” (หัวหน้างานคนที่ 1: สัมภาษณ์, 2564)

“...มีการกำหนดช่วงสำคัญๆ เพื่อให้สามารถทบทวนและปรับปรุงวิธีการเพื่อให้แน่ใจว่าจะสามารถไปสู่จุดหมายในอนาคตได้ เป้าหมายที่ชัดเจนเป็นจุดเริ่มต้นของเป้าหมายรอง และวิธีการที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ แต่การที่เราจะหาเป้าหมายให้ชัดเจน ก็ทำได้ค่อนข้างยาก” (หัวหน้างานคนที่ 2: สัมภาษณ์, 2564)

“...หลายๆ ครั้ง ไม่ได้ทำตามแผนที่นำไปสู่เป้าหมาย ทำงานเหนื่อย ปวดตา ปวดหลังมาก ไม่สามารถออกกำลังกายได้ และบางครั้งประชุมเลทติดกันจนไม่สามารถทานอาหารได้ตรงเวลา แต่ได้แก้ไขโดยซื้อขนมปังหรืออะไรที่กินได้ง่ายๆ เร็ว ๆ มาเผื่อไว้ และได้ซื้อโต๊ะ เก้าอี้ ให้ถูกหลักการยศาสตร์ที่ดี” (พนักงานคนที่ 1: สัมภาษณ์, 2564)

สรุปนิยามลักษณะพฤติกรรม เริ่มต้นด้วยจุดมุ่งหมายในใจ ได้ดังนี้ 1) ตั้งเป้าหมายในชีวิต 2) ตระหนักรู้สถานะในปัจจุบันของตน 3) วางแผนขั้นตอน กำหนดวัตถุประสงค์ และตัวชี้วัดความสำเร็จที่วัดได้จริง 4) ลงมือกระทำตามแผน 5) ประเมินผลการกระทำ

จากนิยามลักษณะพฤติกรรมขององค์ประกอบข้างต้น สามารถสร้างแบบวัดได้ดังนี้

(1) ฉันมีจุดมุ่งหมายในชีวิต มีภาพในใจที่ชัดเจน เห็นความสำเร็จข้างหน้า ที่จะช่วยให้การลงมือทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ

- (2) ฉันรู้ตัวดีว่าตอนนี้สถานะปัจจุบันอยู่ตรงไหน มีการปรับและทบทวนเป้าหมายเสมอ
- (3) ฉันกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ ตัวชี้วัดความสำเร็จในการทำงานที่วัดได้จริงอย่างชัดเจน ก่อนลงมือทำงานเสมอ
- (4) ฉันใช้ชีวิตทุกวันอย่างสอดคล้องกับเป้าหมาย เช่น เริ่มประชุมโดยมีวาระการประชุมชัดเจน
- (5) ฉันติดตามผลการทำงานและการใช้ชีวิตเสมอ ให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่วางไว้

อุปนิสัยที่ 3 ทำสิ่งที่สำคัญก่อน

ผลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับอุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง เรื่อง ทำสิ่งที่สำคัญก่อน สามารถวิเคราะห์ นิยามลักษณะพฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่

1. รู้ว่าสิ่งใดสำคัญ ไม่สำคัญ เร่งด่วน และไม่เร่งด่วน คือ การตระหนักรู้และแยกแยะได้ ว่าสิ่งใดสำคัญ ไม่สำคัญ เร่งด่วน และไม่เร่งด่วน แล้วใช้เวลามุ่งเน้นกับสิ่งที่สำคัญที่สุดก่อน ดังรายละเอียดจากผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์เชิงลึก ดังนี้

“...ต้องรู้ว่าอะไรสำคัญกว่าอะไร รู้ว่าอะไรคือ ความเร่งด่วน อะไรคือ ความสำคัญ อย่าให้ความเร่งด่วนมาฉี้อธิพลเหนือความสำคัญ” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1: สัมภาษณ์, 2564)

“...รู้ว่าสิ่งไหนสำคัญ ไม่สำคัญ สิ่งไหนเร่งด่วนหรือไม่เร่งด่วน” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2: สัมภาษณ์, 2564)

“...รู้วิธีเรียงลำดับความสำคัญก่อนหลังในงานและชีวิตประจำวัน” (หัวหน้างานคนที่ 1: สัมภาษณ์, 2564)

1. จัดลำดับความสำคัญของงาน คือ การมีวินัยกับตัวเอง สามารถจัดลำดับความสำคัญของงาน ให้เวลากับงานที่เน้นประสิทธิผลมากกว่างานเร่งด่วน ทำสิ่งที่สำคัญก่อนได้เป็นอย่างดี ชีวิตไม่วุ่นวาย ดังรายละเอียดจากผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์เชิงลึก ดังนี้

“...การบริหารจัดการเวลา เมื่อเรามีจุดหมายในชีวิตชัด เราจะสามารถจัดลำดับความสำคัญของสิ่งต่างๆ ได้ดีขึ้น” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2: สัมภาษณ์, 2564)

“...รู้ดีว่า เวลาเป็นสิ่งที่ค่า และมีอยู่อย่างจำกัด ดังนั้น จะให้ความสำคัญการบริหารเวลามากๆ รู้ว่าอะไรเป็นสิ่งสำคัญ หรือไม่สำคัญ เร่งด่วน หรือไม่เร่งด่วน อะไรที่เป็น Big Rock อะไรที่เป็นเม็ดทราย ดังนั้น พวกเขาจะมีการจัดการวางแผนล่วงหน้า เพื่อบริหารเวลาให้ดีที่สุด” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3: สัมภาษณ์, 2564)

“...จัดลำดับความสำคัญ วางแผนและการจัดการตามแผน งานที่ต้องส่งมอบ ทำสิ่งที่สำคัญก่อน” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 4: สัมภาษณ์, 2564)

“...จัดลำดับความสำคัญของงานที่ต้องทำก่อน-หลัง” (หัวหน้างานคนที่ 1: สัมภาษณ์, 2564)

2. เขียนแผนรายสัปดาห์ คือ การเขียนแผนล่วงหน้าทำสิ่งที่สำคัญก่อน โดยเขียนแผนรายสัปดาห์ก่อนเริ่มต้นสัปดาห์ใหม่เสมอ เพื่อไม่ให้เกิดวิกฤติในการทำงาน ดังรายละเอียดจากผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์เชิงลึก ดังนี้

“...การจัดสรรเวลาที่ดีจะไม่ทำให้เราหลงทางไปตามสิ่งเร้า” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2: สัมภาษณ์, 2564)

“...มีการวางแผนล่วงหน้า เช่น จัด *Weekly Planning* อย่างสม่ำเสมอ” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3: สัมภาษณ์, 2564)

“...วางแผนการทำงานในแต่ละวันล่วงหน้า มีการเตรียมการ รู้ *deadline* กำหนดส่งงาน แบ่งเวลาทำ *KPI* ทันตามเวลา ให้เวลากับงานที่เน้นประสิทธิผลมากกว่างานเร่งด่วน” (หัวหน้างานคนที่ 1: สัมภาษณ์, 2564)

“...มีการทำ *schedule* ว่าแต่ละวันจะทำงานอะไร วางแผนตารางไว้ พิจารณางานใดต้องทำ หรือไม่ต้องทำ แล้วจัดลำดับงานว่างานใดที่จะทำก่อนหลัง” (พนักงานคนที่ 1: สัมภาษณ์, 2564)

3. ทำสิ่งที่สำคัญก่อน คือ การดำเนินการตามแผนทำสิ่งต่างๆ ทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวที่สอดคล้องกับเป้าหมาย ใช้เวลามุ่งเน้นกับสิ่งที่สำคัญที่สุดก่อน เพราะเวลาเป็นสิ่งมีค่าและมีอยู่อย่างจำกัด ดังรายละเอียดจากผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์เชิงลึก ดังนี้

“...มีวินัยกับตัวเอง ไม่ผลัดวันประกันพรุ่ง ในเรื่องการพัฒนาตนเอง การออกกำลังกาย การกอดคนที่เรารัก การที่วางแผนชีวิต เพราะถ้าไม่ทำแบบนั้น แนวโน้มก็คือจะเผลอไปอยู่ในสิ่งที่ไร้สาระกับชีวิต” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1: สัมภาษณ์, 2564)

“...เรื่องที่เป็นเป้าหมายสูงสุด มักจะจัดเวลาให้ตัวเองได้เสมอ เช่น การนั่งสมาธิ การทำงานในเชิงบำบัดทางใจให้ผู้อื่น” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2: สัมภาษณ์, 2564)

“...ถ้ามีเหตุการณ์เฉพาะหน้า หรือเร่งด่วน เกิดขึ้น หลังจากได้มีการจัดการแก้ไขปัญหาเรียบร้อยแล้ว จะกลับเข้าสู่โหมดของการทำกิจกรรมที่เป็นเรื่องสำคัญแต่ไม่เร่งด่วน (Q2) เช่น เดิมชีวิตจะไม่วุ่นวาย สามารถบริหารจัดการทุกอย่างได้เป็นอย่างดี และมีโอกาสในการบรรลุเป้าหมายตามที่วางไว้ได้ง่ายกว่า และเร็วกว่าคนอื่น” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3: สัมภาษณ์, 2564)

“...มุ่งเน้นในสิ่งสำคัญที่สุดก่อน เมื่อถึงจุดที่ต้องตัดสินใจก็จะตัดสินใจภายใต้หลักการที่วางไว้โดยสอดคล้องกับเป้าหมาย” (หัวหน้างานคนที่ 1: สัมภาษณ์, 2564)

“...ยึดตามแผนที่กำหนดไว้ในแต่ละช่วงเวลา สอดคล้องกับเป้าสุดท้ายที่วางไว้ มีการทบทวนเป็นระยะ ถึงแม้ว่าบางเวลาจะไม่ใช่ไปตามแผน แต่ก็พยายามเปลี่ยนวิธีการใหม่เพื่อให้สามารถทำได้จนบรรลุเป้าหมายที่วางไว้” (หัวหน้างานคนที่ 2: สัมภาษณ์, 2564)

“...การจัดการตัวเรา โดยทำสิ่งที่สำคัญที่สุดสอดคล้องกับเป้าหมาย หรือปณิธานก่อน เพื่อเป็นการเลือกทำในสิ่งที่สำคัญและจะได้เกิดประสิทธิผลต่อเป้าหมายของเรา ต้องจัดการให้เกิดประสิทธิผลมากที่สุด สิ่งที่สำคัญและเร่งด่วน ต้องทำโดยเร็วที่สุด สิ่งที่สำคัญแต่ไม่เร่งด่วน เป็นเรื่องที่ทำให้เวลามากที่สุด รีบทำเสียเนิ่นๆ จะทำได้ได้ดี” (พนักงานคนที่ 2: สัมภาษณ์, 2564)

4. จัดการกับสิ่งที่ไม่สำคัญได้ คือ กล้าที่จะปฏิเสธสิ่งที่มีความสำคัญน้อยกว่า มอบหมายสิ่งที่ไม่สำคัญแต่เร่งด่วนให้คนอื่นทำแทนได้ มีสมาธิกับการทำงานและไม่ยอมให้งานด่วนหรืองานแทรกของผู้อื่นเข้ามากินเวลาในแต่ละวันได้ ดังรายละเอียดจากผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์เชิงลึก ดังนี้

“...เลือกที่จะ Say Yes กับสิ่งที่มีคุณค่ากับชีวิตแล้วกล้าที่จะปฏิเสธกับสิ่งที่มีความสำคัญน้อยกว่ากับชีวิต บางทีเป็นคนเกรงใจเกินไป ในการที่จะปฏิเสธบางสิ่งบางอย่าง” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1: สัมภาษณ์, 2564)

“...สามารถเลือก หรือปฏิเสธที่จะทำได้” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2: สัมภาษณ์, 2564)

“...ปฏิเสธงานที่ไม่จำเป็นเสียเวลา” (หัวหน้างานคนที่ 1: สัมภาษณ์, 2564)

“...สิ่งที่ไม่สำคัญแต่เร่งด่วน ควรมอบหมายให้คนอื่นทำแทนได้ ส่วนสิ่งที่ไม่สำคัญและไม่เร่งด่วน ถ้าตัดไปได้เราจะไปบริหารจัดการในด้านต่างๆ ได้ดีขึ้น” (พนักงานคนที่ 2: สัมภาษณ์, 2564)

สรุปนิยามลักษณะของพฤติกรรม ทำสิ่งที่สำคัญก่อน ได้ดังนี้ 1) รู้ว่าสิ่งไหนสำคัญ ไม่สำคัญ สิ่งไหนเร่งด่วนหรือไม่เร่งด่วน 2) จัดลำดับความสำคัญของงาน 3) เขียนแผนรายสัปดาห์ 4) ทำสิ่งที่สำคัญก่อน 5) จัดการกับสิ่งที่ไม่สำคัญได้

จากนิยามลักษณะพฤติกรรมขององค์ประกอบข้างต้น สามารถสร้างแบบวัดได้ดังนี้

(1) ฉันรู้ว่าสิ่งใดสำคัญ สิ่งใดเร่งด่วน ไม่ยอมให้งานด่วนหรืองานแทรกของผู้อื่นเข้ามากินเวลาส่วนมากในแต่ละวันของฉัน

(2) ฉันมีวินัยกับตัวเอง สามารถจัดลำดับความสำคัญ ทำสิ่งที่สำคัญก่อนได้เป็นอย่างดี ชีวิตไม่ยุ่งวุ่นวาย

(3) จัดวางแผนล่วงหน้า โดยเขียนแผนรายสัปดาห์ก่อนเริ่มต้นสัปดาห์ใหม่เสมอ เพื่อไม่ให้เกิดวิกฤติในการทำงาน

(4) จัดทำสิ่งที่สำคัญสอดคล้องกับเป้าหมายก่อนเสมอ ไม่ให้กิจกรรมออนไลน์ ส่วนตัว รบกวนหน้าที่รับผิดชอบต่องานหรือครอบครัว

(5) ฉันทก้าที่จะปฏิเสธสิ่งที่มีความสำคัญน้อยกว่า มอบหมายสิ่งที่ไม่สำคัญแต่เร่งด่วนให้คนอื่นทำแทนได้

อุปนิสัยที่ 4 คิดชนะ ชนะ

ผลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับอุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง เรื่อง คิดชนะ ชนะ สามารถวิเคราะห์ นิยามลักษณะพฤติกรรมที่สำคัญเกี่ยวกับ คิดชนะ ชนะ ได้แก่

1. คำนึงถึงประโยชน์ของผู้อื่นก่อน คือ ทศนคติของความใจกว้าง เป็นลักษณะของคนที่มีกรอบความคิดที่ใสใจ และคำนึงถึงประโยชน์ของคนอื่น เช่นเดียวกับกับของตนเอง คิดถึงสิ่งที่ผู้อื่นจะได้รับ หรือเสียประโยชน์ก่อนที่จะคิดถึงสิ่งที่ตนเองจะได้รับ หรือประโยชน์ของตนเอง ดังรายละเอียดจากผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์เชิงลึก ดังนี้

“...แนวคิด ทศนคติที่จะต้องรู้ว่าเวลาทำงานร่วมกับผู้อื่น เราจะคิดถึงเราคนเดียวไม่ได้ คิดถึงผู้อื่นก่อน แล้วค่อยมาคิดถึงตัวเรา” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1: สัมภาษณ์, 2564)

“...มักจะคิดถึงชัยชนะของคนอื่นก่อน และค่อยมาดูชัยชนะของตนเอง มักจะเป็นคนที่ชอบถามไถ่กับคู่สนทนาเสมอๆ ว่าต้องการ หรืออยากได้อะไรบ้าง เขาจะได้รับประโยชน์อะไรบ้าง จากสิ่งที่เรานำเสนอไป” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3: สัมภาษณ์, 2564)

“...คิดถึงประโยชน์ของผู้อื่นก่อนตน เช่น ออกแบบหลักสูตรให้ลูกค้าโดยคิดให้ครบว่าลูกค้าต้องการอะไร ในงบประมาณที่คุ้มค่าที่สุด” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 4: สัมภาษณ์, 2564)

2. ยินดีกับชัยชนะของผู้อื่น คือ มุมมองทางความคิดที่มุ่งสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลบนความพอใจของทั้งสองฝ่าย แม้จะไม่ได้ผลลัพธ์นั้น แต่คิดยินดีกับผลลัพธ์ที่ดีที่สุดของผู้อื่น ก็ถือว่าชนะด้วย ดังรายละเอียดจากผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์เชิงลึก ดังนี้

“...มีความสมดุลระหว่างความกล้ากับความใสใจ เวลาทำอะไรจะคิดถึงใจเขาใจเรา ตลอดเวลา มีเมตตา ในขณะที่เดียวกันก็มีความกล้าในการจะทำสิ่งที่ถูกต้อง” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1: สัมภาษณ์, 2564)

“...การคิดและทำแบบ ชนะ-ชนะ นี้ จะต้องเกิดอยู่บนพื้นฐานของทศนคติที่ดีและต้องการให้ได้ประโยชน์เท่าเทียมกันทั้งสองฝ่ายในระยะยาว ในบางครั้งฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งผลลัพธ์อาจจะไม่ได้เลย แต่ยินดีกับชัยชนะของผู้อื่น ก็ถือว่า ชนะด้วย ไม่ใช่การแบ่งครึ่งเท่าๆ กัน แต่คือความพอใจของทั้งสองฝ่ายที่ตกลงร่วมกัน” (พนักงานคนที่ 2: สัมภาษณ์, 2564)

3. เปิดบัญชีออมใจ คือ การปฏิบัติตนต่อผู้อื่น ด้วยความมีน้ำใจ เอื้ออาทร ช่วยเหลือผู้อื่น ซื่อสัตย์ รักษาสัญญา ซึ่งเหมือนเป็นการออมเงินไว้ จะทำให้ความสัมพันธ์กับผู้อื่น เป็นไปด้วยดี ดังรายละเอียดจากผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์เชิงลึก ดังนี้

“...มองความสัมพันธ์ในทีม ขององค์กรเป็นหลัก ไม่เห็นแก่ตัว” (หัวหน้างานคนที่ 1: สัมภาษณ์, 2564)

“...จุดเริ่มต้น คือ การสร้างบัญชีออมใจ ซึ่งความสัมพันธ์นี้ทำให้เกิดสิ่งที่เรียกว่า ช้าแต่เร็ว เป็นการสร้างความสัมพันธ์ และความเชื่อมั่นต่อผู้อื่น ต้องใช้เวลา แต่เมื่อทำได้แล้ว ต่อไปเรื่องต่างๆ ที่จะทำให้ด้วยกันก็จะง่าย เพราะต่างฝ่ายต่างมีความไว้วางใจ และเชื่อมั่นต่อกัน” (พนักงานคนที่ 2: สัมภาษณ์, 2564)

4. พร้อมที่จะแบ่งปัน คือ การมองความสัมพันธ์ระยะยาว ว่าทรัพยากรมีเพียงพอ พร้อมที่จะแบ่งปันสำหรับทุกคน ดังรายละเอียดจากผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์เชิงลึก ดังนี้

“...แบ่งปันกัน มองความสัมพันธ์ระยะยาว ทรัพยากรมีเพียงพอที่จะแบ่งปันกันทุกคน” (หัวหน้างานคนที่ 1: สัมภาษณ์, 2564)

“...สิ่งต่างๆ มีมากมายสำหรับทุกคน ในระยะยาว ถ้าเราไม่ชนะด้วยกัน เราก็จะแพ้ทั้งคู่” (พนักงานคนที่ 1: สัมภาษณ์, 2564)

“...เวลาที่ทำงานกับลูกค้า เวลาที่คุยกับคนในครอบครัว เวลาที่ต้องตัดสินใจอะไรบางอย่างร่วมกัน ถ้าไม่คิดชนะ ชนะ ต่อกันแล้ว ทำยที่สุดความสัมพันธ์ในระยะยาวก็จะไม่เกิดขึ้น” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1: สัมภาษณ์, 2564)

“...การที่เรามั่นคงจากข้างในมีเป้าหมายชีวิตที่ชัดแล้ว จะทำให้เราเปิดใจและพร้อมที่จะให้คนอื่นได้บ้าง” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2: สัมภาษณ์, 2564)

5. สร้างสมดุลบรรลุผลประโยชน์ผ่านข้อตกลงร่วมกัน คือ ปรัชญาหรือแนวทาง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ที่พยายามหาวิธีการที่เหมาะสมหรือดีที่สุดของทั้ง 2 ฝ่ายเพื่อบรรลุผลประโยชน์ร่วมกัน ผ่านข้อตกลงหรือหนทางแก้ปัญหา ดังรายละเอียดจากผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์เชิงลึก ดังนี้

“...คิดแบบชนะชนะ เป็นทัศนคติมากกว่าเป็นพฤติกรรม เป็นจุดเริ่มต้นของความสัมพันธ หรือปฏิสัมพันธ์ที่เกิดขึ้น ไม่ว่าจะ เป็นเรื่องงานหรือความสัมพันธ์ส่วนตัว ในบางความสัมพันธ์ที่เราต้องเป็นผู้ชนะเสมอ หรือเราจะเป็นคนยอมหรือเป็นผู้แพ้เสมอ แบบนี้ไม่ใช่คิดแบบชนะชนะ ขึ้นอยู่กับพื้นฐานของความสมดุลระหว่าง ความกล้ายืนหยัดบนความต้องการของตนเอง และความใส่ใจในความต้องการของผู้อื่น” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2: สัมภาษณ์, 2564)

“...หากการเจรจา ไม่สามารถตอบเจตจำนงของคุณสนทนาได้ มีแต่ฝ่ายเราที่ ชนะ เขาก็จะไม่รีบร้อนที่จะกดดันให้เกิดข้อตกลง แต่จะพยายามหาทางออกร่วมกัน หรือเลื่อนการตัดสินใจออกไป เพื่อให้มีเวลาในการหาทางเลือกที่ดีต่อทั้งสองฝ่ายมากกว่า” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3: สัมภาษณ์, 2564)

“...การจัดการกับปัญหาแบบชนะ ชนะ” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 4: สัมภาษณ์, 2564)

“...กล่าวพูดความต้องการของตัวเองออกมา ไม่ยอมให้คนอื่นเอาเปรียบ ให้เมื่อควรให้กับคนที่เหมาะสม” (หัวหน้างานคนที่ 1: สัมภาษณ์, 2564)

“...พยายามสร้างประโยชน์ร่วมกัน เอาใจเขามาใส่ใจเรา หาทางออกที่ดีต่อกันสำหรับทุกฝ่ายเท่าที่จะทำได้ การบริหารจัดการผลประโยชน์ส่วนรวมในระดับองค์กรและส่วนตัว ที่ได้พยายามหาทางออกที่เหมาะสม เนื่องจากงานขององค์กรจะสำเร็จได้นั้นจำเป็นต้องได้รับการร่วมมือในระดับหน่วยงาน ซึ่งมีความขัดแย้งในเรื่องของการต้องยอมสูญเสียอะไรบางอย่างเพื่อให้ภาพใหญ่ได้ ซึ่งเราก็ได้พยายามที่จะหาทางออกที่ดีที่สุดระหว่างหน่วยงานถึงแม้จะต้องहारือกันหลายครั้งก็ตาม” (หัวหน้างานคนที่ 2: สัมภาษณ์, 2564)

“...หาทางออกที่ดีสำหรับทุกฝ่าย ร่วมมือช่วยกันคิดว่าจะทำให้ได้ประโยชน์ทั้ง 2 ฝ่ายอย่างไร ไม่ใช่การประนีประนอมหรือฝ่ายใด ฝ่ายหนึ่งยอมให้กัน เช่น ในการทำโปรเจกต์ หลายครั้งในแต่ละหน่วยงานมีความต้องการของตนเอง จะร่วมกันเสนอแนวทางแก้ปัญหาต่างๆ ให้มากที่สุดแล้วจึงร่วมกันตัดสินใจว่าวิธีการใดที่ดีที่สุด” (พนักงานคนที่ 1: สัมภาษณ์, 2564)

“...พูดคุยเจรจากับคู่ธุรกิจ พยายามเข้าใจข้อจำกัดของเขา แต่จะทำอย่างไรให้งานเราเดินต่อไปได้ ก็เวลาทำความเข้าใจอยู่สักพัก ก็จะดำเนินการแก้ไขกระบวนการอย่างไรที่ทำให้ชนะ-ชนะ ทั้งคู่ และความสัมพันธ์ก็ไม่เสีย” (พนักงานคนที่ 2: สัมภาษณ์, 2564)

สรุปนิยามลักษณะของพฤติกรรม คิดชนะ ชนะ ได้ดังนี้ 1) คำนึงถึงประโยชน์ของผู้อื่นก่อน 2) ยินดีกับชัยชนะของผู้อื่น 3) เปิดบัญชีขอมใจ 4) พร้อมที่จะแบ่งปัน 5) สร้างสมดุลบรรลุผลประโยชน์ผ่านข้อตกลงร่วมกัน

จากนิยามลักษณะพฤติกรรมขององค์ประกอบข้างต้น สามารถสร้างแบบวัดได้ดังนี้

(1) ฉันให้ความสำคัญกับผลประโยชน์ของผู้อื่นเช่นเดียวกับของตนเอง จึงมักจะหาทางออกที่เป็นประโยชน์ต่อทุกฝ่าย

(2) ฉันยินดีกับชัยชนะของผู้อื่น ไม่แย่งชิงชัยชนะ มองเป้าหมายเดียวกัน คือเป้าหมายขององค์กรเป็นหลัก

(3) ฉันปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความใส่ใจ มีน้ำใจ มีเมตตาต่อผู้อื่นเวลาทำงานร่วมกันไม่เห็นแก่ตัว

(4) ฉันพร้อมที่จะแบ่งปันแก่ทุกคน แม้ทรัพยากรจะมีจำกัด

(5) ฉันมักสร้างสมดุลระหว่างความกล้ายืนหยัดบนความต้องการของตนเองและความใส่ใจในความต้องการของผู้อื่น ด้วยการสอบถามถึงความต้องการของผู้อื่นเสมอ

อุปนิสัยที่ 5 เข้าใจผู้อื่นก่อน แล้วจึงให้เขาเข้าใจเรา

ผลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับอุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง เรื่อง เข้าใจผู้อื่นก่อน แล้วจึงให้เขาเข้าใจเรา สามารถวิเคราะห์ นิยามลักษณะพฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่

1. เริ่มจากเข้าใจผู้อื่นก่อน คือ การมีทัศนคติว่าการเข้าใจกันและกัน เริ่มต้นที่ตัวเองก่อน หากต้องการให้ผู้อื่นเข้าใจเรา เราต้องเข้าใจผู้อื่นก่อน ดังรายละเอียดจากผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์เชิงลึก ดังนี้

“...ในการหาทางออกร่วมกัน เราต้องมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน และคนที่จะเริ่มต้นในการเข้าใจก่อน คือ ตัวเรา เพราะแนวโน้มของมนุษย์มักจะมีแนวโน้มที่อยากให้อื่นเข้าใจเราก่อนมากกว่าที่จะพยายามเข้าใจผู้อื่น” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1: สัมภาษณ์, 2564)

“...เป็นลักษณะของคนที่เข้าอกเข้าใจคนอื่น ๆ มักจะรับฟังสิ่งที่คนอื่นอยากสื่อสารกับเราก่อน ว่าเขาคิดเห็นอย่างไรบ้าง รู้สึกอย่างไรบ้าง นอกจากนี้ ความจริงใจ และภาษากายในการรับฟังก็มีผลอย่างมากต่อการฟังอย่างเข้าอกเข้าใจ” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3: สัมภาษณ์, 2564)

2. ฟังอย่างตั้งใจ คือ ความตั้งใจที่จะส่งสัญญาณให้อีกฝั่งหนึ่งรับรู้ว่า เราฟังอยู่ ไม่ได้ฟังเพียงเพื่อจะให้จบๆ หรือฟังเพื่อโต้แย้ง ดังรายละเอียดจากผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์เชิงลึก ดังนี้

“...ด้วยความเร็วและความกดดันต่างๆในสังคม คนส่วนใหญ่อยากจะทำสิ่งที่ตัวเองรู้สึก แต่ไม่ค่อยมีใครอยากจะทำ และเรามักบอกตัวเองว่าที่ทำอยู่คือฟังแล้ว โดยไม่เข้าใจการฟังอย่างแท้จริง” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2: สัมภาษณ์, 2564)

“...มีทักษะในการฟังที่ดี สามารถรับรู้และเข้าใจถึงประเด็นสำคัญและความรู้สึกของผู้พูดได้เป็นอย่างดี” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 4: สัมภาษณ์, 2564)

“...ฟังผู้อื่นอย่างตั้งใจก่อน แล้วจึงบอกให้คนอื่นเข้าใจเราแบบไม่ต่อว่า” (หัวหน้างานคนที่ 1: สัมภาษณ์, 2564)

“...เมื่อในทีมมีปัญหา จะรับฟังปัญหาของคนในทีม ว่ามีปัญหอะไร รู้สึกอย่างไร ตั้งใจฟัง และทวนคำพูดที่ได้ยินเป็นระยะ บางครั้งจะคิดล่วงหน้าว่าปัญหาที่ผู้พูดเล่า น่าจะมีวิธีการแก้เป็นอย่างไร ต้องตั้งสติว่า ให้ตั้งใจฟังอย่างเดียวยังไม่ต้องคิดไปถึง ทางออกในการแก้ปัญหา” (พนักงานคนที่ 1: สัมภาษณ์, 2564)

3. ฟังอย่างเข้าอกเข้าใจ คือ การตั้งใจรับฟังสิ่งที่คนอื่นอยากสื่อสารอย่างเข้าอกเข้าใจ ฟังเพื่อเข้าใจอย่างแท้จริง ดังรายละเอียดจากผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์เชิงลึก ดังนี้

“...เมื่อเปิดใจให้ผู้อื่นแล้ว เราจะพร้อมที่จะฟังเขาเพื่อที่จะเข้าใจ ไม่ใช่ฟังเพื่อที่จะตอบโต้ เมื่อสามารถฟังกันได้แล้ว เราจึงสามารถสื่อสารให้เข้าใจกันและกันได้มากขึ้น การฟังเพื่อที่จะเข้าใจ ฟังโดยไม่ใช้ประสบการณ์ของตนเองในการตัดสิน ตีความผู้อื่น โดยเฉพาะในเวลาที่ยังมีอารมณ์ในการสนทนา สำคัญคือการไม่ฟังเพื่อที่จะตอบโต้แต่ในบางครั้ง การฟังคนใกล้ตัว เช่น คนในครอบครัวที่มีความคุ้นเคย มักจะตีความ ตัดสินเขาค่อนข้างเร็ว และฟังได้ไม่ดีเท่าที่ควร” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2: สัมภาษณ์, 2564)

“...ฟังอย่างเข้าใจ ถามให้เข้าใจ” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 4: สัมภาษณ์, 2564)

“...ฟังอย่างไม่ตัดสิน ชี้นำ เอาเรื่องของตัวเองมาครอบงำผู้เล่า” (หัวหน้างานคนที่ 1: สัมภาษณ์, 2564)

“...การรับฟังอย่างเข้าอกเข้าใจ มีการวินิจฉัยก่อนตัดสินใจ และตอบสนอง” (หัวหน้างานคนที่ 2: สัมภาษณ์, 2564)

“...ฟังอย่างเข้าอกเข้าใจ ฟังอย่างตั้งใจ ไม่ด่วนตัดสิน ไม่ชิงถาม ไม่พหลามแทรก พยายามเข้าใจอีกฝ่ายจริงๆ และไม่เอาประสบการณ์เราเข้าไปแนะนำโดยผู้ฟังไม่ได้ถามหรือไม่ได้ต้องการ” (พนักงานคนที่ 1: สัมภาษณ์, 2564)

“...หลักการที่จะทำให้เราเข้าใจคนอื่นได้ง่ายนั้นจะต้องเริ่มต้นด้วยการฟัง คือ ฟังอย่างพยายามทำความเข้าใจ เมื่อเราเข้าใจเขา เราก็จะรู้ว่าเขาคิดอย่างไร มีพื้นฐานอย่างไร ฟังทุกอย่างโดยไม่ตัดสิน ฟังด้วยใจที่เป็นกลาง ไม่ถามแทรก เพื่อให้เห็นมุมมองของคู่สนทนา เช่น มีน้องที่ทำงาน ทำงานไม่ออก เลยสอบถามสารทุกข์สุกดิบ สุดท้ายน้องร้องไห้บอกว่าเพิ่งเลิกกับแฟน ทำให้ไม่มีสมาธิ ไม่มีกำลังในการทำงาน คือเราต้องมองด้วยใจเป็นกลางก่อน ไม่ใช่มองว่าคนๆ นี้ี้ ี๊ เก๊จแง้” (พนักงานคนที่ 2: สัมภาษณ์, 2564)

4. ใส่ใจความรู้สึกของผู้อื่น คือ คุณลักษณะของการเป็นคนที่ให้เกียรติผู้อื่น ให้ความสำคัญและคำนึงถึงความรู้สึกของผู้อื่นเสมอ ดังรายละเอียดจากผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์เชิงลึก ดังนี้

“...เวลาเจอปัญหาที่ต้องแก้ไขร่วมกัน หรือเวลานั่งคิดอะไรใหม่ๆ ที่สร้างสรรค์ ถ้าไม่ฟังคนอื่น ไม่เข้าใจคนอื่น ถึงเวลาที่จะหาทางออกร่วมกัน ก็จะยากมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งอุปนิสัยนี้ จะทำให้เข้าใจปัญหาที่แท้จริง ว่าตกลงแล้วปัญหาคืออะไรกันแน่ ที่มาคุยกับเรา ตกลงแล้วอี๊ดอ๊ด เรื่องอะไรกันแน่ วันนี้ที่ลูกค้าโทรศัพท์มาหาเรา ตกลงประเด็นหลักๆ คืออะไรกันแน่” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1: สัมภาษณ์, 2564)

“...ทำให้คนที่มาเล่าให้ฟัง รู้สึกดีที่มีคนเข้าใจพวกเขา ดังนั้นคนแบบนี้ มักจะเป็นที่ที่คนส่วนใหญ่ชอบที่จะเข้าไปปรึกษาหารือ หรือระบายความในใจให้ฟัง” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3: สัมภาษณ์, 2564)

“...ให้เกียรติ รับฟัง” (หัวหน้างานคนที่ 2: สัมภาษณ์, 2564)

5. สามารถสื่อสารกลับ คือ ความสามารถในการสอบถามกลับ กล่าวที่จะสื่อสารแนวคิดของเรา จนเข้าใจซึ่งกันและกัน ดังรายละเอียดจากผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์เชิงลึก ดังนี้

“...เราต้องกล้านำเสนอแนวคิดของเราด้วย” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1: สัมภาษณ์, 2564)

“...สามารถสื่อสารเพื่อให้อีกฝ่ายเข้าใจกันและกันได้มากขึ้น” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2: สัมภาษณ์, 2564)

“...มักจะสะท้อนความรู้สึกดังกล่าวกลับไป บอกพวกเขาว่า เรามีมุมมอง ความคิดเห็นอย่างไรบ้างในเรื่องนั้นๆ” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3: สัมภาษณ์, 2564)

“...มีการสอบถามเมื่อไม่เข้าใจ มีการยืนยันมุมมอง หลังจากนั้นก็สื่อสารเพื่อทบทวนความเข้าใจ เช่น ในงาน HR หลายครั้งที่ต้องสื่อสารกับพนักงานในเรื่องที่ยาก บางครั้งสิ่งที่เราเตรียมไปอาจไม่ใช่สิ่งที่เค้าอยากได้และไม่ตอบใจത്യซึ่งมันหมายถึงความสูญเปล่า เราจึงต้องเริ่มจากการเข้าไปคุยไปฟังอย่างตั้งใจ รวมถึงมีการแลกเปลี่ยนสอบถาม ผลลัพธ์ที่ได้คือได้ข้อสรุปที่ดีต่อทั้ง 2 ฝ่าย” (หัวหน้างานคนที่ 2: สัมภาษณ์, 2564)

สรุปนิยามลักษณะพฤติกรรม เข้าใจผู้อื่นก่อน แล้วจึงให้เขาเข้าใจเรา ได้ดังนี้ 1) เริ่มจากเข้าใจผู้อื่นก่อน 2) ฟังอย่างตั้งใจ 3) ฟังอย่างเข้าอกเข้าใจ 4) ใส่ใจความรู้สึกของผู้อื่น 5) สามารถสื่อสารกลับ

จากนิยามลักษณะพฤติกรรมขององค์ประกอบข้างต้น สามารถสร้างแบบวัดได้ดังนี้

(1) ฉันมีทัศนคติของการสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกัน ด้วยการเริ่มพยายามเข้าใจผู้อื่นก่อน

(2) ฉันตั้งใจฟังมุมมองของผู้อื่นอย่างจริงใจ ไม่ฟังเพื่อที่จะตอบโต้ เปิดโอกาสให้ผู้อื่นได้แบ่งปันมุมมองของเขา

(3) ฉันมีทักษะในการฟังที่ดี ฟังอย่างเข้าอกเข้าใจ ฟังเพื่อเข้าใจอย่างแท้จริงในสิ่งที่คนอื่นอยากสื่อสาร ไม่ใช่ประสบการณ์ของตนเองในการตัดสินผู้อื่น ไม่ชี้นำ เอาเรื่องของตัวเองมาครอบงำผู้อื่น

(4) ฉันใส่ใจความรู้สึกของผู้อื่น จึงสื่อสารกับผู้อื่นอย่างให้เกียรติ แม้จะรู้สึกอารมณ์ไม่ดีต่อเหตุการณ์นั้น

(5) ฉันสามารถสื่อสารกลับ สอบถามกลับเมื่อไม่เข้าใจ กล้าที่จะสื่อสารแนวคิดของเรา

อุปนิสัยที่ 6 ฝึกพลังประสานความต่าง

ผลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับอุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง เรื่อง ฝึกพลังประสานความต่าง สามารถวิเคราะห์ นิยามลักษณะพฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่

1. เห็นคุณค่าและยอมรับในความแตกต่างของผู้อื่น คือ การยอมรับความคิดเห็นที่หลากหลาย มองเห็นคุณค่าในความแตกต่างของสมาชิกแต่ละคนในทีม และพยายามมองว่าความแตกต่างนั้นมีประโยชน์มากกว่าโทษ ดังรายละเอียดจากผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์เชิงลึก ดังนี้

“...เป็นคนที่ทำงานร่วมกับใครสักคน จะให้คุณค่ากับความแตกต่างทุกครั้ง พยายามต่อเติมสร้างสรรค์ มากกว่าจะติเตียน จะบอกว่าไม่มีความคิดใครดีกว่าใคร ต่างคนต่างมีเสน่ห์ เวลาทำงานร่วมกับผู้อื่นมีแนวโน้มที่จะรู้สึกอึดอัดกับความแตกต่าง หรือรู้สึกต้องการให้จบๆ ถอยคนละก้าว ที่เรียกว่าประนีประนอม ซึ่งเป็นอุปสรรคของฝึกพลังประสานความต่าง คือ เรายอมแพ้เร็วจนเกินไป” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1: สัมภาษณ์, 2564)

“...การมองผู้อื่นอย่างไม่ตัดสินจากความชอบหรือไม่ชอบ เหมือนหรือไม่เหมือน คนเรามีแนวโน้มที่จะชอบคนที่เหมือนเรามากกว่า เพราะให้ความรู้สึกที่ปลอดภัย คนที่แตกต่างมักให้ความรู้สึกตรงกันข้าม” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2: สัมภาษณ์, 2564)

“...ยอมรับและเห็นคุณค่าในความแตกต่าง เช่น การทำงานร่วมกับชาวต่างชาติเช่น ชาวอินเดีย ถึงแม้จะมีความต่างในด้าน Culture แต่พอมาร่วมมือกันเพื่อให้งานสำเร็จ ก็สามารถทำออกมาได้ดี” (หัวหน้างานคนที่ 2: สัมภาษณ์, 2564)

“...เข้าใจและยอมรับในความแตกต่างของผู้อื่น รับฟังความเห็นที่แตกต่าง” (พนักงานคนที่ 1: สัมภาษณ์, 2564)

“...ยอมรับมุมมองที่แตกต่างของคนที่ไม่เหมือนเรา เปิดใจกว้างๆ อย่าปิดกั้น คนที่เขาคิดไม่เหมือนเรา” (พนักงานคนที่ 2: สัมภาษณ์, 2564)

2. มองหาจุดแข็งของผู้อื่น ใช้คนให้เหมาะกับงาน คือ การนำความแตกต่างมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อทำงานให้สำเร็จ โดยพยายามมองหาข้อดีในความแตกต่างของสมาชิกแต่ละคนในทีมและใช้ความสามารถนั้นให้เหมาะสมกับงานที่ทำ ดังรายละเอียดจากผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์เชิงลึก ดังนี้

“...มองความแตกต่างและสามารถนำมาเป็นจุดแข็งที่ส่งเสริมการทำงานด้วยกันได้หลายครั้งมักจะมองหาแต่ปัญหา มากกว่าจุดแข็ง ซึ่งการนำคนที่ต่างมาทำงานด้วยกันก็ไม่ง่าย” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2: สัมภาษณ์, 2564)

“...ใช้คนให้เหมาะกับงาน และร่วมกลุ่มกันสร้างสรรค์สิ่งที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน เช่น การทำงานโปรเจค ต้องมอบหมาย ว่าน้องในที่คนไหนเหมาะสมกับงานใด ต้องรู้ว่าใครเก่งด้านไหน แล้วเอามาบริหารรวมกันในภาพโปรเจค แต่หลายครั้งเจอว่า ไม่รู้ว่าใครเก่งด้านไหน ไม่สามารถบริหารทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ” (หัวหน้างานคนที่ 1: สัมภาษณ์, 2564)

“...ใช้ทักษะที่แต่ละคนถนัดช่วยกันทำให้งานสำเร็จ” (พนักงานคนที่ 1: สัมภาษณ์, 2564)

3. รวมพลังทำงานเป็นทีม คือ การรวมพลังสามัคคี ให้ความร่วมมือ สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ มองผู้อื่นอย่างไม่ตัดสินจากความชอบหรือไม่ชอบ ดังรายละเอียดจากผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์เชิงลึก ดังนี้

“...การสร้างทีมในองค์กรยุคใหม่ที่ต้องการความยืดหยุ่นและความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหาที่ไม่เคยเจอมาก่อน นำคนที่คิดต่างมาทำงานและต่อยอด ถ้าทำสำเร็จมักส่งผลลัพธ์ที่ก้าวกระโดด” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2: สัมภาษณ์, 2564)

“...ทำงานเป็นทีม และให้ความร่วมมือกับหน่วยงานอื่น” ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 4: สัมภาษณ์, 2564)

“...พยายามส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือเพื่อสร้างประโยชน์ร่วมกัน เช่น การทำงานร่วมกับชาวต่างชาติเช่นชาวอินเดีย ถึงแม้จะมีความต่างในด้าน Culture แต่พอมาร่วมมือกันเพื่อให้งานสำเร็จ ก็สามารถทำออกมาได้ดี” (หัวหน้างานคนที่ 2: สัมภาษณ์, 2564)

4. ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น คือ การกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ไม่วิพากษ์วิจารณ์ หรือด่วนตัดสิน เปิดโอกาสให้ทุกคน ทุกทีมได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็น เน้นการร่วมแรงร่วมใจในการค้นหาเพื่อทำให้เกิดการพัฒนาการทำงาน ดังรายละเอียดจากผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์เชิงลึก ดังนี้

“...การระดมสมองเวลาประชุมกัน การระดมสมองที่ดี คือ การที่เราเอาพลังของแต่ละคน มาผสมผสานออกมาเป็นสิ่งที่ดีกว่าต่างคนต่างคิด ไม่ว่าจะเป็นการตอบสนองของลูกค้าที่มีความต้องการใหม่ๆ” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1: สัมภาษณ์, 2564)

“...มักจะเป็นคนที่เปิดกว้างทางความคิด ยอมรับความคิดเห็นที่มีความแตกต่างหลากหลาย ไม่วิพากษ์วิจารณ์ หรือด่วนตัดสิน ว่าความคิดไหน จากใคร ดีหรือไม่ดี แต่จะเปิด

โอกาสให้ทุกคน ทุกทีมได้แสดงความคิดเห็น แล้วจึงค่อยๆ มาจัดกลุ่ม รวบรวมสรุปในภายหลัง” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3: สัมภาษณ์, 2564)

“...งานโปรเจกต์ที่มีตัวแทนจากหลากหลายหน่วยงาน แต่ละคนร่วมมือ ให้ความเห็นเกี่ยวกับโปรเจกต์ โดยมีจุดมุ่งหมายร่วมกันที่จะทำให้สำเร็จ รับฟังความเห็นกัน” (พนักงานคนที่ 1: สัมภาษณ์, 2564)

“...ระดมสมองช่วยกันคิดวิธีที่ดีที่สุด บางครั้งอาจมีบางคนเข้าร่วมในโปรเจกต์แล้วไม่ออกความเห็น ไม่ทำและบ่น ทำให้ต้องใช้เวลาในการโน้มน้าวให้เห็นข้อดีของการร่วมโปรเจกต์ โน้มน้าวให้เห็นเป้าหมายร่วมกันและทำงานไปด้วยกัน” (พนักงานคนที่ 1: สัมภาษณ์, 2564)

“...รับฟังข้อเสนอแนะของทุกคน มองว่าเป็นการทำให้เราได้รับการปรับปรุงและเติบโต สิ่งใดนำมาปรับได้ก็เอามาปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้น หรือในการทำงาน หากมีคนเสนอแนะมุมมองต่างๆ ที่เรานึกไม่ถึง ก็จะทำให้เรามองในมุมที่ครอบคลุมมากขึ้น” (พนักงานคนที่ 2: สัมภาษณ์, 2564)

5. ค้นหาทางเลือกใหม่ๆ คือ นำความแตกต่างมาเป็นจุดแข็ง ในการทำงานต่อ ยอดความคิดกันกันอย่างสร้างสรรค์ ให้เกิดทางเลือกใหม่ๆ เกิดทางเลือกที่สามนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ดีกว่า ดังรายละเอียดจากผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์เชิงลึก ดังนี้

“...ใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการ ทำงานต่อยอดความคิดกันกัน เกิดทางเลือกใหม่ๆ” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2: สัมภาษณ์, 2564)

“...รวบรวมความคิดเห็น มีแบบใดบ้างที่ตอบโจทย์ในการร่วมกันปรึกษาหารือกันนั้นๆ ได้บ้าง ที่จะสะท้อนถึง ทางเลือกที่ดีที่สุด หรือทางเลือกที่ดีกว่าสำหรับทุกคน ทุกฝ่าย” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3: สัมภาษณ์, 2564)

สรุปนิยามลักษณะของพฤติกรรมเกี่ยวกับ ผนังพลังประสานความต่าง ดังนี้
1) เห็นคุณค่าและยอมรับในความแตกต่างของผู้อื่น 2) มองหาจุดแข็งของผู้อื่น ใช้คนให้เหมาะกับงาน 3) รวมพลังทำงานเป็นทีม 4) ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น 5) ค้นหาทางเลือกใหม่ๆ

จากนิยามลักษณะพฤติกรรมขององค์ประกอบข้างต้น สามารถสร้างแบบวัดได้ดังนี้

(1) ฉันยินดีทำงานร่วมกับคนที่แตกต่างจากฉัน รับฟังคนที่มีมุมมองต่างจากฉัน นำมาส่งเสริมการทำงานร่วมกันเสมอ

(2) ฉันมองหาจุดแข็งของผู้อื่น ใช้คนให้เหมาะกับงาน เพื่อทำงานให้สำเร็จร่วมกัน

(3) ฉันให้ความร่วมมือกับผู้อื่น และส่งเสริมให้เกิดการทำงานเป็นทีมในการหาวิธีแก้ปัญหาาร่วมกัน

(4) ชันสร้างสัมพันธภาพในการเปิดโอกาสให้ทุกคน ทุกทีม ได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นอย่างสม่ำเสมอ

(5) ชันส่งเสริมการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่และต่อยอดความคิดกันกัน ให้เกิดทางเลือกใหม่ๆ ที่ดีกว่าเดิม โดยไม่ให้อัตตาของตนเองมาขัดขวางแนวคิดที่ดีกว่า

อุปนิสัยที่ 7 ลับเลื่อยให้คม

ผลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับอุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง เรื่อง ลับเลื่อยให้คม สามารถวิเคราะห์ นิยามลักษณะพฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่

1. ให้คุณค่ากับการวางแผนพัฒนาตนเอง คือ จัดตารางพัฒนาตนเองได้เป็นอย่างดี สามารถบริหารจัดการตนเอง ทั้ง 4 ด้าน โดยการกำหนดผลลัพธ์เชิงบวกแก่ตนเอง และมีวินัยในตนเองในการมุ่งมั่นที่จะทำให้เป้าหมายนั้นบรรลุชัยชนะส่วนตนอย่างสม่ำเสมอ ดังรายละเอียดจากผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์เชิงลึก ดังนี้

“...เป็นคนที่ไม่หาโอกาสในการเติมพลังชีวิต ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของพลังกาย พลังความคิด พลังความสัมพันธ์ และพลังใจ เพราะโดยธรรมชาติมนุษย์มักคิดว่า การลับเลื่อยให้คม การดูแลตนเอง เอาไว้ตอนไหนก็ได้ พุดง่ายๆ คือ ชี้เกียจ ดังนั้นการที่จะเอาชนะนิสัยที่ 7 ได้ ต้องเป็นคนโปรแอกทีฟ และจัดลำดับความสำคัญได้ดี” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1: สัมภาษณ์, 2564)

“...การใช้ชีวิตแบบไม่ประมาท และหมั่นดูแลทั้ง 4 มิติของชีวิตเสมอ มองเรื่องเหล่านี้เป็นสิ่งสำคัญในชีวิตที่จะช่วยให้เราสามารถ โปรแอกทีฟและทำให้ พฤติกรรมอื่นๆ เกิดขึ้นได้จริง และยังยืน มีหลายตัวอย่างในองค์กรที่ทำงานจนล้มป่วย เพราะขาดการพักผ่อน และความเครียด หลายครั้งมารู้ตัวเมื่อความเจ็บป่วยยากที่จะรักษาฟื้นฟู การช่วยให้คนได้ตระหนักและเรียงลำดับสิ่งที่สำคัญในชีวิตจึงเป็นเรื่องสำคัญมาก” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2: สัมภาษณ์, 2564)

“...มักจะเป็นคนที่ตื่นตัวตลอดเวลา สามารถบริหารจัดการตนเองได้เป็นอย่างดีและมีความสุข ทั้งด้านการทำงาน และชีวิตส่วนตัว แต่หลายครั้งการไม่มีวินัยในตนเอง ที่จะอดทนทำสิ่งต่างๆ อย่างต่อเนื่อง เช่น มีข้ออ้างตลอดเวลา ชี้เกียจ” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3: สัมภาษณ์, 2564)

“...ให้เวลาตนเอง ใส่ใจตนเอง” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 4: สัมภาษณ์, 2564)

“...ทำทั้ง 4 ด้านนี้ทุกวัน วันละ 10-15 นาที” (หัวหน้างานคนที่ 1: สัมภาษณ์, 2564)

“...ดูแลตัวเองอย่างสม่ำเสมอ หาโอกาสในการพัฒนาตนเองทั้งร่างกายและจิตใจ มีการลงทุนเพื่อตัวเอง” (หัวหน้างานคนที่ 2: สัมภาษณ์, 2564)

“...มีหลาย ๆ ครั้งที่ยากกินขนม กินน้ำตาล และไม่ได้ออกกำลังกายเพราะเหนื่อย ต้องพยายามบอกตัวเองให้ดูแลสุขภาพ แต่ก็ทำตามใจตัวเองบ้าง คิดว่าเป็นการผ่อนคลายเป็นบ้าง ไม่ถึงเกินไป” (พนักงานคนที่ 1: สัมภาษณ์, 2564)

“...หลายๆ ครั้งตารางงานอาจจะทำให้เวลาในการพัฒนาด้านอื่นๆไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ จึงต้องจัดตารางตนเองพัฒนาตนเองด้านอื่นๆ ด้วย เพื่อให้มีกำลังใจในการดำเนินชีวิต เช่น 06.30-07.30 ออกกำลังกาย 19.00-19.30 อ่านหนังสือ 20.00 -20.15 สวดมนต์ ระหว่างวัน อาจจะมีทักทายคนที่เรารู้จัก คิดถึง เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์” (พนักงานคนที่ 2: สัมภาษณ์, 2564)

2. ให้เวลาและเติมพลังกับตนเองทุกวันด้านร่างกาย คือ ให้เวลาตนเอง ใส่ใจตนเอง ดูแลสุขภาพทางกายให้ดี ในการออกกำลังกายอย่างสม่ำเสมอ ทานอาหารที่มีประโยชน์ นอนหลับพักผ่อนเพียงพอ ดังรายละเอียดจากผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์เชิงลึก ดังนี้

“...ให้เวลากับการออกกำลังกาย พักผ่อน กินอาหารมีประโยชน์ ท่องเที่ยว” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 4: สัมภาษณ์, 2564)

“...ดูแลด้านร่างกาย เช่น ดูแลสุขภาพ ออกกำลังกาย” (หัวหน้างานคนที่ 1: สัมภาษณ์, 2564)

“...เรื่องการดูแลสุขภาพอย่างเหมาะสมและหาโอกาสในการพัฒนาตนเองใน Skill ใหม่” (หัวหน้างานคนที่ 2: สัมภาษณ์, 2564)

“...ต้องดูแลตนเองด้านร่างกาย เช่น ออกกำลังกาย ทานอาหารที่มีประโยชน์ พักผ่อนเพียงพอ” (พนักงานคนที่ 1: สัมภาษณ์, 2564)

3. ให้เวลาและเติมพลังกับตนเองทุกวันด้านจิตใจ คือ การพัฒนาอารมณ์ ให้เป็นคนดี มีความสัมพันธ์ที่ดี เข้ากับคนอื่นได้ง่าย เข้าใจความรู้สึกของคนอื่น โดยเฉพาะกับคนในครอบครัว ใกล้ตัว หมั่นสร้างบุญชื้ออมใจกับคนรอบข้าง มีความสุข ทั้งด้านการงาน และชีวิตส่วนตัว เป็นที่รักของเพื่อนๆ ที่มงาน ดังรายละเอียดจากผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์เชิงลึก ดังนี้

“...การสร้างความสัมพันธ์กับคนรอบข้าง สร้างทีมงานที่ดี หาโอกาสเติมพลังใจอยู่ตลอดเวลา ทำให้มีพลังสร้างสรรค์ในการใช้ชีวิต สามารถเติมพลังให้ตนเองและคนรอบข้าง” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1: สัมภาษณ์, 2564)

“...มักเป็นที่รักของเพื่อนๆ และทีมงาน” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3: สัมภาษณ์, 2564)

“...พัฒนาด้านจิตใจ เช่น ให้ความสำคัญกับคนที่มีความสำคัญต่อจิตใจเรา เช่น คนในครอบครัว” (หัวหน้างานคนที่ 1: สัมภาษณ์, 2564)

“...ดูแลตนเองด้านจิตใจ เช่น ฝากบุญชื้ออมใจกับผู้ที่มีความสำคัญกับเรา” (พนักงานคนที่ 1: สัมภาษณ์, 2564)

“...การโทรเติมใจกับเพื่อนหรือครอบครัว” (พนักงานคนที่ 2: สัมภาษณ์, 2564)

4. ให้ความและเติมพลังกับตนเองทุกวันด้านความคิด คือ การศึกษาหาความรู้ เปิดรับกับสิ่งใหม่ เรียนรู้สิ่งต่างๆ เพื่อเพิ่มทักษะความรู้ความสามารถอยู่เสมอ ไม่หยุดเรียนรู้และพัฒนา ดังรายละเอียดจากผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์เชิงลึก ดังนี้

“...การหาความรู้ให้ตัวเองอย่างต่อเนื่อง” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1: สัมภาษณ์, 2564)

“...เป็นคนชอบเรียนรู้แบบเรียนรู้ตลอดชีวิต เปิดรับกับสิ่งใหม่” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3: สัมภาษณ์, 2564)

“...พัฒนาด้านความคิด เช่น ศึกษาความรู้ใหม่ๆ จัดระเบียบงานและความคิด” (หัวหน้างานคนที่ 1: สัมภาษณ์, 2564)

“...ดูแลตนเองด้านความคิด เช่น ศึกษาหาความรู้ อ่านข้อมูลที่เป็นความรู้ต่างๆ เช่น การทำ power point คำคม ข้อคิดต่างๆ” (พนักงานคนที่ 1: สัมภาษณ์, 2564)

“...บำรุงความคิด โดยการอ่านหนังสือ ฟังสัมภาษณ์ ดูรายการสารคดี เป็นต้น” (พนักงานคนที่ 2: สัมภาษณ์, 2564)

5. ให้ความและเติมพลังกับตนเองทุกวันด้านจิตวิญญาณ คือ การทำสมาธิ ทำจิตใจให้ผ่องใส มีจิตอาสา เพื่อช่วยเหลือผู้อื่น แบ่งปันความรู้และประสบการณ์ให้ผู้อื่น ดังรายละเอียดจากผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์เชิงลึก ดังนี้

“...มีจิตอาสา ชอบแบ่งปันความรู้และประสบการณ์ให้ผู้อื่น” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3: สัมภาษณ์, 2564)

“...ดูแลตนเองด้านจิตวิญญาณ เช่น ฝึกสมาธิ อยู่กับธรรมชาติ” (พนักงานคนที่ 1: สัมภาษณ์, 2564)

“...พัฒนาด้านจิตวิญญาณ เช่น สร้างพลังทางบวกให้กับตัวเอง การหาแรงบันดาลใจ การทำตนให้เป็นประโยชน์ต่อสังคม” (หัวหน้างานคนที่ 1: สัมภาษณ์, 2564)

สรุปนิยามลักษณะพฤติกรรม ฉบับย่อให้คม ดังนี้ 1) ให้ความสำคัญกับการวางแผนพัฒนาตนเอง 2) ให้ความและเติมพลังกับตนเองทุกวันด้านร่างกาย 3) ให้ความและเติมพลังกับตนเองทุกวันด้านจิตใจ 4) ให้ความและเติมพลังกับตนเองทุกวันด้านความคิด 5) ให้ความและเติมพลังกับตนเองทุกวันด้านจิตวิญญาณ

จากนิยามลักษณะพฤติกรรมขององค์ประกอบข้างต้น สามารถสร้างแบบวัดได้ดังนี้

- (1) ฉันให้ความสำคัญกับการวางแผนจัดเวลาการใช้ชีวิตประจำวัน ของตนเอง
- (2) ฉันใช้เวลากับการดูแลสุขภาพของตนเองอยู่เสมอ เช่น นอนหลับเพียงพอทุกคืน ออกกำลังกายตามแผนอย่างต่อเนื่อง และทานอาหารที่มีประโยชน์

(3) ฉันใช้เวลากับการทำกิจกรรมสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับคนรอบข้าง ทั้งเพื่อนร่วมงานและคนในครอบครัวอย่างสม่ำเสมอ

(4) ฉันใช้เวลากับการพัฒนาตนเองเพื่อเพิ่มทักษะ ความรู้ ความสามารถในงานที่ได้รับมอบหมายอยู่เสมอ

(5) ฉันใช้เวลากับความสุขและความหมายในชีวิต เช่น ฝึกสมาธิ อยู่กับธรรมชาติ การแบ่งปัน ช่วยเหลือผู้อื่น สังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างสม่ำเสมอ

สรุปข้อคำถามเกี่ยวกับ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง จำนวน 35 ข้อ ดังนี้

อุปนิสัยที่ 1 ตั้งสติเลือกวิถีตอบสนอง

1. เมื่อเกิดเหตุการณ์ต่างๆ ฉันมักจะหยุดพิจารณา คิดก่อนทำ ไตร่ตรอง ผลกระทบก่อนเสมอ

2. ฉันมีอิสรภาพในการเลือกตัดสินใจ เลือกวิถีแก้ปัญหาที่เหมาะสมด้วยตัวเอง มุ่งเน้นสิ่งที่ทำได้ ไม่มุ่งเน้นสิ่งที่อยู่เหนือการควบคุมของตนเอง

3. ฉันรับผิดชอบต่อการกระทำของตนเอง โดยไม่หาข้อแก้ตัว ไม่โยนความผิดพลาดที่เกิดขึ้นว่าเป็นเหตุผลมาจากคนอื่น ไม่โทษสิ่งแวดล้อมหรือผู้อื่น

4. ฉันควบคุมอารมณ์ ความรู้สึกได้ไม่ตื่นตกใจ โดยเฉพาะในสภาวะการณ์ลำบาก หรือมีการใช้อารมณ์ เช่น เวลามีคนขับรถปาดหน้า

5. ฉันเลือกสร้างความสุขด้วยตัวเอง ไม่ปล่อยให้สิ่งแวดล้อมมีอำนาจเหนือความรู้สึกและการกระทำของตัวเอง

อุปนิสัยที่ 2 เริ่มต้นด้วยจุดมุ่งหมายในใจ

1. ฉันมีจุดมุ่งหมายในชีวิต มีภาพในใจที่ชัดเจน เห็นความสำเร็จข้างหน้า ที่จะช่วยให้การลงมือทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ฉันรู้ตัวดีว่าตอนนี้สถานะปัจจุบันอยู่ตรงไหน มีการปรับและทบทวนเป้าหมายเสมอ

3. ฉันกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ ตัวชี้วัดความสำเร็จในการทำงานที่วัดได้จริงอย่างชัดเจน ก่อนลงมือทำงานเสมอ

4. ฉันใช้ชีวิตทุกวันอย่างสอดคล้องกับเป้าหมาย เช่น เริ่มประชุมโดยมีวาระการประชุมชัดเจน

5. ฉันทำงานไปวันๆ และการใช้ชีวิตตามยถากรรม ไม่สนใจเป้าหมายที่วางไว้

อุปนิสัยที่ 3 ทำสิ่งสำคัญก่อน

1. ฉันรู้ว่าสิ่งใดสำคัญ สิ่งใดเร่งด่วน ไม่ยอมให้งานด่วนหรืองานแทรกของผู้อื่นเข้ามากินเวลาส่วนมากในแต่ละวันของฉัน
2. ฉันมีวินัยกับตัวเอง สามารถจัดลำดับความสำคัญ ทำสิ่งที่สำคัญก่อนได้เป็นอย่างดี ชีวิตไม่วุ่นวาย
3. ฉันวางแผนล่วงหน้า โดยเขียนแผนรายสัปดาห์ก่อนเริ่มต้นสัปดาห์ใหม่เสมอ เพื่อไม่ให้เกิดวิกฤติในการทำงาน
4. ฉันทำสิ่งที่สำคัญสอดคล้องกับเป้าหมายก่อนเสมอ ไม่ให้กิจกรรมออนไลน์ส่วนตัว รบกวนหน้าที่รับผิดชอบต่องานหรือครอบครัว
5. ฉันไม่กล้าที่จะปฏิเสธสิ่งที่คนอื่นขอให้ช่วย ทั้งที่งานสำคัญที่รับผิดชอบยังไม่เสร็จ และไม่กล้าใช้คนอื่นทำสิ่งเร่งด่วนแทน

อุปนิสัยที่ 4 คิดแบบชนะ-ชนะ

1. ฉันให้ความสำคัญกับผลประโยชน์ของผู้อื่นเช่นเดียวกับของตนเอง จึงมักจะหาทางออกที่เป็นประโยชน์ต่อทุกฝ่าย
2. ฉันยินดีกับชัยชนะของผู้อื่น ไม่แย่งชิงชัยชนะ มองเป้าหมายเดียวกัน คือเป้าหมายขององค์กรเป็นหลัก
3. ฉันปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความใส่ใจ มีน้ำใจ มีเมตตาต่อผู้อื่นเวลาทำงานร่วมกัน ไม่เห็นแก่ตัว
4. ฉันพร้อมที่จะแบ่งปันแก่ทุกคน แม้ทรัพยากรจะมีจำกัด
5. ฉันไม่กล้ายื่นหยัดบนความต้องการของตนเองและไม่กล้าสอบถามถึงความต้องการของผู้อื่น

อุปนิสัยที่ 5 เข้าใจผู้อื่นก่อน แล้วจึงให้เขาเข้าใจเรา

1. ฉันมีทัศนคติของการสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกัน ด้วยการเริ่มพยายามเข้าใจผู้อื่นก่อน
2. ฉันตั้งใจฟังมุมมองของผู้อื่นอย่างจริงใจ ไม่ฟังเพื่อที่จะตอบโต้ เปิดโอกาสให้ผู้อื่นได้แบ่งปันมุมมองของเขา
3. ฉันมีทักษะในการฟังที่ดี ฟังอย่างเข้าใจ เข้าใจ ฟังเพื่อเข้าใจอย่างแท้จริงในสิ่งที่คนอื่นอยากสื่อสาร ไม่ใช่ประสบการณ์ของตนเองในการตัดสินผู้อื่น ไม่ชี้นำ เอาเรื่องของตัวเองมาครอบงำผู้อื่น

4.ฉันใส่ใจความรู้สึกของผู้อื่น จึงสื่อสารกับผู้อื่นอย่างให้เกียรติ แม้จะรู้สึกอารมณ์ไม่ดีต่อเหตุการณ์นั้น

5.ฉันไม่ค่อยสื่อสารกลับ ถึงสงสัยก็ไม่กล้าที่จะสื่อสารแนวคิดของเรากับผู้อื่น

อุปนิสัยที่ 6 ฝึกพลังประสานความต่าง

1.ฉันให้ความร่วมมือกับผู้อื่น และส่งเสริมให้เกิดการทำงานเป็นทีมในการหาวิธีแก้ปัญหาพร้อมกัน

2.ฉันมองหาจุดแข็งของผู้อื่น ใช้คนให้เหมาะกับงาน เพื่อทำงานให้สำเร็จร่วมกัน

3.ฉันไม่ชอบทำงานร่วมกับคนที่คิดแตกต่างจากฉัน

4.ฉันสร้างสัมพันธภาพในการเปิดโอกาสให้ทุกคน ทุกทีม ได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นอย่างสม่ำเสมอ

5.ฉันส่งเสริมการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่และต่อยอดความคิดกันจนทำให้เกิดทางเลือกใหม่ๆ ที่ดีกว่าเดิม โดยไม่ให้อดีตของตนเองมาขัดขวางแนวคิดที่ดีกว่า

อุปนิสัยที่ 7 ปล่อยใจให้คม

1.ฉันให้คุณค่ากับการวางแผนจัดเวลาการใช้ชีวิตประจำวัน ของตนเอง

2.ฉันให้เวลากับการดูแลสุขภาพของตนเองอยู่เสมอ เช่น นอนหลับเพียงพอทุกคืน ออกกำลังกายตามแผนอย่างต่อเนื่อง และทานอาหารที่มีประโยชน์

3.ฉันให้เวลากับการทำกิจกรรมสร้างสัมพันธที่ดีกับคนรอบข้าง ทั้งเพื่อนร่วมงานและคนในครอบครัวอย่างสม่ำเสมอ

4.ฉันทำงานยุ่งมาก จนไม่มีเวลาพัฒนาตนเองเพื่อเพิ่มทักษะ ความรู้ความสามารถในงานที่รับผิดชอบอยู่เสมอ

5.ฉันให้เวลากับความสุขและความหมายในชีวิต เช่น ฝึกสมาธิ อยู่กับธรรมชาติ การแบ่งปัน ช่วยเหลือผู้อื่น สังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างสม่ำเสมอ

ภายหลังจากตรวจสอบค่าดัชนีความสอดคล้อง (ค่า IOC) ของเครื่องมือวิจัย สำหรับผู้ปฏิบัติงานด้าน 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง ได้ตัดข้อคำถามไป 1 ข้อ เหลือ 34 ข้อ นำไปตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัยด้วยการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของครอนบาค ได้ตัดข้อคำถามเพิ่ม

ตาราง 2 ค่าความเชื่อมั่นขององค์ประกอบ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง

องค์ประกอบ/ข้อที่	Item	Cronbach's α
อุปนิสัยที่ 1 ตั้งสติเลือกวิธีตอบสนอง (จากข้อ 26-30 ตัดข้อ 27)		
26. เมื่อเกิดเหตุการณ์ต่างๆ ฉันจะหยุดพิจารณา คิดก่อนทำ ไตร่ตรอง ผลกระทบก่อนเสมอ		
28. ฉันไม่โยนความผิดพลาดที่เกิดขึ้นว่าเป็นเหตุผลมาจากคนอื่น ไม่โทษ สิ่งแวดล้อม		
29. ฉันควบคุมอารมณ์ไม่ได้ โดยเฉพาะในสภาวะการณั้ลำบากหรือมีการ ใช้อารมณ์	4	.70
30. ฉันเลือกสร้างความสุขด้วยตัวเอง มากกว่าให้สิ่งแวดล้อมมีอำนาจ เหนือความรู้สึกและการกระทำของตัวเอง		
อุปนิสัยที่ 2 เริ่มต้นด้วยจุดมุ่งหมายในใจ (จากข้อ 31-35 ตัดข้อ 31,32)		
33. ฉันกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ ตัวชี้วัดความสำเร็จอย่างชัดเจน ก่อนลงมือทำ	3	.81
34. ทุกวันนี้ฉันใช้ชีวิตสอดคล้องกับเป้าหมายที่วางไว้		
35. ฉันทำงานไปวันๆ ไม่สนใจเป้าหมายที่วางไว้		
อุปนิสัยที่ 3 ทำสิ่งสำคัญก่อน (จากข้อ 36-40 ตัดข้อ 36,40)		
37. ฉันสามารถจัดลำดับความสำคัญ ทำสิ่งที่สำคัญก่อนได้เป็นอย่างดี		
38. ฉันวางแผนล่วงหน้า เขียนแผนรายสัปดาห์ก่อนเริ่มต้นสัปดาห์ใหม่	3	.73
39. ฉันทำสิ่งที่สำคัญสอดคล้องกับเป้าหมายก่อนเสมอ ไม่ให้กิจกรรม ส่วนตัว มารบกวนการทำงาน		

ตาราง 2 (ต่อ)

องค์ประกอบ/ข้อที่	Item	Cronbach's α
อุปนิสัยที่ 4 คิดแบบชนะ-ชนะ (จากข้อ 41-44 ตัดข้อ 44)		
41. ฉันให้ความสำคัญกับผลประโยชน์ของผู้อื่นเช่นเดียวกับของตนเอง จึงมักจะหาทางออกที่เป็นประโยชน์ต่อทุกฝ่าย		
42. ฉันยินดีกับชัยชนะของผู้อื่น ไม่แย่งชิงชัยชนะ มองเป้าหมายเดียวกัน คือ เป้าหมายขององค์กรเป็นหลัก	3	.82
43. ฉันพร้อมที่จะแบ่งปันแก่ทุกคน แม้ทรัพยากรจะมีจำกัด		
อุปนิสัยที่ 5 เข้าใจผู้อื่นก่อน แล้วจึงให้เขาเข้าใจเรา (จากข้อ 45-49 ตัดข้อ 48,49)		
45. ฉันคิดว่าการเข้าใจซึ่งกันและกัน ควรเริ่มจากเข้าใจผู้อื่นก่อน		
46. ฉันตั้งใจฟังมุมมองของผู้อื่นอย่างจริงจัง ไม่ฟังเพื่อที่จะตอบโต้	3	.73
47. ฉันไม่ใช่ประสบการณ์ของตนเองในการตัดสินผู้อื่น ไม่ชี้นำ เอาเรื่อง ของตัวเองมาครอบงำผู้อื่น		
อุปนิสัยที่ 6 ฝึกพลังประสานความต่าง (จากข้อ 50-54 ตัดข้อ 50,52)		
51. ฉันมองหาจุดแข็งของผู้อื่น เพื่อทำงานให้สำเร็จร่วมกัน		
53. ฉันเปิดโอกาสให้ทุกคน ทุกทีม ได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นเสมอ	3	.84
54. ฉันส่งเสริมให้เกิดทางเลือกใหม่ๆ ที่ดีกว่าเดิม โดยไม่ให้อัตตาของ ตนเองมาขัดขวางแนวคิดที่ดีกว่า		
อุปนิสัยที่ 7 ลับเลื่อยให้คม (จากข้อ 55-59 ตัดข้อ 56,59)		
55. ฉันให้คุณค่ากับการวางแผนจัดเวลาการใช้ชีวิตประจำวัน ของตนเอง		
57. ฉันให้เวลากับการทำกิจกรรมสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับคนรอบข้าง ทั้ง เพื่อนร่วมงานและคนในครอบครัว	3	.70
58. ฉันทำงานยุ่งมาก จนไม่มีเวลาพัฒนาตนเองเพื่อเพิ่มทักษะ ความรู้ ความสามารถในงานที่รับผิดชอบ		

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันแบบสอบถามระดับพนักงาน

การหาคุณภาพของแบบวัดกรอบความคิดแบบเติบโต (GRO)

ผู้วิจัยทำการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของแบบวัดกรอบความคิดแบบเติบโตยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงทำการพิจารณาตัดข้อคำถามที่มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อน้อย และข้อคำถามที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบน้อย รวมทั้งข้อความที่มีความซ้ำซ้อนออก โดยทำการตัดข้อคำถามของแบบจำลองมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยค่าดัชนีความกลมกลืน ได้แก่ $\chi^2 = 78.04$, $df = 34$, $p < .01$, $RMSEA = .078$, $CFI = .97$, $TLI = .96$, $SRMR = .053$, $GFI = .94$ พบว่า ด้านความท้าทายมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .68 - .92 ด้านความพยายามมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .74 ด้านการเผชิญปัญหาและอุปสรรคมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .75 - .78 ด้านการยอมรับคำวิจารณ์มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .33 - .84 และด้านการปฏิบัติต่อความสำเร็จของผู้อื่นมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .37 - .90 และมีค่า Composite Reliability (CR) เท่ากับ .923 และมีค่า Average Variance Extracted (AVE) เท่ากับ .539

ตาราง 3 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) กรอบความคิดแบบเติบโต

องค์ประกอบ / ข้อที่	น้ำหนัก องค์ประกอบ			น้ำหนัก มาตรฐาน (Std.)		
	SE	t	R ²	CR	AVE	
ด้านความท้าทาย						
gro1	0.81	.06	13.64	0.92	.85	
gro2	0.71	.07	9.99	0.68	.46	
ด้านความพยายาม						
gro4	0.57	.05	11.05	0.74	.54	
gro5	0.54	.05	11.07	0.74	.55	
ด้านการเผชิญปัญหาและอุปสรรค						
gro7	0.78	.06	12.66	0.77	.60	
gro8	0.65	.05	12.88	0.78	.62	
gro9	0.62	.05	12.21	0.75	.57	

ตาราง 3 (ต่อ)

องค์ประกอบ /ข้อที่	น้ำหนัก			น้ำหนัก			R ²	CR	AVE
	องค์ประกอบ (Unstd.)	SE	t	องค์ประกอบ มาตรฐาน (Std.)					
ด้านการยอมรับคำวิจารณ์									
gro10	0.65	.07	9.90	0.84	.71				
gro11	0.47	.10	4.69	0.33	.11				
ด้านปฏิกริยาต่อความสำเร็จของผู้อื่น									
gro12	0.70	.08	8.54	0.90	.80				
gro14	0.50	.10	4.85	0.37	.13				
ทั้งหมด								0.923	.539

การหาคุณภาพของแบบวัดวัฒนธรรมองค์กร (CUL)

แบบจำลองวัดวัฒนธรรมองค์กร มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยค่าดัชนีความกลมกลืน ได้แก่ $\chi^2 = 51.46$, $df = 29$, $p < .01$, $RMSEA = .060$, $CFI = .98$, $TLI = .97$, $SRMR = .055$, $GFI = .95$ พบว่า ด้านวัฒนธรรมแบบครอบครัวมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .74 - .87 ด้านวัฒนธรรมแบบราชการมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง -.63 - .98 ด้านวัฒนธรรมแบบปรับตัวมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .58 - .73 และด้านวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .35 - .82 และมีค่า Composite Reliability (CR) เท่ากับ .919 และมีค่า Average Variance Extracted (AVE) เท่ากับ .544

ตาราง 4 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) วัฒนธรรมองค์กร

องค์ประกอบ/ ชื่อที่	น้ำหนัก องค์ประกอบ (Unstd.)	SE	t	น้ำหนัก องค์ประกอบ มาตรฐาน (Std.)	R ²	CR	AVE
ด้านวัฒนธรรมแบบครอบครัว							
Cul15	0.91	0.09	10.61	0.74	0.54		
Cul16	1.09	0.09	12.45	0.87	0.76		
ด้านวัฒนธรรมแบบราชการ							
Cul17	1.38	0.12	11.30	0.98	0.96		
Cul18	-0.88	0.11	-8.19	-0.63	0.36		
ด้านวัฒนธรรมแบบปรับตัว							
Cul19	0.68	0.08	8.63	0.58	0.33		
Cul21	0.96	0.08	11.56	0.73	0.54		
Cul22	0.86	0.08	10.75	0.69	0.48		
ด้านวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์							
Cul23	0.92	0.07	13.03	0.80	0.63		
Cul24	1.03	0.08	13.45	0.82	0.67		
Cul25	0.51	0.11	4.84	0.35	0.12		
ทั้งหมด						0.919	.544

การหาคุณภาพของแบบวัด 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง (HAB)

แบบจำลองวัด 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยค่าดัชนีความกลมกลืน ได้แก่ $\chi^2 = 272.91$, $df = 188$, $p < .01$, $RMSEA = .046$, $CFI = .99$, $NFI = .96$, $SRMR = .047$, $GFI = .90$ พบว่า อุปนิสัยที่ 1 ตั้งสติเลือกวิธีตอบสนองมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .41 - .71 อุปนิสัยที่ 2 เริ่มต้นด้วยจุดมุ่งหมายในใจมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .66 - .87 อุปนิสัยที่ 3 ทำสิ่งสำคัญก่อนมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .62- .76 อุปนิสัยที่ 4 คิดแบบชนะ-ชนะมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .75 - .84

อุปนิสัยที่ 5 เข้าใจผู้อื่นก่อน แล้วจึงให้เขาเข้าใจเรามีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .58 - .82
 อุปนิสัยที่ 6 ผนังพลังประสานความต่างมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .73 - .85 และ
 อุปนิสัยที่ 7 ลับเหลี่ยมให้คมมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .28 - .77 และมีค่า Composite
 Reliability (CR) เท่ากับ .955 และมีค่า Average Variance Extracted (AVE) เท่ากับ .480

ตาราง 5 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง

องค์ประกอบ/ ข้อที่	น้ำหนัก			น้ำหนัก			R ²	CR	AVE
	องค์ประกอบ (Unstd.)	SE	t	องค์ประกอบ มาตรฐาน (Std.)					
อุปนิสัยที่ 1 ตั้งสติเลือกวิธีตอบสนอง									
Hab26	0.58	0.05	10.57	0.71	0.50				
Hab28	0.66	0.08	7.93	0.55	0.30				
Hab29	0.58	0.10	5.91	0.42	0.17				
Hab30	0.44	0.08	5.76	0.41	0.17				
อุปนิสัยที่ 2 เริ่มต้นด้วยจุดมุ่งหมายในใจ									
Hab33	0.75	0.05	14.30	0.83	0.69				
Hab34	0.93	0.06	15.24	0.87	0.76				
Hab35	0.81	0.08	10.42	0.66	0.44				
อุปนิสัยที่ 3 ทำสิ่งสำคัญก่อน									
Hab37	0.70	0.06	11.95	0.75	0.57				
Hab38	0.77	0.08	9.25	0.62	0.38				
Hab39	0.78	0.06	12.12	0.76	0.58				

ตาราง 5 (ต่อ)

องค์ประกอบ/ ข้อที่	น้ำหนัก องค์ประกอบ (Unstd.)	SE	t	น้ำหนัก องค์ประกอบ มาตรฐาน (Std.)	R ²	CR	AVE
อุปนิสัยที่ 4 คิดแบบชนะ-ชนะ							
Hab41	0.64	0.05	12.38	0.75	0.56		
Hab42	0.74	0.05	14.53	0.84	0.71		
Hab43	0.70	0.05	12.96	0.78	0.60		
อุปนิสัยที่ 5 เข้าใจผู้อื่นก่อน แล้วจึงให้เขาเข้าใจเรา							
Hab45	0.65	0.05	12.52	0.76	0.58		
Hab46	0.71	0.05	13.91	0.82	0.68		
Hab47	0.64	0.07	8.69	0.58	0.33		
อุปนิสัยที่ 6 ผนึกพลังประสานความต่าง							
Hab51	0.61	0.05	11.87	0.73	0.53		
Hab53	0.71	0.05	14.64	0.84	0.70		
Hab54	0.74	0.05	14.93	0.85	0.72		
อุปนิสัยที่ 7 ลับเลื่อยให้คม							
Hab55	0.75	0.06	11.96	0.77	0.59		
Hab57	0.76	0.07	10.59	0.69	0.48		
Hab58	0.38	0.10	3.87	0.28	0.08		
ทั้งหมด						0.955	.480

การหาคุณภาพของแบบวัดสมดุลชีวิตกับการทำงาน (BAL)

แบบจำลองของแบบวัดสมดุลชีวิตกับการทำงาน มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยค่าดัชนีความกลมกลืน ได้แก่ $\chi^2 = 199.45$, $df = 106$, $p < .01$, $RMSEA = .062$, $CFI = .98$, $TLI = .96$, $SRMR = .050$, $GFI = .90$ พบว่า ด้านการทำงานมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .63 - .76 ด้านครอบครัวมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .82 - .93 ด้านเวลา มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .64 - .94 ด้านการเงินมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่

ระหว่าง .44 - .92 และด้านสถิติปัญญามีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .81 - .95 และมีค่า Composite Reliability (CR) เท่ากับ .968 และมีค่า Average Variance Extracted (AVE) เท่ากับ .645

ตาราง 6 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) สมดุลชีวิตกับการทำงาน

องค์ประกอบ/ ข้อที่	น้ำหนัก			น้ำหนัก			
	องค์ประกอบ (Unstd.)	SE	t	องค์ประกอบ มาตรฐาน (Std.)	R ²	CR	AVE
ด้านการทำงาน							
Bal60	0.77	0.07	11.27	0.72	0.51		
Bal62	0.77	0.08	9.55	0.63	0.40		
Bal63	0.88	0.07	12.14	0.76	0.57		
Bal64	0.93	0.08	11.30	0.72	0.51		
ด้านครอบครัว							
Bal65	1.19	0.07	17.74	0.93	0.87		
Bal67	1.19	0.07	16.83	0.90	0.81		
Bal68	0.97	0.07	14.44	0.82	0.67		
ด้านเวลา							
Bal69	1.09	0.08	14.13	0.81	0.66		
Bal70	1.19	0.07	17.78	0.94	0.88		
Bal72	0.97	0.09	10.28	0.64	0.42		
ด้านการเงิน							
Bal74	0.92	0.08	11.98	0.72	0.52		
Bal75	1.22	0.07	17.40	0.92	0.85		
Bal76	1.21	0.07	17.11	0.91	0.83		
Bal77	1.12	0.07	15.32	0.85	0.73		
Bal78	0.66	0.10	6.59	0.44	0.19		

ตาราง 6 (ต่อ)

องค์ประกอบ/ ข้อที่	น้ำหนัก องค์ประกอบ			น้ำหนัก องค์ประกอบ			R ²	CR	AVE
	SE	t	มาตรฐาน (Std.)	มาตรฐาน (Std.)	มาตรฐาน (Std.)	มาตรฐาน (Std.)			
ด้านสติปัญญา									
Bal82	0.95	0.07	13.41	0.81	0.66				
Bal83	0.98	0.06	16.45	0.95	0.90				
ทั้งฉบับ							0.968	.645	

**การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันแบบสอบถามระดับกลุ่ม
การหาคุณภาพของแบบวัดบุคลิกภาพ (PER)**

แบบจำลองของแบบวัดบุคลิกภาพ 5 องค์ประกอบมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยค่าดัชนีความกลมกลืน ได้แก่ $\chi^2 = 69.57$, $df = 55$, $p = .089$, $RMSEA = .049$, $CFI = .98$, $TLI = .92$, $SRMR = .063$, $GFI = .91$ พบว่า แบบเปิดรับประสบการณ์มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .62 - .66 แบบแสดงตัวมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .63 - .82 แบบหัวนั้วมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .74 - .81 แบบประนีประนอมมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .33 - .59 แบบมีจิตสำนึกมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .57 - .92 ละมีค่า Composite Reliability (CR) เท่ากับ .913 และมีค่า Average Variance Extracted (AVE) เท่ากับ .457

ตาราง 7 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) บุคลิกภาพ 5 องค์ประกอบ

องค์ประกอบ/ ข้อที่	น้ำหนัก องค์ประกอบ (Unstd.)	SE	t	น้ำหนัก องค์ประกอบ มาตรฐาน (Std.)	R ²	CR	AVE
แบบเปิดรับประสบการณ์							
Per1	0.47	0.07	6.51	0.62	0.38		
Per3	0.71	0.10	7.07	0.66	0.44		
Per4	0.60	0.09	6.83	0.64	0.41		
แบบแสดงตัว							
Per7	0.69	0.10	6.77	0.63	0.39		
Per8	0.72	0.08	9.10	0.82	0.68		
แบบหัวน้ใจ							
Per9	0.76	0.10	7.91	0.74	0.55		
Per10	0.70	0.13	5.34	0.53	0.28		
Per11	0.79	0.09	8.66	0.81	0.65		
แบบประนีประนอม							
Per12	0.33	0.12	2.86	0.33	0.11		
Per14	0.41	0.10	3.94	0.59	0.35		
แบบมีจิตสำนึก							
Per15	0.36	0.06	6.12	0.57	0.32		
Per17	0.60	0.07	8.29	0.73	0.54		
Per18	0.70	0.06	11.08	0.92	0.85		
						ทั้งหมด	.457

การหาคุณภาพของแบบวัดความฉลาดทางอารมณ์ (EMO)

แบบจำลองแบบวัดความฉลาดทางอารมณ์มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยค่าดัชนีความกลมกลืน ได้แก่ $\chi^2 = 34.06$, $df = 24$, $p = .084$, $RMSEA = .062$, $CFI = .97$, $TLI = .92$, $SRMR = .058$, $GFI = .94$ พบว่า ด้านความดีมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .52 - .83 ด้านเก่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .51 - .78 ด้านความสุขมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .41 - .62 และมีค่า Composite Reliability (CR) เท่ากับ .849 และมีค่า Average Variance Extracted (AVE) เท่ากับ .395

ตาราง 8 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ความฉลาดทางอารมณ์

องค์ประกอบ/ ข้อที่	น้ำหนัก องค์ประกอบ (Unstd.)	SE	t	น้ำหนัก องค์ประกอบ มาตรฐาน (Std.)	R ²	CR	AVE
ด้านความดี							
Emo19	0.64	0.08	8.54	0.83	0.70		
Emo20	0.64	0.12	5.21	0.52	0.27		
Emo21	0.53	0.09	6.11	0.60	0.37		
ด้านความเก่ง							
Emo24	0.43	0.06	7.64	0.70	0.49		
Emo26	0.68	0.08	8.63	0.78	0.60		
Emo28	0.48	0.09	5.21	0.51	0.26		
ด้านความสุข							
Emo29	0.45	0.08	5.61	0.57	0.32		
Emo30	0.53	0.13	3.97	0.41	0.17		
Emo32	0.62	0.10	6.10	0.62	0.38		
ทั้งฉบับ						.849	.395

การหาคุณภาพของแบบวัดวัฒนธรรมองค์กร (CUL)

แบบจำลองของแบบวัดวัฒนธรรมองค์กรมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยค่าดัชนีความกลมกลืน ได้แก่ $\chi^2 = 48.97$, $df = 29$, $p = .011$, $RMSEA = .079$, $CFI = .98$, $TLI = .94$, $SRMR = .055$, $GFI = .94$ พบว่า วัฒนธรรมแบบครอบครัวมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .80 - .94 วัฒนธรรมแบบราชการมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .74 - .94 วัฒนธรรมแบบปรับตัวมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .54 - .70 วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .33 - .91 และมีค่า Composite Reliability (CR) เท่ากับ .924 และมีค่า Average Variance Extracted (AVE) เท่ากับ .565

ตาราง 9 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) วัฒนธรรมองค์กรของหัวหน้างาน

องค์ประกอบ/ ข้อที่	น้ำหนัก องค์ประกอบ (Unstd.)	SE	t	น้ำหนัก องค์ประกอบ มาตรฐาน (Std.)	R ²	CR	AVE
วัฒนธรรมแบบครอบครัว							
Cul33	0.93	0.11	8.37	0.80	0.63		
Cul34	1.07	0.11	9.89	0.94	0.88		
วัฒนธรรมแบบราชการ							
Cul35	1.47	0.15	9.82	0.94	0.88		
Cul36	1.10	0.14	7.75	0.74	0.55		
วัฒนธรรมแบบปรับตัว							
Cul37	0.54	0.09	5.91	0.55	0.31		
Cul39	0.72	0.12	5.79	0.54	0.29		
Cul40	0.89	0.12	7.64	0.70	0.48		
วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์							
Cul41	0.98	0.08	11.70	0.91	0.83		
Cul42	0.97	0.10	10.07	0.82	0.68		
Cul43	0.53	0.16	.038	0.33	0.11		
ทั้งฉบับ						.924	.565

การหาคุณภาพของแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (LEAD)

แบบจำลองของแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยค่าดัชนีความกลมกลืน ได้แก่ $\chi^2 = 43.33$ $df = 29$, $p = .042$, RMSEA = .067, CFI = .98, TLI = .94, SRMR = .053, GFI = .93 พบว่า องค์ประกอบทั้ง 4 มีความสัมพันธ์กันสูง (มากกว่า 1) ดังนั้น ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบความเที่ยงตรงเชิงจำแนก (Discriminant validity) ผลดังตาราง 10

ตาราง 10 เปรียบเทียบค่าดัชนีความกลมกลืนของแบบจำลองภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

รายละเอียด	χ^2	df	χ^2	df	RMSEA	GFI
4 องค์ประกอบ	43.33	29			.067	.98
1 องค์ประกอบ	45.05	35	1.72	6	.051	.96

หมายเหตุ ** หมายถึง $p < .01$

จากตาราง 10 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน แบบจำลองภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมี 4 องค์ประกอบกับ 1 องค์ประกอบไม่แตกต่างกัน ดังนั้น แบบจำลองภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมี 1 องค์ประกอบ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.33 – 0.80 และมีค่า Composite Reliability (CR) เท่ากับ .857 และมีค่า Average Variance Extracted เท่ากับ .389

ตาราง 11 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

องค์ประกอบ/ ข้อที่	น้ำหนัก			น้ำหนัก			R ²	CR	AVE
	องค์ประกอบ	SE	t	องค์ประกอบ	มาตรฐาน (Std.)				
Lead44	0.52	0.12	4.36	0.42			0.18		
Lead45	0.53	0.08	6.23	0.57			0.33		
Lead50	0.67	0.12	5.77	0.54			0.29		
Lead51	0.58	0.08	7.26	0.65			0.42		
Lead52	0.56	0.06	9.40	0.78			0.61		
Lead53	0.39	0.07	5.30	0.50			0.25		
Lead55	0.59	0.08	7.77	0.68			0.46		
Lead56	0.62	0.06	9.72	0.80			0.64		
Lead57	0.46	0.14	3.36	0.33			0.11		
Lead59	0.57	0.06	9.39	0.78			0.61		
ทั้งฉบับ								.857	.389

การหาคุณภาพของแบบวัดความผูกพันต่อองค์กร (COM)

แบบจำลองของแบบวัดความผูกพันต่อองค์กรมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยค่าดัชนีความกลมกลืน ได้แก่ $\chi^2 = 16.92$ df = 13, p = .20, RMSEA = .052, CFI = .99, TLI = .96, SRMR = .046, GFI = .96 พบว่า มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .25-.74 และมีค่า Composite Reliability (CR) เท่ากับ .836 และมีค่า Average Variance Extracted (AVE) เท่ากับ .429

ตาราง 12 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ความผูกพันต่อองค์กร

องค์ประกอบ/ ข้อที่	น้ำหนัก องค์ประกอบ			น้ำหนัก องค์ประกอบ		R ²	CR	AVE	
	SE	t	มาตรฐาน (Std.)	มาตรฐาน (Std.)					
Com61	0.83	0.08	10.48	0.86	0.74				
Com63	0.87	0.10	6.70	0.77	0.60				
Com64	0.82	0.12	6.70	0.62	0.38				
Com65	0.60	0.09	6.60	0.61	0.37				
Com66	1.00	0.14	6.92	0.63	0.40				
Com69	0.58	0.11	5.23	0.50	0.25				
Com71	0.45	0.08	5.50	0.52	0.27				
ทั้งหมด							.836	.429	

This calculator estimates composite reliability as:

$$CR = \frac{(\sum \lambda_i)^2}{(\sum \lambda_i)^2 + \sum Var(\varepsilon_i)}$$

Source:

Raykov, T. (1997). Estimation of composite reliability for congeneric measures. *Applied Psychological Measurement*, 21(2), 173-184.

ผลการวิจัยระยะที่ 2

ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างพระดบปัจจัยเชิงสาเหตุของ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงที่ส่งผลต่อสมคูลชีวิตกับการทำงานของพนักงานในองค์กรเอกชน

ผู้วิจัยเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างโดยการสำรวจด้วยการส่งแบบสอบถามทั้งสิ้น 400 ราย ได้แบบสอบถามกลับมาจำนวน 326 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 81.5 นั้น เพื่อหาความสัมพันธ์ทั้งระดับบุคคลและระดับกลุ่ม ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปแบบของตาราง และการบรรยายประกอบ ตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่าง

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สถิติพื้นฐานของตัวแปรระดับบุคคลที่ใช้ในการวิจัย

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์สถิติพื้นฐานของตัวแปรระดับกลุ่มที่ใช้ในการวิจัย

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างพระดบปัจจัยเชิงสาเหตุของ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงที่ส่งผลต่อสมคูลชีวิตกับการทำงานของพนักงานในองค์กรเอกชนทั้งระดับบุคคลและระดับกลุ่ม

4.1 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระดับบุคคล

4.2 การตรวจสอบระดับการวิเคราะห์ของตัวแปรระดับบุคคลที่ยกระดับขึ้นเป็นตัวแปรระดับกลุ่ม

4.3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างพระดบปัจจัยของตัวแปรทั้งระดับบุคคล

และระดับกลุ่ม ผู้วิจัยใช้สัญลักษณ์ต่างๆ ในทางสถิติและสัญลักษณ์ที่กำหนดแทนชื่อตัวแปร ผู้วิจัยกำหนดสัญลักษณ์แทนตัวแปรต่างๆ ดังนี้

สัญลักษณ์หรืออักษร

ความหมาย

\bar{X}

ค่าเฉลี่ยเลขคณิต

SD

ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

SE

ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standard error)

χ^2

ค่าสถิติไค-สแควร์

df

องศาอิสระ (Degree of freedom)

R^2	สัมประสิทธิ์การทำนาย (Coefficient of determination)
β	สัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐาน
W หรือตัวห้อย w	ระดับบุคคล (Individual level) หรือภายในกลุ่ม (Within group)
B หรือตัวห้อย b	ระดับกลุ่ม (Group level) หรือระหว่างกลุ่ม (Between group)

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลด้านลักษณะทางประชากรของกลุ่มตัวอย่างที่ได้ทำการศึกษา ได้แก่ เพศ อายุ อายุงาน ตำแหน่งงาน ระดับการศึกษา สถานภาพสมรสและกลุ่มธุรกิจที่สังกัดของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 326 ชุด ซึ่งสามารถแจกแจงรายละเอียดได้ ดังต่อไปนี้

ตาราง 13 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลพื้นฐาน		ประเภทของผู้ตอบ				รวม	
		หัวหน้างาน		ผู้ปฏิบัติงาน		จำนวน	ร้อยละ
		จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
เพศ	ชาย	56	50.5	131	61	187	57
	หญิง	55	49.5	84	39	139	43
	รวม	111	34	215	66	326	100
อายุ (ปี)	ต่ำกว่า 30	-	-	31	14	31	10
	30-34	19	17	86	40	105	32
	35-39	43	39	17	8	60	18
	40-44	19	17	60	28	79	24
	45 ขึ้นไป	30	27	21	10	51	16

ตาราง 13 (ต่อ)

ข้อมูลพื้นฐาน		ประเภทของผู้ตอบ					
		หัวหน้างาน		ผู้ปฏิบัติงาน		รวม	
		จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
อายุงาน (ปี)	ต่ำกว่า 6	2	2	35	15	37	11
	6-10	25	22	68	32	93	29
	11-15	41	37	23	11	64	20
	16-20	13	12	68	32	81	25
	21 ขึ้นไป	30	27	21	10	51	15
ตำแหน่ง งาน	ปฏิบัติการ	-	-	13	6	13	4
	บ1	-	-	46	21	46	14
	บ2	4	4	156	73	160	49
	บ3	39	35	-	-	39	12
	บ4	52	47	-	-	52	16
	จ1	16	14	-	-	16	5
ระดับ การ ศึกษา	ต่ำกว่า ป.ตรี	6	5	31	14	37	12
	ป.ตรี	48	44	145	67	193	59
	ป.โท	51	46	38	18	89	27
	ป.เอก	6	5	1	1	7	2
สถาน ภาพ	โสด	43	39	125	58	168	52
สมรส	สมรส/คู่ หม้าย/หย่า/แยก	68	61	82	38	150	46
กลุ่ม ธุรกิจที่ สังกัด	ซีเมนต์-ผลิตภัณฑ์ ก่อสร้าง	41	38	124	58	165	50
	แพคเกจจิ้ง	16	14	22	10	38	12
	เคมีคอลส์	15	13	27	12	42	13
	ส่วนกลางเอสซีจี	39	35	42	20	81	25
	รวม	111	34	215	66	326	100

จากตาราง 13 พบว่า กลุ่มตัวอย่างทั้งหมดมีจำนวน 326 คน คิดเป็นร้อยละ 100 ส่วนใหญ่เป็นพนักงานระดับผู้ปฏิบัติงาน 215 คน คิดเป็นร้อยละ 66 และเป็นพนักงานระดับหัวหน้างาน 111 คน คิดเป็นร้อยละ 34 ในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างเป็นเพศชาย มากกว่าเพศหญิง (เพศชาย ร้อยละ 57 และเพศหญิง ร้อยละ 43) กลุ่มตัวอย่างมีอายุระหว่าง 30-34 ปีจำนวนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 32 ส่วนใหญ่มีอายุงานระหว่าง 6-10 ปี จำนวนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 29 ส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 59 มีสถานภาพเป็นโสด คิดเป็นร้อยละ 52 และกลุ่มตัวอย่างมาจากหน่วยงานทั้งหมด 111 หน่วยงาน ส่วนใหญ่สังกัดอยู่กลุ่มธุรกิจซีเมนต์-ผลิตภัณฑ์ก่อสร้าง คิดเป็นร้อยละ 50 รองลงมา คือ สังกัดส่วนกลางเอสซีจี คิดเป็นร้อยละ 25 สังกัดกลุ่มธุรกิจเคมีคอลส์ คิดเป็นร้อยละ 13 และสังกัดกลุ่มธุรกิจแพคเกจจิ้ง คิดเป็นร้อยละ 12

ตอนที่ 2 สถิติพื้นฐานของตัวแปรระดับบุคคลที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีตัวแปรระดับบุคคล ได้แก่ กรอบความคิดแบบเติบโต วัฒนธรรมองค์กร อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงของผู้ปฏิบัติงาน สมดุลชีวิตกับการทำงาน โดยมีค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรทั้งหมดในการวิจัย ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์สถิติพื้นฐาน และค่าสหสัมพันธ์ของ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงและสมดุลชีวิตกับการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน แบบวัด 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง ถูกสร้างขึ้นด้วยข้อคำถามรวม 35 ข้อ

ตาราง 14 จำนวนข้อคำถาม ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของ ครอนบาค และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมของ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงของผู้ปฏิบัติงาน (n=215)

7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงของผู้ปฏิบัติงาน	Item	Mean	SD	Cronbach's α	CITC
อุปนิสัยที่ 1 ตั้งสติเลือกวิธีตอบสนอง (จากข้อ 26-30 ตัดข้อ 27)	4	4.64	.71	.70	.36-.57
อุปนิสัยที่ 2 เริ่มต้นด้วยจุดมุ่งหมายในใจ (จากข้อ 31-35 ตัดข้อ 31,32)	3	4.53	.91	.81	.60-.71
อุปนิสัยที่ 3 ทำสิ่งสำคัญก่อน (จากข้อ 36-40 ตัดข้อ 36,40)	3	4.41	.87	.73	.50-.60

ตาราง 14 (ต่อ)

7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงของ ผู้ปฏิบัติงาน	Item	Mean	SD	Cronbach's α	CITC
อุปนิสัยที่ 4 คิดแบบชนะ-ชนะ (จากข้อ 41-44 ตัดข้อ 44)	3	4.95	.76	.82	.67-.70
อุปนิสัยที่ 5 เข้าใจผู้อื่นก่อน (จากข้อ 45-49 ตัดข้อ 48,49)	3	4.94	.76	.73	.43-.60
อุปนิสัยที่ 6 ฝึกพลังประสานความต่าง (จากข้อ 50-54 ตัดข้อ 50,52)	3	5.05	.74	.84	.64-.74
อุปนิสัยที่ 7 ปล่อยให้คอม (จากข้อ 55-59 ตัดข้อ 56,59)	3	4.36	.83	.70	.22-.50

จากตาราง 14 อธิบายได้ดังนี้

อุปนิสัยที่ 1 ตั้งสติเลือกวิธีตอบสนอง มีข้อคำถามจำนวน 4 ข้อ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.64 ซึ่งอยู่ในระดับมาก ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .71 ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค เท่ากับ .71 และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมอยู่ระหว่าง .36-.57

อุปนิสัยที่ 2 เริ่มต้นด้วยจุดมุ่งหมายในใจ มีจำนวน 3 ข้อ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.53 อยู่ในระดับมาก ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .91 ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค เท่ากับ .81 และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมอยู่ระหว่าง .60-.71

อุปนิสัยที่ 3 ทำสิ่งสำคัญก่อน มีข้อคำถามจำนวน 3 ข้อ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.41 ซึ่งอยู่ในระดับมาก ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .87 ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค เท่ากับ .73 และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมอยู่ระหว่าง .50-.60

อุปนิสัยที่ 4 คิดแบบชนะ-ชนะ มีข้อคำถามจำนวน 3 ข้อ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.95 ซึ่งอยู่ในระดับมาก ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .76 ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค เท่ากับ .82 และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมอยู่ระหว่าง .67-.70

อุปนิสัยที่ 5 เข้าใจผู้อื่นก่อน แล้วจึงให้เขาเข้าใจเรา มีข้อคำถามจำนวน 3 ข้อ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.94 ซึ่งอยู่ในระดับมาก ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .76 ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค เท่ากับ .73 และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมอยู่ระหว่าง .43-.60

อุปนิสัยที่ 6 ฝึกพลังประสานความต่าง มีจำนวน 3 ข้อ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 5.05 ซึ่งอยู่ในระดับมาก ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .74 ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค เท่ากับ .84 และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมอยู่ระหว่าง .64-.74

อุปนิสัยที่ 7 ลับเลื่อยให้คม มีข้อคำถามจำนวน 3 ข้อ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.36 ซึ่งอยู่ในระดับมาก ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .83 ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค เท่ากับ .70 และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมอยู่ระหว่าง .22-.50

ตาราง 15 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง (n=215)

7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง	1	2	3	4	5	6	7
1 ตั้งสติเลือกวิธีตอบสนอง	1						
2 เริ่มต้นด้วยจุดมุ่งหมายในใจ	.449**	1					
3 ทำสิ่งสำคัญก่อน	.444**	.616**	1				
4 คิดแบบชนะ-ชนะ	.577**	.558**	.524**	1			
5 เข้าใจผู้อื่นก่อน	.522**	.429**	.438**	.634**	1		
6 ฝึกพลังประสานความต่าง	.555**	.478**	.521**	.640**	.671**	1	
7 ลับเลื่อยให้คม	.343**	.571**	.517**	.417**	.396**	.551**	1

** มีนัยสำคัญที่ระดับ .01

จากตาราง 15 พบว่า อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงทั้ง 7 ด้าน อันได้แก่ ตั้งสติ เลือกรีทอบสนอง เริ่มต้นด้วยจุดมุ่งหมายในใจ ทำสิ่งสำคัญก่อน คิดแบบชนะ-ชนะ เข้าใจผู้อื่น ก่อน ฝึกพลังประสานความต่างและดับเลื่อยให้คม ต่างมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันในทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตาราง 16 จำนวนข้อคำถาม ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของ ครอนบาค และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมของสมดุชีวิตกับการทำงาน ของผู้ปฏิบัติงาน (n=215)

สมดุชีวิตกับการทำงาน	Item	Mean	SD	Cronbach's α	CITC
ด้านการทำงาน (จากข้อ 60-64 ตัดข้อ 61)	4	4.04	.93	.79	.56-.66
ด้านครอบครัว (จากข้อ 65-68 ตัดข้อ 66)	3	4.41	1.17	.92	.78-.86
ด้านเวลา (ข้อ 69-73 ตัด 71,73)	3	4.13	1.19	.83	.60-.80
ด้านการเงิน (จากข้อ 74-78)	5	3.96	1.08	.86	.36-.85
ด้านสติปัญญา (จากข้อ 79-83 ตัดข้อ 79,80,81)	2	4.53	1.03	.86	.76

จากตาราง 16 อธิบายได้ดังนี้

ด้านการทำงาน มีข้อคำถามจำนวน 4 ข้อ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04 ซึ่งอยู่ในระดับค่อนข้างมาก ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .93 ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคเท่ากับ .79 และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมอยู่ระหว่าง .56-.66

ด้านครอบครัว มีข้อความถามจำนวน 3 ข้อ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.41 ซึ่งอยู่ในระดับมาก ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.17 ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค เท่ากับ .92 และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมอยู่ระหว่าง .78-.86

ด้านเวลา มีข้อความถามจำนวน 3 ข้อ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.13 ซึ่งอยู่ในระดับค่อนข้างมาก ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.19 ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค เท่ากับ .83 และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมอยู่ระหว่าง .60-.80

ด้านการเงิน มีข้อความถามจำนวน 5 ข้อ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96 ซึ่งอยู่ในระดับค่อนข้างมาก ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.08 ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค เท่ากับ .86 และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมอยู่ระหว่าง .36-.85

ด้านสติปัญญา มีข้อความถามจำนวน 2 ข้อ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.53 ซึ่งอยู่ในระดับมาก ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.03 ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค เท่ากับ .86 และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมมีค่าเท่ากัน คือ .76

ตาราง 17 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สมดุชีวิตกับการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน (n=215)

สมดุชีวิตกับการทำงาน	1	2	3	4	5
ด้านการทำงาน	1				
ด้านครอบครัว	.607**	1			
ด้านเวลา	.544**	.782**	1		
ด้านการเงิน	.359**	.495**	.564**	1	
ด้านสติปัญญา	.588**	.487**	.456**	.346**	1

** มีนัยสำคัญที่ระดับ .01

จากตาราง 17 พบว่า สมดุลชีวิตกับการทำงาน 5 ด้าน อันได้แก่ ด้านการทำงาน ด้านครอบครัว ด้านเวลา ด้านการเงินและด้านสติปัญญา ต่างมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันในทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2. ผลการวิเคราะห์สถิติพื้นฐาน และค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรเชิงเหตุระดับบุคคล ได้แก่ กรอบความคิดแบบเติบโตและวัฒนธรรมองค์กร

ตาราง 18 ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรเชิงเหตุระดับบุคคล (n = 215)

ตัวแปร	ค่าต่ำสุด	ค่าสูงสุด	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
กรอบความคิดแบบเติบโต	3.18	6.00	4.93	0.58
วัฒนธรรมองค์กร	1.50	5.50	4.13	0.67
7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง ของผู้ปฏิบัติงาน	3.00	6.00	4.69	0.60
สมดุลชีวิตกับการทำงาน	1.18	6.00	4.16	0.85

จากตาราง 18 พบว่า ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรระดับบุคคล กลุ่มตัวอย่างมีกรอบความคิดแบบเติบโตและ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงของผู้ปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.93 และ 4.69 ซึ่งอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ส่วนสมดุลชีวิตกับการทำงานและวัฒนธรรมองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 และ 4.13 ซึ่งอยู่ในระดับค่อนข้างมาก ตามลำดับ

ก่อนการดำเนินการวิเคราะห์แบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์ตามสมมติฐานการวิจัย ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบภาพรวมของค่าสถิติพื้นฐานที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในการวิจัย เพื่อเป็นการตรวจสอบว่าข้อมูลเป็นไปตามข้อตกลงเบื้องต้นของสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ลักษณะการกระจายของข้อมูลเป็นโค้งปกติหรือไม่ หรือมีข้อมูลใดที่มีค่าผิดปกติ

(Outliers) ซึ่งควรตัดข้อมูลออกจากการวิเคราะห์หรือไม่ ซึ่งเมื่อผู้วิจัยทำการตรวจสอบค่าสถิติบรรยายด้วยค่าสหสัมพันธ์เพียร์สันของตัวแปรทุกตัวในการวิจัยจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงาน คน และหัวหน้างาน คน พบค่าสหสัมพันธ์เพียร์สันระหว่างตัวแปรทั้ง

ตาราง 19 ค่าความสัมพันธ์เพียร์สันของตัวแปรระดับบุคคล (n = 215)

ตัวแปร	1	2	3	4
1. กรอบความคิดแบบเติบโต	1			
2. วัฒนธรรมองค์กร	.404**	1		
3. 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงของผู้ปฏิบัติงาน	.781**	.499**	1	
4. สมดุลชีวิตกับการทำงาน	.474**	.653**	.584**	1

** มีนัยสำคัญที่ระดับ .01

จากตาราง 19 แสดงค่าความสัมพันธ์เพียร์สันของตัวแปรระดับบุคคล พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งหมด 6 คู่ มีค่าความแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ในภาพรวมความสัมพันธ์ของตัวแปรมีค่าอยู่ระหว่าง .404 ถึง .781 ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุดและเป็นความสัมพันธ์ทางบวก คือ กรอบความคิดแบบเติบโตกับอุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงของผู้ปฏิบัติงาน มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .781 รองลงมา คือ วัฒนธรรมองค์กรกับสมดุลชีวิตกับการทำงาน มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .653 จากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ข้างต้นจะเห็นได้ว่า ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันมีค่าไม่เกิน 0.85 ดังนั้นความสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตไม่มีปัญหาภาวะร่วมเส้นตรง (Multicollinearity) (Kline. 2005: 56) แสดงว่า ตัวแปรสังเกตทุกตัวที่ใช้ในการศึกษาไม่มีปัญหาภาวะร่วมเส้นตรง ดังนั้น ผู้วิจัยสามารถใช้ตัวแปรสังเกตเหล่านี้ใช้ในการวิเคราะห์โครงสร้างความสัมพันธ์พหุระดับได้ต่อไปได้

ตาราง 20 ค่าความโค้ง ความเบ้ของตัวแปรระดับพนักงาน

Variable	Skewness		Kurtosis		Skewness and Kurtosis	
	Z-Score	P-Value	Z-Score	P-Value	Chi-Square	P-Value
กรอบความคิดแบบ เติบโต	-0.108	0.914	-0.141	0.888	0.032	0.984
วัฒนธรรมองค์กร	-0.053	0.957	-0.015	0.988	0.003	0.998
7 อุปนิสัยของผู้มี ประสิทธิผลสูง	-0.025	0.980	0.035	0.972	0.002	0.999
สมดุลชีวิตกับการ ทำงาน	-0.005	0.996	0.092	0.927	0.008	0.996

* มีนัยสำคัญที่ระดับ .05

จากตาราง 20 พบว่า ค่าไค-สแควร์ของตัวแปรสังเกตทั้งหมดไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($p\text{-value} > .05$) แสดงว่า การกระจายรายตัวแปรมีลักษณะเป็นโค้งปกติทุกตัว ดังนั้น ข้อมูลมีความเหมาะสมที่นำไปวิเคราะห์ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นพหุระดับต่อไป

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์สถิติพื้นฐานของตัวแปรระดับกลุ่มที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีตัวแปรระดับกลุ่ม ได้แก่ บุคลิกภาพ 5 องค์ประกอบ ความฉลาดทางอารมณ์ วัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และความผูกพันต่อองค์กร โดยมีค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรอิสระระดับหัวหน้างาน ดังนี้

การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนาตัวแปรระดับหัวหน้างานนี้ ประกอบด้วย การแจกแจงความถี่ (Frequency Table) การหาค่าคะแนนเฉลี่ยเลขคณิต (Mean) การหาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation Coefficient) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (CITC)

ตาราง 21 จำนวนข้อคำถาม ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของ ครอนบาค และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมของหัวหน้างาน (n = 111)

ตัวแปรระดับกลุ่ม	Item	Mean	SD	Cronbach's α	CITC
บุคลิกภาพ 5 องค์ประกอบ (จากข้อ 1-18 ตัดข้อ 2,5,6,13,16)	13	4.84	.54	.83	.24-.68
ความฉลาดทางอารมณ์ (จากข้อ 19-32 ตัดข้อ 22,23,25,27,31)	9	4.96	.56	.76	.37-.63
วัฒนธรรมองค์กร (จากข้อ 33-43 ตัดข้อ 38)	10	4.25	.82	.83	.34-.66
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (จากข้อ 44-60 ตัดข้อ 46,47,48,49,54,58,60)	10	4.95	.56	.77	.17-.68
ความผูกพันต่อองค์กร (จากข้อ 61-73 ตัดข้อ 62,67,68,70,72,73)	7	4.61	.83	.82	.44-.74

จากตาราง 21 พบว่า กลุ่มตัวอย่างระดับหัวหน้างานทั้งหมด 111 คน คิดเป็นร้อยละ 34 ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยทุกตัวแปรอยู่ในระดับมาก กล่าวคือ มีบุคลิกภาพ 5 องค์ประกอบ ค่าเฉลี่ย 4.84 ซึ่งอยู่ในระดับมาก ด้วยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .54 มีความฉลาดทางอารมณ์ ค่าเฉลี่ย 4.96 ซึ่งอยู่ในระดับมาก ด้วยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .56 มีวัฒนธรรมองค์กร ค่าเฉลี่ย 4.25 ซึ่งอยู่ในระดับค่อนข้างมาก ด้วยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .82 มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ค่าเฉลี่ย 4.95 ซึ่งอยู่ในระดับมาก ด้วยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .56 และมีความผูกพันต่อองค์กร
ค่าเฉลี่ย 4.61 ซึ่งอยู่ในระดับมาก ด้วยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .83

ตาราง 22 ความสัมพันธ์ของตัวแปรระดับกลุ่ม (n = 111)

ตัวแปร	1	2	3	4	5
1.บุคลิกภาพ 5 องค์ประกอบ	1				
2.ความฉลาดทางอารมณ์	.793**	1			
3.วัฒนธรรมองค์กร	.265**	.280**	1		
4.ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	.625**	.654**	.264**	1	
5.ความผูกพันต่อองค์กร	.343**	.363**	.675**	.429**	1

** มีนัยสำคัญที่ระดับ .01

จากตาราง 22 แสดงค่าความสัมพันธ์เพียร์สันของตัวแปรระดับกลุ่ม พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งหมด 10 คู่ มีค่าความแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ในภาพรวมความสัมพันธ์ของตัวแปรมีค่าอยู่ระหว่าง .264 ถึง .793 ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุดและเป็นความสัมพันธ์ทางบวก คือ บุคลิกภาพ 5 องค์ประกอบกับความฉลาดทางอารมณ์ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 7.93 รองลงมา คือ วัฒนธรรมองค์กรกับความผูกพันต่อองค์กร มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .675 จากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ข้างต้นจะเห็นได้ว่า ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันมีค่าไม่เกิน 0.85 ดังนั้น ความสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตไม่มีปัญหาภาวะร่วมเส้นตรง (Multicollinearity) (Kline. 2005 : 56) แสดงว่า ตัวแปรสังเกตทุกตัวที่ใช้ในการศึกษาไม่มีปัญหาภาวะร่วมเส้นตรง ดังนั้น ผู้วิจัยสามารถใช้ตัวแปรสังเกตเหล่านี้ใช้ในการวิเคราะห์ที่โครงสร้างความสัมพันธ์หุ้ระดับได้ต่อไปได้

ตาราง 23 ค่าความโค้ง ความเบ้ของตัวแปรระดับกลุ่ม (n = 111)

Variable	Skewness		Kurtosis		Skewness and Kurtosis	
	Z-Score	P-Value	Z-Score	P-Value	Chi-Square	P-Value
บุคลิกภาพ 5 องค์ประกอบ	-0.055	0.957	0.014	0.989	0.003	0.998
ความฉลาดทางอารมณ์	-0.149	0.882	-0.201	0.841	0.062	0.969
วัฒนธรรมองค์กร	-0.032	0.974	0.044	0.965	0.003	0.999
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	-0.176	0.86	-0.284	0.776	0.112	0.946
ความผูกพันต่อองค์กร	-0.124	0.901	-0.117	0.907	0.029	0.986

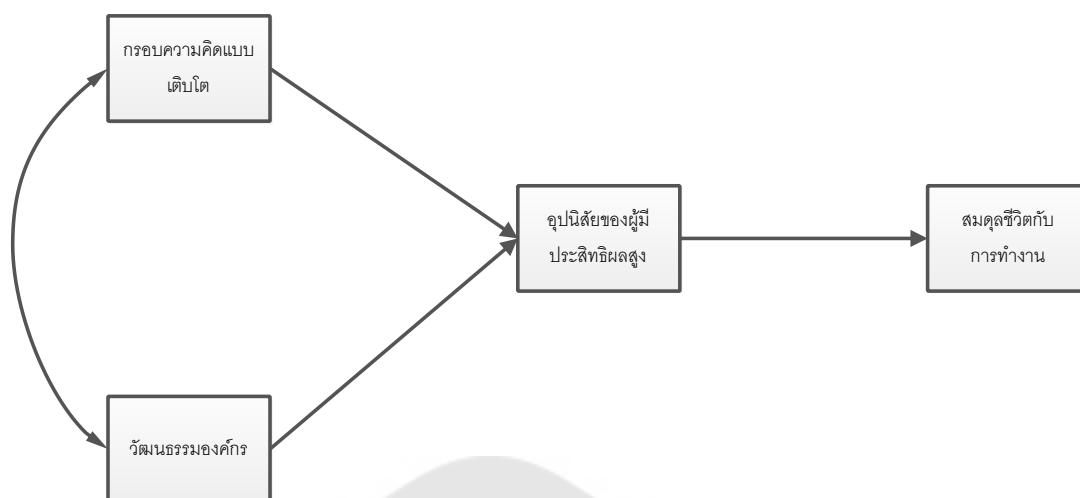
จากตาราง 23 พบว่า ค่าไค-สแควร์ของตัวแปรสังเกตทั้งหมดไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (p-value > .05) แสดงว่า การกระจายรายตัวแปรมีลักษณะเป็นโค้งปกติทุกตัว ดังนั้น ข้อมูลมีความเหมาะสมดีที่นำไปวิเคราะห์ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นพหุระดับต่อไป

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างพหุระดับปัจจัยเชิงสาเหตุของ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงที่ส่งผลต่อสมดุลชีวิตกับการทำงานของพนักงานในองค์กรเอกชน ทั้งระดับบุคคลและระดับกลุ่ม

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างพหุระดับในการวิจัยครั้งนี้ สามารถจำแนกตัวแปรในการวิจัยครั้งนี้ออกเป็น 3 กลุ่ม ตามระดับการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ตัวแปรระดับบุคคล ตัวแปรระดับกลุ่ม และตัวแปรระดับกลุ่มที่ยกระดับจากตัวแปรระดับบุคคล ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์แบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์พหุระดับ (Multilevel structural equation modeling: MSEM) ซึ่งประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ดังนี้

4.1 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระดับบุคคล

ในการวิเคราะห์แบบจำลองพหุระดับ โดยก่อนการวิเคราะห์แบบจำลองพหุระดับ ฮอกซ์ (Hox, 2010: 315) ได้เสนอว่า ควรทดสอบแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระดับบุคคลก่อน และต้องปรับให้มีความกลมกลืน แล้วจึงทำการวิเคราะห์ทั้งสองระดับพร้อมกัน โดยแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระดับบุคคล



ภาพประกอบ 5 แบบจำลองความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระดับผู้ปฏิบัติงาน

ตาราง 24 ค่าดัชนีความกลมกลืนของแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างพหุระดับปัจจัยเชิงสาเหตุของ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงที่ส่งผลต่อสมดุลชีวิตกับการทำงานของพนักงานในองค์กรเอกชน (ระดับบุคคล)

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์	ค่าสถิติ
χ^2	$P > 0.05$	$\chi^2 = 66.295, df = 2, p = 0 < .001$
CFI	มากกว่า 0.90	.829
TLI	มากกว่า 0.90	.574
RMSEA	น้อยกว่า 0.08	.387
SRMR	น้อยกว่า 0.08	.097

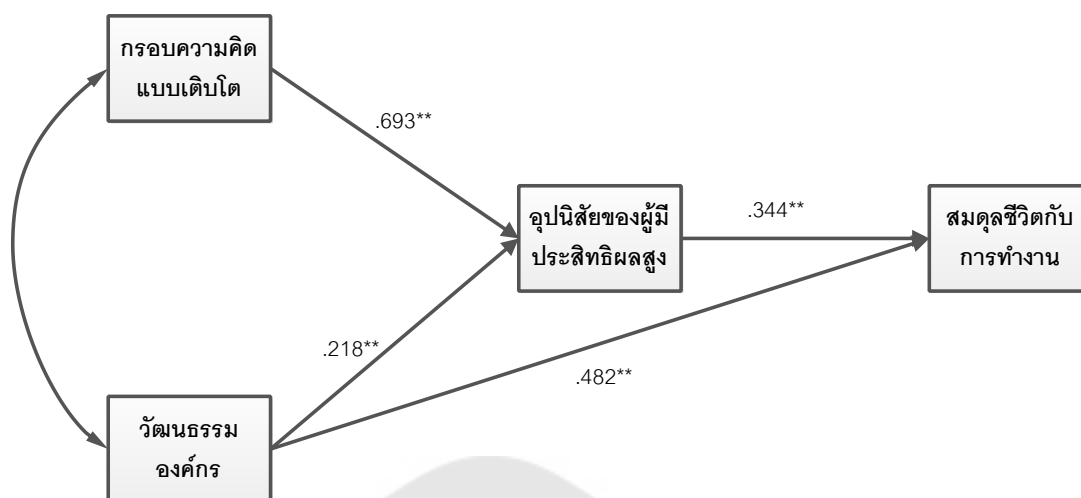
จากตาราง 24 ผลการวิเคราะห์ตามแบบจำลองสมมติฐานการวิจัย พบว่า โดยค่าดัชนีความกลมกลืน ได้แก่ $\chi^2 = 66.295, df = 2, p < .01, RMSEA = .387, CFI = .829, TLI = .574, SRMR = .097$ แสดงว่า แบบจำลองความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระดับบุคคลยังไม่สอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้นผู้วิจัยจึงปรับแบบจำลองโดยพิจารณาจากดัชนีการปรับ

แบบจำลอง (Modification indices) ควบคู่ไปกับการพิจารณาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องว่ามีความสอดคล้องกับการปรับโครงสร้างความสัมพันธ์หรือไม่ เมื่อทำการปรับในแต่ละประเด็นก็จะวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบความกลมกลืนของแบบจำลองใหม่ที่ละครั้ง จนกระทั่งได้แบบจำลองความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระดับบุคคลที่มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยได้ปรับแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระดับบุคคล โดยการเพิ่มเส้นอิทธิพลจากวัฒนธรรมองค์กรต่อสมดุชีวิตการทำงาน ผลการวิเคราะห์ดังตาราง

ตาราง 25 ค่าดัชนีความกลมกลืนของแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างพหุระดับปัจจัยเชิงสาเหตุของ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงที่ส่งผลต่อสมดุชีวิตกับการทำงานของพนักงานในองค์กรเอกชน (ระดับบุคคล) หลังปรับแบบจำลอง

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์	ค่าสถิติ
χ^2	$P > 0.05$	$\chi^2 = 0.111, df = 1, p = 0.738$
CFI	มากกว่า 0.90	$1 < .001$
TLI	มากกว่า 0.90	1.012
RMSEA	น้อยกว่า 0.08	$< .001$
SRMR	น้อยกว่า 0.08	.003

จากตาราง 25 เมื่อพิจารณาค่าดัชนีความกลมกลืนของแบบจำลองสมมติฐานปรากฏว่าค่าดัชนีความกลมกลืนของแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์ระดับบุคคลที่ผ่านการปรับแบบจำลอง พบว่าแบบจำลองที่ผ่านการปรับมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์เป็นอย่างดี ดังจะเห็นได้จากการที่ค่าดัชนีความกลมกลืนทุกค่าผ่านเกณฑ์ที่ตั้งไว้ อย่างไรก็ตามยังไม่ควรแปลผลที่ได้จากแบบจำลองนี้เนื่องจากเป็นเพียงแบบจำลองตั้งต้นของการวิเคราะห์แบบจำลองพหุระดับเท่านั้น เพราะเมื่อนำตัวแปรระดับกลุ่มเข้ามาวิเคราะห์พร้อมกันในแบบจำลองแล้วอาจทำให้แบบจำลองระดับบุคคลเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมได้



ภาพประกอบ 6 ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานของแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระดับบุคคลของพนักงาน (แบบจำลองที่ปรับแล้ว)

จากภาพประกอบ 6 ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานของแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระดับบุคคลของพนักงานที่มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ภายหลังจากปรับแบบจำลองโดยการเพิ่มเส้นอิทธิพล 1 เส้น คือ เส้นอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อสมดุลชีวิตกับการทำงาน

4.2 การตรวจสอบระดับการวิเคราะห์ของตัวแปรระดับบุคคลที่ยกระดับขึ้นเป็นตัวแปรระดับกลุ่ม

ผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบตัวแปรระดับบุคคล ได้แก่ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง และสมดุลชีวิตกับการทำงาน ที่มีการยกระดับขึ้นเป็นตัวแปรระดับกลุ่ม โดยพิจารณาจากสถิติ r_{wgj} ค่า ICC1 และค่า ICC2 ซึ่งมีรายละเอียดดังตาราง 26

ตาราง 26 ผลการตรวจสอบระดับการวิเคราะห์ของตัวแปรระดับบุคคลที่ยกระดับขึ้นเป็นตัวแปรระดับกลุ่ม

ตัวแปร	r_{wgj}	ICC1	ICC2
7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง	0.95	.382	.913
สมดุลชีวิตกับการทำงาน	0.84	.252	.865

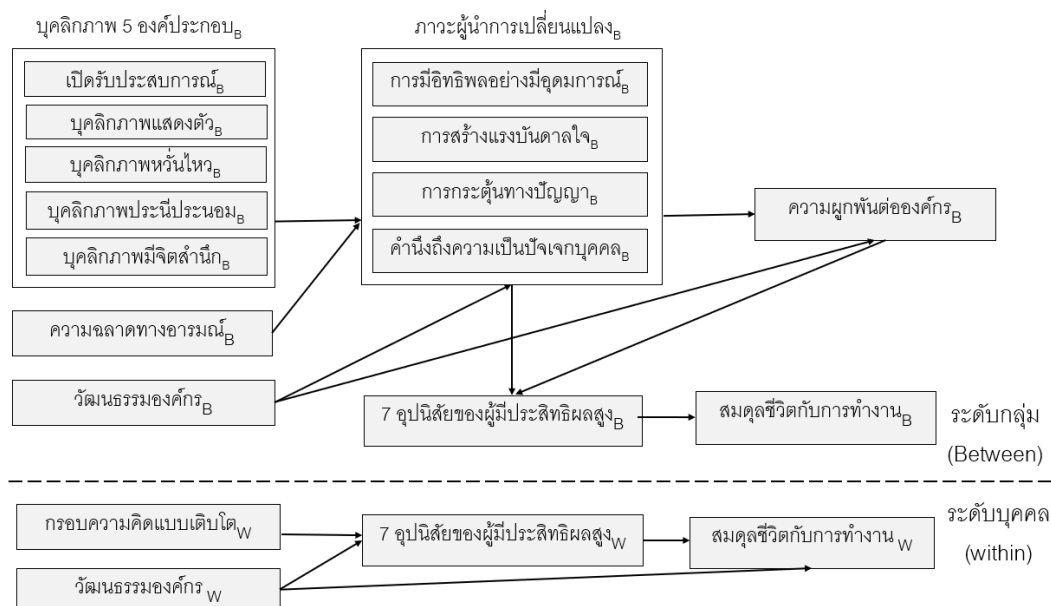
หมายเหตุ เกณฑ์ $r_{wgj} > 0.70$, $ICC1 > 0.05$, $ICC2 > 0.70$

จากตาราง 26 แสดงผลการตรวจสอบความสอดคล้องภายในกลุ่มของตัวแปร พบว่า อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง เท่ากับ 0.95 และสมดุลชีวิตกับการทำงาน เท่ากับ 0.84 แสดงว่าคะแนนที่เก็บจากพนักงานแต่ละกลุ่มภายในกลุ่มเดียวกันมีความสอดคล้องกัน

ผลการตรวจสอบความแปรปรวนระหว่างกลุ่มของตัวแปร พบว่า อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง และสมดุลชีวิตกับการทำงาน มีค่า ICC1 เท่ากับ .382 และ .252 โดยตัวแปรทั้งหมดมีค่า ICC1 มากกว่า .05 ตามเกณฑ์ที่กำหนด ส่วนค่า ICC2 เท่ากับ .913 และ .865 ซึ่งมีค่ามากกว่า .70 ตามเกณฑ์ที่กำหนด แสดงว่าตัวแปรอุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง และสมดุลชีวิตกับการทำงานสามารถยกระดับขึ้นเป็นตัวแปรระดับกลุ่มได้

4.3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างพหุระดับของตัวแปรทั้งระดับบุคคลและระดับกลุ่ม

จากการตรวจสอบคุณสมบัติต่างๆ ความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ รวมถึงค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลของแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์พหุระดับในระดับบุคคลของพนักงานแล้วด้วยวิธีการต่างๆ ที่ได้กล่าวมาข้างต้น พบว่า แบบจำลองที่สร้างขึ้นและปรับให้กลมกลืนกับข้อมูลแล้วนั้นเหมาะสมที่จะนำมาทดสอบแบบพหุระดับต่อไปได้ ดังนั้นในลำดับต่อไปจึงทำการวิเคราะห์แบบจำลองความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างพหุระดับปัจจัยเชิงสาเหตุของ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงที่ส่งผลต่อสมดุลชีวิตกับการทำงานของพนักงานในองค์กรเอกชนของพนักงาน ระดับบุคคลและระดับกลุ่ม โดยมีแบบจำลองสมมติฐานแสดงดังภาพประกอบ 7 และดัชนีความกลมกลืนของผลทดสอบดังตาราง 27



ภาพประกอบ 7 แบบจำลองความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างพหุระดับปัจจัยเชิงสาเหตุของ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงที่ส่งผลต่อสมดุลชีวิตกับการทำงานของพนักงานในองค์กรเอกชนของพนักงาน ระดับบุคคลและระดับกลุ่ม (แบบจำลองสมมติฐาน)

ตาราง 27 ค่าดัชนีความกลมกลืนของแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างพหุระดับปัจจัยเชิงสาเหตุของ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงที่ส่งผลต่อสมดุลชีวิตกับการทำงานของพนักงานในองค์กรเอกชนของพนักงาน ระดับบุคคลและระดับกลุ่ม

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์	ค่าสถิติ	แปลผล
χ^2	$p > .05$	$\chi^2=0.056, df = 3, p = .996$	กลมกลืน
CFI	มากกว่า .90	1.00	กลมกลืน
TLI	มากกว่า .90	1.02	กลมกลืน
RMSEA	น้อยกว่า .07	<.001	กลมกลืน
SRMR(Within)	น้อยกว่า .05	.001	กลมกลืน
SRMR(Between)	น้อยกว่า .05	.004	กลมกลืน

จากตาราง 27 แสดงค่าดัชนีความกลมกลืนของแบบจำลองโครงสร้าง ความสัมพันธ์พระดับ พบว่า แบบจำลองมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์เป็นอย่างดี ดังจะ เห็นได้จากการที่ค่าดัชนีความกลมกลืนเกือบทุกค่าผ่านเกณฑ์ที่ตั้งไว้

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลโดยรวม ของแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างพระดับปัจจัยเชิงสาเหตุของ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงที่ส่งผลต่อสมดุลชีวิตกับการทำงานของพนักงานในองค์กร เอกชนของพนักงาน ระดับบุคคลและระดับกลุ่ม

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ผ่านมาเป็นการแสดงถึงอิทธิพลทางตรงที่ได้มาจากค่า สัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานเท่านั้น ซึ่งในความเป็นจริงในการวิเคราะห์แบบจำลองโครงสร้าง ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรไม่มีเพียงอิทธิพลทางตรงเท่านั้น แต่ยังมีอิทธิพลทางอ้อมที่เกิดจาก การส่งผ่านตัวแปรด้วย ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้สรุปผลการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรเหตุที่ส่งผ่านตัว แปรคั่นกลาง ตัวแปรในระดับกลุ่มและระดับบุคคล โดยผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ค่าอิทธิพล สามประเภท ได้แก่ อิทธิพลทางตรง (Direct effect: DE) อิทธิพลทางอ้อม (Indirect effect: IE) และอิทธิพลรวม (Total effect: TE) ของสมดุลชีวิตกับการทำงานของพนักงานในองค์กรเอกชน ของพนักงาน ระดับบุคคลและระดับกลุ่มในแต่ละเส้นทางความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

ตาราง 28 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรง (Direct effect: DE) อิทธิพลทางอ้อม (Indirect effect: IE) และอิทธิพลรวม (Total effect: TE) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เชิงสาเหตุพหุคูณกำลังสอง ของตัวแปร (Squared Multiple Correlation: R^2) ของแบบจำลองของสมดุลชีวิตกับการทำงาน ของพนักงานในองค์กรเอกชนของพนักงาน ระดับบุคคลที่ปรับแก้

ตัวแปรสาเหตุ	ตัวแปรผล					
	อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง			สมดุลชีวิตกับการทำงาน		
	DE	IE	TE	DE	IE	TE
กรอบความคิดแบบเติบโต	0.693***	-	0.693***	-	0.239***	0.239***
วัฒนธรรมองค์กร	0.218***	-	0.218***	0.482***	0.075**	0.557***
อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง	-	-	-	0.344***	-	0.344***
R^2	0.650***			0.516***		

หมายเหตุ * $p < .05$, ** $p < .01$ (มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05, ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01, *** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001)

จากตาราง 28 พบว่า กรอบความคิดแบบเติบโตและวัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่ออุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานเท่ากับ .693 และ .218 ตามลำดับ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยตัวแปรเชิงสาเหตุดังที่กล่าวมาทั้งหมดร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรอุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงได้ร้อยละ 65 ในขณะที่วัฒนธรรมองค์กรและอุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงมีอิทธิพลทางตรงต่อสมดุลชีวิตกับการทำงาน มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานเท่ากับ .482 และ .344 ตามลำดับ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยตัวแปรเชิงสาเหตุดังที่กล่าวมาทั้งหมดร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรสมดุลชีวิตกับการทำงานได้ร้อยละ 51.60



ตาราง 29 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรง (Direct effect: DE) อิทธิพลทางอ้อม (Indirect effect: IE) และอิทธิพลรวม (Total effect: TE) ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างาน ระดับกลุ่ม

ตัวแปรสาเหตุ	ตัวแปรผล											
	การมีอิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์			การสร้างแรงบันดาลใจ			การกระตุ้นทางปัญญา			การคำนึงถึงความเป็น ปัจเจกบุคคล		
	DE	IE	TE	DE	IE	TE	DE	IE	TE	DE	IE	TE
แบบเปิดรับประสบการณ์	0.007	-	0.007	0.022	-	0.022	0.113	-	0.113	-0.021	-	-0.021
แบบแสดงตัว	0.231*	-	0.231*	0.096	-	0.096	0.266**	-	0.266**	0.163	-	0.163
แบบทรนั้ใจ	-0.219	-	-0.219	0.0047	-	0.0047	0.073	-	0.073	-0.177	-	-0.177
แบบประนีประนอม	0.135	-	0.135	-0.236*	-	-0.236*	-0.027	-	-0.027	0.100	-	0.100
แบบลึกลับ	0.085	-	0.085	0.22*	-	0.22*	0.165	-	0.165	0.256*	-	0.256*
ความฉลาดทางอารมณ์	0.257*	-	0.257*	0.298*	-	0.298*	0.167	-	0.167	0.300*	-	0.300*
วัฒนธรรมองค์กร	-0.080	-	-0.080	0.204*	-	0.204*	0.300**	-	0.300**	0.019	-	0.019
	0.241***			0.345***			0.556***			0.342		

หมายเหตุ * p < .05, ** p < .01 (มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05, ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01, *** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001)

ตาราง 30 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรง (Direct effect: DE) อิทธิพลทางอ้อม (Indirect effect: IE) และอิทธิพลรวม (Total effect: TE) ของสมมติฐานที่วัดกับการทำงานของพนักงานในองค์กรเอกชนของพนักงาน ระดับกลุ่ม

ตัวแปรสาเหตุ	ตัวแปรผล											
	ความผูกพันองค์กร			7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง			สมมติฐานที่วัดกับการทำงาน					
	DE	IE	TE	DE	IE	TE	DE	IE	TE	DE	IE	TE
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	-0.093	-	-0.093	-0.118	-	-0.118	-	-	-	-	-	-
การสร้างแรงบันดาลใจ	0.120	-	0.120	-0.147	-	-0.147	-	-	-	-	-	-
การกระตุ้นทางปัญญา	0.153	-	0.153	0.142	-	0.142	-	-	-	-	-	-
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	0.132	-	0.132	0.125	-	0.125	-	-	-	-	-	-
วัฒนธรรมองค์กร	0.565***	0.080*	0.645***	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ความผูกพันต่อองค์กร				-0.055	-	-0.055						
7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง							0.546***	-	0.546***			
R ²				0.546***		0.036				0.298***		

หมายเหตุ * p < .05, ** p < .01 (มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05, ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01, *** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001)

จากตาราง 29 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ได้รับอิทธิพลทางตรงจากบุคลิกภาพแบบแสดงตัว และความฉลาดทางอารมณ์ มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานเท่ากับ .231 และ .257 ตามลำดับ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยตัวแปรเชิงสาเหตุตั้งที่กล่าวมาทั้งหมดร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ได้ร้อยละ 24.10

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจได้รับอิทธิพลทางตรงจากความฉลาดทางอารมณ์ บุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึก และวัฒนธรรมองค์กร มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานเท่ากับ .298, .220 และ .204 ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกจากนี้ ได้รับอิทธิพลทางลบจากบุคลิกภาพแบบประนีประนอม มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานเท่ากับ -.236 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยตัวแปรเชิงสาเหตุตั้งที่กล่าวมาทั้งหมดร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจได้ร้อยละ 34.50

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญา ได้รับอิทธิพลทางตรงจากวัฒนธรรมองค์กร และบุคลิกภาพแบบแสดงตัว มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานเท่ากับ .300 และ .266 ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยตัวแปรเชิงสาเหตุตั้งที่กล่าวมาทั้งหมดร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญาได้ร้อยละ 55.60

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลได้รับอิทธิพลทางตรงจากความฉลาดทางอารมณ์และบุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึกมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานเท่ากับ .300 และ .256 ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยตัวแปรเชิงสาเหตุตั้งที่กล่าวมาทั้งหมดร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลได้ร้อยละ 34.20

จากตาราง 30 พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรได้รับอิทธิพลทางตรงจากวัฒนธรรมองค์กร มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานเท่ากับ .565 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และได้รับอิทธิพลทางอ้อมโดยผ่านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานเท่ากับ .080 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยตัวแปรสาเหตุตั้งที่กล่าวมาทั้งหมดร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรความผูกพันต่อองค์กรได้ร้อยละ 54.60

สมดุลชีวิตกับการทำงานได้รับอิทธิพลทางตรงจากอุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานเท่ากับ .546 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยตัวแปรสาเหตุดังกล่าวร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของสมดุลชีวิตกับการทำงานได้ร้อยละ 29.80

ตาราง 31 ผลการวิเคราะห์ค่าอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมของของแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างพหุระดับปัจจัยเชิงสาเหตุของ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงที่ส่งผลต่อสมดุลชีวิตกับการทำงานของพนักงานในองค์กรเอกชนของพนักงานระดับบุคคลและระดับกลุ่ม

อิทธิพล	เส้นทาง	Estimate	SE	Z	p-value
ความสัมพันธ์ระดับพนักงาน					
Effect from GRO to BAL					
Total effect		.239	.046	5.149	<.001
Indirect effect	GRO → HAB → BAL	.239	.046	5.149	<.001
Direct effect		-	-	-	-
Effect from CULW to BAL					
Total effect		.557	.051	10.887	<.001
Indirect effect	CULW → HAB → BAL	.075	.022	3.460	<.001
Direct effect		.482	.059	8.102	<.001
ความสัมพันธ์ระดับกลุ่ม					
Effect from PER1 to COM					
Total effect		.016	.028	.595	.552
Total Indirect		.016	.028	.595	.552
	PER1 → LEAD1 → COM	-.001	.010	-.067	.946
	PER1 → LEAD2 → COM	.003	.012	.218	.827
	PER1 → LEAD3 → COM	.017	.017	1.007	.314
	PER1 → LEAD4 → COM	-.003	.016	-.175	.861
Direct effect		-	-	-	-

ตาราง 31 (ต่อ)

อิทธิพล	เส้นทาง	Estimate	SE	Z	p-value
Effect from PER2 to COM					
Total effect		.052	.036	1.448	.148
Total Indirect		.052	.036	1.448	.148
	PER2→LEAD1→ COM	-.012	.019	-1.129	.259
	PER2→LEAD2→ COM	.012	.015	.787	.431
	PER2→LEAD3→ COM	.041	.031	1.305	.192
	PER2→LEAD4→ COM	.022	.021	1.021	.307
Direct effect		-	-	-	-
Effect from PER3 to COM					
Total effect		.005	.038	.139	.889
Total Indirect		.005	.038	.139	.889
	PER3→LEAD1→ COM	.012	.014	.853	.393
	PER3→LEAD2→ COM	.006	.012	.469	.639
	PER3→LEAD3→ COM	.011	.016	.685	.493
	PER3→LEAD4→ COM	-.023	.021	-1.101	.271
Direct effect		-	-	-	-
Effect from PER4 to COM					
Total effect		-.032	.037	-.869	.385
Total Indirect		-.032	.037	-.869	.385
	PER4→LEAD1→ COM	-.013	.013	-.942	.346
	PER4→LEAD2→ COM	-.028	.022	-1.301	.193
	PER4→LEAD3→ COM	-.004	.012	-.358	.720
	PER4→LEAD4→ COM	.013	.014	.951	.341
Direct effect		-	-	-	-

ตาราง 31 (ต่อ)

อิทธิพล	เส้นทาง	Estimate	SE	Z	p-value
Effect from PER5 to COM					
Total effect		.078	.044	1.783	.075
Total Indirect		.078	.044	1.783	.075
	PER5 → LEAD1 → COM	-.008	.011	-.708	.479
	PER5 → LEAD2 → COM	.027	.022	1.209	.227
	PER5 → LEAD3 → COM	.025	.024	1.054	.292
	PER5 → LEAD4 → COM	.034	.025	1.356	.175
Direct effect		-	-	-	-
Effect from EMO to COM					
Total effect		.077	.050	1.529	.126
Total Indirect		.077	.050	1.529	.126
	EMO → LEAD1 → COM	-.024	.023	-1.050	.294
	EMO → LEAD2 → COM	.036	.027	1.336	.182
	EMO → LEAD3 → COM	.026	.024	1.061	.289
	EMO → LEAD4 → COM	.040	.033	1.215	.224
Direct effect		-	-	-	-
Effect from CULB to COM					
Total effect		.645	.076	8.479	<.001
Total Indirect		.080	.036	2.207	.027
	CULB → LEAD1 → COM	.007	.009	.799	.424
	CULB → LEAD2 → COM	.025	.020	1.228	.220
	CULB → LEAD3 → COM	.046	.028	1.643	.100
	CULB → LEAD4 → COM	.003	.013	.188	.851
Direct effect		.565	.086	6.608	<.001

ตาราง 31 (ต่อ)

อิทธิพล	เส้นทาง	Estimate	SE	Z	p-value
Effect from PER1 to BALB					
Total effect		.005	.015	.307	.759
Total Indirect		.005	.015	.307	.759
	PER1 → LEAD1 → HABB → BALB	<.00 1	.007	-.068	.945
	PER1 → LEAD2 → HABB → BALB	-.002	.008	-.209	.834
	PER1 → LEAD3 → HABB → BALB	.009	.010	.905	.366
	PER1 → LEAD4 → HABB → BALB	-.001	.008	-.177	.860
	PER1 → LEAD1 → COM → HABB → BALB	<.00 1	<.001	.067	.947
	PER1 → LEAD2 → COM → HABB → BALB	<.00 1	<.001	-.204	.838
	PER1 → LEAD3 → COM → HABB → BALB	-.001	.001	-.521	.602
	PER1 → LEAD4 → COM → HABB → BALB	<.00 1	<.001	.170	.865
Direct effect		-	-	-	-

ตาราง 31 (ต่อ)

อิทธิพล	เส้นทาง	Estimate	SE	Z	p-value
อิทธิพล	เส้นทาง	Estimate	SE	Z	p-value
Effect from PER2 to BALB					
Total effect		.008	.024	.310	.756
Total Indirect		.008	.024	.310	.756
	PER2 → LEAD1 → HABB → BALB	-.015	.012	-1.216	.224
	PER2 → LEAD2 → HABB → BALB	-.008	.012	-.669	.504
	PER2 → LEAD3 → HABB → BALB	.021	.019	1.101	.271
	PER2 → LEAD4 → HABB → BALB	.011	.012	.920	.358
	PER2 → LEAD1 → COM → HABB → BALB	.001	.001	.504	.615
	PER2 → LEAD2 → COM → HABB → BALB	.001	.001	-.424	.671
	PER2 → LEAD3 → COM → HABB → BALB	-.001	.002	-.516	.606
	PER2 → LEAD4 → COM → HABB → BALB	-.001	.001	-.514	.607
Direct effect		-	-	-	-

ตาราง 31 (ต่อ)

อิทธิพล	เส้นทาง	Estimate	SE	Z	p-value
Effect from PER3 to BALB					
Total effect		-.002	.018	-.114	.909
Total Indirect		-.002	.018	-.114	.909
	PER3 → LEAD1 → HABB → BALB	.008	.009	.894	.371
	PER3 → LEAD2 → HABB → BALB	-.004	.008	-.465	.642
	PER3 → LEAD3 → HABB → BALB	.006	.008	.700	.484
	PER3 → LEAD4 → HABB → BALB	-.012	.012	-1.020	.308
	PER3 → LEAD1 → COM → HABB → BALB	<.001	.001	-.454	.649
	PER3 → LEAD2 → COM → HABB → BALB	<.001	<.001	-.350	.726
	PER3 → LEAD3 → COM → HABB → BALB	<.001	.001	-.436	.663
	PER3 → LEAD4 → COM → HABB → BALB	.001	.001	.520	.603
Direct effect		-	-	-	-

ตาราง 31 (ต่อ)

อิทธิพล	เส้นทาง	Estimate	SE	Z	p-value
Effect from PER4 to BALB					
Total effect		.016	.024	.651	.515
Total Indirect		.016	.024	.651	.515
	PER4 → LEAD1 → HABB → BALB	-.009	.010	-.875	.382
	PER4 → LEAD2 → HABB → BALB	.019	.020	.960	.337
	PER4 → LEAD3 → HABB → BALB	-.002	.006	-.355	.722
	PER4 → LEAD4 → HABB → BALB	.007	.009	.765	.444
	PER4 → LEAD1 → COM → HABB → BALB	<.001	.001	.485	.627
	PER4 → LEAD2 → COM → HABB → BALB	.001	.002	.464	.643
	PER4 → LEAD3 → COM → HABB → BALB	<.001	<.001	.296	.767
	PER4 → LEAD4 → COM → HABB → BALB	<.001	.001	-.492	.623
Direct effect		-	-	-	-

ตาราง 31 (ต่อ)

อิทธิพล	เส้นทาง	Estimate	SE	Z	p-value
Effect from PER5 to BALB					
Total effect		.005	.020	.229	.819
Total Indirect		.005	.020	.229	.819
	PER5 → LEAD1 → HABB → BALB	-.005	.010	-.575	.565
	PER5 → LEAD2 → HABB → BALB	-.018	.017	-1.079	.281
	PER5 → LEAD3 → HABB → BALB	.013	.012	1.027	.304
	PER5 → LEAD4 → HABB → BALB	.017	.016	1.110	.267
	PER5 → LEAD1 → COM → HABB → BALB	<.001	.001	.414	.679
	PER5 → LEAD2 → COM → HABB → BALB	-.001	.002	-.442	.658
	PER5 → LEAD3 → COM → HABB → BALB	-.001	.002	-.495	.621
	PER5 → LEAD4 → COM → HABB → BALB	-.001	.002	-.527	.598
Direct effect		-	-	-	-

ตาราง 31 (ต่อ)

อิทธิพล	เส้นทาง	Estimate	SE	Z	p-value
Effect from EMO to BALB					
Total effect		-.010	.025	-.379	.705
Total Indirect		-.010	.025	-.379	.705
	EMO → LEAD1 → HABB → BALB	-.017	.014	-1.165	.244
	EMO → LEAD2 → HABB → BALB	-.024	.026	-.939	.347
	EMO → LEAD3 → HABB → BALB	.013	.012	1.092	.275
	EMO → LEAD4 → HABB → BALB	.020	.016	1.281	.200
	EMO → LEAD1 → COM → HABB → BALB	.001	.001	.500	.617
	EMO → LEAD2 → COM → HABB → BALB	-.001	.002	-.479	.632
	EMO → LEAD3 → COM → HABB → BALB	-.001	.001	-.512	.609
	EMO → LEAD4 → COM → HABB → BALB	-.001	.002	-.547	.584
Direct effect		-	-	-	-

ตาราง 31 (ต่อ)

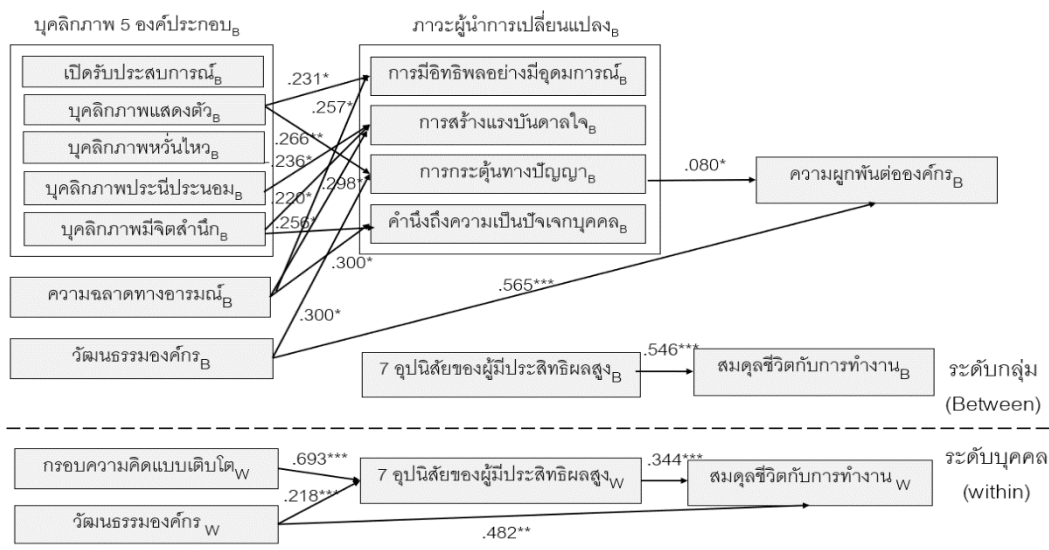
อิทธิพล	เส้นทาง	Estimate	SE	Z	p-value
Effect from CULB to BALB					
Total effect		-.006	.033	-.178	.859
Total Indirect		-.006	.033	-.178	.859
	CULB → LEAD1 → HABB → BALB	.005	.008	.666	.506
	CULB → LEAD2 → HABB → BALB	-.016	.017	-.976	.329
	CULB → LEAD3 → HABB → BALB	.023	.019	1.208	.227
	CULB → LEAD4 → HABB → BALB	.001	.007	.182	.856
	CULB → COM → HABB → BALB	-.017	.028	-.591	.554
	CULB → LEAD1 → COM → HABB → BALB	<.001	<.001	-.487	.626
	CULB → LEAD2 → COM → HABB → BALB	-.001	.002	-.436	.663
	CULB → LEAD3 → COM → HABB → BALB	-.001	.003	-.529	.597
	CULB → LEAD4 → COM → HABB → BALB	<.001	<.001	-.169	.866
Direct effect		-	-	-	-
Effect from COM to BALB					
Total effect		-.030	.051	-.580	.562
Total Indirect	COM → HABB → BALB	-.030	.051	-.580	.562
Direct effect		-	-	-	-

ตาราง 31 (ต่อ)

อิทธิพล	เส้นทาง	Estimate	SE	Z	p-value
Effect from LEAD1 to BALB					
Total effect		-.062	.047	-1.325	.185
Total Indirect		-.062	.047	-1.325	.185
	LEAD1 → HABB → BALB	-.065	.046	-1.391	.164
	LEAD1 → COM → HABB → BALB	.003	.005	.515	.607
Direct effect		-	-	-	-
Effect from LEAD2 to BALB					
Total effect		-.084	.075	-1.125	.261
Total Indirect		-.084	.075	-1.125	.261
	LEAD2 → HABB → BALB	-.080	.075	-1.066	.286
	LEAD2 → COM → HABB → BALB	-.004	.007	-.477	.634
Direct effect		-	-	-	-
Effect from LEAD3 to BALB					
Total effect		.073	.057	1.277	.201
Total Indirect		.073	.057	1.277	.201
	LEAD3 → HABB → BALB	.077	.059	1.321	.186
	LEAD3 → COM → HABB → BALB	-.005	.008	-.537	.592
Direct effect		-	-	-	-
Effect from LEAD4 to BALB					
Total effect		.064	.051	1.257	.209
Total Indirect		.064	.051	1.257	.209
	LEAD4 → HABB → BALB	.068	.051	1.335	.182
	LEAD4 → COM → HABB → BALB	-.004	.007	-.555	.579
Direct effect		-	-	-	-

จากตาราง 31 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และ อิทธิพลรวมของแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างพหุระดับปัจจัยเชิงสาเหตุของ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงที่ส่งผลต่อสมดุลงานชีวิตกับการทำงานของพนักงานในองค์กรเอกชน ของพนักงาน ระดับบุคคลและระดับกลุ่ม พบว่า กรอบความคิดแบบเติบโตและวัฒนธรรมองค์กรมี อิทธิพลทางอ้อมต่อสมดุลงานชีวิตกับการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน โดยผ่านอุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผล สูง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานเท่ากับ .239 และ .075 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .01 แสดงว่า ผู้ปฏิบัติงานที่มีการรับรู้ว่ามีกรอบความคิดแบบเติบโตสูง และมีอุปนิสัยของผู้มี ประสิทธิภาพสูง จะมีสมดุลงานชีวิตกับการทำงานสูง ในขณะที่ ผู้ปฏิบัติงานที่มีการรับรู้วัฒนธรรม องค์กรสูง และมีอุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง จะมีสมดุลงานชีวิตกับการทำงานสูง นอกจากนี้ ยัง พบว่า วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อสมดุลงานชีวิตกับการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน มีค่าสัม ประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานเท่ากับ .482 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความผูกพันต่อองค์กรโดยผ่านภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของหัวหน้า มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานเท่ากับ .080 อย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ .05 แสดงว่า หัวหน้าที่มีการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรสูงและมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สูงจะมีความผูกพันต่อองค์กรสูง สรุปดังภาพประกอบ 8



ภาพประกอบ 8 แบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างพหุระดับปัจจัยเชิงสาเหตุของ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงที่ส่งผลต่อสมดุลงานชีวิตกับการทำงานของพนักงานในองค์กรเอกชน ของพนักงาน ระดับบุคคลและระดับกลุ่ม

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

ในบทนี้ผู้วิจัยนำเสนอเนื้อหาครอบคลุมใน 3 หัวข้อ คือ สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะจากการวิจัย ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) พัฒนาเครื่องมือวัด 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง ในเชิงพฤติกรรมของพนักงานให้สอดคล้องกับบริบทในการทำงานขององค์กรเอกชน 2) ศึกษาโครงสร้างความสัมพันธ์ของปัจจัยเชิงเหตุต่อ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงที่ส่งผลต่อสมรรถนะชีวิตกับการทำงานของพนักงาน ซึ่งแบ่งการวิจัยออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 เป็นการวิจัยด้วยวิธีการเชิงคุณภาพในการศึกษาวัตถุประสงค์ที่ 1 และส่วนที่ 2 เป็นการวิจัยด้วยวิธีการเชิงปริมาณในการศึกษาวัตถุประสงค์ที่ 2

ผลการวิจัยส่วนที่ 1 พบว่า การพัฒนาแบบวัดพฤติกรรม 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง ในเชิงพฤติกรรมและการแสดงออกของพนักงานให้สอดคล้องกับบริบทในการทำงานของเอสซีจี โดยใช้กรอบแนวคิด 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง ของตามแนวคิดของสตีเฟน อาร์ คอเวย์ (Covey, 2012) ผู้วิจัยได้พัฒนาแบบวัดสำหรับพนักงานระดับปฏิบัติการ โดยแบบวัดแบ่งออกเป็น 7 องค์ประกอบ จำนวน 22 ข้อ คือ อุปนิสัยที่ 1 ตั้งสติเลือกวิธีตอบสนอง จำนวน 4 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่น .71 อุปนิสัยที่ 2 เริ่มต้นด้วยจุดมุ่งหมายในใจ จำนวน 3 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่น .81 อุปนิสัยที่ 3 ทำสิ่งที่สำคัญก่อน จำนวน 3 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่น .73 อุปนิสัยที่ 4 คิดแบบชนะ-ชนะ จำนวน 3 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่น .82 อุปนิสัยที่ 5 เข้าใจผู้อื่นก่อน จำนวน 3 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่น .73 อุปนิสัยที่ 6 ผนึกพลังประสานความต่าง จำนวน 3 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่น .84 และอุปนิสัยที่ 7 ลับเหลี่ยมให้คมอยู่เสมอ จำนวน 3 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่น .70 โดยค่าดัชนีความกลมกลืน ได้แก่ $\chi^2 = 272.91$, $df = 188$, $p < .01$, $RMSEA = .046$, $CFI = .99$, $NFI = .96$, $SRMR = .047$, $GFI = .90$ พบว่า อุปนิสัยที่ 1 ตั้งสติเลือกวิธีตอบสนองมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .41 – .71 อุปนิสัยที่ 2 เริ่มต้นด้วยจุดมุ่งหมายในใจมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .66 - .87 อุปนิสัยที่ 3 ทำสิ่งที่สำคัญก่อนมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .62 - .76 อุปนิสัยที่ 4 คิดแบบชนะ-ชนะมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .75 - .84 อุปนิสัยที่ 5 เข้าใจผู้อื่นก่อน แล้วจึงให้เขาเข้าใจเรามีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .58 - .82 อุปนิสัยที่ 6 ผนึกพลังประสานความต่างมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .73 - .85 และอุปนิสัยที่ 7 ลับเหลี่ยมให้คมมีค่า

น้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .28 - .77 และมีค่า Composite Reliability (CR) เท่ากับ .955 และมีค่า Average Variance Extracted (AVE) เท่ากับ .480.

ผลการวิจัยส่วนที่ 2 สรุปผลตามสมมติฐานได้ดังนี้

ปัจจัยที่มีอิทธิพลในระดับบุคคล

สมมติฐานที่ 1 อุบัติสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงของผู้ปฏิบัติงาน 7 องค์ประกอบ ได้รับอิทธิพลทางตรงจากปัจจัยเชิงเหตุด้านจิตลักษณะของผู้ปฏิบัติงาน (ได้แก่ กรอบความคิดแบบเติบโต) และปัจจัยเชิงเหตุด้านสภาพแวดล้อมของผู้ปฏิบัติงาน (ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร) ผลการวิจัย พบว่า

1.1 อุบัติสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงของผู้ปฏิบัติงาน 7 องค์ประกอบ ได้รับอิทธิพลทางตรงจากกรอบความคิดแบบเติบโต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

1.2 อุบัติสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงของผู้ปฏิบัติงาน 7 องค์ประกอบ ได้รับอิทธิพลทางตรงจากวัฒนธรรมองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

สมมติฐานที่ 2 สมดุลชีวิตกับการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน ได้รับอิทธิพลทางตรงจาก 7 อุบัติสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง ผลการวิจัย พบว่า

2.1 สมดุลชีวิตกับการทำงานได้รับอิทธิพลทางตรงจาก 7 อุบัติสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยตัวแปรสาเหตุดังกล่าวร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของสมดุลชีวิตกับการทำงานได้ร้อยละ 29.80

สมมติฐานที่ 3 สมดุลชีวิตกับการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน ได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากปัจจัยเชิงเหตุด้านจิตลักษณะของผู้ปฏิบัติงานงาน (ได้แก่ กรอบความคิดแบบเติบโต) และปัจจัยเชิงเหตุด้านสภาพแวดล้อมของผู้ปฏิบัติงาน (ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร) ผ่าน 7 อุบัติสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง ผลการวิจัย พบว่า

3.1 สมดุลชีวิตกับการทำงานของผู้ปฏิบัติงานได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากกรอบความคิดแบบเติบโต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

3.2 สมดุลชีวิตกับการทำงานของผู้ปฏิบัติงานได้รับอิทธิพลทางตรงจากวัฒนธรรมองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และได้รับอิทธิพลทางอ้อม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

ปัจจัยที่มีอิทธิพลในระดับกลุ่ม

สมมติฐานที่ 4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างาน ได้รับอิทธิพลทางตรงจากปัจจัยเชิงเหตุด้านจิตลักษณะของหัวหน้างาน (ได้แก่ บุคลิกภาพ 5 องค์ประกอบและ

ความฉลาดทางอารมณ์) และปัจจัยเชิงเหตุด้านสภาพแวดล้อมของหัวหน้างาน (ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร) ผลการวิจัย พบว่า

4.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ได้รับอิทธิพลทางตรงจากบุคลิกภาพแบบแสดงตัว และความฉลาดทางอารมณ์ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยตัวแปรเชิงสาเหตุตั้งที่กล่าวมาทั้งหมดร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ได้ร้อยละ 24.10

4.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจได้รับอิทธิพลทางตรงจากความฉลาดทางอารมณ์ บุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึก และวัฒนธรรมองค์กร นอกจากนี้ ได้รับอิทธิพลทางลบจากบุคลิกภาพแบบประนีประนอม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยตัวแปรเชิงสาเหตุตั้งที่กล่าวมาทั้งหมดร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจได้ร้อยละ 34.50

4.3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญา ได้รับอิทธิพลทางตรงจาก บุคลิกภาพแบบแสดงตัวและวัฒนธรรมองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยตัวแปรเชิงสาเหตุตั้งที่กล่าวมาทั้งหมดร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญาได้ร้อยละ 55.60

4.4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ได้รับอิทธิพลทางตรงจากบุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึกและความฉลาดทางอารมณ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยตัวแปรเชิงสาเหตุตั้งที่กล่าวมาทั้งหมดร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลได้ร้อยละ 34.20

สมมติฐานที่ 5 ความผูกพันต่อองค์กร ได้รับอิทธิพลทางตรงจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างาน ผลการวิจัย พบว่า

5.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างาน ไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สมมติฐานที่ 6 ความผูกพันต่อองค์กร ได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากปัจจัยเชิงเหตุด้านจิตลักษณะของหัวหน้างาน (ได้แก่ บุคลิกภาพ 5 องค์ประกอบและความฉลาดทางอารมณ์) และได้รับอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมจากปัจจัยเชิงเหตุด้านสภาพแวดล้อมของหัวหน้างาน (ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร) ผ่านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างาน ผลการวิจัย พบว่า

6.1 ความผูกพันต่อองค์กรได้รับอิทธิพลทางตรงจากวัฒนธรรมองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และได้รับอิทธิพลทางอ้อมโดยผ่านภาวะผู้นำการ

เปลี่ยนแปลง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยตัวแปรสาเหตุดังกล่าวมาทั้งหมดร่วมกัน อธิบายความแปรปรวนของตัวแปรความผูกพันต่อองค์กรได้ร้อยละ 54.60

6.2 บุคลิกภาพ 5 องค์ประกอบและความฉลาดทางอารมณ์ ไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ปัจจัยที่มีอิทธิพลข้ามระดับระหว่างกลุ่ม

สมมติฐานที่ 7 อุบัติสยของผู้มีประสิทธิผลสูงของผู้ปฏิบัติงาน 7 องค์ประกอบได้รับอิทธิพลทางตรงข้ามระดับจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างาน และความผูกพันต่อองค์กร ผลการวิจัย พบว่า

7.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างาน ไม่มีอิทธิพลทางตรงข้ามระดับต่อ 7 อุบัติสยของผู้มีประสิทธิผลสูงของผู้ปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

7.2 ความผูกพันต่อองค์กร ไม่มีอิทธิพลทางตรงข้ามระดับต่อ 7 อุบัติสยของผู้มีประสิทธิผลสูงของผู้ปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สมมติฐานที่ 8 อุบัติสยของผู้มีประสิทธิผลสูงของผู้ปฏิบัติงาน 7 องค์ประกอบได้รับอิทธิพลทางอ้อมข้ามระดับจากปัจจัยเชิงเหตุด้านจิตลักษณะของหัวหน้างาน (ได้แก่ บุคลิกภาพ 5 องค์ประกอบและความฉลาดทางอารมณ์) และปัจจัยเชิงเหตุด้านสภาพแวดล้อมของหัวหน้างาน (ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร) ผลการวิจัย พบว่า

8.1 บุคลิกภาพ 5 องค์ประกอบ ความฉลาดทางอารมณ์ และวัฒนธรรมองค์กร เป็นปัจจัยเชิงเหตุด้านจิตลักษณะของหัวหน้างาน ไม่มีอิทธิพลทางอ้อมข้ามระดับต่อ 7 อุบัติสยของผู้มีประสิทธิผลสูงของผู้ปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สมมติฐานที่ 9 สมดุลชีวิตกับการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน ได้รับอิทธิพลทางอ้อมข้ามระดับจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างาน ความผูกพันต่อองค์กร ปัจจัยเชิงเหตุด้านจิตลักษณะของหัวหน้างาน (ได้แก่ บุคลิกภาพ 5 องค์ประกอบและความฉลาดทางอารมณ์) และปัจจัยเชิงเหตุด้านสภาพแวดล้อมของหัวหน้างาน (ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร) ผลการวิจัย พบว่า

9.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างาน ความผูกพันต่อองค์กร บุคลิกภาพ 5 องค์ประกอบ ความฉลาดทางอารมณ์และวัฒนธรรมองค์กร ไม่มีอิทธิพลทางอ้อมข้ามระดับต่อสมดุลชีวิตกับการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สรุปผลการวิจัยแยกตามปัจจัยเชิงเหตุ ได้ดังนี้

7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง มีอิทธิพลทางตรงต่อสมรรถนะชีวิตกับการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน ทั้งในระดับบุคคลและข้ามระดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

กรอบความคิดแบบเติบโต เป็นปัจจัยเชิงเหตุภายใน ระดับบุคคล ที่มีอิทธิพลทางตรงต่อ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงของผู้ปฏิบัติงาน และมีอิทธิพลอ้อมต่อสมรรถนะชีวิตกับการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

วัฒนธรรมองค์กร เป็นปัจจัยเชิงเหตุภายนอก ระดับบุคคล ที่มีอิทธิพลทางตรงต่อ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงของผู้ปฏิบัติงาน และมีอิทธิพลอ้อมต่อสมรรถนะชีวิตกับการทำงานของผู้ปฏิบัติงานผ่าน 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงของผู้ปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และมีอิทธิพลทางตรงต่อสมรรถนะชีวิตกับการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

บุคลิกภาพแบบแสดงตัว เป็นปัจจัยเชิงเหตุภายใน ระดับกลุ่ม ที่มีอิทธิพลทางตรงต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างานด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านการกระตุ้นทางปัญญา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

บุคลิกภาพแบบประนีประนอม เป็นปัจจัยเชิงเหตุภายใน ระดับกลุ่ม ที่มีอิทธิพลทางลบต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

บุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึก เป็นปัจจัยเชิงเหตุภายใน ระดับกลุ่ม ที่มีอิทธิพลทางตรงต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างานการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ความฉลาดทางอารมณ์ เป็นปัจจัยเชิงเหตุภายใน ระดับกลุ่ม ที่มีอิทธิพลทางตรงต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างานด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

วัฒนธรรมองค์กรของหัวหน้างาน เป็นปัจจัยเชิงเหตุภายนอก ระดับกลุ่ม ที่มีอิทธิพลทางตรงต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างานด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการกระตุ้นทางปัญญาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และมีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อความผูกพันต่อองค์กร ผ่านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และ .05 ตามลำดับ

พบว่า ไม่มีปัจจัยใดที่มีอิทธิพลข้ามระดับระหว่างกลุ่ม ทั้งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างาน และความผูกพันต่อองค์กร ไม่มีอิทธิพลทางตรงข้ามระดับต่อ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงของผู้ปฏิบัติงาน และไม่มีอิทธิพลทางอ้อมข้ามระดับต่อสมรรถนะชีวิตกับการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ อีกทั้ง ไม่มีอิทธิพลทางอ้อมข้ามระดับของ บุคลิกภาพ 5 องค์ประกอบ ความฉลาดทางอารมณ์ และวัฒนธรรมองค์กร ที่ส่งผลต่อ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงและสมรรถนะชีวิตกับการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

5.2 การอภิปรายผล

จากผลการวิจัย พบว่า ตัวแปรเชิงเหตุในระดับผู้ปฏิบัติงานมีอิทธิพลต่อ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงและสมรรถนะชีวิตกับการทำงาน มีอิทธิพลทางบวกทั้งหมด ซึ่งในระดับกลุ่มเองพบว่า ตัวแปรเชิงเหตุในระดับหัวหน้างานมีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความผูกพันต่อองค์กรบ้าง ทั้งทางตรงและทางอ้อม แต่ก็ไม่พบว่ามีอิทธิพลบ้างเช่นกัน อีกทั้งไม่พบตัวแปรใดที่มีอิทธิพลข้ามระดับจากตัวแปรเชิงเหตุในระดับหัวหน้างาน ดังนั้น เพื่อให้การอภิปรายผลเกิดความชัดเจนและง่ายต่อการทำความเข้าใจ ในการวิจัยนี้จึงลำดับการอภิปรายผล ตามตัวแปรเชิงเหตุระดับผู้ปฏิบัติงาน ตัวแปรเชิงเหตุระดับหัวหน้างาน และการวิเคราะห์พหุระดับ ดังนี้

ปัจจัยระดับบุคคลที่มีอิทธิพลต่อ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง

กรอบความคิดแบบเติบโต เป็นปัจจัยเชิงเหตุภายใน ระดับบุคคล ที่มีอิทธิพลทางตรงต่อ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงของผู้ปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 แสดงว่า ผู้ปฏิบัติงานที่มีการรับรู้ความคิด ความเชื่อ ตามกรอบความคิดแบบเติบโตสูง จะมีพฤติกรรม 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงของผู้ปฏิบัติงานสูงเช่นกัน สอดคล้องกับการศึกษาระยะยาวของ Blackwell, Trzesniewski, and Dweck (2007) ที่ได้ศึกษากับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาในประเทศสหรัฐอเมริกาจำนวน 373 คน โดยการสอนเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาได้ของเขาวรรณปัญญา ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่ากรอบความคิดแบบตายตัวส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนลดลง ขณะที่กรอบความคิดแบบเติบโต ส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดีขึ้น และทำให้นักเรียนมีแรงจูงใจเพิ่มขึ้นด้วย สอดคล้องกับการศึกษาของ King (2012) ที่ศึกษาในนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาในประเทศฟิลิปปินส์ถึงความเชื่อเกี่ยวกับเขาวรรณปัญญาของตนว่ามีความสัมพันธ์กับการปรับตัวและสุขภาวะทางจิตของนักเรียน ผลปรากฏว่าความเชื่อที่ว่าความสามารถทางเขาวรรณปัญญาของตนไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้มีความสัมพันธ์ทางลบกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ในขณะที่ความเชื่อที่ว่าเขาวรรณปัญญาของตนสามารถเปลี่ยนแปลงได้ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลสัมฤทธิ์

ทางการเรียน กล่าวคือ นักเรียนที่มีกรอบความคิดแบบตายตัวมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ ในขณะที่นักเรียนที่มีกรอบความคิดแบบเติบโตมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ความสามารถในการเรียนรู้มักมีความเกี่ยวข้องกับแรงจูงใจของผู้เรียน และกรอบความคิดแบบเติบโต ก็มีความสัมพันธ์กับการเรียนรู้และแรงจูงใจของผู้เรียนด้วย สอดคล้องกับการศึกษาของ Haimovitz, Wormington, and Corpus (2011) ที่ชี้ให้เห็นว่านักเรียนที่มีแรงจูงใจลดลง เมื่อเรียนในระดับสูงขึ้นมักมีความเชื่อว่าเขาวินิจฉัยของตนไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้และส่งผล ให้เด็กกลุ่มนี้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำกว่ากลุ่มที่มีแรงจูงใจสูง ซึ่งมีความเชื่อต่อเขาวินิจฉัยของตนว่าเป็นสิ่งที่สามารถพัฒนาได้ซึ่งสอดคล้องกับข้อค้นพบของ Yeager and Dweck (2012) ที่ได้สรุปว่าผู้ที่มีกรอบความคิดแบบเติบโตมีแนวโน้มที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้นเมื่อมีการเลื่อนชั้นเรียน

วัฒนธรรมองค์กร เป็นปัจจัยเชิงเหตุภายนอก ระดับบุคคล ที่มีอิทธิพลทางตรงต่อ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงของผู้ปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 แสดงว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน โครงสร้าง ระบบและค่านิยมขององค์กรที่ดี จะหล่อหลอมให้เกิดพฤติกรรมของผู้มีประสิทธิผลสูง มีผลสัมฤทธิ์ในการทำงานที่ดีตามไปด้วย สอดคล้องกับงานวิจัยของ บาร์เนตต์ (Barnett. 1997) ศึกษาอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กร สภาพแวดล้อมในการทำงานและชีวิตการทำงานส่วนบุคคลต่อความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่ออาชีพของผู้บริหารระดับกลางฝ่ายกิจการนักศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในสหรัฐฯ พบว่า วัฒนธรรมองค์กรสามารถพยากรณ์ความผูกพันต่ออาชีพได้ สอดคล้องกับคลอท์ (Clott. 1995) ศึกษาผลกระทบของกลยุทธ์ทางการบริหาร วัฒนธรรมองค์กร การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก และการพึงพิงทรัพยากรที่มีต่อประสิทธิผลโรงเรียนบริหารธุรกิจ พบว่าวัฒนธรรมภายในองค์กร 4 แบบ คือ วัฒนธรรมแบบการตลาด วัฒนธรรมแบบราชการ วัฒนธรรมแบบการเปลี่ยนแปลงพัฒนาและวัฒนธรรมแบบครอบครัว มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์กร

ปัจจัยระดับบุคคลที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะชีวิตกับการทำงาน

7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง มีอิทธิพลทางตรงต่อสมรรถนะชีวิตกับการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน ทั้งในระดับบุคคลและข้ามระดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 แสดงว่า ผู้ที่มี 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงจะมีสมรรถนะชีวิต ที่มีความสุขดีกับการทำงานที่ประสบผลสำเร็จสูงด้วย สอดคล้องกับงานวิจัยของพิชิต เทพวรรณ (2556) พบว่าความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานเป็นความสามารถในการบริหารของแต่ละบุคคล รักษาคุณภาพในการจัดสรรบทบาทหน้าที่และภาวะความรับผิดชอบของคนที่ดำรงอยู่ท่ามกลางบทบาทที่หลากหลายในการดำเนินชีวิตระหว่างการทำงานและการใช้ชีวิตส่วนตัวและครอบครัวให้สอดคล้องกัน ซึ่งจะช่วย

ให้บุคคลนั้นมีคุณภาพชีวิตที่ดี จากความสามารถในการจัดการบทบาทหน้าที่ที่หลากหลายได้อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้สภาวะแวดล้อมที่แตกต่างกัน และพบว่าผู้บริหารที่มีสมดุลชีวิตการทำงานจะมีความสุขในชีวิตการทำงานมากกว่าผู้บริหารที่ไม่มีสมดุลชีวิตการทำงาน (Burke. 2553, Hacker & doolen. 2546) ได้แก่ มีความสุขในการทำงานมากกว่า มีชั่วโมงการทำงานน้อยกว่า มีความเครียดในงานน้อยกว่า มีความสุขกายและอารมณ์ดีกว่า อีกทั้งยังพบว่าสมดุลชีวิตกับการทำงานมีความสัมพันธ์กับความสุขในชีวิตการทำงานในพนักงานหญิง (Bardoel. 2542, Toth. 2548) สอดคล้องกับร้อยละตำรวจโทหญิง ปริณดา สมควร (2556) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างชีวิตและการทำงานกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ กองบังคับการอำนวยการสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ทั้ง 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการทำงาน ด้านส่วนตัว ด้านสังคม และด้านเศรษฐกิจ ที่แตกต่างกันมีประสิทธิผลการปฏิบัติงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

กรอบความคิดแบบเติบโต เป็นปัจจัยเชิงเหตุภายใน ระดับบุคคล ที่มีอิทธิพลต่อสมดุลชีวิตกับการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 แสดงว่าผู้ปฏิบัติงานที่มีการรับรู้ความคิด ความเชื่อ ตามกรอบความคิดแบบเติบโตสูง จะมีการสร้างสมดุลชีวิตกับการทำงานได้ดีเช่นกัน สอดคล้องกับการศึกษาของ Schroder et al. (2014 อ้างถึงใน ชินานานาญ นิจจะยะ. 2554) ที่ได้ศึกษานักศึกษาระดับปริญญาตรี ในประเทศสหรัฐอเมริกา ผลการศึกษาปรากฏว่า ผู้ที่มีกรอบความคิดแบบเติบโตมีลักษณะอาการทางจิตเวช เช่น ภาวะซึมเศร้า น้อยกว่าผู้ที่มีกรอบความคิดแบบตายตัว อีกทั้งพบว่าในระดับพนักงาน บุคลิกภาพ มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน

วัฒนธรรมองค์กร เป็นปัจจัยเชิงเหตุภายนอก ระดับบุคคล ที่มีอิทธิพลต่อสมดุลชีวิตกับการทำงานของผู้ปฏิบัติงานผ่าน 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงของผู้ปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และมีอิทธิพลทางตรงต่อสมดุลชีวิตกับการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน โครงสร้างระบบและค่านิยมขององค์กรที่ดี จะหล่อหลอมให้เกิดความสุขในการทำงานและความเป็นอยู่ในชีวิตประจำวันที่ดีตามไปด้วย จากการวิเคราะห์แบบจำลองพหุระดับ โดยก่อนการวิเคราะห์แบบจำลองพหุระดับ ฮอกซ์ (Hox, 2010) ได้เสนอว่า ควรทดสอบแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระดับบุคคลก่อน และต้องปรับให้มีความกลมกลืน แล้วจึงทำการวิเคราะห์ทั้งสองระดับพร้อมกัน ดังนั้นผู้วิจัยจึงปรับแบบจำลองโดยพิจารณาจากดัชนีการปรับแบบจำลอง (Modification indices) ควบคู่ไปกับการพิจารณาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องว่ามีความสอดคล้องกับการปรับ

โครงสร้างความสัมพันธ์หรือไม่ เมื่อทำการปรับในแต่ละประเด็นก็จะวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบความกลมกลืนของแบบจำลองใหม่ที่ละครั้ง จนกระทั่งได้แบบจำลองความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระดับบุคคลที่มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยได้ปรับแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระดับบุคคล โดยการเพิ่มเส้นอิทธิพลจากวัฒนธรรมองค์กรต่อสมมูลชีวิตกับการทำงาน อีก 1 เส้น

ปัจจัยระดับกลุ่มที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

บุคลิกภาพแบบแสดงตัว เป็นปัจจัยเชิงเหตุภายใน ระดับกลุ่ม ที่มีอิทธิพลทางตรงต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างานด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านการกระตุ้นทางปัญญา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 บุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึก เป็นปัจจัยเชิงเหตุภายใน ระดับกลุ่ม ที่มีอิทธิพลทางตรงต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างานด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่า หัวหน้างานที่มีบุคลิกภาพแบบแสดงตัว จะมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ต่อผู้ปฏิบัติงานอย่างมาก และสามารถกระตุ้นผู้ปฏิบัติงานให้มีปัญญาความรู้ด้วย สอดคล้องกับรตติกรณ์ จงวิศาล (2545) พบว่าบุคลิกภาพ 5 องค์ประกอบ แบบห้วนไหว แบบแสดงออก และแบบมีสติ ส่งผลทางบวกโดยตรงต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ความฉลาดทางอารมณ์ เป็นปัจจัยเชิงเหตุภายใน ระดับกลุ่ม ที่มีอิทธิพลทางตรงต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างานด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างานด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่า ผู้ที่มีความฉลาดทางอารมณ์สูง จะสามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี มีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีผลทำให้คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลสูงตามไปด้วย สอดคล้องกับข้อมูลที่ว่า ความฉลาดทางอารมณ์มีอิทธิพลต่อ ประสิทธิภาพในการทำงานของผู้บริหาร เช่น นงคราญ ทันเพ็ญ (2551) ศึกษาเรื่องความฉลาดทาง อารมณ์ของผู้บริหารโรงเรียนที่มีต่อประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาสกลนคร เขต 3 พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์โดยรวมและรายด้านมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 งานวิจัยส่วนใหญ่เกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์มักศึกษาอิทธิพลของตัวแปร ความฉลาดทางอารมณ์ร่วมกับตัวแปรอื่นๆ ในการอธิบายพฤติกรรมการทำงาน ซึ่งพบว่าความฉลาดทางอารมณ์มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำของผู้บริหาร เช่น ณัฐยาพัชญา ภวานาวิวัฒน์ (2552) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ เชาว์อารมณ์ ความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคกับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าแผนกขายบริษัทค้าปลีกแห่งหนึ่ง พบว่า ภาวะผู้นำ

มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เซาวันอาร์มณีนีมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ตัวแปรที่ร่วมกันทำนายผลการปฏิบัติงาน คือ ภาวะผู้นำและเซาวันอาร์มณีนีโดยสามารถร่วมกันพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่ขัดแย้งกับงานวิจัยของกังสดาล เซาวันวิวัฒนกุล (2558) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุทุกระดับของพฤติกรรมการทำงาน ภายใต้แนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พบว่าความฉลาดทางอารมณ์ มีอิทธิพลทางลบต่อพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหาร ด้านจริยธรรม และการให้แก่สังคม อย่างไรก็ตาม ในงานวิจัยหลายเรื่อง que ศึกษาอิทธิพลของความฉลาดทางอารมณ์ ส่งผลโดยตรงต่อพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหาร กลับพบว่าไม่มีความสัมพันธ์กัน เช่น งานวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ปทุมธานี เขต 1 และเขต 2 (ฉัตรชัย เทพขจร. 2551) พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์กับพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ไม่มีความสัมพันธ์กัน

วัฒนธรรมองค์กรของหัวหน้างาน เป็นปัจจัยเชิงเหตุภายนอก ระดับกลุ่ม ที่มีอิทธิพลทางตรงต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างานด้านการกระตุ้นทางปัญญา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน โครงสร้าง ระบบและค่านิยมขององค์กรที่ดี มีผลต่อการกระตุ้นทางปัญญาของหัวหน้างานสูง สอดคล้องกับ มาเรส์ (Marais. 1999) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กร และการปฏิบัติในการประเมินโครงการของหน่วยงานบริการบุคลากร 26 แห่งที่เมืองคาลามาซู รัฐมิชิแกน พบว่าผลจากการประเมินมีความสัมพันธ์สูงกับรูปแบบบางอย่างของวัฒนธรรมองค์กร เช่น ความพึงพอใจของลูกค้า คุณภาพการให้บริการ ภาวะผู้นำ การติดต่อสื่อสาร การตัดสินใจ การวางแผน และการกำหนดวิสัยทัศน์ รวมทั้งกิติมา จิตรีโกชน (2554) ศึกษาและเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรของห้องสมุดและภาวะผู้นำของผู้บริหารห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำของผู้บริหารห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

ปัจจัยระดับกลุ่มที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร

วัฒนธรรมองค์กรของหัวหน้างาน เป็นปัจจัยเชิงเหตุภายนอก ระดับกลุ่ม ที่มีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อความผูกพันต่อองค์กร ผ่านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และ .05 ตามลำดับ สอดคล้องกับสูลีวัลย์ หมีแตรต์ (2560) ที่

ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างชีวิตและการทำงาน แรงจูงใจในการเข้าสู่อาชีพและวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อความผูกพันกับองค์กรของพนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร พบว่า ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรส่งผลต่อความผูกพันกับองค์กรของพนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับการค้นพบของชาญวุฒิ บุญชม (2553) ความผูกพันต่อองค์กร: ศึกษาเฉพาะกรณีบุคลากรโรงเรียนอิสลามสันติชน พบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันในองค์กร ได้แก่ ความท้าทายของงาน ความก้าวหน้าของงาน ความมีอิสระในการทำงาน การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน สภาพแวดล้อมองค์กร และการกระจายอำนาจในองค์กร ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา การได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถ สอดคล้องกับตลอดจน โจนส์ (Jones. 1998) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรกับวัฒนธรรมองค์กร พบความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดของความผูกพันต่อองค์กรกับวัฒนธรรมองค์กรและผลการศึกษาในผู้บริหาร ครู และหัวหน้าแผนกวิชาในโรงเรียนระดับ มัธยมศึกษาตอนปลาย 12 แห่งในรัฐนิวเจอร์ซีย์ พบความสัมพันธ์ของความผูกพันต่อองค์กรกับวัฒนธรรมองค์กร คือ บรรยากาศองค์กร บรรยากาศการติดต่อสื่อสาร การให้รางวัลตามผลการปฏิบัติงานและการมีความสะดวกในการที่จะปฏิบัติงานให้ได้ดีที่สุด สอดคล้องกับตลอดจน รัญญูวาริน จันทรา (2558) ศึกษาวัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่มธุรกิจการค้าระหว่างประเทศ ประเภทธุรกิจข้าวและอาหารในเครือเจริญโภคภัณฑ์ พบว่า ความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับดี ซึ่งอายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และตำแหน่งงาน ที่แตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน วัฒนธรรมองค์กรในภาพรวม มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง และเป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 อีกทั้ง แหวนเพชร ไชยะวง (2563) พบว่า อิทธิพลวัฒนธรรมองค์กรรายด้านกับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม พบว่า ระยะเวลาในการทำงานร่วมกัน ความตามใจและยับยั้งชั่งใจ และการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ ความเป็นปัจเจกนิยมและกลุ่มนิยมมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างาน ไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงว่า หัวหน้างานที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูง ไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ชัดแจ้งกับการศึกษาส่วนใหญ่ที่พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีอิทธิพลต่อความผูกพันของกลุ่ม (อุดมศักดิ์ กุลครอง. 2553; จารุณี อธิฐารมณ.

2550; สัลมาน สะบูดิง. 2551; นิตานาค นนท์จุมจัง. 2553; สมเกียรติ บาลลา. 2554; สัมมา รณินิธิ. 2554; นุชา สระสม. 2552) ซึ่ง Brandi (2006, อ้างถึงใน สวณีย์ แก้วมณี, 2549, น. 15-16) ได้ศึกษาพบอุปสรรคที่เป็นปัจจัยที่สำคัญสำหรับการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ซึ่งงานวิจัยของ สมจิตร จันทรเพ็ญ (2557) ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ได้แก่ ความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร ความรู้สึกว่างค์กรเป็นที่พึ่งได้ รวมทั้ง Perrin (2009) สรุปปัจจัยที่สร้างความรู้สึกผูกพันของพนักงานต่อองค์กร คือ ผู้บริหารระดับสูงมีความใส่ใจและสนใจ ในเรื่องความเป็นอยู่ของพนักงาน และมีความสัมพันธ์ที่ดีกับหัวหน้างาน

ความฉลาดทางอารมณ์เป็นปัจจัยระดับกลุ่มที่ไม่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่า หัวหน้างานที่มีความฉลาดทางอารมณ์สูง จะมีความผูกพันต่อองค์กรสูง ชัดแย้งกับ นภาดา อุดมชัยรัตน์ (2557) พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ ด้านดี และเก่ง มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

บุคลิกภาพ 5 องค์ประกอบ เป็นปัจจัยระดับกลุ่มของหัวหน้างาน ที่ไม่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่า หัวหน้างานที่มีบุคลิกภาพดี ไม่มีผลให้ ความผูกพันต่อองค์กรสูงหรือต่ำ ชัดแย้งกับ ธนัชพร เลขวัต (2558) ที่พบว่า ลักษณะบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบแบบแสดงตัว แบบเปิดรับประสบการณ์ แบบประนีประนอม แบบมีจิตสำนึก มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรทั้งโดยตรงและผ่านความสุขในการทำงาน และลักษณะบุคลิกภาพ ห้าองค์ประกอบแบบหัวนโหนมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรโดยตรงเพียงอย่างเดียว

ปัจจัยที่มีอิทธิพลข้ามระดับ

พบว่า ไม่มีปัจจัยใดที่มีอิทธิพลข้ามระดับระหว่างกลุ่ม ทั้งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างาน และความผูกพันต่อองค์กร ไม่มีอิทธิพลทางตรงข้ามระดับต่อ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงของผู้ปฏิบัติงาน และไม่มีอิทธิพลทางอ้อมข้ามระดับต่อสมดุลชีวิตกับการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ อีกทั้ง ไม่มีอิทธิพลทางอ้อมข้ามระดับของ บุคลิกภาพ 5 องค์ประกอบ ความฉลาดทางอารมณ์ และวัฒนธรรมองค์กร ที่ส่งผลต่อ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงและสมดุลชีวิตกับการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ชัดแย้งกับ สุลีวัลย์ หมี่เรตร์ (2560) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างชีวิตและการทำงาน แรงจูงใจในการเข้าสู่

อาชีพและวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อความผูกพันกับองค์กรของพนักงานบริษัทเอกชนใน กรุงเทพมหานคร พบว่า ปัจจัยความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ส่งผลต่อความผูกพันกับองค์กรของพนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อีกทั้งฐานิตตา สิงห์ลอ (2563) ศึกษาความสมดุลในชีวิตการทำงานของพนักงานการประชาสัมพันธ์ ภูมิภาคเขต 3 ความสมดุลในชีวิตการทำงานของพนักงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน อีกทั้ง นัฐริกา บุญรักษาส์ตย์ (2564) พบว่า ปัจจัยด้านความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานโดยรวม ($\beta = 0.158$) มีอิทธิพลต่อความผูกพันขององค์กรของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในช่วงที่มีการทำงานที่บ้าน (work from home) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 รวมถึงงานวิจัยระดับเดียวของ ชาเวช (Chaves, 2001 : 584-B) ศึกษาค่านิยมในงาน ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กรและผลการปฏิบัติงานของพนักงานขายในบริษัท พบว่าบุคคลที่มีค่านิยมมุ่งเป้าหมาย ผลสำเร็จสูงยังมีความผูกพันต่อองค์กรและผลการปฏิบัติงานสูงด้วย อีกทั้งงานวิจัยของบดินทร์ หาญบุญทรง (2555) พบว่า บุคลิกภาพแบบเปิดรับประสบการณ์ และการรับรู้การสนับสนุนขององค์กร สามารถร่วมกันพยากรณ์พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรได้ร้อยละ 50.9 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 นอกจากนี้งานวิจัยของธนัชพร เลขวัต (2558) พบว่าลักษณะบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบแบบแสดงตัว แบบเปิดรับประสบการณ์ แบบประนีประนอม แบบมีจิตสำนึก และการรับรู้บรรยากาศขององค์กรมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรทั้งโดยตรงและผ่านความสุขในการทำงาน และลักษณะบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบแบบห้วนไหวมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรโดยตรงเพียงอย่างเดียว และประไพพรรณ ศรีปาน (2555) พบว่า ลักษณะบุคลิกภาพ 5 องค์ประกอบทั้งโดยรวมและรายด้าน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อย่างไรก็ตามผลการวิจัยที่ได้วิเคราะห์ให้ได้ว่า กลุ่มตัวอย่างระดับกลุ่มมีน้อยเกินไป คือ มีแค่ 111 กลุ่ม เพราะที่ควรเป็น ควรจะมีถึง 124 กลุ่ม และการตอบคำถามก็มีความกระจายคำตอบค่อนข้างมาก อีกทั้งการเก็บข้อมูลนั้นเก็บเฉพาะในองค์กร เอสซีจี เท่านั้น เป็นเหตุให้จำนวนประชากรที่ผ่านการอบรมหลักสูตร 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงมีน้อย จึงส่งผลต่ออิทธิพลข้ามระดับได้

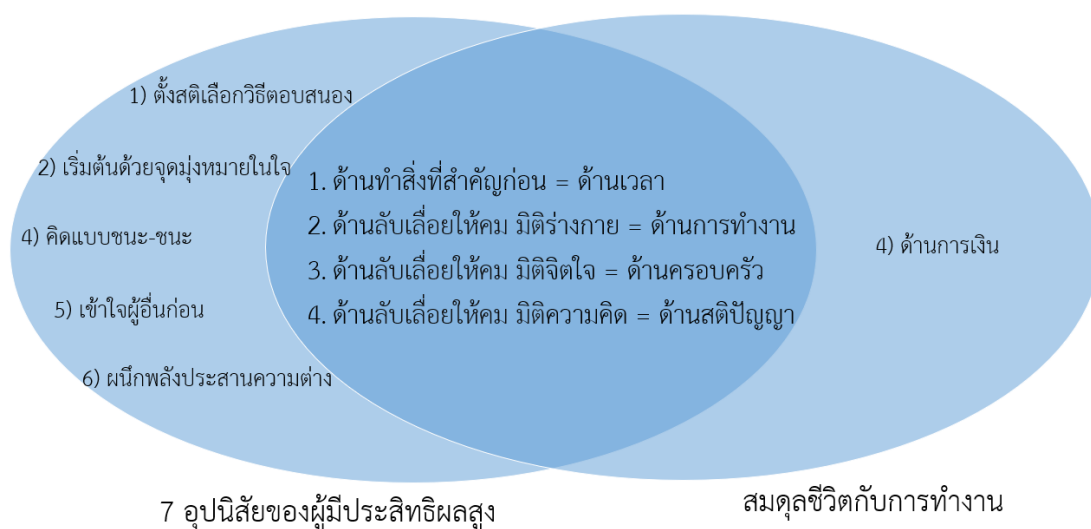
นอกจากนี้ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง มีคำศัพท์ที่อาจจะเหมาะกับบริบทในต่างประเทศที่ทำให้เข้าใจค่อนข้างยาก ได้แก่

1) อุปนิสัยที่ 1 ใช้คำว่า บี โพรแอกทีฟ ที่ไม่มีการแปลในประเทศไทย หากไม่ได้ศึกษาจนเข้าใจอย่างถ่องแท้ อาจจะไม่แปลตามรากศัพท์ Be Proactive ว่าทำงานเชิงรุก แต่เมื่อสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้เชี่ยวชาญแล้วจะพบว่า คือ การตั้งสติ หยุดคิด ตั้งสติเลือกวิธีตอบสนองที่เป็นบวก ไม่ได้ตอบทันทีด้วยอารมณ์ เป็นต้น

2) ข้อคำถามเดิม มีเรื่องเกี่ยวกับ การเปิดบัญชีออมใจ ซึ่งเข้าใจยากในบริบทของคนไทย แต่จากการสัมภาษณ์พบว่า คือ การมีน้ำใจ เชื้อเพื่อ ช่วยเหลือผู้อื่นนั่นเอง

3) การศึกษาแนวคิด 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงของสตีเฟน อาร์ โคเวีย ใน 7 ด้าน ได้แก่ 1) ตั้งสติเลือกวิธีตอบสนอง 2) เริ่มต้นด้วยจุดมุ่งหมายในใจ 3) ทำสิ่งที่สำคัญก่อน 4) คิดแบบชนะ-ชนะ 5) เข้าใจผู้อื่นก่อน 6) ฝึกพลังประสานความต่าง 7) ปล่อยใจให้คม กับสมดุลชีวิตกับการทำงานของ เมอร์ริลล์ แอนด์ เมอร์ริลล์ ที่มีองค์ประกอบ 5 ด้าน คือ 1) ด้านการทำงาน 2) ด้านครอบครัว 3) ด้านเวลา 4) ด้านการเงิน 5) ด้านสติปัญญา พบว่ามีแนวคิดร่วม 4 ประเด็นระหว่าง 1) ด้านทำสิ่งที่สำคัญก่อนและด้านเวลา 2) ด้านปล่อยใจให้คม มิตรร่างกายและด้านการทำงาน 3) ด้านปล่อยใจให้คม มิติจิตใจและด้านครอบครัว และ 4) ด้านปล่อยใจให้คม มิติความคิดและด้านสติปัญญา ทำให้เข้าใจบริบทดังกล่าวมากขึ้น

แนวคิดร่วม



ภาพประกอบ 9 แนวคิดร่วมระหว่าง 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงและสมดุลชีวิตกับการทำงาน

5.3 ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

5.3.1 ข้อเสนอแนะในเชิงวิชาการ

การศึกษาในส่วนของ 1 เป็นการพัฒนาแบบวัด 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงของผู้ปฏิบัติงาน โดยในงานวิจัยนี้ผู้วิจัยใช้ตามกรอบแนวคิดของสตีเฟน อาร์ โคเวีย (Covey. 2012) ซึ่งเกิดขึ้นจากการทบทวนงานวิจัยและการตรวจเอกสารที่เกี่ยวข้อง หากการพัฒนาแบบวัดถูกพัฒนาขึ้นจากวิธีการวิจัยแบบฐานราก (Grounded Theory) ก็อาจจะได้แนวคิดทฤษฎีใหม่ๆ เป็นประโยชน์ในเชิงวิชาการ ที่จะได้นิยามและแบบวัดที่สะท้อนพฤติกรรม 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงของผู้ปฏิบัติงาน นำไปสู่การสร้างแนวคิด ทฤษฎีใหม่ๆ ในบริบทขององค์กรเอกชนไทยมากขึ้น

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งเน้นการสร้างแบบวัด 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงของผู้ปฏิบัติงาน และความสัมพันธ์ระหว่างระดับของ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงของผู้ปฏิบัติงาน กับปัจจัยเชิงเหตุและสมมูลชีวิตกับการทำงาน ทำให้งานวิจัยนี้ไม่มีโอกาสได้ศึกษาเปรียบเทียบข้อมูลที่สำคัญและน่าสนใจหลายประการ ซึ่งเป็นประเด็นที่ควรศึกษา ในการวิจัยครั้งต่อไป เช่น การศึกษา 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงของพนักงานระดับหัวหน้างาน การเปรียบเทียบระดับพฤติกรรม 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงของพนักงานระดับหัวหน้างานและระดับผู้ปฏิบัติงาน การเปรียบเทียบตัวแปรอิสระจำแนกตามสังกัดของบุคลากร หรือจำแนกตามอายุการทำงาน เป็นต้น อีกทั้งควรบูรณาการศาสตร์อื่นๆ เพิ่มเติมจากศาสตร์ทางด้านจิตวิทยา สังคมวิทยา และพฤติกรรมศาสตร์ เช่น ควรประยุกต์แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับ จิตวิทยาเชิงบวก ร่วมกับองค์ความรู้เกี่ยวกับ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง ไปใช้ให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรเอกชนอย่างแท้จริงต่อไป

5.3.3 ข้อเสนอแนะในทางปฏิบัติ

จากการทบทวนแนวคิดทฤษฎีแสดงให้เห็นว่า 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงของผู้ปฏิบัติงาน เป็นเรื่องที่ถูกองค์กรเอกชน ควรตระหนักในฐานะที่มีผลต่อการพัฒนาพนักงานให้มีกรอบความคิดแบบเติบโต ลดกรอบความคิดแบบยึดติด ให้เกิดเป็นวัฒนธรรมขององค์กรร่วมกัน อันจะนำไปสู่พฤติกรรมของพนักงานที่จะก่อให้เกิดประสิทธิผลสูง ทำให้เกิดผลลัพธ์ ผลกำไร ตามที่ภาคธุรกิจต้องการจากคนที่สามารถแบ่งเวลาเกิดสมมูลชีวิตกับการทำงาน ให้สามารถทำงานและใช้ชีวิตอย่างมีความสุข และพนักงานที่มีความสุขก็จะทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ย้อนกลับไปกลับมา และจากผลวิจัยที่พบกลุ่มตัวอย่างมีอายุระหว่าง 30-34 ปีจำนวนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 32 ส่วนใหญ่มีอายุงานระหว่าง 6-10 ปี จำนวนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 29 ดังนั้น องค์กรจึงควรกำหนดนโยบาย ส่งเสริมอย่างชัดเจน ทั้ง หลักสูตร 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง

ของผู้ปฏิบัติงาน และสร้างสมดุลชีวิตกับการทำงาน ให้เหมาะสมยุคสมัยของพนักงานที่เป็นคนรุ่นใหม่ อันจะเป็นประโยชน์กับฝ่ายบุคคลขององค์กรเอกชนในการสรรหา คัดเลือก และพัฒนาพนักงานได้อย่างเหมาะสม มีประสิทธิผลสูงต่อไป



บรรณานุกรม

- Albanese, R. (1981). *Managing: Toward accountability for performance* (3rd ed.). Homewood, IL: Richard D. Irwin.
- Allen, N. J.; & Meyer, J. P. (1990). *The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization*. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1–18. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>
- Allport, G. W. (1961). *Pattern and Growth in Personality*. New York: Holt, Rinehart and Winston, Inc.
- Alpha Measure's reporting System. (2008). Retrieved December 11, 2019, from <http://alphameasure.com/reporting.html>.
- Bardoel, E. A., Amrik, S. S. (1999). The role of the cultural audit in implementing quality improvement programs. *The International Journal of Quality & Reliability Management*, 16(3), 263.
- Barnett, Timothy L. (1997). *The Influence of Organizational Culture, Work Environment, and Personal Work Life on Job Satisfaction and Career Commitment of Student Affairs Middle Managers*. (Online). Available: DAI – A 58/05: 1608. <http://wwwlib.umi.com/dissertations/fullcit/9730906>.
- Baron, R. (1997). *Emotional Quotient Inventory (EQ-i): Technical manual*. Toronto Canada: Multi-Health System.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance beyond Expectation*. New York: The Free Press.
- Bass, B. M. (1998). *Transformational leadership: Industrial Military and educational impact*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum associates.
- Bass, B. M.; & Avolio B. J. (1994). *Improving Organization Effectiveness Through Transformational Leadership*. Thousand and Oaks: Sage.
- Blackwell, L., Trzesniewski, K., & Dweck, C. (2007). Implicit Theories of Intelligence Predict Achievement across an Adolescent Transition: A Longitudinal Study and an

- Intervention. *Child Development*, 78, 246-263.
- Bootzin, R. R.; Bower, G. H.; Crocker, J.; & Hall, E. (1991). *Psychology today: an introduction* (7th ed.). New York: Von Hoffmann Press, Inc.
- Burke. (2006). *Inc.Reserch*. Retrieved November 5, 2009, from <http://burke.com>.
- Burn, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Haper & Row.
- Cattell, R. B. (1950). *Personality: A systematic, theoretical, and factual study*. New York: McGraw-Hill.
- Chaves, Wanda V. (2001). *An Empirical Analysis of the Effect of Work-Related Values and Value Congruence on Job Satisfaction, Organizational Commitment, Task Performance, and Organizational Citizenship Behavior*. (Online). Available: DAI-B 61/01: 584. <http://wwwlib.umi.com/dissertations/fullcit/3001937>.
- Comrey, A. L., & Lee, H. B. (1992). *A first course in factor analysis (2md ed.)* Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Chan et al. (2012). Where are *Cultural* and *Social* in Ecosystem Services? A Framework for Constructive Engagement. *BioScience*, Volume 62, Issue 8, August 2012, Pages 744–756, <https://doi.org/10.1525/bio.2012.62.8.7>
- Gelman, A., & O'Rourke, K. (2014). Discussion: Difficulties in Making Inferences about Scientific Truth from Distributions of Published P-Values. *Biostatistics*, 15, 18-23. <http://dx.doi.org/10.1093/biostatistics/kxt034>
- Clott, Christopher B. (1995). Predictors of Organizational Effectiveness in Schools of Business (Business School) (Online). Available: <http://www.lib.umi.com/dissertations/9516667> [2007, January 15].
- Gordon. G. G (1999). *An exploration of industry, culture and revenue growth*. *Organization Studies*, 20(3): 397–422.
- Costa, P. T. Jr.; & McCrae, R. R. (1992). *Revised NEO Personality Inventory (NEO PI-R) and NEO Five-Factor Inventory (NEO-FFI) professional manual*. Odessa, FL: Psychological Assessment Resources.
- Covey, S.R. (2012). *The seven habits of highly effective people*. New York: Simon and Schuster.

- Creswell, J. W., (2014). *Research Design, Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approches* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Creswell, J. W.; & Plano Clark, V. L. (2018). *Designing and Conducting Mixed Methods Research*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Daft, R.L. (1999). *Leadership: Theory and practice*. Forth Worth, TX: Dryen Press
- Daft, R.L. (2009). *Organization Theory and Design (10th ed.)*. South-Western College Pub.
- David, Erlandson. (1993). *Doing Naturalistic Inquiry: A Guide to Methods*. USA: SAGE Publications.
- Delamotte and Takesawa (2527). *Quality of Working Life in International Perspective*. Switzerland: International Labour Organization.
- Denison, D. R. (1990). *Corporate culture and organizational effectiveness*. John Wiley & Sons.
- Deshpande, Rohit; Farley, John U. & Webster Jr., Frederic E. (1993). "Corporate Culture, Customer Orientation, and Innovative in Japanese Firms: A Quadral Analysis," *Journal of Marketing*. 37: 23 – 37.
- Dweck, C. S. (2006). *Mindset: The new psychology of success*. Random House.
- Eysenck, H.J. (1970). *The structure of human personality* (3rd ed.). New York: Methuen.
- Gardner, H. (1983). *Frames of Mind: The Theory of Multiple Intelligence*. New York: Basic Books.
- Goleman, D. (1995). *Emotional Intelligence*. New York: Bantam.
- Goleman, D. (1998). *Working with Emotional Intelligence*. New York: Bantam.
- Gordon, Judith R. (1999). *Organizational Behavior: A Diagnostic Approach*. 6th ed. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall International.
- Gordon, Judith R., et al. (1990). *Management and Organizational Behavior*. Needham Height, MA: Allyn and Bacon.
- Hair, Joseph F.; Anderson, Rolph E.; Tatham, Ronald L. & Black, William C. (1995). *Multivariate Data Analysis with Readings* (4th ed.). Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.
- Haygroup. (2015). Retrived December 1, 2020, from
- Hinkle, D. E.; William, W.; & Stephen G. J. (1998). *Applied Statistics for the*

BehaviorSciences. 4th ed. New York: Houghton Mifflin.

<http://www.haygroup.com/insight>

Howard, P. J.; & Howard, J. M. (2000). *The Big Five Quickstart: An Introduction to the FiveFactor Model of Personality for Human Resource Professionals*. Retrieved December 2, 2019, from

<http://www.eric.ed.gov/ERICWebPortal/contentdelivery/servlet/ERICServlet?accno=ED384754>)

Hacker, S.K. and Doolen, T.L. (2003). *Strategies for Living: Moving from the Balance Paradigm*. Career Development International, 8, 283-290. <http://dx.doi.org/10.1108/13620430310496099>

Hox, J. J. (2010). *Multilevel Analysis: Techniques and Applications* (2nd ed.). New York: Routledge.

Huffman Karen. (2007). *Psychology in Action* (8th ed.). Hoboken, N.J.: John Wiley & Sons, Inc.

Hyman, J., & Summers, J. (2004). Lacking balance? Work-life employment practices in the modern economy. *Personnel Review*, 33 (4), 418-429.

Jones, Mark T. (1998). *The Relationship of Organizational Commitment to the Organizational Culture of High Schools*. (Online). Available: DAI – A 59/04: 1026. <http://wwwlib.umi.com/dissertations/fullcit/9829441>.

Marais, Lorraine C. (1999). *The Relationship Between Organizational Culture and the Practice Program Evaluation in Human Service Organizations*. (Online). Available: DAI - A 59/07: 2606. <http://wwwlib.umi.com/dissertations/fullcit/9840039>.

Merrill & Merrill. (2003). *Life Matter: Crating a dynamic balance of work, family, time and money*. New York: McGraw-Hall.

Mary C. Murphy a, Carol S. Dweck. (2015). Mindsets shape consumer behavior. *Journal of Consumer Psychology* 26, 1, p.127-136.

Morser et al. (2011) Are Incentive Contracts Rigged by Powerful CEOs? <https://doi.org/10.1111/j.1540-6261.2011.01687>

- Perrin, T. (2009). *Employee Engagement, Evolving Enterprises, Information & knowledge management*. Retrieved December 9, 2019, from <http://www.reach1to1.com/2009/03/09/employee-engagement-drives-business-performance.htm>
- R. Burke Johnson and Anthony J. Onwuegbuzie. (2004). Mixed Methods Research: A Research Paradigm Whose Time Has Come. Vol. 33, No. 7 (Oct., 2004), pp. 14-26. American Educational Research Association. URL: <http://www.jstor.org/stable/3700093>
- Robbins, S. P. (2005). *Organizational behavior: Concepts, controversies, and applications* (11th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Robinson D, Perryman S, Hayday S. (2009). *Institute for Employment Studies, The Driver of Employee Engagement*. Retrieved December 9, 2019. from [http://Employeeengagement/Reference/The Drivers of Employee Engagement.htm](http://Employeeengagement/Reference/TheDriversofEmployeeEngagement.htm).
- Salovey, P.; & Mayer, J.D. (1990). Emotional Intelligence. *Imagination, Cognitive, and Personality*. 9(1990): 185-211.
- Salovey, P.; Mayer, J. D.; Goldman, S.; Turvey, C.; & Palfai, T. (1995). Emotional attention, clarity and repair: exploring emotional intelligence using the trait meta-mood scale. In Pennebaker, J.W. (Ed.). *Emotion, disclosure and health*. (1995): 125-154. Washington D.C.: American Psychological Association.
- Shani, A. B. (Rami); Chandler, D.; Coget, Jean-Francois; & Lau, J. B. (2009). *Behavior in Organizations* (9th ed.). New York: McGraw-hill.
- Snijders, Tom; & Bosker, Roel. (1999). *Multilevel Analysis: An Introduction to Basic and Advanced Multilevel Modeling*. London: Sage Publications.
- Yan, V. X., Thai, K.-P., & Bjork, R. A. (2014). Habits and beliefs that guide self-regulated learning: Do they vary with mindset? *Journal of Applied Research in Memory and Cognition*, 3(3), 140–152. <https://doi.org/10.1037/h0101799>
- Zimbardo, P. G.; Johnson, R. L.; & McCann, V. (2009). *Psychology: Core Concepts* (6th ed.). Boston: Pearson Education, Inc.
- กนกพร ทวีพัฒน์. (2550). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร: กรณีองค์กร

สื่อสารโทรคมนาคม (ปริญญาานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
เชียงใหม่.

กนกวรรณ เทพพันธา (2554). การวัดระดับอุปนิสัยของนักศึกษาคณะเภสัชศาสตร์

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (ปริญญาานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
เชียงใหม่.

กรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข. (2543). *อิคิว: ความฉลาดทางอารมณ์*. นนทบุรี: สำนักพัฒนา
สุขภาพจิต กรมสุขภาพจิต.

กรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข. (2543). *อิคิว: การพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์*. นนทบุรี:
สำนักพัฒนาสุขภาพจิต กรมสุขภาพจิต.

กอบแก้ว จันทา. (2555). *ปัจจัยที่สัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของครู กลุ่มโรงเรียนในเครือข่าย
เขต* (ปริญญาานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศรีปทุม. กรุงเทพฯ

กังสดาล เขาวัดพัฒนกุล. (2558). *ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุทุกระดับของพฤติกรรมการทำงานภายใต้
แนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน* (ปริญญาานิพนธ์
ปริญญาดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. กรุงเทพฯ

กัลยา วานิชย์บัญชา. (2555). *สถิติสำหรับงานวิจัย* (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

กานต์รวี จันทรเจือมาศ. (2548). *ปัจจัยจูงใจที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร: กรณีศึกษา
บริษัท อุตสาหกรรมแอมมิ จำกัด* (ปริญญาานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยหัว
เฉียวเฉลิมพระเกียรติ. กรุงเทพฯ

กิติมา จิตรีโกชนัน. (2554). *วัฒนธรรมองค์กรของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร
และปริมณฑล*. วารสารบรรณศาสตร์ มศว ปีที่ 4 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม-ธันวาคม 2554.

จารุณี อภิภูธรอมณี. (2550). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย
การมีส่วนร่วมในงานกับประสิทธิผลของหน่วยงานอุบัติเหตุและฉุกเฉินโรงพยาบาลรัฐ
กรุงเทพมหานคร* (ปริญญาานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
กรุงเทพฯ

ฉัตรชัย เทพขจร. (2551). *ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับพฤติกรรมการบริหารงาน
บุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ปทุมธานี เขต 1 และ
เขต 2* (ปริญญาานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
พระนครศรีอยุธยา.

- ชรินทร์ยา ป้อมไຍ. (2554). *บุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา และความผูกพันในงาน : กรณีศึกษาวิศวกรในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในเขต กรุงเทพมหานคร (ปริญญาานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต)*. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. กรุงเทพฯ
- ชาญวุฒิ บุญชม. (2553). *ความผูกพันต่อองค์การ: ศึกษาเฉพาะกรณีบุคลากรโรงเรียนอิสลามสันติชน (ปริญญาานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต)*. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. กรุงเทพฯ
- ชินานาฏ นิจจะยะ. (2554). *อิทธิพลของบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบและการสนับสนุนทางสังคมที่มีต่อความเครียดของพนักงานฝ่ายผลิตยางรถยนต์ บริษัท วีร์เบเบอร์ จำกัด (ปริญญาานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต)*. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. กรุงเทพฯ
- ฐานิตตา สิงห์ลอ. (2563). *ความสมดุลในชีวิตการทำงานของพนักงานการประปาส่วนภูมิภาคเขต 3 (ปริญญาานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต)*. มหาวิทยาลัยศิลปากร. กรุงเทพฯ
- จิตติมา วงศ์นาค. (2546). *การรับรู้ลักษณะวัฒนธรรมองค์การและความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทแลนด์แอนด์เฮาส์ จำกัด (มหาชน) (ปริญญาานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต)*. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. กรุงเทพฯ
- ณัฐยาพัชญา ภวานาวิวัฒน์. (2552). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ เชาวน์อารมณ์ความสามารถในการเผชิญและฟื้นฝ่าอุปสรรคกับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าแผนกขายบริษัทค้าปลีกแห่งหนึ่ง (ปริญญาานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต)*. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. กรุงเทพฯ
- ธัญญ์วาริน จันทรา. (2558). *วัฒนธรรมองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่มธุรกิจการค้าระหว่างประเทศ ประเภทข้าวและอาหาร ในเครือเจริญโภคภัณฑ์ (ปริญญาานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต)*. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. กรุงเทพฯ
- ธนัทพร เลขวัต. (2558). *ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะบุคลิกภาพ การรับรู้บรรยากาศองค์การ และพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ โดยมีความสุข ในการทำงานเป็นตัวแปรสื่อ ในหน่วยงานราชการแห่งหนึ่ง (ปริญญาานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต)*. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. กรุงเทพฯ
- นงครักษ์ ทันเพื่อน. (2551). *ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารโรงเรียนที่มีต่อประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3 (ปริญญาานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต)*. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร. สกลนคร.
- นภาดา อุดมชัยรัตน์. (2557). *ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานราชการ. (ปริญญาานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต)*. จุฬาลงกรณ์

มหาวิทยาลัย. กรุงเทพฯ

นัฐริกา บุญรักษาสัตย์. (2564). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันขององค์กรของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในช่วงที่มีการทำงานที่บ้าน. (สารนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต).

มหาวิทยาลัยมหิดล. กรุงเทพฯ

นิตินัย หมี่สอาด. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารสมดุระหว่างชีวิตและการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน (ปริญญาานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี. ปทุมธานี.

นิตานาศ นนท์จุมจัง. (2553). การศึกษาภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารโรงเรียนและประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว. วารสารการบริหารการศึกษา. 4(2): 87-99.

นุชา สระสม. (2552). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ของสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร (ปริญญาานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร. กรุงเทพฯ

นำชัย ศุภฤกษ์ชัยสกุล. (2557). การวิเคราะห์ข้อมูลพหุระดับ (Multilevel Analysis) ด้วยโปรแกรม HLM. กรุงเทพฯ: สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

บดินทร์ หาญบุญทรง. (2555). ปัจจัยส่วนบุคคล บุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ การรับรู้การสนับสนุนขององค์การกับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของข้าราชการในสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย (ปริญญาานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. กรุงเทพฯ

บุญเรียง ขจรศิลป์. (2555). การใช้โปรแกรม HLM ในการวิเคราะห์พหุระดับและการตีความผลที่ได้. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ พีเอส. พรินท์.

ประไพพรรณ ศรีปาน. (2555). ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพ 5 องค์ประกอบกับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานธนาคารทีเอสบี จำกัด (มหาชน) ส่วนงานควบคุมและบริหารสินเชื่อรายย่อย. (สารนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. กรุงเทพฯ

ปริญดา สมควร. ร้อยตำรวจโทหญิง. (2556). ความสมดุระหว่างชีวิตและการทำงานกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ กองบังคับการอำนวยการ สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง (ปริญญาานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเกริก. กรุงเทพฯ

พัชรศิริ ราชรักษ์. (2555). บุคลิกภาพที่ส่งผลต่อคุณลักษณะของงานและความต้องการประสบความสำเร็จของกลุ่มพนักงาน Gen Y: กรณีศึกษาผู้ปฏิบัติงานในสังกัดภาครัฐและเอกชน

- ในประเทศไทย (ปริญญาานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
กรุงเทพฯ
- พิชิต เทพวรรณ. (2556). *ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน* (ปริญญาานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. เชียงใหม่.
- มัลลิกา ต้นสอน. (2544). *พฤติกรรมองค์กร* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: เอ็กสเปอร์เนท.
- เมธา หริมเทพาธิป. (2560). *การจูงใจตนเองในแนวทางหลังนวยุค* (ปริญญาานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา. กรุงเทพฯ
- มูทิตา อุดทน. (2561). *ผลของโปรแกรมการพัฒนากรอบความคิดเติบโตในนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย* (ปริญญาานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยบูรพา. ชลบุรี.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2545). *ปัจจัยด้านเซวาร์อารมณ์ บุคลิกภาพ และภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา และผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับกลางในองค์การธุรกิจ*. เอกสารการประชุมทางวิชาการ ครั้งที่ 40 มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. 4-7 กุมภาพันธ์.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2548). *งานวิจัยโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ เซวาร์อารมณ์ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- รสกร ตั้งไพบูรณ์ทรัพย์. (2554). *การวัดระดับอุปนิสัยของนักศึกษาคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่* (ปริญญาานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. เชียงใหม่.
- วัชรินทร์ วิจิตรวงษ์. (2548). *การรับรู้บรรยากาศองค์การกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานระดับปฏิบัติการฝ่ายผลิต: กรณีศึกษาบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง* (ปริญญาานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยบูรพา. ชลบุรี.
- วัลนิกา ฉลากบาง. (2560). *บทความวิชาการ เรื่อง การวิจัยแบบผสมผสาน. วารสารมหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ปีที่ 7 ฉบับที่ 2 เดือนพฤษภาคม-สิงหาคม 2560.*
- วิชัย วงษ์ใหญ่ และมารุต พัฒผล. (2563). *การพัฒนา Growth mindset ของผู้เรียนยุค 5G* (ตอนที่ 2). กรุงเทพมหานคร : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สมเกียรติ บาลลา. (2554). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอเมืองปทุมธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1* (ปริญญาานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี. ปทุมธานี.

- สมจิตร จันทรพีญ. (2557). *ความผูกพันต่อองค์การของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) (สารนิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. กรุงเทพฯ*
- สมชัย ปราบรัตน์. (2561). *ความสมดุลของชีวิตและทำงานของพนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมการผลิตประเภทอาหารแปรรูปบรรจุกระป๋อง: กรณีศึกษาเฉพาะ 3 บริษัทขนาดใหญ่ในจังหวัดสงขลา. การประชุมมหาดใหญ่วิชาการระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 9 (น. 528-529). สงขลา: มหาวิทยาลัยหาดใหญ่*
- สมยศ นาวิการ. (2540). *การบริหารและพฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ: ผู้จัดการ.*
- สวนีย์ แก้วมณี. (2549). *ความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน. วารสารการบริหารสำหรับนักบริหารงานบุคคลมืออาชีพ, 27(3), 11-16.*
- สัมมา รณินธ์. (2554). *การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยราชภัฏ (ปริญญาานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์). มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา. กรุงเทพฯ*
- สัลมาน สะบุติง. (2551). *ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา เขต 1 (ปริญญาานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. ปัตตานี.*
- สุเทพ เชาวลิต. (2548). *การจัดการการเปลี่ยนแปลง. กรุงเทพฯ: เสมาธรรม.*
- สุลวิวัลย์ หมีแตร. (2560). *ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน แรงจูงใจในการเข้าสู่อาชีพและวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อความผูกพันกับองค์กรของพนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร (ปริญญาานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยกรุงเทพ. กรุงเทพฯ*
- หทัยทิพย์ ลีวสงวนกุลธร. (2555). *การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อสมดุลชีวิตกับการทำงาน กรณีศึกษาสถาบันคุ้มครองเงินฝาก (ปริญญาานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย. กรุงเทพฯ*
- แหวนเพชร ไชยะวง. (2563). *วัฒนธรรมองค์กรและความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน กลุ่มธนาคารพาณิชย์รัฐในนครหลวงเวียงจันทน์ สปป.ลาว. วารสารวิจัย มข. สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ (ฉบับบัณฑิตศึกษา). ปีที่ 8 ฉบับที่ 1: มกราคม-เมษายน.*

อุดมศักดิ์ กุลครอง . (2553). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้บริหาร*
สถานศึกษา (ปริญญาโทบริหารศึกษามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร. กรุงเทพฯ







ภาคผนวก ก

รายนามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

รายนามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามสำหรับผู้ปฏิบัติงาน

1. รองศาสตราจารย์ ดร. ดุษฎี อินทรประเสริฐ
สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
2. รองศาสตราจารย์ ดร. รัตติกวณ์ ังวิศาล
คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
3. ดร. ประสิทธิ์ ันตรแสงอุทัย
สำนักงานการบุคคลกลาง บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน)

แบบสอบถามสำหรับหัวหน้างาน

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุาศุภร์ จันประเสริฐ
สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. นริศรา พึ่งโพธิ์สม
สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อมราพร สุรการ
สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ



ภาคผนวก ข

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย : แบบสอบถามสำหรับผู้ปฏิบัติงาน



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง
การพัฒนาเครื่องมือวัด 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง ปัจจัยเชิงเหตุและ
สมดุลงชีวิตร่วมกับการทำงานของพนักงานในองค์กรเอกชน : การวิจัยผสมผสานวิธี

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามการวิจัยฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาโครงสร้างความสัมพันธ์พหุระดับปัจจัยเชิงเหตุของ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงที่ส่งผลต่อสมดุลงชีวิตร่วมกับการทำงานของพนักงาน
2. โปรดตอบทุกข้อความตามสภาพที่เป็นจริง คำตอบของท่านมีคุณค่ายิ่งต่อการวิจัย ข้อมูลที่ท่านตอบจะไม่มีผลกระทบต่อการเรียนของท่านแต่อย่างใด ผู้วิจัยขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถามฉบับนี้จะเป็นความลับ การนำเสนอข้อมูลจะเป็นข้อมูลในภาพรวมเท่านั้น
3. เมื่อท่านให้ข้อมูลครบถ้วนทุกข้อแล้วโปรดส่งแบบสอบถามคืนให้กับผู้วิจัย ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านไว้ ณ โอกาสนี้ สำหรับความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

นายเจียรไชย ยักทะวงษ์

นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์ สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย สำหรับ ผู้ปฏิบัติงาน

ตอนที่ 1 ข้อมูลลักษณะทางประชากร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. อายุ ปี

3. อายุงาน ปี

4. ตำแหน่งงาน

ต่ำกว่าปฏิบัติการ 4

ปฏิบัติการ 4-5

บัณฑิตศึกษา 1

บัณฑิตศึกษา 2 ขึ้นไป

5. ระดับการศึกษา

ต่ำกว่า ป.ตรี

ป.ตรี

ป.โท

ป.เอก

6. สถานภาพสมรส

โสด

สมรส-คู่

หม้าย/หย่า/แยก

7. กลุ่มธุรกิจที่สังกัด

ซีเมนต์และผลิตภัณฑ์ก่อสร้าง

แพคเกจจิ้ง

เคมีคอลล์

ส่วนกลาง เอสซีจี

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านจิตลักษณะ : กรอบความคิดแบบเติบโต

โปรดทำเครื่องหมาย (✓) ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว

ข้อ	กรอบความคิดแบบเติบโต	ระดับความคิดเห็น					
		ไม่จริงเลย	ไม่จริง	ค่อนข้างไม่จริง	ค่อนข้างจริง	จริง	จริงที่สุด
		1	2	3	4	5	6
ด้านความท้าทาย							
1	ท่านกล้าเผชิญกับความท้าทาย และเห็นว่าเป็นสิ่งที่นำ ตั้งต้นเสมอ เป็นโอกาสในการเรียนรู้ และพัฒนา						
2	ท่านมักจะลองทำในสิ่งที่ไม่คุ้นชินโดยไม่กลัวความ ผิดพลาด						
3	ท่านมักหลีกเลี่ยงการเผชิญสิ่งใหม่ๆ เพราะรู้สึกกดดัน กลัว ว่าทำไม่ได้แล้วจะดูโง่						
ความพยายาม							
4	ท่านมองว่าความพยายามเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จ						
5	ท่านคิดว่าคนเราควรเหมือนน้ำไม่เต็มแก้ว เก่งแล้วก็เก่งได้ อีก พัฒนาแล้วก็พัฒนาได้อีก ต้องพยายามไปถึงเป้าหมาย						
6	คนเราไม่จำเป็นต้องพยายาม เพราะความสามารถหรือ พรสวรรค์ของท่าน คือ สิ่งที่ดีตัวมาแต่กำเนิด ไม่สามารถ พัฒนาได้						

ข้อ	กรอบความคิดแบบเติบโต	ระดับความคิดเห็น					
		ไม่ จริง เลย	ไม่ จริง	ค่อนข้าง ข้าง ไม่จริง	ค่อนข้าง ข้าง จริง	จริง	จริง ที่สุด
		1	2	3	4	5	6
การเผชิญปัญหาและอุปสรรค							
7	เมื่อเจอปัญหาและอุปสรรค ท่านพร้อมที่จะลุยต่อ ไม่ยอมแพ้อะไรง่าย ๆ						
8	ท่านเรียนรู้และพัฒนาตนเอง เพื่อหาวิธีแก้ไขปัญหาและอุปสรรคใหม่ๆ อยู่เสมอ						
9	ท่านมักจะนำประสบการณ์ความล้มเหลวในอดีตมาเป็นบทเรียนเพื่อการปรับปรุงตนเองในอนาคต						
การยอมรับคำวิจารณ์							
10	ท่านพร้อมที่ยอมรับคำวิจารณ์เพราะนั่นคือส่วนหนึ่งของการเรียนรู้						

ข้อ	กรอบความคิดแบบเติบโต	ระดับความคิดเห็น					
		ไม่ จริง เลย	ไม่ จริง	ค่อนข้าง ข้าง ไม่จริง	ค่อนข้าง ข้าง จริง	จริง	จริง ที่สุด
		1	2	3	4	5	6
11	ท่านคิดว่าควรวิจารณที่ผลงานไม่ใช่วิจารณที่ตัวบุคคล						
12	คำแนะนำหรือคำวิจารณ์มักทำให้ท่านรู้สึกเครียด กัดดัน เหนื่อยที่จะต้องพัฒนาตนเองเพิ่มเติมอีก						
ปฏิกริยาต่อความสำเร็จของผู้อื่น							
13	ท่านรู้สึกยินดี และชื่นชม เมื่อเห็นผู้อื่นประสบความสำเร็จ						
14	ท่านใช้ความสำเร็จของผู้อื่นมาเป็นแรงบันดาลใจในการ เรียนรู้เพิ่มเติม						
15	ท่านมักรู้สึกเครียด กัดดัน เมื่อเห็นผู้อื่นประสบความสำเร็จ						

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม : วัฒนธรรมองค์กร

โปรดทำเครื่องหมาย (✓) ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว

ข้อ	วัฒนธรรมองค์กร	ระดับความคิดเห็น					
		ไม่จริงเลย	ไม่จริง	ค่อนข้างไม่จริง	ค่อนข้างจริง	จริง	จริงที่สุด
		1	2	3	4	5	6
วัฒนธรรมแบบครอบครัว							
16	บรรยากาศการทำงานภายในหน่วยงาน มีความเป็นมิตรต่อกัน ห่วงใยกัน เสมือนบ้านหลังที่ 2						
17	ท่านมักหลีกเลี่ยงการเข้าร่วมกิจกรรมของหน่วยงานเสมอ						
18	หน่วยงานของท่าน เป็นหน่วยงานที่รับฟังความต้องการและความคิดเห็นของท่านเสมอ						
19	เอสซีจี ตั้งมั่นในความเป็นธรรม ประเมินผลงาน เลื่อนขั้น เลื่อนเงินเดือน จ่ายโบนัสให้พนักงานอย่างเป็นธรรม						

ข้อ	วัฒนธรรมองค์กร	ระดับความคิดเห็น					
		ไม่จริงเลย	ไม่จริง	ค่อนข้าง	ค่อนข้าง	จริง	จริงที่สุด
		1	2	3	4	5	6
วัฒนธรรมแบบราชการ							
20	เอสซีจี รักษาสถานภาพเดิมๆ ไม่ยืดหยุ่น เปลี่ยนแปลงช้า						
21	เอสซีจี ตั้งมั่นในความเป็นธรรม ด้วยการแถลงผลประกอบการ จ่ายเงินปันผลต่อผู้ถือหุ้นอย่างยุติธรรม โปร่งใส ต่อเนื่องสม่ำเสมอ						
22	เอสซีจี มีระเบียบ กฎเกณฑ์ ลำดับขั้นตอนในการทำงาน ชัดชัดเจน เป็นอุปสรรคให้ทำงานล่าช้า						
วัฒนธรรมแบบปรับตัว							
23	เอสซีจี ถิ่นมั่นในความรับผิดชอบต่อสังคม ส่งเสริมและสนับสนุนให้ท่านมีจิตสำนึกด้านการพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน						
24	เอสซีจี ปรับตัวช้าในยุคดิจิทัลที่เปลี่ยนแปลงเร็วมาก						
25	เอสซีจี มีการให้รางวัลต่อความคิดสร้างสรรค์ ในการกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ						
26	เอสซีจี เปิดโอกาสให้กล้าตัดสินใจ ไม่กลัวความผิดพลาด นำความผิดพลาดมาเป็นบทเรียน						

ข้อ	วิฒนธรรมองค์กร	ระดับความคิดเห็น					
		ไม่ จริง เลย	ไม่ จริง	ค่อนข้าง ข้าง ไม่จริง	ค่อนข้าง ข้าง จริง	จริง	จริง ที่สุด
		1	2	3	4	5	6
วิฒนธรรมแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์							
27	หน่วยงานของท่านกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน ในการผลิตและบริการที่เป็นเลิศ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์เอสซีจี						
28	เอสซีจี มุ่งมั่นในความเป็นเลิศ ทั้งการผลิตและบริการ ตอบสนองความต้องการของลูกค้า						
29	เอสซีจี เชื้อมนั่นในคุณค่าของคน ให้โอกาสในการอบรม ให้ทุนการศึกษา เพื่อพัฒนาพนักงานสู่ความสำเร็จ						
30	เอสซีจี มุ่งผลลัพธ์ กัดต้นจนพนักงานทำงานหนัก ห้ามรุ่งห้ามค่ำเพื่อบรรลุเป้าหมาย						

ตอนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง

โปรดทำเครื่องหมาย (✓) ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว

ข้อ	7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง	ระดับพฤติกรรม					
		ไม่เคย เลย	นานๆ ครั้ง	บาง ครั้ง	ค่อนข้าง บ่อย	บ่อย	ปฏิบัติ ประจำ
		1	2	3	4	5	6
อุปนิสัยที่ 1 ตั้งสติเลือกวิธีตอบสนอง							
31	เมื่อเกิดเหตุการณ์ต่างๆ ฉันมักจะหยุดพิจารณา คิดก่อนทำ ไตร่ตรองผลกระทบก่อนเสมอ						
32	ฉันมีอิสรภาพในการเลือกตัดสินใจ เลือกวิธีแก้ปัญหาที่เหมาะสมด้วยตัวเอง มุ่งเน้นทำสิ่งที่ทำได้ ไม่มุ่งเน้นสิ่งที่อยู่เหนือการควบคุมของตนเอง						
33	ฉันรับผิดชอบต่อการกระทำของตนเอง โดยไม่หาข้อแก้ตัว ไม่โยนความผิดพลาดที่เกิดขึ้นว่าเป็นเหตุผลมาจากคนอื่น ไม่โทษสิ่งแวดล้อมหรือผู้อื่น						
34	ฉันควบคุมอารมณ์ ความรู้สึกได้ไม่ตื่นกลัว โดยเฉพาะในสภาวะการณ์ลำบากหรือมีการใช้อารมณ์ เช่น เวลามีคนขับรถปาดหน้า						
35	ฉันเลือกสร้างความสุขด้วยตัวเอง ไม่ปล่อยให้สิ่งแวดล้อมมีอำนาจเหนือความรู้สึกและการกระทำของตน						

ข้อ	7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง	ระดับพฤติกรรม					
		ไม่เคย เลย	นานๆ ครั้ง	บาง ครั้ง	ค่อนข้าง บ่อย	บ่อย	ปฏิบัติ ประจำ
		1	2	3	4	5	6
อุปนิสัยที่ 2 เริ่มต้นด้วยจุดมุ่งหมายในใจ							
36	ฉันมีจุดมุ่งหมายในชีวิต มีภาพในใจที่ชัดเจน เห็นความสำเร็จข้างหน้า ที่จะช่วยให้การลงมือทำได้ อย่างมีประสิทธิภาพ						
37	ฉันรู้ตัวดีว่าตอนนี้สถานะปัจจุบันอยู่ตรงไหน มีการปรับและทบทวนเป้าหมายเสมอ						
38	ฉันกำหนดเป้าหมาย วัดดูประสงค์ ตัวชี้วัด ความสำเร็จในการทำงานที่วัดได้จริงอย่างชัดเจน ก่อนลงมือทำงานเสมอ						
39	ฉันใช้ชีวิตทุกวันอย่างสอดคล้องกับเป้าหมาย เช่น เริ่มประชุมโดยมีวาระการประชุมชัดเจน						
40	ฉันทำงานไปวันๆ และการใช้ชีวิตตามยถากรรม ไม่สนใจเป้าหมายที่วางไว้						

ข้อ	7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง	ระดับพฤติกรรม					
		ไม่เคย เลย	นานๆ ครั้ง	บาง ครั้ง	ค่อนข้าง บ่อย	บ่อย	ปฏิบัติ ประจำ
		1	2	3	4	5	6
อุปนิสัยที่ 3 ทำสิ่งสำคัญก่อน							
41	ฉันรู้ว่าสิ่งใดสำคัญ สิ่งใดเร่งด่วน ไม่ยอมให้งานด่วนหรืองานแทรกของผู้อื่นเข้ามากินเวลาส่วนมากในแต่ละวันของฉัน						
42	ฉันมีวินัยกับตัวเอง สามารถจัดลำดับความสำคัญ ทำสิ่งที่สำคัญก่อนได้เป็นอย่างดี ชีวิตไม่วุ่นวาย						
43	ฉันวางแผนล่วงหน้า โดยเขียนแผนรายสัปดาห์ก่อน เริ่มต้นสัปดาห์ใหม่เสมอ เพื่อไม่ให้เกิดวิกฤติในการทำงาน						
44	ฉันทำสิ่งที่สำคัญสอดคล้องกับเป้าหมายก่อนเสมอ ไม่ให้กิจกรรมออนไลน์ส่วนตัว รบกวนหน้าที่รับผิดชอบต่องานหรือครอบครัว						
45	ฉันไม่กล้าที่จะปฏิเสธสิ่งที่คนอื่นขอให้ช่วย ทั้งที่งานสำคัญที่รับผิดชอบยังไม่เสร็จ และไม่กล้าใช้คนอื่นทำสิ่งเร่งด่วนแทน						

ข้อ	7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง	ระดับพฤติกรรม					
		ไม่เคย เลย	นานๆ ครั้ง	บาง ครั้ง	ค่อนข้าง บ่อย	บ่อย	ปฏิบัติ ประจำ
		1	2	3	4	5	6
อุปนิสัยที่ 4 คิดแบบชนะ-ชนะ							
46	ฉันให้ความสำคัญกับผลประโยชน์ของผู้อื่น เช่นเดียวกับของตนเอง จึงมักจะหาทางออกที่เป็นประโยชน์ต่อทุกฝ่าย						
47	ฉันยินดีกับชัยชนะของผู้อื่น ไม่แย่งชิงชัยชนะ มองเป้าหมายเดียวกัน คือ เป้าหมายขององค์กรเป็นหลัก						
48	ฉันปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความใส่ใจ มีน้ำใจ มีเมตตา ต่อผู้อื่นเวลาทำงานร่วมกัน ไม่เห็นแก่ตัว						
49	ฉันพร้อมที่จะแบ่งปันแก่ทุกคน แม้ทรัพยากรจะมีจำกัด						
50	ฉันไม่กล้ายื่นหยัดบนความต้องการของตนเองและ ไม่กล้าสอบถามถึงความต้องการของผู้อื่น						

ข้อ	7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง	ระดับพฤติกรรม					
		ไม่เคย เลย	นานๆ ครั้ง	บาง ครั้ง	ค่อนข้าง บ่อย	บ่อย	ปฏิบัติ ประจำ
		1	2	3	4	5	6
อุปนิสัยที่ 5 เข้าใจผู้อื่นก่อน แล้วจึงให้เขาเข้าใจเรา							
51	ฉันมีทัศนคติของการสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกัน ด้วยการเริ่มพยายามเข้าใจผู้อื่นก่อน						
52	ฉันตั้งใจฟังมุมมองของผู้อื่นอย่างจริงใจ ไม่ฟังเพื่อที่จะตอบโต้ เปิดโอกาสให้ผู้อื่นได้แบ่งปันมุมมองของเขา						
53	ฉันมีทักษะในการฟังที่ดี ฟังอย่างเข้าอกเข้าใจ ฟังเพื่อเข้าใจอย่างแท้จริงในสิ่งที่คนอื่นอยากสื่อสาร ไม่ใช่ประสบการณ์ของตนเองในการตัดสินผู้อื่น ไม่ชี้นำเอาเรื่องของตัวเองมาครอบงำผู้อื่น						
54	ฉันใส่ใจความรู้สึกของผู้อื่น จึงสื่อสารกับผู้อื่นอย่างให้เกียรติ แม้จะรู้สึกอารมณ์ไม่ดีต่อเหตุการณ์นั้น						
55	ฉันไม่ค่อยสื่อสารกลับ ถึงสงสัยก็ไม่กล้าที่จะสื่อสารแนวคิดของเรากับผู้อื่น						

ข้อ	7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง	ระดับพฤติกรรม					
		ไม่เคย เลย	นานๆ ครั้ง	บาง ครั้ง	ค่อนข้าง บ่อย	บ่อย	ปฏิบัติ ประจำ
		1	2	3	4	5	6
อุปนิสัยที่ 6 ผนึกพลังประสานความต่าง							
56	ฉันให้ความร่วมมือกับผู้อื่น และส่งเสริมให้เกิดการทำงานเป็นทีมในการหาวิธีแก้ปัญหาร่วมกัน						
57	ฉันมองหาจุดแข็งของผู้อื่น ใช้คนให้เหมาะกับงาน เพื่อทำงานให้สำเร็จร่วมกัน						
58	ฉันไม่ชอบทำงานร่วมกับคนที่คิดแตกต่างจากฉัน						
59	ฉันสร้างสัมพันธภาพในการเปิดโอกาสให้ทุกคน ทุกทีม ได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นอย่างสม่ำเสมอ						
60	ฉันส่งเสริมการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่และต่อยอดความคิดกันกัน ให้เกิดทางเลือกใหม่ๆ ที่ดีกว่าเดิม โดยไม่ให้อัตตาของตนเองมาขัดขวางแนวคิดที่ดีกว่า						

ข้อ	7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง	ระดับพฤติกรรม					
		ไม่เคย เลย	นานๆ ครั้ง	บาง ครั้ง	ค่อนข้าง บ่อย	บ่อย	ปฏิบัติ ประจำ
		1	2	3	4	5	6
อุปนิสัยที่ 7 ลับเลื่อยให้คม							
61	ฉันให้คุณค่ากับการวางแผนจัดเวลาการใช้ชีวิตประจำวัน ของตนเอง						
62	ฉันให้เวลากับการดูแลสุขภาพของตนเองอยู่เสมอ เช่น นอนหลับเพียงพอทุกคืน ออกกำลังกายตามแผนอย่างต่อเนื่อง และทานอาหารที่มีประโยชน์						
63	ฉันให้เวลากับการทำกิจกรรมสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับคนรอบข้าง ทั้งเพื่อนร่วมงานและคนในครอบครัวอย่างสม่ำเสมอ						
64	ฉันทำงานยุ่งมาก จนไม่มีเวลาพัฒนาตนเองเพื่อเพิ่มทักษะ ความรู้ ความสามารถในงานที่รับผิดชอบอยู่เสมอ						
65	ฉันให้เวลากับความสุภาพและความหมายในชีวิต เช่น ฝึกสมาธิ อยู่กับธรรมชาติ การแบ่งปัน ช่วยเหลือผู้อื่น สังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างสม่ำเสมอ						

ตอนที่ 5 ข้อมูลเกี่ยวกับสมดุชีวิตกับการทำงาน

โปรดทำเครื่องหมาย (✓) ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว

ข้อ	สมดุชีวิตกับการทำงาน	ระดับความคิดเห็น					
		ไม่ จริง เลย	ไม่ จริง	ค่อนข้าง ข้าง ไม่จริง	ค่อนข้าง ข้าง จริง	จริง	จริง ที่สุด
		1	2	3	4	5	6
ด้านการทำงาน							
66	ลักษณะงานที่ท่านรับผิดชอบมีความเหมาะสมกับความรู้ ความถนัดและความสามารถของท่าน						
67	ปริมาณงานที่ท่านดำเนินการให้แล้วเสร็จในแต่ละวันมีจำนวน มาก ทำให้ท่านต้องทำงานเกินเวลา						

ข้อ	สมดุชีวิตกับการทำงาน	ระดับความคิดเห็น					
		ไม่ จริง เลย	ไม่ จริง	ค่อนข้าง ข้าง ไม่จริง	ค่อนข้าง ข้าง จริง	จริง	จริง ที่สุด
		1	2	3	4	5	6
68	ท่านสามารถปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่นไม่มีปัญหาอุปสรรค ในระหว่างการทำงาน						
69	งานที่ท่านรับผิดชอบเป็นงานที่ทำท่ายความรู้อ ความสามารถ ทำให้มีความสุขอยู่กับการทำงาน						
70	งานที่ท่านได้รับผิดชอบมีแผนการปฏิบัติงานและมีการ แบ่งงานตามตำแหน่งหน้าที่ไว้ชัดเจน						
ด้านครอบครัว							
71	ท่านสามารถทำงานควบคู่กับการดูแลครอบครัวได้เป็น อย่างดี						
72	สมาชิกในครอบครัวของท่านเข้าใจและสนับสนุนการ ทำงานของท่าน						
73	ท่านมีเวลาเข้าร่วมกิจกรรมกับครอบครัวอย่างสม่ำเสมอ						
74	หน้าที่การงานมีผลกระทบต่อบทบาทของท่านใน ครอบครัว						
75	ท่านพึงพอใจกับสวัสดิการของบริษัทในการดูแลสมาชิกใน ครอบครัว						

ข้อ	สมดุลชีวิตกับการทำงาน	ระดับความคิดเห็น					
		ไม่จริงเลย	ไม่จริง	ค่อนข้างไม่จริง	ค่อนข้างจริง	จริง	จริงที่สุด
		1	2	3	4	5	6
ด้านเวลา							
76	ท่านพึงพอใจกับวันและเวลาการทำงานที่บริษัทกำหนด						
77	ท่านสามารถบริหารเวลาในการทำงานและใช้ชีวิตส่วนตัวได้อย่างเป็นอย่างดี						
78	ท่านไม่สามารถทำงานให้เสร็จในเวลา ต้องนำงานกลับไปทำที่บ้านเสมอ						
79	วันหยุด คือ วันที่ท่านได้พักผ่อนอย่างเต็มที่						
80	ท่านมีเวลาสำหรับทำงานอดิเรกที่ท่านชอบ						

ข้อ	สมดุลชีวิตกับการทำงาน	ระดับความคิดเห็น					
		ไม่ จริง เลย	ไม่ จริง	ค่อนข้าง ข้าง ไม่จริง	ค่อนข้าง ข้าง จริง	จริง	จริง ที่สุด
		1	2	3	4	5	6
ด้านการเงิน							
81	ท่านพอใจกับรายได้และสวัสดิการที่บริษัทมอบให้						
82	ท่านมีรายรับเพียงพอต่อรายจ่ายที่ต้องรับผิดชอบ						
83	รายได้ของท่านเพียงพอต่อการดูแลครอบครัว						
84	รายได้ของท่านเพียงพอต่อการทำกิจกรรมส่วนตัว เช่น การท่องเที่ยว การสังสรรค์						
85	ท่านไม่มีเงินเหลือเพื่อเก็บออมสำหรับอนาคต						
ด้านสติปัญญา							
86	ท่านได้รับโอกาสในการอบรมเพื่อนำมาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานอย่างสม่ำเสมอ						
87	การเรียนรู้เพิ่มเติมทำให้เวลาในการทำงานลดลง						
88	บริษัทสนับสนุนให้บุคลากรนำความรู้มาใช้ในการพัฒนาคุณภาพงาน						
89	ท่านสามารถแสดงความคิดเห็นในงานได้อย่างเต็มที่						
90	ท่านมีโอกาสในการใช้ทักษะในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่						



ภาคผนวก ค

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย : แบบสอบถามสำหรับหัวหน้างาน



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง
การพัฒนาเครื่องมือวัด 7 คุณิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง ปัจจัยเชิงเหตุและ
สมดุลชีวิตกับการทำงานของพนักงานในองค์กรเอกชน : การวิจัยผสวนวิธี

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามการวิจัยฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาโครงสร้างความสัมพันธ์พหุ
ระดับปัจจัยเชิงเหตุของ 7 คุณิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงที่ส่งผลต่อสมดุลชีวิตกับการทำงานของ
พนักงาน
2. โปรดตอบทุกข้อคำถามตามสภาพที่เป็นจริง คำตอบของท่านมีคุณค่ายิ่งต่อการ
วิจัย ข้อมูลที่ท่านตอบจะไม่มีผลกระทบต่อการเรียนของท่านแต่อย่างใด ผู้วิจัยขอรับรองว่าข้อมูลที่
ได้รับจากแบบสอบถามฉบับนี้จะเป็นความลับ การนำเสนอข้อมูลจะเป็นข้อมูลในภาพรวมเท่านั้น
3. เมื่อท่านให้ข้อมูลครบถ้วนทุกข้อแล้วโปรดส่งแบบสอบถามคืนให้กับผู้วิจัย ผู้วิจัย
ขอขอบพระคุณท่านไว้ ณ โอกาสนี้ สำหรับความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

นายเชียรไชย ยักทะวงษ์

นักศึกษานิพนธ์เอก หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์ สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย สำหรับ หัวหน้างาน

ตอนที่ 1 ข้อมูลลักษณะทางประชากร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

8. เพศ	<input type="checkbox"/> ชาย
	<input type="checkbox"/> หญิง
9. อายุ	ปี
10. อายุงาน	ปี
11. ตำแหน่งงาน	
	<input type="checkbox"/> บัณฑิตบัญชา 3 (บ3)
	<input type="checkbox"/> บัณฑิตบัญชา 4 (บ4)
	<input type="checkbox"/> จัดการ 1 (จ1)
	<input type="checkbox"/> จัดการ 2 (จ2)
12. ระดับการศึกษา	
	<input type="checkbox"/> ต่ำกว่า ป.ตรี
	<input type="checkbox"/> ป.ตรี
	<input type="checkbox"/> ป.โท
	<input type="checkbox"/> ป.เอก
13. สถานภาพสมรส	
	<input type="checkbox"/> โสด
	<input type="checkbox"/> สมรส-คู่
	<input type="checkbox"/> หม้าย/หย่า/แยก
14. กลุ่มธุรกิจที่สังกัด	
	<input type="checkbox"/> ส่วนกลาง เอสซีจี
	<input type="checkbox"/> กลุ่มซีเมนต์-วัสดุก่อสร้าง
	<input type="checkbox"/> กลุ่มแพคเกจจิ้ง
	<input type="checkbox"/> กลุ่มเคมีคอลส์

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านจิตลักษณะ : บุคลิกภาพ 5 องค์ประกอบ

โปรดทำเครื่องหมาย (✓) ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว

ข้อ	บุคลิกภาพ 5 องค์ประกอบ	ระดับความคิดเห็น					
		ไม่จริงเลย	ไม่จริง	ค่อนข้างไม่จริง	ค่อนข้างจริง	จริง	จริงที่สุด
		1	2	3	4	5	6
แบบเปิดรับประสบการณ์							
1	ท่านเป็นคนชอบเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ตลอดเวลา						
2	ท่านมักจะไมยอมเปลี่ยนวิธีการทำงานจากเดิมที่ใช้อยู่เป็นประจำ						
3	ท่านเป็นคนที่มีความจินตนาการ						
4	การได้พบเห็นสิ่งแปลกใหม่ ทำให้ชีวิตท่านมีสีสัน						
แบบแสดงตัว							
5	ท่านเป็นคนร่าเริง ชอบพบปะพูดคุยกับคนอื่น ชอบเข้าสังคม						
6	ท่านกล้าคิด แต่ไม่กล้าพูด ขี้อาย ไม่กล้าแสดงออก						
7	ท่านเป็นคนกระฉับกระเฉง ว่องไว ปราดเปรียว						
8	ท่านมุ่งมั่น ตั้งใจทำงาน ให้คำปรึกษาแก่ผู้ร่วมงานได้						

ข้อ	บุคลิกภาพ 5 องค์ประกอบ	ระดับความคิดเห็น					
		ไม่ จริง เลย	ไม่ จริง	ค่อนข้าง ข้าง ไม่จริง	ค่อนข้าง ข้าง จริง	จริง	จริง ที่สุด
		1	2	3	4	5	6
แบบห้วนไหว							
9	ท่านเป็นคนที่อารมณ์มั่นคง						
10	ท่านมักจะวิตกกังวลกับเรื่องเล็กๆ น้อยๆ อารมณ์เสียง่าย กับเรื่องเพียงเล็กน้อย						
11	ท่านสามารถควบคุมอารมณ์ได้ดีภายใต้แรงกดดัน						
12	ท่านเป็นคนจิตใจดี ใจเย็น อารมณ์เย็น ไม่เครียด						
แบบประนีประนอม							
13	ท่านมีจิตใจดี สุภาพอ่อนโยน ใส่ใจในความรู้สึกของผู้อื่น						

ข้อ	บุคลิกภาพ 5 องค์ประกอบ	ระดับความคิดเห็น					
		ไม่ จริง เลย	ไม่ จริง	ค่อนข้าง ข้าง ไม่จริง	ค่อนข้าง ข้าง จริง	จริง	จริง ที่สุด
		1	2	3	4	5	6
14	ท่านมุ่งมั่นในจุดยืนสูง หากมีคนที่คิดเห็นแตกต่าง ท่านมักจะไมยอมรบัฟัง จึงไม่มีใครเปลี่ยนใจท่านได้ง่ายๆ						
15	ท่านชอบช่วยเหลือผู้อื่นด้วยความเต็มใจ						
16	ท่านยอมรับในพฤติกรรมส่วนบุคคลของเพื่อนร่วมงานได้ปรับตัวเข้ากับคนอื่นได้ง่าย						
แบบมีจิตสำนึก							
17	ท่านมีความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย						
18	ท่านไม่สามารถบังคับตัวเองให้ทำสิ่งต่างๆ ให้เสร็จภายในเวลาที่กำหนดได้ ต้องเลื่อนเวลาบ่อยๆ						
19	ท่านเป็นผู้ยึดถือในหลักการเหตุผล ยืนหยัดและมุ่งมั่นผลสัมฤทธิ์						
20	ท่านมีสมาธิในการทำงานเพื่อให้ผลงานออกมาดีที่สุดในที่สุด						

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านจิตลักษณะ : ความฉลาดทางอารมณ์

โปรดทำเครื่องหมาย (✓) ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว

ข้อ	ความฉลาดทางอารมณ์	ระดับความคิดเห็น					
		ไม่จริงเลย	ไม่จริง	ค่อนข้างไม่จริง	ค่อนข้างจริง	จริง	จริงที่สุด
		1	2	3	4	5	6
ความดี							
21	เวลาโกรธหรือไม่สบายใจ ฉันรับรู้ได้ว่าเกิดอะไรขึ้นกับฉัน						
22	เมื่อถูกขัดใจ ฉันมักรู้สึกหงุดหงิดจนควบคุมอารมณ์ไม่ได้						
23	ฉันยอมรับว่าผู้อื่นมีเหตุผลที่จะไม่พอใจการกระทำของฉัน						
24	ฉันไม่ยอมรับในสิ่งที่ผู้อื่นทำต่างจากที่ฉันคิด						
25	เมื่อทำผิด ฉันสามารถกล่าวคำ "ขอโทษ" ผู้อื่นได้						

ข้อ	ความฉลาดทางอารมณ์	ระดับความคิดเห็น					
		ไม่ จริง เลย	ไม่ จริง	ค่อนข้าง ข้าง ไม่จริง	ค่อนข้าง ข้าง จริง	จริง	จริง ที่สุด
		1	2	3	4	5	6
ความเก่ง							
26	ฉันรู้สึกมีคุณค่าเมื่อได้ทำสิ่งต่างๆ อย่างเต็มความสามารถ						
27	เมื่อทำสิ่งใดไม่สำเร็จ ฉันรู้สึกหมดกำลังใจ						
28	เมื่อต้องทำอะไรหลายอย่างในเวลาเดียวกัน ฉันตัดสินใจ ได้ว่าจะทำอะไร ก่อนหลัง						
29	ฉันลำบากใจเมื่อต้องอยู่กับคนแปลกหน้าหรือคนที่ไม่ คุ้นเคย						
30	เมื่อไม่เห็นด้วยกับผู้อื่น ฉันสามารถอธิบายเหตุผลที่เขา ยอมรับได้						
ความสุข							
31	ฉันทำหน้าที่ได้ดี ไม่ว่าจะอยู่ในบทบาทใด						
32	ฉันรู้สึกด้อยกว่าผู้อื่น						
33	ทุกปัญหามักมีทางออกเสมอ						
34	ฉันรู้สึกไม่พอใจที่ผู้อื่นได้รับสิ่งดีๆ มากกว่าฉัน						
35	เมื่อรู้สึกไม่สบายใจ ฉันมีวิธีผ่อนคลายอารมณ์ได้						

ตอนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม : วัฒนธรรมองค์กร

โปรดทำเครื่องหมาย (✓) ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว

ข้อ	วัฒนธรรมองค์กร	ระดับความคิดเห็น					
		ไม่จริงเลย	ไม่จริง	ค่อนข้างไม่จริง	ค่อนข้างจริง	จริง	จริงที่สุด
		1	2	3	4	5	6
วัฒนธรรมแบบครอบครัว							
36	บรรยากาศการทำงานภายในหน่วยงาน มีความเป็นมิตรต่อกัน ห่วงใยกัน เสมือนบ้านหลังที่ 2						
37	ท่านมักหลีกเลี่ยงการเข้าร่วมกิจกรรมของหน่วยงานเสมอ						
38	หน่วยงานของท่าน เป็นหน่วยงานที่รับฟังความต้องการ และความคิดเห็นของท่านเสมอ						
39	เอสซีจี ตั้งมั่นในความเป็นธรรม ประเมินผลงาน เลื่อนขั้น เลื่อนเงินเดือน จ่ายโบนัสให้พนักงานอย่างเป็นธรรม						
วัฒนธรรมแบบราชการ							
40	เอสซีจี รักษาสถานภาพเดิมๆ ไม่ยืดหยุ่น เปลี่ยนแปลงช้า						
41	เอสซีจี ตั้งมั่นในความเป็นธรรม ด้วยการแถลงผลประกอบการ จ่ายเงินปันผลต่อผู้ถือหุ้นอย่างยุติธรรม โปร่งใส ต่อเนื่องสม่ำเสมอ						
42	เอสซีจี มีระเบียบ กฎเกณฑ์ ลำดับขั้นตอนในการทำงาน ชัดชัด เป็นอุปสรรคให้ทำงานล่าช้า						

ข้อ	วัฒนธรรมองค์กร	ระดับความคิดเห็น					
		ไม่ จริง เลย	ไม่ จริง	ค่อนข้าง ข้าง ไม่จริง	ค่อนข้าง ข้าง จริง	จริง	จริง ที่สุด
		1	2	3	4	5	6
วัฒนธรรมแบบปรับตัว							
43	เอสซีจี ถือกมันในความรับผิดชอบต่อสังคม ส่งเสริมและสนับสนุนให้ท่านมีจิตสำนึกด้านการพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน						
44	เอสซีจี ปรับตัวได้เข้าในยุคดิจิทัลที่เปลี่ยนแปลงเร็วมาก						
45	เอสซีจี มีการให้รางวัลต่อความคิดสร้างสรรค์ ในการกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ						
46	เอสซีจี เปิดโอกาสให้กล้าตัดสินใจ ไม่กลัวความผิดพลาด นำความผิดพลาดมาเป็นบทเรียน						

ข้อ	วัฒนธรรมองค์กร	ระดับความคิดเห็น					
		ไม่จริงเลย	ไม่จริง	ค่อนข้าง	ค่อนข้าง	จริง	จริงที่สุด
		1	2	3	4	5	6
วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์							
47	หน่วยงานของท่านกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน ในการผลิตและบริการที่เป็นเลิศ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์เอสซีจี						
48	เอสซีจี มุ่งมั่นในความเป็นเลิศ ทั้งการผลิตและบริการ ตอบสนองความต้องการของลูกค้า						
49	เอสซีจี เชื้อมนั่นในคุณค่าของคน ให้โอกาสในการอบรมให้ทุนการศึกษา เพื่อพัฒนาพนักงานสู่ความสำเร็จ						
50	เอสซีจี มุ่งผลลัพธ์ กัดต้นจนพนักงานทำงานหนัก ห้ามร้องห้ามคำเพื่อบรรลุเป้าหมาย						

ตอนที่ 5 ข้อมูลเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

โปรดทำเครื่องหมาย (✓) ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับพฤติกรรม					
		ไม่เคย เลย	นานๆ ครั้ง	บาง ครั้ง	ค่อนข้าง บ่อย	บ่อย	ปฏิบัติ ประจำ
		1	2	3	4	5	6
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์							
51	ท่านมีคุณธรรมจริยธรรม ไม่เอาเปรียบผู้อื่น						
52	ท่านเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม						
53	ท่านเลือกใช้อำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงานเพื่อให้ท่านเจริญเติบโตโดยไม่คำนึงถึงผลกระทบต่อผู้อื่น						
54	ท่านแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาดและสมรรถภาพในการทำสิ่งต่างๆ เสมอ						
55	ท่านมีการวางแผนการทำงานอย่างรอบคอบเสมอ						

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับพฤติกรรม					
		ไม่เคย เลย	นานๆ ครั้ง	บาง ครั้ง	ค่อนข้าง บ่อย	บ่อย	ปฏิบัติ ประจำ
		1	2	3	4	5	6
การสร้างแรงบันดาลใจ							
56	ท่านส่งเสริมให้มีการทำงานเป็นทีม						
57	ท่านมักตัดสินใจเอง ไม่กระจายอำนาจในการตัดสินใจในการทำงานให้ผู้อื่น						
58	ท่านปลูกฝังความรู้สึกจงรักภักดี ให้เกิดขึ้นกับผู้ปฏิบัติงาน						
59	ท่านเสริมสร้างความรู้สึกรักของผู้ร่วมงานให้เป็นเจ้าของหน่วยงาน						
60	ท่านสนับสนุนและให้กำลังใจในการทำงานอย่างต่อเนื่อง						
การกระตุ้นทางปัญญา							
61	ท่านนำความรู้และวิธีการใหม่ๆ มาเผยแพร่ในหน่วยงาน						
62	ท่านสามารถให้คำแนะนำเกี่ยวกับงานได้ดี						
63	ท่านไม่ค่อยเปิดโอกาสให้ลูกน้องแสดงความคิดเห็น						
64	ท่านหานวัตกรรมหรือเทคโนโลยีใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่						
65	ท่านสนับสนุนผู้ปฏิบัติงานให้หาวิธีการและแนวคิดในการแก้ไขปัญหา ด้วยการใช้นวัตกรรมวิธีการใหม่ๆ						

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับพฤติกรรม					
		ไม่เคย เลย	นานๆ ครั้ง	บาง ครั้ง	ค่อนข้าง บ่อย	บ่อย	ปฏิบัติ ประจำ
		1	2	3	4	5	6
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล							
66	ท่านส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานสนใจการพัฒนาจุดแข็ง ของตัวเอง						
67	ท่านไม่ค่อยมีเวลาในการสอนและแนะนำงานแก่ ผู้ร่วมงาน						
68	ท่านปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่าง ระหว่างบุคคล						
69	ท่านส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาตนเอง						
70	ท่านรับฟังเรื่องของผู้ร่วมงานอย่างตั้งใจ						

ตอนที่ 6 ข้อมูลเกี่ยวกับ ความผูกพันต่อองค์กร

โปรดทำเครื่องหมาย (✓) ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว

ข้อ	ความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความคิดเห็น					
		ไม่ จริง เลย	ไม่ จริง	ค่อนข้าง ข้าง ไม่จริง	ค่อนข้าง ข้าง จริง	จริง	จริง ที่สุด
		1	2	3	4	5	6
ด้านจิตใจ							
71	ท่านรู้สึกภูมิใจที่เป็นบุคลากรของ เอสซีจี						
72	ท่านเต็มใจที่จะทุ่มเทร่างกายและสติปัญญา ทำงานที่ท่าน รับผิดชอบอย่างเต็มความสามารถ เพื่อช่วยให้เอสซีจี บรรลุผลสำเร็จ						
73	ท่านมักพูดถึงเอสซีจี ให้เพื่อนๆ ฟัง เสมอว่าเป็นองค์กรที่น่า ทำงานด้วย						
74	ท่านคิดว่าเอสซีจีให้ผลตอบแทนต่อท่านไม่เหมาะสม ท่าน จึงทำงานให้เสร็จไปวันๆ						
75	งานที่ท่านทำอยู่เป็นงานที่ท่านรักและเต็มใจที่จะ รับผิดชอบ						

ข้อ	ความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความคิดเห็น					
		ไม่ จริง เลย	ไม่ จริง	ค่อนข้าง ข้าง ไม่จริง	ค่อนข้าง ข้าง จริง	จริง	จริง ที่สุด
		1	2	3	4	5	6
ด้านการคงอยู่กับองค์กร							
76	ท่านจะปฏิบัติงานในเอสซีจีจนกว่าจะเกษียณ						
77	แม้ว่าท่านจะได้รับข้อเสนอที่ดีกว่าจากองค์กรอื่น ท่านก็จะไม่ลาออกจากเอสซีจี						
78	ท่านทำงานในเอสซีจี เพราะมีความจำเป็นในการดำรงชีวิต พร้อมจะออกได้ทุกเมื่อหากมีข้อเสนอที่ดีกว่า						
79	การที่ท่านมีการดำรงชีวิตที่น่าพอใจในปัจจุบัน เป็นเพราะรายได้จากการทำงานที่เอสซีจี						
80	ท่านรู้สึกว่เอสซีจีมีสวัสดิการและความมั่นคงที่น่าทำงานด้วย						



ภาคผนวก ง

พิมพ์เขียว : เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยสำหรับผู้ปฏิบัติงาน

พิมพ์เขียว : เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยสำหรับผู้ปฏิบัติงาน

ตอนที่ 2 ข้อมูลลักษณะทางประชากร หมายถึง ข้อมูลพื้นฐานอันบ่งบอกคุณลักษณะคุณสมบัติเฉพาะของพนักงานเอสซีจีแต่ละคน โดยการวิจัยครั้งนี้ ศึกษาเฉพาะ เพศ อายุ อายุงาน ตำแหน่งงาน ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส และกลุ่มธุรกิจที่พนักงานทำงานสังกัดอยู่

ด้าน	เกณฑ์การประเมิน	วิธีการประเมิน
1. เพศ	ชาย-หญิง	เลือกจาก 2 ตัวเลือก
2. อายุ	ปี	กรอกตัวเลข ประมาณการจำนวนปี
3. อายุงาน	ปี	กรอกตัวเลข ประมาณการจำนวนปี
4. ตำแหน่งงาน	ปฏิบัติการ1-บังคับบัญชา4	เลือกระดับตำแหน่งในการทำงานจาก 4 ตัวเลือก
5. ระดับการศึกษา	ต่ำกว่า ป. ตริ-ป. เอก	เลือกจาก 4 ตัวเลือก
6. สถานภาพสมรส	โสด-สมรส-หม้าย	เลือกสถานภาพจาก 3 ตัวเลือก
5. กลุ่มธุรกิจที่สังกัด	ซีเมนต์-ผลิตภัณฑ์ก่อสร้าง- แพคเกจจิ้ง-เคมีคอลส์- ส่วนกลางเอสซีจี	เลือกกลุ่มธุรกิจจาก 4 ตัวเลือก

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านจิตลักษณะ : กรอบความคิดแบบเติบโต 5 ด้าน ของ ดร. แครอล เอส ดเว็ค มหาวิทยาลัยสแตนฟอร์ด หมายถึง ความเชื่อของมนุษย์ที่มีต่อลักษณะและคุณลักษณะของตนเองว่าสามารถเปลี่ยนแปลงได้และพัฒนาได้ ไม่ว่าจะเป็นการแสวงหาความท้าทาย การจัดการกับอุปสรรค การปรับตัวและการเรียนรู้จากความผิดพลาด อันจะนำไปสู่การประสบความสำเร็จในการทำงาน รวมไปถึงการประสบความสำเร็จในภาคธุรกิจได้ นอกจากนี้ยังมีบทบาทสำคัญกับการมีสุขภาพทางจิต อันเป็นผลให้สามารถดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุขอีกด้วย

ด้าน	เกณฑ์การประเมิน	วิธีการประเมิน
1. ความท้าทาย (3 ข้อ) หมายถึง บุคคลที่กล้าเผชิญกับความท้าทายว่าเป็นสิ่งที่น่าตื่นเต้น น่าลองในสิ่งที่ไม่คุ้นชิน	ไม่จริง เลย-จริง ที่สุด	ความคิดเห็นต่อกรอบความคิดแบบเติบโต เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ
2. ความพยายาม (3 ข้อ) หมายถึง บุคคลที่พร้อมที่จะลุยต่อ ไม่ยอมแพ้อะไรง่ายๆ	ไม่จริง เลย-จริง ที่สุด	ความคิดเห็นต่อกรอบความคิดแบบเติบโตเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ
3. การเผชิญปัญหาและอุปสรรค (3 ข้อ) หมายถึง บุคคลที่มองความพยายามเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จ	ไม่จริง เลย-จริง ที่สุด	ความคิดเห็นต่อกรอบความคิดแบบเติบโตเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ
4. การยอมรับคำวิจารณ์ (3 ข้อ) หมายถึง บุคคลที่พร้อมที่จะเรียนรู้และยอมรับคำวิจารณ์ ปรับตัวเมื่อประสบความสำเร็จล้มเหลว	ไม่จริง เลย-จริง ที่สุด	ความคิดเห็นต่อกรอบความคิดแบบเติบโตเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ
5. ปฏิกริยาต่อความสำเร็จของผู้อื่น (3 ข้อ) หมายถึง การแสดงความรู้สึกชื่นชม เรียนรู้และใช้บุคคลที่ประสบความสำเร็จมาเป็นแรงบันดาลใจในการพัฒนาสู่ความสำเร็จ	ไม่จริง เลย-จริง ที่สุด	ความคิดเห็นต่อกรอบความคิดแบบเติบโตเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ

ตอนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม : วัฒนธรรมองค์กร 4 ด้าน ของ ดาฟท์ (2009) หมายถึง กลุ่มของค่านิยมร่วมที่ได้รับการยอมรับในกลุ่ม มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของสมาชิก และช่วยให้สมาชิกในองค์กรเข้าใจ ว่าการปฏิบัติใดที่ได้รับการพิจารณาว่ายอมรับได้ เกิดแนวการปฏิบัติที่สืบต่อกันมา อีกทั้งค่านิยมเหล่านี้มักจะถูกถ่ายทอดผ่านทางเรื่องราว และสื่อทางสัญลักษณ์ต่าง ๆ โดยมีแนวคิดหรือความคิด บรรทัดฐาน อุดมการณ์ ทัศนคติ ค่านิยมที่สมาชิกองค์กร มีร่วมกันจนเกิดเป็นรูปแบบพฤติกรรมปฏิบัติเฉพาะในองค์กร สร้างมาตรฐานแนวคิด และการตัดสินใจที่ส่วนมากรู้กันภายในและเป็นเอกลักษณ์ของกลุ่ม ซึ่งต้องตีความจากรูปแบบความคิด ความเชื่อและการกระทำ

ด้าน	เกณฑ์ประเมิน	วิธีการประเมิน
1. วัฒนธรรมแบบครอบครัว (4 ข้อ) หมายถึง การมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กรเพื่อตอบสนองกับความคาดหวังในการเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมภายนอก มีบรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตรต่อกัน ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกเสมือนเป็นสมาชิกในครอบครัว สมาชิกมีความรู้สึกเป็นห่วงเป็นใยต่อกันและต่อองค์กร	ไม่จริงเลย- จริงที่สุด	ความคิดเห็นต่อ วัฒนธรรมองค์กร เป็น แบบมาตราส่วน ประมาณค่า 6 ระดับ
2. วัฒนธรรมแบบราชการ (3 ข้อ) หมายถึง การรักษาสถานภาพเดิมไม่เปลี่ยนแปลง เน้นระเบียบแบบแผน มีเหตุมีผล มีลำดับขั้นตอนในการทำงานตามกฎหมายเกณฑ์ มัธยัสถ์	ไม่จริงเลย- จริงที่สุด	ความคิดเห็นต่อ วัฒนธรรมองค์กร เป็น แบบมาตราส่วน ประมาณค่า 6 ระดับ
3. วัฒนธรรมแบบปรับตัว (4 ข้อ) หมายถึง การตัดสินใจดำเนินการอย่างเสรี สอดคล้องกับความต้องการใหม่ๆ ตอบสนองต่อลูกค้า สร้างการเปลี่ยนแปลงด้วยการกระตุ้นและให้รางวัลต่อความคิดสร้างสรรค์ การทดลองและการเสี่ยง	ไม่จริงเลย- จริงที่สุด	ความคิดเห็นต่อ วัฒนธรรมองค์กร เป็น แบบมาตราส่วน ประมาณค่า 6 ระดับ
4. วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (4 ข้อ) หมายถึง การมุ่งผลลัพธ์ ซึ่งให้ค่านิยมกับการแข่งขัน บุคลากร ความริเริ่มส่วนบุคคล และใส่ใจต่อการทำงานหนักหาหนทางใหม่เพื่อบรรลุเป้าหมาย การเน้นการเอาชนะคือก้าว เชื่อมประสานองค์กรเข้าด้วยกัน	ไม่จริงเลย- จริงที่สุด	ความคิดเห็นต่อ วัฒนธรรมองค์กร เป็น แบบมาตราส่วน ประมาณค่า 6 ระดับ

ตอนที่ 5 ข้อมูลเกี่ยวกับ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง ของ สตีเฟน อาร์ โควี (2004) หมายถึง อุปนิสัยที่แสดงออกเป็นพฤติกรรม 7 ประการของผู้มีประสิทธิผลสูงทั้งในการทำงานและมีชีวิตส่วนตัวที่ประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย 1) ตั้งสติเลือกวิธีตอบสนอง 2) เริ่มต้นด้วยจุดมุ่งหมายในใจ 3) ทำสิ่งสำคัญก่อน 4) คิดแบบชนะ-ชนะ 5) เข้าใจผู้อื่นก่อน แล้วจึงให้เขาเข้าใจเรา 6) ฝึกพลังประสานความต่าง 7) ลับเลื่อยให้คม

ด้าน	เกณฑ์การประเมิน	วิธีการประเมิน
อุปนิสัยที่ 1 ตั้งสติเลือกวิธีตอบสนอง (5 ข้อ) หมายถึง การมีสติหยุดคิดก่อนตัดสินใจตอบสนองต่อสิ่งเร้า มีอิสรภาพที่จะเลือกและรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจ มีความคิดในเชิงบวก สามารถควบคุมตัวเอง ปรับเปลี่ยนอารมณ์เป็นบวกได้ เลือกสร้างความสุขให้ตัวเอง และคนรอบตัว ไม่ปล่อยให้สภาพแวดล้อมกำหนดสิ่งที่คิด ความรู้สึกหรือการกระทำ	ไม่เคยเลย-ปฏิบัติเป็นประจำ	พฤติกรรมต่อ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ
อุปนิสัยที่ 2 เริ่มต้นด้วยจุดมุ่งหมายในใจ (5 ข้อ) หมายถึง การกำหนดเป้าหมายในชีวิต ที่จะมุ่งไปในอนาคต ทั้งเรื่องส่วนตัวและเรื่องงาน และดำเนินชีวิตให้ไปถึงจุดมุ่งหมายนั้น โดยมีภาพในใจที่ชัดเจนว่าต้องการอะไร และปัจจุบันเราอยู่ตรงไหน อยากเห็นความสำเร็จเป็นอย่างไร เพื่อให้ตอบโจทย์สิ่งที่ต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อจะได้ก้าวไปสู่จุดหมายได้อย่างถูกต้อง	ไม่เคยเลย-ปฏิบัติเป็นประจำ	พฤติกรรมต่อ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ

ด้าน	เกณฑ์การประเมิน	วิธีการประเมิน
<p>อุปนิสัยที่ 3 ทำสิ่งสำคัญก่อน (5 ข้อ) หมายถึง การบริหารเวลา จัดลำดับความสำคัญ วางแผนและการจัดการตามแผนของสิ่งต่างๆ ทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวที่สอดคล้องกับเป้าหมาย แล้วใช้เวลามุ่งเน้นกับสิ่งที่สำคัญที่สุดก่อน เพราะเวลาเป็นสิ่งที่มีความหมายและมีอยู่อย่างจำกัด รู้ว่าสิ่งใดสำคัญ ไม่สำคัญ เร่งด่วน และไม่เร่งด่วน ไม่ให้ความเร่งด่วนมีอิทธิพลเหนือความสำคัญ ไม่หลงทางไปตามสิ่งเร้า</p>	<p>ไม่เคยเลย-ปฏิบัติเป็นประจำ</p>	<p>พฤติกรรมต่อ 7 อุปนิสัยของผู้มี ประสิทธิผลสูง เป็นแบบมาตรา ส่วนประมาณค่า 6 ระดับ</p>
<p>อุปนิสัยที่ 4 คิดแบบชนะ-ชนะ (5 ข้อ) หมายถึง ทศนคติหรือแนวทางการสัมพันธ์ระหว่างบุคคลบนความพอใจของทั้งสองฝ่าย เพื่อบรรลุผลประโยชน์ผ่านข้อตกลงร่วมกัน โดยคำนึงถึงประโยชน์ของผู้อื่นก่อน เปิดใจและพร้อมที่จะแบ่งปัน มองความสัมพันธ์ระยะยาว ว่าทรัพยากรมีเพียงพอที่จะแบ่งปัน</p>	<p>ไม่เคยเลย-ปฏิบัติเป็นประจำ</p>	<p>พฤติกรรมต่อ 7 อุปนิสัยของผู้มี ประสิทธิผลสูง เป็นแบบมาตรา ส่วนประมาณค่า 6 ระดับ</p>
<p>อุปนิสัยที่ 5 เข้าใจผู้อื่นก่อน แล้วจึงให้เขาเข้าใจเรา (5 ข้อ) หมายถึง ความเข้าใจซึ่งกันและกัน เริ่มต้นที่ตัวเองก่อน ด้วยการตั้งใจรับฟังสิ่งที่คนอื่นอยากสื่อสารอย่างเข้าใจ และสามารถสื่อสารกลับจนเข้าใจซึ่งกันและกัน</p>	<p>ไม่เคยเลย-ปฏิบัติเป็นประจำ</p>	<p>พฤติกรรมต่อ 7 อุปนิสัยของผู้มี ประสิทธิผลสูง เป็นแบบมาตรา ส่วนประมาณค่า 6 ระดับ</p>

ด้าน	เกณฑ์การประเมิน	วิธีการประเมิน
<p>อุปนิสัยที่ 6 ฝึกพลังประสานความต่าง (5 ข้อ)</p> <p>หมายถึง พลังสามัคคี เห็นคุณค่า ยอมรับในการประสานความแตกต่างของสมาชิกในทีมให้สามารถร่วมมือร่วมใจทำงานร่วมกันได้ เพื่อสร้างประโยชน์ร่วมกัน เกิดทางเลือกที่สามารถนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ดีกว่า</p>	<p>ไม่เคยเลย-ปฏิบัติเป็นประจำ</p>	<p>พฤติกรรมต่อ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ</p>
<p>อุปนิสัยที่ 7 ลับเลื่อยให้คม (5 ข้อ)</p> <p>หมายถึง การใช้เวลากับตัวเองทุกวัน เต็มพลังชีวิตใน 4 มิติ คือ ร่างกาย จิตใจ ความคิด และจิตวิญญาณ อย่างมีวินัยสม่ำเสมอ</p>	<p>ไม่เคยเลย-ปฏิบัติเป็นประจำ</p>	<p>พฤติกรรมต่อ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ</p>

ตอนที่ 6 ข้อมูลเกี่ยวกับสมดุลชีวิตกับการทำงาน 5 ด้าน ของ เมอร์ริลล์ แอนด์ เมอร์ริลล์ (2546) หมายถึง สภาวะที่บุคคลสามารถบริหารจัดการรูปแบบการทำงานให้สอดคล้องกับสภาพการทำงาน สุขภาพ การใช้เวลาร่างชีวิตครอบครัวและความรับผิดชอบด้านอื่นๆ ของตนเองได้อย่างลงตัวและมีประสิทธิภาพสูงสุด ภายใต้สมดุลทางผลประโยชน์ระหว่างองค์กรและตนเอง รวมถึงรักษาความสมดุลของความสัมพันธ์กับครอบครัวและสังคม

ด้าน	เกณฑ์ประเมิน	วิธีการประเมิน
1. การทำงาน (5 ข้อ) หมายถึง หน้าที่การงาน หรืออาชีพ ซึ่งเป็นสิ่งที่ช่วยผลักดันให้เกิดความคิดสร้างสรรค์	ไม่จริงเลย- จริงที่สุด	ความคิดเห็นต่อสมดุลชีวิตกับการทำงาน เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ
2. ครอบครัว (5 ข้อ) หมายถึง การสร้างความสุขส่วนบุคคลที่นำไปสู่ความสำเร็จที่ช่วยผลักดันให้เกิดความสุขในการใช้ชีวิตภายในสังคม	ไม่จริงเลย- จริงที่สุด	ความคิดเห็นต่อสมดุลชีวิตกับการทำงาน เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ
3. เวลา (5 ข้อ) หมายถึง สิ่งสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจในทุกๆ อย่างของชีวิตดังนั้นทุกคนจึงต้องทำให้เกิดสมดุลกับด้านอื่นๆ ของชีวิต	ไม่จริงเลย- จริงที่สุด	ความคิดเห็นต่อสมดุลชีวิตกับการทำงาน เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ
4. การเงิน (5 ข้อ) หมายถึง เครื่องมืออย่างหนึ่งที่ช่วยให้บุคคลสามารถที่จะดำรงชีวิตได้ในปัจจุบัน และอนาคต และเกี่ยวข้องกับการทำงาน ครอบครัว และเวลา	ไม่จริงเลย- จริงที่สุด	ความคิดเห็นต่อสมดุลชีวิตกับการทำงาน เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ
5. สติปัญญา (5 ข้อ) หมายถึง การพัฒนาด้านสติปัญญาและการสร้างสมดุลให้กับชีวิตเพื่อเติมเต็มชีวิตทุกด้าน และทำให้ทุกฝ่ายเกิดความพึงพอใจ	ไม่จริงเลย- จริงที่สุด	ความคิดเห็นต่อสมดุลชีวิตกับการทำงาน เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ



ภาคผนวก จ

พิมพ์เขียว : เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยสำหรับหัวหน้างาน

พิมพ์เขียว : เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยสำหรับหัวหน้างาน

ตอนที่ 2 ข้อมูลลักษณะทางประชากรของหัวหน้างาน หมายถึง ข้อมูลพื้นฐานอันประกอบด้วยคุณลักษณะ คุณสมบัติเฉพาะของพนักงานเอสซีจีแต่ละคน โดยครั้งนี้ ศึกษาเฉพาะ เพศ อายุ อายุงาน ตำแหน่งงาน ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส และกลุ่มธุรกิจที่พนักงานทำงานสังกัดอยู่

ด้าน	เกณฑ์การประเมิน	วิธีการประเมิน
1. เพศ	ชาย-หญิง	เลือกจาก 2 ตัวเลือก
2. อายุ	ปี	กรอกตัวเลข ประมาณการจำนวนปี
3. อายุงาน	ปี	กรอกตัวเลข ประมาณการจำนวนปี
4. ตำแหน่งงาน	บังคับบัญชา 3 (บ3)– จัดการ 2 (จ 2)	เลือกระดับตำแหน่งในการทำงาน จาก 4 ตัวเลือก
5. ระดับการศึกษา	ต่ำกว่า ป.ตรี-ป.เอก	เลือกจาก 4 ตัวเลือก
6. สถานภาพสมรส	โสด-สมรส-หม้าย	เลือกสถานภาพจาก 3 ตัวเลือก
5. กลุ่มธุรกิจที่สังกัด	ซีเมนต์-ผลิตภัณฑ์ก่อสร้าง- แพคเกจจิ้ง-เคมีคอลส์-ส่วนกลาง เอสซีจี	เลือกกลุ่มธุรกิจจาก 4 ตัวเลือก

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านจิตลักษณะ : บุคลิกภาพ 5 องค์ประกอบ ของคอस्ता แอนด์ แมคเคอร์รี่ (1992) หมายถึง ลักษณะของบุคคลที่แสดงถึงลักษณะเฉพาะทั้งภายในและภายนอกที่เป็นตัวกำหนดพฤติกรรมกรรมการแสดงออกตามการรับรู้ของตนเองใน 5 ลักษณะ ซึ่งประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ เปิดรับประสบการณ์ แสดงตัว ห้วนไหว ประนีประนอมและมีจิตสำนึก

ด้าน	เกณฑ์การประเมิน	วิธีการประเมิน
1. แบบเปิดรับประสบการณ์ (4 ข้อ) หมายถึง ลักษณะของบุคคลที่แสดงถึงความสามารถในการปรับตัว ปรับความคิดและความเชื่อ ให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้	ไม่จริงเลย- จริงที่สุด	ความคิดเห็นต่อบุคลิกภาพ แบบเปิดรับประสบการณ์ เป็นแบบมาตราส่วน ประมาณค่า 6 ระดับ
2. แบบแสดงตัว (4 ข้อ) หมายถึง ลักษณะของบุคคลที่แสดงถึงความสามารถในการปรับตัวทางสังคม หากเป็นคนแบบแสดงตัวจะชอบสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่นมาก แต่ใช้เวลาอยู่กับตัวเองน้อย หากเป็นคนแบบเก็บตัวจะสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่นน้อย แต่ใช้เวลาอยู่กับตัวเองมากกว่า	ไม่จริงเลย- จริงที่สุด	ความคิดเห็นต่อบุคลิกภาพ แบบเปิดรับประสบการณ์ เป็นแบบมาตราส่วน ประมาณค่า 6 ระดับ
3. แบบห้วนไหว (4 ข้อ) หมายถึง ลักษณะของบุคคลที่แสดงถึงการปรับอารมณ์ และการทนต่อสิ่งกระตุ้นภายนอกที่จะทำให้เกิดอารมณ์เชิงลบ บุคคลที่ปรับและควบคุมความห้วนไหวได้ดี จะถูกรบกวนโดยสิ่งเร้าจากสิ่งแวดล้อมได้ยาก	ไม่จริงเลย- จริงที่สุด	ความคิดเห็นต่อบุคลิกภาพ แบบเปิดรับประสบการณ์ เป็นแบบมาตราส่วน ประมาณค่า 6 ระดับ
4. แบบประนีประนอม (4 ข้อ) หมายถึง ลักษณะของบุคคลที่แสดงถึงความสามารถในการรับฟังยอมรับคำแนะนำและปฏิบัติตัวให้สอดคล้องกับผู้อื่น	ไม่จริงเลย- จริงที่สุด	ความคิดเห็นต่อบุคลิกภาพ แบบเปิดรับประสบการณ์ เป็นแบบมาตราส่วน ประมาณค่า 6 ระดับ

5. แบบมีจิตสำนึก (4 ข้อ) หมายถึง ลักษณะของบุคคลที่แสดงถึงความสามารถในการบังคับตัวเองหรือความมีวินัยในตนเองให้พยายามทำตามเป้าหมายที่วางไว้ ให้สำเร็จลุล่วง	ไม่จริงเลย- จริงที่สุด	ความคิดเห็นต่อบุคลิกภาพแบบเปิดรับประสบการณ์ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ
---	---------------------------	---

ตอนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านจิตลักษณะ: ความฉลาดทางอารมณ์ ของกรมสุขภาพจิต (2543) ตามแนวคิดของโกลด์แมน, บารอน และซาโล เวย์และคณะ หมายถึง ความสามารถในการรับรู้ความรู้สึกและเข้าใจอารมณ์ของตนเองและของผู้อื่น และรู้จักใช้พลังอารมณ์ของตนเป็นพื้นฐานในการสร้างสัมพันธภาพ และดำเนินชีวิตร่วมกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์และมีความสุข

ด้าน	เกณฑ์การประเมิน	วิธีการประเมิน
1. ความดี (5 ข้อ) หมายถึง การควบคุมอารมณ์และความต้องการของตนเอง การเห็นใจผู้อื่น และมีความรับผิดชอบต่อส่วนรวม	ไม่จริงเลย- จริงที่สุด	ความคิดเห็นต่อความฉลาดทางอารมณ์ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ
2. ความเก่ง (5 ข้อ) หมายถึง การรู้จักและมีแรงจูงใจในตนเอง การตัดสินใจและแก้ปัญหา การมีสัมพันธภาพกับผู้อื่น	ไม่จริงเลย- จริงที่สุด	ความคิดเห็นต่อความฉลาดทางอารมณ์ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ
3. ความสุข (5 ข้อ) หมายถึง ความภูมิใจในตนเอง ความพึงพอใจในชีวิต การมีความสุขสงบทางใจ	ไม่จริงเลย- จริงที่สุด	ความคิดเห็นต่อความฉลาดทางอารมณ์ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ

ตอนที่ 5 ข้อมูลปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม : วัฒนธรรมองค์กรของหัวหน้างาน 4 ด้าน ของ ดาฟท์ (2009) หมายถึง กลุ่มของค่านิยมร่วมที่ได้รับการยอมรับในกลุ่ม มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของสมาชิก และช่วยให้สมาชิกในองค์กรเข้าใจ ว่าการปฏิบัติใดที่ได้รับการพิจารณาว่ายอมรับได้ เกิดแนวการปฏิบัติที่สืบทอดกันมา อีกทั้งค่านิยมเหล่านี้มักจะถูกถ่ายทอดผ่านทางเรื่องราว และสื่อทางสัญลักษณ์ต่างๆ โดยมีแนวคิดหรือความคิด บรรทัดฐาน คุณ徳การณ์ ทศนคติ ค่านิยมที่สมาชิกองค์กร มีร่วมกันจนเกิดเป็นรูปแบบพฤติกรรมการปฏิบัติเฉพาะในองค์กร

ด้าน	เกณฑ์ประเมิน	วิธีการประเมิน
1. วัฒนธรรมแบบครอบครัว (4 ข้อ) หมายถึง การมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กรเพื่อตอบสนองกับความต้องการในการเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมภายนอก มีบรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตรต่อกัน ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกเสมือนเป็นสมาชิกในครอบครัว สมาชิกมีความรู้สึกเป็นห่วงเป็นใยต่อกันและต่อองค์กร	ไม่จริง เลย-จริง ที่สุด	ความคิดเห็นต่อ วัฒนธรรมองค์กร เป็นแบบมาตรา ส่วนประมาณค่า 6 ระดับ
2. วัฒนธรรมแบบราชการ (3 ข้อ) หมายถึง การรักษาสถานภาพเดิมไม่เปลี่ยนแปลง เน้นระเบียบแบบแผน มีเหตุมีผล มีลำดับขั้นตอนในการทำงานตามกฎเกณฑ์ และมีธรรมาภิบาล	ไม่จริง เลย-จริง ที่สุด	ความคิดเห็นต่อ วัฒนธรรมองค์กร เป็นแบบมาตรา ส่วนประมาณค่า 6 ระดับ
3. วัฒนธรรมแบบปรับตัว (4 ข้อ) หมายถึง การตัดสินใจและดำเนินการอย่างเสรี สอดคล้องกับความต้องการใหม่ๆ และตอบสนองต่อลูกค้า สร้างการเปลี่ยนแปลงด้วยการกระตุ้นและให้รางวัลต่อความคิดสร้างสรรค์ การทดลองและการเสี่ยง	ไม่จริง เลย-จริง ที่สุด	ความคิดเห็นต่อ วัฒนธรรมองค์กร เป็นแบบมาตรา ส่วนประมาณค่า 6 ระดับ

<p>4. วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (4 ข้อ)</p> <p>หมายถึง การมุ่งผลลัพธ์ ซึ่งให้ค่านิยมกับการแข่งขัน บุคลากร ความริเริ่มส่วนบุคคล และใส่ใจต่อการทำงานหนักหาหนทางใหม่ ค่าเพื่อบรรลุเป้าหมาย การเน้นการเอาชนะคือก้าว เชื่อมประสานองค์กรเข้าด้วยกัน</p>	<p>ไม่จริง เลย-จริง ที่สุด</p>	<p>ความคิดเห็นต่อ วัฒนธรรมองค์กร เป็นแบบมาตรา ส่วนประมาณค่า 6 ระดับ</p>
---	--	---

ตอนที่ 6 ข้อมูลเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของบาสส์และอโวลีโอ (1991) หมายถึง การที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานสามารถเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความคาดหวัง สามารถพัฒนาศักยภาพของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้น ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร จูงใจให้ผู้ร่วมงานมองเห็นประโยชน์ของกลุ่ม องค์กรหรือสังคม

ด้าน	เกณฑ์ประเมิน	วิธีการประเมิน
<p>1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (5 ข้อ) หมายถึง การที่หัวหน้างานประพฤติตนเป็นแบบอย่าง เป็นที่ยกย่องเคารพนับถือ ศรัทธาไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจ</p>	<p>ไม่เคยเลย- ปฏิบัติเป็น ประจำ</p>	<p>พฤติกรรมต่อภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง เป็นแบบมาตราส่วน ประมาณค่า 6 ระดับ</p>
<p>2. การสร้างแรงบันดาลใจ (5 ข้อ) หมายถึง การที่หัวหน้างานประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจ โดยสร้างแรงจูงใจภายในกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมให้มีชีวิตชีวา กระตือรือร้น มี เจตคติที่ดี คิดในแง่บวก</p>	<p>ไม่เคยเลย- ปฏิบัติเป็น ประจำ</p>	<p>พฤติกรรมต่อ ภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นแบบมาตราส่วน ประมาณค่า 6 ระดับ</p>

3. การกระตุ้นทางปัญญา (5 ข้อ) หมายถึง พฤติกรรมที่หัวหน้างานกระตุ้นให้ผู้ตามตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่า	ไม่เคยเลย-ปฏิบัติเป็นประจำ	พฤติกรรมต่อภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง เป็นแบบมาตราส่วน ประมาณค่า 6 ระดับ
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (5 ข้อ) หมายถึง พฤติกรรมที่หัวหน้างานมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคล ให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ	ไม่เคยเลย-ปฏิบัติเป็นประจำ	พฤติกรรมต่อ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นแบบมาตราส่วน ประมาณค่า 6 ระดับ

ตอนที่ 7 ข้อมูลเกี่ยวกับ ความผูกพันต่อองค์กร อัลเลน แอนด์ เมเยอร์ (1990) หมายถึง ความรู้สึกของแต่ละบุคคลที่ได้แสดงออกมาต่อองค์กรที่ตนเองปฏิบัติงานอยู่ โดยยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร รักษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับพนักงาน รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยมุ่งมั่นที่จะใช้ความพยายามของตนอย่างเต็มที่ เต็มความสามารถเพื่อผลลัพธ์ที่ดี ที่จะส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรและเพื่อต้องการที่จะอยู่กับองค์กรต่อไป

ด้าน	เกณฑ์ประเมิน	วิธีการประเมิน
1. ด้านจิตใจ (5 ข้อ) หมายถึง อารมณ์ความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรในแง่ที่พนักงานรู้สึกถึงความเป็นสมาชิกในองค์กร เกี่ยวข้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กรอย่างแนบแน่น	ไม่จริงเลย-จริงที่สุด	ความคิดเห็นต่อความผูกพันต่อองค์กร เป็นแบบมาตราส่วน ประมาณค่า 6 ระดับ

<p>2. ด้านการคงอยู่กับองค์กร (5 ข้อ)</p> <p>หมายถึง ความผูกพันต่อองค์กรที่เกิดจากการจ่ายค่าตอบแทนขององค์กร เพื่อแลกเปลี่ยนกับการคงอยู่กับองค์กรของบุคคลแต่ละคน</p>	<p>ไม่จริง เลย-จริง ที่สุด</p>	<p>ความคิดเห็นต่อความผูกพันต่อองค์กร เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ</p>
<p>3. ด้านบรรทัดฐาน (5 ข้อ)</p> <p>หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลแต่ละคนที่ว่า เมื่อเข้าเป็นสมาชิกองค์กรก็ต้องมีความผูกพัน และจงรักภักดีต่อองค์กร เพราะเป็นสิ่งที่ถูกต้อง และสมควรที่จะกระทำ ถือเป็นพันธะผูกพันที่จะต้องมีการปฏิบัติหน้าที่ในองค์กร</p>	<p>ไม่จริง เลย-จริง ที่สุด</p>	<p>ความคิดเห็นต่อความผูกพันต่อองค์กร เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ</p>



ภาคผนวก จ

หนังสือยืนยันการยกเว้นการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์



**หนังสือยืนยันการยกเว้นการรับรอง
คณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ**

(เอกสารนี้เพื่อแสดงว่าคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์ ได้พิจารณาโครงการวิจัยนี้)

ชื่อโครงการวิจัย : การวิจัยสถานวิธีสำหรับพัฒนาเครื่องมือวัด 7 สูปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงและความสัมพันธ์
พหุระดับกับปัจจัยเชิงเหตุที่ส่งผลต่อสมรรถนะชีวิตกับการทำงานของพนักงานในองค์กรเอกชน

ชื่อหัวหน้าโครงการวิจัย : นาย เขียวไขว่ ยักษ์ธรรมย์

หน่วยงานต้นสังกัด : สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์

รหัสโครงการวิจัย : SWUEC-G-425/2563X

โครงการวิจัยนี้เป็นโครงการวิจัยที่เข้าข่ายยกเว้น (Research with Exemption from SWUEC)

วันที่ยื่นยื่น : 30 ธันวาคม 2563

มติเห็นชอบ : คณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

คณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ดำเนินการ
รับรองโครงการวิจัยตามแนวทางหลักจริยธรรมการวิจัยในคนที่เป็นสากล ได้แก่ Declaration of Helsinki, the
Belmont Report, ICMR Guidelines และ the International Conference on Harmonization in Good Clinical
Practice (ICH-GCP)

ออกให้ ณ วันที่ 26 มกราคม 2564

(ลงชื่อ).....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทันตแพทย์หญิงณงา เขียวจิรกุล)
กรรมการและเลขานุการคณะกรรมการจริยธรรม
สำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์

(ลงชื่อ).....
(แพทย์หญิงสุวิพร ภัทรสุวรรณ)
ประธานคณะกรรมการจริยธรรม
สำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์

หมายเลขรับรอง : SWUEC/X/G-425/2563

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	ธีรไทย ยักทะวงษ์
วัน เดือน ปี เกิด	1 กรกฎาคม 2510
สถานที่เกิด	นครนายก
วุฒิการศึกษา	วิทยาศาสตร์บัณฑิต (อาชีวอนามัยและความปลอดภัย) จาก มหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (จิตวิทยาอุตสาหกรรม) จาก มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (เศรษฐศาสตร์สิ่งแวดล้อม) จาก จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ที่อยู่ปัจจุบัน	999/386 แชนเตอร์วัน ซายน์ บางโพ บางซื่อ กทม 10800