



การศึกษาปัจจัยระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร และกระบวนการเกิดการฟื้นคืนสุข  
สภาพปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย

THE STUDY OF INDIVIDUAL LEVEL, GROUP LEVEL, AND ORGANIZATION  
LEVEL FACTORS AND RESILIENCE AT WORK PROCESS OF EMPLOYEES IN NON-  
LIFE INSURANCE BUSINESS.

กัณฐก ขวัญยืน

บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

2561

การศึกษาปัจจัยระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร และกระบวนการเกิดการ  
พื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย



บริษัทวิทยาภัณฑ์ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาประยุกต์

สถาบันวิจัยพัฒนารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ปีการศึกษา 2561

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

THE STUDY OF INDIVIDUAL LEVEL, GROUP LEVEL, AND ORGANIZATION  
LEVEL FACTORS AND RESILIENCE AT WORK PROCESS OF EMPLOYEES IN  
NON-LIFE INSURANCE BUSINESS.



A Dissertation Submitted in partial Fulfillment of Requirements  
for DOCTOR OF PHILOSOPHY (Applied Psychology)  
INSTITUTE OF RESEARCH IN BEHAVIORAL SCIENCE Srinakharinwirot University  
2018  
Copyright of Srinakharinwirot University

ปริญญาอินพนธ์

၁၂

# การศึกษาปัจจัยระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร และกระบวนการเกิดการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย

၁၀၂

กัณจก ขวัญยืน

ได้รับอนุมัติจากบณฑิตวิทยาลัยให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

## ของมหาวิทยาลัยศรีนคิรินทร์วิโรฒ

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)

## คณะกรรมการสอบภาคเปล่าปริญญาบัณฑิต

ที่ โรงอาหารลักษ์

1 | ປົກລົງ

(ຜູ້ວິຊາສົດຮາຈາກຍົດ ດຣ.ປີຍດາ ສົມບັດວິທີ)

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศรีมาน พิเชียร)

ที่ ๑ รือชาล่วง

ກວດມາດຈັກ

## (รองศาสตราจารย์ ดร.ดุษฎี โยเหลา)

(ຜູ້ວ່າຍສາສຕຣາຈາກຢໍ່ ດຣ.ອມຮາພວ ສຽງກາວ)

ที่ปรึกษาว่ารวม

## (รองศาสตราจารย์ ดร.วัตติกรณ์ จงวิศลุ)

ชื่อเรื่อง	การศึกษาปัจจัยระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร และกระบวนการเกิดการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย
ผู้วิจัย	กัณฐ์ ขวัญยืน
ปริญญา	ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
ปีการศึกษา	2561
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ปิยดา สมบติวัฒนา

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยระดับบุคคล ระดับกลุ่ม ระดับองค์กร และกระบวนการเกิดการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย แบ่งการวิจัยออกเป็น 2 ระยะ โดยระยะที่ 1 เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในระยะนี้ ได้แก่ บุคลากรระดับบริหารจำนวน 15 คน และบุคลากรระดับพนักงานจำนวน 750 คน จากบริษัทประกันวินาศภัย 15 แห่ง ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้ขนาดขององค์การเป็นชั้น (strata) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามจำนวน 2 ฉบับ ฉบับแรกสำหรับบุคลากรระดับบริหารและฉบับที่ 2 สำหรับบุคลากรระดับพนักงาน มีค่าตัดขั้น IOC (Item-objective Congruence Index) ระหว่าง 0.60 – 1.00 และมีค่าความเชื่อมั่นอยู่ระหว่าง 0.748 – 0.969 ใช้การวิเคราะห์พหุระดับด้วยสมการลดตรีgon 3 ระดับในการทดสอบสมมติฐานการวิจัย ผลการวิจัยที่พบคือ การฟื้นคืนสู่สภาวะปกติขององค์กรที่เป็นปัจจัยระดับองค์กรส่งผลต่อการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนปัจจัยระดับกลุ่ม คือ ประลักษณ์ภาพรวม ส่งผลต่อการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 สำหรับปัจจัยระดับบุคคล ได้แก่ ความวิริยอุตสาหด้านความเพียรพยายาม ความสดคิดล้องระหว่างบุคคลกับองค์กร การมองโลกในแง่ดี และการจัดแจงในงานด้านการเพิ่มทวิพยากรในงานทางโครงสร้าง ส่งผลต่อการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 .05 .01 และ .01 ตามลำดับ ส่วนการวิจัยระยะที่ 2 เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพแบบกรณีศึกษา เพื่อศึกษากระบวนการเกิดการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย โดยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสนทนากลุ่มกับผู้เข้าร่วมวิจัยจำนวน 6 คน จากบริษัทประกันวินาศภัยที่มีค่าແนนเฉลี่ยการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานสูงที่สุด ผลการวิจัยพบว่ากระบวนการฝึกอบรม ระบบพัฒนาอย่างบุคคล เป็นกระบวนการหลักที่ทำหน้าที่เชื่อมโยงระหว่างปัจจัยพหุระดับซึ่งเป็นปัจจัยนำเข้าไปสู่ผลลัพธ์คือ การเป็นบุคลากรที่มีการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานอยู่ในระดับสูง

คำสำคัญ : ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร, การฟื้นคืนสู่สภาวะปกติ, ประกันวินาศภัย

Title	THE STUDY OF INDIVIDUAL LEVEL, GROUP LEVEL, AND ORGANIZATION LEVEL FACTORS AND RESILIENCE AT WORK PROCESS OF EMPLOYEES IN NON-LIFE INSURANCE BUSINESS.
Author	KANTAKA KWANYUEN
Degree	DOCTOR OF PHILOSOPHY
Academic Year	2018
Thesis Advisor	Assistant Professor Piyada Sombatwattana , Ph.D.

The objective of this research is to study the individual level, group level, and organizational level factors and the process of resilience at work among employees in the non-life insurance business. The research is divided into two phases. Phase one is quantitative research. The sample used in this research were fifteen personnel at the management level and seven hundred and fifty personnel at the staff level at fifteen non-life insurance companies. The stratified random sampling was performed using the size of the company as strata. The research tools were two questionnaires, the first for personnel at the management level and the second for personnel at the staff level with an IOC index (Item-objective Congruence Index) between 0.60 – 1.00 and reliability between 0.748 – 0.969. The statistics for data analysis included three levels of analysis with Hierarchical Linear Modeling in the research hypothesis testing. The findings were that the factor of organizational resilience in an organization affected resilience at work among employees in the non-life insurance business at a statistically significant level of .05. At the group level, collective efficacy affected resilience at work among employees with a statistical significance of .001. In terms of personal factors, perseverance, the person-organization fit, optimism, and increasing structural job resources affected resilience at work among employees with a statistical significance of .001, .05, .01, and .01, respectively. The second phase of the research was qualitative and used case studies to study the process of resilience at work among employees in the non-life insurance business by collecting data by group discussion with six participants with the highest average resilience at work of employees. The research found that the training process, the mentoring system, and individual development plans are the main process that links multiple factors, the inputs that contribute to the output, which includes personnel with a high level of resilience at work.

Keyword : Individual, group and organizational levels, Resilience, Non-life insurance

## กิตติกรรมประกาศ

**ปริญญาอินพันธุ์ฉบับนี้ได้รับทุนสนับสนุนการทำวิจัยบางส่วนจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทร์วิโรฒ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง**

**ปริญญาอินพันธุ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความเมตตาของผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิษดา สมบัติวัฒนา รองศาสตราจารย์ ดร.ดุษฎี โยเหลา และรองศาสตราจารย์ ดร.รัตติกรณ์ จงวิชาด ออาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาอินพันธุ์ที่ได้เสียสละเวลาให้คำแนะนำนำปรึกษา ติดตามการทำงาน และตรวจทานแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ตลอดจนสั่งสอนให้ข้อคิดอันเป็นประโยชน์ ให้กำลังใจและนำทางไปสู่การเติบโตในเส้นทางการใช้ชีวิตที่จะต้องก้าวเดินต่อไป**

**ขอขอบคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ศรีมาจ ณ วิเชียร และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อมราพร สุรากุล ประธานและกรรมการสอบปริญญาอินพันธุ์ ที่ได้ให้คำแนะนำเพื่อทำให้ผลการวิจัยมีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น รวมทั้งคณาจารย์หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาประยุกต์ทุกท่านที่ได้ให้การอุปถัมภ์ สั่งสอนให้ความรู้แก่ผู้วิจัยด้วยความเมตตาลดอด**

**ผู้วิจัยขอขอบคุณในความกรุณาของ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณวัลย์ เนียมทรัพย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประทีป จินเจ อาจารย์ ดร.นิษดา จิตต์จรัส อาจารย์ ดร.ชัญญา ลีศัตtruพ่าย และอาจารย์ ดร.เจนนิเฟอร์ ชวโนวนันช ที่เป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย จนทำให้เครื่องมือมีความสมบูรณ์**

**ขอขอบคุณผู้บุริหาร ผู้ประสานงาน และพนักงานของสมาคมประกันวินาศภัยไทยและบริษัทประกันวินาศภัยที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการประสานงานและเก็บรวบรวมข้อมูล รวมถึงกรุณาสละเวลาในการตอบแบบสอบถามและให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์กับการวิจัยครั้งนี้ด้วยความตั้งใจและอดทน**

**ขอขอบคุณเพื่อนหลักสูตรจิตวิทยาประยุกต์ รุ่นที่ 1 ที่ร่วมกันก้าวผ่านช่วงเวลาที่จะคงอยู่ในความทรงจำตลอดไป ตลอดทั้งกällาณมิตรทุกท่านที่เคยให้กำลังใจและการสนับสนุนเป็นอย่างดีเสมอมา**

**สุดท้ายนี้ คงไม่มีใครสำคัญไปกว่าคุณพ่อและคุณแม่ที่ให้กำเนิด อบรมเลี้ยงดู และหล่อหลอมให้ผู้วิจัยได้เติบโตขึ้นภายใต้สภาพแวดล้อมที่เหมาะสม เป็นผลให้วันนี้ผู้วิจัยสามารถประสบความสำเร็จได้โดยที่ไม่ต้องมีชีวิตที่สมบูรณ์แบบ ผู้วิจัยขอสึกษาบึงและขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมาก ณ โอกาสนี้ด้วย**

## สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย .....	๔
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	๕
กิตติกรรมประกาศ.....	๖
สารบัญ .....	๗
สารบัญตาราง .....	๗
สารบัญภาพ .....	๗
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความสำคัญของปัญหาการวิจัย .....	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย .....	8
ความสำคัญของการวิจัย .....	8
ความสำคัญในเชิงทฤษฎี .....	8
ความสำคัญในเชิงปฏิบัติ .....	8
ขอบเขตของการวิจัย .....	9
ขอบเขตการวิจัยเชิงปริมาณ .....	9
ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย .....	9
ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยระดับที่ 1 การวิจัยเชิงปริมาณ .....	9
ขอบเขตการวิจัยเชิงคุณภาพ .....	10
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	10
นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ .....	10
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	20
1. การฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงาน (Resilience at Work).....	21

1.1 แนวคิดเกี่ยวกับการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงาน .....	21
1.2 ความหมายของการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงาน .....	25
1.3 องค์ประกอบของการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงาน .....	32
1.4 การวัดการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงาน.....	42
1.5 การสร้างการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงาน .....	48
2. ปัจจัยพหุระดับของการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงาน.....	49
2.1 ปัจจัยระดับองค์กร.....	51
2.1.1 การฟื้นคืนสู่สภาวะปกติขององค์กร (Organizational Resilience) .....	51
2.1.1.1 ความหมายของการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติขององค์กร .....	51
2.1.1.2 องค์ประกอบของการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติขององค์กร .....	53
2.1.1.3 การวัดการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติขององค์กร .....	57
2.1.2 องค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization).....	59
2.1.2.1 ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้.....	59
2.1.2.2 องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้.....	61
2.1.2.3 การวัดองค์การแห่งการเรียนรู้ .....	69
2.1.2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์การแห่งการเรียนรู้ .....	70
2.2 ปัจจัยระดับกลุ่ม.....	71
2.2.1 ความไว้วางใจในหัวหน้างาน (Trust in Supervisor).....	71
2.2.1.1 ความหมายของความไว้วางใจในหัวหน้างาน.....	71
2.2.1.2 องค์ประกอบของความไว้วางใจในหัวหน้างาน .....	73
2.2.1.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความไว้วางใจในหัวหน้างาน .....	78
2.2.2 ประสิทธิภาพร่วม (Collective Efficacy) .....	80
2.2.2.1 ความหมายของประสิทธิภาพร่วม .....	81

2.2.2.2 องค์ประกอบของประสิทธิภาพร่วม .....	81
2.2.2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพร่วม .....	82
2.3 ปัจจัยระดับบุคคล .....	83
2.3.1 ความวิริยอุตสาหะ (Grit) .....	83
2.3.1.1 ความหมายของความวิริยอุตสาหะ .....	83
2.3.1.2 องค์ประกอบของความวิริยอุตสาหะ .....	83
2.3.1.3 การวัดความวิริยอุตสาหะ .....	83
2.3.1.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความวิริยอุตสาหะ .....	84
2.3.2 ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ (Person-Organization Fit) .....	85
2.3.2.1 ความหมายของความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ .....	85
2.3.2.2 แบบจำลองความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ .....	87
2.3.2.3 การให้นิยามเชิงปฏิบัติการของความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับ องค์การ .....	88
2.3.2.4 การวัดความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ .....	91
2.3.2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ	93
2.3.3 การมองโลกในแง่ดี (Optimism).....	93
2.3.3.1 ความหมายของการมองโลกในแง่ดี .....	93
2.3.3.2 องค์ประกอบของการมองโลกในแง่ดี .....	95
2.3.3.3 การวัดการมองโลกในแง่ดี .....	97
2.3.3.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการมองโลกในแง่ดี .....	98
2.3.4 การจัดแจงในงาน (Job Crafting) .....	99
2.3.4.1 ความหมายของการจัดแจงในงาน .....	99
2.3.4.2 การวัดการจัดแจงในงาน .....	100

2.3.5 สติ (Mindfulness) .....	101
2.3.5.1 ความหมายของสติ .....	101
2.3.5.2 องค์ประกอบของสติ .....	101
2.3.5.3 การวัดสติ.....	103
2.3.5.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสติ .....	104
ทฤษฎีระบบ .....	104
ความหมายของทฤษฎีระบบ .....	104
ประเภทของระบบ .....	105
องค์ประกอบของระบบ .....	105
กรอบแนวคิดในการวิจัย .....	106
สมมติฐานในการวิจัย .....	109
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย.....	110
การวิจัยระยะที่ 1 .....	111
1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง .....	111
1.1 ประชากร.....	111
1.2 กลุ่มตัวอย่าง .....	111
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	119
3. การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ .....	143
4. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ .....	144
การเชื่อมโยงข้อค้นพบจากการวิจัยระยะที่ 1 สรุกวิจัยระยะที่ 2 .....	146
การวิจัยระยะที่ 2 .....	147
1. ผู้เข้าร่วมวิจัย .....	148
2. เครื่องมือที่ใช้งานในการวิจัยเชิงคุณภาพ.....	148

3. การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ .....	149
4. การจัดทำและสำรวจความต้องการของข้อมูล .....	149
5. การตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล .....	151
จริยธรรมในการวิจัย .....	151
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	152
ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยระยะที่ 1 การวิจัยเชิงปริมาณ .....	152
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่ออธิบายคุณลักษณะของบุคลากรระดับบริหารและบุคลากรระดับพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัยที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง .....	155
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การกับการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย .....	157
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การที่ส่งผลต่อการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย .....	161
การซ้อมโง่ผลการวิจัยระยะที่ 1 สู่การวิจัยระยะที่ 2 .....	186
ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยระยะที่ 2 การวิจัยเชิงคุณภาพ .....	187
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์เนื้อหาเกี่ยวกับความเข้าใจต่อการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย .....	189
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์เนื้อหาเกี่ยวกับการปฏิบัติเพื่อให้เกิดการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย .....	191
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์เนื้อหาเกี่ยวกับสาเหตุที่ทำให้เกิดการปฏิบัติเพื่อให้เกิดการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย .....	194
ปัจจัยระดับบุคคล .....	195
ปัจจัยระดับกลุ่ม .....	200
ปัจจัยระดับองค์การ .....	202
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	204

1. สรุปผลการวิจัย.....	206
2. อภิปรายผลการวิจัย .....	213
2.1 อภิปรายผลการวิจัยระยะที่ 1 การวิจัยเชิงปริมาณ .....	213
2.1.1 ปัจจัยระดับบุคคล .....	214
2.1.2 ปัจจัยระดับกลุ่ม .....	216
2.1.3 ปัจจัยระดับองค์กร .....	217
2.2 อภิปรายผลการวิจัยระยะที่ 2 การวิจัยเชิงคุณภาพ .....	217
3. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย.....	218
3.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและปฏิบัติ.....	218
3.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป .....	222
บรรณานุกรม .....	223
ภาคผนวก.....	244
ภาคผนวก ก ใบรับรองจริยธรรมการวิจัย.....	245
ภาคผนวก ข ตัวอย่างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	247
ตัวอย่างแบบสอบถามสำหรับบุคลากรระดับบริหาร.....	248
ตัวอย่างแบบสอบถามสำหรับบุคลากรระดับพนักงาน.....	251
ภาคผนวก ค รายนามผู้เขียนชاغูที่ตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย .....	258
ภาคผนวก ง ผลการวิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย (Item-objective Congruence Index: IOC) .....	260
ภาคผนวก จ ผลการตรวจสอบค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่น .....	275
ภาคผนวก ฉ ผลการวิเคราะห์ความตรงเชิงโครงสร้างและความเที่ยงของข้อคำถาม .....	287
ภาคผนวก ช ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานและระดับของการพื้นคืนสู่สภาพปกติในการทำงาน ของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศัย และตัวแปรที่เป็นปัจจัยระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับ องค์กร .....	307

ประวัติผู้เขียน.....312



## สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 การบัญญัติชื่อตัวแปรภาษาไทยในงานวิจัยที่ทำการศึกษาเกี่ยวกับ “Resilience” .....	22
ตาราง 2 ตารางสรุปแบบวัดการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติสำหรับผู้ใหญ่ที่ใช้ศึกษาในบริบทต่าง ๆ .....	46
ตาราง 3 สรุปองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ .....	68
ตาราง 4 ความถี่ของแนวคิด นิยามเชิงปฏิบัติการขององค์การและบริบทของเนื้อหาที่ถูกนำเสนอ ด้วยการวัดความสอดคล้องแบบบิตรีฟิต (Subjective Fit) จากการทบทวนวรรณกรรม .....	92
ตาราง 5 ผู้ให้ข้อมูลและระดับการวิเคราะห์ข้อมูลของตัวแปรที่ศึกษา .....	112
ตาราง 6 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยระดับ .....	114
ตาราง 7 จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยระดับที่ 1 .....	115
ตาราง 8 จำนวนและร้อยละของข้อมูลคุณลักษณะบุคลากรระดับบริหารและบุคลากรระดับ พนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย .....	156
ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด และพิสัยของข้อมูลคุณลักษณะ บุคลากรระดับบริหารและบุคลากรระดับพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย .....	157
ตาราง 10 สมมติฐานที่ทดสอบว่าปัจจัยระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การกับการ ฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย .....	160
ตาราง 11 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ ของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย ( $n = 750$ ) .....	162
ตาราง 12 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ ของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัยที่ปรับแล้ว ( $n = 750$ ) .....	163
ตาราง 13 ผลการวิเคราะห์โมเดลว่าง (Null Model) .....	164
ตาราง 14 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยระดับบุคคลที่ส่งผลต่อการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของ พนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย .....	166

ตาราง 15 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยระดับกลุ่มที่มีอิทธิผลต่อค่าเฉลี่ยการฟื้นคืนสูญภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย ..... 171
ตาราง 16 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยระดับกลุ่มที่มีอิทธิผลต่อค่าสัมประสิทธิ์การลดถอยของความไวร้ายอุตสาหะด้านความเพียรพยายามต่อการฟื้นคืนสูญภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย ..... 173
ตาราง 17 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยระดับกลุ่มที่ส่งผลต่อค่าสัมประสิทธิ์การลดถอยของความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรต่อการฟื้นคืนสูญภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย ..... 175
ตาราง 18 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยระดับกลุ่มที่ส่งผลต่อค่าสัมประสิทธิ์การลดถอยของการมองโลกในแน่ต่อการฟื้นคืนสูญภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย ..... 177
ตาราง 19 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยระดับกลุ่มที่ส่งผลต่อค่าสัมประสิทธิ์การลดถอยของการจัดแจงในงานด้านการเพิ่มทรัพยากรในงานทางโครงสร้างต่อการฟื้นคืนสูญภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย ..... 178
ตาราง 20 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยระดับองค์กรที่ส่งผลต่อค่าเฉลี่ยการฟื้นคืนสูญภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัยระดับองค์กร ..... 181
ตาราง 21 ข้อมูลทั่วไปของผู้เข้าร่วมวิจัย ..... 188
ตาราง 22 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย ..... 210
ตาราง 23 การวิเคราะห์ตัวชี้วัดความสอดคล้องจากผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือด้านเนื้อหาของแบบวัดการฟื้นคืนสูญภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย ..... 261
ตาราง 24 การวิเคราะห์ตัวชี้วัดความสอดคล้องจากผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือด้านเนื้อหาของแบบวัดการฟื้นคืนสูญภาวะปกติขององค์กร ..... 262
ตาราง 25 การวิเคราะห์ตัวชี้วัดความสอดคล้องจากผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือด้านเนื้อหาของแบบวัดองค์กรแห่งการเรียนรู้ ..... 266
ตาราง 26 การวิเคราะห์ตัวชี้วัดความสอดคล้องจากผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือด้านเนื้อหาของแบบวัดประสิทธิภาพร่วม ..... 268

ตาราง 27 การวิเคราะห์ดัชนีความสดคอดคล้องจากผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ด้านเนื้อหาของแบบวัดความไว้วางใจในหัวหน้างาน .....	268
ตาราง 28 การวิเคราะห์ดัชนีความสดคอดคล้องจากผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ด้านเนื้อหาของแบบวัดความวิริยอุตสาหะ.....	270
ตาราง 29 การวิเคราะห์ดัชนีความสดคอดคล้องจากผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ด้านเนื้อหาของแบบวัดความสดคอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ .....	271
ตาราง 30 การวิเคราะห์ดัชนีความสดคอดคล้องจากผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ด้านเนื้อหาของแบบวัดการมองโลกในแง่ดี .....	272
ตาราง 31 การวิเคราะห์ดัชนีความสดคอดคล้องจากผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ด้านเนื้อหาของแบบวัดการจัดแจงในงาน .....	272
ตาราง 32 การวิเคราะห์ดัชนีความสดคอดคล้องจากผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ด้านเนื้อหาของแบบวัดสติ.....	273
ตาราง 33 ค่าอำนาจจำแนก (ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์รายข้อกับคะแนนรวม) และค่าความ เชื่อมั่นแบบวัดการฟื้นคืนสู่สภาพปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันภัย ..... <td>276</td>	276
ตาราง 34 ค่าอำนาจจำแนก (ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์รายข้อกับคะแนนรวม) และค่าความ เชื่อมั่นแบบวัดการฟื้นคืนสู่สภาพปกติขององค์การ .....	277
ตาราง 35 ค่าอำนาจจำแนก (ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์รายข้อกับคะแนนรวม) และค่าความ เชื่อมั่นแบบวัดองค์การแห่งการเรียนรู้ (องค์ประกอบที่ 1 ถึงองค์ประกอบที่ 3).....	279
ตาราง 36 ค่าอำนาจจำแนก (ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์รายข้อกับคะแนนรวม) และค่าความ เชื่อมั่นแบบวัดองค์การแห่งการเรียนรู้ (องค์ประกอบที่ 4 ถึงองค์ประกอบที่ 7).....	280
ตาราง 37 ค่าอำนาจจำแนก (ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์รายข้อกับคะแนนรวม) และค่าความ เชื่อมั่นแบบวัดประสิทธิภาพร่วม .....	281
ตาราง 38 ค่าอำนาจจำแนก (ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์รายข้อกับคะแนนรวม) และค่าความ เชื่อมั่นแบบวัดความไว้วางใจในหัวหน้างาน .....	281
ตาราง 39 ค่าอำนาจจำแนก (ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์รายข้อกับคะแนนรวม) และค่าความ เชื่อมั่นแบบวัดความวิริยอุตสาหะ .....	283

ตาราง 40 ค่าอำนาจจำแนก (ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์รายข้อกับคะแนนรวม) และค่าความ เชื่อมั่นแบบวัดความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ .....	283
ตาราง 41 ค่าอำนาจจำแนก (ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์รายข้อกับคะแนนรวม) และค่าความ เชื่อมั่นแบบวัดการมองโลกในแง่ดี .....	284
ตาราง 42 ค่าอำนาจจำแนก (ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์รายข้อกับคะแนนรวม) และค่าความ เชื่อมั่นแบบวัดการจัดแจงในงาน .....	285
ตาราง 43 ค่าอำนาจจำแนก (ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์รายข้อกับคะแนนรวม) และค่าความ เชื่อมั่นแบบวัดสติ .....	286
ตาราง 44 ผลการวิเคราะห์ความตรงเชิงโครงสร้างและความเที่ยงของข้อคำถามในแบบวัดการฟื้น คืนสู่สภาพภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประถมวินาศภัย ( $n = 750$ ) .....	288
ตาราง 45 ผลการวิเคราะห์ความตรงเชิงโครงสร้างและความเที่ยงของข้อคำถามในแบบวัด ประสิทธิภาพร่วม ( $n = 750$ ) .....	291
ตาราง 46 ผลการวิเคราะห์ความตรงเชิงโครงสร้างและความเที่ยงของข้อคำถามในแบบวัดความ ไว้วางใจในหัวหน้างาน ( $n = 750$ ) .....	293
ตาราง 47 ผลการวิเคราะห์ความตรงเชิงโครงสร้างและความเที่ยงของข้อคำถามในแบบวัดความ วิริยะอุตสาหะ ( $n = 750$ ) .....	296
ตาราง 48 ผลการวิเคราะห์ความตรงเชิงโครงสร้างและความเที่ยงของข้อคำถามในแบบวัดการมอง โลกในแง่ดี ( $n = 750$ ) .....	298
ตาราง 49 ผลการวิเคราะห์ความตรงเชิงโครงสร้างและความเที่ยงของข้อคำถามในแบบวัดความ สอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ ( $n = 750$ ) .....	300
ตาราง 50 ผลการวิเคราะห์ความตรงเชิงโครงสร้างและความเที่ยงของข้อคำถามในแบบวัดการ จัดแจงในงาน ( $n = 750$ ) .....	302
ตาราง 51 ผลการวิเคราะห์ความตรงเชิงโครงสร้างและความเที่ยงของข้อคำถามในแบบวัดสติ ( $n =$ $750$ ) .....	305
ตาราง 52 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยระดับบุคคล .....	308
ตาราง 53 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยระดับกลุ่ม .....	308

ตาราง 54 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยระดับองค์กร.....	309
ตาราง 55 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการฟื้นคืนสู่สภาพปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย .....	310
ตาราง 56 อันดับค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด และพิสัยของการฟื้นคืนสู่สภาพปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย .....	311



## สารบัญภาพ

หน้า

ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติขององค์กร .....	54
ภาพประกอบ 2 สรุปแนวคิดเกี่ยวกับวินัย 5 ประการของ Peter Senge.....	63
ภาพประกอบ 3 แบบจำลองระบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ Marquardt (1996) .....	66
ภาพประกอบ 4 การบูรณาการกรอบแนวคิดหลายระดับเพื่อความเข้าใจในเรื่องความไว้วางใจในผู้นำ .....	79
ภาพประกอบ 5 แบบจำลองแสดงแนวคิดความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กร .....	87
ภาพประกอบ 6 กรอบแนวคิดในการวิจัย .....	108
ภาพประกอบ 7 แผนภูมิแสดงแบบแผนอธิบาย: รูปแบบการเลือกผู้เข้าร่วมวิจัย .....	110
ภาพประกอบ 8 แสดงการเชื่อมโยงข้อค้นพบจากการวิจัยระยะที่ 1 สู่การวิจัยระยะที่ 2 .....	147
ภาพประกอบ 9 ไมเดลพหุระดับปัจจัยระดับบุคคลที่มีอิทธิพลต่อการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย .....	169
ภาพประกอบ 10 ไมเดลพหุระดับปัจจัยระดับกลุ่มที่มีอิทธิพลต่อการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย .....	172
ภาพประกอบ 11 ไมเดลพหุระดับปัจจัยระดับบุคคลที่มีอิทธิพลต่อการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย (POE/Y <sub>slope</sub> ) .....	174
ภาพประกอบ 12 ไมเดลพหุระดับปัจจัยระดับกลุ่มของปัจจัยระดับกลุ่มที่ส่งผลต่อค่าสัมประสิทธิ์การคาดถอยของความวิริยะอุตสาหะด้านความเพียรพยายามต่อการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย (POF/Y <sub>slope</sub> ) .....	176
ภาพประกอบ 13 ไมเดลพหุระดับปัจจัยระดับกลุ่มของปัจจัยระดับกลุ่มที่ส่งผลต่อค่าสัมประสิทธิ์การคาดถอยของการมองโลกในแง่ดีต่อการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย (OPT/Y <sub>slope</sub> ) .....	178

ภาพประกอบ 14 ไมเดลพหุระดับปัจจัยระดับกลุ่มของปัจจัยระดับกลุ่มที่ส่งผลต่อค่าสัมประสิทธิ์การจัดแข่งในงานด้านการเพิ่มทรัพยากรในงานทางโครงสร้างต่อการฟื้นคืนสู่สภาพปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย (ISTR/Y <sub>slope</sub> ) .....	180
ภาพประกอบ 15 ไมเดลพหุระดับปัจจัยระดับของค่าการที่มีอิทธิพลต่อการฟื้นคืนสู่สภาพปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย.....	182
ภาพประกอบ 16 ไมเดลพหุระดับของปัจจัยที่ส่งผลต่อการฟื้นคืนสู่สภาพปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย .....	183
ภาพประกอบ 17 สรุปผลการวิจัยระยะที่ 2.....	213
ภาพประกอบ 18 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันการวัดตัวแปรการฟื้นคืนสู่สภาพปกติในการทำงาน.....	289
ภาพประกอบ 19 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่ 2 ของแบบจำลองการฟื้นคืนสู่สภาพปกติในการทำงาน .....	290
ภาพประกอบ 20 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันการวัดตัวแปรประสิทธิภาพร่วม.....	292
ภาพประกอบ 21 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันการวัดตัวแปรความไว้วางใจในหัวหน้างาน .....	294
ภาพประกอบ 22 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่ 2 ของแบบจำลองความไว้วางใจในหัวหน้างาน .....	295
ภาพประกอบ 23 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันการวัดตัวแปรความไว้iyquots;.....	297
ภาพประกอบ 24 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันการวัดตัวแปรความองโถกในแลดี .....	299
ภาพประกอบ 25 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันการวัดตัวแปรความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ .....	301
ภาพประกอบ 26 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันการวัดตัวแปรการจัดแข่งในงาน .....	303
ภาพประกอบ 27 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่ 2 ของแบบจำลองการจัดแข่งในงาน .....	304
ภาพประกอบ 28 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันการวัดตัวแปรสถิติ .....	306

## บทที่ 1

### บทนำ

#### ความสำคัญของปัญหาการวิจัย

การดำเนินธุรกิจในปัจจุบันมีประเด็นสำคัญข้อหนึ่งที่ก่อให้เกิดความกังวลต่อผู้บริหารธุรกิจในทุกประเภทกิจการคือ สภาวะที่ธุรกิจมีความซับซ้อนมากขึ้น ทั้งในด้านความผันแปรของภูมิศาสตร์การเมือง การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี ความผันผวนของตลาด และการแข่งขันในธุรกิจที่ทวีความรุนแรงมากยิ่งขึ้น การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วเหล่านี้ได้รับการยอมรับว่าเป็นสภาวะปกติแบบใหม่ (The New Normal) ที่เป็นปัจจัยบังคับให้ทุกองค์กรต้องลุกขึ้นมาปรับตัว เพราะการเปลี่ยนแปลงนั้นเป็นสิ่งที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้อีกต่อไป โดยธรรมชาติของมนุษย์นั้นมักจะยึดติดกับสภาวะที่มีความมั่นคง สมดุล ซึ่งเป็นแนวโน้มที่มักเกิดขึ้น เมื่อสิ่งมีชีวิตอยู่ร่วมกันเป็นกลุ่มและต้องการจะรักษาสภาวะต่าง ๆ ให้คงเดิม แม้ว่าบริบทภายนอกจะเปลี่ยนแปลงไป แต่โลกธุรกิจในปัจจุบันกลับกำลังดำเนินไปในทิศทางที่สวนทางกับความเชื่อนั้น ดังนั้นการมุ่งหน้าสู่การเปลี่ยนแปลงจึงอาจเป็นทางรอดเดียวของธุรกิจในสภาวะของความไม่แน่นอน เช่น การปั่นบิ๊กเดิม วิธีการแข่งขันและจัดการกับปัญหา ความท้าทาย และการปรับกลยุทธ์ ขององค์กรให้สอดคล้องกับแนวโน้มทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป ปัจจัยต่าง ๆ ในการแข่งขันรวมถึงความต้องการของลูกค้า เพื่อนำไปสู่การปรับตัวเข้ากับบริบทนั้น ๆ อย่างรวดเร็วและทันท่วงที (สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย, 2561) ซึ่งการเปลี่ยนแปลงรูปแบบหนึ่งที่องค์กรต่าง ๆ ในโลกธุรกิจกำลังเผชิญอยู่ในช่วงระยะเวลา 2 – 3 ปีที่ผ่านมาคือ การหยุดชะงักที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ (Disruption) ที่เป็นอีกปัจจัยสำคัญในการใช้ประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงในตลาด ในอุตสาหกรรม และในเทคโนโลยีเพื่อให้เกิดการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่มีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม และอาจถึงขั้นล้มล้างสิ่งเดิมที่เคยมีมา ซึ่งในปัจจุบันนี้การหยุดชะงักส่วนใหญ่ที่องค์กรต่าง ๆ ต้องเผชิญอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ คือ Digital Disruption ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในอุตสาหกรรมที่จะช่วยทำให้ธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยใช้เทคโนโลยีแบบ Real-time รวมถึงการใช้เทคโนโลยีในการสื่อสาร เทคโนโลยี Cloud, Big Data, Robotics, Machine Learning (AI) และอื่น ๆ เข้ามาช่วยในการทำงานธุรกิจ ทั้งนี้ การหยุดชะงักนั้นสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลาตามบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป จึงเป็นทางเลือกใหม่ในการสร้างสิ่งที่แตกต่างจากผู้นำตลาด หรือบรรดาคู่แข่งในตลาดที่มีอยู่ ซึ่งหากประสบความสำเร็จจะส่งผลกระทบทำให้ผู้นำตลาดในทุก ๆ อุตสาหกรรมจะต้องพับกับความท้าทายใหม่ในการตัดสินใจครั้งใหญ่เกี่ยวกับอนาคตขององค์กรว่าจะมีแนวทางในการเดินหน้าธุรกิจอย่างไร

ต่อไปในการที่จะต้องแข่งขันกับองค์กรขนาดเล็ก แต่เมื่อการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลใหม่ ๆ ที่ทันสมัยเข้ามาช่วยในการทำงาน และกำลังก่อตัวเพื่อจะเข้ายึดพื้นที่ส่วนแบ่งการตลาดของอุตสาหกรรมนั้น ๆ ทำให้องค์กรที่เป็นผู้นำตลาดอยู่จะต้องเผชิญกับปัญหาและอุปสรรคในการทำธุรกิจ หากยังคงอยู่ในตลาดด้วยรูปแบบเก่าโดยใช้วิธีการแบบเดิมในการทำการตลาด และเมื่อถึงจุดหนึ่งถ้าหากองค์กรมไม่แข็งแกร่งพองค์การนั้นอาจจะต้องล้มหายไปจากอุตสาหกรรม

หากกล่าวถึงธุรกิจประกันภัย (Insurance Business) จัดเป็นอีกหนึ่งอุตสาหกรรมสำคัญของโลก ด้วยข้อดีที่ช่วยเพิ่มความมั่นคงให้กับผู้ซื้อประกันภัย ช่วยแบ่งเบาภาระ และเพิ่มความมั่นใจในการใช้ชีวิตและการดำเนินธุรกิจ ซึ่งระบบการประกันภัยเป็นเครื่องมือสำคัญที่ยอมรับกันทั่วโลก สำหรับสังคมทุกสังคมต่างอาศัยคุณประโยชน์ของ การประกันภัย เป็นเครื่องมือการสร้างหลักประกันความมั่นคงในชีวิตและทรัพย์สินให้กับสมาชิกของสังคม โดยการประกันชีวิตช่วยสร้างส่วนคุณประโยชน์ของการประกันวินาศภัย เช่นกัน จะพบได้ว่า การประกอบธุรกิจการค้าการลงทุนและการดำเนินชีวิตประจำวันมีความเสี่ยงภัยจากวินาศภัยที่ไม่คาดคิดต่าง ๆ ทั้งที่เป็นภัยธรรมชาติและที่เกิดขึ้นจากการประมวล รวมถึงการกระทำโดยจงใจของมนุษย์ เช่น น้ำท่วม สึนามิ พายุ อัคคีภัย ไฟไหม้ พั่นผ่า การระเบิด อุบัติเหตุจากการใช้ยาดานในการขนส่งและการเดินทาง การจราจรหรือการก่อความเสียหายให้เกิดกับชีวิตหรือทรัพย์สินของบุคคลภายนอกและจะต้องรับผิดตามกฎหมายชดใช้ค่าเสียหายจากการกระทำละเมิดนั้น เป็นต้น ซึ่งความเสียหายทางการเงินที่อาจจะเกิดขึ้นจากการเสี่ยงภัยต่าง ๆ เหล่านี้ ล้วนบรรเทาได้ด้วยระบบการประกันวินาศภัย ถือทั้งสภាពغمิอาภาคโลกที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก (Climate change) ก่อให้เกิดภัยธรรมชาติ หรือมหันตภัยใหญ่ ๆ ที่สร้างความเสียหายรุนแรงขึ้น ก่อให้เกิดความเสียหายทางเศรษฐกิจ โดยความเสี่ยงจะแตกต่างกันไปตามสภาพภูมิประเทศ ซึ่งจะเห็นได้ว่าการประกันภัยเป็นเครื่องมือที่มีบทบาทอย่างมากในการบรรเทาความเสียหายและเยียวยาทางการเงินให้แก่ผู้ประสบภัยและลดภาระให้แก่รัฐบาลของประเทศต่าง ๆ (สำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย, 2553) ใน การรับมือกับวินาศภัยต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นกับผู้เช่าประกันภัยนั้น บริษัทประกันวินาศภัยจึงจำเป็นต้องมีความพร้อมในการกำหนดและปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ รวมถึงการกำหนดแนวทางในการจัดทำแผนการดำเนินงานให้รองรับกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปได้ตลอดเวลา และครอบคลุมไปถึงการพัฒนาบุคลากรให้มีคุณสมบัติตรงกับความต้องการของธุรกิจ ประกันวินาศภัย และผลิตภัณฑ์การให้บริการที่สามารถให้ความคุ้มครองวินาศภัยต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้เช่าประกันภัยและสังคม ซึ่งการดำเนินธุรกิจ

ประกันภัยในปัจจุบันและแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอันใกล้นั้น มีรูปแบบที่เปลี่ยนแปลงไปเป็นอย่างมาก เช่น จากในอดีตที่ใช้วิธีการนำเสนองานของมาร์บี้ประกันภัยผ่านกระดาษโดยตัวแทนประกันภัยที่เดินทางไปเคาะประตูบ้าน ได้เปลี่ยนแปลงไปสู่การซื้อ-ขายประกันผ่านช่องทางออนไลน์และเริ่มใช้เทคโนโลยีอินซัวร์เทคมากขึ้น เนื่องจาก การส่งกรมธรรม์ออนไลน์ (e-Policy) หลังจากที่ผู้เอาประกันภัยชำระเบี้ยประกันภัยผ่านช่องทางดิจิทัล ตามกฎหมาย ให้ความสะดวกและรวดเร็ว เป็นหลัก ซึ่งเป็นราบรื่นแนวโน้มธุรกิจประกันภัยในอนาคต นอกจากนี้ บริษัทฯ ที่ปรึกษาด้านการบริหารชั้นนำของโลก McKinsey & Company (2018) ได้วิเคราะห์แนวโน้มของธุรกิจประกันภัยในปี ค.ศ. 2030 ไว้ว่า เทคโนโลยี AI จะถูกนำมาใช้มากขึ้น เนื่อยๆ โดยเฉพาะชั้นตอนการนำข้อมูลมาวิเคราะห์รูปแบบการประกันภัยให้ง่ายขึ้น สนับสนุนการวิเคราะห์ตลาดและอัตราเบี้ยประกันภัยที่เหมาะสมให้กับผู้เอาประกันภัย รวมถึงเทคโนโลยี Internet of Thing (IoT) ที่สามารถเก็บข้อมูลจากทุกอย่างที่ใช้ในชีวิตประจำวันที่มีอุปกรณ์เชื่อมต่อเพื่อนำมาวิเคราะห์การจัดจำหนี้กรมธรรม์ประกันที่ตรงกับความต้องการและเหมาะสม กับชีวิตประจำวัน พัฒนาและนำเสนอข้อเสนอแนะใหม่ๆ ให้กับผู้เอาประกันภัยได้อย่างทันท่วงที

การเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากปัจจัยภายนอกต่างๆ นั้น ไม่ได้เพียงเกิดขึ้นกับธุรกิจประกันภัย ตามที่ได้กล่าวมาแล้วเท่านั้น ธุรกิจประกันภัยได้รับผลกระทบโดยตรงตั้งแต่การเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจโลกและเศรษฐกิจไทยในช่วงระยะเวลากว่า 10 ปีที่ผ่านมา ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างของระบบการเงินโลกที่มีความเชื่อมโยงกันมากขึ้น ส่งผลให้ตลาดเงินและตลาดทุนในประเทศไทยได้รับผลกระทบจากความผันผวนจากระบบเศรษฐกิจโลกได้ง่ายและทวีความรุนแรงมากขึ้น ทำให้เศรษฐกิจไทยมีอัตราการเติบโตที่ต่ำลงและเติบโตช้ากว่าในอดีตที่ผ่านมา และยังมีปัจจัยการเปลี่ยนแปลงอื่นที่ต้องคำนึงถึง ออาทิ การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรของไทย ทั้งการขาดแคลนแรงงานและการเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุของประเทศไทยที่ส่งผลกระทบต่อภาวะค่าใช้จ่ายของประชากรและภาครัฐในการดูแลผู้สูงอายุ การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศที่ส่งผลให้เกิดภัยธรรมชาติร้ายแรงในทุกภูมิภาคทั่วโลก ก่อให้เกิดความเสียหายต่อชีวิตและทรัพย์สินของประชาชนทุกระดับ รวมถึงแรงผลักดันจากการเข้าสู่การเปิดเสรีสาขาประกันภัย ตามกรอบประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community : AEC) การพัฒนาของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่รวดเร็ว ซึ่งจะส่งผลให้ช่วงระยะเวลาต่อไปเข้าสู่การเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม ทั้งจากด้านเศรษฐกิจและภัยธรรมชาติ รวมถึงความต้องการของผู้คนที่ต้องการความหลากหลายทางเศรษฐกิจ ซึ่ง

เป็นความเสี่ยงภัยหลักที่ผู้ประกอบธุรกิจด้านการเงินจะได้รับผลกระทบในการดำเนินธุรกิจ เมื่อครั้งภาวะฟองสบู่แตกในภาคอสังหาริมทรัพย์ของประเทศสหรัฐอเมริกา ทำให้การเกิดปัญหาสินเชื่อคุณภาพต่ำ (Subprime Lending) เริ่มแสดงผลกระทบต่อสถาบันการเงินของประเทศสหรัฐอเมริกา โดยสถานการณ์เริ่มมีความชัดเจนในรبيعปี พ.ศ. 2550 ปัญหานี้เกิดจากการกู้ยืมเงินเพื่อเก็บกำไรในตลาดอสังหาริมทรัพย์ร่วมกับนวัตกรรมทางการเงินใหม่ ๆ ของวงการการเงิน ปัญหาดังกล่าวได้ลูกคลามและกลายเป็นวิกฤตทางการเงินของสหรัฐโดยเห็นได้จากการล่มสลายของสถาบันการเงินขนาดใหญ่ ในไตรมาสที่ 3 ของปี พ.ศ. 2551 เนื่องด้วยความสัมพันธ์เชื่อมต่อ กันของระบบการเงิน และระบบเศรษฐกิจของสหรัฐกับนานาประเทศทั่วโลก ทำให้ปัญหาดังกล่าว ได้ลูกคลามเป็นปัญหาเศรษฐกิจของประเทศไทยและของโลกในที่สุด ประเทศไทยต่าง ๆ ได้รับผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อมจากวิกฤตทางการเงินและวิกฤตเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นในระดับที่แตกต่างกันไป (สำนักงานพัฒนานโยบายสุขภาพระหว่างประเทศ, 2553) สำหรับเศรษฐกิจของประเทศไทยนั้น เริ่มได้รับผลกระทบจากปัญหาเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นในสหรัฐอเมริกาและประเทศไทย พัฒนาแล้วอย่างชัดเจนและมีแนวโน้มรุนแรงขึ้น ประกอบกับสถานการณ์ความรุนแรงทางการเมืองในประเทศไทยที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องและมีความรุนแรงเป็นระยะ ได้ส่งผลกระทบและเป็นแรงขับให้ภาวะเศรษฐกิจของประเทศไทยดลงมากขึ้น จนมีอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจติดลบในไตรมาสที่ 1 ของปี พ.ศ. 2552 (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2553) ทั้งนี้ การเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมภายนอกดังที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น ทำให้องค์กรหลายแห่งในธุรกิจประกันภัยต้องเผชิญกับภาวะวิกฤติที่ไม่ได้คาดการณ์ไว้ โดยตั้งแต่ปี พ.ศ. 2552 เป็นต้นมา มีบริษัทประกันภัยลูกเพิ่กถอนใบอนุญาตประกอบธุรกิจประกันภัยไปแล้ว จำนวนหนึ่ง เนื่องจากขาดสภาพคล่องทางการเงิน หรือขาดมาตรฐานการควบคุมหรือบริหารจัดการให้เป็นไปตามมาตรฐานการกำกับดูแลที่ถูกกำหนดขึ้น และไม่สามารถปรับปรุงแก้ไขปัญหาหรือฟื้นฟูองค์การให้กลับสู่สภาพปกติได้ภายในระยะเวลาที่สำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัยกำหนด และเมื่องค์การไม่สามารถดำเนินการฟื้นฟูหรือแก้ไขปัญหาให้ดำเนินกิจการต่อไปได้ จึงไม่อาจหลีกเลี่ยงผลกระทบที่มีต่อบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ โดยการเปลี่ยนแปลงขององค์กรอาจส่งผลให้พนักงานรู้สึกถึงความไม่ปลอดภัยในอาชีพ (Schumacher, Schreurs, Van Emmerik, & De Witte, 2016) เกิดความเครียดในการทำงาน (Smollan, 2015) ประสิทธิภาพในการทำงานลดลงและเกิดความเห็นอย่างหน่ายในการทำงาน (Blom, Richter, Hallsten, & Svedberg, 2018) มีความตั้งใจที่จะลาออกจากงาน (Riolli & Savicki, 2006) เป็นต้น แต่ภายใต้เหตุการณ์อันไม่พึงประสงค์นั้น ยังคงมีองค์กรที่สามารถอยู่

รอดและสามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้ด้วยการจัดการสมัยใหม่ที่มุ่งเน้นการพัฒนาผลผลิต กระบวนการหรือบริการที่ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาใช้เพื่อสร้างความได้เปรียบในเชิงแข่งขันและเพื่อความอยู่รอดขององค์กร (Ulrich & Brockbank, 2005)

การฟื้นคืนสู่สภาพะปกติขององค์การ (Organizational Resilience) จึงเป็นความสามารถที่สำคัญขององค์การในการรับมือกับสถานการณ์ที่ยากลำบากและลดผลกระทบคันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้มั่นใจได้ว่าองค์การจะสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งปัจจุบันองค์การมาตรฐานสากลได้กำหนดมาตรฐาน ISO 22316:2017 ขึ้นโดยมุ่งเน้นกระบวนการบริหารจัดการเพื่อร่วงรับความเสี่ยงหรือภาวะวิกฤติที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต ซึ่งการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในระดับองค์กรนั้น อาจส่งผลกระทบต่อพนักงานในองค์กรผ่านบริบทของการทำงานด้วยเช่นกัน เช่น การเปลี่ยนแปลงบทบาทหน้าที่ การปรับลดขนาดองค์การ หรือการควบรวมกิจการ หากพนักงานมีทักษะ ความสามารถ หรือกระบวนการในการฟื้นคืนสู่สภาพะปกติในการทำงานเมื่อต้องเผชิญกับความเครียด สถานการณ์ที่ยากลำบาก หรือเหตุการณ์อันไม่พึงประสงค์จากการทำงานแล้วนั้น พนักงานจะสามารถใช้ประสบการณ์ที่ไม่พึงประสงค์เหล่านั้นในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของตนเองได้ต่อไป และอาจเป็นประโยชน์มากขึ้น ต่อองค์การในแง่ของการปรับตัวของพนักงานในช่วงเวลาของการเปลี่ยนแปลงที่ตามมาหรือความไม่แน่นอนที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต (Hind, Frost, & Rowley, 1996) โดยความสัมพันธ์ของการฟื้นคืนสู่สภาพะปกติขององค์การและการฟื้นคืนสู่สภาพะปกติของพนักงานนั้นมีทั้งรูปแบบจากบนลงล่าง (Top-down) และจากล่างขึ้นบน (Bottom-up) ซึ่งรูปแบบการปฏิสัมพันธ์จากบนลงล่างของการฟื้นคืนสู่สภาพะปกตินั้นอาจเกิดขึ้นได้จากการฟื้นคืนสู่สภาพะปกติขององค์การซึ่งเพิ่มระดับการฟื้นคืนสู่สภาพะปกติของบุคคลให้สูงขึ้นผ่านกระบวนการขององค์กรและหัวหน้างาน (Youssef & Luthans, 2005) ในทางตรงกันข้ามนั้น Peterson, Park, Hall, and Seligman (2009) ได้กล่าวถึงกลไกในรูปแบบจากล่างขึ้นบนที่สะท้อนการฟื้นคืนสู่สภาพะปกติของสมาชิกในองค์กรแต่ละคนที่จะนำไปสู่การฟื้นคืนสู่สภาพะปกติขององค์กรโดยรวม ซึ่งในระยะหลังนั้นการฟื้นคืนสู่สภาพะปกติของกลุ่มหรือการฟื้นคืนสู่สภาพะปกติขององค์กรมักจะเกิดขึ้นจากการมีรากฐานที่มั่นคงจากคุณลักษณะของสมาชิกในองค์กร ซึ่งพุทธิกรรมและทักษะของพนักงานนั้นจะแสดงออกได้เมื่อเกิดภูมิภาวะการผ่านระบบนโยบายและหลักการในการจัดการทั่วไป องค์การเต็มไปด้วยพนักงานที่มีความสามารถในการฟื้นคืนสู่สภาพะปกติในการทำงานอาจส่งผลกระทบบางประการที่มีอิทธิพลต่อผลลัพธ์ขององค์กร (Sutcliffe & Vogus, 2003) ซึ่งการ

ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงานในประเทศไทยนั้น เมื่อประมวลเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแล้วพบว่า มีงานวิจัยจำนวนไม่มากที่ศึกษาเกี่ยวกับการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงาน (เบญจพร จุพัฒนกุล, 2556; ชัญญา ลีศัตtruพ่าย กัณฐก ขวัญยืน เมทินี ทะนง กิจ ลลิตา เดชาเป้า อมร หวังพีระวงศ์ และ อัมพร ศรีประเสริฐสุข, 2560; นุชนาก ธรรมขัน, 2556; หญทัยพิพิธ ตั้นทาเวศ สุชีรา ภัตราภูตวรรณ์ และ วิชัย มนัสศิริวิทยา, 2557) โดยส่วนใหญ่ที่ทำการศึกษาการฟื้นคืนสุสภาวะปกตินั้น นักวิจัยได้ทำการศึกษากับเยาวชน นักเรียน นักศึกษา (เพ็ญภา กุลนภาดล, 2560; เพ็ญประภา บริญญาแพล, 2550; นีรชา นวรัตน์, 2558; ปวีณา เที่ยงพร และ ฉันทนา กล่อมจิต, 2555; พัชรินทร์ นินทัณทร์ โสภิณ แสงอ่อน และ จริยา วิทยะศุภา, 2556; วราพร เอราวรรณ์, 2553; วราพร เอราวรรณ์ โซติกา ภาชีผล และ ณัฐสุวรรณ์ หลาทอง, 2555; วิราวดา แซ่เจีย, 2561; สถาพร จันทร์พุกษา และ อนงค์ วิเศษสุวรรณ์, 2554; สุกัญญา เพิ่มพูล, 2554; สุราสินี เพ็งสลุง ชัยชนะ, 2561; สุภาวดี ดิสโธ, 2551) นักกีฬา (gap เพชร นิลงาม, 2547) ผู้ต้องขัง ผู้ดูแลผู้ป่วย ผู้สูงอายุ และผู้ประสบภัย (เทียนทอง หาระบุตร และ เพ็ญภา แดง ต้อมยุทธ์, 2556; กิ่งกาญจน์ จงสุขไกล, 2560; ฉัตรฤดี ภาระภูติ, 2559; ตันติมา ตัวโยธา และ คง, 2553; รัญลักษณ์ แสนสุข และ จิราพร เกศพิชญ์วัฒนา, 2552; พรรณี เข้าแก้ว และ บัวทอง สว่างสองกุล, 2556; อัจฉริยา นครจัด, 2554; อารยา ผลธัญญา, 2554) และการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับบริบทของการทำงานนั้นจะเป็นการศึกษากับองค์กรที่อยู่ในวงการแพทย์โดยทำการศึกษาด้านแพทย์และพยาบาลเป็นส่วนใหญ่ (เจนจิรา เกียรติธนบารุง, 2560; จันทร์สุดา จันทร์นพคุณ, 2557; รัตตินาถ เพชรมณี, 2559) ซึ่งมีบริบทที่แตกต่างจากอุตสาหกรรมอื่นที่มีการแข่งขันในเชิงธุรกิจสูงเป็นอย่างมากในสภาวะการณ์ปัจจุบัน ทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาว่ามีตัวแปร เชิงเหตุใดบ้างที่มีผลต่อการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย เพื่อให้สามารถดันหน้าแนวทางในการพัฒนาและส่งเสริมให้พนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัยมีการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงานได้มากขึ้น

นอกจากการฟื้นคืนสุสภาวะปกติขององค์กรที่เป็นปัจจัยอันเกิดการนิยมอย่างแพร่หลายที่สุดใน การบริหารองค์กรแล้วนั้น ผู้วิจัยประมวลเอกสารแล้วพบว่า มีปัจจัยหลายประการที่มีอิทธิพลต่อการฟื้นคืนสุสภาวะปกติของบุคคล และเมื่อพิจารณาตัวแปรที่มีความเกี่ยวข้องจากการทบทวนวรรณกรรมจึงสามารถจำแนกตัวแปรที่เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงานออกเป็น 3 ระดับ คือ ตัวแปรระดับองค์กร ตัวแปรระดับบุคคล และตัวแปรระดับบุคคล เนื่องจาก การจัดองค์กรโดยทั่วไปและการแบ่งส่วนการบริหารงานภายในองค์กรนั้น มีลักษณะการจัดตั้งเป็นลำดับชั้น (Hierarchy) หน่วยงาน หรือการบริหารงานในระดับสูงย่อมต้องมีความรับผิดชอบ

หรือมีอิทธิพลต่อหน่วยงานหรือการบริหารในลำดับรองลงมา อีกทั้งรวมชาติของข้อมูลในองค์การ มีลักษณะเป็นพหุระดับมีความ слับซับซ้อนและไม่หยุดนิ่ง (Dynamic) ดังนั้นตัวแปรต่าง ๆ ที่อยู่ในระดับเดียวกันและต่างระดับกัน จึงมีปฏิสัมพันธ์ (Interaction) ซึ่งกันและกันตลอดเวลา การศึกษาเพื่อให้เกิดความเข้าใจในกระบวนการภายนอกในองค์การอย่างชัดเจนและลึกซึ้ง จึงต้องทำความเข้าใจ กับความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในระดับเดียวกันและปฏิสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่างระดับ ซึ่งหาก ละเลยต่อโครงสร้างของระดับข้อมูลอาจส่งผลให้เกิดความผิดพลาดในการสรุปผลระหว่างระดับ (Aggregation Bias) (ศิริชัย กาญจนวاسي, 2554) ทั้งนี้จากการบทวนเอกสารและงานวิจัยพบว่า ปัจจัยระดับองค์การที่อาจส่งผลต่อการฟื้นคืนสูญภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจ ประกันวินาศัยในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วย การฟื้นคืนสูญภาวะปกติขององค์การ และ องค์การแห่งการเรียนรู้ (Abu-Tineh, 2011; Hasson, Tafvelin, & von Thiele Schwarz, 2013; Jafari & Kalanaki, 2012; Kanten, Kanten, & Gurlek, 2015; Youssef & Luthans, 2005) ส่วน ปัจจัยระดับกลุ่มที่อาจส่งผลต่อการฟื้นคืนสูญภาวะปกติในการทำงาน ได้แก่ ความไว้วางใจใน หัวหน้างาน และประสิทธิภาพร่วม (Esnard & Roques, 2014; Kang & Ko, 2006; Klassen, 2010; J. E. Smith, 2015; Sparrowe & Liden, 1997) และปัจจัยระดับบุคคลที่อาจส่งผลต่อการ ฟื้นคืนสูญภาวะปกติในการทำงาน คือ ความวิริยอุตสาหะ ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับ องค์การ การมองโลกในแง่ดี การจัดแจงในงาน และสติ (Berg, Dutton, & Wrzesniewski, 2008; Chavers, 2013; Deniz, Noyan, & Ertosun, 2015; Keye & Pidgeon, 2013; Kleiman, Adams, Kashdan, & Riskind, 2013; H. S. Lee, Brown, Mitchell, & Schiraldi, 2008; Meriac, Slifka, & LaBat, 2015; Nur Iplik, Can Kilic, & Yalcin, 2011; Shapiro & Carlson, 2009)

ด้วยเหตุผลที่กล่าวมานี้ การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงเลือกใช้ “การวิเคราะห์พหุระดับ (Multi-Level Analysis)” ซึ่งเป็นเทคนิคทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรท่านายหลาย ระดับที่มีต่อตัวแปรตาม โดยตัวแปรท่านายและตัวแปรตามที่อยู่ระดับล่างต่างมีความสัมพันธ์ซึ่ง กันและกัน และได้รับอิทธิพลร่วมกันจากตัวแปรที่อยู่ระดับบน โดยตัวแปรอิสระในระดับองค์การที่ นำมาทำการศึกษาในงานวิจัยนี้ ได้แก่ การฟื้นคืนสูญภาวะปกติขององค์การ และองค์การแห่งการ เรียนรู้ ในขณะที่ตัวแปรอิสระระดับกลุ่ม คือ ความไว้วางใจในหัวหน้างาน และประสิทธิภาพร่วม ส่วนตัวแปรอิสระระดับบุคคล คือ ความวิริยอุตสาหะ ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ การมองโลกในแง่ดี การจัดแจงในงาน และสติ ซึ่งผลกระทบวิจัยที่ได้จะสามารถช่วยเพิ่มหลักฐานเชิง ประจักษ์ที่สนับสนุนแนวคิดการฟื้นคืนสูญภาวะปกติในการทำงาน และเพิ่มองค์ความรู้ให้กับ

การศึกษาการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงานและการบริหารองค์การเพื่อให้เป็นพื้นฐานของการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้องต่อไป

### ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งความมุ่งหมายไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาปัจจัยพหุระดับ ได้แก่ ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กรที่ส่งผลต่อการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย
2. เพื่อทำความเข้าใจกระบวนการเกิดการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัยที่มีการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงานสูง

### ความสำคัญของการวิจัย

#### ความสำคัญในเชิงทฤษฎี

การวิจัยครั้งนี้มีความสำคัญในเชิงทฤษฎีภายใต้บริบทการทำงานในองค์กรโดยทั่วไป และโดยเฉพาะในธุรกิจประกันวินาศภัยของไทย ในด้านองค์ความรู้เกี่ยวกับการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงานของบุคคลและองค์กร รวมถึงการขยายขอบเขตการวิเคราะห์พหุระดับด้วยการวิเคราะห์ปัจจัยพหุระดับ โดยการวิจัยครั้งนี้ได้นำเอาแนวคิดการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงานซึ่งเป็นแนวคิดที่กำเนิดมาจากการบิบทของสังคมต่างประเทศมาประยุกต์ใช้กับการใช้ชีวิตในการทำงานของบุคคลากรระดับพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัยไทย เนื่องจากงานวิจัยในประเทศไทยที่ศึกษาเกี่ยวกับแนวคิดนี้ในบริบทของการทำงานในองค์กรยังมีไม่มากและยังคงมีความไม่ชัดเจนเกี่ยวกับแนวคิดการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงานระหว่างบิบทของไทยและต่างประเทศ รวมถึงปัจจัยทางสังคมซึ่งเป็นอิทธิพลข้ามระดับทั้งในระดับกลุ่มงานและระดับองค์กรที่มีต่อการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงาน ดังนั้นการวิจัยครั้งนี้จึงมีความสำคัญในเชิงทฤษฎีคือ ทำให้ได้มาซึ่งตัวแปรเชิงเหตุแต่ละระดับตามโครงสร้างของกรอบวิชาการ แล้วกระบวนการหรือแนวทางที่สร้างการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงานให้อยู่ในระดับสูง รวมถึงช่วยเพิ่มหลักฐานเชิงประจักษ์ที่สนับสนุนแนวคิดการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงานมากขึ้น

#### ความสำคัญในเชิงปฏิบัติ

ข้อค้นพบที่ได้จากการศึกษานี้จะทำให้ทราบถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย รวมถึงกระบวนการเกิดการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงาน ทำให้ได้ความรู้ใหม่และทันสมัยที่นำเสนอโดยยิ่งต่อการตอบคำถามว่าบริษัท

ประกันวินาศภัยจะมีแนวทางในการพัฒนาการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานได้อย่างไร เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการบริหารจัดการองค์กรให้สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างต่อเนื่อง และก้าวไปสู่การเป็นองค์กรที่สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้อย่างทันท่วงที นอกจากนี้ ผลการศึกษาอาจช่วยให้องค์กรสามารถกำหนดนโยบายในการพัฒนาบุคลากรให้ประสบความสำเร็จในอาชีพและใช้วิถีการทำงานร่วมกับองค์กรและสังคมได้อย่างมีความสุข

## ขอบเขตของการวิจัย

### ขอบเขตการวิจัยเชิงปริมาณ

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากร ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรระดับบริหารและบุคลากรระดับพนักงานของบริษัทประกันวินาศภัยที่ได้รับใบอนุญาตประกอบธุรกิจประกันวินาศภัยก่อนปี พ.ศ. 2552 และยังคงดำเนินธุรกิจประกันวินาศภัยอยู่ ณ วันที่ 31 ตุลาคม พ.ศ. 2560 รวมทั้งสิ้น จำนวน 61 บริษัท

#### กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างของการวิจัยระยะที่ 1 การวิจัยเชิงปริมาณ คือ บุคลากรระดับบริหารและบุคลากรระดับพนักงานของบริษัทประกันวินาศภัย จำนวน 15 บริษัท แบ่งออกเป็นบริษัทขนาดใหญ่ จำนวน 6 แห่ง บริษัทขนาดกลาง จำนวน 7 แห่ง และบริษัทขนาดเล็ก จำนวน 2 แห่ง โดยเป็นบุคลากรระดับบริหารจำนวน 15 คน และบุคลากรระดับพนักงานจำนวน 750 คน

กลุ่มตัวอย่างของการวิจัยระยะที่ 2 การวิจัยเชิงคุณภาพ คือ ผู้เข้าร่วมวิจัยที่มีการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานอยู่ในระดับสูงจำนวน 6 คน จากบริษัทประกันวินาศภัยที่มีค่าเฉลี่ยการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานสูงที่สุด

#### ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยระยะที่ 1 การวิจัยเชิงปริมาณ

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้แบ่งออกเป็นตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม โดยตัวแปรอิสระแบ่งออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่ ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร ดังนี้

##### 1. ตัวแปรอิสระ (Independent variables) ประกอบด้วย

###### 1.1 ตัวแปรระดับองค์กร

###### 1.1.1 การฟื้นคืนสู่สภาวะปกติขององค์กร (Organizational Resilience)

###### 1.1.2 องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

###### 1.2 ตัวแปรระดับกลุ่ม

### 1.2.1 ความไว้วางใจในหัวหน้างาน (Trust in Supervisor)

### 1.2.2 ประสิทธิภาพร่วม (Collective Efficacy)

### 1.3 ตัวแปรระดับบุคคล

#### 1.3.1 ความวิริยอุตสาหะ (Grit)

#### 1.3.2 ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กร (Person-Organization Fit)

#### 1.3.3 การมองโลกในแง่ดี (Optimism)

#### 1.3.4 การจัดแจงในงาน (Job Crafting)

#### 1.3.5 สติ (Mindfulness)

2. ตัวแปรตาม (Dependent variables) ได้แก่ การพื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงาน (Resilience at Work)

### ขอบเขตการวิจัยเชิงคุณภาพ

การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกใช้รูปแบบการศึกษารายกรณี (Case study) โดยเลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลแบบเจาะจงตามคุณสมบัติที่กำหนด (Inclusion criteria) เพื่อทำความเข้าใจกระบวนการเกิดการพื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัยที่มีการพื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานอยู่ในระดับสูง เก็บข้อมูลโดยการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) กับผู้เข้าร่วมวิจัยที่มีการพื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานอยู่ในระดับสูงจากบริษัทประกันวินาศภัยที่มีค่าเฉลี่ยการพื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานสูงที่สุด และยินยอมเข้าร่วมโครงการวิจัย

### นิยามศัพท์เฉพาะ

**1. บุคลากรระดับบริหาร** หมายถึง ลูกจ้างของบริษัทประกันวินาศภัยที่มีตำแหน่งผู้อำนวยการฝ่ายขึ้นไป

**2. บุคลากรระดับพนักงาน** หมายถึง ลูกจ้างของบริษัทประกันวินาศภัยที่มีได้จ้างไว้เพื่อปฏิบัติงานเป็นการชั่วคราวและมีตำแหน่งต่ำกว่าผู้อำนวยการฝ่าย

### นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ

**1. การพื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงาน (Resilience at Work)** หมายถึง ความสามารถหรือทักษะของบุคคลที่เกิดขึ้นได้จากการเรียนรู้ ฝึกฝน และพัฒนา เพื่อใช้ในการรับมือและจัดการกับความเครียด สถานการณ์ที่ยากลำบาก และเหตุการณ์อันไม่พึงประสงค์จากการทำงาน ประกอบไปด้วยองค์ประกอบ 7 ด้าน (Winwood, Colon, & McEwen, 2013) ได้แก่

1) การใช้ชีวิตตามสภาพจริง (Living authentically) หมายถึง การที่บุคคลรู้และยึดมั่นในค่านิยมของตนเอง สามารถปรับใช้จุดแข็งของตนเอง และมีการตระหนักรู้ในอารมณ์ความรู้สึก การควบคุมอารมณ์ของตนเองอยู่ในระดับที่ดี

2) การสำรวจงานที่ปราวนา (Finding one's calling) หมายถึง การที่บุคคลเสาะหางานที่ตนมุ่งประสัมพันธ์ มีความรู้สึกว่างานนั้นตนเองมีส่วนร่วมหรือเป็นเจ้าของ และงานนั้นสอดคล้องกับค่านิยมและความเชื่อของตนเอง

3) การยึดมั่นในการไปสู่จุดหมาย (Maintaining perspective) หมายถึง การที่บุคคลมีความสามารถในการพื้นตัวจากความล้มเหลว การคงไว้ซึ่งแนวทางที่จะนำไปสู่เป้าหมาย และการจัดการกับปัญหาอุปสรรค

4) การจัดการความเครียด (Managing stress) หมายถึง การที่บุคคลมีการทำงานและกิจกรรมประจำวันในชีวิตที่ช่วยในการบริหารจัดการความเครียดหรือแรงกดดันที่ต้องเผชิญอยู่ในแต่ละวัน การรักษาความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน และการให้เวลาสำหรับการผ่อนคลาย

5) การมีปฏิสัมพันธ์แบบร่วมมือกัน (Interacting cooperatively) หมายถึง การที่บุคคลมีรูปแบบการทำงานที่แสวงหาข้อมูลป้อนกลับ คำแนะนำ และการสนับสนุนจากผู้อื่น พร้อมกับการให้การสนับสนุนแก่ผู้อื่นด้วยเช่นกัน

6) การมีสุขภาพดี (Staying healthy) หมายถึง การที่บุคคลรักษาระดับความแข็งแรงสมบูรณ์ของร่างกายให้อยู่ในระดับที่ดีและการรับประทานอาหารที่ดีต่อสุขภาพ

7) การสร้างเครือข่าย (Building networks) หมายถึง การที่บุคคลมีรูปแบบในการพัฒนาและรักษาเครือข่ายที่จะสนับสนุนการทำงานของตนเอง ซึ่งอาจมีทั้งภายในและภายนอกสถานที่ทำงาน

การวัดการพื้นคืนสู่สภาพภาวะปกติในการทำงานซึ่งวัดจากการประเมินตนเองของบุคคลกรระดับพนักงานทั้ง 7 ด้าน ผู้วิจัยได้เปลี่ยนเรียงจากแบบวัดของ Winwood et al. (2013) ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 25 ข้อ มีลักษณะแบบวัดเจตคติแบบบลีโคร์ท 6 ระดับ (ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง 1 คะแนน ถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง 6 คะแนน) บุคคลกรระดับพนักงานที่มีคะแนนสูงกว่าแสดงว่ามีระดับการพื้นคืนสู่สภาพภาวะปกติในการทำงานสูงกว่าบุคคลกรระดับพนักงานที่ได้คะแนนต่ำ

2. การพื้นคืนสู่สภาพภาวะปกติขององค์กร (Organizational Resilience) หมายถึง ความสามารถขององค์กรในการรับมือกับสถานการณ์ที่ยากลำบากและลดผลกระทบอันเกิดจาก

การเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้มั่นใจได้ว่าองค์กรจะสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างต่อเนื่องและสามารถพัฒนาการณ์เหล่านี้ให้เป็นโอกาส รวมไปถึงความสามารถขององค์กรในการเรียนรู้และปรับตัวในบริบทของการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 13 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

1) ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง การมีภาวะผู้นำที่เข้มแข็งในช่วงเวลาวิกฤตจะช่วยให้เกิดการบริหารจัดการและการตัดสินใจที่ดีในช่วงภาวะวิกฤต รวมไปถึงการประเมินผลเกี่ยวกับกลยุทธ์และแผนการปฏิบัติงานเพื่อเปรียบเทียบกับเป้าหมายขององค์กรอย่างต่อเนื่อง

2) ความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน (Staff Engagement) หมายถึง ความยึดมั่นผูกพันและการมีส่วนร่วมของพนักงานที่เข้าใจถึงความเชื่อมโยงและสัมพันธ์กันระหว่างงานที่ตนเองรับผิดชอบ การกลับสู่สภาพปกติขององค์กร และความสำเร็จในระยะยาวขององค์กร ซึ่งพนักงานแต่ละคนจะได้รับการมองขึ้นมาในการทำงาน และใช้ทักษะของตนเองแก้ไขปัญหา

3) การตระหนักรู้สถานการณ์ (Situation Awareness) หมายถึง การที่พนักงานได้รับการกระตุ้นให้ตื่นตัวอยู่เสมอในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับองค์กร ผลการดำเนินงาน และปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น โดยพนักงานจะได้รับ wang จากการแบ่งปันข่าวดีและข่าวร้ายเกี่ยวกับองค์กร รวมไปถึงการส่งสัญญาณเตือนตั้งแต่แรกเริ่ม และข่าวสารต่าง ๆ เหล่านี้ได้ถูกรายงานต่อผู้นำขององค์กรอย่างรวดเร็ว

4) การดำเนินการตัดสินใจ (Decision Making) หมายถึง การที่พนักงานมีอำนาจที่เหมาะสมในการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับงานของตนเองและอำนาจนั้นได้รับการมองเห็นอย่างชัดเจนเพื่อให้สามารถรับมือกับภาวะวิกฤตได้ พนักงานที่มีทักษะสูงจะมีส่วนร่วมหรือลงมือปฏิบัติในการตัดสินใจได้ โดยใช้ความรู้เฉพาะทางที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานซึ่งการมีส่วนร่วมของพนักงานนั้นจะช่วยสนับสนุนในการดำเนินงาน

5) นวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ (Innovation and Creativity) หมายถึง การที่พนักงานได้รับการกระตุ้นและได้รับรางวัลสำหรับการใช้ความรู้ของพวกรเข้าในแนวทางใหม่ ๆ เพื่อแก้ไขปัญหาที่มีอยู่เดิมหรือปัญหาที่มีแนวโน้มว่าจะเกิดขึ้น รวมไปถึงการค้นหาแนวทางหรือวิธีการใหม่ ๆ และการใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อการพัฒนาแนวทางการแก้ไขปัญหา

6) หุ้นส่วน/พันธมิตรที่มีประสิทธิภาพ (Effective Partnerships) หมายถึง การมีความเข้าใจเกี่ยวกับความสัมพันธ์และทรัพยากรที่องค์กรอาจต้องการเข้าถึงจากองค์กรอื่น ๆ ในระหว่างภาวะวิกฤต รวมไปถึงการวางแผนและการจัดการที่ช่วยสร้างความมั่นใจได้ในการเข้าถึงตังกล่าว

7) การใช้ประโยชน์จากองค์ความรู้ (Leveraging Knowledge) หมายถึง ข้อมูลข่าวสารที่สำคัญจะถูกจัดเก็บไว้ในหลายรูปแบบและหลายสถานที่ และพนักงานสามารถเข้าถึงความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญได้เมื่อจำเป็น มีการแบ่งปันบทบาทหน้าที่และพนักงานได้รับการฝึกอบรมมาเพื่อให้มีบุคลิกที่สามารถเข้ามารับตำแหน่งสำคัญที่ว่างลงได้เสมอ

8) การ слایก์การทำงานแบบแยกส่วน (Breaking Silos) หมายถึง การลดทอนกำแพงทางสังคม วัฒนธรรม และพฤติกรรมที่แบ่งแยกแต่ละส่วนออกจากกัน ซึ่งเกิดขึ้นบ่อยครั้งแล้วกลายเป็นอุปสรรคในการสื่อสารที่ทำให้เกิดแนวทางการทำงานที่ไม่ว่ากันไม่เชื่อมโยงถึงกัน และส่งผลร้ายแรงในการทำงาน

9) ทรัพยากรภายใน (Internal Resources) หมายถึง การบริหารจัดการและการระดมทรัพยากรขององค์การเพื่อให้มั่นใจได้ถึงความสามารถขององค์การในการดำเนินงานภายใต้สภาวะปกติ และรวมถึงความสามารถที่จะนำเสนอด้วยความสามารถเพิ่มพิเศษที่ต้องการในระหว่างภาวะวิกฤต

10) ความเป็นเอกภาพของเป้าหมาย (Unity of Purpose) หมายถึง การตระหนักรู้ที่มีร่วมกันทั่วทั้งองค์การต่อสิ่งที่องค์การจะให้ความสำคัญในระหว่างภาวะวิกฤต ซึ่งมีการระบุเอาไว้อย่างชัดเจนในระดับองค์การ และรวมไปถึงความเข้าใจในข้อกำหนดความต้องการขั้นต่ำในการปฏิบัติงานขององค์การ

11) การวางแผนตัวเชิงรุก (Proactive Posture) หมายถึง การที่องค์การมีกลยุทธ์และพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความพร้อมในการตอบสนองต่อสัญญาณแรกเริ่มของการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การก่อนที่การเปลี่ยนแปลงจะยกระดับเป็นภาวะวิกฤต

12) การวางแผนกลยุทธ์ (Planning Strategies) หมายถึง การพัฒนาและการประเมินแผนการดำเนินงานและกลยุทธ์ขององค์การในการจัดการซ่องโหว่ที่อาจส่งผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมทางธุรกิจและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์การ

13) แผนการทดสอบภาวะวิกฤต (Stress Testing Plans) หมายถึง การมีส่วนร่วมของพนักงานในการจำลองเหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่ออกแบบมาเพื่อฝึกฝนในการรับมือต่อภาวะวิกฤต รวมไปถึงการเตรียมการและการตรวจสอบแผนการทดสอบ

การวัดการฟื้นคืนสู่ภาวะปกติขององค์การ ใช้การประเมินองค์การโดยพนักงานระดับบริหารของแต่ละองค์การ ผ่านวิจัยแปลดและเรียบเรียงข้อคำถามจากแบบวัด Resilience Benchmarking Tool Survey Questionnaire ของ Lee, Vargo, & Seville (as cited in Jones, 2015) ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 54 ข้อ มีลักษณะแบบวัดเจตคติแบบลิเคริท 6 ระดับ (ไม่

เห็นด้วยอย่างยิ่ง 1 คะแนน ถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง 6 คะแนน) ผู้ตอบที่มีคะแนนจากแบบวัดมากกว่าแสดงว่าองค์การของผู้ตอบมีการพื้นคืนสู่สภาวะปกติขององค์การสูงกว่าองค์กรของผู้ตอบที่ได้คะแนนจากแบบวัดต่ำ

**3. องค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)** หมายถึง องค์การที่ขยายขีดความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ในองค์การผ่านกระบวนการจัดการความรู้และกระบวนการภารกิจ เรียนรู้อย่างเป็นทีมและต่อเนื่อง รวมทั้งมีการสร้าง แสวงหา ถ่ายโอนความรู้ และเปลี่ยนแปลง พฤติกรรม จนเป็นผลมาจากการความรู้ใหม่ ๆ โดยมีการกระจายอำนาจให้กับสมาชิกในองค์การ เพื่อกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือ เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม โดยอาศัยแนวคิดของการจัดการความรู้และเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อสร้างองค์ความรู้หรือองค์กรที่มีคุณค่าต่อองค์กร เพื่อให้เป็นองค์กรที่มีคุณภาพ สามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันภายใต้สภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ คือ

1) การสร้างโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (Create continuous learning opportunities) หมายถึง การที่องค์กรออกแบบการเรียนรู้ให้รวมอยู่ในการทำงาน เพื่อให้บุคลากรสามารถเรียนรู้จากการที่ปฎิบัติ เป็นการสร้างโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และมีโอกาสในการเติบโตในหน้าที่การทำงาน

2) การส่งเสริมให้เกิดการซักถามและการสนทนា (Promote inquiry and dialogue) หมายถึง การที่องค์กรเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น สอบถาม และรับฟังมุมมองจากผู้อื่น เปิดโอกาสให้มีการซักถาม การอภิปรายร่วมกัน การให้ข้อมูลบื้อกลับ และนำข้อปฏิบัติไปทดลองใช้

3) การส่งเสริมความร่วมมือและการเรียนรู้เป็นทีม (Encourage collaboration and team learning) หมายถึง การที่องค์กรออกแบบการทำงานให้ใช้วิธีการทำงานเป็นกลุ่ม เพื่อเปิดโอกาสให้มีการแสดงออกที่แตกต่างในด้านความคิด การเรียนรู้และการทำงานร่วมกันของกลุ่ม รวมไปถึงคุณค่าของการร่วมมือกันและรางวัลที่จะได้รับ

4) การสร้างระบบการจัดเก็บและแบ่งปันการเรียนรู้ (Create systems to capture and share learning) หมายถึง การที่องค์กรนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศหรือการจัดการด้วยวิธีการอื่นที่เป็นระบบมาใช้ในการจัดเก็บ และแบ่งปันการเรียนรู้จากองค์ความรู้ที่ถูกสร้างขึ้น และบูรณาการเข้ากับการทำงาน การเข้าถึงการให้บริการและการนำร่องรักษาระบบ

5) การส่งเสริมให้เกิดการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Empower people toward a collective vision) หมายถึง การที่องค์กรให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการกำหนด รู้สึกเป็น

เจ้าของ และดำเนินการตามวิสัยทัศน์ขององค์กรร่วมกัน มีการมอบความรับผิดชอบในการตัดสินใจให้แต่ละบุคคลเพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการเรียนรู้กับสิ่งที่ตนเองรับผิดชอบ

6) การเชื่อมโยงองค์การเข้ากับสภาพแวดล้อม (Connect the organization to its environment) หมายถึง การที่องค์การให้บุคลากรได้มีส่วนช่วยเหลือในการวิเคราะห์ผลกระทบต่าง ๆ ในการทำงานที่จะส่งผลต่อองค์การในภาพรวมผ่านกระบวนการคิดอย่างเป็นระบบ โดยแต่ละคนจะพิจารณาสภาพแวดล้อมที่มีอยู่และใช้เป็นข้อมูลในการปรับรูปแบบการทำงาน

7) การจัดให้มีผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับการเรียนรู้ (Provide strategic leadership for learning) หมายถึง การที่องค์การจัดให้มีผู้นำด้านแบบ ซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบหลักและการสนับสนุนการเรียนรู้ โดยใช้ภาวะผู้นำในการสร้างกลยุทธ์สำหรับการเรียนรู้เพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ทางธุรกิจ

การวัดองค์การแห่งการเรียนรู้ซึ่งวัดโดยบุคลากรระดับพนักงานเป็นผู้ตอบแบบวัดในการประเมินระดับบุคคลและกลุ่ม (องค์ประกอบที่ 1 ถึง องค์ประกอบที่ 3) และบุคลากรระดับบริหารเป็นผู้ตอบแบบวัดในการประเมินระดับองค์การ (องค์ประกอบที่ 4 ถึง องค์ประกอบที่ 7) ผู้วิจัยได้แปลและเรียบเรียงข้อคำถามจากแบบวัด Dimensions of the Learning Organization Questionnaire (DLOQ) ของ Marsick and Watkins (2003) ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 43 ข้อ มีลักษณะเป็นแบบวัดมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ (ไม่เคยเลย 1 คะแนน ถึง เป็นประจำ 6 คะแนน) องค์การที่มีคะแนนจากการวิเคราะห์สูงกว่าแสดงว่ามีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้สูงกว่าองค์การที่มีคะแนนจากการวิเคราะห์ต่ำ

4. ความไว้วางใจในหัวหน้างาน (Trust in Supervisor) หมายถึง การที่พนักงานมีความเชื่อว่าคำพูด สัญญา และการกระทำการของหัวหน้างานจะเชื่อถือได้ หัวหน้างานจะทำในสิ่งที่เป็นคุณมากกว่าโทษ จะไม่เอาเปรียบหรือแสวงหาประโยชน์จากพนักงาน มีคุณสมบัติเหมาะสม กับการเป็นหัวหน้างานและมีความสามารถเยี่ยมผู้นำสูง ทำให้พนักงานยอมปฏิบัติตามด้วยความเชื่อมั่นว่าหัวหน้างานนั้นมีความสามารถที่จะทำงานให้สำเร็จลุล่วง ยึดถือในหลักคุณธรรม มีความคงเส้นคงวา เป็นคนใจกว้างและมีความซื่อสัตย์ ประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ด้าน (Lussier, 2010) ได้แก่

1) ความซื่อตรง (Integrity) หมายถึง การที่พนักงานเชื่อว่าหัวหน้างานจะปฏิบัติตนอย่างตรงไปตรงมา มีความน่าเชื่อถือ พูดแต่ความจริงและมีความจริงใจ แต่การพูดความจริงนั้นอยู่บนพื้นฐานของความมั่นใจว่าจะไม่กระทบต่อความสัมพันธ์ที่มีกับพนักงาน รักษาคำมั่นสัญญาที่ให้ไว้กับพนักงาน

2) สมรรถนะ (Competence) หมายถึง การที่พนักงานเชื่อว่าหัวหน้างานมีความรู้ทางด้านเทคนิคและการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีความสามารถและทักษะที่จะทำให้งานสำเร็จลุล่วง มีจิตสำนึกที่จะใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการทำงาน มีการพัฒนาผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง รู้จุดแข็งและข้อจำกัดของตนเอง ยินดีที่จะให้ความช่วยเหลือผู้อื่นและยินดีที่จะรับความช่วยเหลือจากผู้อื่นเมื่อมีความจำเป็น ไม่โกรธถ่อมตน ไม่นำข้อดีของตน弄ไปเบริบเทียบกับผู้อื่นและยอมรับในความผิดพลาดของตนเอง

3) ความคงเด่นคงวา (Consistency) หมายถึง การที่พนักงานเชื่อว่าหัวหน้างานจะแสดงพฤติกรรมเดียวกันในสถานการณ์ที่คล้ายคลึงกันซึ่งทำให้คาดการณ์ได้ ปฏิบัติตามเดียวกับสิ่งที่ได้สอนหรือแนะนำพนักงานไว้ ปฏิบัติตามต่อพนักงานทุกคนอย่างเท่าเทียมกันโดยไม่มีการแบ่งแยก แม้ว่าจะมีความซื่อสัตย์หรือสนใจสนับสนุนกับพนักงานบางคนเป็นพิเศษ

4) ความซื่อสัตย์ (Loyalty) หมายถึง การที่พนักงานเชื่อว่าหัวหน้างานจะปกป้องผลประโยชน์ของพนักงาน ไม่แสวงหาผลประโยชน์จากพนักงาน ยินดีที่จะอยู่เคียงข้าง ให้ความช่วยเหลือและไม่ทำให้พนักงานรู้สึกเสียหน้า รักษาความลับของพนักงาน ไม่พูดถึงข้อเสียของพนักงานให้ผู้อื่นฟังลับหลัง ปฏิบัติตามในฐานะผู้ร่วมงานไม่ใช่เป็นคู่แข่งของพนักงาน

5) ความใจกว้าง (Openness) หมายถึง การที่พนักงานเชื่อว่าหัวหน้างานจะยอมรับความคิดใหม่ ๆ และการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น แบ่งปันความรู้และความรู้สึกของตนเองให้กับพนักงาน ให้การยอมรับ ส่งเสริมและสนับสนุนพนักงานในสิ่งที่พนักงานแสดงออกมา ไม่ดูถูกพนักงาน ตอบสนองต่อพนักงานด้วยการสะท้อนให้เห็นอย่างเป็นเหตุเป็นผล ยอมรับการไม่เห็นด้วยของพนักงาน ความคิดเห็นที่แตกต่างของพนักงานและความขัดแย้งที่เกิดขึ้น

การวัดความไว้วางใจในหัวหน้างานนั้นวัดโดยการประเมินการรับรู้ของตนเองของบุคลากรระดับพนักงานที่มีต่อหัวหน้างานทั้ง 5 ด้าน ซึ่งผู้วิจัยสร้างข้อคำถามขึ้นเอง มีข้อคำถามทั้งหมด 30 ข้อ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ (ไม่จริงเลย 1 คะแนน ถึง จริงที่สุด 6 คะแนน) บุคลากรระดับพนักงานที่มีคะแนนสูงกว่าแสดงว่ามีความไว้วางใจในหัวหน้างานสูงกว่าบุคลากรระดับพนักงานที่ได้คะแนนต่ำ

**5. ประสิทธิภาพร่วม (Collective Efficacy)** หมายถึง ความเชื่อร่วมกันเกี่ยวกับความสามารถของกลุ่มหรือทีมงานในการทำงานตามที่ได้รับมอบหมายให้ประสบความสำเร็จผู้วิจัยสร้างข้อคำถามขึ้นจากแนวคิดของ Bandura (1986) มีข้อคำถามจำนวน 6 ข้อ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ (ไม่จริงเลย 1 คะแนน ถึง จริงที่สุด 6 คะแนน) บุคลากร

ระดับพนักงานที่มีคะแนนสูงกว่าแสดงว่ามีความเชื่อในประสิทธิภาพร่วมของกลุ่มสูงกว่าบุคลากร  
ระดับพนักงานที่ได้คะแนนต่ำ

**6. ความวิริยอุตสาหะ (Grit)** หมายถึง ความขยันหมั่นเพียรและความหลงใหลใน  
เป้าหมายระยะยาว ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ คือ

1) ความสนใจที่เสมอต้นเสมอปลาย (Consistency of Interest) หมายถึง การที่  
บุคคลยังคงมุ่งความสนใจไปที่เป้าหมายจนกระทั่งประสบความสำเร็จ

2) ความเพียรพยายาม (Perseverance of Effort) หมายถึง การที่บุคคลยังคงมุ่งมั่น  
ที่จะก้าวไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้แม้ว่าจะต้องเผชิญกับความยากลำบากหรือความท้าทาย

ผู้วิจัยได้พัฒนาข้อคำถามโดยแบ่งและเรียงจาก Grit-O Scale ของ  
Duckworth, Peterson, Matthews, and Kelly (2007) มีข้อคำถามจำนวน 12 ข้อ มีลักษณะข้อ<sup>1</sup>  
คำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ (ไม่จริงเลย 1 คะแนน ถึง จริงที่สุด 6 คะแนน)  
บุคลากรระดับพนักงานที่มีคะแนนสูงกว่าแสดงว่ามีความวิริยอุตสาหะสูงกว่าบุคลากรระดับ  
พนักงานที่ได้คะแนนต่ำ

**7. ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ (Person-Organization Fit)** หมายถึง  
ความเข้ากันได้ของพนักงานกับองค์การที่เกิดขึ้นเมื่อพนักงานหรือองค์การสามารถตอบสนอง  
ความต้องการของอีกฝ่ายหนึ่งได้ และ/หรือเมื่อพนักงานมีคุณลักษณะส่วนบุคคลในด้าน<sup>2</sup>  
บุคลิกภาพ ค่านิยม เป้าหมายและทัศนคติ คล้ายคลึงกับคุณลักษณะขององค์การในด้าน<sup>3</sup>  
รัตนธรรม/บรรยายกาศ ค่านิยม เป้าหมายและบรรทัดฐานขององค์การ การวัดความสอดคล้อง  
ระหว่างบุคคลกับองค์การซึ่งวัดจากการประเมินตนเองของพนักงาน ผู้วิจัยสร้างข้อคำถามขึ้นจาก  
แนวคิดของ Kristof (1996) ประกอบด้วยข้อคำถามหักหมด 4 ข้อ เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 6  
ระดับ (ไม่จริงเลย 1 คะแนน ถึง จริงที่สุด 6 คะแนน) บุคลากรระดับพนักงานที่มีคะแนนสูงกว่า  
แสดงว่ามีความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การสูงกว่าบุคลากรระดับพนักงานที่ได้คะแนนต่ำ

**8. การมองโลกในแง่ดี (Optimism)** หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่มีมุมมองต่อ  
ชีวิตในด้านที่ดี หรือในทางบวก มีความหวังในชีวิตแม้จะเผชิญกับอุปสรรค

ผู้วิจัยใช้แบบวัดความมองโลกในแง่ดีที่พัฒนาโดย อรพินทร์ ชูชุม ทศนา ทองภักดี และ<sup>4</sup>  
สุภาพร ถนนชานันท์ (2554) และปรับข้อคำถามให้เข้ากับกลุ่มตัวอย่างของการวิจัย มีข้อคำถาม  
จำนวน 8 ข้อ ลักษณะข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ (ไม่จริงเลย 1 คะแนน  
ถึง จริงที่สุด 6 คะแนน) บุคลากรระดับพนักงานที่ได้คะแนนสูงแสดงว่ามีการมองโลกในแง่ดีสูง  
และบุคลากรระดับพนักงานที่ได้คะแนนต่ำแสดงว่ามีการมองโลกในแง่ดีต่ำ

**9. การจัดแจงในงาน (Job Crafting)** หมายถึง พฤติกรรมเชิงรุกของพนักงานในการมีส่วนร่วมกำหนดเป้าหมายในการทำงาน การออกแบบงานและปรับเปลี่ยนทรัพยากรหรือสิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับขอบเขตงานของตนเองให้พัฒนาขึ้นจากสิ่งที่เป็นอยู่ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของงาน ประกอบไปด้วยองค์ประกอบ 4 องค์ประกอบ คือ

1) การเพิ่มทรัพยากรในงานทางโครงสร้าง (Increasing structural job resources) หมายถึง การที่พนักงานมีส่วนร่วมในการทำงานและพยายามสร้างความหลากหลายของทรัพยากรในงานของตนเอง

2) การเพิ่มทรัพยากรในงานทางสังคม (Increasing social job resources) หมายถึง การที่พนักงานแสวงหาข้อมูลหรือการสนับสนุนทางสังคม ได้แก่ องค์ความรู้ คำแนะนำ ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) แรงบันดาลใจ จากหัวหน้างานหรือเพื่อนร่วมงาน

3) การเพิ่มความต้องการในงานที่ทำให้เกิดความท้าทาย (Increasing challenging job demands) หมายถึง การที่พนักงานสร้างแรงจูงใจในการทำงานของตนเองให้อยู่ในระดับที่เพียงพอต่อภาระที่มีความสามารถท้าทายซึ่งสามารถบรรลุให้พนักงานพัฒนาความรู้ ทักษะ หรือบรรลุเป้าหมายที่แตกต่าง

4) การลดความต้องการในงานที่เป็นอุปสรรคในการทำงาน (Decreasing hindering job demands) หมายถึง การที่พนักงานมีความพยายามที่จะลดความต้องการในงานของตน เมื่อรับรู้ว่าความต้องการของงานนั้นมีมากจนเกินไป ซึ่งการได้รับความต้องการเป็นเวลานานควบคู่ไปกับทรัพยากรในการทำงานของพนักงานที่จำกัดหรือไม่เพียงพออาจทำให้เกิดผลเสียต่อสุขภาพ เช่น ความเหนื่อยหน่ายและผลกระทบในทางลบต่อองค์กร

ผู้วิจัยได้พัฒนาข้อคำถามโดยแปลงเรียงแบบวัด Dutch Job Crafting Scale: JCS ของ Tims, Bakker, and Derks (2012) ให้เป็นภาษาไทยมีข้อคำถามจำนวน 21 ข้อ และปรับข้อคำถามให้เข้ากับกลุ่มตัวอย่าง มีลักษณะข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ (ไม่เคยเลย 1 คะแนน ถึง เป็นประจำ 6 คะแนน) โดยบุคลากรระดับพนักงานที่มีคะแนนมากกว่าแสดงว่ามีการจัดแจงในงานสูงกว่าบุคลากรระดับพนักงานที่ได้คะแนนต่ำ

**10. สติ (Mindfulness)** หมายถึง การที่บุคคลตระหนักรู้จริงถึงประสบการณ์ที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกตนเอง ในบริบทของการยอมรับ ไม่ใช่การตัดสินใจจากทัศนคติต่อประสบการณ์เหล่านั้น ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ คือ

1) การตระหนักรู้ (Awareness) หมายถึง การรับรู้ประสบการณ์ปัจจุบันที่ปรากฏทางประสาทสัมผัสหรือทางใจซึ่งได้แก่ ความรู้สึก ความนึกคิด เป็นการรับรู้ประสบการณ์อย่างที่เป็น

2) การยอมรับ (Acceptance) หมายถึง ไม่ว่าจะมีประสบการณ์อะไรเข้ามา เพียงรับรู้โดยไม่ปฏิเสธ ไม่ตัดสิน (Non-judgmental)

ผู้วิจัยใช้แบบวัด Philadelphia Mindfulness Scale ฉบับภาษาไทย (PHLMS\_TH) ของ ชัชวาลย์ ศิลปกิจ อรุณรัตน ศิลปกิจ และ ภัทราพร วิสาจันทร์ (2554) ที่แปลจากแบบวัด Philadelphia Mindfulness Scale: PHLMS ของ Cardaciotto, Herbert, Forman, Moitra, and Farrow (2008) มีข้อคำถามจำนวน 20 ข้อ มีลักษณะข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 6 ระดับ (ไม่เคยเลย 1 คะแนน ถึง เป็นประจำ 6 คะแนน) โดยผู้ตอบที่มีคะแนนจากแบบวัดมากกว่าแสดงว่ามีสติสูงกว่าผู้ตอบที่ได้คะแนนจากแบบวัดต่ำกว่า



## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาปัจจัยระดับบุคคล ระดับกลุ่ม ระดับองค์การ และกระบวนการเกิดการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันภัยนั้น ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำเสนอตามหัวข้อดังต่อไปนี้

#### 1. การฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงาน (Resilience at Work)

- 1.1 แนวคิดเกี่ยวกับการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงาน
- 1.2 ความหมายของการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงาน
- 1.3 องค์ประกอบของการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงาน
- 1.4 การวัดการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงาน
- 1.5 การสร้างการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงาน

#### 2. ปัจจัยพหุระดับของการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงาน

- 2.1 ปัจจัยระดับองค์การ ได้แก่
  - 2.1.1 การฟื้นคืนสุสภาวะปกติขององค์กร (Organizational Resilience)
  - 2.1.2 องค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)
- 2.2 ปัจจัยระดับกลุ่ม ได้แก่
  - 2.2.1 ความไว้วางใจในหัวหน้างาน (Trust in Supervisor)
  - 2.2.2 ประสิทธิภาพร่วม (Collective Efficacy)
- 2.3 ปัจจัยระดับบุคคล ได้แก่
  - 2.3.1 ความวิริยอุตสาหะ (Grit)
  - 2.3.2 ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กร (Person-Organization Fit)
  - 2.3.3 การมองโลกในแง่ดี (Optimism)
  - 2.3.4 การจัดแจงในงาน (Job Crafting)
  - 2.3.5 สมติ (Mindfulness)

#### 3. ทฤษฎีระบบ (System Theory)

ทั้งนี้ ในแต่ละหัวข้อจะอธิบายถึงแนวคิดทฤษฎี และการให้尼ยาความหมาย รวมถึงเครื่องมือวัดตัวแปร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรนั้น ๆ โดยมีรายละเอียดดังนี้

## 1. การฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงาน (Resilience at Work)

### 1.1 แนวคิดเกี่ยวกับการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงาน

เนื่องจากคำว่า “Resilience” เริ่มมีการนำมาใช้ในประเทศไทยในช่วงสองถึงสามทศวรรษที่ผ่านมาและมีการศึกษาในปริมาณที่ยังไม่มากในบริบทของการศึกษาในองค์กร รวมถึงการนำไปศึกษาและประยุกต์ใช้นั้นอยู่ในบริบทและกลุ่มตัวอย่างที่มีความแตกต่างกัน ทำให้การแปลหรือบัญญัติคำเป็นภาษาไทยยังไม่ได้ข้อสรุปที่ตรงกัน จึงมีการใช้คำภาษาไทยที่หลากหลายดังตัวอย่างในตาราง 1 ซึ่งการบัญญัติคำภาษาไทยที่ใช้ในงานวิจัยเกี่ยวกับ “Resilience” ในประเทศไทยนั้น พบว่า ส่วนใหญ่เลือกใช้คำที่สื่อความถึง ความยืดหยุ่น ความหยุ่นตัว หรือความแข็งแกร่งของบุคคลในการเผชิญกับปัญหาหรือวิกฤตต่าง ๆ ในชีวิต ซึ่งสอดคล้องกับที่ราชบัณฑิตยสถาน (2547) และฝ่ายวิชาการแพร่พิทยา (2529) ที่ได้บัญญัติศัพท์วิชาการ ในสาขาวิชาแพทยศาสตร์ว่า “Resilience” คือ ความยืดหยุ่น ส่วน วิทย์ เที่ยงบูรณธรรม (2541) ได้บัญญัติคำว่า “Resilience” ในพจนานุกรมอังกฤษ-ไทยว่า ความสามารถในการกลับสู่สภาพเดิม ความหนดได้ ความยืดหยุ่น และความสามารถในการฟื้นคืนสู่ปกติ นอกจากนี้ นักวิจัยอีกส่วนหนึ่งได้บัญญัติคำที่ใช้แทนความหมายของ “Resilience” ในมุมมองด้านการปรับตัวในเชิงบวกหรือการสร้างสรรค์ให้เกิดกระบวนการหรือผลลัพธ์จากการที่บุคคลมี “Resilience” ด้วยเช่นกัน ทั้งนี้ ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาบุคคลที่อยู่ในวัยผู้ใหญ่เฉพาะในบริบทของการทำงานในองค์กรธุรกิจ จึงเลือกใช้คำว่า “การฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงาน” เป็นคำภาษาไทยที่ใช้สื่อความหมายแทนคำว่า “Resilience at Work” ซึ่งสอดคล้องกับที่ได้บัญญัติไว้ในพจนานุกรมอังกฤษ-ไทย

ความสนใจในเรื่องการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติ เริ่มต้นขึ้นเมื่อประมาณ 30 ปีที่ผ่านมา โดยมีนักจิตวิทยาได้ศึกษาการปรับตัวของเด็กจากครอบครัวที่พ่อแม่ป่วยเป็นโรคจิตเภท แล้วพบว่า มีเด็กได้รับผลกระทบทางจิตใจเพียงร้อยละ 10 เท่านั้น ส่วนอีกร้อยละ 90 สามารถดำเนินชีวิตได้ตามปกติ อีกทั้งเด็กบางคนยังมีผลการเรียนดีเด่น จนเป็นจุดเริ่มต้นที่ทำให้เกิดความสนใจของนักวิจัยว่าอะไรคือกระบวนการทางจิตใจที่ใช้ในการตอบสนองต่อเคราะห์กรรมของชีวิตที่ค่อนข้างจะหนักหนา เช่นนั้น ซึ่งต่อมาได้มีการศึกษาเด็กชาวเวียดนามที่ติดตามพ่อแม่ซึ่งเป็นผู้อพยพเข้าไปอยู่ในประเทศไทยสหรัฐอเมริกา พบว่าเด็กเหล่านี้มีผลการเรียนดีกว่าเด็กชาวอเมริกันแม้ว่าโดยพื้นฐาน ชีวิตจะเป็นเด็กที่ความยากจน มีความขัดสนและแฉนแหลกกว่าเด็กชาวอเมริกันเป็นอย่างมาก ในปี ค.ศ. 1986 นักวิจัยได้มีการใช้คำว่า การฟื้นคืนสู่สภาวะปกติ (Resilience) ในการศึกษากลุ่มวัยรุ่น ผู้ตัวและมีการส่งเสริมความสามารถทางสังคมโดยใช้โรงเรียนเป็นพื้นฐาน เพื่อเป็นเครื่องมือ สำหรับใช้แก้ไขปัญหาสำหรับบุคคลในการเผชิญกับคุปสรุค ซึ่งเป็นการเน้นให้เห็นถึงความสำคัญ และประโยชน์ของการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติ (นุชนาฎ ธรรมขัน, 2556)

พัฒนาสู่ความยั่งยืน ด้วยการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตและลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม “Resilience”

ପ୍ରକାଶକ ମେଳାନ୍ତିରା

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องนั้น การพื้นคืนสู่สภาวะปกติมีโครงสร้างในหลายมิติซึ่งอาจจะระบุได้ว่าเป็นสิ่งที่มีอยู่แล้วในตัวบุคคล หรือเป็นการปรับตัวอย่างต่อเนื่องของบุคคล หรือเป็นผลสำเร็จของการปรับตัวของบุคคลได้ เช่นกัน ซึ่งการพื้นคืนสู่สภาวะปกติที่มีอยู่ในตัวบุคคลนั้นสามารถเปลี่ยนแปลงได้เมื่อเวลาผ่านไป โดยพื้นฐานของแนวคิดที่ได้จากการบททวนวรรณกรรมนั้นได้แบ่งการศึกษาการพื้นคืนสู่สภาวะปกติออกเป็นสองกลุ่ม คือ กลุ่มแรก เป็นการศึกษาด้านจิตวิทยาเกี่ยวกับการรับมือและเผชิญกับปัญหา ส่วนอีกกลุ่มนหนึ่งนั้น เป็นการศึกษาด้านสรีรวิทยาในประเดิมที่เกี่ยวข้องกับความเครียดของบุคคล ซึ่งการศึกษานี้ช่วงต้นของการพื้นคืนสู่สภาวะปกตินั้น มุ่งเน้นไปที่ปัจจัยหรือคุณลักษณะที่ช่วยให้บุคคลสามารถประสบความสำเร็จในการเผชิญกับความทุกข์ยาก และเมื่อองค์ความรู้เกี่ยวกับแนวคิดการพื้นคืนสู่สภาวะปกติได้ถูกพัฒนาขึ้น ก็แสดงให้เห็นได้อย่างชัดเจนว่า ปัจจัยของแต่ละบุคคลและปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมเป็นสิ่งที่จำเป็นต่อการเกิดการพื้นคืนสู่สภาวะปกติ แต่ก็ยังไม่เพียงพอที่จะทำให้เข้าใจถึงแนวคิดของการพื้นคืนสู่สภาวะปกติได้อย่างสมบูรณ์ รวมถึงมีการศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการพลวัตระหว่างปัจจัยต่าง ๆ ที่จะทำหน้าที่เป็นสื่อกลางระหว่างตัวบุคคลกับสภาพแวดล้อมและตัวบุคคลกับผลสำเร็จที่เกิดขึ้น ดังนั้น หลักฐานเชิงประจักษ์จึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะนำไปสู่การพัฒนาตัวแบบของการพื้นคืนสู่สภาวะปกติและการพัฒนาเครื่องมือวัดการพื้นคืนสู่สภาวะปกติผ่านแนวคิดเชิงปฏิบัติการ (Ahern, 2006, p. 175)

ด้วยเหตุนี้ จึงมีความเป็นไปได้ที่การพื้นคืนสู่สภาวะปกติจะมีความแตกต่างกันในแต่ละระยะของพัฒนาการนั้นสามารถตีความได้ทั้งในเชิงบวก เช่น การดูแลสุขภาพหรือในเชิงลบ เช่น การทำลายสุขภาพ (Hunter & Chandler, 1999) ซึ่งการพื้นคืนสู่สภาวะปกตินั้นสามารถวิเคราะห์ได้ในหลายมิติ เช่น ความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับเพื่อนร่วมงานและปัจจัยสื่อกลาง เช่น สมรรถนะ และความคาดหวังของบุคคล (Criss, Pettit, Bates, Dodge, & Lapp, 2002) โดยข้อสรุปในทางทฤษฎีนั้น ปรากฏการณ์การเกิดการพื้นคืนสู่สภาวะปกติเป็นการสะท้อนให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของบุคคลและปัจจัยของสภาพแวดล้อมที่มีผลต่อตัวบุคคลหรือกลุ่ม ความสามารถในการที่จะตอบสนองความเครียดและความทุกข์ยาก รวมไปถึงการรับมือและการปรับตัวของบุคคล ซึ่งแนวคิดเกี่ยวกับการพื้นคืนสู่สภาวะปกตินั้นยังคงมีการถูกถ่ายในหมู่นักวิจัยและนักวิชาการว่า การพื้นคืนสู่สภาวะปกตินั้น เป็นคุณลักษณะของบุคคล (Luthans, Vogelgesang, & Lester, 2006; Warner & April, 2012) ผลสำเร็จของการปรับตัวของบุคคล (Zautra, Hall, & Murray,

2010) หรือกระบวนการในการปรับตัวของบุคคล (Masten & Reed, 2002; Windle, Bennett, & Noyes, 2011)

### 1.2 ความหมายของการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงาน

คำว่า Resilience ตามความหมายของพจนานุกรมอังกฤษ Oxford English Dictionary หมายถึง การกระทำที่ทำให้กลับฟื้นคืนสภาพเดิมและสามารถยึดหยุ่น ความสามารถในการกลับสู่สภาพเดิม (รูปร่าง ตำแหน่ง) หลังจากที่มีการโศก หรือสถานการณ์ซอก (Shock) ต่าง ๆ (Simpson, Weiner, & Oxford University Press, 1989) นอกจากนี้ใน The American Heritage Dictionary ได้ให้ความหมายของ Resilience ว่าเป็นความสามารถในการหายอย่างรวดเร็วจาก การเจ็บป่วย ภาระซึ่งเหลือ การเปลี่ยนแปลง ความเคราะห์ร้าย หรือหมายถึง คุณสมบัติของวัสดุที่ กลับคืนสู่สภาพเดิมหรือตำแหน่งเดิมหลังจากที่มีการโศก ถูกยึดหยุ่น หรือหมายถึง ความยึดหยุ่น (The American Heritage, 2019)

สิ่งหนึ่งที่นักวิจัยและนักวิชาการที่ทำการศึกษาเกี่ยวกับการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติ มี ความเห็นไปในทิศทางเดียวกัน คือ การขาดนิยามที่เป็นสากลของการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติ แม้กระทั่งการให้นิยามของการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติของนักวิจัยและนักวิชาการในแต่ละบทความซึ่ง ปรากฏอยู่ในหนังสือเล่มเดียวกันนั้น ยังพบว่ามีความคลุมเครือและมีความหลากหลายในการให้ ความหมาย (Cooper, Flint-Taylor, & Pearn, 2013, p. 14) โดยที่นักวิจัยและนักวิชาการที่ ทำการศึกษาเกี่ยวกับการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติแต่ละท่านนั้น ได้ให้ความหมายของคำว่า “การฟื้น คืนสู่สภาวะปกติ” แตกต่างกันออกไปตามขอบเขตในการศึกษาของตนเอง ซึ่งจากการทบทวน วรรณกรรม นักวิจัยและนักวิชาการได้ให้นิยามของการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติไว้ ดังนี้

Rutter (1987, pp. 316-317) ได้นิยามการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติว่า คือ ปัจจัยปักป้อง ที่ช่วยป้องกันบุคคลจากความผิดปกติทางจิต โดยบุคคลที่มีการฟื้นคืนสู่สภาวะปกตินั้น จะนับถือ ตนเอง เชื่อมั่นในประสิทธิภาพของตนเอง มีทักษะในการแก้ไขปัญหา และมีความพึงพอใจในการที่ จะปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นและ Druss & Douglas (as cited in Wagnild & Young, 1993) ยังได้ อธิบายถึงบุคคลที่มีการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติเพิ่มเติมว่า เป็นบุคคลที่มีความกล้าหาญมากกว่าปกติ และมองโลกในแง่ดีในการเผชิญกับความตาย ความเจ็บป่วย และความพิการแต่กำเนิด โดยที่ บุคคลนั้นจะเชื่อมั่นในความแข็งแกร่งของตนและเลือกมองในด้านบวกในเวลาที่ตนเองต้องเผชิญ สถานการณ์ต่าง ๆ

ส่วน Masten, Best, and Garmezy (1990, p. 426) ได้ทำการศึกษาและให้นิยาม การฟื้นคืนสู่สภาวะปกติที่ครอบคลุมทั้งกระบวนการ ความสามารถ และผลสำเร็จในการปรับตัว

ของบุคคลว่า เป็นกระบวนการ ความสามารถ หรือเป็นผลของการประสบความสำเร็จในการปรับตัวของบุคคล แม้ว่าจะต้องแข็งแกร่งกับสถานการณ์ที่ท้าทายหรือคุกคามการดำเนินชีวิต รวมไปถึงการที่บุคคลสามารถคงความสามารถของตนเองไว้ได้ดังเดิมภายใต้สถานการณ์ที่คุกคามชีวิต และการกลับคืนสู่สภาวะปกติหลังจากผ่านเหตุการณ์เลวร้ายนั้น แต่ Benard (1991, p. 6) ได้ให้มุมมองที่จำกัดขอบเขตมากขึ้น โดยกำหนดมิติในการศึกษาเจาะจงไปที่ความสามารถและคุณลักษณะของบุคคล โดยให้ความหมายของการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติว่า เป็นความสามารถของบุคคล ที่ทำให้บุคคลมีการปรับตัวอย่างเหมาะสมเมื่อประสบกับสถานการณ์เลวร้ายหรือสถานการณ์วิกฤติที่เกิดขึ้นโดยไม่คาดคิด โดยที่การฟื้นคืนสู่สภาวะปกติเป็นคุณลักษณะทางบวกของแต่ละบุคคลที่แสดงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในการตอบสนองต่อความเครียดและความยากลำบาก คุณลักษณะดังกล่าวเป็นกลไกปักป้องที่ช่วยเพิ่มความสามารถสำเร็จในการปรับตัวแม้ว่าบุคคลจะประสบกับภาวะหรือสภาพการณ์ที่มีความเสี่ยงสูงในช่วงที่มีการเปลี่ยนแปลงทางด้านพัฒนาการ

ต่อมา Jordan (1992) ได้นิยามการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติว่า เป็นกระบวนการที่มีการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเกิดจากการที่บุคคลมีความสามารถสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่นทำให้บุคคลสามารถปรับตัวผ่านอุปสรรคและจัดการความเครียดที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม แต่ Wagnild and Young (1993, pp. 165-167) นั้น ได้ให้ความหมายของการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในมิติที่แตกต่างออกไป โดยให้ความว่า เป็นความแตกต่างระหว่างบุคคล คุณลักษณะของบุคคล หรือความสามารถของบุคคลที่ทำให้รับมือกับการเปลี่ยนแปลงหรือเหตุการณ์ที่ไม่คาดฝันได้ สอดคล้องกับ Joseph (1994, p. 25) ที่อธิบายความหมายของการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติว่า เป็นจุดแข็งที่เป็นลักษณะเฉพาะบุคคล ประกอบด้วยเจตคติและพฤติกรรมการแก้ปัญหาซึ่งทำให้บุคคลสามารถจัดการกับความยากลำบากและสามารถปรับตัวได้อย่างเหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลง โดยบุคคลที่มีการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติจะเป็นบุคคลที่มีความรับผิดชอบ มองโลกในแง่บวก เห็นคุณค่าในตนเอง มีความมุ่งมั่นและมีทักษะทางสังคม

นอกจากนี้ Grotberg (1995) ยังได้ให้ความหมายของการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติว่าคือศักยภาพของมนุษย์ในการแข็งแกร่งกับปัญหาและสามารถผ่านพ้นคุปสรรคุณทำให้เป็นบุคคลที่มีความเข้มแข็ง โดยเกิดจากการเรียนรู้ในการจัดการกับปัญหาในสถานการณ์ที่ยากลำบากในชีวิต สอดคล้องกับ Wong (1997) ที่นิยามการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติว่า เป็นศักยภาพและลักษณะนิสัยในการมุ่งประสบความสำเร็จของบุคคลในกลุ่มเสี่ยงที่จะแข็งแกร่งกับสถานการณ์ทางลบในชีวิต แต่บุคคลเหล่านั้นก็สามารถประสบความสำเร็จและพัฒนาตนเองได้ ซึ่งแตกต่างจาก Davidson (as

cited in Chaskalson, 2011) ที่ได้ให้ความหมายของการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในมิติของกระบวนการว่า เป็นการรักษาอารมณ์เชิงบวกและสุขภาวะของบุคคลให้อよดูในระดับสูงเมื่อต้องเผชิญกับความทุกข์ยากหรือสถานการณ์ที่ยากลำบาก ซึ่งไม่ได้มายความว่าบุคคลที่มีการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติจะไม่เคยผ่านประสบการณ์การมีอารมณ์เชิงลบ เพียงแต่อารมณ์เชิงลบนั้นไม่ได้คงอยู่ เช่นเดียวกันกับ Luthar, Cicchetti, and Becker (2000, p. 543) ที่ได้ให้นิยามของการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติว่า เป็นกระบวนการพลวัตที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องซึ่งทำให้เกิดการปรับตัวได้ดีภายใต้บริบทที่มีความยากลำบาก และ Masten and Reed (2002, p. 75) ที่อธิบายความหมายของการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติว่า เป็นกระบวนการหรือรูปแบบของการปรับตัวในเชิงบวกและการพัฒนาตนเอง ให้ดีขึ้น เมื่อบุคคลต้องเผชิญกับภัยคุกคามที่มีผลกระทบต่อหน้าที่และการดำรงชีวิตของแต่ละบุคคล

จากนั้น Richardson (as cited in Skodol, 2010) ได้อธิบายว่า การฟื้นคืนสู่สภาวะปกติ คือ ความแตกต่างของแต่ละบุคคลหรือประสบการณ์ชีวิตที่จะช่วยให้บุคคลมีความสามารถเชิงบวกที่จะรับมือกับความทุกข์ยากได้ ทำให้บุคคลมีความสามารถมากขึ้นในการจัดการกับความเครียดที่จะเกิดในอนาคตและคุ้มครองบุคคลจากพัฒนาการของความผิดปกติทางจิตใจเมื่อตกลอยู่ภายใต้ภาวะเครียด ซึ่งเป็นมิติด้านความสามารถของบุคคล เช่นเดียวกับ Bonanno (2004, pp. 20-21) ที่ได้กล่าวว่า การฟื้นคืนสู่สภาวะปกติคือ ความสามารถของผู้ใหญ่ในสถานการณ์ที่ไม่ปกติ ที่จะต้องเผชิญกับเหตุการณ์ที่รบกวนจิตใจเป็นอย่างสูงหรือจะต้องพ้นฟ้าเหตุการณ์เหล่านั้นโดยลำพัง เช่น การเสียชีวิตของบุคคลที่มีความสัมพันธ์ใกล้ชิด หรือสถานการณ์ที่รุนแรง หรือสถานการณ์ที่มีอันตรายต่อชีวิต ให้ยังคงอยู่ในสภาวะคงที่ มีสุขภาพจิตและการทำงานของร่างกายที่ดี เช่นเดียวกับการมีความสามารถในการสร้างประสบการณ์และอารมณ์ทางบวก

นักวิชาการที่อธิบายถึงการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติผ่านมิติความสามารถของบุคคลนั้น ยังมีอีกหลายท่าน เช่น Luthans et al. (2006, p. 28) ที่ได้ให้ความหมายการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติว่า เป็นความสามารถของบุคคลในการพัฒนาเพื่อให้เกิดการสะท้อนกลับ หรือฟื้นตัวกลับมาจากการณ์ยากลำบากหรือสถานการณ์เลวร้าย โดยที่การเกิดความล้มเหลวหรือการเกิดผลทางบวกจากเหตุการณ์ยากลำบากที่เผชิญทำให้บุคคลมีการเรียนรู้จากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นส่งผลให้มีการดำเนินชีวิตต่อไปและมีความรับผิดชอบมากขึ้น เช่นเดียวกันกับ Luthans, Youssef, and Avolio (2007, p. 18) ได้นิยามการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติว่า เป็นความสามารถที่พัฒนาได้ของบุคคลที่จะปรับตัวหรือฟื้นกลับมาจากการณ์ทุกข์ยาก ความชัดเจ้ง หรือความล้มเหลว และ Rutter (2007, p. 205) มีทຽคนะเกี่ยวกับความหมายของการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติว่า เป็นปรากฏการณ์ที่

บุคคลสามารถตอบสนองต่อสิ่งต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี เมื่อว่าจะต้องผ่านประสบการณ์ความทุกข์หรือความเสียใจที่คาดว่าจะนำมาซึ่งผลลัพธ์ที่ร้ายแรง หรืออภินัยหนึ่ง หมายถึง การที่บุคคลมีภูมิต้านทานต่อประสบการณ์ความเสียใจจากสิ่งแวดล้อม หรือการเอาชนะความเครียดหรือความทุกข์ยาก

ส่วน Zautra et al. (2010, p. 4) ได้ให้นิยามของการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในมุมมองที่แตกต่างออกไปโดยเน้นไปที่มิติของผลลัพธ์ว่า เป็นผลลัพธ์ที่ประสบความสำเร็จของการปรับตัวที่มีต่อความทุกข์ยาก โดยที่ลักษณะของบุคคลและสถานการณ์อาจจะเป็นสิ่งที่ระบุได้ถึงกระบวนการที่ทำให้เกิดการฟื้นคืนสุสภาวะปกติ ซึ่งบุคคลที่มีการฟื้นคืนสุสภาวะปกติจะแสดงออกถึงความสามารถที่สูงขึ้นในการฟื้นตัวได้อย่างรวดเร็วทั้งในด้านสุริมิทยา ด้านสภาพจิตใจ และด้านความสัมพันธ์ทางสังคมที่มีต่อสถานการณ์ที่ตึงเครียด และที่สำคัญไม่น้อยไปกว่ากันคือ จะมีการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยบุคคลสามารถจะก้าวต่อไปข้างหน้าด้วยความพร้อมที่จะเผชิญกับความทุกข์ยากที่จะเกิดขึ้น ต่างจาก Windle et al. (2011, p. 2) ที่ได้ให้นิยามของการฟื้นคืนสุสภาวะปกติว่า เป็นกระบวนการในการเผชิญหน้า การจัดการ และการปรับตัวต่อสาเหตุหรือปัจจัยที่มีผลต่อความเครียดหรือความซอกซ้ำทางจิตใจ ซึ่งสินทรัพย์หรือทรัพยากรที่อยู่ภายใต้บุคคล การดำรงชีวิตของบุคคล และสิ่งแวดล้อม จะเป็นสิ่งที่ช่วยสนับสนุนการปรับตัวและการฟื้นคืนสุภาพในสถานการณ์ที่ต้องเผชิญหน้ากับความทุกข์ยาก โดยที่การก้าวข้ามผ่านบทเรียนชีวิตในแต่ละครั้งจะให้ประสบการณ์ของการฟื้นคืนสุสภาวะปกติที่แตกต่างกัน

สำหรับการศึกษาการฟื้นคืนสุสภาวะปกติภายในงาน ได้ปรับบทของการทำงานในองค์กรนั้น McEwen (2011, pp. 2-3) ได้อธิบายความหมายของการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงานว่า เป็นความสามารถในการอดทนหรือการเอาชนะความทุกข์ยากและเหตุการณ์ที่ไม่สงบ รวมไปถึงผลของการปรับตัวที่ประสบความสำเร็จต่อการเปลี่ยนแปลงและความไม่แน่นอน โดยที่แต่ละเหตุการณ์นั้นจะทำให้บุคคลมีโอกาสที่จะได้เรียนรู้ทักษะใหม่ ๆ การคาดการณ์ การวางแผน และการจัดการที่ดีขึ้นในการเผชิญกับสถานการณ์ครั้งต่อไป ส่วน Caza and Milton (2012, p. 896) ได้ให้คำนิยามของการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงานไว้ว่า เป็นแนวทางในการพัฒนาที่จะทำให้บุคคลมีความสามารถในการเผชิญกับความทุกข์ยากและการเจริญเติบโตอย่างมีอิทธิพลจากผ่านประสบการณ์ที่ได้รับจากความทุกข์ยากเหล่านั้นในสถานที่ทำงาน ซึ่งจะช่วยให้แต่ละบุคคลมีความสามารถที่จะรับมือและจัดการกับความท้าทายต่าง ๆ ในอนาคต โดยที่การฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงานนั้นครอบคลุมถึงพฤติกรรม อารมณ์ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับจิตวิทยาของการปรับตัวในเชิงบวกและการเจริญเติบโตแบบมีอิทธิพลในบริบทของความทุกข์ยากในสถานที่ทำงาน

ในขณะที่ Warner and April (2012, pp. 53-54) ได้ให้ความหมายของการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานไว้ว่า เป็นคุณลักษณะของบุคคลที่ได้พัฒนาขึ้นเพื่อจัดการกับการเปลี่ยนแปลงในชีวิต ทั้งในด้านบวกและด้านลบที่เกิดขึ้นได้ในชีวิตประจำวันของแต่ละบุคคล การฟื้นคืนสู่สภาวะปกติ ยังสามารถอธิบายได้อีกว่า เป็นความสามารถของบุคคลที่ยังคงมุ่งเน้นงาน ผลผลิต และมุ่งมั่นในภารกิจขององค์กร ในช่วงเวลาที่องค์การเผชิญกับความยากลำบาก ซึ่งเป็นสิ่งที่จำเป็นต้องมีในพนักงานทุกระดับ โดยที่แต่ละบุคคลจะต้องมีแรงใจและไหวพริบที่จำเป็นในการรับมือกับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงขนาดใหญ่ขององค์กร เช่น การเปลี่ยนแปลงผู้นำ การปรับกลยุทธ์ ขององค์กร การนำเทคโนโลยีใหม่เข้ามาใช้ในองค์กร และการควบรวมหรือการลดขนาดองค์กร

ส่วน Cooper et al. (2013, p. 15) ได้ให้定义ของการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานไว้ว่า เป็นความสามารถในการฟื้นตัวจากความล้มเหลวและพร้อมที่จะเผชิญหน้ากับเป้าหมายหรือสถานการณ์ที่ยากลำบาก รวมไปถึงความแข็งแกร่งอย่างยั่งยืนที่ถูกสร้างขึ้นจากการรับมือกับเหตุการณ์ที่ท้าทายหรือความเครียด ในทำนองเดียวกัน Coldicott and Cook (2014, p. 35) ได้อธิบายความหมายของการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานว่า เป็นความสามารถในการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุดของบุคคลไม่ว่าจะเกิดอะไรขึ้นก็ตาม โดยที่บุคคลนั้นจะมีความสามารถในการเผชิญกับสถานการณ์ที่ยากลำบากและสามารถจัดการกับการเปลี่ยนแปลงนั้นได้เป็นอย่างดี บางครั้งการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติอาจถูกนิยามในมิติของคุณลักษณะของบุคคลที่เชื่อมโยงถึงกันซึ่งประกอบด้วย อารมณ์ จิตใจ ร่างกาย และจิตวิญญาณ ซึ่งต่อมมา M. Kim and Windsor (2015, p. 22) ได้กล่าวถึงความหมายของการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติว่า เป็นความสามารถของแต่ละบุคคลหรือองค์กรที่จะอยู่รอดและสามารถปรับตัวได้ในการเผชิญสภาวะทุกข์ยาก ซึ่งการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานนี้ จะช่วยให้บุคคลสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ได้รับการสนับสนุนจากครอบครัวและเพื่อนร่วมงานในขณะที่ต้องเผชิญกับความเครียดในการทำงาน

นอกจากนี้ สมาคมนักจิตวิทยาอเมริกัน (American Psychological Association, n.d.) ได้รวมและสรุปความหมายว่าการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติคือ กระบวนการของการปรับตัวที่ดีในการเผชิญกับสถานการณ์ทางลบหรือภาวะยากลำบาก เรื่องราวสะเทือนใจ โศกนาฏกรรม ภาวะคุกคามในชีวิต ซึ่งสถานการณ์ทางลบเหล่านี้ มีความสัมพันธ์กับแหล่งที่ก่อให้เกิดความเครียด เช่น ปัญหาความสัมพันธ์ในครอบครัว ปัญหาสุขภาพที่รุนแรง หรือความเครียดในสถานที่ทำงานและความเครียดทางการเงิน โดยการที่แต่ละบุคคลสามารถฟื้นตัวกลับมาได้จาก การผ่านประสบการณ์ที่ยากลำบาก การมีการฟื้นคืนสู่สภาวะปกตินั้นไม่ได้หมายความว่าเป็นบุคคลที่ไม่ได้ประสบปัญหาหรือความทุกข์ เพราะความเจ็บปวดทางอารมณ์และความโศกเศร้า

สามารถพบรดับอย่างต่อเนื่อง เมื่อบุคคลได้รับความเดือดร้อน ความทุกข์ยาก หรือการบาดเจ็บที่สำคัญ ในชีวิต ดังนั้นหนทางไปสู่การมีการฟื้นคืนสุสภาวะปกติมีแนวโน้มที่จะเกี่ยวข้องกับความทุกข์ทาง อารมณ์เป็นอย่างมาก ทั้งนี้ การฟื้นคืนสุสภาวะปกติไม่ได้เป็นลักษณะส่วนบุคคล (Trait) ที่จะสามารถควบคุมได้ แต่เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรม การคิดและการกระทำที่สามารถเรียนรู้และการพัฒนาได้ในทุกคน

สำหรับในประเทศไทยนั้น การฟื้นคืนสุสภาวะปกติยังมีการศึกษากันอยู่ในวงที่จำกัด โดยเฉพาะอย่างยิ่งขาดการศึกษาการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในบริบทของการทำงานในองค์กร ต่าง ๆ ซึ่งเป็นการศึกษาเกี่ยวกับกำลังแรงงานที่สำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศไทย โดยงานวิจัยส่วนใหญ่นั้น จะเป็นศึกษาในวงการแพทย์และพยาบาล การศึกษาเกี่ยวกับผู้ประสบภัย พิบัติ การศึกษาในบริบทของสถานศึกษา และการศึกษาในบริบทของชุมชน เป็นต้น ซึ่งนักวิชาการ และนักวิจัยแต่ละท่านได้ให้ความหมายของการฟื้นคืนสุสภาวะปกติไว้ ดังนี้

ศิริเพิ่ม เชาว์ศิลป์ (2546) ได้อธิบายว่าการฟื้นคืนสุสภาวะปกติคือ ความสามารถในการปรับตัวของบุคคลเพื่อเข้าสู่สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปในทางที่ทำให้ชีวิตเป็นสุข เช่นเดียวกันกับ เพ็ญ ประภา บริณญาณ (2550) ที่นิยามการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในมิติของความสามารถของบุคคล โดยให้ความหมายว่า เป็นองค์ประกอบเกี่ยวกับความสามารถที่มีในมนุษย์ทุกคน ไม่ว่าจะอยู่ในเชื้อชาติ เผ่าพันธุ์ สังคมและวัฒนธรรมใด ๆ ก็ตาม เป็นลักษณะบุคลิกภาพที่มนุษย์นำมาป้องกัน ปกป้องตนจากเหตุการณ์ที่ไม่ปราศจาก ภัย เช่น การฟื้นคืนสุสภาวะปกติในมิติของความสามารถที่มีอยู่ในตัวบุคคล เช่นกัน โดยให้ความหมายว่า เป็นความสามารถทางอารมณ์และจิตใจในการปรับตัวและฟื้นตัวกลับสู่ภาวะปกติภายหลังที่พบกับเหตุการณ์วิกฤตหรือสถานการณ์ที่ ก่อให้เกิดความยากลำบากในชีวิต อันเป็นคุณสมบัติหนึ่งที่ช่วยให้บุคคลผ่านพ้นอุปสรรคและ ดำเนินชีวิตได้อย่างมีความสุข ยิ่งไปกว่านั้นผู้ที่มีพลังสุขภาพจิตจำนวนมากยังสามารถใช้วิกฤต เป็นโอกาส สามารถกระดับความคิด จิตใจ และการดำเนินชีวิตไปในทางที่ดีขึ้นหลังจาก เหตุการณ์วิกฤตนั้นผ่านพ้นไป ซึ่งใกล้เคียงกับ สงกรานต์ ก่อธรรมนิเวศน์ (2552) ที่ให้ความหมาย ของการฟื้นคืนสุสภาวะปกติว่า เป็นบุคลิกภาพของความสามารถในการปรับตัวได้เป็นอย่างดี เอาชนะความทุกข์ได้ ความสามารถในการดำรงอยู่อย่างมีประสิทธิภาพทั้ง ๆ ที่เคยเผชิญกับ

สภาวะเครียดรุนแรง สถานการณ์เสี่ยง หรือประสบการณ์ที่ยากลำบากมาก่อน เช่น การอยู่ในสภาพแวดล้อมที่ยากจน การถูกทำรุนกรุน เป็นต้น

ส่วน สมพร รุ่งเรืองกลกิจ และ อิงค์ภา โภตนารา (2552) ได้นิยามการฟื้นคืนสุขสภาวะปกติออกเป็นสองมิติ มิติแรกเป็นการให้ความหมายด้านกระบวนการ ในมิตินี้ การฟื้นคืนสุขสภาวะปกติ หมายถึง กระบวนการปฏิสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเสี่ยงและปัจจัยป้องทั้งในตัวบุคคลและภายนอกบุคคล ที่ช่วยให้บุคคลสามารถเผชิญกับเหตุการณ์ที่ยากลำบาก (Adversity) แล้วได้ผลลัพธ์ในทางบวก คือมีการปรับตัวที่ดี สามารถดำเนินชีวิตต่อไปได้ และในมิติที่มองด้านผลลัพธ์ ซึ่งหมายถึง ผลลัพธ์ที่เกิดจากการที่บุคคลสามารถรักษาความสมดุลหรือกลับฟื้นสภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้การเผชิญสถานการณ์ที่ท้าทาย ยากลำบาก หรือคุกคาม ซึ่งครอบคลุมการให้尼ยามของ ตันติมา ดังวิชา และคณะ (2553) ที่ได้ให้ความหมายของการฟื้นคืนสุขสภาวะปกติว่า หมายถึง การกลับไปสู่การทำหน้าที่ในระดับเดิมหลังการบาดเจ็บทางใจหรือหลังการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นกระบวนการที่อาจเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดความมองงานและการทำหน้าที่ที่ดี การฟื้นคืนสุขสภาวะปกติเป็นโครงสร้างที่มีมิติที่หลากหลาย และเป็นองค์รวม เป็นความสามารถในการเผชิญและเปลี่ยนสถานการณ์ที่ยากลำบากให้ได้ดีที่สุด และเป็นความสามารถในการพัฒนาวิธีการลดความตึงเครียด

ต่อมา สถาพร จันทร์พุกษา และ อนงค์ วิเศษสุวรรณ์ (2554) ได้นิยามการฟื้นคืนสุขสภาวะปกติว่า เป็นปัจจัยการปักป้องส่วนบุคคล เมื่อบุคคลต้องประสบกับเหตุการณ์อันเลวร้าย หรือประสบการณ์ในด้านลบของชีวิต จะทำให้บุคคลนั้นสามารถที่จะอดทนอดกลั้น และสามารถที่จะเผชิญหน้ากับความเจ็บปวด ล้มเหลว และทุกข์ทรมานต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น และสามารถ ดำรงชีวิตได้อย่างเป็นสุข ส่วน อารยา ผลธัญญา (2554) ได้ให้คำจำกัดความของการฟื้นคืนสุขสภาวะปกติว่า เป็นคุณลักษณะทางบวกของบุคคลและการมีความสัมพันธ์ที่มั่นคงกับผู้อื่นที่บุคคลรับรู้ ซึ่งเอื้อให้บุคคลสามารถปรับตัวอย่างเหมาะสมและกลับมาใช้ชีวิตตามปกติเมื่อประสบกับสถานการณ์เลวร้ายที่มีความเสี่ยงต่อการมีปัญหาพัฒนาการ โดยที่ศักยภาพของบุคคลในการปรับตัวเป็นผลมาจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างส่วนที่เป็นลักษณะภายในตัวบุคคลหรือปัจจัยภายในและส่วนที่เป็นสภาพแวดล้อมหรือปัจจัยภายนอก

นอกจากนี้ บริณา เที่ยงพร แฉ ฉันทนา กล่อมจิต (2555) ได้กล่าวว่า การฟื้นคืนสุขสภาวะปกติ คือ ศักยภาพทางอารมณ์และจิตใจในการปรับตัวและฟื้นตัวภายหลังที่พบกับเหตุการณ์วิกฤต หรือสถานการณ์ที่ก่อให้เกิดความยากลำบาก เป็นคุณสมบัติหนึ่งที่ช่วยให้บุคคลผ่านพ้นปัญหาอุปสรรคและดำเนินชีวิตได้อย่างปกติสุข ก้าวผ่านปัญหาอุปสรรคในชีวิตไปได้ โดยที่

ไม่ทำสิ่งที่เป็นภาระทำเดิม ข้าเติมให้ชีวิตแย่ลงกว่าที่เป็นอยู่ บางคนยังสามารถสร้างโอกาสจากวิกฤตได้ เกิดความภาคภูมิใจในตนเอง เรียนรู้และพัฒนาจิตใจให้ห้องอก คิดในทางบวก เข้าใจชีวิตและดำเนินชีวิตอย่างมีความสุขมากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ กัปตันพัชรินทร์ นินทัณทร์ โสภิณ แสงอ่อน และ จริยา วิทยาศุกร (2556) ที่ได้ให้ความหมายของการฟื้นคืนสุสภาวะปกติว่า เป็นศักยภาพของบุคคลในการยืนหยัดอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ท่ามกลางสภาวะการณ์ที่ก่อให้เกิดความยุ่งยากใจ พร้อมทั้งสามารถที่จะนำพาชีวิตของตนให้ผ่านพ้น รวมถึงรับมือกับผลกระทบที่เกิดจากสภาวะการณ์นั้นได้ในเวลารวดเร็ว อันจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น เติบโตขึ้นและเข้าใจชีวิตมากขึ้น

จากการทบทวนความหมายของแนวคิดการฟื้นคืนสุสภาวะปกติที่นักวิจัยและนักวิชาการแต่ละท่านได้ทำการศึกษาในบริบทต่าง ๆ นั้น การฟื้นคืนสุสภาวะปกติได้มีการให้นิยามที่สามารถจัดเป็นหมวดหมู่ได้เป็น 3 กลุ่มคือ 1) คุณลักษณะหรือความสามารถของบุคคล 2) กระบวนการที่เกิดขึ้นจากการปฏิสัมพันธ์ของบุคคลและสิ่งแวดล้อม และ 3) ผลสำเร็จที่เกิดจาก การปรับตัวในเชิงบวกของบุคคล ซึ่งเป็นไปตามการทบทวนวรรณกรรมและข้อค้นพบของนักวิจัย และนักวิชาการแต่ละท่าน ผู้วิจัยจึงให้นิยามของการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงานว่าหมายถึง ความสามารถหรือทักษะของบุคคลที่เกิดขึ้นได้จากการเรียนรู้ ฝึกฝน และพัฒนา เพื่อใช้ในการรับมือและจัดการกับความเครียด สถานการณ์ที่ยากลำบาก และเหตุการณ์อันไม่พึงประสงค์จาก การทำงาน

### 1.3 องค์ประกอบของการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงาน

Wagnild and Young (1990, p. 252) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในผู้สูงอายุเพศหญิงโดยใช้กระบวนการวิจัยเชิงคุณภาพ พบว่า องค์ประกอบของการฟื้นคืนสุสภาวะปกติแบ่งออกเป็น 5 องค์ประกอบ ได้แก่ ความสงบทางใจ (Equanimity) ความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-reliance) การดำรงชีวิตอยู่โดยตระหนักร่วมกับคนอื่นทางชีวิตเป็นของตนเอง (Existential aloneness) ความพยายาม (Perseverance) และการตระหนักร่วมกับชีวิตมีคุณค่าและมีความหมาย (Meaningfulness)

ส่วน Grotberg (1995, pp. 8-11) นักวิชาการผู้ทำหน้าที่หัวหน้าโครงการศึกษานานาชาติได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการส่งเสริมการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในวัยเด็ก (The International Resilience Project) ได้ค้นพบ 36 ปัจจัยเชิงคุณภาพที่มีส่วนทำให้เกิดการฟื้นคืนสุสภาวะปกติ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้สามารถจำแนกได้เป็น 3 องค์ประกอบหลัก โดยแต่ละองค์ประกอบสามารถแบ่งออกเป็น 5 องค์ประกอบย่อย รวมเป็นจำนวนทั้งสิ้น 15 องค์ประกอบ ดังนี้

1. สิ่งที่ฉันมี (I have) เป็นทรัพยากรและการสนับสนุนจากภายนอกที่ช่วยส่งเสริมให้เกิดการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติ โดยเน้นการพัฒนาให้เด็กรู้สึกได้ถึงความมั่นคงและปลอดภัยเป็นรากฐานสำคัญ อีกทั้งการให้การสนับสนุนอย่างต่อเนื่องซึ่งเป็นสิ่งที่สำคัญมากในตลอดวัยเด็ก ซึ่งประกอบด้วย 5 องค์ประกอบอยู่ดังนี้

1.1 ความไว้วางใจในสัมพันธภาพ (Trusting relationships) เป็นการได้รับความรักและการยอมรับจากพ่อแม่ สมาชิกคนอื่น ๆ ในครอบครัว ครูและเพื่อน ซึ่งเด็กทุกวัยต้องการความรักอย่างไม่มีเงื่อนไขจากพ่อแม่และบุคคลที่ให้การเลี้ยงดูในช่วงปฐมวัย รวมทั้งต้องการความรักและการสนับสนุนทางอารมณ์จากบุคคลอื่นด้วยเช่นกัน บางครั้งการได้รับความช่วยเหลือจากผู้อื่น อาจทำแทนการขาดความรักจากพ่อแม่และผู้เลี้ยงดูได้

1.2 แนวทางปฏิบัติและกฎเกณฑ์ภายในบ้าน (Structure and rules at home) การที่พ่อแม่กำหนดกฎเกณฑ์ต่าง ๆ และการปฏิบัติกิจวัตรประจำวันที่ชัดเจน มีความคาดหวังให้เด็กปฏิบัติตาม และเข้มมั่นว่าลูกจะสามารถปฏิบัติตามได้ เป็นสิ่งที่ช่วยให้เด็กได้เรียนรู้ถึงความคาดหวังที่บุคคลอื่น มีต่องตนเอง โดยกฎเกณฑ์และกิจวัตรประจำวันนั้นจะประกอบไปด้วยภาระหน้าที่ต่าง ๆ ที่เด็กจะถูกคาดหวังให้กระทำ โดยของเขตและการปฏิบัติจะเป็นคำพูดที่ชัดเจน และแสดงออกถึงความเข้าใจเมื่อเด็กไม่ได้ปฏิบัติตามกฎเกณฑ์นั้น ซึ่งจะช่วยให้เด็กเข้าใจว่าตนเองทำผิดอะไร สื่อสารให้เด็กได้เข้าใจว่าเกิดอะไรขึ้น ลงโทษในกรณีที่จำเป็นและหลังจากนั้น เด็กจะต้องได้รับการให้อภัย และปฏิบัติต่อเขาเช่นเดิม หากเด็กทำตามกฎเกณฑ์และกิจวัตรที่กำหนดไว้ได้อย่างถูกต้อง เด็กควรจะได้รับคำชมเชยหรือคำของคุณ ซึ่งเด็กจะต้องไม่ถูกทำร้ายจากการลงโทษและไม่ควรอนุญาติให้ครองตามทำร้ายเด็ก

1.3 ตัวแบบ (Role Models) พ่อแม่ พี่น้อง และคนอื่น ๆ ในครอบครัว รวมถึงเพื่อนเป็นบุคคลที่สามารถแสดงพฤติกรรมอันพึงประเสริฐ และเป็นที่ยอมรับของเด็กได้ทั้งภายในและภายนอกครอบครัว บุคคลดังกล่าวแสดงจะออกให้เห็นว่าควรจะลงมือปฏิบัติอย่างไร เช่น การแต่งกาย การสอบตามข้อมูล และสนับสนุนให้เด็กปฏิบัติตาม รวมถึงการเป็นแบบอย่างในด้านศีลธรรม จริยธรรม และให้คำแนะนำในเรื่องธรรมเนียมการปฏิบัติทางศาสนา

1.4 ได้รับการสนับสนุนให้มีอิสระในการกระทำการสิ่งต่าง ๆ ได้ด้วยตนเอง (Encouragement to be autonomous) ผู้ใหญ่โดยเฉพาะพ่อแม่ความสนับสนุนให้เด็กได้กระทำการสิ่งต่างด้วยตนเอง และขอความช่วยเหลือได้เมื่อจำเป็น ช่วยให้เด็กได้เป็นอิสระในตนเอง ควรชื่นชมและให้หัวความเหลือเมื่อเด็กที่จะเริ่มที่จะเป็นอิสระ บางครั้งอาจฝึกปฏิบัติหรือพูดคุยให้เด็ก

เข้าใจ และกระทำสิ่งนั้นโดยไม่พึงพิง ควรตระหนักถึงความไม่คงที่ของเด็กได้ดีพอ ๆ กับรู้จักตัวเอง ซึ่งจะช่วยให้ปรับระดับและความสำเร็จในการส่งเสริมความเป็นอิสระของเด็กได้อย่างเหมาะสม

1.5 สิทธิ์ในการเข้าถึงแหล่งบริการด้านสุขภาพ การศึกษา สวัสดิการ และความปลอดภัย (Access to health, education, welfare, and security services) สวัสดิการและความปลอดภัยในชีวิต เป็นแหล่งบริการที่เด็กพึงพาครอบครัวไม่ได้ เช่น โรงพยาบาลและเพทบี โรงเรียน และครู บริการต่าง ๆ ทางสังคม ตำรวจ หรือหน่วยบริการอื่น ๆ

2. สิ่งที่ฉันเป็น (I am) เป็นปัจจัยที่อยู่ภายในตัวเด็กหรือความเข้มแข็งภายในของแต่ละบุคคลได้แก่ ความรู้สึก ทัศนคติ และความเชื่อภายในตัวของเด็ก หรือคนที่ปรับตัวได้ดีจะต้องเป็นคนที่รู้จักตัวเองว่ามีคุณค่าอย่างไรและมีความสำคัญอย่างไร ประกอบด้วย

2.1 การเป็นที่รักและสามารถแสดงความรักต่อบุคคลอื่นได้ (Loveable and my temperament is appealing) เด็กจะตระหนักได้ว่าผู้คนชื่นชอบและรักตนเอง และเด็กจะทำตัวให้เป็นที่รักของผู้อื่น ซึ่งจะช่วยให้เขาเป็นที่ชื่นชอบ เด็กจะมีความไวต่อความรู้สึกของผู้อื่น รู้ว่าผู้อื่นคาดหวังอะไรในตัวเขาระสามารถแสดงความรักต่อผู้อื่นได้อย่างเหมาะสม

2.2 การเป็นผู้มีความรัก เข้าใจผู้อื่น และเห็นแก่บุคคลอื่น (Loving, empathic, altruistic) เด็กที่มีความรักต่อผู้อื่นและแสดงความรักได้หลายวิธี จะใส่ใจว่าผู้อื่นเป็นอย่างไรและแสดงการกระทำและคำพูดที่ใส่ใจ เด็กจะรู้สึกไม่สบายใจและเป็นทุกข์กับผู้อื่นไปด้วย เขาต้องการทำที่จะทำในสิ่งที่เป็นการหยุดยั้งความทุกข์ หรือแบ่งเบาความทุกข์นั้นให้ด้วย รวมถึงการกระทำในสิ่งที่ทำให้เกิดความสบายใจ

2.3 ความภาคภูมิใจในตนเอง (Proud of myself) เด็กจะรู้ว่าตนเป็นคนสำคัญ และจะรู้สึกภาคภูมิใจในตนเอง ภูมิใจในความสามารถและความสำเร็จของตนเอง เด็กจะไม่ยอมให้คนอื่นกำหนดคุณค่าหรือลดคุณค่าของตนเอง เมื่อต้องเผชิญกับปัญหาในชีวิต เด็กจะมีความเชื่อมั่นในตนเองและตระหนักถึงคุณค่าแห่งตน ซึ่งจะช่วยให้เด็กคงความเป็นตนเองไว้ได้

2.4 การเป็นอิสระและรับผิดชอบต่อการกระทำของตนเอง (Autonomous and Responsible) เด็กสามารถกระทำสิ่งต่าง ๆ ได้ด้วยตนเอง และยอมรับในผลของการกระทำนั้น โดยเด็กจะรู้สึกว่าสิ่งที่กระทำจะช่วยให้เข้าพัฒนาในด้านต่าง ๆ ได้ และเข้าใจยอมรับและรับผิดชอบต่อการกระทำเหล่านั้น เด็กจะเข้าใจถึงข้อจำกัดในการควบคุมสถานการณ์ต่าง ๆ และยอมรับในความรับผิดชอบของบุคคลอื่น

2.5 การเป็นผู้มีความหวัง ความศรัทธา และความໄ้กว้างใจ (Filled with hope faith and trust) เด็กมีความเชื่อว่าเขามีความหวังสำหรับตนเอง และเขามีบุคคลหรือสถาบันที่เขา

สามารถไกว่างใจได้ เด็กจะมีสำนึกรักในความรับผิดชอบชัดเจนและเชื่อในคุณค่าความดี รวมถึงต้องการที่จะดำเนินตามแนวทางนั้น เด็กจะเชื่อมั่นและศรัทธาในศีลธรรมและความดี มีการแสดงออกถึงความเชื่อดังกล่าว เช่น ความเชื่อในพระเจ้า หรือผู้มีจิตวิญญาณสูง (Higher spiritual being)

3. สิ่งที่ฉันสามารถทำได้ (I can) เป็นปัจจัยด้านทักษะทางสังคมและการสื่อสาร ระหว่างบุคคลของเด็ก อันเกิดจากการเรียนรู้โดยการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นและการที่มีผู้อื่นอบรมสั่งสอน ได้แก่

3.1 การสื่อสาร (Communicate) เด็กสามารถแสดงความคิดและความรู้สึกต่อบุคคลอื่น เข้าใจฟังผู้อื่นกำลังพูดอะไร และตระหนักว่าเข้าใจอย่างไร เด็กจะสามารถเชื่อมโยงความแตกต่างและทำความเข้าใจได้ รวมทั้งแสดงการกระทำตามผลของการสื่อสารนั้น

3.2 การแก้ไขปัญหา (Problem solve) เด็กสามารถประเมินสภาพและขอบเขตของปัญหาได้และดูว่าเข้าจะทำการแก้ไขอย่างไร จำเป็นต้องขอความช่วยเหลือจากผู้อื่นอย่างไร บ้าง เขามีความสามารถในการต่อรองกับผู้อื่นในการเลือกทางออกของปัญหา และสามารถที่จะค้นหาทางออกด้วย วิธีการที่สร้างสรรค์หรือมีอารมณ์ขัน และมีความอดทนที่จะอยู่กับปัญหาจนกระทั่งแก้ไขปัญหาสำเร็จ

3.3 การจัดการกับความรู้สึกและแรงกระตุ้น (Manage my feeling and impulse) เด็กจะตระหนักถึงความรู้สึกของตนเอง ตั้งชื่อให้อารมณ์ต่าง ๆ และแสดงออกมาเป็นคำพูดและการกระทำ โดยไม่ทำร้ายความรู้สึกและสิทธิของผู้อื่นและตนเอง สามารถจัดการกับแรงกระตุ้นที่จะทำให้เกิดการทุบตี การทำลายข้าวของ หรือการแสดงออกพฤติกรรมอื่น ๆ ที่จะเป็นอันตราย

3.4 การประเมินอารมณ์ของตนและผู้อื่น (Gauge the temperament of myself and others) เด็กสามารถตระหนักถึงความรู้สึกของตนและผู้อื่น ซึ่งจะช่วยให้เด็กรู้ว่าเข้าจะแสดงออกอย่างไรในสถานการณ์ต่าง ๆ

3.5 ความสามารถในการแสวงหาความสัมพันธ์ที่ไว้วางใจได้ (Seek trusting relationship) เด็กจะสามารถค้นหาโครงบางคนซึ่งอาจเป็นพ่อแม่ ครู หรือบุคคลอื่น ที่เป็นผู้ใหญ่ที่เข้าสามารถจะขอความช่วยเหลือ แบ่งปันความรู้สึก ความทุกข์ใจได้ สามารถร่วมกันค้นหาแนวทางแก้ไข ปัญหาส่วนตัวและปัญหาระหว่างผู้อื่น หรือพูดคุยถึงความขัดแย้งในครอบครัวได้

ต่อมา Klothonen (1996, p. 1071) ได้ทำการวิเคราะห์แนวคิดและองค์ประกอบของ การวัดการพื้นคืนสู่สภาวะปกติที่มีอยู่ในเด็ก (Ego-Resilience) และจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ พบร่วมกันว่า การพื้นคืนสู่สภาวะปกติที่มีอยู่ในเด็กนั้นมี 4 องค์ประกอบ คือ

1. มองโลกในแง่ดีอย่างมั่นใจ (Confident optimism) ซึ่งอธิบายได้ว่า การที่บุคคลมองโลกในแง่ดี มีความคิดในเชิงบวก มีความกระตือรือร้นในการใช้ชีวิต ซึ่งแตกต่างจากบุคคลที่มีความกระวนควรอย่างใจ มีอาการทางประสาท และไม่สามารถควบคุมตนเองได้เมื่อต้องเผชิญกับสถานการณ์ในเชิงลบ

2. มุ่งมั่นในความสำเร็จและไม่ต้องพึ่งพาผู้อื่น (Productive and autonomous activity) องค์ประกอบนี้จะเกี่ยวข้องกับการที่บุคคลมุ่งมั่นในความสำเร็จ ความเพียรพยายามในการเผชิญหน้ากับสถานการณ์ที่ยากลำบาก การมีความคิดสร้างสรรค์ และการไม่ขึ้นอยู่กับผู้อื่น

3. อบอุ่นและเข้าใจผู้อื่น (Interpersonal warmth and insight) องค์ประกอบนี้ อธิบายถึงการที่บุคคลมีความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์ที่แนบแน่นกับบุคคลอื่น และดูเป็นที่น่าเชื่อถือในสังคม

4. มีทักษะในการแสดงออก (Skilled expressiveness) องค์ประกอบนี้สะท้อนให้เห็นถึงการที่บุคคลสามารถปรับตัวให้มีความสอดคล้องกับผู้อื่น ซึ่งทำให้เป็นเรื่องง่ายต่อการใช้ชีวิตในสังคมนั้น และการมีทักษะในการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น

นอกจากนี้ Connor and Davidson (2003, p. 80) ได้พัฒนาแบบวัดการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติ โดยวัดใน 7 องค์ประกอบคือ ความแข็งแกร่ง (Hardiness) การกำหนดเป้าหมายในการดำเนินการ (Action orientation) การรับรู้ความสามารถของตนเอง (Self-efficacy) ความมั่นใจ (Confidence) การปรับตัว (Adaptability) การหักห้ามใจ (Patience) และการอดทน (Endurance) ต่อการเผชิญความยากลำบาก แต่เมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพบว่าเหลือเพียง 5 องค์ประกอบ คือ ความสามารถส่วนบุคคล (Personal competence) ความไว้วางใจในสัญชาตญาณ การยืนหยัดต่ออารมณ์เชิงลบ และการอดทนต่อความเครียด (Trust in one's instincts, tolerance of negative affect, and strengthening effects of stress) การยอมรับการเปลี่ยนแปลง และการรักษาความสัมพันธ์ (Acceptance of change and secure relationships) การควบคุม (Control) และอิทธิพลทางจิตวิญญาณ (Spiritual influences)

ซึ่งต่อมมา Friborg, Barlaug, Martinussen, Rosenvinge, and Hjemdal (2005, p. 70) ได้พัฒนาแบบวัดการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติสำหรับผู้ใหญ่ที่มีลักษณะเป็นมาตรฐานค่า (Resilience Scale for Adult) โดยแบ่งองค์ประกอบการวัดเป็น 5 องค์ประกอบ คือ ความสามารถส่วนบุคคล (Personal competence) ความสามารถทางสังคม (Social competence) ความ

ผูกพันในครอบครัว (Family coherence) การสนับสนุนทางสังคม (Social support) และแบบแผนส่วนบุคคล (Personal structure)

ในปี 2005 Maddi and Khoshaba (2005, pp. 17-19) ได้ทำการศึกษาข้อมูลการวิจัยและข้อมูลการจำงานของบริษัทแห่งหนึ่งเพื่อศึกษาความแตกต่างของบุคลิกภาพและรูปแบบการรับมือกับความเสี่ยงของพนักงานที่มีการฟื้นคืนสู่สภาพะปกติ พบร่วม ความแข็งแกร่ง (Hardiness) เป็นหัวใจสำคัญของการฟื้นคืนสู่สภาพะปกติและทศนคติ 3 ด้านที่สำคัญซึ่งประกอบด้วย ความมุ่งมั่น การควบคุม และความท้าทาย ถูกอธิบายออกมาก็ ฯ กันในกลุ่มของพนักงานที่มีการฟื้นคืนสู่สภาพะปกติ และทศนคติทั้ง 3 ด้านนี้ถูกรวมเพื่อจัดเป็นรูปแบบของความเชื่อที่มีผลต่อพัฒนารูปแบบ (Mindset) ความกล้าหาญในพนักงานที่มีการฟื้นคืนสู่สภาพะปกติ ซึ่งหากเข้าจะต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่เครียดและจะต้องทำงานหนักในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ โดยรายละเอียดของทศนคติทั้ง 3 ด้านนั้นประกอบไปด้วย

1. ความมุ่งมั่น (Commitment) เมื่อบุคคลมีความมั่นคงในทศนคติด้านความมุ่งมั่น บุคคลจะมองว่างานของตนเองเป็นสิ่งที่สำคัญ และคุ้มค่าพอที่จะรับประทานได้ว่าตนเองนั้นจะให้ความใส่ใจอย่างเต็มที่ เต็มไปด้วยจินตนาการและมีความพยายามในการทำงาน บุคคลจะอยู่ร่วมกับเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นร่วมกับผู้คนรอบข้างแม้ในขณะที่จะต้องเผชิญกับสิ่งที่ยาก และจะหลีกเลี่ยงพฤติกรรมทางสังคมที่จะก่อให้เกิดความขัดแย้งและไม่ก่อให้เกิดประโยชน์

2. การควบคุม (Control) เมื่อบุคคลมีความมั่นคงในทศนคติด้านการควบคุม บุคคลจะพยายามผลักดันให้เกิดผลลัพธ์ในเชิงบวกต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นรอบ ๆ ตนเอง แทนที่จะปล่อยให้ตัวเองจมอยู่ความสับสนโดยไม่ลงมือทำอะไร บุคคลจะพยายามอย่างสุดความสามารถเพื่อหาวิธีการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน ในการตัดสินใจที่จะใช้ความพยายามของตนเอง นั้นบุคคลจะประเมินสถานการณ์ที่เปิดต่อการเปลี่ยนแปลงและสามารถยอมรับได้กับสถานการณ์ที่อยู่นอกการควบคุมของตนเอง

3. ความท้าทาย (Challenge) เมื่อบุคคลมีความมั่นคงในทศนคติด้านความท้าทาย บุคคลจะมองการเปลี่ยนแปลงเป็นเครื่องมือในการเปิดโอกาสใหม่ ๆ ให้กับตนเองและเติมเต็มวิถีการดำเนินชีวิตของตน บุคคลจะยินดีที่จะเผชิญหน้ากับความเครียดที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลง มีความพยายามที่จะเข้าใจ เรียนรู้ และแก้ปัญหาจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น บุคคลจะอ้าแขนรับความท้าทายในชีวิต โดยไม่ปฏิเสธและหลีกเลี่ยงความท้าทายเหล่านั้น ซึ่งเป็นการแสดงออกถึงการบุคคลมองโลกในแง่ดีต่อสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต แทนที่จะกลัวสิ่งที่ยังไม่เกิดขึ้น

ส่วน Hjeddal, Friberg, Stiles, Martinussen, and Rosenvinge (2006, pp. 88-91) ได้พัฒนาแบบวัดการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติของวัยรุ่น (Resilience Scale for Adolescents: READ) ตามแบบวัดการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติสำหรับผู้ใหญ่ (Resilience Scale for Adult: RSA) ของ Friberg et al. (2005) ซึ่งพบว่า องค์ประกอบทั้งหมดมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ประกอบด้วย ด้านความสามารถส่วนบุคคล (Personal competence) ความสามารถทางสังคม (Social competence) รูปแบบส่วนบุคคล (Structured Style) ความผูกพันในครอบครัว (Family coherence) และทรัพยากรทางสังคม (Social Resources) โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ความสามารถส่วนบุคคล ได้แก่ การเคารพตนเอง การรับรู้ความสามารถของตนเอง การเข้ามายิงด้วยตนเอง การมีความหวัง การกำหนดตัวเอง การดำเนินชีวิตได้ตามความเป็นจริง ความสามารถในการทำงานในชีวิตประจำวัน และความสามารถในการวางแผนและจัดระบบ

2. ความสามารถทางสังคม ได้แก่ การเป็นคนเปิดเผย ปรับตัวเข้ากับสังคม มีอารมณ์ร่าเริงแจ่มใส ความสามารถในการริเริ่มการปฏิบัติกิจกรรม มีทักษะการสื่อสารที่ดี มีความยืดหยุ่นต่อสถานการณ์ในสังคม

3. รูปแบบส่วนบุคคล ได้แก่ ระดับการวางแผนของแต่ละคนและแบบแผนการทำงานในชีวิตประจำวัน

4. ความผูกพันในครอบครัว ได้แก่ การแลกเปลี่ยนคุณค่าและการสนับสนุนในครอบครัว ตลอดจนความสามารถของครอบครัวในการเก็บรักษาภูมมองที่ดี เมื่อต้องเผชิญกับความยากลำบาก

5. แหล่งทรัพยากรทางสังคม ได้แก่ การเข้าถึงการได้รับสิ่งสนับสนุนจากเพื่อนและเครือญาติ ความสนใจสนับสนุนคุณเดย์ ตลอดจนการได้รับการสนับสนุนจากสังคม

ในการศึกษาการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในบริบทของสถานที่ทำงานนั้น Warner and April (2012, pp. 59-65) ได้ทำการศึกษาการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในบริบทขององค์กรที่พนักงานจะต้องเผชิญกับความเครียดซึ่งเกิดขึ้นอยู่ในชีวิตประจำวัน เช่น ความสมพันธ์ที่ไม่ปัญหา ความกังวลเกี่ยวกับฐานะทางการเงิน ความเจ็บป่วยหรือความพยายาม การเผชิญหน้ากับสิ่งที่คาดการณ์ล่วงหน้าไม่ได้ รวมไปถึงการเปลี่ยนแปลงในองค์กรขนาดใหญ่ซึ่งอาจก่อให้เกิดความเครียดในการทำงานของพนักงาน เช่น การเปลี่ยนแปลงหน้าที่ในการทำงาน การปรับโครงสร้างองค์กร การเปลี่ยนบทบาทหรือความรับผิดชอบ การย้ายสาขาหรือพื้นที่ในการทำงาน แม้กระทั่งการที่พนักงานจะต้องแข่งขันกับพนักงานที่เข้ามาใหม่หรือพนักงานที่มีความสามารถสูง ซึ่งการศึกษานี้

ได้เก็บข้อมูลจากการทำสันทนาการลุ่มเพื่อให้ได้ข้อมูลและวิเคราะห์เนื้อหาแบ่งองค์ประกอบของการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติได้เป็น 7 องค์ประกอบ ดังนี้

1. พื้นฐานและการเชื่อมโยง (Grounding and connecting) หมายถึง การรับรู้ว่าในชีวิตของตนนั้นจะต้องมีเป้าหมาย ความหมาย และทิศทางในการดำเนินชีวิต องค์ประกอบนี้ครอบคลุมถึงการให้เหตุผลของแต่ละบุคคลที่จะยังคงความพากเพียรพยายามเมื่อเผชิญกับช่วงเวลาที่ยากลำบาก เพราะเมื่อเกิดความรู้สึกสิ้นหวังแล้วนั้น การถอยออกมาน่าจะเป็นวิธีการที่ง่ายที่สุด ซึ่งในช่วงเวลาดังกล่าวนั้น หากบุคคลนี้พื้นฐานหรือการเชื่อมโยงที่ดี หรือมีศักยภาพที่จะทำให้เกิดพื้นฐานหรือการเชื่อมโยงที่ดี ก็จะสร้างเหตุผลให้ยังคงอยู่ในทิศทางนั้นได้

2. เข้าใจและยอมรับตนเอง (Understanding and accepting self) หมายถึง การเข้าใจและการมองโลกในแง่ดีตามสภาพความเป็นจริงเกี่ยวกับจุดแข็งและช่องโหว่ของบุคคล เป็นการที่บุคคลหนึ่งจะเข้าใจในคุณลักษณะส่วนบุคคลของตนเองซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการที่จะพยายามเอาชนะความยากลำบาก ไม่มองข้ามหรือสิ้นหวังกับความสามารถที่มีอยู่ ข้อจำกัด หรือช่องโหว่ ขั้นจะทำให้เกิดความสะáfกสบ้ายข้าม แต่จะนำไปสู่ความผิดหวังและท้อแท้ในท้ายที่สุด

3. การควบคุมและการเลือกวิธีคิด (Controlling and choosing thoughts) หมายถึง การควบคุมความคิดเชิงลบและการเลือกใช้ความคิดในเชิงบวก ซึ่งเป็นกระบวนการคิดในช่วงประสบการณ์ของความทุกข์ยากและการฟื้นคืนกลับสู่สภาวะปกติ โดยบุคคลจะตระหนักรู้ถึงผลกระทบที่เกิดจากความคิดของตนเอง

4. การควบคุมและการเลือกความรู้สึก (Controlling and choosing feelings) เป็นความกังวลของบุคคลเกี่ยวกับการควบคุมอารมณ์ที่หุนหันพลันแล่นและการเลือกการตอบสนองโดยการกลั่นกรองอย่างถี่ถ้วน

5. การควบคุมและการเลือกทัศนคติ (Controlling and choosing attitude) เป็นกระบวนการของการเลือกใช้มุมมองในทางบวกอย่างสม่ำเสมอและแสดงออกตามขั้นตอนอย่างเป็นระบบ

6. มุ่งเน้นการปฏิบัติ (Action focus) หมายถึง การกระทำที่กำกับโดยใช้วิธีการแบบเปิดและมีความยืดหยุ่น โดยการกระทำนี้เน้นให้เห็นถึงทั้งสาเหตุและผลกระทบของความทุกข์ยากซึ่งเหตุการณ์ที่สะท้อนให้เห็นอย่างชัดเจนคือ การที่บุคคลแสดงออกถึงความมุ่งมั่นในการที่จะ改善หนทางในภาระที่มีปัญหามากกว่าภาระที่จะเพียงแค่ยอมรับมันแล้วล้มเลิกหรือละเลย

ปัญหานั้น กระบวนการนี้จะท่อนให้เห็นถึงความเปิดกว้างและความยืดหยุ่นซึ่งใช้เป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาด้วยการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ทั้งระยะสั้นและระยะยาวเท่าที่เห็นว่าจำเป็น

7. การให้และรับการสนับสนุน (Giving and accepting support) หมายถึง การเปิดใจที่จะเป็นผู้ให้และเป็นผู้รับในการช่วยเหลือและสนับสนุนกับบุคคลอื่น

Winwood et al. (2013, p. 1207) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงาน โดยมุ่งเน้นไปที่การทำงานของแต่ละบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน และความทุกข์ทางอารมณ์ จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจจากการสร้างแบบวัดการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงาน (Resilience at Work: RAW) พบว่า การฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงาน ประกอบไปด้วย 7 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การมีชีวิตอยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริง (Living authentically) องค์ประกอบนี้แสดงให้เห็นถึง การที่บุคคลรู้และยึดมั่นในค่านิยมของตนเอง สามารถแสดงออกให้เห็นถึงจุดแข็งของตนเอง และมีการตระหนักรู้ในความต้องการของตนเอง รวมถึงการควบคุมความต้องการอยู่ในระดับที่ดี

2. การแสวงหาอาชีพที่ปราชණา (Finding one's calling) องค์ประกอบนี้ใช้ความสำคัญอยู่ที่การที่บุคคลแสวงหางานที่ตนไฟฝัน มีความรู้สึกว่างานนั้นตนเองมีส่วนร่วมหรือเป็นเจ้าของและสอดคล้องกับค่านิยมและความเชื่อของตนเอง

3. การยึดมั่นในหนทางไปสู่จุดหมาย (Maintaining perspective) องค์ประกอบนี้ มุ่งเน้นไปที่การที่บุคคลมีความสามารถในการเริ่มต้นใหม่เมื่อเผชิญกับความล้มเหลว ยังคงรักษาไว้ซึ่งทางออกหรือแนวทางที่จะนำไปสู่เป้าหมาย และมีการจัดการข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น

4. การจัดการความเครียด (Managing stress) องค์ประกอบนี้กล่าวถึง การที่บุคคล มีการทำงานและกิจวัตรประจำวันในชีวิตที่ช่วยในการบริหารจัดการความเครียดหรือแรงกดดันที่ต้องเผชิญอยู่ในทุก ๆ วัน การรักษาความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน และการให้เวลาสำหรับการพักผ่อน

5. การแสดงออกถึงการมีส่วนร่วม (Interacting cooperatively) องค์ประกอบนี้ กล่าวถึง การที่บุคคลมีรูปแบบหรือบรรยายกาศการทำงานในสถานที่ทำงานที่แสดงให้เห็นถึง ป้อนกลับ คำแนะนำ และการสนับสนุนจากผู้อื่น พัฒนาการให้การสนับสนุนแก่ผู้อื่นด้วยเช่นกัน

6. การมีสุขภาพที่ดี (Staying healthy) องค์ประกอบนี้ระบุถึง การที่บุคคลมีรูปแบบ หรือแนวทางในการรักษาภาระตับความแข็งแกร่งของร่างกายให้อยู่ในระดับที่ดีและการรับประทานอาหารที่ดีต่อสุขภาพ

7. การสร้างเครือข่าย (Building networks) องค์ประกอบนี้มุ่งเน้นไปที่การที่บุคคลมีแบบแผนหรือแนวทางในการสร้างและรักษาเครือข่ายที่จะสนับสนุนตนเอง ซึ่งอาจมีทั้งภายในและภายนอกสถานที่ทำงาน

สำหรับการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานในประเทศไทยนั้น เมื่อประมวลเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแล้วพบว่า มีงานวิจัยจำนวนไม่มากที่ศึกษาเกี่ยวกับการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงาน โดยส่วนใหญ่ แล้วจะเป็นการศึกษาภัยเยาวชนนักเรียน นักศึกษา นักกีฬา ผู้ต้องขัง ผู้ดูแลผู้ป่วย ผู้สูงอายุ และผู้ประสบภัย และการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับบิบทของการทำงานนั้น มักจะเป็นการศึกษาภัยของค์การที่อยู่ในวงการแพทย์โดยทำการศึกษาภัยแพทย์และพยาบาลเป็นหลัก ซึ่งนักวิจัยและนักวิชาการได้สรุปองค์ประกอบที่ใช้ในการศึกษาการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติแตกต่างกันไปตามบริบทและคุณลักษณะของประชากรที่ต้องการศึกษา เช่น ธัญลักษณ์ แสนสุข และ จิราพร เกศพิชญ์วัฒนา (2552) ได้จำแนกองค์ประกอบของการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติออกเป็น 3 ด้าน คือ การอยู่อย่างมีความหวัง การมีธรรมาภิบาลเป็นหลักยึดเหนี่ยว และการใช้ชีวิตอย่างเข้าใจ โดยการอยู่อย่างมีความหวัง หมายถึง การแสดงออกทางความคิด ความรู้สึก และการกระทำในมุมมองด้านบวก เพื่อขับเคลื่อนตัวเองสู่แนวทางการปรับตัวจนประสบความสำเร็จในการดำเนินชีวิต ส่วนการมีธรรมาภิบาลเป็นหลักยึดเหนี่ยว คือ การน้อมนำหลักคำสอนของพระพุทธศาสนามาใช้เป็นแนวทางในการดำเนินชีวิตภายหลังประสบภัย และการใช้ชีวิตอย่างเข้าใจ หมายถึง การเข้าใจตนเองในมิติ กาย จิต สังคม ซึ่งทำให้บุคคลได้เรียนรู้ถึงการปรับตัวเองให้ฟื้นสภาพหลังจากประสบภัย

ส่วน วราพร เอราวรรณ (2553) ได้สรุปองค์ประกอบของการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติตามคุณลักษณะที่โดดเด่น ดังนี้

1. ความสามารถในการปรับอารมณ์ คือ สามารถรู้เท่าทันอารมณ์ตนเอง ควบคุมอารมณ์ได้อย่างเหมาะสม มีความรับผิดชอบต่อการกระทำของตนเอง จัดการกับความรู้สึกและแรงกระตุนต่าง ๆ ได้ และรู้จักสร้างอารมณ์ขันหรือหาวิธีผ่อนคลายให้ตนเอง

2. ความอดทนอดกลั้น เป็นความทันทนาต่อสภาวะกดดันหรือสถานการณ์ปัจจุบัน สามารถแสวงหาทางแก้ไขสภาวะกดดันหรือสถานการณ์ปัจจุบันได้ มีจิตใจเข้มแข็ง อดทนรอค่อยผลที่จะเกิดขึ้น และสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้

3. ความมุ่งมั่นในชีวิตและอนาคต เป็นการกำหนดจุดมุ่งหมายในชีวิต ลงมือทำอย่างตั้งใจ มีความเพียรพยายามเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมาย และยืนหยัดไม่ยอมแพ้แม้มีอุปสรรค

4. การมองโลกในแง่ดี เป็นความสามารถของบุคคลในการมีมนุษย์ดีต่อตัวเอง มีความภูมิใจในตนเอง มีความรักความเมตตาต่อบุคคลอื่น มีมนุษย์ดีบัญชาในเชิงบวก เช่น บัญชาที่เกิดขึ้นเป็นเพียงครั้งคราว สามารถแก้ไขได้ด้วยตนเอง หรือเวลาผ่านไปก็จะแก้ไขได้ หรือเชื่อว่าบัญชาต่าง ๆ ย่อมมีทางแก้ไข เป็นต้น มีความหวังและกำลังใจโดยมองอุปสรรคเป็นสิ่งท้าทายให้ต้องปรับปรุงตัวเองและกล้าเสี่ยงและกล้าตัดสินใจ

5. การมีศรัทธาต่อการมีชีวิตอยู่ เป็นการเรื่อมั่นว่าการมีชีวิตอยู่มีประโยชน์ต่อตัวเอง และผู้อื่น เห็นคุณค่าของตนเอง เชื่อในคุณค่ามีเดลิธรรมและมีสำนึกรักชอบช่วยด้วยรู้ว่าสิ่งใดถูกสิ่งใดผิด

ซึ่งต่อมา อาจารย์ ผลธัญญา (2554) ได้สรุปสรัสวดีคำถ้อยยกับองค์ประกอบของการพื้นคืนสู่สภาวะปกติว่า การมีการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติจะประกอบไปด้วย 2 องค์ประกอบที่สำคัญคือ

1. การที่บุคคลประสบกับสถานการณ์เลวร้าย สถานการณ์ยากลำบากหรือการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในชีวิต ซึ่งสถานการณ์เหล่านี้เป็นสิ่งคุกคามการดำเนินชีวิตปกติที่ส่งผลให้บุคคลอยู่ในภาวะที่มีความเสี่ยงสูงต่อการเกิดบัญชาในด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะบัญชาด้านจิตใจตามมา

2. บุคคลสามารถปรับตัวได้อย่างเหมาะสมภายใต้บริบทของสถานการณ์เลวร้ายที่ประสบและสามารถฟื้นตัวกลับมาดำเนินชีวิตได้อย่างปกติในระยะเวลาอันสั้นหลังจากที่ประสบกับสถานการณ์เลวร้ายในชีวิต

โดยสรุปในการศึกษาการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานนั้น ผู้วิจัยเลือกใช้องค์ประกอบตามแนวคิดของ Winwood et al. (2013) ที่ประกอบไปด้วย 7 องค์ประกอบ คือ 1) การมีชีวิตอยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริง 2) การแสดงหาอาชีพที่ปราณາ 3) การยึดมั่นในหนทางไปสู่จุดหมาย 4) การบริหารความเครียด 5) การแสดงออกถึงการมีส่วนร่วม 6) การมีสุขภาพที่ดี และ 7) การสร้างเครือข่าย เนื่องจากเป็นแนวคิดที่พัฒนามาจากการศึกษาในบริบทของการทำงานในองค์การ นอกจากนี้ Winwood et al. (2013, p. 1206) ยังได้ให้รหัสนะเพิ่มเติมอีกว่าทั้ง 7 องค์ประกอบที่ได้ทำการศึกษานั้นเป็นความสามารถและทักษะที่สามารถทำการสอนฝึกหัด และพัฒนาได้

#### 1.4 การวัดการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงาน

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความหมายของการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในข้างต้น จะเห็นได้ว่าการนิยามการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติมีความหลากหลาย ซึ่งเป็นไปตาม

กรอบแนวคิดทฤษฎีที่นักวิจัยแต่ละท่านใช้ในงานวิจัยของตนเอง จึงทำให้นิยามเชิงปฏิบัติการของคำว่าการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติมีความหลากหลาย เช่นเดียวกัน ซึ่งการมีนิยามเชิงปฏิบัติการที่หลากหลายนั้นทำให้เกิดข้อจำกัดในการพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวัดการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติของบุคคล ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงได้ทำการศึกษาแบบร่วมที่ใช้ประเมินการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติจากงานวิจัยที่ผ่านมาเพื่อนำมาพัฒนาเป็นแบบร่วมในการประเมินการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในงานวิจัยครั้งนี้ โดยเน้นศึกษาเฉพาะแบบร่วมที่สร้างหรือพัฒนาขึ้นเพื่อใช้วัดบุคคลที่อยู่ในวัยผู้ใหญ่ ดังนี้

1. แบบร่วม The Dispositional Resilience Scale ของ Bartone, Ursano, Wright, and Ingraham (1989) เป็นแบบร่วมที่พัฒนามาจากแบบร่วมบุคลิกภาพความแข็งแกร่งของบุคคลของ Kobasa (1979) ซึ่งรัดใน 3 องค์ประกอบคือ ความมุ่งมั่น การควบคุม และความท้าทาย โดยการคัดเลือกข้อคำถามจำนวน 45 ข้อที่มีค่าความสัมพันธ์รายข้ออยู่ในระดับสูงจากข้อคำถามจำนวนทั้งหมด 76 ข้อสำหรับการวัดระหว่างพนักงานขั้บรถประจำทางกับผู้จัดการระดับต้นเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาแบบร่วมนี้ แบบร่วมเป็นแบบมาตราaje 4 ระดับ (0-3) ข้อคำถามทั้ง 45 ข้อนี้มีความสัมพันธ์เชิงลบกับแบบต้นแบบฉบับเต็ม ซึ่งมีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ (-.93) และจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงโครงสร้างพบว่าทั้ง 3 องค์ประกอบสามารถจำแนกความแข็งแกร่งได้ และเมื่อทดสอบความเชื่อมั่นของแบบร่วมพบว่า แบบร่วมมีค่าความเชื่อมั่นแบบความสอดคล้องภายในอยู่ระหว่าง 0.62 ถึง 0.82 และมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.85

2. The Ego-Resiliency Scale ของ Klohnen (1996) พัฒนาขึ้นเพื่อประเมินการรับรู้ของบุคคล ที่มีต่อความสามารถโดยทั่วไปของตนเองในการยึดหยุ่นและปรับตัวต่อความเครียด ทั้งความเครียดภายนอกและความเครียดภายนอก แบบร่วมเน้นลักษณะภายนอกของบุคคลและบุคลิกภาพที่ช่วยให้บุคคลสามารถปรับตัวต่อสถานการณ์ที่ทำให้เกิดความเครียด แบ่งออกเป็น 4 องค์ประกอบ คือ 1) มองโลกในแง่ดีอย่างมั่นใจ 2) มุ่งมั่นในความสำเร็จและไม่ต้องพึ่งพาผู้อื่น 3) อบรมตนและเข้าใจผู้อื่น และ 4) มีทักษะในการแสดงออก โดยพัฒนาแบบร่วมจากกลุ่มนักศึกษามหาวิทยาลัย แบบร่วมประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 29 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นแบบความสอดคล้องภายในตั้งแต่ .81 ถึง .88

3. แบบร่วม The Connor-Davidson Resilience Scale (CD-RISC) ของ Connor and Davidson (2003) เป็นแบบร่วมระดับการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติของบุคคลที่พัฒนาขึ้นตามแนวคิดของ Richardson, Neiger, Jensen, and Kumpfer (1990) และแนวคิดเกี่ยวกับความเข้มแข็งอดทน (Hardiness) ของ Kobasa (1979) นอกจากนี้ยังได้ทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับลักษณะของบุคคลที่มีการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติ เพื่อนำมาพัฒนาเป็นแบบร่วมการฟื้นคืนสู่สภาวะ

ปกติ ในการพัฒนาแบบวัดนั้นได้ดำเนินการกับกลุ่มตัวอย่าง 5 กลุ่ม คือ กลุ่มนบุคคลทั่วไป กลุ่มผู้ป่วยนอกทั่วไป กลุ่มผู้ป่วยนอกทางจิตเวช กลุ่มผู้ป่วยโรควิตกกังวล และกลุ่มผู้ป่วยโรค PTSD ลักษณะของแบบวัดประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความสามารถส่วนบุคคล 2) ความไว้วางใจในสัญชาตญาณ การยืนหยัดต่ออารมณ์เชิงลบ และการอดทนต่อความเครียด 3) การยอมรับการเปลี่ยนแปลงและการรักษาความสัมพันธ์ 4) การควบคุม และ 5) อิทธิพลทางจิต วิญญาณ แบบวัดเป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ (0-4) ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 25 ข้อ โดยให้ผู้ตอบรายงานเกี่ยวกับความรู้สึกของตนเองในช่วง 1 เดือนที่ผ่านมา โดยการแปลผลคะแนน (0-100) คะแนนสูงแสดงถึงการมีระดับการฟื้นคืนสุสภาวะปกติสูงและเมื่อทดสอบความเชื่อมั่นของแบบวัดพบว่า แบบวัดมีค่าความเชื่อมั่นแบบความสอดคล้องภายใต้ตัวกับ 0.89 ในกลุ่มตัวอย่างบุคคลทั่วไปและในด้านความตรงของแบบวัด พ布ว่า คะแนนจากแบบวัด CD-RISC มีความสัมพันธ์ทางบวกกับคะแนนจากแบบวัดความเข้มแข็งอดทนของ Kobasa (1979) และมีความสัมพันธ์ทางลบกับคะแนนจากแบบวัดการรับรู้ความเครียด (PSS-10)

4. The Resilience Scale for Adults (RSA) ของ Friborg, Hjemdal, Rosenvinge, and Martinussen (2003) มีข้อคำถามจำนวน 37 ข้อ แบ่งองค์ประกอบการรอดเป็น 5 องค์ประกอบ คือ ความสามารถส่วนบุคคล (Personal competence) ความสามารถทางสังคม (Social competence) ความผูกพันในครอบครัว (Family coherence) การสนับสนุนทางสังคม (Social support) และแบบแผนส่วนบุคคล (Personal structure) โดยทำการทดสอบกับผู้ป่วยจำนวน 59 คนในครั้งแรกและกลุ่มตัวอย่างที่เป็นคนปกติจำนวน 276 คนในครั้งที่สอง พ布ว่า ค่าความเชื่อมั่นจำแนกตามองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.67-0.90 (0.90, 0.83, 0.87, 0.83 และ 0.67 ตามลำดับ) และเมื่อทำการทดสอบข้าหลังจากระยะเวลาผ่านไป 4 เดือนพบว่า ค่าความเชื่อมั่นรายองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.69-0.84 (0.79, 0.84, 0.77, 0.69 และ 0.74 ตามลำดับ)

5. The Brief Resilience Scale ของ B. W. Smith et al. (2008) ซึ่งมีข้อคำถามจำนวน 6 ข้อ โดยข้อที่ 1 ข้อที่ 3 และ ข้อที่ 5 เป็นข้อคำถามทางบวก และข้อที่ 2 ข้อที่ 4 และข้อที่ 6 เป็นข้อคำถามทางลบ ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบวัดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ เริ่มตั้งแต่ 'ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง' (1) ไปจนถึง 'เห็นด้วยอย่างยิ่ง' (7) และทำการทดสอบเครื่องมือวัดกับกลุ่มตัวอย่าง 4 กลุ่มที่คัดเลือกมาจากเมืองในขนาดกลางในรัฐ South Western ประเทศสหรัฐอเมริกา เมื่อทำการวิเคราะห์องค์ประกอบและความเชื่อมั่นของแบบวัด พ布ว่า การอธิบายการฟื้นคืนสุสภาวะปกติ ด้วยองค์ประกอบเดียวนี้ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loadings) อยู่ระหว่าง 0.68-0.91 ค่า

ความสอดคล้องภายในอยู่ในระดับดี โดยมีค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดทั้งฉบับอยู่ระหว่าง 0.80-0.91 (0.84, 0.87, 0.80, และ 0.91 ตามลำดับ)

6. The Resilience at Work Scale (RAW) ของ Winwood et al. (2013) เป็นแบบวัดที่พัฒนาขึ้นเพื่อใช้ในการวัดการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในที่ทำงานภายใต้บริบทที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพในการทำงานและความทุกข์ทางอารมณ์ของบุคคล ซึ่งประกอบไปด้วย 7 องค์ประกอบ คือ 1) การมีชีวิตอยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริง 2) การแสดงハウอาชีพที่ปราถนา 3) การยึดมั่นในแนวทางไปสู่จุดหมาย 4) การบริหารความเครียด 5) การแสดงออกถึงการมีส่วนร่วม 6) การมีสุขภาพที่ดี และ 7) การสร้างเครือข่าย โดยมีข้อคำถามจำนวน 20 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.84 เมื่อแยกวิเคราะห์เป็นรายองค์ประกอบแล้วพบว่า ค่าความเชื่อมั่นจำแนกตามองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.60-0.83 โดยองค์ประกอบที่มีค่าความเชื่อมั่นสูงที่สุดคือ การสร้างเครือข่าย (0.83) และองค์ประกอบที่มีค่าความเชื่อมั่นต่ำที่สุดคือ การมีสุขภาพที่ดี (0.60) อย่างไรก็ตาม Winwood et al. (2013) ยืนยันที่จะเก็บองค์ประกอบที่มีค่าความเชื่อมั่นต่ำทุกองค์ประกอบไว้ เนื่องจากมีแนวคิดเป็นองค์ประกอบที่แสดงให้เห็นพฤติกรรมที่สำคัญที่สามารถบ่งชี้ถึงการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงานได้

จากการศึกษาแบบวัดการฟื้นคืนสุสภาวะปกติที่ได้ใช้ในการศึกษาในบริบทต่าง ๆ ที่แตกต่างกันออกไปข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปองค์ประกอบในแต่ละแบบวัด เพื่อนำมาพัฒนาเป็นตัวบ่งชี้ของการมีการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการวิจัยครั้งนี้ได้ ดังตาราง 2

ตาราง 2 ตารางสรุปแบบรากฐานค่านิยมทางปรัชญาที่ใช้ศึกษาในบริบทต่างๆ

แบบวัด	ผู้พัฒนา	รูปแบบการ ประเมิน	จำนวน องค์ประกอบ (ข้อคำถาม)	องค์ประกอบของเมืองวัด
The Dispositional Resilience Scale	Bartone et al. (1989)	รายงานเดือนคง	3 (45)	1. ความสุข 2. การดูแล 3. ความภาคภัย
The Ego-Resiliency Scale	Klohnen (1996)	รายงานเดือนคง	4 (29)	1. มุ่งมั่นเพื่อตัวเอง 2. ห่วงใยคนอื่นสำเร็จและมุ่งมั่นเพื่อคนอื่น 3. ยอมรับและเข้าใจผู้อื่น 4. มีทักษะในการแสดงออก
The Connor-Davidson Resilience Scale (CD-RISC)	Connor and Davidson (2003)	รายงานเดือนคง	5 (25)	1. ความสุขเมือง 2. ความสุขเมือง 3. การยอมรับการเปลี่ยนแปลงและการรักษาความสงบ 4. การดูแล 5. อิทธิพลทางจิตวิญญาณ

## ตาราง 2 (ต่อ)

แบบวัด	ผู้พัฒนา	รูปแบบการ ประเมิน	จำนวน องค์ประกอบ (ข้อคำถา)	องค์ประกอบของแบบวัด
The Resilience Scale for Adults (RSA)	Friborg et al. (2003)	รายบันทึก	5 (37)	1. ความสุนทรีย์ดี 2. ความสุนทรีย์ทางศิลปะ 3. ความผูกพันในครอบครัว 4. การสนับสนุนทางสังคม 5. แบบแผนส่วนบุคคล
The Brief Resilience Scale Scale (RAW)	B. W. Smith et al. (2008) Winwood et al. (2013)	รายบันทึก	1 (6)	1. ความสุนทรีย์ดี 2. ความสุนทรีย์ทางศิลปะ 3. ความผูกพันในครอบครัว 4. การสนับสนุนทางสังคม 5. ความสุนทรีย์ทางการลั่งไส้ส่วนตัว <sup>ที่มา: สถาบันศึกษาและนวัตกรรม</sup> 6. การมีสุขภาพดี 7. การสร้างครอบครัวที่ดี

ทั้งนี้ ในการวัดการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงานในศึกษาครั้งนี้นั้น ผู้วิจัยได้นำแบบวัดของ Winwood et al. (2013) มาแปลและเรียบเป็นฉบับภาษาไทย โดยใช้การแปลแบบสมมาตรที่ยึดความเท่าเทียมกันระหว่างภาษาอังกฤษของแบบวัดด้านฉบับและแบบวัดชุดภาษาไทยในด้านความหมาย เนื้อหา และแนวคิด รวมทั้งคำนึงถึงความสอดคล้องกับบริบทของคนไทย เพื่อให้สอดคล้องกับการศึกษาครั้งนี้ เนื่องจากเป็นแบบวัดที่พัฒนาตามองค์ประกอบที่ผู้วิจัยสนใจที่จะทำการศึกษา และเหมาะสมกับการนำไปใช้ในการวิจัยในองค์กรธุรกิจ

### 1.5 การสร้างการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงาน

ในการพัฒนาหรือการสร้างการฟื้นคืนสุสภาวะปกตินั้น American Psychological Association (n.d.) ได้นำเสนอ 10 แนวทางในการสร้างการฟื้นคืนสุสภาวะปกติไว้ ดังนี้

1. การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นภายในครอบครัว กลุ่มเพื่อน หรือผู้ร่วมงาน จะช่วยให้เกิดความรู้สึกว่าตนยังมีคนที่ค่อยเป็นห่วงและสนับสนุน เมื่อเหตุการณ์ใด ๆ ที่ก่อให้เกิดความเครียดหรือวิตกกังวลก็สามารถที่จะขอความช่วยเหลือบุคคลเหล่านี้ได้ ซึ่งทำให้คนมีความหวัง

2. การให้มองว่าทุกปัญหาภัยต่อที่เกิดขึ้นจะต้องผ่านพ้นไปได้ เนื่องจากทุกเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นนั้น เกิดขึ้นแล้วแต่ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ แต่บุคคลสามารถที่จะเลือกแปลงความในสิ่งที่เจอบริโภคปัญหานั้น ให้พยายามคิดว่าเรื่องที่เกิดขึ้นเป็นเรื่องเล็ก ๆ และตนสามารถจัดการกับมันได้ บางสิ่งที่เกิดขึ้นนั้นมีมองกลับมาในอนาคตจะเห็นว่าเป็นเรื่องที่เล็กน้อยมาก

3. การยอมรับว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตสามารถเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา เมื่อ วางแผนสิ่งใดไว้แล้วนั้น แผนก็อาจเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้

4. การมองไปยังเป้าหมายที่วางไว้ซึ่งเป้าหมายนั้น จะต้องมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติแล้วลงมือทำให้เป้าหมายที่วางไว้ปรากฏออกมานอกไป

5. ความเชื่อมั่นว่าตนสามารถทำเรื่องนั้น ๆ ได้ ซึ่งเมื่อปฏิบัติไปแล้วตนจะสามารถรู้ได้ด้วยตนเองว่าเรื่องที่ตนเองกลัวหรือไม่กล้าที่จะเผชิญนั้นจริง ๆ และไม่ยากเลยที่จะกำจัดมันออกไป

6. การมองหาโอกาสและเรียนรู้จากสิ่งที่เกิดขึ้น เพื่อนำเข้าประสบการณ์ที่ได้รับนั้นมาเป็นบทเรียนในการจะปฏิบัติเมื่อเกิดเหตุการณ์ใด ๆ เช่นมาอีกครั้งก็จะสามารถรับมือกับเรื่องราวที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสมสมอย่างขึ้น

7. ความพยายามมองด้านบวกต่อตนเอง และเรียนรู้ทักษะในการแก้ปัญหา พร้อมทั้ง เข้าสู่ชีวิตอย่างมีคุณภาพของตนเองในการสร้างการฟื้นคืนสุขภาวะปกติให้เกิดขึ้น

8. พยายามเก็บสิ่งต่าง ๆ ไว้ในความคิดเห็น เมื่อต้องเผชิญกับเหตุการณ์ใด ๆ ที่สร้างความรู้สึกเจ็บปวด ให้คิดเสียว่าสิ่งที่เจอนั้นเป็นสถานการณ์มากมายที่อาจก่อให้เกิดความเครียดขึ้นได้ แล้วใช้เวลาให้มากขึ้นในการจัดการกับปัญหานั้น ๆ ตามสัดส่วนที่ไม่มากเกินไป

9. การมองว่ายังมีความหวังอยู่เสมอ ทุกสิ่งที่เกิดขึ้นในชีวิตให้ถือว่าเป็นสิ่งที่ดี ลองหลับตา แล้วมองสิ่งที่ตนต้องการจะให้เกิดขึ้น มากกว่าไปกลัวในสิ่งจะเกิดขึ้นนั้น

10. การดูแลตัวของตัวเองอยู่เสมอ อยู่กับความรู้สึกสิ่งที่ตนเป็นเจ้าของตนเอง ทำในสิ่งที่ ตนเองชอบและหาโอกาสผ่อนคลายบ้าง ออกกำลังกายตามปกติ ช่วยให้รู้สึกว่าได้ดูแลรักษาความคิดและรู้ปร่างของตัวเอง ในการที่จะต้องไปเผชิญกับเหตุการณ์ที่จะต้องใช้ความเข้มแข็งทางใจในการจัดการกับสถานการณ์นั้น ๆ

## 2. ปัจจัยพหุระดับของการฟื้นคืนสุขภาวะปกติในการทำงาน

แนวคิดการฟื้นคืนสุขภาวะปกติที่มีการเผยแพร่กันอยู่นั้น ส่วนใหญ่จะครอบคลุมหัวข้อที่เกี่ยวข้องกับการกีฬา ศุภภาพ และสภาพแวดล้อมที่มีผลทางเศรษฐกิจ ซึ่งในระยะหลังนักวิจัยและนักวิชาการที่ทำการศึกษาในบริบทขององค์กรได้เข้ามามีส่วนร่วมในการอภิปรายถึงการฟื้นคืนสุขภาวะปกติกันมากขึ้น แต่ยังไม่มีความชัดเจนเกี่ยวกับปัจจัยหรือวิธีการในการสร้างการฟื้นคืนสุขภาวะปกติในการทำงาน ทั้งนี้ การฟื้นคืนสุขภาวะปกติของบุคคลและองค์กรกำลังกลายเป็นความท้าทายที่นำเสนอขึ้นในภาวะที่โลกยังคงหมุนไปอย่างต่อเนื่อง และเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะนำไปสู่การประสบความสำเร็จและสุขภาวะของบุคคลในการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นหรือเหตุการณ์ที่ไม่ได้คาดการณ์เอาไว้ล่วงหน้า (Zellars, Justice, & Beck, 2011)

เนื่องจากโครงสร้างและธรรมชาติของข้อมูลที่ทำการศึกษาในองค์กรนั้นเป็นข้อมูลหลายระดับ การวิเคราะห์ข้อมูลแบบประเพณีนิยมที่ทำการวิเคราะห์ข้อมูลแบบระดับเดียว (Single level approach) เช่น การวิเคราะห์การลดถอยแบบสมการเดียว แต่นำมาใช้ศึกษาอิทธิพลของตัวแปรจากข้อมูลต่างระดับ จึงไม่สามารถให้ผลสรุปที่ถูกต้อง เพราะเป็นการละเลยต่อโครงสร้างของระดับข้อมูล ซึ่งผลที่ตามก็คือ เกิดความผิดพลาดในการสรุปผลกระทบว่างระดับ (Aggregation bias) เนื่องจากมีความผิดพลาดในการประมาณค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย ตลอดจนความคลาดเคลื่อนของการทำนายที่มีความแปรปรวนสูงและไม่คงที่ (Raudenbush & Bryk ข้างต้นในศิริชัย กาญจนวาสี, 2554) ด้วยเหตุนี้ ในการศึกษาปัจจัยระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร และกระบวนการเกิดการฟื้นคืนสุขภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศัยนั้น

ผู้วิจัยจึงได้ทำการศึกษาภายใต้ทฤษฎีพุทธิกรรมองค์การของ Robbins (2005b, p. 9) ซึ่งระบุว่า พุทธิกรรมองค์การ (Organizational behavior : OB) เป็นการศึกษาเกี่ยวกับบุคคล (Individual) กลุ่ม (Group) และโครงสร้าง (Structure) ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานและพุทธิกรรมของบุคคลในองค์การ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อการปรับปรุงประสิทธิผลในการดำเนินงานขององค์การให้ดี ยิ่งขึ้น นอกจากนี้ ยังเป็นการศึกษาและการประยุกต์ใช้ความรู้เกี่ยวกับบริการที่บุคคลและกลุ่มใช้ปฏิบัติภายในองค์การ (Newstrom & Davis, 1997) โดยการศึกษาพุทธิกรรมองค์การจะประกอบด้วยการวิเคราะห์พุทธิกรรมใน 3 ระดับ คือ ระดับบุคคล (Individual level) ระดับกลุ่ม (Group level) และระดับองค์การ (Organization system level) ดังนี้

1. ระดับบุคคล การวิเคราะห์องค์การในระดับนี้เป็นระดับด้าน เพาะกายในแต่ละองค์การจะประกอบด้วยบุคคลที่มีความแตกต่างกันในแต่ละด้าน เช่น อายุ เพศ สถานภาพ ทัศนคติ ค่านิยม และระดับความสามารถ เป็นต้น ซึ่งปัจจัยเปลี่ยนไปส่งผลต่อพุทธิกรรมของคนในองค์การโดยตรงทั้ง ในด้านการรับรู้ การตัดสินใจ การเรียนรู้ และการรู้สึก การวิเคราะห์ระดับนี้จะทำให้สามารถบริหารจัดการบุคลากรให้เหมาะสมกับงานแต่ละประเภทได้

2. ระดับกลุ่ม เมื่อบุคคลทำงานร่วมกันจะส่งผลให้เกิดความคิดที่คล้ายกันและแตกต่างกันตามความแตกต่างของบุคคล การศึกษาวิเคราะห์พุทธิกรรมองค์การจึงต้องวิเคราะห์ถึงพุทธิกรรมของกลุ่มด้วย โดยศึกษาพื้นฐานกลไกของพุทธิกรรมกลุ่มและวิธีการ ซึ่งบุคคลในกลุ่มได้รับอิทธิพลโดยรูปแบบของพุทธิกรรมที่บุคคลนั้นคาดหวังจะแสดงออก การยอมรับและผลกระทบระหว่างบุคคล รวมทั้งในเรื่องการติดต่อสื่อสาร การตัดสินใจของกลุ่ม ความเป็นผู้นำ อำนาจและการเมือง ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม และระดับความขัดแย้ง ซึ่งมีผลกระทบต่อพุทธิกรรมกลุ่ม เพื่อนำไปใช้ในการออกแบบที่มีประสิทธิภาพ

3. ระดับองค์การ การวิเคราะห์ระดับนี้เป็นระดับที่มีความซับซ้อนมากที่สุด เนื่องจากเป็นการรวมโครงสร้างที่เป็นทางการของพุทธิกรรมในระดับบุคคลและพุทธิกรรมระดับกลุ่มเข้าด้วยกัน โดยจะต้องวิเคราะห์เกี่ยวกับการออกแบบองค์การที่เป็นทางการ เทคโนโลยี กระบวนการทำงาน และนโยบายทรัพยากรัฐมนตรีขององค์การและแนวทางการปฏิบัติ วัฒนธรรม องค์การ ตลอดจนระดับความตึงเครียดในงาน

ด้วยเหตุนี้ การกำหนดกรอบความคิดการศึกษาวิจัยตามรูปแบบตามทฤษฎีพุทธิกรรม องค์การในการศึกษาปัจจัยระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ และกระบวนการเกิดการฟื้นคืนสุขภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันภัย วินาศัย จึงมีสาเหตุที่เกิดขึ้นจากปัจจัยในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การทั้งแบบอิทธิพลโดยตรงและอิทธิพลร่วม ซึ่งใน

การกำหนดตัวแปรอิสระจากการทบทวนวรรณกรรมและผลการศึกษาที่ผ่านมาพบว่า ปัจจัยระดับองค์การ ได้แก่ การฟื้นคืนสู่สภาวะปกติขององค์การ และองค์การแห่งการเรียนรู้ ส่วนปัจจัยระดับกลุ่ม ได้แก่ ความไว้วางใจในหัวหน้างาน และประสิทธิภาพร่วม และปัจจัยระดับบุคคล ได้แก่ ความวิริยอุตสาหะ ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ การมองโลกในแง่ดี การจัดแจงในงาน และสติ รูปแบบปัจจัยพหุระดับตามที่นำเสนอมาในนี้ ผู้วิจัยได้นำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดเบื้องต้นในการวิจัยที่มุ่งศึกษาอิทธิพลของปัจจัยพหุระดับของการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันภัย ซึ่งแสดงรายละเอียดของเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในหัวข้อถัดไป

## 2.1 ปัจจัยระดับองค์การ

### 2.1.1 การฟื้นคืนสู่สภาวะปกติขององค์การ (Organizational Resilience)

นอกจากภัยพิบัติที่แม้จะเกิดขึ้นเพียงครั้งเดียว ก็สามารถส่งผลกระทบอย่างรุนแรงต่อองค์การได้แล้วนั้น การดำเนินงานประจำวันภายใต้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจอย่างรวดเร็ว ก็ยังต้องมีการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติเพื่อความอยู่รอดขององค์การ เช่นกัน (Kantur & Iseri-Say, 2012, p. 764) ดังนั้น ผู้วิจัยจึงให้ความสนใจในการศึกษาตัวแปรการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติขององค์การที่อาจส่งผลกระทบต่อการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันภัยตามแนวคิดของ Youssef and Luthans (2005) ที่กล่าวว่า การฟื้นคืนสู่สภาวะปกติขององค์กรมีความสัมพันธ์กับการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในรูปแบบจากบนลงล่าง (Top-down) โดยมีรายละเอียดดังนี้

#### 2.1.1.1 ความหมายของการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติขององค์การ

จากการศึกษาความหมายเกี่ยวกับการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติขององค์การ นักวิจัยและนักวิชาการได้ให้ความหมายของการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติขององค์การไว้ ดังนี้

Holling (1973, p. 14) เป็นบุคคลแรกที่นำคำว่าการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติมาใช้ในบริบทของชุมชนหรือการอยู่ร่วมกันเป็นสังคม โดยกล่าวว่า การฟื้นคืนสู่สภาวะปกติของชุมชน ตัวชี้วัดการคงอยู่ของระบบและการลดผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงและภัยต่าง ๆ และยังคงสามารถรักษาความสัมพันธ์ระหว่างประชากรและรัฐไว้อย่างเหนี่ยวแน่น

Horne (as cited in Chan, 2011) กล่าวว่า การฟื้นคืนสู่สภาวะปกติขององค์การคือ ความสามารถของระบบในการต้านทานความตึงเครียดของสภาพแวดล้อมภายใต้โครงสร้างพื้นฐานของการรวมกันหรือองค์ประกอบของระบบอยู่ โครงสร้างการเข้มข้นของระบบและวิธีการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมจะถูกส่งผลกระทบโดยทั่วไปทั่วทั้งระบบ

Horne and Orr (1998, p. 31) อธิบายว่า การฟื้นคืนสู่สภาพปกติขององค์การ คือ คุณภาพขั้นพื้นฐานของบุคคล กลุ่ม องค์การ และระบบ ซึ่งโดยรวมแล้วมีประสิทธิภาพในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญที่ขัดขวางรูปแบบที่คาดหวังของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น โดยไม่ต้องมีส่วนร่วมในการขยายระยะเวลาของพฤติกรรมที่ถูกด้อย

Hamel and Valikangas (2003, p. 4) ได้อธิบายถึงการฟื้นคืนสู่สภาพปกติขององค์การว่า คือ ความสามารถในการฟื้นฟูอย่างต่อเนื่อง ซึ่งต้องการนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับค่านิยมขององค์การ กระบวนการ การและพฤติกรรมที่เป็นระบบ ให้คงอยู่อย่างถาวรมากกว่าเป็นเพียงนวัตกรรม

Starr et al. (as cited in Chan, 2011) อธิบายว่า การฟื้นคืนสู่สภาพปกติขององค์การ หมายถึง ความสามารถและสมรรถนะในการต้านทานความไม่ต่อเนื่องของระบบและการปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมที่มีความเสี่ยงใหม่เกิดขึ้น โดยขึ้นอยู่กับการลงมือปฏิบัติ เช่น การวินิจฉัยความเสี่ยงขององค์การ การใช้กลยุทธ์การบรรเทาความเสี่ยงและป้องกันความเสี่ยงที่เพิ่มขึ้นและความชับช้อน

Vogus and Sutcliffe (2007, p. 3418) ได้อธิบายถึง การฟื้นคืนสู่สภาพปกติขององค์การว่า เป็น การบำรุงรักษาของการปรับตัวในเชิงบวกภายใต้เงื่อนไขที่ท้าทาย เช่น การที่องค์การสามารถพัฒนาขั้นภายในให้เงื่อนไขเหล่านั้นทำให้เกิดความเข้มแข็งและมีความมั่นคงขึ้น

Ayling (2009, p. 185) ให้ความหมายของการฟื้นคืนสู่สภาพปกติขององค์การว่า เป็น ความสามารถในการลดผลกระทบและต้านทานการหยุดชะงักการดำเนินธุรกิจขององค์การ และความสามารถในการปรับตัวในสถานการณ์ที่จำเป็น เมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กรอันเป็นผลจากการหยุดชะงัก ซึ่งการปรับตัวนั้นอยู่ในช่วงตั้งแต่การปรับวิธีการเล็ก ๆ น้อย ๆ ไปจนถึงการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพคล้ายกับการเดลิอันในช่วงระบบเศรษฐกิจเปลี่ยนเป็นความมั่นคงในรูปแบบใหม่

Kantur and Iseri-Say (2012, p. 765) กล่าวว่า การฟื้นคืนสู่สภาพปกติขององค์การ คือ ความสามารถในการลดผลกระทบอันเกิดจาก การเปลี่ยนแปลง ได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้มั่นใจว่า ยังคงดำเนินธุรกิจไปได้อย่างต่อเนื่อง และพลิกสถานการณ์เหล่านั้นให้เป็นโอกาส

Linnenluecke, Griffiths, and Winn (2012, p. 22) ได้อธิบายว่า การฟื้นคืนสู่สภาพปกติขององค์การ หมายถึง ความสามารถขององค์การในการลดผลกระทบและการรักษา จากการเกิดขึ้นจริงของเหตุการณ์สภาพอากาศรุนแรง โดยมีกระบวนการอย่างต่อเนื่องในการระบุ

ความเข้าใจ การประเมินผล การตรวจสอบ และการแก้ไขสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดและการแทรกแซงผลกระทบก่อนที่จะบานปลาย

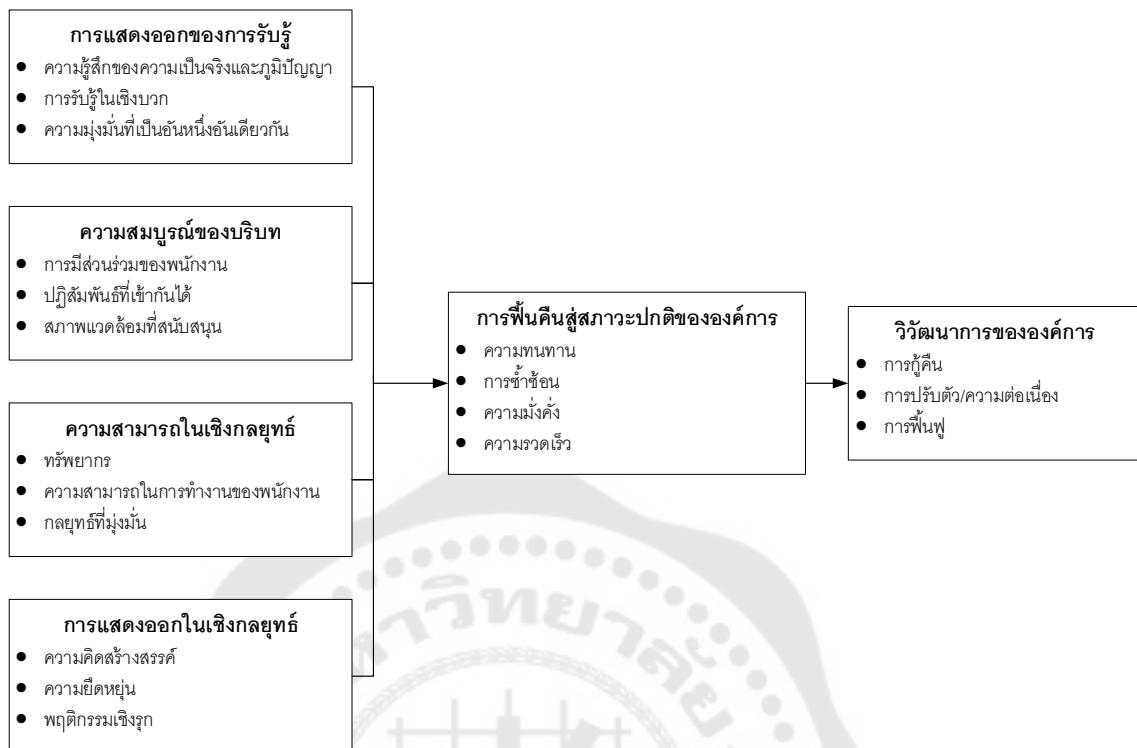
Zhang and Liu (2012, p. 56) กล่าวว่า การพื้นคืนสู่สภาพภาวะปกติขององค์กร หมายถึง ความสามารถขององค์กรในการรับมือกับความทุกข์ยากและการสูญเสีย ซึ่งประกอบไปด้วย 3 คุณลักษณะที่สำคัญคือ ความสามารถในการลดผลกระทบและป้องกันภัยจากช่องโหว่ที่เกิดขึ้น และยังคงสามารถดำเนินกิจกรรมหลักขององค์กรได้อย่างต่อเนื่อง ความสามารถในการจัดการระบบด้วยตนเอง และความสามารถในการเรียนรู้และปรับตัวในบริบทของการเปลี่ยนแปลง

กล่าวโดยสรุป การพื้นคืนสู่สภาพภาวะปกติขององค์กร หมายถึง ความสามารถขององค์กรในการรับมือกับสถานการณ์ที่ยากลำบากและลดผลกระทบอันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรจะยังคงดำเนินธุรกิจไปได้อย่างต่อเนื่องและสามารถพลิกสถานการณ์เหล่านี้ให้เป็นโอกาส รวมไปถึงความสามารถในการเรียนรู้และปรับตัวในบริบทของการเปลี่ยนแปลง

#### **2.1.1.2 องค์ประกอบของการพื้นคืนสู่สภาพภาวะปกติขององค์กร**

Mallak (1998) ได้ใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบในการพัฒนาองค์ประกอบของ การพื้นคืนสู่สภาพภาวะปกติขององค์กรโดยพบว่าแบ่งออกได้เป็น 6 องค์ประกอบ คือ การแสวงหาแนวทางแก้ปัญหาโดยมุ่งเป้าหมาย (Goal-directed solution seeking) การหลีกเลี่ยงหรือความสังสัย (Avoidance or skepticism) ความเข้าใจที่สำคัญ (Critical understanding) บทบาทในการพึ่งพา (Role dependence) ความยึดหยุ่นของแหล่งข้อมูล (Source resilience) และการเข้าถึงทรัพยากร (Access to resources)

Kantur and Iseri-Say (2012, pp. 769-770) ได้นำเสนอองค์ประกอบของการพื้นคืนสู่สภาพภาวะปกติขององค์กรผ่านกรอบแนวคิดการพื้นคืนสู่ภาวะปกติขององค์กร ดังภาพประกอบ 1



ภาพประจักษ์ 1 กรอบแนวคิดการฟื้นคืนสู่สภาพปกติขององค์กร

ที่มา: Kantur and Iseri-Say (2012, p. 765)

องค์ประกอบที่อยู่ภายใต้แนวคิดการฟื้นคืนสุสภาวะปกติขององค์กรนี้แบ่งออกเป็น 4 ส่วน คือ ความทันทัน ความช้าช้อน ความมั่งคั่ง และความรวดเร็ว ซึ่งการแบ่งองค์ประกอบนี้ได้รวมไปถึงมิติทางกายภาพและสังคมของการฟื้นคืนสุสภาวะปกติขององค์กรด้วย โดย 1) ความทันทัน หมายถึง ความสามารถขององค์ประกอบระบบ และหน่วยงานอื่น ๆ ของการวิเคราะห์ในการรับมือกับสภาวะภัยที่ตึงเครียดและความต้องการโดยไม่ต้องทุกข์ทรมานความเสียหาย เสื่อม หรือการสูญเสียของพังก์ชั่น 2) ความช้าช้อน คือ ขอบเขตที่องค์ประกอบระบบ หรือหน่วยงานอื่น ๆ ของการวิเคราะห์ที่ตอบสนองความต้องการสำหรับการทำงานในกรณีที่มีภัยหยุดชะงัก การย่อ佘สลาย หรือการสูญเสียการทำงานของระบบหลัก 3) ความมั่งคั่ง หมายถึง ความสามารถในการระบุปัญหาที่เกิดขึ้นสร้างความคาดหวัง และการระดมทรัพยากรเพื่อหลักเลี่ยงหรือรับมือกับความเสียหายหรือภัยหยุดชะงัก และความสามารถในการใช้ทรัพยากรมนุษย์และวัสดุเพื่อตอบสนองความคาดหวังและบรรลุเป้าหมาย และ 4) ความรวดเร็ว คือ ความสามารถในการตอบสนองความคาดหวัง และบรรลุเป้าหมายในเวลาที่เหมาะสม

แนวคิดของการพื้นคืนสู่สภาพะปกติขององค์การนี้เน้นความสามารถในระบบ  
ยอมรับมาตรฐานขององค์การ และทรัพยากรที่มีการจัดการเพื่อให้สามารถต้านทานและอยู่รอดได้กับ<sup>1</sup>  
แรงกระแทกฉบับพลัน หรือการคาดการณ์และความยากลำบากในเวลาที่เหมาะสม มิติเหล่านี้รวม  
ลักษณะขององค์การหรือระบบที่มีการมองว่าเป็นการพื้นคืนสู่สภาพะปกติขององค์การโดยผู้อื่น<sup>2</sup>  
และไม่รวมแหล่งที่มาของ การพื้นคืนสู่สภาพะปกติขององค์การ และบริบทขององค์การที่นำไปสู่การ  
พื้นคืนสู่สภาพะปกติขององค์การ

นอกจากนี้ Stephenson (2011) ได้แบ่งองค์ประกอบของการพื้นคืนสู่สภาพะ  
ปกติขององค์การออกเป็น 3 องค์ประกอบและมีตัวบ่งชี้จำนวน 13 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

องค์ประกอบที่ 1 ภาวะผู้นำและวัฒนธรรม หมายถึง การที่องค์การมีผู้นำที่  
เข้มแข็งและกระบวนการส่งเสริมวัฒนธรรมที่สนับสนุนให้เกิดการพื้นคืนสู่สภาพะปกติขององค์การ  
ประกอบด้วย 5 ตัวบ่งชี้ คือ

1) ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง การมีภาวะผู้นำที่เข้มแข็งในช่วงเวลา<sup>3</sup>  
วิกฤตจะช่วยให้เกิดการบริหารจัดการและการตัดสินใจที่ดีในช่วงภาวะวิกฤต รวมไปถึงการ  
ประเมินผลเกี่ยวกับกลยุทธ์และแผนการปฏิบัติงานเพื่อเปรียบเทียบกับเป้าหมายขององค์กรอย่าง  
ต่อเนื่อง

2) ความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน (Staff Engagement) หมายถึง ความยึด<sup>4</sup>  
มั่นผูกพันและการมีส่วนร่วมของพนักงานที่เข้าใจถึงความเชื่อมโยงและสัมพันธ์กันระหว่างงานที่  
ตนเองรับผิดชอบ การกลับสู่สภาพะปกติขององค์การ และความสำเร็จในระยะยาวขององค์การ ซึ่ง  
พนักงานแต่ละคนจะได้รับการมอบอำนาจในการทำงาน และใช้ทักษะของตนเองแก้ไขปัญหา<sup>5</sup>  
ต่างๆ

3) การตระหนักรู้สถานการณ์ (Situation Awareness) หมายถึง การที่  
พนักงานได้รับการกระตุ้นให้ตื่นตัวอยู่เสมอ ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับองค์การ ผลการดำเนินงาน และ<sup>6</sup>  
ปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น โดยพนักงานจะได้รับรางวัลจากการแบ่งปันข่าวดีและข่าวร้ายเกี่ยวกับ<sup>7</sup>  
องค์การ รวมไปถึงการส่งสัญญาณเตือนตั้งแต่แรกเริ่ม และข่าวสารต่าง ๆ เหล่านี้ได้ถูกรายงานต่อ<sup>8</sup>  
ผู้นำขององค์กรอย่างรวดเร็ว

4) การดำเนินการตัดสินใจ (Decision Making) หมายถึง การที่พนักงานมี  
อำนาจที่เหมาะสมในการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับงานของตนเองและอำนาจนั้นได้รับการมอบหมาย<sup>9</sup>  
อย่างชัดเจนเพื่อให้สามารถรับมือกับภาวะวิกฤตได้ พนักงานที่มีทักษะสูงจะมีส่วนร่วมหรือลงมือ

ปฏิบัติในการตัดสินใจได้ โดยใช้ความรู้เฉพาะทางที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานซึ่งการมีส่วนร่วมของพนักงานนั้นจะช่วยสนับสนุนในการดำเนินงาน

5) นวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ (Innovation and Creativity) หมายถึง การที่พนักงานได้รับการกระตุ้นและได้รับรางวัลสำหรับการใช้ความรู้ของพนักงานในแนวทางใหม่ ๆ เพื่อแก้ไขปัญหาที่มีอยู่เดิมหรือปัญหาที่มีแนวโน้มว่าจะเกิดขึ้น รวมไปถึงการค้นหาแนวทางหรือวิธีการใหม่ ๆ และการใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อการพัฒนาแนวทางการแก้ไขปัญหา

**องค์ประกอบที่ 2 เครือข่าย มุ่งเน้นที่การการทำงานแบบแยกส่วน (Silos)** การใช้ประโยชน์จากความรู้ภายในองค์กรตลอดจนการสนับสนุนที่มีประสิทธิภาพ รวมไปถึงการเป็นหุ้นส่วนและการใช้ทรัพยากร่วยใน ประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ คือ

6) หุ้นส่วน/พันธมิตรที่มีประสิทธิภาพ (Effective Partnerships) หมายถึง การมีความเข้าใจเกี่ยวกับความสมพันธ์และทรัพยากรที่องค์กรอาจจะต้องการเข้าถึงจากองค์กรอื่น ๆ ในระหว่างภาวะวิกฤต รวมไปถึงการวางแผนและการจัดการที่ช่วยสร้างความมั่นใจได้ในการเข้าถึงตังกล่าว

7) การใช้ประโยชน์จากองค์ความรู้ (Leveraging Knowledge) หมายถึง ข้อมูลข่าวสารที่สำคัญจะถูกจัดเก็บไว้ในหลายรูปแบบและหลายสถานที่ และพนักงานสามารถเข้าถึงความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญได้เมื่อจำเป็น มีการแบ่งปันบทบาทหน้าที่และพนักงานได้รับการฝึกอบรมมาเพื่อให้มีบุคลิกที่สามารถเข้ามารับตำแหน่งสำคัญที่ว่างลงได้เสมอ

8) การ слаяการทำงานแบบแยกส่วน (Breaking Silos) หมายถึง การลดทอนกำแพงทางสังคม วัฒนธรรม และพฤติกรรมที่แบ่งแยกแต่ละส่วนออกจากกัน ซึ่งเกิดขึ้นบ่อยครั้งแล้วกลายเป็นคุปสรรค์ในการสื่อสารที่ทำให้เกิดแนวทางการทำงานที่ไม่ร่วมมือกัน ไม่เชื่อมโยงกัน และส่งผลร้ายแรงในการทำงาน

9) ทรัพยากร่วยใน (Internal Resources) หมายถึง การบริหารจัดการและการระดมทรัพยากรขององค์กรเพื่อให้มั่นใจได้ถึงความสามารถขององค์กรในการดำเนินงานภายใต้สภาพปกติ และรวมถึงความสามารถที่จะนำเสนอขีดความสามารถเพิ่มพิเศษที่ต้องการในระหว่างภาวะวิกฤต

**องค์ประกอบที่ 3 ความพร้อมในการเปลี่ยนแปลง** หมายถึง การที่องค์กรส่งเสริมให้เกิดความเป็นเอกภาพของเป้าหมายที่เกี่ยวข้องกับพันธกิจขององค์กร การที่องค์กรมีบทบาทในการวางแผนเชิงรุกและกลยุทธ์ในการวางแผน ตลอดจนการดำเนินการทดสอบภาวะ

วิกฤตตามแผนทั้งหมดที่สอดคล้องกับการเตรียมความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ คือ

10) ความเป็นเอกภาพของเป้าหมาย (Unity of Purpose) หมายถึง การตระหนักรู้ที่มีร่วมกันทั่วทั้งองค์การต่อสิ่งที่องค์กรจะให้ความสำคัญในระหว่างภาวะวิกฤต ซึ่งมีการระบุเอาไว้อย่างชัดเจนในระดับองค์การ และรวมไปถึงความเข้าใจในข้อกำหนดความต้องการขั้นต่ำในการปฏิบัติงานขององค์การ

11) การวางแผนตัวเชิงรุก (Proactive Posture) หมายถึง การท่องานมีกลยุทธ์ และพัฒนาระบบที่แสดงออกถึงความพร้อมในการตอบสนองต่อสัญญาณแรกเริ่มของการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรก่อนที่การเปลี่ยนแปลงจะยกระดับเป็นภาวะวิกฤต

12) การวางแผนกลยุทธ์ (Planning Strategies) หมายถึง การพัฒนาและการประเมินแผนการดำเนินงานและกลยุทธ์ขององค์กรในการจัดการซ่องโหวที่อาจส่งผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมทางธุรกิจและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์การ

13) แผนการทดสอบภาวะวิกฤต (Stress Testing Plans) หมายถึง การมีส่วนร่วมของพนักงานในการจำลองเหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่ออกแบบมาเพื่อฝึกฝนในการรับมือต่อภาวะวิกฤต รวมไปถึงการเตรียมการและการตรวจสอบแผนการทดสอบ

โดยสรุปแล้ว ผู้วิจัยนำแนวคิดของ Stephenson (2011) มาปรับใช้กับการวิจัยนี้ เนื่องจากมีองค์ประกอบที่ครอบคลุมการดำเนินธุรกิจขององค์กรในอุตสาหกรรมทางการเงิน ซึ่งสอดคล้องกับบริบทของประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ประกอบด้วย 13 ตัวบ่งชี้ คือ 1) ภาวะผู้นำ 2) ความยืดมั่นผูกพันของพนักงาน 3) การตระหนักรู้สถานการณ์ 4) การดำเนินการตัดสินใจ 5) นวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ 6) หุ้นส่วน/พันธมิตรที่มีประสิทธิภาพ 7) การใช้ประโยชน์จากการความรู้ 8) การสลายการทำงานแบบแยกส่วน 9) ทรัพยากร่วยใน 10) ความเป็นเอกภาพของเป้าหมาย 11) การวางแผนตัวเชิงรุก 12) การวางแผนกลยุทธ์ และ 13) แผนการทดสอบภาวะวิกฤต

#### 2.1.1.3 การวัดการฟื้นคืนสู่ภาวะปกติขององค์การ

ในขณะที่แนวคิดของการฟื้นคืนสู่ภาวะปกติได้ถูกนำมาใช้กันอย่างแพร่หลายในสาขาวิชาจิตวิทยานั้น คุณลักษณะที่มีร่วมกัน นิยามเชิงปฏิบัติการ และเครื่องมือวัดยังไม่มีการกำหนดที่ชัดเจนตายตัว (Luthar et al., 2000) แม้ว่าจะมีความพยายามที่จะอธิบายโครงสร้างใน

เชิงปฏิบัติการ แต่ยังคงไม่มีมาตรฐานที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวางของการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติขององค์กรในการวิเคราะห์ระดับองค์กร

A. V. Lee, Vargo, and Seville (2013, p. 39) ได้ทำการศึกษาและสร้างแบบวัดการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติขององค์กร โดยแบ่งออกเป็น 2 องค์ประกอบคือ ความสามารถในการปรับตัว และการวางแผน ซึ่งประกอบไปด้วยข้อคำถามจำนวน 53 ข้อ

Jones (2015) ได้นำเสนอแบบวัด Resilience Benchmarking Tool Survey Questionnaire ที่สร้างจากแนวคิดของ Stephenson (2011) ประกอบข้อคำถามมีจำนวน 63 ข้อ ที่สะท้อนถึงตัวบ่งชี้ ทั้ง 13 ตัวแบ่งชี้ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำ 2) ความยืดมั่นผูกพันของพนักงาน 3) การตระหนักรู้สถานการณ์ 4) การดำเนินการตัดสินใจ 5) นวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ 6) หุ้นส่วน/พันธมิตรที่มีประสิทธิภาพ 7) การใช้ประโยชน์จากการคิด 8) การสลายการทำงานแบบแยกส่วน 9) ทรัพยากร่วยใน 10) ความเป็นเอกภาพของเบ้าหมาย 11) การวางแผนด้วยเชิงรุก 12) การวางแผนกลยุทธ์ และ 13) แผนการทดสอบภาวะวิกฤตมีลักษณะแบบวัดเจตคติแบบลิเคอร์ท 7 ระดับ ได้แก่ ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ไม่เห็นด้วย ค่อนข้างไม่เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ค่อนข้างเห็นด้วย เห็นด้วย และเห็นด้วยอย่างยิ่ง

Kantur and Say (2015, p. 467) ได้สร้างแบบวัดการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติขององค์กร และทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันแล้วพบว่า แบบวัดการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติขององค์กร ประกอบไปด้วย 3 มิติ ดังนี้ 1) มิติความทนทาน ประกอบไปด้วยข้อคำถาม จำนวน 4 ข้อ เป็นการวัดความสามารถในการทนทานขององค์กรในการลดผลกระทบและการกู้คืนในชูปแบบเงื่อนไขที่ไม่เอื้ออำนวย 2) มิติความคล่องตัว ประกอบไปด้วยข้อคำถาม จำนวน 3 ข้อ ใช้วัดความสามารถขององค์กรในการดำเนินการอย่างรวดเร็ว และ 3) มิติความสมบูรณ์ ประกอบไปด้วยข้อคำถาม จำนวน 3 ข้อ และใช้วัดมาตราการการทำงานร่วมกันระหว่างพนักงานในองค์กรเมื่อต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่ไม่เอื้ออำนวย

ทั้งนี้ ผู้วิจัยจะนำแบบวัดของ Jones (2015) มาแปลและเรียบเรียงเป็นฉบับภาษาไทย โดยใช้การแปลแบบสมมาตรที่ยึดความเท่าเทียมกันระหว่างภาษาอังกฤษของแบบวัดต้นฉบับและแบบวัดมาตรฐานไทยในด้านความหมาย เนื้อหา และแนวคิด รวมทั้งคำนึงถึงความสอดคล้องกับบริบทของคนไทย เพื่อให้สอดคล้องกับการศึกษาครั้งนี้ เนื่องจากเป็นแบบวัดที่พัฒนาตามองค์ประกอบที่ผู้วิจัยสนใจที่จะทำการศึกษา และเหมาะสมกับการนำไปใช้ในการวิจัยในองค์กรธุรกิจ

### 2.1.2 องค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

ที่มาของแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เกิดจากผลงานการเขียนที่เสนอแนะคิดต่าง ๆ ของ Chris Argyris ศาสตราจารย์ด้านจิตวิทยาที่สอนด้านการศึกษาและพัฒนาระบบองค์การของมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด (Argyris ข้างถึงใน วีระวัฒน์ ปั้นนิตา มัย, 2544) ดังจะเห็นได้จากผลงานเขียนที่ Argyris ได้เขียนร่วมกับ Donald Schon ศาสตราจารย์ ด้านปรัชญาแห่ง Massachusetts Institute of Technology (MIT) ในปี 1978 ถือได้ว่าเป็นตำราเดلمักข้ององค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งในระยะเริ่มแรก ทั้งสองได้ใช้คำว่า “การเรียนรู้ในองค์กร” (Organization learning: OL) ซึ่งอาจจะหมายถึง การเรียนรู้ของบุคคลทั้งหลายที่เกิดขึ้นในองค์กร โดย Argyris นั้นเป็นผู้ที่สนใจศึกษาด้านการเรียนรู้ของบุคคลในองค์กรมากกว่า 40 ปีแล้ว

บุคคลที่มีบทบาทในการสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ และเผยแพร่ผลงานจนเป็นที่ยอมรับคือ Peter Senge ศาสตราจารย์ของ MIT ในประเทศสหรัฐอเมริกา โดยผลงานที่น่าสนใจฉบับหนึ่งของ Senge เกิดขึ้นในปี ค.ศ. 1990 มีชื่อว่า The Fifth Discipline : The Art and Practice of the Learning ซึ่งเป็นที่นิยมอ่านกันอย่างแพร่หลาย ซึ่งเป็นที่นำสังเกตว่า Senge เลือกที่จะใช้คำว่า Learning Organization แทนคำว่า Organizational Learning โดยกล่าวถึงพื้นฐานของวินัยทั้ง 5 ประการที่จะนำไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ในเชิงทฤษฎี ต่อมา Senge ได้จัดตั้งศูนย์ศึกษาองค์การแห่งการเรียนรู้ขึ้นจากการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการให้แก่บริษัทและองค์กรชั้นนำต่าง ๆ ณ MIT Sloan School of Management หลังจากนั้น ในปี ค.ศ. 1994 Senge et al. ได้ออกหนังสือเชิงปฏิบัติการเล่มหนึ่งชื่อว่า The Fifth Discipline Fieldbook: Strategies and Tools for Building a Learning Organization เพื่อให้ข้อแนะนำสนับสนุนแนวปฏิบัติต่าง ๆ ที่ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ในองค์กรในรูปแบบต่าง ๆ

#### 2.1.2.1 ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้

จากการศึกษาความหมายเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ นักวิจัยและนักวิชาการได้ให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ไว้ ดังนี้

Senge (1990, p. 15) ได้ให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ว่า เป็นการที่สมาชิกในองค์กรมีการขยายขอบเขตความสามารถของตนเองอย่างต่อเนื่อง ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร เพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายของบุคคลในระดับต่าง ๆ และเป็นองค์กรที่สมาชิกมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในเรื่องวิธีการที่จะเรียนรู้ไปด้วยกันทั้งองค์กร

Garvin (1993, p. 80) ได้ระบุว่า องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่มีความชำนาญในการสร้าง การแสวงหา และการถ่ายทอดองค์ความรู้ ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่สะท้อนให้เห็นถึงองค์ความรู้ใหม่และข้อมูลเชิงลึก

Watkins and Marsick (1993) ได้อธิบายว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นสิ่งหนึ่งที่แสดงให้เห็นถึงการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและการเปลี่ยนแปลงตนเองที่มีต่อความสามารถขององค์กรในการสร้างให้เกิดนวัตกรรมและการเรียนรู้เติบโตที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

Yeo (2005, p. 372) ได้สรุปว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้นี้นั้นอยู่กับความเชื่อที่ว่า การเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกในองค์กร สามารถที่จะยกระดับผลการปฏิบัติงานขององค์กรและความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กรได้

Marquardt (อ้างถึงใน พิชิต เทพวรรณ์, 2555) ได้นิยามองค์กรแห่งการเรียนรู้ว่า เป็นองค์กรซึ่งมีบรรยากาศของการเรียนรู้ทั้งบุคคลและกลุ่ม มีวิธีการเรียนรู้ที่เป็นพลวัตให้สมาชิกในองค์กรมีกระบวนการคิด วิเคราะห์ สามารถเรียนรู้ จัดการ และใช้ความรู้เป็นเครื่องมือไปสู่ความสำเร็จควบคู่ไปกับการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย มีการเรียนรู้ที่เกิดจากการทำซ้ำ และลองผุงลองผิด ซึ่งเป็นผลให้ทุกคนตระหนักในการเปลี่ยนแปลงและปรับตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีองค์ประกอบอยู่ ได้แก่ พลวัตการเรียนรู้ (Learning dynamics) การปรับเปลี่ยนองค์การ (Organization transformation) การเสริมความรู้แก่บุคคล (People management) การจัดการความรู้ (Knowledge management) และการนำเทคโนโลยีไปใช้ (Technology application)

วิทูรย์ สิมะโชคดี (2543) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ว่า หมายถึง องค์กรที่เปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนในองค์กรได้แสดงความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่และอย่างต่อเนื่อง เพื่อร่วมกันสร้างผลลัพธ์ที่องค์กรต้องการ โดยองค์การสนับสนุนให้สมาชิกทุกคนในองค์กรได้คิดใหม่ ได้วางงานกันและเกิดการเรียนรู้ร่วมกันเพื่อสร้างองค์ความรู้อันเป็นเอกลักษณ์ขององค์กรขึ้น

วีรวัฒน์ ปันนิตามัย (2544) ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ว่า คือ การสะท้อนถึงความสัมพันธ์ขององค์กรกับสิ่งแวดล้อมภายนอก เน้นถึงการปรับตัวในเชิงรุก เพื่อมุ่งสู่อนาคตที่พึงประสงค์ โดยผ่านการเรียนรู้ของบุคคลและทีมเป็นสำคัญ โดยผ่านกลไกกระบวนการบริหารจัดการมุ่งหมายถึงการเปลี่ยนแปลงในความคิดภูมิปัญญา (ความรู้-ความเข้าใจ-การหยั่งรู้) การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่แท้จริง และการเปลี่ยนแปลงอันเกิดขึ้นได้ในอนาคต

จากความหมายที่ได้นำเสนอข้างต้น สามารถสรุปความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ว่า คือ องค์กรที่ขยายขีดความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรผ่าน

กระบวนการจัดการความรู้และกระบวนการการเรียนรู้อย่างเป็นทีมและต่อเนื่อง รวมทั้งมีการสร้างแสวงหา ถ่ายโอนความรู้ และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม อันเป็นผลมาจากการความรู้ใหม่ ๆ โดยมีการกระจายอำนาจให้กับสมาชิกในองค์กร เพื่อกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือ เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม โดยอาศัยแนวคิดของการจัดการความรู้และเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อสร้างองค์ความรู้หรือนวัตกรรมที่มีคุณค่าต่อองค์กร เพื่อให้เป็นองค์กรที่มีคุณภาพ สามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้

#### **2.1.2.2 องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้**

Senge (1990, pp. 139-269) ได้เสนอวินัยของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 5 ประการ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังต่อไปนี้

1. ความรอบรู้แห่งตน (Personal mastery) หมายถึง การเรียนรู้ที่จะขยายความสามารถในระดับบุคคล ความกระตือรือร้น ความสนใจในเรียนรู้ในสิ่งใหม่ ๆ การเพิ่มศักยภาพของพนักงานตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้อย่างสม่ำเสมอ เพื่อสร้างสรรค์งานในความรับผิดชอบ ทำให้เกิดผลลัพธ์ที่จะช่วยปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อมขององค์กร ซึ่งประกอบไปด้วย 1) การสร้างวิสัยทัศน์ส่วนตน เป็นการสร้างความคาดหวังของพนักงานแต่ละคนในสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคต 2) ความมุ่งมั่นสร้างสรรค์ ซึ่งเป็นแรงไฟที่ส่งเสริมให้พนักงานมีความพยายามตลอดเวลา โดยไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค เพื่อให้ไปสู่วิสัยทัศน์ส่วนตนที่กำหนดไว้ซึ่งการมุ่งมั่นสร้างสรรค์เป็นเรื่องของความสามารถของพนักงานแต่ละคนที่พัฒนาองค์ความรู้เดิมให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง 3) การใช้ข้อมูลเพื่อคิด วิเคราะห์ และตัดสินใจ เป็นการใช้ข้อมูลและเหตุผลต่าง ๆ ในการทำงานและแก้ปัญหาได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม เป็นการพัฒนาระบบการคิดการเชื่อมโยงโดยอุปแบบพื้นฐานของความรอบรู้ต่าง ๆ และ 4) การฝึกจิตให้สำนึกในการทำงาน เป็นทักษะการทำงานอย่างชำนาญเป็นอัตโนมัติทำให้เกิดผลงานที่ดีเยี่ยมอย่างต่อเนื่อง

2. แบบแผนความคิดอ่าน (Mental model) หมายถึง การมีพื้นฐานทางวุฒิภาวะทางอาชญากรรมที่มีผลต่อความเข้าใจในเรื่องราว ในแง่มุมต่าง ๆ ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการตัดสินใจ สมาชิกในองค์กรจะต้องรู้จักวิธีการคิดที่ถูกต้อง และการคิดในหลาย ๆ วิธีการ เพื่อแสดงศักยภาพในการเรียนรู้ โดยแสดงออกเป็น 1) พลังความคิดสร้างสรรค์โดยกลุ่มพนักงานและองค์กรต้องมีความคิด สร้างสรรค์ซึ่งจะสามารถพัฒนาองค์กรได้ 2) การบริหารโอกาส โดยที่โอกาสเมื่อยุ่งแห่ง และการมองเห็นโอกาสของพนักงานโดยไม่ติดอยู่กับรูปแบบเดิม ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ที่จะนำไปสู่การได้เปรียบในการแข่งขัน และ 3) การพัฒนาสินค้าและบริการ เนื่องจากที่ต้องพัฒนาคุณภาพให้สอดคล้องกับความต้องการของ

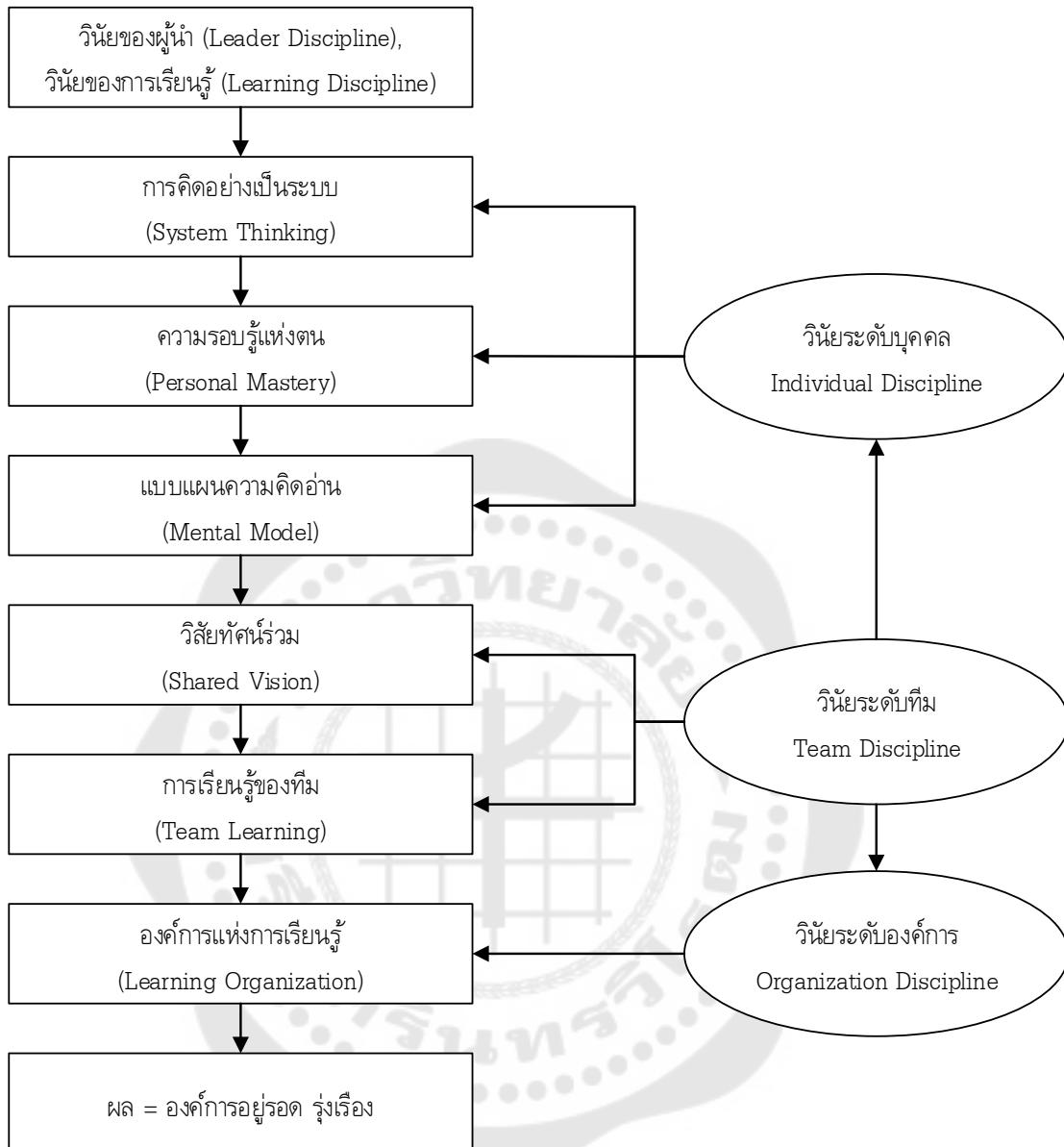
ผู้บริโภค และการแข่งขันทำให้ไม่สามารถยืดติดกับรูปแบบเดิม ๆ สนับสนุนให้มีอิสระทางความคิดสร้างสรรค์

3. วิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision) หมายถึง การพัฒนาเป้าหมายขององค์กรร่วมกัน โดยพนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและมุ่งมั่นร่วมกันปฏิบัติไปสู่เป้าหมายนั้น โดยวิสัยทัศน์ คือ ภาพขององค์กรในอนาคตที่ได้มาจาก การร่วมใช้ความคิด แสดงความเป็นไปได้ที่สอดคล้องกับเป้าหมายและภาระหน้าที่ขององค์กร โดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริงที่ทำให่องค์กรมีสภาพที่ดีกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

4. การเรียนรู้ของทีม (Team learning) กลุ่มพนักงานที่ทำงานด้วยกันโดยการขยายชีด ความสามารถ และเพิ่มศักยภาพเพื่อสร้างผลอย่างต่อเนื่อง ได้อ่ายมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยเน้นที่ความเป็นระบบ มีการเรียนรู้ร่วมกันแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ แลกเปลี่ยน ประสบการณ์ซึ่งกันและกัน มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนถ่ายทอดข้อมูลระหว่างกัน โดยอาศัยการสื่อสารแบบสองทาง มีการช่วยเหลือเกื้อกูล มีความสามัคคี และเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ซึ่งจะเป็นพลังให้เกิดความสำเร็จทั้งของตนเอง ของกลุ่ม และขององค์กร

5. การคิดอย่างเป็นระบบ (System thinking) หมายถึง กรอบในการมองเห็นรูปแบบความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ ทั้งระบบที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นเพื่อให้พนักงานและกลุ่มงานมี ความเข้าใจตรงกัน และขัดปัญหาความซับซ้อนของงาน การคิดเชิงระบบเป็นการคิดแบบสร้างสรรค์ทั้งในเชิงลึกและเชิงกว้าง เน้นการคิดที่กระบวนการหรือแบบแผน ซึ่งเกิดขึ้นจาก 1) การพัฒนาวิสัยทัศน์องค์กรอย่างเป็นระบบ ซึ่งตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในทุกกลุ่ม 2) การพัฒนาระบบการวางแผนทั้งการวางแผนเชิงกลยุทธ์และการวางแผนการปฏิบัติงาน 3) การพัฒนาระบบการเรียนรู้ตามความเหมาะสม ระหว่างพื้นฐานของการเรียนรู้ สำหรับองค์กรและระดับทักษะในแต่ละสายอาชีพรวมถึงการได้รับการพัฒนาทั้งองค์ความรู้และทักษะอย่างเป็นระบบโดยทั่วถึงกัน

จากแนวคิดของ Senge (1990) สามารถสรุปเป็นแผนภาพได้ ดังภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 สรุปแนวคิดเกี่ยวกับวินัย 5 ประการของ Peter Senge

ที่มา: วีระવัฒน์ ปันนิมาภัย (2544)

Garvin (1993) ได้เสนอแนะหลัก 5 ประการในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังต่อไปนี้

1. การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ (Systematic problem solving) ถูกนำมาใช้เพื่อการวิเคราะห์ปัญหา (แทนการคาดเดา) เช่น วงจร "Plan Do Check Act" ของ Deming นอกจากนี้ การแก้ปัญหาอย่างมีระบบจะนำข้อมูล (Data) จริงมาใช้ในการตัดสินใจแทนการใช้

สมมติฐาน ที่เรียกว่า การตัดสินใจจากพื้นฐานความจริง หรือ Fact-based Management รวมทั้ง มีการใช้เครื่องมือทางสถิติอย่างง่ายมาช่วยในการจัดข้อมูลด้วย เช่น Histogram, Proto chart, Correlation เป็นต้น

2. การทดลองแนวทางใหม่ ๆ (Experimentation with new approaches) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการทำวิจัยและทดสอบความรู้ใหม่ ๆ อย่างมีระบบ โดยใช้วิธีการทำวิทยาศาสตร์ ซึ่งการทำทดลองนี้จะทำคู่ขนานไปกับการทำแบบสำรวจ หรือการทดลองอาจจะเป็นลักษณะของการทำการทดลองโดย เนื่อง เพื่อสะสูความรู้และแก้ไขทำให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

3. การเรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเองและอดีต (Learning from their own experience and history) องค์กรจะต้องตรวจสอบทั้งการทำวิจัยและความสำเร็จและความล้มเหลวขององค์กรเอง โดยทำอย่างเป็นระบบ จดบันทึกในลักษณะที่พนักงานสามารถที่จะค้นดูได้

4. การเรียนรู้จากประสบการณ์และสิ่งที่ผู้อื่นทำได้เป็นอย่างดี (Learning from the experience and best practice of others) การเรียนรู้ในองค์กรไม่ได้มาจากภาระที่ประสบการณ์ขององค์กรแต่เพียงอย่างเดียว บางครั้งการเข้าใจอย่างลึกซึ้งในแนวคิดใหม่ ๆ อาจมาจากภาระที่องค์กรมองออกไปภายนอก ซึ่งหมายรวมถึงสภาพแวดล้อมที่เป็นอยู่ และธุรกิจหรืออุตสาหกรรมอื่น ๆ ที่แตกต่างด้วย ซึ่งการเรียนรู้จากประสบการณ์และสิ่งที่ผู้อื่นทำได้เป็นอย่างดีนั้น จะเกิดขึ้นเมื่อองค์กรอยู่ในสภาพแวดล้อมของการเปิดกว้างในการยอมรับฟัง พร้อมที่จะยอมรับทั้งข้อตำหนิติชม องค์กรจึงจะมีโอกาสที่จะพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้ หากมีความคิดว่าเราเป็นผู้ที่ถูกต้องอยู่เสมอและผู้อื่นผิด หรือในลักษณะของความคิดที่ว่าไม่มีครสอนเราได้ คนในองค์กรนั้นก็ยกที่จะเรียนรู้ และองค์กรอาจเรอกก็ยกที่จะพัฒนาเพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

5. การถ่ายทอดความรู้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพในองค์กร (Transferring knowledge quickly and efficiently throughout the organization) การกระจายความรู้อย่างรวดเร็วทั่วทั้งองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพนั้นเป็นเรื่องที่สำคัญ กลไกต่าง ๆ ที่ช่วยในการกระจายความรู้ เช่น การเขียน ภาพพูด รายงานต่าง ๆ ที่บุคคลในองค์กรสามารถอ่านได้ การเยี่ยมชมหน่วยงานต่าง ๆ การหมุนเวียนสับเปลี่ยนหน้าที่ การฝึกอบรมและพัฒนา เป็นต้น โดยกลไกเหล่านี้จะมีจุดเด่นและจุดด้อยแตกต่างกันไป

Marquardt (อ้างถึงใน พรหิตา วิเชียรปัญญา, 2547) ได้กล่าวถึงองค์กรที่จะได้เบรียบในการแข่งขัน และพัฒนาแบบยั่งยืนได้ในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปจากที่มองว่า

การพัฒนาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ โดยจะต้องประกอบด้วยระบบย่อย ๆ ที่สำคัญ 5 ประการ ดังนี้

1. พลวัตแห่งการเรียนรู้ (Learning dynamics) เป็นหัวใจสำคัญที่ทำให้เกิดขึ้นได้ในระดับบุคคล ทีมงาน และองค์การ ประกอบด้วยองค์ประกอบอย่าง 3 ประการคือ ระดับการเรียนรู้ รูปแบบของการเรียนรู้ และทักษะการเรียนรู้

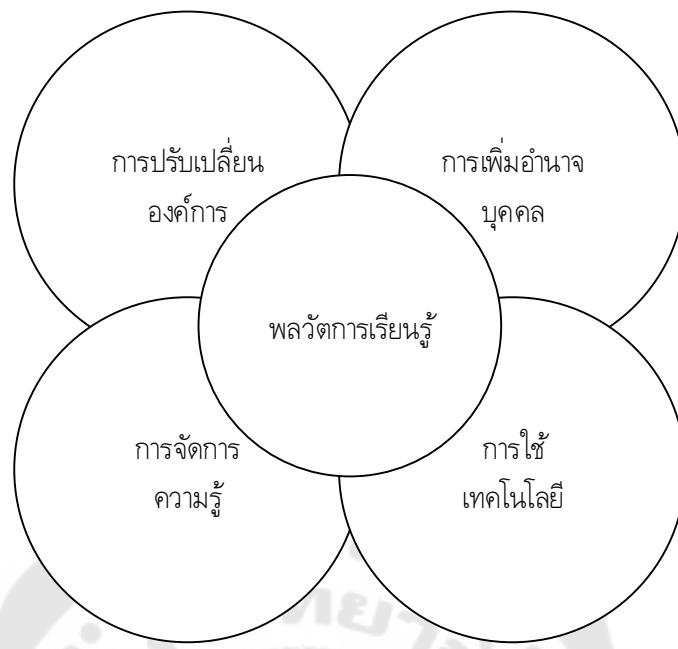
2. การปรับเปลี่ยนองค์การ (Organization Transformation) การที่องค์การจะพัฒนาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ได้นั้น จะต้องมีการปรับเปลี่ยนสิ่งต่าง ๆ ในองค์การดังนี้คือ 1) วิสัยทัศน์ (Vision) หรือภาพในอนาคตที่ทุกคนในองค์การคาดหวังไว้ 2) วัฒนธรรมองค์การ (Organization culture) ซึ่งเป็นความเชื่อ ความคิด และวิธีปฏิบัติของคนในองค์กรร่วมกัน และ 3) กลยุทธ์ (Strategy) ซึ่งเป็นวิธีการออกแบบให้เหมาะสมกับการกำหนดจุดหมายปลายทางในอนาคต

3. การเพิ่มอำนาจบุคคล (People empowerment) เป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนในองค์การ รวมถึงลูกค้าและชุมชน ได้มีการเรียนรู้ร่วมกัน มีความสมัพันธ์กันเป็นเครือข่ายและทำประโยชน์ร่วมกันเพื่อสังคมและชุมชน รวมถึงการที่ผู้บริหารทำหน้าที่เป็นเพื่อเลี้ยงผู้สอนและมีการทำงานร่วมกันกับผู้ปฏิบัติงานเป็นทีม โดยมีการเรียนรู้และแก้ปัญหาร่วมกัน

4. การจัดการความรู้ (Knowledge management) เป็นการจัดการความรู้ให้เกิดขึ้นในองค์การ โดยจะต้องจัดรูปแบบการผสมผสาน การรวบรวมความรู้ การจัดระบบข้อมูล มีการแลกเปลี่ยนความรู้ การถ่ายทอดความรู้ และการพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่องเป็นกระบวนการ

5. การใช้เทคโนโลยี (Technology application) เป็นการนำเทคโนโลยี สารสนเทศมาใช้ในองค์การ สำหรับการจัดการความรู้ การเรียนรู้ในองค์การสำหรับสมาชิกทุกระดับและผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์กรในการใช้เทคโนโลยีนั้น ๆ

โดยสรุปแล้ว แบบจำลองเชิงระบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ของ Marquardt (1996, pp. 57-58) มีดังนี้



ภาพประกอบ 3 แบบจำลองระบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ Marquardt (1996)

ที่มา: พรวิชา วิเชียรปัญญา (2547)

Watkins & Marsick (as cited in Marsick, 2013; Marsick & Watkins, 2003)

ได้ทำแบ่งองค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ออกเป็น 7 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การสร้างโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (Create continuous learning opportunities) หมายถึง รูปแบบการเรียนรู้ที่ได้ออกแบบให้สอดคล้องกับงาน ดังนั้นแต่ละบุคคล จะสามารถเรียนรู้ได้ผ่านการทำงาน เปิดโอกาสให้ได้ศึกษาอย่างต่อเนื่องและมีโอกาสในการเติบโต
2. การส่งเสริมให้เกิดการสอบถามและการสนทน (Promote inquiry and dialogue) หมายถึง การที่บุคคลได้มีโอกาสให้แสดงความคิดเห็น สอบถามและรับฟังมุมมองจากบุคคลอื่น เปิดโอกาสให้มีการซักถาม การให้ข้อมูลป้อนกลับ และสนับสนุนให้เกิดการทดลองในด้านต่าง ๆ
3. การส่งเสริมความร่วมมือและการเรียนรู้เป็นทีม (Encourage collaboration and team learning) หมายถึง การทำงานที่ถูกออกแบบมาเพื่อให้บุคคลในกลุ่มได้มีโอกาสเข้าถึงวิธีการที่แตกต่างออกไปทั้งในด้านความคิด การเรียนรู้และการทำงานร่วมกันของกลุ่ม คุณค่าของ การร่วมมือกันและร่วงร้าดที่จะได้รับ

4. การสร้างระบบการจัดเก็บและแบ่งปันการเรียนรู้ (Establish systems to capture and share learning) หมายถึง การสร้างระบบเทคโนโลยีสารสนเทศหรือการจัดการด้วยวิธีการอื่นอย่างเป็นระบบ เพื่อใช้ในการจัดเก็บและแบ่งปันการเรียนรู้จากองค์ความรู้ที่ถูกสร้างขึ้น และบูรณาการเข้ากับการทำงาน การเข้าถึงการให้บริการ และการบำรุงรักษาระบบ

5. การส่งเสริมให้เกิดการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Empower people toward a collective vision) หมายถึง การที่บุคคลได้มีส่วนร่วมในการกำหนด เป็นเจ้าของ และดำเนินการตามวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีการกระจายความรับผิดชอบในการตัดสินใจให้แต่ละบุคคลเพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการเรียนรู้กับสิ่งที่ตนเองรับผิดชอบ

6. การเชื่อมโยงองค์การเข้ากับสภาพแวดล้อม (Connect the organization to its environment) หมายถึง การที่แต่ละบุคคลได้มีส่วนช่วยเหลือองค์การในการวิเคราะห์ผลกรอบต่าง ๆ ในการทำงานที่จะส่งผลกระทบต่อองค์กรในภาพรวมฝ่ายงานกระบวนการคิดอย่างเป็นระบบ แต่ละบุคคลจะพิจารณาสภาพแวดล้อมที่มีอยู่ และใช้เป็นข้อมูลในการปรับรูปแบบการทำงาน

7. การจัดเตรียมผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับการเรียนรู้ (Provide strategic leadership for learning) หมายถึง การจัดเตรียมผู้นำด้านแบบ ผู้รับผิดชอบหลัก และการสนับสนุนการเรียนรู้ ให้ภาวะผู้นำในสร้างกลยุทธ์สำหรับการเรียนรู้เพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ทางธุรกิจ

จากแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของนักวิชาการที่ได้นำเสนอมา สามารถสรุปได้ดังตาราง 3

### ตาราง 3 สรุปองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้

Senge (1990)	Garvin (1993)	Marquardt (1996)	Watkins & Marsick (1993; 1997)
1. ความรอบรู้แห่งตน	1. การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ	1. ผลวัตแห่งการเรียนรู้	1. การสร้างโอกาสใน การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
2. แบบแผนความคิด อ่าน	2. การทดลองแนวทางใหม่ ๆ	2. การปรับเปลี่ยน องค์การ	2. การส่งเสริมให้เกิด การสอบถามและการ สนทนา
3. วิสัยทัศน์ร่วม	3. การเรียนรู้จาก ประสบการณ์ของตนเอง และอดีต	3. การเพิ่มอำนาจบุคคล	3. การส่งเสริมความ ร่วมมือและการเรียนรู้ เป็นทีม
4. การเรียนรู้ของทีม	4. การเรียนรู้จาก ประสบการณ์และสิ่งที่ ผู้อื่นทำได้เป็นอย่างดี	4. การจัดการความรู้	4. การสร้างระบบการ จัดเก็บและแบ่งปันการ เรียนรู้
5. การคิดอย่างเป็น ระบบ	5. การถ่ายทอดความรู้ อย่างรวดเร็วและมี ประสิทธิภาพในองค์การ	5. การใช้เทคโนโลยี	5. การส่งเสริมให้เกิด การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน
			6. การเชื่อมโยงองค์การ เข้ากับสภาพแวดล้อม
			7. การจัดเตรียมผู้นำ เชิงกลยุทธ์สำหรับการ เรียนรู้

จากการศึกษาองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้จากแนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ เพื่อจะได้เข้าใจถึงความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ผู้วิจัยได้เลือกองค์ประกอบทั้ง 7 ด้านของ องค์การแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิด Watkins & Marsick (as cited in Marsick, 2013; Marsick & Watkins, 2003) มาเป็นแนวทางในการดำเนินการวิจัย ซึ่งทั้ง 7 องค์ประกอบนั้นประกอบด้วย การ สร้างโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การส่งเสริมให้เกิดการสอบถามและการสนทนา การ ส่งเสริมความร่วมมือและการเรียนรู้เป็นทีม การสร้างระบบการจัดเก็บและแบ่งปันการเรียนรู้ การ

ส่งเสริมให้เกิดการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การเชื่อมโยงองค์การเข้ากับสภาพแวดล้อม และการจัดเตรียมผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับการเรียนรู้

#### 2.1.2.3 การวัดองค์การแห่งการเรียนรู้

Marquadt (as cited in Rijal, 2010) ได้พัฒนาแบบวัดองค์การแห่งการเรียนรู้ Learning Organization Profile ประกอบด้วย 50 ข้อคำถามที่ใช้ในการวัดองค์การแห่งการเรียนรู้ ทั้ง 5 องค์ประกอบ คือ พลวัตการเรียนรู้ การปรับเปลี่ยนองค์การ การเพิ่มอำนาจบุคคล การจัดการความรู้และการใช้เทคโนโลยี โดยแบ่งออกเป็นองค์ประกอบละ 10 ข้อคำถาม ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบวัดมาตราส่วนประมาณค่า 4 ระดับ เริ่มตั้งแต่ 1 หมายถึง ไม่สามารถนำไปใช้ได้ (does not apply) ไปจนถึง 4 หมายถึง นำไปใช้ได้เป็นอย่างดี (applies to a great extent)

Watkins & Marsick (as cited in Kim, Egan, & Tolson, 2015) ได้นำเสนอ Dimensions of the Learning Organization Questionnaire (DLOQ) ที่ถูกออกแบบมาเพื่อวัด 7 องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งประกอบไปด้วย ประกอบด้วย การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การสอบถามและการสนทนาการมnob อำนาจ การเรียนรู้เป็นทีม การสร้างระบบการจัดเก็บและแบ่งปันการเรียนรู้ การเชื่อมโยงองค์การเข้ากับสภาพแวดล้อม และภาวะผู้นำสำหรับการเรียนรู้ โดยสร้างเป็นแบบวัดเจตคติตามวิธีของลิเคอร์ท (Likert's scale) ประกอบด้วย 42 ข้อคำถาม โดยแบ่งออกเป็น 6 ข้อคำถามสำหรับแต่ละองค์ประกอบ ซึ่งต่อมา Marsick and Watkins (2003) ได้แยกข้อคำถามหนึ่งข้อในองค์ประกอบการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องออกเป็น 2 ข้อคำถาม ทำให้แบบวัด DLOQ จึงประกอบไปด้วย 43 ข้อคำถาม หลังจากนั้น ทั้งได้มีการนำเสนอแบบวัดฉบับสั้นจำนวน 2 รูปแบบ ประกอบด้วย DLOQ-A มี 21 ข้อคำถาม ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ข้อคำถามสำหรับแต่ละองค์ประกอบ และรูปแบบ 7 ข้อคำถามที่สะท้อนถึงโครงสร้างเดียวขององค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งพัฒนาโดย Yang, Watkins, and Marsick (2004) จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) นั้น พอกเข้าแนะนำว่าควรจะใช้แบบวัดชุดที่มี 21 ข้อคำถามมากกว่าชุดที่มี 43 ข้อคำถาม สำหรับการศึกษาภายในองค์การ อย่างไรก็ตามวิธีการทางสถิติที่ถูกนำมาใช้เพื่อลดจำนวนข้อคำถามลงจาก 43 ข้อคำถาม ให้คงเหลือ 21 ข้อคำถามนั้นไม่ได้ถูกแสดงให้เห็น (Yang et al., 2004)

Oudejans, Schippers, Schramade, Koeter, and Van den Brink (2011) ได้พัฒนาแบบวัดองค์การแห่งการเรียนรู้ (Questionnaire for Learning Organizations: QLO) ตามแนวคิดของ Senge (1990) ซึ่งประกอบไปด้วย 5 องค์ประกอบ คือ ความรอบรู้แห่งตน แบบแผน

ความคิดอ่าน วิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้ของทีม และการคิดอย่างเป็นระบบ โดยสร้างเป็นแบบวัดเจตคติตามวิธีของลิโคร์ท (Likert's scale) 6 ระดับ จำนวน 36 ข้อคำถาม

ในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยจะทำการแปลและเรียบเรียงข้อคำถามจากแบบวัด Dimensions of the Learning Organization Questionnaire (DLOQ) ของ Marsick and Watkins (2003, pp. 143-145) ซึ่งได้พัฒนาขึ้นตามแนวคิดของ Watkins and Marsick (1993) และ Watkins and Marsick (1997) ให้เป็นภาษาไทย และปรับข้อคำถามให้เข้ากับกลุ่มตัวอย่าง ของการวิจัย โครงสร้างคำถามแบ่งออกเป็น 7 ส่วน คือ 1) การสร้างโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง 2) การส่งเสริมให้เกิดการซักถามและการสนทนា 3) การส่งเสริมความร่วมมือและการเรียนรู้เป็นทีม 4) การสร้างระบบการจัดเก็บและแบ่งปันการเรียนรู้ 5) การส่งเสริมให้เกิดการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน 6) การเชื่อมโยงองค์การเข้ากับสภาพแวดล้อม และ 7) การจัดให้มีผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับการเรียนรู้ ประกอบด้วยข้อคำถามรวม 43 ข้อ มีลักษณะเป็นแบบวัดมาตราส่วนประมาณค่า

#### 2.1.2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์การแห่งการเรียนรู้

จากการบทวนเอกสารงานวิจัย พฤติกรรมวิจัยที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างองค์การแห่งการเรียนรู้และการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงาน โดยงานวิจัยของ Abu-Tineh (2011, p. 644) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างระหว่างองค์การแห่งการเรียนรู้และการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในอาชีพของพนักงานมหาวิทยาลัย จำนวน 100 คน พบว่า องค์การแห่งการเรียนรู้โดยรวมมีความสัมพันธ์กับการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในอาชีพ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์ของเพียร์สัน ( $r$ ) เท่ากับ 0.343 ที่ระดับนัยสำคัญ .01

นอกจากนี้ ยังปรากฏงานวิจัยของ Jafari and Kalanaki (2012, pp. 5813-5814) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้กับความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงของพนักงานที่เป็นครูและพนักงานครุภาระจำนวน 90 คน ในประเทศไทย ระหว่าง พบร่วมขององค์การแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์กับความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสหสัมพันธ์พหุคุณ (Multiple correlation) ของกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 0.378 และ Hasson et al. (2013, pp. 166-169) ที่ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับสุขภาพและผลการปฏิบัติงานของพนักงานในอุตสาหกรรมป้าไม้ของประเทศไทย สวีเดน โดยทำการเปรียบเทียบระหว่างการรับรู้ของพนักงานและหัวหน้างานที่มีต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ และนำระดับความเห็นที่แตกต่างกันของพนักงานและหัวหน้างานมาศึกษา ความสัมพันธ์กับสุขภาพและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยศึกษา กับหัวหน้างาน 68 คนที่เข้า

ร่วมโปรแกรมฝึกอบรมภาวะผู้นำและพนักงาน 209 คน พบร่วมกับความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนความแตกต่างและตัวแปรผลของความเครียด สุขภาพและประสิทธิภาพของพนักงานมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในทุกองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ ยกเว้นด้านการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง โดยความแตกต่างในการรับรู้ของหัวหน้างานกับพนักงานในด้านสอบถามและการสนทนากับการเรียนรู้เป็นที่มีความสัมพันธ์เชิงลบกับสุขภาพของพนักงาน ( $r_{DI} = -.23, p < .05$ ;  $r_{TL} = -.34, p < .01$ ) ความแตกต่างในการรับรู้ด้านการสร้างระบบการจัดเก็บองค์ความรู้ มีความสัมพันธ์เชิงลบกับความเครียดของพนักงาน ( $r = -.25, p < .05$ ) และยังพบว่าในงานวิจัยของ Kanten et al. (2015) ที่ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับโครงสร้างองค์การและองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อการฝังตัวในงาน (Job embeddedness) และประสิทธิภาพในการปรับตัวของบุคคล (Individual adaptive performance) ของพนักงานจำนวน 216 คน ที่ปฏิบัติงานในโรงเรมระดับ 5 ดาว 4 แห่งในประเทศไทย พบร่วมกับองค์การแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพในการปรับตัวของบุคคลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $\beta = 0.83; t = 6.58; p < .01$ ) ส่วน Little and Swayze (2015) ได้ทำการศึกษาการรับรู้ของพนักงานจำนวน 500 คน ที่ปฏิบัติงานดูแลผู้ป่วยจำนวน 350 เตียงในศูนย์การแพทย์ชุมชนเกี่ยวกับทุนทางจิตวิทยาและองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้โดยใช้องค์ประกอบของ Marsick and Watkins (2003) พบร่วมกับในส่วนของทุนทางจิตวิทยาด้านการฟื้นคืนสุขภาวะปกตินั้น มีเพียงองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับบุคคล ด้านการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และด้านการสอบถามและการสนทนา สามารถพยากรณ์การฟื้นคืนสุขภาวะปกติได้ร้อยละ 1.3 และร้อยละ 1 ตามลำดับ

## 2.2 ปัจจัยระดับกลุ่ม

### 2.2.1 ความไว้วางใจในหัวหน้างาน (Trust in Supervisor)

#### 2.2.1.1 ความหมายของความไว้วางใจในหัวหน้างาน

Mayer et al. (as cited in Burke et al. 2007) กล่าวว่า ความไว้วางใจในหัวหน้างาน หมายถึง ความเต็มใจของพนักงานที่จะยอมเสี่ยงต่อการกระทำของหัวหน้างาน ซึ่งอยู่บนพื้นฐานของความคาดหวังว่า อีกฝ่ายจะดำเนินการโดยเฉพาะสิ่งสำคัญต่อผู้ที่ไว้วางใจ โดยไม่คำนึงถึงความสามารถในการตรวจสอบหรือการควบคุมของหัวหน้างาน

McAllister (1995, p. 25) ได้ให้ความหมายของความไว้วางใจหัวหน้างานว่า เป็นระดับที่ทำให้พนักงานรู้สึกว่างใจและเต็มใจที่จะปฏิบัติตามหัวหน้างาน โดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของคำพูด การกระทำและการตัดสินใจของหัวหน้างาน

Mishra (1996, p. 265) ให้ความหมายของความไว้วางใจในหัวหน้างานว่า หมายถึง ความสมัครใจของพนักงานที่จะยอมปฏิบัติตามหัวหน้างานด้วยความเชื่อมั่นว่า หัวหน้า

งานนั้นมีความสามารถในการทำงานอย่างมีศักยภาพ เป็นคนใจกว้าง ห่วงใยพนักงานและมีความเชื่อถือได้

Whitney (1996, p. 216) กล่าวว่า ความไว้วางใจในหัวหน้างาน หมายถึง ความเชื่อมั่นว่าหัวหน้างานในองค์กร้มีความซื่อสัตย์ มีความเมตตากรุณา มีความน่าเชื่อถือและมีความยุติธรรม

Shaw (1997) ให้ความหมายของความไว้วางใจในหัวหน้างานว่า หมายถึง ความเชื่อว่าหัวหน้างานจะทำให้พนักงานในองค์กรได้รับตามสิ่งที่คาดหวัง

Lewicki and Wiethoff (2000, p. 87) กล่าวว่า ความไว้วางใจในหัวหน้างาน หมายถึง ความเชื่อของแต่ละบุคคลและความเด็มใจที่จะทำหน้าที่บนพื้นฐานของคำว่ากារะทำ และการตัดสินใจของหัวหน้างาน

Marshall (2000, p. 48) ได้ให้ความหมายของความไว้วางใจในหัวหน้างานว่า เป็นผลสะท้อนของความเชื่อมั่น ความซื่อสัตย์ของพนักงานที่มีต่อกลุ่มลักษณะและความสามารถของหัวหน้างาน

Robbins (2005a, p. 171) ให้ความหมายของความไว้วางใจในหัวหน้างานว่า หมายถึง ความคาดหวังในทางบวกต่อหัวหน้างาน ไม่ว่าจะเป็นคำพูด การกระทำหรือการตัดสินใจ ที่จะกระทำการตามสมควรแล้วแต่โอกาส

Muchinsky (2006, p. 297) กล่าวว่า ความไว้วางใจในหัวหน้างาน หมายถึง ความเชื่อที่ว่าแม้พนักงานจะควบคุมพฤติกรรมที่หัวหน้างานจะแสดงออกต่อพนักงานไม่ได้ แต่ พฤติกรรมเหล่านั้นของหัวหน้างานก็จะเป็นประโยชน์ต่อตัวพนักงานเอง

McShane and Von Glinow (2009, p. 78) ให้ความหมายของความไว้วางใจในหัวหน้างานว่า เป็นความคาดหวังในเชิงบวกของพนักงานที่มีต่อหัวหน้างานในสถานการณ์ที่เกี่ยวโยงกับความเสี่ยง

Lussier (2010, p. 296) กล่าวว่า ความไว้วางใจในหัวหน้างาน หมายถึง ความคาดหวังในเชิงบวกของพนักงานว่าหัวหน้างานจะไม่เอาเปรียบหรือแสวงหาประโยชน์จากพนักงาน

เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2540) ให้ความหมายของความไว้วางใจในหัวหน้างาน ว่า หมายถึง การที่พนักงานมีความคาดหวังว่าคำพูด .shtml ภาษาไทย การกระทำการของหัวหน้างานจะเชื่อถือได้หรือจะทำการที่พูดว่า จะทำและความไว้วางใจนั้นเป็นความคาดหวังว่าหัวหน้างานจะทำในสิ่งที่เป็นคุณมากกว่าโทษ

สมศักดิ์ ประเสริฐสุข (2554) ได้ให้ความหมายของความไว้วางใจในหัวหน้างานว่า เป็นการที่พนักงานมีความเชื่อว่า หัวหน้างานมีความมั่นคง มีคุณสมบัติสมกับความเป็นหัวหน้างานและมีความสามารถเยี่ยงผู้นำสูง

จากความหมายข้างต้นสรุปได้ว่า ความไว้วางใจในหัวหน้างานหมายถึง การที่พนักงานมีความเชื่อว่า คำพูด สัญญา และการกระทำการของหัวหน้างานจะเชื่อถือได้ หัวหน้างานจะทำในสิ่งที่เป็นคุณมากกว่าโทษ จะไม่เอาเปรียบหรือแสวงหาประโยชน์จากการพนักงาน มีคุณสมบัติเหมาะสมกับการเป็นหัวหน้างานและมีความสามารถเยี่ยงผู้นำสูง ทำให้พนักงานยอมปฏิบัติตามด้วยความเชื่อมั่นว่า หัวหน้างานนั้นมีความสามารถที่จะทำงานให้สำเร็จลุล่วง ยึดถือในหลักคุณธรรม มีความคงเส้นคงวา เป็นคนใจกว้างและมีความซื่อสัตย์

#### 2.2.1.2 องค์ประกอบของความไว้วางใจในหัวหน้างาน

McAllister (1995, pp. 25-26) ได้อธิบายถึงลักษณะของความไว้วางใจระหว่างบุคคลที่เกิดขึ้นใน 2 มิติ ดังนี้

1. ความไว้วางใจที่มีพื้นฐานมาจากอารมณ์ (Affect-Based Trust) เป็นความผูกพันทางอารมณ์ความรู้สึกระหว่างบุคคล โดยบุคคลจะสร้างการลงทุนทางอารมณ์ความรู้สึกซึ้นในความสัมพันธ์ที่ไว้วางใจตอกัน ซึ่งแสดงถึงความเออใจสุดแล้อย่างจริงใจและสนใจในสวัสดิภาพที่ดีของอีกบุคคลหนึ่ง ถือได้ว่าเป็นความเชื่อในความดีที่มีอยู่ในความสัมพันธ์นั้นและเชื่อว่า อารมณ์ความรู้สึกเหล่านี้ก็จะได้รับตอบกลับจากอีกบุคคลหนึ่ง เช่นกัน ในที่สุดแล้ว อารมณ์ความรู้สึกจะถูกเชื่อมโยงไปยังแต่ละบุคคลให้สามารถนำไปสู่พื้นฐานของความไว้วางใจได้

2. ความไว้วางใจที่มีพื้นฐานมาจากความรู้คิด (Cognition-Based Trust) คือ มีพื้นฐานด้านการรู้คิดว่า จะเลือกที่จะไว้วางใจบุคคลใดในฐานะใดและภายใต้สถานการณ์ใด อีกทั้งเลือกที่จะไว้วางใจบนพื้นฐานที่คิดว่า เป็นการกระทำด้วยเหตุผลที่ดี ซึ่งทำให้เกิดความชัดเจนของความน่าไว้วางใจได้ ปริมาณของความรู้คิดที่จำเป็นสำหรับความไว้วางใจจะอยู่ระหว่างการรู้คิดทั้งหมดและการไม่รู้คิดอะไรเลย การรู้คิดทั้งหมดก็ไม่จำเป็นต้องมีความไว้วางใจและถ้าไม่รู้คิดอะไรเลยก็ไม่มีเหตุผลที่จะไว้วางใจ การรู้คิดที่มีอยู่เมื่อรวมกับเหตุผลที่ดีจะช่วยสนับสนุนให้เกิดรากฐานของการตัดสินใจที่จะไว้วางใจและแนวคิดนี้เองทำให้เกิดความศรัทธาที่รวมอยู่ในความไว้วางใจด้วยเช่นกัน

Lewicki and Wiethoff (2000) ได้แบ่งลักษณะของความไว้วางใจที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานที่แตกต่างกันออกเป็น 2 ลักษณะ ดังนี้

1. ความไว้วางใจที่อยู่บนพื้นฐานของการคิดคำนวณ (Calculus-Based Trust: CBT) เป็นความไว้วางใจที่ส่วนใหญ่มักจะเกี่ยวข้องกับบริบทในสถานที่ทำงาน บุคคลมักจะทำงานบนระบบวางวัลหรือการลงโทษ คุณค่าของการทำให้งานหรือเป้าหมายสำเร็จตามที่ตั้งไว้ไม่ได้ถูกมองว่าเป็นความพึงพอใจส่วนบุคคลแต่จะเป็นผลลัพธ์ที่ตามมาจากการกระทำนั้น ๆ มากกว่า บุคคลจะพยายามปฏิบัติตามคำสั่งให้ได้เพื่อที่จะปักป้ายชื่อเดียงของพากษา ความไว้วางใจที่อยู่บนพื้นฐานของการคิดคำนวณจะใช้เวลาในการสร้างขึ้นข้ามหากโดยจะก้าวหน้าไปที่ละขั้น อย่างไรก็ตามหากเกิดความผิดพลาดอย่างใดอย่างหนึ่งขึ้นก็เป็นไปได้ที่แต่ละบุคคลที่จะถอยหลังกลับหดหายขั้นตอนในครั้งเดียวและต้องเริ่มต้นที่จะสร้างความไว้วางใจขึ้นใหม่อีกครั้ง

2. ความไว้วางใจที่อยู่บนพื้นฐานของอัตลักษณ์ (Identification-Based Trust: IBT) เป็นความไว้วางใจที่จะเห็นได้มากในระดับบุคคล ความไว้วางใจแบบอิงอัตลักษณ์นี้จะอยู่ในลักษณะที่บุคคลที่เกี่ยวข้องจะรู้และเข้าใจในความคาดหวังของบุคคลอื่น เป็นเวลาที่แต่ละบุคคลจะพัฒนาความสามารถในการที่จะรู้ว่าสิ่งที่คนอื่นต้องการในสถานการณ์ที่ถูกกำหนดขึ้น และใช้ความคิดริเริ่มของการทำหน้าที่ซึ่งกันและกันในบางสถานการณ์ ปอยครั้งที่แต่ละบุคคลจะแบ่งปันค่านิยมที่มีร่วมกันและมีแนวโน้มอยู่บนพื้นฐานของผลประโยชน์ร่วมกันและเมื่อเวลาผ่านไปก็สามารถที่จะพัฒนาอัตลักษณ์ร่วมกัน ซึ่งเหมือนกับว่าทั้งสองฝ่ายได้เรียนเต้นรำร่วมกัน โดยจะผลัดกันเป็นผู้นำและผู้ตามเมื่อจำเป็นและมีความสามารถที่จะนำไปสู่การไว้วางใจคนอื่นไปพร้อมกัน ถ้าความสัมพันธ์ชนิดนี้สามารถพัฒนาขึ้นในสถานที่ทำงานก็จะเป็นการง่ายขึ้นสำหรับบุคคลที่จะทำงานร่วมกันเป็นทีม โดยมีความเข้าใจในความคาดหวัง เป้าหมายและความต้องการของอีกฝ่ายหนึ่ง

Burke et al. (2007, p. 609) ได้สรุปแนวคิดจากการวิจัยของนักวิจัยหลายท่าน ซึ่งขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของแต่ละการวิจัย โดยสรุปลักษณะของความไว้วางใจออกเป็น 3 มุมมอง ดังนี้

1. ความไว้วางใจเป็นคุณลักษณะ โดยคุณลักษณะ หมายถึง ลักษณะของบุคคลที่จะไม่ได้รับผลกระทบโดยทั่วไปจากสภาพแวดล้อมและค่อนข้างมีเสถียรภาพ ความไว้วางใจได้รับการอธิบายในฐานะที่เป็นความแตกต่างของแต่ละบุคคลที่เรียกว่า "นิสัยชอบที่จะไว้วางใจ" นักวิจัยได้เชื่อให้เห็นว่าภายในบุคคลทุกคนมีระดับพื้นฐานบางส่วนของความไว้วางใจที่แต่ละบุคคลยินดีที่จะขยายไปเกือบทั้งหมดเหล่านั้นกับผู้ที่พากษามีปฏิสัมพันธ์และโดยทั่วไปมีแนวโน้มที่จะทำให้เกิดคุณลักษณะที่ดีต่อความตั้งใจของผู้อื่น

2. ความไว้วางใจเป็นสภาพการณ์ โดยสภาพการณ์ หมายถึง การรู้คิด การเกิดแรงจูงใจหรือสถานะของอารมณ์ที่เป็นแบบผลวัตและมีความแตกต่างกันตามหน้าที่ของปัจจัย ในแต่ละบริบทลดอดจนข้อมูลนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) และผลลัพธ์ (Output) ใน มุมมองนี้ความไว้วางใจถูกอธิบายว่า เป็นทศนคติซึ่งสามารถพัฒนาขึ้นเมื่อเวลาผ่านไปหรือเกิดขึ้น อย่างรวดเร็วโดยข้อมูลกับปัจจัยในแต่ละบริบทและความต้องการ เมื่อก็ิดสถานการณ์ขึ้น ความไว้วางใจสามารถเป็นได้ทั้งข้อมูลนำเข้าลดอดจนเป็นผลลัพธ์ระยะใกล้ซึ่งข้อมูลกับในแต่ละบริบท ตัวอย่างเช่นความไว้วางใจในหัวหน้างานอาจจะมองเป็นข้อมูลนำเข้าเพื่อการสื่อสารระหว่าง กัน แต่จะมองได้ว่าเป็นผลระยะใกล้ของปฏิสัมพันธ์ของพนักงานที่มีต่อทีมงานหรือหัวหน้างาน ความไว้วางใจสามารถที่จะพัฒนาขึ้นหรือจบลงได้เนื่องจากการปฏิสัมพันธ์ที่เฉพาะเจาะจงและจะ เนื่อมโยงกับสถานการณ์ที่เฉพาะเจาะจง

3. ความไว้วางใจเป็นกระบวนการ โดยความไว้วางใจอาจจะดูเป็น กระบวนการแทรกแซงผ่านพฤติกรรมที่สำคัญอื่น ๆ ทศนคติและความสัมพันธ์ที่จะเพิ่มขึ้นหรือ ลดลง ตัวอย่างเช่นพนักงานอาจจะเต็มใจที่จะติดต่อสื่อสารกับหัวหน้างานของพวากษา ตามปกติ แต่จะไม่มีการดำรงอยู่ของความไว้วางใจ ซึ่งการติดต่อสื่อสารนี้อาจถูกจำกัด (ดีที่สุด) หรือเกิดความผิดพลาด (เลวร้ายที่สุด) และการปฏิเสธของข้อมูลที่อาจจะส่งผลต่อความเสี่ยงส่วน บุคคล

Lussier (2010, pp. 296-297) ได้อธิบายถึงลักษณะของความไว้วางใจใน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่แบ่งออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้

1. ความไว้วางใจบนพื้นฐานของการยับยั้ง (Deterrence-Based Trust) ความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นใหม่ของแต่ละบุคคลมักจะเริ่มด้วยความไว้วางใจบนพื้นฐานของการยับยั้ง เพราะว่าบุคคลนั้นขาดประสบการณ์ในการติดต่อสื่อสารกับบุคคลอื่น ความไว้วางใจบนพื้นฐาน ของการยับยั้งเป็นสิ่งที่เประบางมากที่สุด เมื่อเกิดการละเมิดหรือเกิดความไม่คงเส้นคงวาขึ้นจะ สามารถทำลายความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลได้ ความสัมพันธ์นี้จะอยู่บนพื้นฐานของความกลัวที่จะ ถูกแก้แค้น ถ้าหากว่าความไว้วางใจถูกละเมิด บุคคลจะทำในสิ่งที่เคยกล่าวไว้เพรากลัว ผลกระทบที่จะตามมาหากไม่กระทำในสิ่งเหล่านั้น เมื่อบุคคลเริ่มงานใหม่มักจะกลัวสิ่งที่ทำให้เกิด ความผุงเหยิงจนทำให้เกิดบัญหาภัยเพื่อรองร่วมงานและหัวหน้างาน ดังนั้นบุคคลจะพยายามปฎิบัติ หน้าที่ให้ดีที่สุดโดยความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้ากับพนักงานขายจะอยู่บนพื้นฐานของการยับยั้ง

2. ความไว้วางใจบนพื้นฐานของความรู้ (Knowledge-Based Trust) เป็น ความไว้วางใจที่พบมากที่สุดในองค์กร ความไว้วางใจจะอยู่บนพื้นฐานของประสบการณ์ในการ

ติดต่อกับบุคคลอื่น จากความรู้ที่แต่ละบุคคลมีจะทำให้สามารถทำนายหรือคาดการณ์พฤติกรรมของบุคคลอื่นได้ นอกจากนี้ยังมีการคาดการณ์ที่เกี่ยวข้องกับคนที่เราไม่ไว้วางใจ เพราะเราไม่ทราบว่าพวกเขากำลังแสดงออกอย่างไร จะเป็นการตีกันว่าถ้ารู้จักและสามารถคาดการณ์พฤติกรรมของบุคคลอื่นแล้วไว้วางใจบุคคลอื่นได้ ความไว้วางใจบนพื้นฐานของความรู้แตกต่างจากความไว้วางใจบนพื้นฐานของการรับรู้ เพราะว่าไม่ได้ถูกทำลายลงด้วยพฤติกรรมที่ไม่คงเส้นคงวา ถ้าเราคาดการณ์พฤติกรรมได้ไม่ถูกต้องและเกิดความไม่พอใจหรือถูกเอาเปรียบจากทางใดทางหนึ่งบุคคลมักจะสามารถเข้าใจพฤติกรรมการลงทะเบียนนั้น ยอมรับสิ่งที่เกิดขึ้น ยกโทษให้บุคคลนั้นและยังคงความสัมพันธ์กับบุคคลนั้นต่อไป เพื่อเป็นการรักษาความสัมพันธ์อันดีบุคคลต้องยอมรับความผิดพลาด ต้องรู้จักที่จะขอโทษและเรียนรู้จากผิดพลาดต่าง ๆ เหล่านั้น

3. ความไว้วางใจบนพื้นฐานของอัตลักษณ์ (Identification-Based Trust) ความไว้วางใจในระดับนี้จะเกิดขึ้นเมื่อมีการเชื่อมต่อทางอารมณ์ เช่น รู้สึกถึงความเป็นเพื่อนมากกว่าเป็นเพียงแค่เพื่อนร่วมงาน ซึ่งเป็นระดับสูงสุดของความไว้วางใจ พนักงานแต่ละคนจะมองหาสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อบุคคลอื่นและแสดงออกต่อบุคคลนั้น หัวหน้างานจะตั้งเป้าไปที่ความไว้วางใจในระดับนี้ เพราะว่าพนักงานจะรู้สึกถึงความอบอุ่นใจและไว้วางใจกับบุคคลอื่นที่พวกเขาระบุคคลหัวหน้าที่ทำหน้าที่ทดสอบกันในกรณีที่เกิดการขาดงาน

ทั้งนี้ Lussier (2010, pp. 297-299) ได้แบ่งองค์ประกอบของความไว้วางใจระหว่างหัวหน้างานกับพนักงานออกเป็น 5 องค์ประกอบ คือ

1. ความซื่อตรง (Integrity) หมายถึง การที่พนักงานเชื่อว่าหัวหน้างานจะปฏิบัติตนอย่างตรงไปตรงมา มีความน่าเชื่อถือ พูดแต่ความจริงและมีความจริงใจ แต่การพูดความจริงนั้นจะอยู่บนพื้นฐานของความระมัดระวังว่าจะไม่กระทบต่อกำลังใจของบุคคลอื่นที่มีกับพนักงาน รักษาคำมั่นสัญญาที่ให้ไว้กับพนักงานและมีความยุติธรรม

2. สมรรถนะ (Competence) หมายถึง การที่พนักงานเชื่อว่าหัวหน้างานมีความรู้ทางด้านเทคนิคและการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีความสามารถและทักษะที่จะทำให้งานสำเร็จลุล่วง มีจิตสำนึกรักที่จะให้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการทำงาน มีการพัฒนาผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง รู้จุดแข็งและข้อจำกัดของตนเอง ยินดีที่จะให้ความช่วยเหลือผู้อื่นและยินดีที่จะรับความช่วยเหลือจากผู้อื่นเมื่อมีความจำเป็น ไม่โกรธ ถ่อมตน ไม่นำข้อดีของตนเองไปเปรียบเทียบกับผู้อื่นและยอมรับในความผิดพลาดของตนเอง

3. ความคงเส้นคงวา (Consistency) หมายถึง การที่พนักงานเชื่อว่าหัวหน้างานจะแสดงพฤติกรรมเดียวกันในสถานการณ์ที่คล้ายคลึงกันซึ่งทำให้คาดการณ์ได้ ปฏิบัติตน

เช่นเดียวกับสิ่งที่ได้สอนหรือแนะนำพนักงานไว้ ปฏิบัติตามต่อพนักงานทุกคนอย่างเท่าเทียมกันโดยไม่มีการแบ่งแยก แม้ว่าจะมีความชื่นชมหรือสนใจสนมกับพนักงานบางคนเป็นพิเศษ

4. ความซื่อสัตย์ (Loyalty) หมายถึง การที่พนักงานเชื่อว่าหัวหน้างานจะปกป้องผลประโยชน์ของพนักงาน ไม่แสวงหาผลประโยชน์จากพนักงาน ยินดีที่จะอยู่เคียงข้าง ให้ความช่วยเหลือและไม่ทำให้พนักงานรู้สึกเสียหน้า รักษาความลับของพนักงาน ไม่พูดถึงข้อมูลของพนักงานให้ผู้อื่นฟังลับหลัง ปฏิบัติตนในฐานะผู้ร่วมงานไม่ใช่เป็นคู่แข่งของพนักงาน

5. ความใจกว้าง (Openness) หมายถึง การที่พนักงานเชื่อว่าหัวหน้างานจะยอมรับความคิดใหม่ ๆ และการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น แบ่งปันความรู้และความรู้สึกของตนเองให้กับพนักงาน ให้การยอมรับ ส่งเสริมและสนับสนุนพนักงานในสิ่งที่พนักงานแสดงออกมา ไม่ดูถูกพนักงาน ตอบสนองต่อพนักงานด้วยการสะท้อนให้เห็นอย่างเป็นเหตุเป็น真相รับรู้ไม่เห็นด้วยของพนักงาน ความคิดเห็นที่แตกต่างของพนักงานและความขัดแย้งที่เกิดขึ้น

Mishra (1996, pp. 266-269) ได้นำเสนอความไว้วางใจในหัวหน้างานออกเป็น 4 องค์ประกอบที่แตกต่างกัน ดังนี้

1. สมรรถนะ (Competence) หมายถึง ความสามารถที่เป็นพื้นฐานของความไว้วางใจ พนักงานจะให้ความไว้วางใจหัวหน้างานด้วยความเชื่อที่ว่า หัวหน้างานมีความสามารถในการทำงานได้ดีและมีความสามารถในการตัดสินใจได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ซึ่งต้องมีความสามารถในด้านต่าง ๆ คือ ความสามารถเฉพาะวิชาชีพ ความสามารถด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความสามารถเชิงธุรกิจ

2. ความเปิดเผย (Openness) หมายถึง การที่พนักงานมีความรู้สึกเชื่อมั่นและไว้วางใจในตัวหัวหน้างานว่า เป็นบุคคลที่มีความใจกว้างกับพนักงานและปฏิบัติต่อพนักงานด้วยความจริงใจ มีการประเมินผลการทำงานอย่างยุติธรรมทั้งในเรื่องการปฏิบัติงาน ค่าจ้างและความก้าวหน้าในงาน สร้างบรรยายกาศในการมีส่วนร่วม แสดงความคิดเห็นและแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร เป็นต้น

3. ความห่วงใย (Concern) หมายถึง การที่พนักงานมีความรู้สึกเชื่อมั่นและไว้วางใจในตัวหัวหน้างานว่า หัวหน้างานจะไม่ยกข่ายผลประโยชน์อย่างไม่เป็นธรรมจากพนักงาน แต่จะยึดผลประโยชน์ของพนักงานเป็นสำคัญ ใส่ใจในความพากเพียรของพนักงาน ทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกมั่นคงในงาน โดยการส่งเสริมการเรียนรู้และการให้โอกาสก้าวหน้าในอาชีพ สนับสนุนปัจจัยที่จำเป็นต่อการดำเนินงาน เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและหาข้อตกลงร่วมกัน

4. ความเชื่อถือได้ (Reliability) หมายถึง การที่พนักงานคาดหวังให้หัวหน้างานมีความสม่ำเสมอในการพูดและการกระทำ คือ พูดในสิ่งที่ทำและทำในสิ่งที่พูด หัวหน้างานต้องมีความรู้ มีทักษะและความตื่อตัวรับในการเป็นผู้นำ ทำให้พนักงานรู้สึกถึงการพึงพา หัวหน้างานได้

Robbins (2001, pp. 336-337) ได้ระบุว่าองค์ประกอบที่สำคัญของแนวคิดเกี่ยวกับความไว้วางใจในหัวหน้างานมี 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ความซื่อตรง (Integrity) หมายถึง การมีความซื่อสัตย์และจริงใจ ซึ่งพนักงานมากใช้ประเมินความนำไว้วางใจในตัวหัวหน้างาน โดยพนักงานจะมีความรู้สึกไว้วางใจในตัวหัวหน้างานเมื่อได้รับปัจจัยบุคคลลักษณะที่มีศีลธรรมและความจริงใจของหัวหน้างาน

2. สมรรถนะ (Competence) หมายถึง การที่พนักงานให้ความไว้วางใจต่อหัวหน้างานที่มีความรู้ ทักษะ เทคนิคต่าง ๆ และความสามารถทางด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และเชื่อว่าหัวหน้างานจะใช้ความสามารถและทักษะที่มีกระทำการตามสัญญาที่ได้พูดไว้

3. ความคงเส้นคงวา (Consistency) หมายถึง ความน่าเชื่อถือ (Reliability) ความสามารถคาดคะเนได้ (Predictability) และความสามารถในการตัดสินใจได้ดี (Good Judgment) ของหัวหน้างานในการควบคุมสถานการณ์ต่าง ๆ ที่ทำให้พนักงานให้ความไว้วางใจโดยความไม่สอดคล้องกันในคำพูดและการกระทำการของหัวหน้างานจะทำให้ความไว้วางใจของพนักงานในหัวหน้างานลดน้อยลง

4. ความซื่อสัตย์ (Loyalty) หมายถึง การที่หัวหน้างานมีความเต็มใจที่จะปกป้องและรักษาเกียรติของพนักงาน นั่นคือ พนักงานจะรู้สึกไว้วางใจหัวหน้างานที่สามารถพึงพาได้และไม่มีพฤติกรรมฉวยโอกาส

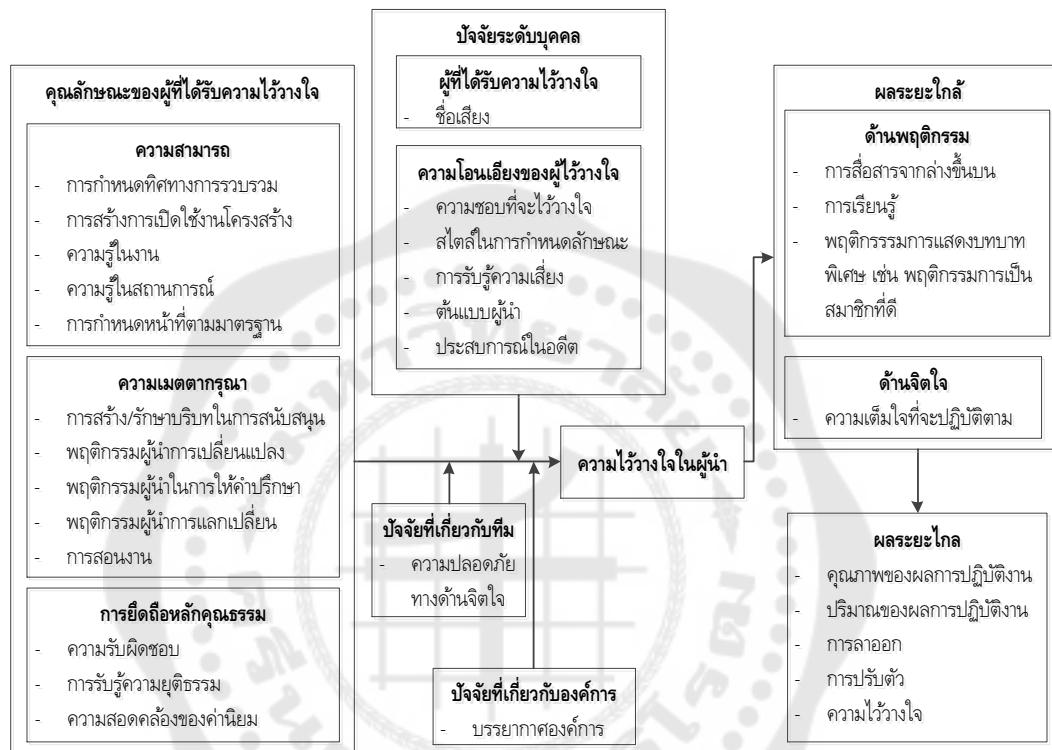
5. ความใจกว้าง (Openness) หมายถึง การที่หัวหน้างานพูดความจริง มีความเต็มใจที่จะแลกเปลี่ยนความคิดและข้อมูลข่าวสารอย่างตรงไปตรงมา

จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น กล่าวโดยสรุปได้ว่า ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาความไว้วางใจในหัวหน้างานโดยแบ่งออกได้เป็น 5 องค์ประกอบ ตามแนวคิดของ Lussier (2010) คือ 1) ความซื่อตรง 2. สมรรถนะ 3) ความคงเส้นคงวา 4) ความซื่อสัตย์ และ 5) ความใจกว้าง

### 2.2.1.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความไว้วางใจในหัวหน้างาน

Burke et al. (2007, p. 613) ได้ทำการรวบรวมงานวิจัยและนำเสนอกรอบแนวคิดของความไว้วางใจในผู้นำที่อธิบายถึงการพัฒนาความไว้วางใจในผู้นำและสิ่งที่ผู้นำควร

กระทำเพื่อให้เกิดประสิทธิผล โดยระบุตัวบ่งชี้พัฒนาระบบและทัศนคติภายในครอบครองในที่ๆ แยกตามประเภทอย่างเหมาะสม ซึ่งแสดงให้เห็นถึงมูลเหตุที่จะทำให้เกิดความไว้วางใจในผู้นำ ตัวแปรกำกับในระดับบุคคล ระดับทีมและระดับองค์กร รวมทั้งแสดงให้เห็นผลกระทบทางไกด์และผลกระทบไกลของความไว้วางใจในผู้นำ ตามที่แสดงในภาพประกอบ 4



ภาพประกอบ 4 การบูรณาการกรอบแนวคิดหลายระดับเพื่อความเข้าใจในเรื่องความไว้วางใจในผู้นำ

ที่มา: Burke et al. (2007)

จากการศึกษางานวิจัยที่แสดงถึงความสัมพันธ์ความไว้วางใจในหัวหน้างานกับการพื้นคืนสู่สภาพภาวะปกติของบุคคลหรือพนักงานในองค์กรนั้น ไม่พบว่ามีงานวิจัยที่อธิบายถึงความไว้วางใจในหัวหน้างานโดยตรง แต่จากการศึกษาของ J. E. Smith (2015) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องการทดสอบบทบาทการเป็นผู้นำแบบที่มีความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามที่มีการพื้นคืนสู่สภาพภาวะปกตินั้น พบว่า เมื่อคุณภาพของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตามสูงขึ้น จะส่งผลให้ผลกระทบของ การพื้นคืนสู่สภาพภาวะปกติของผู้นำที่ส่งผลต่อผู้ตามสูงขึ้นตามไปด้วย ซึ่งแนวคิดการ

แลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา กับผู้ใต้บังคับบัญชานั้น มีพื้นฐานจากสองทฤษฎีคือ ทฤษฎีบทบาท (Role Theory) และทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม (Social Exchange theory) (Dienesch & Liden, 1986; Sparrowe & Liden, 1997) โดยทฤษฎีบทบาทกล่าวว่า การทำงานภายใต้สิ่งแวดล้อมขององค์การเพื่อให้เกิดความสำเร็จของผู้ใต้บังคับบัญชานั้น จะกระทำผ่านทางบทบาท ซึ่งเริ่มตั้งแต่บุคคลเข้ามาทำงานในองค์กร และได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ความรับผิดชอบจากผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชาจะปฏิบัติตามหน้าที่ความรับผิดชอบนั้น ทั้งสองฝ่ายจะมีผลต่อรวมกันและเป็นผลต่อตัวกันตามบทบาทที่ได้รับ โดยเฉพาะความร่วมมือในการแลกเปลี่ยนตามบทบาทที่พัฒนาอย่างต่อเนื่องเป็นลำดับขั้น และเกิดขึ้นอย่างไม่เป็นทางการ ซึ่งกระบวนการตั้งกล่าว อาจเรียกว่าเป็นกระบวนการสร้างบทบาท (Role Making Process) ระหว่างผู้บังคับบัญชา กับผู้ใต้บังคับบัญชา (Graen & Scandura, 1987) ส่วนทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม ซึ่งให้เห็นว่า การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา กับผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นพหุติกรรมหนึ่งของการแลกเปลี่ยนทางสังคม (Social Exchange) ซึ่งเกิดจาก การมีปฏิสัมพันธ์ภายในกลุ่ม ซึ่งความสัมพันธ์นี้ต้องมีความไว้วางใจ (Trust) นั่นคือ เมื่อฝ่ายหนึ่งได้ให้ความช่วยเหลือกับอีกฝ่าย ฝ่ายที่ให้ความช่วยเหลือไปก่อนมีความเชื่อใจว่าฝ่ายที่รับไปนั้นจะตอบแทนกลับมา หรืออาจกล่าวได้ว่า การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ดังกล่าว เป็นบรรทัดฐานของการตอบแทนซึ่งกันและกัน (Norm of Reciprocity) นั่นหมายถึงแนวความคิดที่กำหนดภาระผูกพันทางศีลธรรมของบุคคลในกลุ่มคือ เมื่อได้รับสิ่งของ หรือผลประโยชน์ใด ๆ จากบุคคลอื่นแล้วจะให้ผลตอบแทนกลับตามความเหมาะสม (Gouldner, 1960) หรือแต่ละฝ่ายเสนอบางสิ่งบางอย่างที่อีกฝ่ายมองเห็นคุณค่า ความสำคัญ และเห็นว่าการแลกเปลี่ยนจะเป็นไปอย่างมีเหตุผลและยุติธรรม เช่น ผู้บังคับบัญชาจะให้การช่วยเหลือสนับสนุนการทำงาน การให้ข่าวสาร ข้อมูล การเพิ่มขั้นตอนการตัดสินใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นต้น และในทางกลับกัน ผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีการแลกเปลี่ยนทางสังคม โดยแสดงความคิดเห็นและให้ความร่วมมือในงาน หรือกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อผลประโยชน์ขององค์กร เช่นกัน

### 2.2.2 ประสิทธิภาพร่วม (Collective Efficacy)

ทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคมเชิงพุทธปัญญา ได้ขยายจากระดับบุคคลสู่ระดับองค์กร โดยใช้ชื่อว่า ประสิทธิภาพร่วม ด้วยเหตุนี้แหล่งที่มาของประสิทธิภาพร่วม จึงมีโครงสร้างพื้นฐานอยู่บนการรับรู้ความสามารถของตนเอง Bandura (1997) กล่าวว่า การรับรู้ความสามารถของตนเอง มาจากแหล่งข้อมูล 4 แหล่ง คือ ประสบการณ์ที่ประสบความสำเร็จ (Mastery Experience) ประสบการณ์จากการสังเกตผู้อื่น (Vicarious Experience) การซักนำทางสังคม (Social

Persuasion) และการกระตุ้นทางอารมณ์ (Emotional Arousal) ซึ่งแหล่งข้อมูลทั้ง 4 แหล่งนี้ นอกจากจะมีความสำคัญต่อการพัฒนาการรับรู้ความสามารถของตนเองแล้ว ยังเป็นพื้นฐานในการพัฒนาประสิทธิภาพร่วมอีกด้วย (Bandura, 1993; Goddard, Hoy, & Hoy, 2000) ซึ่งแนวคิดนี้ได้รับการยืนยันโดย Fives and Looney (2009, p. 183) ที่ได้ทำการศึกษาเพื่อตรวจสอบแนวคิดประสิทธิภาพร่วมภายในโรงเรียน และพบว่าการรับรู้ความสามารถของตนของและประสิทธิภาพร่วมสามารถส่งผลกระทบต่อการตั้งเป้าหมาย (Goal Setting) แรงจูงใจ (Motivation) ความพยายาม (Effort) ความอดทน (Persistence) ต่อสถานการณ์หรืองานที่ทำ โดยแหล่งข้อมูลพื้นฐานของการเกิดประสิทธิภาพร่วมมีพื้นฐานและศูนย์กลางอยู่ที่ตัวบุคคลเข่นเดียวกับการรับรู้ความสามารถของตนเอง

#### 2.2.2.1 ความหมายของประสิทธิภาพร่วม

Bandura (1997) ให้ความหมายของประสิทธิภาพร่วมว่าเป็น ความเชื่อของสมาชิกภายในกลุ่มว่าสามารถร่วมกันจัดการและดำเนินการกระทำเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ประสิทธิภาพร่วมเป็นความสามารถของกลุ่มซึ่งเกี่ยวข้องกับผลการดำเนินงานของระบบสังคมทั้งระบบ และยังระบุด้วยว่าเป็นความเชื่อในพลังความสามารถของกลุ่มต่อการสร้างผลลัพธ์ที่ต้องการ เป็นกฎและคำแนะนำของการทำงานร่วมกัน ดังนั้นประสิทธิภาพร่วมไม่ได้หมายถึงการนำความเชื่อของสมาชิกแต่ละคนมารวมกัน แต่เป็นคุณสมบัติที่เกิดขึ้นในมิติจากการรวมตัวกันเป็นระบบ

Ross, Hogaboam-Gray, and Gray (2003, p. 1) กล่าวว่า ประสิทธิภาพร่วม เป็นความเชื่อใจของกลุ่มว่าพวกเขารู้ความสามารถสร้างทีมที่มีประสิทธิภาพ และสามารถสร้างการเรียนรู้ให้กับสมาชิกภายในกลุ่มได้

Goddard, Hoy, and Hoy (2004, p. 4) ได้อธิบายถึงประสิทธิภาพร่วมว่าคือ ความเชื่อร่วมกันของสมาชิกภายในกลุ่มในการใช้ความสามารถร่วมกันเพื่อจัดการและดำเนินการให้เกิดผลลัพธ์ด้านบวกต่อความสามารถสำเร็จของกลุ่มได้ในระดับที่ต้องการ

โดยสรุป ประสิทธิภาพร่วม หมายถึง ความเชื่อร่วมกันเกี่ยวกับความสามารถของกลุ่มหรือทีมงานในการทำงานตามที่ได้รับมอบหมายให้ประสบความสำเร็จ

#### 2.2.2.2 องค์ประกอบของประสิทธิภาพร่วม

การศึกษาประสิทธิภาพร่วมนั้น เริ่มจากการศึกษาโดยอาศัยพื้นฐานของ การศึกษาการรับรู้ความสามารถของตนของโดย Bandura (1977) ได้สนใจที่จะศึกษาว่า ความเชื่อมั่นในความสามารถของกลุ่มอาจจะเกี่ยวข้องกับความสามารถสำเร็จที่ยิ่งใหญ่กว่า กล่าวอีกนัยหนึ่งว่า การรับประกันความเชื่อมั่นของบุคคลในที่มีของแต่ละบุคคลนั้นส่งผลต่อประสิทธิภาพโดยรวมของ

กลุ่มหรือทีม ซึ่งเป็นการศึกษาจากความเชื่อมั่นของบุคคลที่มีต่อกลุ่มหรือทีมของตนเองโดยไม่ได้แยกออกเป็นองค์ประกอบอย่างเดียวแต่อย่างใด

นอกจากนี้ Goddard et al. (2000) พบว่า องค์ประกอบทางทฤษฎีที่สำคัญสองประการ ในการพัฒนาประสิทธิภาพร่วมในการทำงานประกอบด้วย การวิเคราะห์ภาระงาน (Task analysis) และการประเมินความสามารถกลุ่ม (Group competence) โดยการวิเคราะห์ภาระงาน (Task analysis) เป็นกระบวนการที่สามารถวิเคราะห์ภาระงานทั้งระดับของตนเองและระดับกลุ่ม ว่า อะไรเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับสมาชิกภายในกลุ่ม ประเมินทั้งระดับของตนเองและระดับกลุ่ม ว่า อะไรเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับสมาชิกภายในกลุ่ม ต้องเข้าชานะ และอะไรคือแหล่งทรัพยากรที่สมาชิกภายในกลุ่มจะนำมาใช้ได้เพื่อให้การปฏิบัติงานเกิดผลสำเร็จ ส่วนการประเมินความสามารถกลุ่ม (Group competence) เป็นการที่สมาชิกภายในกลุ่มวินิจฉัยอย่างชัดเจนถึงความสามารถในการทำงานของสมาชิกภายในกลุ่ม เช่น ทักษะ วิธีการ ความเชี่ยวชาญ และความเชื่อเชิงบวกของสมาชิกภายในกลุ่ม

ในการศึกษารังนันี้ ผู้วิจัยทำการศึกษาโดยยึดจากแนวคิดพื้นฐานจาก การศึกษาของ Bandura (1977) ซึ่งเป็นการศึกษาในภาพรวมของการรับรู้ความสามารถของกลุ่มที่ มีต่อประสิทธิภาพร่วมของกลุ่มที่ตนเองปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบัน

#### 2.2.2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพร่วม

Esnard and Roques (2014) ได้ทำการศึกษาในหัวข้อ ประสิทธิภาพร่วม: ทรัพยากรในบริบทของการทำงานภายใต้ความเครียด โดยการศึกษานี้เป็นการศึกษากับกลุ่มตัวอย่าง 53 คน ในธุรกิจอุตสาหกรรมฟ้าส์ฟู้ดของประเทศไทย เผชิญหน้า พบร่วมกับความสัมพันธ์กับการมุ่งจัดการกับปัญหา (Problem-focused coping) ซึ่งเป็นองค์ประกอบหนึ่งของการฟื้นคืนสุสภาวะปกติ ( $r=.69$ ) อีกทั้งยังสามารถพยากรณ์การมุ่งจัดการกับปัญหาได้ร้อยละ 54 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และ Klassen (2010) ได้ทำการศึกษาผลกระทบของ การเป็นตัวแปรคั่นกลางของประสิทธิภาพร่วมกับความสัมพันธ์ระหว่างความเครียดในงานและความพึงพอใจในงานแสดงให้เห็น รูปแบบเบื้องต้นที่สอดคล้องกันในระดับโรงเรียนและเพศ โดยผลที่ได้จากการศึกษารังนี้ชี้ให้เห็นว่า ประสิทธิภาพร่วมอาจลดความเครียดในงานของครูที่เชื่อว่ามาจากพฤติกรรมของนักเรียน นอกจากนี้ Kang and Ko (2006) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการวิเคราะห์ผลกระบวนการรับรู้ ความสามารถของตนเองและประสิทธิภาพร่วมที่มีต่อความเครียดในงานของบุคลากรทางการ

พยาบาล โดยทำการสำรวจพยาบาล 160 คน ในโรงพยาบาล 3 แห่งในกรุงโซลเป็นระยะเวลา 2 เดือน พบร่วมกันว่า ประสมิภัยภาพร่วมและการรับรู้ความสามารถของตนเองจะช่วยลดความเครียดในงานของพยาบาล

### **2.3 ปัจจัยระดับบุคคล**

#### **2.3.1 ความวิริยอุตสาหะ (Grit)**

##### **2.3.1.1 ความหมายของความวิริยอุตสาหะ**

Duckworth et al. (2007, p. 1087) อธิบายความหมายของความวิริยอุตสาหะว่าคือ ความขยันหมั่นเพียร (Perseverance) และความหลงใหล (Passion) ในเป้าหมายระยะยาว บุคคลที่มีความอดทนจะทำงานอย่างมั่นคงและมีความกระตือรือร้นในการทำงาน คิงไวซ์ชั่ง ความพยายามและความสนใจในงานนั้น ๆ เป็นระยะเวลาข้ามปีแม้ว่าจะต้องพบกับความล้มเหลว ความทุกข์ยาก และอุปสรรคในการทำงาน

Meriac et al. (2015, p. 401) กล่าวว่า ความวิริยอุตสาหะมีความคล้ายคลึงกัน กับจรรยาบรรณในการทำงาน ที่เป็นความแตกต่างของแต่ละบุคคลในความพยายามที่มีต่อ ความสำเร็จของงาน อย่างไรก็ตาม ความอดทนมีความแตกต่างออกไปตรงที่จะมุ่งเน้นในการ กระทำอย่างสม่ำเสมอ และชื่อสัตย์ในการไฟหัวเป้าหมายระยะยาวเกินกว่า 1 ปี ภายใต้ สถานการณ์ที่มีความท้าทาย

Davidson (2016, p. 14) ได้ให้ความหมายของความวิริยอุตสาหะว่า เป็นความ ขยันหมั่นเพียรเพื่อให้สามารถผ่านพ้นงานที่มีความยาก และมีความหลงใหลในการบรรลุเป้าหมาย ระยะยาวที่มีเวลามากกว่า 1 เดือน

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ความวิริยอุตสาหะ หมายถึง ความขยันหมั่นเพียรและความ หลงใหลในเป้าหมายระยะยาว

##### **2.3.1.2 องค์ประกอบของความวิริยอุตสาหะ**

Duckworth et al. (as cited in Meriac et al., 2015) ได้แบ่งองค์ประกอบของ ความวิริยอุตสาหะออกเป็น 2 มิติ คือ ความมั่นคงในความสนใจ (Consistency of interests) หมายถึง การที่บุคคลยังคงแสดงความมุ่งมั่นสนใจไปที่เป้าหมายจนกระทั่งประสบความสำเร็จ และความเพียรพยายาม (Perseverance of effort) หมายถึง การที่บุคคลยังคงมีความพยายามใน ความมุ่งไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้แม้ว่าจะต้องเผชิญกับความยากลำบากหรือความท้าทาย

##### **2.3.1.3 การวัดความวิริยอุตสาหะ**

Duckworth et al. (2007, pp. 1090-1091) ได้พัฒนาแบบวัดความวิริยอุตสาหะ (Grit scale ชั้นภายในหลังถูกเรียกว่า Grit-O โดย Duckworth and Quinn (2009, p. 166)) แบบวัดนี้

มีข้อคำถามจำนวน 12 ข้อ แบ่งออกเป็น 2 องค์ประกอบ คือ ความมั่นคงในความสนใจ และความเพียรพยายาม จำนวนองค์ประกอบละ 6 ข้อคำถาม ซึ่งสร้างเป็นแบบวัดแบบมาตราณค่า 5 ระดับ เริ่มตั้งแต่ 1 หมายถึง “ไม่ใช่สิ่งที่ฉันเป็นเลย (Not at all like me)” ไปจนถึง 5 หมายถึง “เหมือนกับสิ่งที่ฉันเป็นมาก ๆ (Very much like me)”

Duckworth and Quinn (2009) ได้พัฒนาแบบวัดความวิริยอุตสาหะฉบับสั้น (Short grit scale: GRIT-S) ขึ้น ซึ่งประกอบไปด้วยข้อคำถามจำนวน 8 ข้อ โดยแบ่งออกเป็น 2 องค์ประกอบ คือ ความมั่นคงในความสนใจ และความเพียรพยายาม จำนวนองค์ประกอบละ 4 ข้อคำถาม ซึ่งสร้างเป็นแบบวัดเจตคติตามวิธีของลิกเคนท์ (Likert's scale) 5 ระดับ เริ่มตั้งแต่ 1 หมายถึง “ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (Strongly Agree)” ไปจนถึง 5 หมายถึง “เห็นด้วยอย่างยิ่ง (Strongly Disagree)” แบบวัดที่สร้างขึ้นมีค่าความสอดคล้องภายในรวมทั้งฉบับเท่ากับ .75 และเมื่อทำการวิเคราะห์ค่าความสอดคล้องภายในแยกเป็นรายองค์ประกอบพบว่า ความมั่นคงในความสนใจมีค่าความสอดคล้องภายในเท่ากับ .75 และความเพียรพยายามมีค่าความสอดคล้องภายในเท่ากับ .65

ในการศึกษาครั้งนี้นั้น ผู้วิจัยได้เลือกใช้แบบวัดฉบับเต็ม (Grit-O) ของ Duckworth et al. (2007, pp. 1090-1091) โดยแปลและเรียบเรียงให้เหมาะสมกับบริบทในการทำงานของประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่จะทำการศึกษา โดยมีข้อคำถามจำนวน 12 ข้อ แบ่งออกเป็น 2 องค์ประกอบ คือ ความมั่นคงในความสนใจ และความเพียรพยายาม

#### 2.3.1.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความวิริยอุตสาหะ

Kleiman et al. (2013) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับความมั่นคงตัญญูและความวิริยอุตสาหะ อิทธิพลทางอ้อมในการลดการเกิดความคิดที่จะ放棄ตัวตายด้วยการเสริมสร้างการให้ความหมายในชีวิต ภายใต้การศึกษานี้นั้น ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับปัจจัยของ การฟื้นคืนสู่สภาวะปกติ (Resiliency) จากการมีความคิดที่จะ放棄ตัวตาย และนำมาทำการทดสอบ รูปแบบการทำงานร่วมกันระหว่างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (ความมั่นคงตัญญู) และสิ่งที่อยู่ภายใต้บุคคล (ความวิริยะอุตสาหะ) ซึ่งเป็นปัจจัยในรูปแบบที่ซับซ้อนมากขึ้นของการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติ (Resilience) โดยผลการศึกษาพบว่า ความวิริยอุตสาหะ มีความสัมพันธ์ทางลบกับการเกิดความคิดที่จะ放棄ตัวตายในการทดสอบทั้ง 2 ครั้ง อよ่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ  $.001 (r=-.37)$  และ  $r=-.28$  ตามลำดับ) นอกจากนี้ ความวิริยอุตสาหะยังมีอิทธิพลทางตรงต่อการเกิดความคิดที่จะ放棄ตัวตายด้วยเช่นกัน ยังมีนักวิจัยที่ทำการศึกษาเกี่ยวกับความวิริยอุตสาหะและความเครียด เช่นกัน โดย Meriac et al. (2015) ได้ทำการศึกษาในเรื่องจราจารบวนในการทำงานกับความวิริย

อุตสาหะ การตรวจสอบความเข้าข้อนเชิงประจักษ์ ซึ่งในการวิจัยนี้มีศึกษาความเกี่ยวข้องกันของตัวแปรในหลายตัวแปร เช่น จรรยาบรรณในการทำงาน ความไวริยอุตสาหะ บุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึกรัก ความพึงพอใจในงาน ความตั้งใจที่จะลาออกจาก และความเครียด ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ความไวริยอุตสาหะในด้านความมั่นคงในความสนใจ ความไวริยอุตสาหะในด้านความเพียรพยายาม และความไวริยอุตสาหะโดยรวมมีความสัมพันธ์เชิงลบกับความเครียดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ( $R=-.37, -.35$  และ  $-.42$  ตามลำดับ)

### 2.3.2 ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ (Person-Organization Fit)

#### 2.3.2.1 ความหมายของความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ

Argyris (as cited in Hoffman & Woehr, 2006) กล่าวว่า ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ หมายถึง คุณลักษณะขององค์การที่มีความเป็นไปได้ที่จะสอดคล้องกับคุณลักษณะของบุคคล ซึ่งทัศนคติและพฤติกรรมของแต่ละบุคคลจะได้รับอิทธิพลจากระดับของความสอดคล้องระหว่างบุคคลและองค์การ

Tom (as cited in Kristof-Brown, Johnson, & Zimmerman, 2005) ให้ความหมายของความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การว่า เป็นความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การว่า เป็นความสอดคล้องระหว่างค่านิยมของบุคคลกับบรรยายกาศองค์การ

Wanous (1978) ได้ให้ความหมายของความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การว่า หมายถึง คุณลักษณะส่วนบุคคลในด้านความสามารถกับคุณลักษณะที่องค์การต้องการ ซึ่งส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานและความต้องการที่เฉพาะในงานของบุคคลกับบรรยายกาศองค์การ ซึ่งส่งผลต่อความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์การ

Chatman (1989) กล่าวว่า ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ หมายถึง ความสอดคล้องระหว่างบุคคลฐานและค่านิยมขององค์การกับค่านิยมของบุคคล

Bowen et al. (as cited in Kristof, 1996) ให้ความหมายของความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การว่า เป็นความสอดคล้องระหว่างคุณลักษณะของบุคลิกภาพส่วนบุคคล กับบรรยายกาศองค์การ

Chan (as cited in Fields, 2002) ได้ให้ความหมายของความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การว่า หมายถึง ระดับของความกลมกลืนหรือความเข้ากันได้ระหว่างคุณสมบัติของพนักงานกับคุณสมบัติองค์การ โดยคุณสมบัติของพนักงานประกอบด้วยบุคลิกภาพ ลักษณะนิสัย ความเชื่อ ค่านิยมและความสนใจ ส่วนคุณสมบัติขององค์การนั้นประกอบด้วยวัฒนธรรม บรรยายกาศ ค่านิยม เป้าหมายและบรัทฐาน

Kristof (1996, pp. 4-5) กล่าวว่า ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กร หมายถึง ความเข้ากันได้ของบุคคลกับองค์กรที่เกิดขึ้นเมื่อบุคคลหรือองค์กรสามารถตอบสนอง ความต้องการของอีกฝ่ายหนึ่งได้ อย่างน้อยที่สุดฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งต้องมีในสิ่งที่อีกฝ่ายต้องการหรือ ทั้งบุคคลและองค์กรมีคุณลักษณะคล้ายคลึงกันหรือทั้งสองกรณี

Cable and Parsons (2001, p. 1) ให้ความหมายของความสอดคล้องระหว่าง บุคคลกับองค์กรว่า เป็นความเข้ากันได้ระหว่างบุคคลกับองค์กรที่พากษาทำงาน ซึ่งเป็นภูมิใจ สำคัญในการรักษาพนักงานที่มีความยืดหยุ่นและความมุ่งมั่นที่จำเป็นในสภาพแวดล้อมที่มีการ แข่งขันทางธุรกิจและตลาดแรงงานที่ตึงตัว

Shin (2004, p. 728) ได้ให้ความหมายของความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับ องค์กรว่า หมายถึง ความสอดคล้องระหว่างค่านิยมของบุคคลกับค่านิยมขององค์กรหรือ วัฒนธรรมองค์กร

Schultz and Schultz (2006, p. 271) ให้ความหมายของความสอดคล้อง ระหว่างบุคคลกับองค์กรว่า เป็นระดับของความสอดคล้องระหว่างค่านิยมของพนักงานกับ ค่านิยมขององค์กร ซึ่งสามารถเพิ่มขึ้นได้โดยผ่านการสร้าง ศัดเลือกและกระบวนการถ่ายทอด ทางสังคม

Robbins and Judge (2010, p. 51) กล่าวว่า ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับ องค์กร หมายถึง ความสอดคล้องระหว่างบุคคลิกภาพของบุคคลกับวัฒนธรรมองค์กร

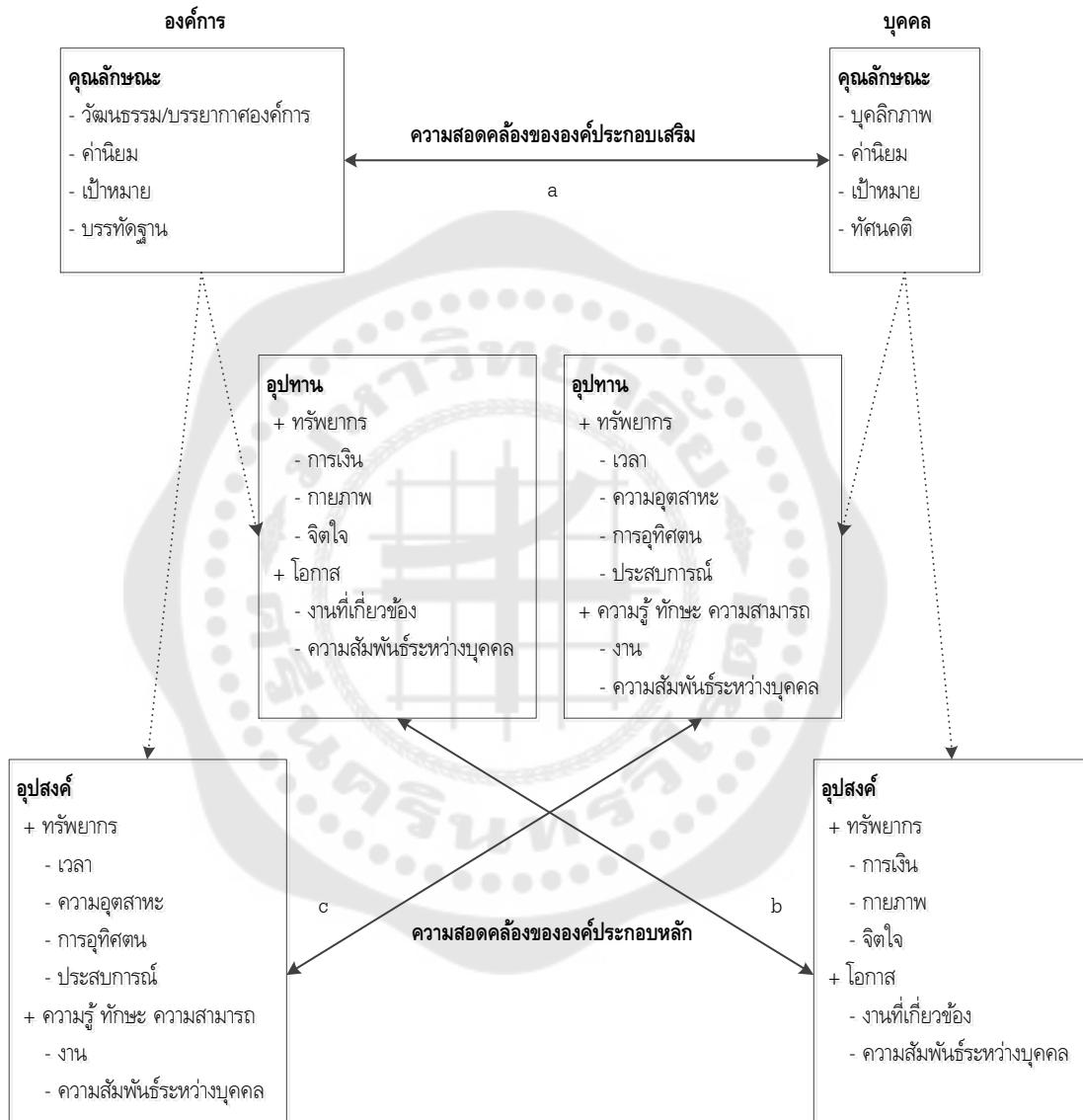
Vondey (2010, p. 8) ให้ความหมายของความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับ องค์กรว่า เป็นขอบเขตที่แต่ละบุคคลรับรู้ถึงความสอดคล้องระหว่างค่านิยมของตนเองกับค่านิยม ขององค์กรที่ตนเองปฏิบัติงานอยู่

ราชบัณฑิตยสถาน (2553, p. 212) ได้ให้ความหมายของความสอดคล้อง ระหว่างบุคคลกับองค์กรว่า หมายถึง ความคล้องจองระหว่างค่านิยมของบุคคลกับค่านิยมของ องค์กร

จากความหมายข้างต้นสรุปได้ว่า ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กร หมายถึง ความเข้ากันได้ของพนักงานกับองค์กรที่เกิดขึ้นเมื่อพนักงานหรือองค์กรสามารถ ตอบสนองความต้องการของอีกฝ่ายหนึ่งได้และ/หรือเมื่อพนักงานมีคุณลักษณะส่วนบุคคลในด้าน บุคคลิกภาพ ค่านิยม เป้าหมายและทัศนคติ คล้ายคลึงกับคุณลักษณะขององค์กรในด้าน วัฒนธรรม/บรรยายกาศ ค่านิยม เป้าหมายและบรรทัดฐานขององค์กร

### 2.3.2.2 แบบจำลองความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ

Kristof (1996, pp. 3-6) ได้ทำการศึกษาและรวบรวมแนวคิดในเรื่องความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ โดยนำเสนอเป็นแบบจำลองเพื่ออธิบายถึงความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การไว้ ตามที่แสดงในภาพประกอบ 5



ภาพประกอบ 5 แบบจำลองแสดงแนวคิดความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ

ที่มา: Kristof (1996, p. 4)

จากภาพประกอบ 5 นั้นแบบจำลองได้แสดงให้เห็นถึง ความสอดคล้องขององค์ประกอบเสริม (Supplementary Fit) คือ ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะขององค์การกับ

คุณลักษณะของบุคคล (ลูกศร a) โดยที่คุณลักษณะขององค์การ ได้แก่ วัฒนธรรม บรรยายกาศ องค์การ ค่านิยม เป้าหมายและบรรทัดฐานขององค์การ ในขณะที่คุณลักษณะของบุคคลนั้น โดยมากจะทำการศึกษาในด้านค่านิยม เป้าหมาย บุคลิกภาพและทัศนคติของบุคคล เมื่อ คุณลักษณะขององค์การและคุณลักษณะของบุคคลคล้ายคลึงกัน ก็จะทำให้ความสอดคล้องของ องค์ประกอบเสริม (Supplementary Fit) คงอยู่

แบบจำลองความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การนี้ สามารถอธิบายความ สอดคล้องได้ในอีกรูปแบบหนึ่ง คือ อุปสงค์และอุปทาน (Supply and Demand) ของแต่ละฝ่ายที่ ระบุในข้อตกลงของการร่วมทำงาน โดยอุปทานขององค์การนั้น ได้แก่ ทรัพยากรทางด้าน การเงิน ทางด้านกายภาพและทางด้านจิตใจ ตลอดจนโอกาสในงานที่เกี่ยวข้องและความสัมพันธ์ ระหว่างบุคคล ซึ่งตรงกับอุปสงค์ของบุคคล โดยจะทำให้เกิดความสอดคล้องระหว่างความต้องการ ของบุคคลกับสิ่งที่องค์การจัดเตรียมไว้ให้ (Need-Supplies Fit) ในทำนองเดียวกัน เมื่ออุปสงค์ของ องค์การถูกตอบสนองด้วยอุปทานของบุคคลในด้านเวลา ความอุดสาหะ การอุทิศตน ประสบการณ์ ความรู้ ทักษะและความสามารถของพนักงาน ก็จะทำให้เกิดความสอดคล้อง ระหว่างความต้องการขององค์การกับความสามารถของพนักงาน (Demands-Abilities Fit) ซึ่งทั้ง ความสอดคล้องตามลูกศร b และ c สามารถกล่าวอีกนัยหนึ่ง คือ ความสอดคล้องของ องค์ประกอบหลัก (Complementary Fit)

จากแบบจำลองที่แสดงในภาพประกอบ 5 Kristof (1996, pp. 4-5) ได้สรุปว่า ความสอดคล้องของบุคคลกับองค์การจะสามารถเกิดขึ้นได้เมื่อ

1. บุคคลหรือองค์การสามารถตอบสนองความต้องการของอีกฝ่ายหนึ่งได้ คือ อย่างน้อยที่สุดฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งต้องมีในสิ่งที่อีกฝ่ายต้องการ ตามลูกศร b หรือ c ซึ่งเรียกว่า ความ สอดคล้องขององค์ประกอบหลัก (Complementary Fit)

2. ทั้งบุคคลและองค์การมีคุณลักษณะที่คล้ายคลึงกัน ตามลูกศร a ซึ่งเรียกว่า ความสอดคล้องขององค์ประกอบเสริม (Supplementary Fit)

3. เกิดจากการมีทั้งความสอดคล้องขององค์ประกอบหลักและความสอดคล้อง ขององค์ประกอบเสริม

### 2.3.2.3 การให้นิยามเชิงปฏิบัติการของความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับ องค์การ

Kristof (1996, pp. 5-6) ได้ระบุรวมแนวคิดต่าง ๆ จากงานวิจัยและนำเสนอ นิยามเชิงปฏิบัติการโดยมุ่งเน้นที่จะเปรียบเทียบให้เห็นใน 4 มุมมองหลักด้วยกัน โดยใน 2 มุมมอง แรกจะสะท้อนถึงแนวคิดที่เกี่ยวกับความสอดคล้องขององค์ประกอบเสริม (Supplementary Fit)

และมุ่งมองที่ 3 จะสะท้อนถึงแนวคิดเกี่ยวกับความสอดคล้องระหว่างความต้องการของบุคคลกับสิ่งที่องค์กรจัดเตรียมไว้ให้ (Need-Supplies Fit) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในความสอดคล้องขององค์ประกอบหลัก (Complementary Fit) ส่วนมุ่งมองสุดท้ายสามารถตีความได้ว่าเป็นทั้ง 2 มุ่งมองจาก 2 แนวคิดที่ได้กล่าวถึงข้างต้น ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

มุ่งมองแรกเป็นการสังเกตความสอดคล้องขององค์ประกอบเสริม (Supplementary Fit) ซึ่งเป็นการวัดถึงความคล้ายคลึงกันระหว่างคุณลักษณะของบุคคลกับคุณลักษณะองค์การ โดยการกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการที่นิยมใช้มากที่สุดในมุ่งมองนี้เป็นการวัดความสอดคล้องขององค์ประกอบเสริม คือ การวัดความสอดคล้องระหว่างค่านิยมของบุคคลกับค่านิยมขององค์การ (Chatman as cited in Kristof, 1996) ในขณะที่ O'Reilly, Chatman, & Caldwell (as cited in Kristof, 1996) ใช้นิยามเดียวกันนี้ในการอธิบายความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับวัฒนธรรมองค์การ (Person-Culture Fit) โดยกล่าวว่าเป็นความคล้องจองกันระหว่างค่านิยมของบุคคลกับองค์การที่บุคคลปฏิบัติงานอยู่ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้เกิดความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับวัฒนธรรมองค์การ ซึ่งในมุ่งมองนี้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การและความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับวัฒนธรรมองค์การถือว่าเป็นการวัดที่เที่ยบเท่ากันโดยจะเห็นได้ว่าความคล้องจองกันของค่านิยมเป็นรูปแบบที่สำคัญที่สุดของความสอดคล้อง เพราะว่าค่านิยมเป็นพื้นฐานเบื้องต้นที่สำคัญและมีความสัมพันธ์ที่คงทน รวมทั้งเป็นส่วนประกอบของวัฒนธรรมองค์การที่เปรียบเสมือนแนวทางในการชี้นำพฤติกรรมให้กับพนักงาน

มุ่งมองที่สองเป็นการเสนอกรอบแนวคิดเกี่ยวกับการดึงดูดผู้สมัคร-การคัดเลือก-การลดขนาดหรือจำนวนพนักงาน (Attraction-Selection-Attrition (ASA) Framework) ของ Schneider (as cited in Kristof, 1996) นักวิจัยหลายท่านได้ใช้ความสอดคล้องระหว่างเป้าหมายของบุคคลกับองค์การ หัวหน้างานและเพื่อนร่วมงานในการกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการของความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ โดยกรอบแนวคิดแบบ ASA อยู่บนพื้นฐานของสมมติฐานที่สนับสนุนว่า องค์กรจะสามารถดึงดูดบุคคลที่มีเป้าหมายคล้ายคลึงกับองค์กรได้ ในท่านองเดียวกับบุคคลที่มีเป้าหมายคล้ายคลึงกับองค์กรนั้นจะถูกคัดเลือกเข้าสู่องค์กรและขณะเดียวกันบุคคลเหล่านั้นก็จะได้รับการตอบสนองเพื่อให้เป้าหมายของพวกรเข้าประسبความสำเร็จด้วย เช่นกัน ดังนั้น ในมุ่งมองนี้จึงใช้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรในการอธิบายการเพิ่มขึ้นของภาวะเอกพันธุ์ (ความเป็นแบบเดียวกัน) ภายในองค์กร

มุ่งมองที่สามเป็นการกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการในการวัดความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ โดยอาศัยแนวคิดเรื่องความต้องการของบุคคลกับสิ่งที่องค์การ

จัดเตรียมไว้ให้ (Need-Supplies Fit) ซึ่งกำหนดว่า เป็นความเข้ากันได้ระหว่างความชอบหรือความต้องการของบุคคลกับระบบและโครงสร้างขององค์กร (Cable & Judge as cited in Kristof, 1996) นิยามเชิงปฏิบัติการนี้มีรากฐานมาจากทฤษฎีความต้องการและการกดดัน (Need-Press Theory) ในแต่ละภาวะแวดล้อม โดยการกดดันนั้นจะส่งเสริมหรือเป็นอุปสรรคต่อความต้องการทางด้านร่างกายและด้านจิตใจ (Murray as cited in Kristof, 1996) ซึ่งเป็นพื้นฐานของทฤษฎีการปรับตัวในการทำงาน (Theory of Work Adjustment) โดย Dawis & Lofquist (as cited in Kristof, 1996) ซึ่งทฤษฎีนี้กล่าวถึงภาวะแวดล้อมขององค์กรมีส่วนช่วยให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในงานเนื่องจากช่วยให้ความต้องการของบุคคลถูกเติมเต็ม ซึ่งเป็นทฤษฎีที่นิยมใช้กับการวัดความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับวิชาชีพ (Person-Vocation Fit)

มุ่งมองที่สี่เป็นการกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการในการวัดความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กร โดยอาศัยแนวคิดเรื่องความเข้ากันได้ระหว่างคุณลักษณะของบุคลิกภาพของบุคคลกับบรรยายกาศองค์การ ซึ่งบางครั้งจะแทนด้วยคำว่าบุคลิกภาพขององค์กร (Bowen et.al. as cited in Kristof, 1996) ซึ่งมุ่งมองนี้เป็นผลมาจากการรวมสองแนวคิดเข้าด้วยกัน คือ แนวคิดความสอดคล้องขององค์ประกอบเสริม (Supplementary Fit) และแนวคิดความต้องการของบุคคลกับสิ่งที่องค์กรจัดเตรียมไว้ให้ (Need-Supplies Fit) กล่าวคือ เป็นการวัดถึงความสอดคล้องกันของบุคลิกภาพของบุคคลกับบรรยายกาศองค์การ ซึ่งตรงกับลูกศร a ในภาพที่ 2 หรือเรียกว่าความสอดคล้องขององค์ประกอบเสริม (Supplementary Fit) ในขณะเดียวกัน บรรยายกาศองค์การ เช่น ระบบการให้รางวัลหรือรูปแบบการสื่อสารภายในองค์กร นั่นก็คือสิ่งที่องค์กรจัดเตรียมไว้ให้และในส่วนบุคลิกภาพของบุคคลก็คือ ความต้องการส่วนบุคคล ได้แก่ ความต้องการด้านทรัพยากร เช่น ด้านการเงิน ด้านภาษาภาพและด้านจิตใจ ตลอดจนโอกาสในด้านงานและด้านความสัมพันธ์ (ดังลูกศร b ในภาพที่ 2) ซึ่งตรงกับแนวคิดความต้องการของบุคคลกับสิ่งที่องค์กรจัดเตรียมไว้ให้ (Need-Supplies Fit) ตัวอย่างเช่น องค์กรที่มีบรรยายกาศแบบเน้นความสำคัญของกลุ่ม (Collectivism) จะมีระบบการให้รางวัลแบบทีม (Team-Based Compensation System) ที่อาจจะสอดคล้องหรือไม่สอดคล้องกับบุคคลที่มีลักษณะต้องการประสบความสำเร็จสูง (Need for Achievement) สำหรับนักวิจัยบางท่านให้ความเห็นว่าบางครั้งก็เป็นภารายกสำหรับการกำหนดว่าความสอดคล้องในลักษณะนี้เป็นความสอดคล้องขององค์ประกอบเสริม (Supplementary Fit) หรือความสอดคล้องของความต้องการของบุคคลกับสิ่งที่องค์กรจัดเตรียมไว้ให้ (Need-Supplies Fit) จึงให้นิยามของความสอดคล้องในรูปแบบนี้ว่าเป็นความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กร บนพื้นฐานของบุคลิกภาพ (Personality Based Person-Organization Fit)

### 2.3.2.4 การวัดความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ

Hoffman and Woehr (2006, p. 391) ได้อธิบายถึงการวัดความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การไว้โดยแบ่งออกเป็น 3 ประเภทคือ ความสอดคล้องแบบจิตวิสัย (Subjective Fit) ความสอดคล้องแบบการรับรู้ (Perceived Fit) และความสอดคล้องแบบวัตถุวิสัย (Objective Fit) ซึ่งมีความแตกต่างกัน ดังนี้

1. ความสอดคล้องแบบจิตวิสัย (Subjective Fit) เป็นการวัดที่เกี่ยวข้องโดยตรงว่าคุณลักษณะของบุคคลสอดคล้องกับคุณลักษณะขององค์การที่ปฏิบัติงานอยู่อย่างไร ซึ่งไม่ใช่การวัดในเชิงประจักษ์ของลักษณะส่วนบุคคลหรือคุณลักษณะของสิ่งแวดล้อมอย่างโดยย่างหนึ่งแต่ผู้ตอบแบบสอบถามจะสันนิษฐานว่าตนเองมีจิตใจที่ผูกอยู่กับข้อมูลขององค์การและมีการรับรู้ว่าจะประเมินความสอดคล้องระหว่างคุณลักษณะส่วนบุคคลของตนเองกับลักษณะขององค์การที่ปฏิบัติงานอยู่

2. ความสอดคล้องแบบการรับรู้ (Perceived Fit) เป็นการวัดลักษณะส่วนบุคคลโดยให้อธิบายตนเองตลอดจนคุณลักษณะขององค์การ ระดับความสอดคล้องจะมาจากการคำนวณหาความแตกต่างกันระหว่างการที่ผู้ตอบแบบสอบถามประเมินตนเองกับการที่ผู้ตอบแบบสอบถามประเมินองค์การ การประเมินความสอดคล้องแบบการรับรู้จะคล้ายคลึงกับการประเมินความสอดคล้องแบบจิตวิสัย โดยทั้งสองประเภทจะมีการนิยามเชิงปฏิบัติการที่จะวัดความแตกต่างระหว่างความมองตนของผู้ตอบแบบสอบถามกับการรับรู้ของตนเองในการมององค์การ ซึ่งความแตกต่างของการประเมินความสอดคล้องแบบการรับรู้กับการประเมินความสอดคล้องแบบจิตวิสัยคือ การประเมินความสอดคล้องแบบการรับรู้จะเป็นการวัดในเชิงประจักษ์โดยให้บุคคลอธิบายถึงคุณลักษณะของตนเองกับคุณลักษณะขององค์การด้วยแบบสอบถาม ส่วนการประเมินความสอดคล้องแบบจิตวิสัยจะให้บุคคลอธิบายถึงคุณลักษณะของตนเองกับคุณลักษณะขององค์การด้วยการรายงานตนเองเป็นรายข้อ

3. ความสอดคล้องแบบวัตถุวิสัย (Objective Fit) จะเป็นการวัดที่ตั้งกันข้ามกับ 2 ประเภทแรกที่ได้กล่าวถึง โดยจะให้ผู้ตอบแบบสอบถามประเมินคุณลักษณะส่วนบุคคลของตนเองและให้บุคคลอื่นอธิบายถึงคุณลักษณะขององค์การ โดยทั่วไปจะประเมินด้วยความคิดเห็นจากการรับรู้ของบุคคลอื่นในองค์การในสภาพแวดล้อมเดียวกัน ซึ่งบุคคลอื่นจะมองเห็นคุณลักษณะขององค์การแล้วความคิดเห็นโดยรวมนั้นจะถูกอธิบายเป็นบรรยายขององค์การ ความสอดคล้องจะถูกนิยามเชิงปฏิบัติการว่าเป็นความสอดคล้องระหว่างการรายงานตนเองกับบรรยายขององค์การโดยรวม

Piasentin and Chapman (2006, p. 209) ได้ระบุรวมงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวัดความสอดคล้องแบบบิติวิสัย (Subjective Fit) และสรุปเป็นตารางความถี่ที่แสดงถึงเนื้อหาที่ใช้วัด ดังตารางที่ 4

ตาราง 4 ความถี่ของแนวคิด นิยามเชิงปฏิบัติการขององค์การและบริบทของเนื้อหาที่ถูกนำเสนอ ด้วยการวัดความสอดคล้องแบบบิติวิสัย (Subjective Fit) จากการทบทวนวรรณกรรม

มิติ	จำนวนการศึกษาที่มีอย่างน้อยหนึ่งรายการในประเทศไทย
แนวคิดของความสอดคล้อง	ความสอดคล้องขององค์ประกอบเสริม = 40 (87%)
ของบุคคลกับองค์การ	ความสอดคล้องแบบความต้องการของพนักงานและการจัดให้ขององค์การ = 7 (15%) ความสอดคล้องแบบความต้องการขององค์การและความสามารถของพนักงาน = 2 (<1%) ความสอดคล้องขององค์ประกอบหลัก = 1 (<1%) ความสอดคล้องทั่วไป = 29 (63%) การใช้หลายแนวคิด = 9 (20%)
นิยามเชิงปฏิบัติการขององค์การ	คุณลักษณะขององค์การ = 9 (20%) สมาชิกขององค์การ = 19 (41%) ใช้ทั้งคุณลักษณะและสมาชิกขององค์การ = 11 (24%)
บริบทของเนื้อหาของความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ	ค่านิยม = 36 (78%)
บุคคลลักษณะ	บุคลิกภาพ = 19 (41%) เป้าหมาย = 9 (20%) ความรู้ ทักษะและความสามารถ = 3 (<1%) อื่น ๆ = 10 (22%) ไม่ระบุเกณฑ์ = 20 (43%) ใช้เกณฑ์หลายๆ เกณฑ์รวมกัน = 16 (35%)

ที่มา: Piasentin and Chapman (2006, p. 209)

สำหรับการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามขึ้นเองโดยใช้วิธีการวัดความสอดคล้องแบบจิตวิสัย (Subjective Fit) ที่วัดโดยตรงว่าคุณลักษณะของบุคคลสอดคล้องกับคุณลักษณะขององค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่อย่างไร โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามสันนิษฐานว่าตนเองมีการรับรู้ว่าตนเองมีความสอดคล้องระหว่างคุณลักษณะส่วนบุคคลของตนเองกับลักษณะขององค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่อย่างไร

### 2.3.2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กร

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องระหว่างความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรนั้น ไม่พบผลการวิจัยที่อธิบายถึงความสัมพันธ์ของหัวส่องตัวแปรนี้โดยตรง แต่ด้วยการศึกษาการฟื้นคืนสุสภาวะปกตินั้นเป็นการศึกษาเกี่ยวกับความทุกข์ทางอารมณ์ของบุคคลซึ่งมีความใกล้เคียงกับความเครียดในบริบทของการทำงาน ซึ่งในงานวิจัยของ Deniz et al. (2015, pp. 374-375) พบว่า ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรส่งผลต่อความเครียดในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 นอกจากนี้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรยังทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่านระหว่างความสัมพันธ์ของความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับงานและความเครียดในงานเช่นกัน โดย Deniz et al. (2015, p. 369) ได้สรุปว่า ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับงานและการปรับตัวของพนักงานให้มีความสอดคล้องกับองค์กรเป็นปัจจัยที่สำคัญในการลดความเครียดในงาน นอกจากนี้ การศึกษาเกี่ยวกับผลกระทบของความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรและความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับงานของผู้จัดการโรงเรียนในประเทศไทยซึ่งศึกษาโดย Nur Iplik et al. (2011, p. 656) พบว่า ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรมีความสัมพันธ์ทางลบกับความเครียดในองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

### 2.3.3 การมองโลกในแง่ดี (Optimism)

#### 2.3.3.1 ความหมายของการมองโลกในแง่ดี

Seligman (1990) กล่าวว่า การมองโลกในแง่ดีหมายถึง การมีแนวโน้มที่จะเชื่อว่าการไม่ประสบความสำเร็จเป็นความล้มเหลวเพียงชั่วคราวเท่านั้น และเชื่อว่าไม่ใช่เป็น เพราะความผิดพลาดของตนเอง แต่เป็นเพราะสภาพแวดล้อม ความโชคดี หรือบุคคลอื่นเป็นผู้กระทำ เมื่อต้องเผชิญกับเหตุการณ์เลวร้ายจะรับรู้ว่าเป็นสิ่งที่ท้าทายและพยายามเอาชนะอุปสรรคที่เกิดขึ้น

Goleman (1995) กล่าวว่า การมองโลกในแง่ดี หมายถึง การมีความหวังอย่างแรงกล้าในสิ่งต่าง ๆ ว่าจะสามารถเป็นสิ่งที่ดีแม้จะมีความล้มเหลวและไม่สมหวังขัดขวางอยู่ก็ตาม จากแนวคิดของ ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence) อธิบายถึงการมองในแง่ดีว่า

เป็นทัศนคติที่ต้านไม่ให้บุคคลเข้าสู่ภาวะของความเจื่อยชา ความหมดหวง หรือเกิดความกดดันทางความคิด

Kazdin (2000) กล่าวถึงการมองโลกในแง่ดีว่าเป็นความคาดหวังของบุคคลซึ่งคาดหวังว่าสิ่งที่ดีจะเกิดกับตน

พระราชวรมนูนี (2540) กล่าวว่า การมองโลกในแง่ดี เป็นสุทัศนนะนิยมหรือที่เรียกว่า Realistic optimism คือ การมองโลกดีอย่างมีเหตุผล มีความหวัง เชื่อว่าเราสามารถแก้ปัญหาได้ด้วยความพยายาม ไม่ยอมจำนนต่อโชคชะตา

ประเวศ วงศ์ (2541) กล่าวว่า การมองโลกเป็นการมองแบบทวิลักษณ์ คือ การคิดแบบ 2 ด้าน มองลักษณะ มองสรรพสิ่งต่าง ๆ ทั้งด้านที่เป็นคุณและด้านที่เป็นโทษ การมองในแง่ดีเป็นการมองสิ่ง ต่าง ๆ ในแง่ที่เป็นคุณ

เทอดศักดิ์ เดชคง (2543) ให้ความหมายของการมองโลกในแง่ดีว่า เกิดจากการยอมรับ สภาพความลำบากว่ามันธรรมดาย่อมจริง ๆ แต่ก็คิดในแง่ที่ดีว่า คงมีเวลาที่เราประสบความสุข บ้าง และพยายามมองหาสิ่งดีในบรรดาสิ่งร้าย ๆ ทั้งหลาย ทั้งยังกล่าวถึงการมองโลกในแง่ดีกับความคาดหวังนั้นคล้ายกัน คนที่ หวังว่าตนเองจะเป็นคนเก่ง มีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จ ความคาดหวังในแง่บวกจึงมักจะเกิดขึ้นในใจผู้ที่มองโลกในแง่ดี มีตัวอย่างมากมายเช่น ดัดว่าการมองโลกและคาดหวังในแง่บวกเป็นแรงกระตุ้นให้บุคคลใช้ความพยายามจนประสบความสำเร็จ

ปริญญา ตันสกุล (2543) ได้ให้ความหมายการมองโลกในแง่ดีว่า หมายถึง การมีทัศนคติ ที่ดีทั้งต่อตนเองและผู้อื่น เพื่อช่วยค้ำจุนความสมดุลทางอารมณ์ ความรู้สึกกับการนิ่งคิด ของตนและของผู้อื่นไว้ ในทางที่จะนำไปสู่การสร้างสรรค์พลังอำนาจในตนเองเพื่อการสร้างตนและสร้างโลก ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุขในทุกย่างก้าวของชีวิต

ยุทธนา ภาระนันท์ (2551) กล่าวว่า การมองโลกในแง่ดีเป็นความสามารถในการคาดหวังผลลัพธ์ที่ดีท่ามกลางอุปสรรคปัญหา เป็นมุมมองที่เชื่อว่าโลก บุคคล และเหตุการณ์นั้นมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงที่ดีต่อกันจึงยอมเกิดผลอันดีในที่สุด

กล่าวโดยสรุป การมองโลกในแง่ดี หมายถึง ลักษณะของบุคคลที่มีความคาดหวังในทางบวกว่าจะมีประสบการณ์ที่ดีในอนาคตอย่างมีเหตุผล ตามสภาพความเป็นจริง ไม่ว่าจะประสบอุปสรรคที่ มากน้อยเพียงใด ก็สามารถจะแข็งคู่อุปสรรคนั้นได้ด้วยความมั่นใจในตนเองควบคุมตนเอง มุ่งแก้ปัญหาและอธิบายถึงเหตุการณ์ต่าง ๆ ไปในทางที่ดีได้

### 2.3.3.2 องค์ประกอบของการมองโลกในแง่ดี

Seligman (1998) ได้เสนอรูปแบบการอธิบายตนเอง (Explanatory style) ในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในชีวิตของบุคคล จากการบรรยายตนเองสามารถแบ่งออกได้ว่าบุคคลนั้นมีมุมมองชีวิตในลักษณะไหน เป็นการมองโลกในแง่ดีหรือการมองโลกในแง่ร้าย ซึ่งเป็นสิ่งที่สำคัญในการกำหนดพฤติกรรมของบุคคล ซึ่งรูปแบบของบุคคลต่าง ๆ ประกอบด้วยมิติที่สำคัญ 3 มิติ ดังนี้

1. ความคงทนถาวร (Permanence) เป็นรูปแบบการอธิบายตนเองโดยบุคคลมีความเชื่อว่า สาเหตุของเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นนั้น เป็นสาเหตุที่เกิดขึ้นถาวร (Permanence) หรือเป็นสาเหตุที่เกิดขึ้นชั่วคราว (Temporary) ลักษณะการอธิบายในรูปแบบความเชื่อว่า สิ่งที่เป็นสาเหตุตามมิตินี้เป็นเรื่อง全局 เวลาว่า มีความคงทนถาวรหรือไม่ ซึ่งจะแตกต่างกันระหว่างคนที่มองโลกในแง่ดีและคนที่มองโลกในแง่ร้าย ตามลักษณะเหตุการณ์ดังนี้

เหตุการณ์ที่ดี : คนที่มองโลกในแง่ดีจะเชื่อว่าสิ่งที่ดี ๆ ที่เกิดขึ้นกับตนเองมากจากสาเหตุที่คงทนถาวร เช่น คุณลักษณะและความสามารถ แต่คนที่มองโลกในแง่ร้ายจะเชื่อว่าสิ่งที่ดี ๆ ที่เกิดขึ้นกับตนเองนั้น เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นชั่วคราว เช่น สภาพแวดล้อมและความพยายาม ดังนั้น บุคคลกลุ่มนี้ที่มองโลกในแง่ร้ายอาจจะล้มเลิกเมื่อประสบความสำเร็จ เนื่องจากเชื่อว่าความสำเร็จเป็นเรื่องของความบังเอิญ

เหตุการณ์ที่ไม่ดี : คนที่มองโลกในแง่ดีจะเชื่อว่าสาเหตุที่เกิดสิ่งไม่ดีกับตนเองนั้นเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นชั่วคราว ทำให้กลุ่มบุคคลนี้ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค แต่คนที่มองโลกในแง่ร้ายจะยอมแพ้ต่ออุปสรรคได้อย่างง่ายดายเพื่อเชื่อว่าสิ่งที่ไม่ดีที่เกิดขึ้นกับตนเองนั้นจะเกิดขึ้นถาวรตลอดไป

2. ความเป็นตนเอง (Personalization) เป็นรูปแบบการอธิบายตนเองที่บุคคลเชื่อว่าสาเหตุของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นกับตนเองนั้นเกิดมาจากตนเอง (Internal) หรือเกิดมาจากสาเหตุภายนอกตนเอง (External) หรือบุคคลอื่น โดยที่ลักษณะการอธิบายสาเหตุของเหตุการณ์ต่าง ๆ ตามมิติจะแตกต่างกันระหว่างคนที่มองโลกในแง่ดีและคนที่มองโลกในแง่ร้าย ดังนี้

เหตุการณ์ที่ดี : คนที่มองโลกในแง่ดีจะเชื่อว่าตนเองเป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดเหตุการณ์ที่ดี แต่คนที่มองโลกในแง่ร้ายจะเชื่อว่าเหตุการณ์ที่ดีเกิดจากคนอื่นหรือสถานการณ์อื่น

เหตุการณ์ที่ไม่ดี : คนที่มองโลกในแง่ดีจะเชื่อว่าสาเหตุที่ทำให้เกิดเหตุการณ์ไม่ดีกับตนเองนั้นเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากบุคคลอื่นหรือสถานการณ์ภายนอกอื่น เพื่อที่บุคคลนั้นจะได้

ไม่สูญเสียความภาคภูมิใจในตนเอง แต่คนที่มองโลกในแง่ร้ายจะตำหนิตนเองว่าสาเหตุที่เกิดสิ่งไม่ดีขึ้นนั้นมาจากการของ ดังนั้นมีประสมความล้มเหลวจะก่อให้เกิดความรู้สึกด้อยค่าในตนเอง

3. ความครอบคลุม (Pervasiveness) เป็นรูปแบบการอธิบายตนของบุคคลเชื่อว่าสาเหตุของสิ่งที่เกิดขึ้นกับตนของนั้นมีความเฉพาะ (Specific) หรือเป็นสิ่งที่สากลทั่วไป (Universal) โดยที่ลักษณะการอธิบายสาเหตุของเหตุการณ์ต่าง ๆ ตามมิตินี้จะแตกต่างกันระหว่างคนที่มองโลกในแง่ดีและคนที่มองโลกในแง่ร้าย ดังนี้

เหตุการณ์ที่ดี : คนที่มองโลกในแง่ดีจะเชื่อว่าสิ่งดี ๆ ที่เกิดขึ้นกับตนของเป็นสิ่งที่สากลทั่วไป แต่คนที่มองโลกในแง่ร้ายจะเชื่อว่าสิ่งดี ๆ ที่เกิดขึ้นนั้นมีสาเหตุที่เกิดจากปัจจัยที่มีความเฉพาะ

เหตุการณ์ที่ไม่ดี : คนที่มองโลกในแง่ดีจะเชื่อว่าสิ่งที่ Lewin (1951) ได้สรุปลักษณะของการมองโลกในแง่ดีไว้ ดังนี้

1. การมองโลกในแง่ดีเป็นธรรมชาติของมนุษย์และเป็นลักษณะที่ดีในตัวมนุษย์
2. การมองโลกในแง่ดีเป็นความแตกต่างระหว่างบุคคล บุคคลมีระดับการมองโลกในแง่ดีที่แตกต่างกัน และการมองโลกในแง่ดีเป็นความแตกต่างในเรื่องความคิดของบุคคลที่คาดถึงผลลัพธ์ในอนาคต (Expectation) หรือเป็นการให้เหตุผล (Causal attribution) กับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับตนของซึ่งแต่ละคนจะไม่เหมือนกัน นอกจากนั้น ลักษณะของการมองโลกในแง่ดียังเป็นสภาพ (State like) ของบุคคล (Porter, Bigley, & Steers, 2003) ซึ่งบุคคลสามารถเรียนรู้และพัฒนาลักษณะการมองโลกในแง่ดีได้

รูปแบบในการอธิบายสถานการณ์ของบุคคล (Explanatory style) สามารถแบ่งองค์ประกอบเป็น 3 มิติ ดังนี้

1. มิติสาเหตุ (Internality Dimension) แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะคือ
  - (1) การอนุมานสาเหตุจากภายใน (Internal) หมายถึง การอธิบายสาเหตุว่าสถานการณ์นั้นเกิดจากตนของหรือเกี่ยวข้องกับตนเอง
  - (2) การอนุมานสาเหตุจากภายนอก (External) หมายถึง การอธิบายสาเหตุว่าสถานการณ์นั้นเกิดจากสิ่งแวดล้อมรอบข้างหรือเกิดจากบุคคลอื่น
2. มิติความสม่ำเสมอ (Stability Dimension) แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะคือ

(1) ความไม่สม่ำเสมอ (Unstable) หมายถึง การอธิบายสาเหตุที่ทำให้เกิดสถานการณ์นั้นว่าจะเกิดขึ้นเพียงช่วงระยะเวลาหนึ่ง

(2) ความสม่ำเสมอ (Stable) หมายถึง การอธิบายสาเหตุที่ทำให้เกิดสถานการณ์นั้นว่าจะคงอยู่เป็นระยะเวลานาน และส่งผลกระทบต่อการดำรงชีวิตของตนตลอดเวลา

### 3. มิติการแพร่ขยาย (Globality Dimension)

(1) ความจำเพาะกรณี (Specific) หมายถึง การอธิบายสาเหตุที่ทำให้เกิดสถานการณ์นั้นว่ามีผลกระทบเฉพาะสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องเท่านั้น

(2) ความไม่จำเพาะกรณี (Global) หมายถึง การอธิบายสาเหตุที่ทำให้เกิดสถานการณ์นั้นว่าจะมีผลกระทบต่อสถานการณ์อื่น ๆ ด้วย

#### 2.3.3.3 การวัดการมองโลกในแง่ดี

Seligman (1990) กล่าวว่า รูปแบบการอธิบาย ตนเองเพื่อการมองโลกในแง่ดีมีวิธีการวัด 2 วิธี คือ

##### 1. การใช้วิธีการอนุมานสาเหตุ ได้แก่

1.1 แบบสอบถามรูปแบบการอนุมานสาเหตุ (The Attributional Style Questionnaire: ASQ) เป็นวัดที่สร้างเพื่อใช้ในการวัดรูปแบบการอธิบายสาเหตุในสถานการณ์ต่าง ๆ ซึ่งมีสถานการณ์สมมติทั้งหมด 12 สถานการณ์ ประกอบด้วยสถานการณ์ทางบวกและทางลบอย่างละ 6 สถานการณ์ ซึ่งในแต่ละสถานการณ์จะประกอบด้วย 3 มาตรวัด โดยวัด 3 มิติ คือ มิติแหล่งกำเนิดของสาเหตุ มิติความสม่ำเสมอ และมิติที่ว่าไปในแต่ละสถานการณ์ จะมีคำถามให้ตอบ 4 ข้ออย่าง ดังนี้ ข้อ 1 ตามสาเหตุหลักของเหตุการณ์ (ไม่นำมาคิดคะแนน) ข้อ 2-4 ตามเกี่ยวกับสาเหตุของสถานการณ์นั้นใน 3 มิติ การคิดคะแนนจะแยกกันระหว่างสถานการณ์ทางบวก และสถานการณ์ทางลบ โดยแบ่งเป็นคะแนนเฉลี่ยในแต่ละมิติ คะแนนรวมทางบวก (Composite Positive: CP) คะแนนรวมทางลบ (Composite Negative: CN) และคะแนนรวม (CP-CN: CPCN)

1.2 มาตรวัดการมองโลกในแง่ดี (Optimistic's Scale) ใช้สำหรับวัดคุณลักษณะนิสัยการมองโลกจากรูปแบบการอธิบายสถานการณ์ทางบวกและทางลบประกอบด้วยคำถามเกี่ยวกับสถานการณ์ประจำวัน จำนวน 48 ข้อ แบ่งเป็นสถานการณ์ทางบวก และทางลบอย่างละ 24 ข้อ โดยแบ่งเป็นข้อที่วัดในมิติแหล่งกำเนิดของสาเหตุ มิติความสม่ำเสมอ และมิติที่ว่าไปอย่างละ 16 ข้อ ลักษณะการตอบคำถามเป็นลักษณะเลือกตอบแต่ละสถานการณ์

ประกอบด้วย 2 ตัวเลือก ให้ผู้ตอบทำเครื่องหมายกากรา傍ในข้อที่ตรงกับความรู้สึกของตนมากที่สุด การให้คะแนนจะให้คะแนนรายข้อ แต่ละข้อจะมีคะแนนเป็น 0-1 คะแนน ขึ้นอยู่กับว่า ผู้ตอบจะเลือกตอบข้อใด คะแนนจะถูกรวมเป็นรายมิติ คะแนนรวมในสถานการณ์ทางบวก คะแนนรวมในสถานการณ์ทางลบ และผลรวมของคะแนนทั้งฉบับเกิดจากการนำคะแนนรวมจากสถานการณ์ทางบวกและรวมของคะแนนทางลบ ถ้าผู้ตอบมีคะแนนสูง หมายถึงเป็นผู้ที่มีรูปแบบการอธิบายของโลกในแง่ดี คะแนนต่ำ หมายถึงเป็นผู้มองโลกในแง่ร้าย

2. การใช้การวิเคราะห์เนื้อหาคำพูด (The Content Analysis of Verbatim Explanation: CAVE) เป็นวิธีการศึกษาแบบย้อนเวลา เหมาะสำหรับบุคคลที่ไม่ต้องการตอบหรือไม่สามารถตอบแบบสอบถามได้ การศึกษาโดยใช้ CAVE ลิ้งจำเป็นคือ

2.1 เครื่องมือที่เป็นตัวอย่างของคำพูดอาจได้มาจาก การบันทึกประจำวัน จดหมาย หนังสือ เป็นต้น

2.2 การฝึกตัดสินใจที่จะสกัดตัวอย่างคำพูดทั้งหมดของเหตุการณ์ ซึ่งได้มีการอธิบายสาเหตุไว้เรียบร้อยแล้ว

2.3 ผู้ประเมินที่เป็นอิสระจากกัน 3 คน ซึ่งจะประเมินการอธิบายสาเหตุด้วยมาตราวัด 7 ระดับ (เหมือน ASQ) ในแต่ละมิติของรูปแบบการอธิบาย มีการนำวิธีนี้มาใช้อย่างหลากหลาย มีค่าความเที่ยงระหว่างผู้ประเมินสูง ฝึกง่าย และเพื่อเพิ่มความเที่ยงตรง ผู้ประเมินต้องเป็นอิสระต่อกัน และต้องดูเพียงข้อความที่กำหนดมาให้เท่านั้น

### 2.3.3.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการมองโลกในแง่ดี

H. S. Lee et al. (2008) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการเผยแพร่กับสถานการณ์ที่ยากลำบากของผู้หญิงชาวเกาหลีที่อยู่พิปั้งประเทศไทย สหรัฐอเมริกา โดยเป็นการวิจัยเชิงสำรวจที่ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการฟื้นคืนสุสภาวะปกติและตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎีทางจิตวิทยาสังคม เช่น ความภาคภูมิใจในตนเอง ความอง自尊 ในแง่ดี ความเคร่งในศาสนา การพึ่งพา กันระหว่างวัฒนธรรม และความเชื่อในการศึกษาในระดับสูง จำนวนประชากรผู้สูงอายุ เพศหญิงชาวเกาหลีจำนวน 200 คน และลูกสาวของเข้าเหล่านี้ จำนวน 170 คน ในหลายชุมชนที่มีประสบการณ์ในการเผยแพร่กับสถานการณ์ที่ยากลำบากในชีวิต ซึ่งพบว่า การฟื้นคืนสุสภาวะปกติมีความสัมพันธ์กับการมองโลกในแง่ดีของทั้ง Mara ดาและลูกสาวอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r=.473, .525$  ตามลำดับ) สำหรับการศึกษาในประเทศไทย ศูนย์ฯ มนตรีพจน์พงศ์ (2555) ได้ทำการศึกษาพฤติกรรมองค์กรเชิงบวก รวมทั้งความหวัง ความมองโลกในแง่ดี และการฟื้นคืนสุสภาวะปกติ ต่อผลของพฤติกรรมในที่ทำงานของพนักงาน รวมทั้ง

ผลงาน ความพึงพอใจในงาน ความสุขในการทำงาน และความผูกพันกับองค์การ โดยกลุ่มใช้ตัวอย่างจำนวน 235 คน ซึ่งเป็นคนทำงานในเขตกรุงเทพมหานคร อายุตั้งแต่ 18-60 ปี ที่ทำงานอยู่ในที่ทำงานปัจจุบันไม่ต่างกว่า 1 ปี โดยผลการศึกษาพบว่า ความหวัง การมองโลกในแง่ดี และการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติ มีสหสัมพันธ์กับพฤติกรรมของพนักงาน ความหวัง สามารถทำนายความพึงพอใจในงาน ความสุขในการทำงาน และความผูกพันกับองค์การ การฟื้นคืนสู่สภาวะปกติสามารถทำนายผลงาน ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันกับองค์การ ตรงกันข้ามกับการมองโลกในแง่ดีไม่สามารถทำนายผลของพฤติกรรมในที่ทำงานของพนักงานได้ แต่ภายใต้ผลการศึกษานี้ พบว่า การฟื้นคืนสู่สภาวะปกตินั้นมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการมองโลกในแง่ดีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.1 ( $r=.70$ ) นอกจากนี้ยังพบการศึกษาที่มีความใกล้เคียงกันของ วรุณกันยา คุณกร วิรุฬห์ (2556) ที่ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการมองโลกในแง่ดีและการเห็นคุณค่าในตนเองที่พยายามลดความสามารถในการแข่งขันและฝ่าฟันอุปสรรคของบุคลากรมหาวิทยาลัย ในกำกับของรัฐ 3 แห่ง จำนวน 390 คน พบว่า การมองโลกในแง่ดีมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถในการแข่งขันและฝ่าฟันอุปสรรคของบุคลากรมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r=.377$ ) นอกจากนั้นยังพบว่า การมองโลกในแง่ดีในด้านการคาดหวังเชิงบวกและด้านการกำกับตนเองสามารถร่วมกันพยายามลดความสามารถในการแข่งขันและฝ่าฟันอุปสรรคของบุคลากรมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐได้ ร้อยละ 17.2

### 2.3.4 การจัดแจงในงาน (Job Crafting)

#### 2.3.4.1 ความหมายของการจัดแจงในงาน

Wrzesniewski and Dutton (2001) กล่าวว่า การจัดแจงในงานคือ การเปลี่ยนแปลงทางกายภาพและความรู้ความเข้าใจในงานที่ทำของบุคคล หรือการเปลี่ยนแปลงต่อสิ่งที่ความสัมพันธ์กับขอบเขตของการทำงานของบุคคลนั้น

Berg et al. (2008) ให้ความหมายของการจัดแจงในงานว่า เป็นการริเริ่มเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมด้วยตนเองของพนักงาน ในการมีส่วนร่วมกับการทำหน้าที่เป้าหมายและแนวทางในการทำงานผ่านความชื่นชอบ แรงจูงใจ และความต้องการของตน

Parker and Ohly (2008) กล่าวว่า การจัดแจงในงานคือ การที่พนักงานจะตื่อวิ่งที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้วยการออกแบบของตนเอง ด้วยการเลือกงาน การเจรจาต่อรองเกี่ยวกับเนื้อหาของงานที่มีความแตกต่างไปจากเดิม และการทำหน้าที่เป้าหมายให้กับงานของตนเอง

Grant and Parker (2009) ได้ให้ความหมายของการจัดแจงในงานไว้ว่าเป็นแนวความคิดที่พนักงานสามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงในเชิงรุกต่องานของตนเอง ด้วยการพัฒนาจากสิ่งที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน โดยทำจากบุคลิกล่างในกระบวนการการออกแบบงาน

Berg, Dutton, and Wrzesniewski (2013) ได้อธิบายความหมายของการจัดแจงในงานว่า เป็นกระบวนการของการพนักงานในการกำหนดและทบทวนการออกแบบงานของแต่ละบุคคลให้อยู่ในรูปแบบที่มีความหมายส่วนตัว ซึ่งการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ในที่สุดจะมีผลต่อคุณค่าของงาน โดยพนักงานจะเชื่อว่างานที่ทำนั้นเป็นสิ่งสำคัญที่จะสามารถทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่มีความสำคัญได้

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การจัดแจงในงาน หมายถึง การที่พนักงานแสดงพฤติกรรมเชิงรุกในการมีส่วนร่วมกำหนดเป้าหมายในการทำงาน ออกแบบงานและปรับเปลี่ยนทรัพยากรหรือสิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับขอบเขตงานของตนเอง ให้พัฒนาขึ้นจากสิ่งที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของงาน

#### 2.3.4.2 การวัดการจัดแจงในงาน

Tims et al. (2012) ได้พัฒนาและตรวจสอบแบบวัดการจัดแจงในงาน โดยแบ่งการศึกษาออกเป็น 3 ครั้ง ในประเทศไทยเนเธอร์แลนด์ รวมกันมีตัวอย่างทั้งหมดจำนวน 1,181 คน ในการศึกษาครั้งที่ 1 และครั้งที่ 2 ซึ่งแบบวัดการจัดแจงในงานของประเทศไทยเนเธอร์แลนด์ (Dutch Job Crafting Sale: JCS) นี้ ได้รับการพัฒนาและทดสอบองค์ประกอบเชิงโครงสร้าง ความเชื่อมั่น และความเที่ยงตรง ส่วนความเที่ยงตรงตามเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องของ JCS ได้ถูกทำการตรวจสอบใน การศึกษาครั้งที่ 3 ซึ่งผลการวิจัยพบว่า การจัดแจงในงานแบ่งออกได้เป็น 4 องค์ประกอบคือ การเพิ่มทรัพยากรในการทำงานทางสังคม การเพิ่มทรัพยากรในงานเชิงโครงสร้าง ความต้องการงานที่ท้าทายมากขึ้น และการลดความต้องการที่จะขัดขวางงาน โดยมีข้อคำถามจำนวน 21 ข้อคำถาม ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ เริ่มตั้งแต่ 1 หมายถึง ไม่เคย (Never) ไปจนถึง 5 หมายถึง บ่อยครั้ง (Often) มีค่าความเชื่อมั่นในแต่ละองค์ประกอบเท่ากับ .73, .76, .77 และ .75 ตามลำดับ

ซึ่งการวัดการจัดแจงในงานในการศึกษาครั้งนี้นั้น ผู้วิจัยได้ทำการแปลและเรียบเรียงข้อคำถามจากแบบวัดการจัดแจงในงานของ Tims et al. (2012) นำมาใช้ในการวัดโดยมีข้อคำถามจำนวน 21 ข้อ และปรับข้อคำถามให้เข้ากับกลุ่มตัวอย่างของการศึกษา

### 2.3.5 สติ (Mindfulness)

#### 2.3.5.1 ความหมายของสติ

จุดกำเนิดของคำว่า “สติ” นั้นได้มีการอธิบายและพูดถึงกันมานานแล้วในพุทธศาสนาซึ่งมีมากว่า 2500 ปี โดยในทางพุทธศาสนา สติ หมายถึง ความระลึกได้ ความระมัดระวัง ตื่นตัวต่อหน้าที่ ภาวะที่พร้อมอยู่เสมอในการคุยรับสั่งต่าง ๆ ที่เข้ามาเกี่ยวข้อง และตระหนักรู้ว่า ควรปฏิบัติต่อสิ่งนั้น ๆ อย่างไร สติเป็นตัวควบคุม ตรวจตรากระแสกรับรู้ ความนึกคิด และพฤติกรรมทุกอย่างให้อยู่ในแนวทางที่ต้องการ คุยกับอารมณ์ที่ต้องการ ลักษณะการทำงานโดยทั่วไปของสตินั้นคือ การไม่ปล่อยใจให้เลื่อนลอย ไม่ปล่อยอารมณ์ให้ผ่านไปเรื่อยไป หรือไม่ปล่อยความนึกคิดพื้นที่ไม่เป็นความต่าง ๆ

Nyanaponika (1972, p. 5) ได้อธิบายถึง สติ ว่า เป็นการตระหนักรู้ที่ชัดเจนและ เป็นหนึ่งเดียวของสิ่งที่เกิดขึ้นจริงกับตัวเรา และในตัวเราในขณะที่มีการรับรู้อย่างต่อเนื่อง

Hahn (1976, p. 11) กล่าวว่า สติ หมายถึง การรักษาจิตสำนึกระหว่างคนที่มีชีวิตอยู่ กับความเป็นจริงในปัจจุบัน

Kabat-Zinn (1990) ได้ให้ความหมายของสติว่า เป็นการเพ่งจุดสนใจไปที่ใดที่ หนึ่ง อย่างมีเป้าหมายอยู่ที่ขณะปัจจุบัน โดยไม่มีการตัดสิน เป็นวิถีการมองอย่างลึกเข้าไปในความ เป็นตัวตนและเข้าใจตนเองอย่างถ่องแท้ สติเป็นตัวพาให้เกิดความเข้าใจและการเยียวยา สติเพิ่ม พลังแห่งความเป็นอิสรภาพในระบบการคิด

ส่วน Mikulas (1990, pp. 154-155) กล่าวว่า สติ หมายถึง การตระหนักรู้ (Awareness) ซึ่งการตระหนักรู้ไม่ได้หมายถึงการคิด แต่หมายถึงการรู้ถึงความคิดจากการสังเกต ความคิดที่เกิดขึ้น โดยไม่มีการคิดต่อเนื่องเพิ่มเติม เพียงแต่ดูไปตามความคิดที่เกิดขึ้น

กล่าวโดยสรุป สติ ในความหมายที่ใช้ในการศึกษาครั้นนี้คือ การที่บุคคลตระหนักรู้ ได้จริงถึงประสบการณ์ที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกตนเอง โดยเพ่งจุดสนใจไปที่ใดที่หนึ่งอย่าง มีเป้าหมายอยู่ที่ขณะปัจจุบัน ไม่มีการคิดต่อเนื่องเพิ่มเติม ไม่ตัดสินจากทัศนคติต่อประสบการณ์ เหล่านั้น

#### 2.3.5.2 องค์ประกอบของสติ

Kabat-Zinn (1990) กล่าวว่า สติ ประกอบด้วยองค์ประกอบ 2 ประการ คือ การ ใส่ใจอยู่กับปัจจุบัน (Attention to the Present) และทัศนคติของการยอมรับ (Acceptance) ในสิ่ง ที่เป็นไป ในปัจจุบัน นอกจากนี้ยังมีเอกสารทางวิชาการอีกจำนวนมากที่ให้คำจำกัดความ และ อธิบายถึงองค์ประกอบของสติไว้หลากหลายแตกต่างกัน แต่ก็พบว่าการใส่ใจอยู่กับปัจจุบัน และ การยอมรับสิ่งที่เป็นไปในปัจจุบันถือเป็นองค์ประกอบ 2 ส่วนหลักที่มีความสำคัญอย่างมาก

ทางวิชาการอื่น ๆ ซึ่งอธิบายถึงการฝึกสติ (Bishop et al., 2004) โดยมีคำอธิบายเกี่ยวกับองค์ประกอบทั้ง 2 ส่วนดังนี้

#### 2.3.5.2.1 ความใส่ใจอยู่กับปัจจุบัน (Attention to the present)

ความใส่ใจอยู่กับปัจจุบันในโปรแกรมการฝึกสติพื้นฐาน (Mindfulness-Based Stress Reduction or MBSR) จะเกี่ยวข้องกับการตระหนักรู้เกี่ยวกับจำนวนของประกายการณ์แต่ละอย่างที่เกิดขึ้นและดำเนินไปในปัจจุบันซึ่งมีความแตกต่างกัน ประกอบด้วย การหายใจ การรับรู้ทางกาย การเคลื่อนไหว เสียง รส การรับรู้สัมผัส และความคิด เป็นต้น ซึ่งการตระหนักรู้เกี่ยวกับลมหายใจจะเป็นหัวใจสำคัญของการฝึกสติ (Bishop et al., 2004) โดยการตระหนักรู้เกี่ยวกับลมหายใจจะถูกใช้เพื่อทำให้เกิดการรับรู้ ความรู้สึกทางร่างกายและจะเป็นการดึงความสนใจกลับมาอยู่กับปัจจุบัน (Attention to the Present) และเนื้อสังเกตไปเรื่อย ๆ (Kabat-Zinn, 1990) ตัวอย่างเช่น ขณะที่ผู้รับการฝึกนั่งสมาธิ และมีการทำหนดลมหายใจให้อยู่กับปัจจุบัน แต่บางครั้งอาจคิดถึงเรื่องต่าง ๆ เช่นما เช่น คิดถึงเรื่องที่บ้าน ที่ทำงาน ณ จุดนี้จะต้องดึงความสนใจและสติกลับมาอยู่ที่การทำหนดลมหายใจทันทีและทำเช่นนี้ไปเรื่อย ๆ เมื่อความตั้งใจเปลี่ยนไปต้องรับรู้ให้ทัน และต้องดึงกลับมาทำหนดลมหายใจอีกรอบให้ได้โดยเร็ว ในวิธีนี้เป็นการฝึกการควบคุม ความใส่ใจอยู่กับปัจจุบันตลอดเวลา ความใส่ใจต่อความรู้สึกทางกายที่เพิ่มมากขึ้นจะถูกสอนในรูปแบบ กิจกรรม Body Scan ซึ่งจะทำให้ผู้รับการฝึกมุ่งความสนใจไปที่จุดใดจุดหนึ่งของร่างกายและสังเกตความรู้สึกที่สามารถตรวจจับได้ โดยอยู่กับความรู้สึกนั้นให้ใกล้ที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ (Kabat-Zinn, 1990) เช่น ระหว่างที่ทำการสำรวจร่างกายผู้ฝึกอาจจะบอกให้มุ่งความสนใจไปที่นิ้วเท้าของผู้รับการฝึกให้สังเกตความรู้สึกที่เกิดขึ้นว่าจะเป็นความรู้สึกกด อุ่น ชื้น เสียว ชา หรือแม้กระทั่งการไม่รู้สึกอะไรก็ตาม กระบวนการนี้จะทำซ้ำให้ทั่วร่างกายเพื่อที่จะให้มีความตระหนักรู้เกี่ยวกับร่างกายให้เต็มที่

#### 2.3.5.2.2 การยอมรับในสิ่งที่เป็นไปในปัจจุบัน (Acceptance)

องค์ประกอบอีกส่วนหนึ่งของโปรแกรมการฝึกสติพื้นฐาน (MBSR) คือ การยอมรับสิ่งที่เป็นไปในปัจจุบัน ซึ่งจะเกี่ยวกับการพัฒนามุมมองและความรู้สึกขณะปัจจุบัน โดยไม่มีการตัดสิน (Kabat-Zinn, 1990) ในอีกแห่งหนึ่งผู้รับการฝึกจะถูกสอนให้สังเกตว่าเกิดอะไรขึ้นกับปัจจุบัน โดยที่ไม่ต้องประเมินค่าร่วม เป็นเรื่องที่มีความรู้สึก 爽 หรือ สงบ กลัว หรือความรู้สึกใด ๆ ก็ตาม ซึ่งกระบวนการประเมินค่านั้น จะติดเป็นนิสัยอยู่ในตัวบุคคล ตัวอย่างของการฝึกทักษะนี้จะสังเกตอาการคัน หรืออาการปวดระหว่างที่นั่งสมาธิ และนั่งอยู่กับประสบการณ์เหล่านั้นให้ดีนานกว่าที่เคยเป็น จากการตอบสนองอัตโนมัติ หรือความเคยชินอาจจะให้ประสบการณ์รู้สึกไม่ชอบ

ไม่สุขสบาย และมีการตอบสนองโดยการเกา หรือการเปลี่ยนท่า เป็นต้น การที่นั่งอยู่กับความรู้สึก ที่เกิดขึ้นโดยที่ไม่มีการตัดสิน จะเป็นการส่งเสริมให้เกิดการตระหนักรู้ในตนเอง (Kabat-Zinn, 1990) แนวคิดเกี่ยวกับการยอมรับในสิ่งที่เป็นไปในปัจจุบันจะถูกนำมาใช้ทางกระบวนการคิด ระหว่างการทำสมาธิเพื่อการฝึกสติ ผู้รับการฝึกจะถูกสอนให้พิจารณาเกี่ยวกับการทำงานของจิต ว่าเป็นกระแสของความคิดที่ต่อเนื่องไม่มีวันหยุด การพัฒนาการยอมรับถูกอธิบายว่าเป็นการเรียนรู้ที่จะยอมให้ความคิดเกิดขึ้นด้วยตัวของมันเองโดยที่จะไม่พยายามไปเปลี่ยนแปลงและปล่อยให้เป็นไปอย่างที่ควรจะเป็น ซึ่งถือว่าเป็นการฝึกทักษะการยอมรับในการฝึกสติ

### 2.3.5.3 การวัดสติ

Brown and Ryan (2003) ได้พัฒนาแบบวัดสติ (the Mindful Attention Awareness Scale: MAAS) แบบวัดนี้มีข้อคำถามจำนวน 15 ข้อคำถาม ซึ่งสร้างเป็นแบบวัดเจตคติตามวิธีของลิเคอร์ท (Likert's scale) 6 ระดับ เริ่มตั้งแต่ 1 หมายถึง เกือบจะตลอดเวลา (almost always) ไปจนถึง 6 หมายถึง แทบจะไม่เคยเลย (almost never) โดยคะแนนที่สูงจะแสดงถึงการมีสติมาก

Walach, Buchheld, Buttenmüller, Kleinknecht, and Schmidt (2006) ได้พัฒนาแบบวัดสติ (Freiburg Mindfulness Inventory: FMI) ที่มีข้อคำถามจำนวน 14 ข้อคำถาม ซึ่งเป็นการวัดประสบการณ์เกี่ยวกับสติของแต่ละบุคคล แบบวัดนี้ไม่มีการแบ่งองค์ประกอบ และแบ่งผลโดยใช้คะแนนรวมจากทุกข้อคำถาม ผู้ที่มีคะแนนรวมสูงหมายความว่ามีระดับของสติสูง

Feldman, Hayes, Kumar, Greeson, and Laurenceau (2007) ได้พัฒนาแบบวัดสติฉบับปรับปรุง (the revised Cognitive and Affective Mindfulness Scale: CAMS-R) โดยทำการทดสอบกับนักศึกษามหาวิทยาลัยจำนวน 548 คน โดยสร้างเป็นแบบวัดเจตคติตามวิธีของลิเคอร์ท (Likert's scale) 4 ระดับ เริ่มตั้งแต่ 1 หมายถึง ไม่ค่อย/ไม่ใช่ทั้งหมด (Rarely/Not at all) ไปจนถึง 4 หมายถึง เกือบจะตลอดเวลา (almost always) มีข้อคำถามจำนวน 12 ข้อแบ่งออกเป็น 4 มิติ คือ ความใส่ใจ การมุ่งเน้นกับปัจจุบัน การตระหนักรู้ และการยอมรับ

ชัชวาลย์ ศิลปกิจ อรุรวรรณ ศิลปกิจ และ ภัทราพร วิสาจันทร์ (2554) ได้พัฒนาแบบวัด Philadelphia Mindfulness Scale ฉบับภาษาไทย (PHLMS\_TH) ที่แปลจากแบบวัด Philadelphia Mindfulness Scale: PHLMS ของ Cardaciotto et al. (2008) ตามแนวคิดของ Kabat-Zinn (2003) และ Bishop et al. (2004) มีข้อคำถามจำนวน 20 ข้อ จาก 2 องค์ประกอบ คือ การตระหนักรู้ และการยอมรับ มีลักษณะข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale)

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกใช้แบบวัด Philadelphia Mindfulness Scale ฉบับภาษาไทยของ ช้า瓦ล์ฟ ศิลปภิจ บรรหาร ศิลปภิจ และ ภัทราพร วิสาจันทร์ (2554) มาใช้ในการศึกษา เนื่องจากมีความสอดคล้องกับนิยามที่ได้กำหนดไว้และแบบวัดได้ถูกทดลองใช้งานภายใต้บริบทการทำงานในประเทศไทยมาแล้ว

#### 2.3.5.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสติ

Shapiro and Carlson (2009) ได้พบในการศึกษาของตนเองว่า สติ มีความสัมพันธ์กับความรู้ความเข้าใจที่ดีขึ้นและการจัดการกับปัญหาทางอารมณ์ ส่วนการศึกษาของ Chavers (2013) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างจิตวิญญาณ ศาสนา สติ บุคลิกภาพ และการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติ โดยศึกษากับกลุ่มตัวอย่าง 208 คน ที่มีอายุมากกว่า 22 ปี พบว่า บุคลิกภาพ สติ จิตวิญญาณ และความยืดมั่นในศาสนา สามารถร่วมกันพยากรณ์การฟื้นคืนสู่สภาวะปกติได้ถึงร้อยละ 73 ( $Adjusted R^2 = .730$ ) นอกจากนี้ Keye and Pidgeon (2013) ที่ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติ สติ และการรับรู้ความสามารถของตนเอง ในด้านวิชาการ โดยทำการศึกษากับนักศึกษามหาวิทยาลัยจำนวน 141 คน ผลการวิจัยพบว่า การฟื้นคืนสู่สภาวะปกติมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับสติอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ( $r=.67$ ) อีกทั้ง สติ สามารถพยากรณ์การฟื้นคืนสู่สภาวะปกติได้ร้อยละ 44 รวมไปถึง สติ และการรับรู้ความสามารถของตนเอง ในด้านวิชาการ สามารถร่วมกันพยากรณ์การฟื้นคืนสู่สภาวะปกติได้ถึงร้อยละ 60

### ทฤษฎีระบบ

#### ความหมายของทฤษฎีระบบ

ประชุม รองประเสริฐ (2543) ได้ให้รายละเอียดของระบบไว้ใน 2 ลักษณะ กล่าวคือ ความหมายที่เป็นนามธรรม และรูปธรรม โดยความหมายที่เป็นนามธรรมของระบบ หมายถึง วิธีการ (Method) การปฏิบัติงานที่มีรูปแบบและขั้นตอนที่ไม่ตยาดตัว อาจผันแปรตามสภาพแวดล้อมและปัจจัยที่กำหนดให้ ส่วนความหมายที่เป็นรูปธรรม หมายถึง สรรพลึง (Entity) ที่ประกอบด้วยส่วนต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์และพึ่งพาอาศัยกัน โดยมีส่วนหนึ่งเป็นศูนย์กลางของระบบ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ สมชาย หรัญกิจติ สุดา สุวรรณากิริมย์ ลักษณิการ ศรีวารಮย์ และ ชาลิต ประภาวนนท์ (2544) ให้ความหมายของระบบว่า เป็นกลุ่มของส่วนที่เกี่ยวข้องซึ่งกัน ต้องการบรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน

ระบบ คือ การรวมตัวของสิ่งหลายสิ่ง เพื่อความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน โดยแต่ละสิ่งนั้นมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน หรือขึ้นต่อ กันและกัน หรือมีผลกระทบต่อกันและกัน เพื่อให้เกิดผลอย่างโดยย่างหนาย (Hicks, 1972; Semprevivo, 1976)

สำหรับ Robbins, Bergman, Stagg, and Coulter (2006) ให้นิยาม ระบบ คือ สิ่งที่เกี่ยวพันและสัมพันธ์ซึ่งกัน ซึ่งกำหนดวิธีการปฏิบัติให้เป็นเอกภาพ หรือ บรรลุวัตถุประสงค์

กล่าวโดยสรุป ระบบ หมายถึง องค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กัน และขึ้นต่อ กัน โดยส่วนประกอบต่าง ๆ ร่วมกันทำงานอย่างผสมผسانกัน เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายที่กำหนด ได้

### ประเภทของระบบ

โดยทั่วไประบบ จำแนกออกได้เป็น 2 ประเภท กล่าวคือ ระบบปิด และระบบเปิด ในองค์การแบบปิด (Closed System) จะไม่เกี่ยวข้องและไม่ได้รับผลกระทบจากสิ่งแวดล้อม ส่วนในองค์การแบบเปิด (Open System) จะได้รับอิทธิพลอย่างมากจากสิ่งแวดล้อม หากพิจารณาโดยรายละเอียด พぶว่า

ระบบปิด (Closed System) คือ ระบบที่มีความสมบูรณ์ภายในตัวเอง ไม่พယายาม ผูกพันกับระบบอื่นใด และแยกตัวออกจากสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ในสังคม

ระบบเปิด (Open System) คือ ระบบที่ต้องอาศัยการติดต่อสัมพันธ์กับบุคคล องค์กรหรือหน่วยงานอื่น ๆ ในลักษณะเป็นการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน และผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นมีความสมดุล รวมทั้งสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปก็มีผลหรืออิทธิพลต่อการทำงานขององค์การ เช่นกัน

### องค์ประกอบของระบบ

จากความหมายของระบบที่ได้ให้คำนิยามนั้น ย่อมแสดงให้เห็นว่า ทุกระบบ ต้องมี องค์ประกอบหรือสิ่งต่าง ๆ เพื่อดำเนินงานสัมพันธ์กันเป็นกระบวนการ เพื่อให้ได้ ผลลัพธ์ ตาม วัตถุประสงค์ ที่องค์การได้ตั้งไว้ ดังนั้นภายในระบบจะมีองค์ประกอบดังนี้

สิ่งที่ป้อนเข้าไป (Input) หมายถึง ปัจจัยต่าง ๆ และองค์ประกอบแรกที่จะนำไปสู่การ ดำเนินงานของระบบ โดยรวมไปถึงสภาพแวดล้อมต่าง ๆ อันเป็นที่ต้องการของระบบนั้นด้วย ใน ระบบการศึกษาตัวบป้อนเข้าไป ได้แก่ นักเรียน สภาพแวดล้อมของนักเรียน โรงเรียน สมุด ดินสอ และอื่น ๆ เป็นต้น

กระบวนการ (Process) เป็นองค์ประกอบที่สองของระบบ หมายถึง วิธีการต่าง ๆ ที่จะนำไปสู่ผลงานหรือผลผลิตของระบบ และในระบบการศึกษาได้แก่ วิธีการสอนต่าง ๆ เป็นต้น

ผลงาน (Output) หรือ ผลิตผล (Product) ซึ่งเป็นองค์ประกอบอสูดท้ายของระบบหมายถึง ความสำเร็จในลักษณะต่าง ๆ ที่มีประสิทธิภาพ หรือประสิทธิผล ในระบบการศึกษา ได้แก่ นักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในลักษณะต่าง ๆ หรือนักเรียนที่มีความรู้ ความสามารถ ที่จะดำรงชีวิตในอนาคตได้ตามอัตภาพ เป็นต้น

ทั้ง 3 องค์ประกอบ มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ขาดสิ่งใดไม่ได้ นอกจากนั้นทั้ง 3 องค์ประกอบยังมีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์การ ด้วย ในขณะที่องค์การต้องดำเนินกิจกรรมนั้น สิ่งที่ช่วยให้องค์การสามารถตรวจสอบว่ากิจกรรม ต่าง ๆ นั้นบรรลุวัตถุประสงค์ หรือไม่ มีส่วนใดที่ต้องแก้ไขปรับปรุง จึงต้องอาศัย ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) ซึ่งจะช่วยให้องค์การสามารถปรับปรุง ตัวป้อน (Input) กระบวนการ (Process)

สรุป ระบบการปฏิบัติงานขององค์การนั้นจะประกอบไปด้วยส่วนสำคัญ 3 ส่วน คือ สิ่งที่ป้อนเข้าไป (Input) กระบวนการ (Process) และผลงาน (Output) โดยแต่ละส่วนจะต้องมี ความสัมพันธ์และผสมผสานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายขององค์การ

ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ได้นำทฤษฎีระบบมาประยุกต์ใช้ในการศึกษาโดยนำผลที่ได้จากการวิจัย ระยะที่ 1 คือระดับการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของแต่ละบริษัทประกันวินาศภัยที่เป็น กลุ่มตัวอย่าง ซึ่งใช้เป็นเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้เข้าร่วมวิจัยในการวิจัยระยะที่ 2 และปัจจัยในระดับ บุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ ที่ส่งผลถึงการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงาน ในธุรกิจประกันวินาศภัยมาใช้เป็นสิ่งที่ป้อนเข้าไป (Input) เพื่อศึกษากระบวนการ (Process) หรือ แนวทางที่จะนำไปสู่ผลงาน (Output) ของการวิจัยระยะที่ 2 คือการที่บุคลากรมีการฟื้นคืนสู่ สภาวะปกติในการทำงาน (Resilience at Work) อยู่ในระดับสูง

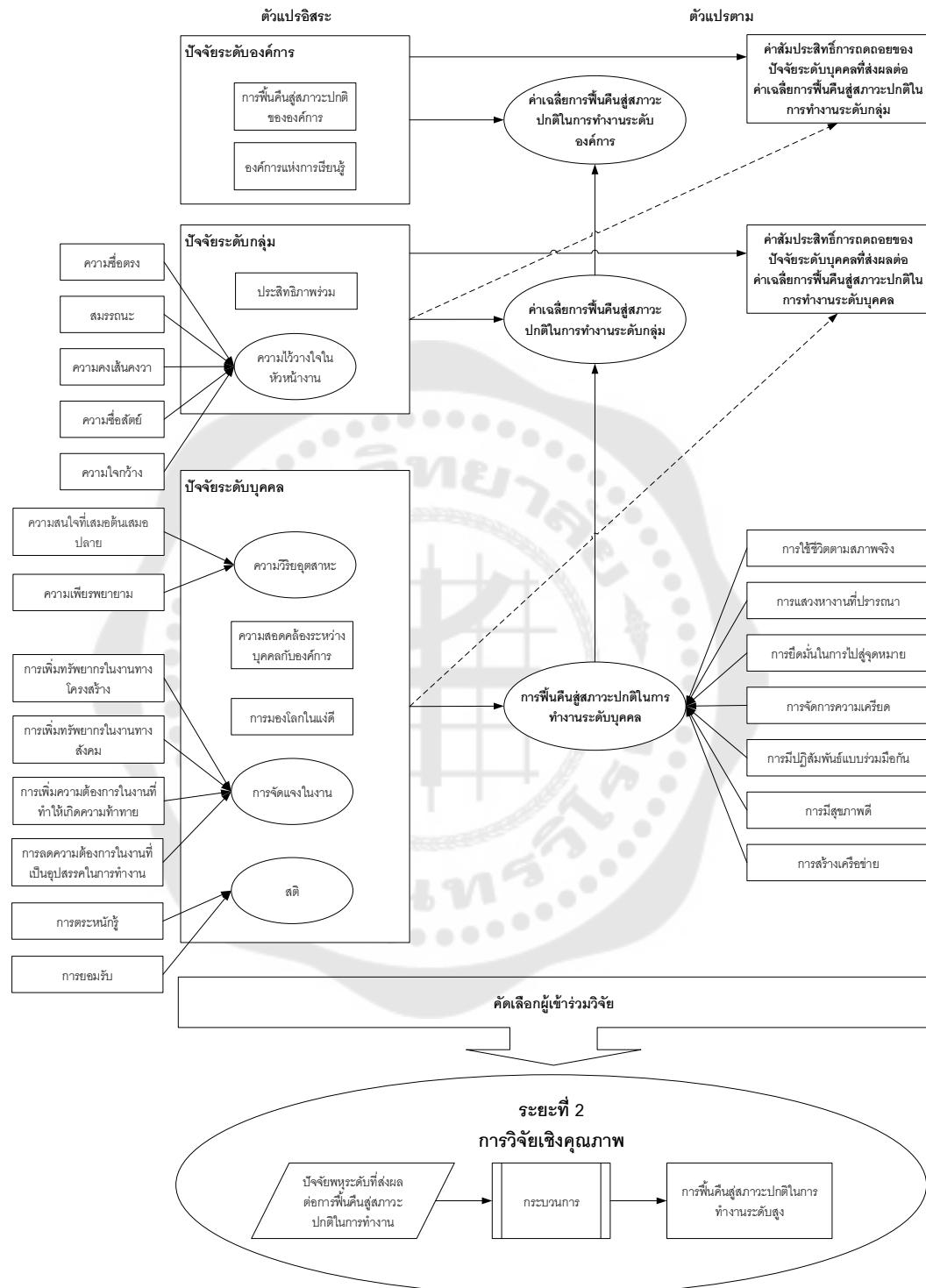
### กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิดทางทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และระดับของข้อมูลตาม โครงสร้างการบริหารงานของธุรกิจประกันวินาศภัย ผู้วิจัยจึงกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยโดย กำหนดให้ความสัมพันธ์ของตัวแปรเป็นแบบพหุระดับที่มี 3 ระดับ ตัวแปรที่อยู่สูงกว่า มีแนวโน้มที่ จะส่งผลทางตรงหรือทางอ้อมต่อตัวแปรที่อยู่ระดับต่ำกว่า ในลักษณะความสัมพันธ์เชิงถ่ายโยง ระหว่างตัวแปรข้ามระดับ (Cross level relationship) โดยที่ตัวแปรระดับองค์การเป็นตัวแปรระดับ ที่ 3 ตัวแปรระดับกลุ่มเป็นตัวแปรระดับที่ 2 และตัวแปรระดับบุคคลซึ่งเป็นหน่วยข้อมูลที่อยู่ใน ระดับต่ำสุดเป็นตัวแปรในระดับที่ 1 ตัวแปรทั้ง 3 ระดับมีอิทธิพลต่อการกลับสู่ภาวะปกติในการ ทำงาน และมีลักษณะโครงสร้างข้อมูลแบบพหุระดับ จากนั้นนำผลที่ได้จากการวิจัยระยะที่ 1 คือ ระดับการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของแต่ละบริษัทประกันวินาศภัยที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ซึ่ง

แปลผลได้จากการพื้นคืนสู่สภาพภาวะปกติในการทำงานของบุคลากรระดับพนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างของแต่ละบริษัท โดยเลือกบริษัทที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดและปัจจัยในระดับบุคคลระดับกลุ่ม และระดับองค์การ ที่ส่งผลถึงการพื้นคืนสู่สภาพภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัยมาใช้เป็นข้อมูลนำเข้า (Input) เพื่อศึกษากระบวนการ (Process) หรือแนวทางที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์ (Output) คือการที่บุคลากรมีการพื้นคืนสู่สภาพภาวะปกติในการทำงาน (Resilience at Work) อยู่ในระดับสูงต่อไปตามภาพประกอบ 6



### ระยะที่ 1 การวิจัยเชิงปริมาณ



### ระยะที่ 2 การวิจัยเชิงคุณภาพ



ภาพประกอบ 6 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## สมมติฐานในการวิจัย

การศึกษาปัจจัยระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร และกระบวนการเกิดการฟื้นคืนสู่ภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย ผู้วิจัยกำหนดสมมติฐานของ การวิจัย ดังนี้

ปัจจัยระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร ส่งผลต่อการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติใน การทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย โดยจำแนกได้ดังนี้

1. ปัจจัยระดับบุคคล ได้แก่ ความวิริยอุตสาหะด้านความสนใจที่เสมอต้นเสมอปลาย ความวิริยอุตสาหะด้านความเพียรพยายาม ความสดคอดล้องระหว่างบุคคลกับองค์กร ความมอง โลกในแง่ดี การจัดแจงในงานด้านการเพิ่มทรัพยากรในงานทางโครงสร้าง การจัดแจงในงานด้าน การเพิ่มทรัพยากรในงานทางสังคม การจัดแจงในงานด้านการเพิ่มความต้องการในงานที่ทำให้เกิด ความท้าทาย การจัดแจงในงานด้านการลดความต้องการในงานที่เป็นอุปสรรค สถิติด้านการ ตระหนักรู้ และสถิติด้านการยอมรับ ส่งผลต่อการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานใน ธุรกิจประกันวินาศภัย

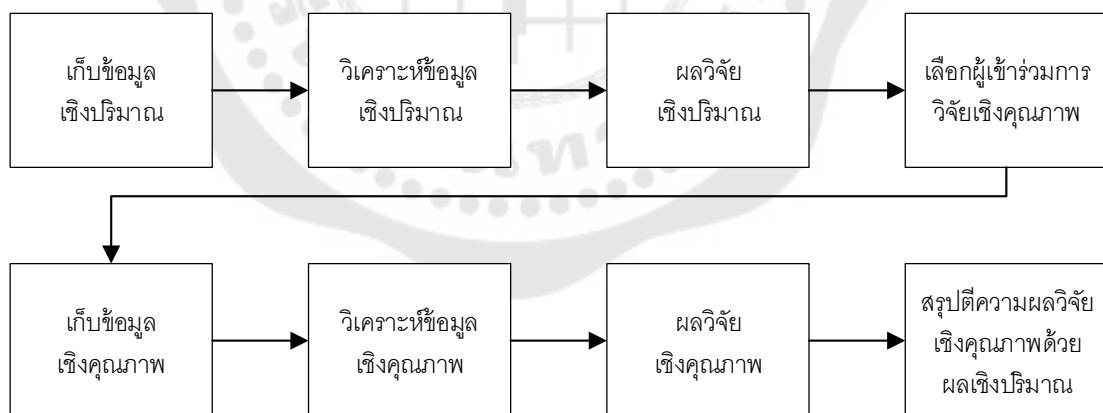
2. ปัจจัยระดับกลุ่ม ได้แก่ ความไว้วางใจในหัวหน้างาน และประสิทธิภาพร่วม ส่งผลต่อ ค่าเฉลี่ยการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัยรายกลุ่ม

3. ปัจจัยระดับองค์กร ได้แก่ การฟื้นคืนสู่สภาวะปกติขององค์กร และองค์กรแห่งการ เรียนรู้ ส่งผลต่อค่าเฉลี่ยการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย รายองค์กร

## บทที่ 3

### วิธีการดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาปัจจัยระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร และกระบวนการเกิดการพื้นคืนสู่สภาพปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัยนั้น ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาโดยใช้วิธีการวิจัยผสมผสานวิธี (Mixed method) ด้วยแบบแผนเชิงผสมผสานแบบอธิบาย: รูปแบบการเลือกผู้เข้าร่วมวิจัย (Explanatory design: participant selection model) ซึ่งเป็นรูปแบบการวิจัยเชิงผสมผสานที่มีลักษณะการดำเนินงานวิจัย 2 ระยะต่อเนื่องกัน (Two-phase mixed methods design) ที่เริ่มต้นจากการศึกษาระยะแรกด้วยวิธีการเชิงปริมาณ เพื่อศึกษาระดับและความสัมพันธ์ของตัวแปรที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล และดำเนินการศึกษาปัจจัยระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กรที่ส่งผลต่อการพื้นคืนสู่สภาพปกติในการทำงานของพนักงานในบริษัทประกันวินาศภัย จากนั้น นำผลที่ค้นพบจากการวิจัยระยะที่ 1 เข้ามายังสู่การสืบค้นข้อมูลเชิงลึกในการวิจัยระยะที่ 2 เพื่อให้ทราบและเข้าใจถึงกระบวนการเกิดการพื้นคืนสู่สภาพปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัยว่ามีกระบวนการอย่างไรด้วยวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งสามารถเขียนเป็นแผนภูมิอธิบายได้ดังนี้



ภาพประกอบ 7 แผนภูมิแสดงแบบแผนอธิบาย: รูปแบบการเลือกผู้เข้าร่วมวิจัย

ที่มา: ดัดแปลงจาก Creswell and Clark (2007)

## การวิจัยระยะที่ 1

ในระยะแรกของการวิจัยซึ่งเป็นการวิจัยเชิงปริมาณนั้น เป็นการดำเนินการเพื่อตอบปัญหาวิจัยของวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ 1 ของการศึกษาปัจจัยระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ และกระบวนการเกิดการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย และปัจจัยพหุระดับที่ส่งผลต่อการเกิดการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

### 1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

#### 1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นบุคลากรระดับบริหารและบุคลากรระดับพนักงานของบริษัทประกันวินาศภัยที่ได้รับใบอนุญาตประกอบธุรกิจประกันวินาศภัยก่อนปี พ.ศ. 2552 และยังคงดำเนินธุรกิจประกันวินาศภัยอยู่ ณ วันที่ 31 ตุลาคม พ.ศ. 2560 รวมทั้งสิ้นจำนวน 61 บริษัท (สำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย, 2561a)

#### 1.2 กลุ่มตัวอย่าง

ในการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างกำลังหรับการวิเคราะห์พหุระดับนั้น มีประเด็นสำคัญที่ต้องคำนึงถึง 2 ประการคือ ควรเลือกเทคนิควิธีการประมาณค่าแบบใดจึงจะเหมาะสมและขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่เพียงพอในแต่ละระดับเป็นจำนวนเท่าใด ทั้งนี้ มีนักวิชาการกำหนดเกณฑ์ไว้หลายเกณฑ์ที่ด้วยกัน เช่น Comrey and Lee (1992) ให้คำแนะนำเกี่ยวกับการพิจารณาความเพียงพอของขนาดตัวอย่างไว้ว่า ขนาดตัวอย่างจำนวน 100 นั้นอยู่ในระดับต่ำ ขนาดตัวอย่างจำนวน 200 อยู่ในระดับที่พอดี ขนาดตัวอย่างจำนวน 300 อยู่ในระดับดี ขนาดตัวอย่างจำนวน 500 อยู่ในระดับดีมาก และขนาดตัวอย่างจำนวน 1,000 หรือมากกว่านั้นอยู่ในระดับดีเยี่ยม ส่วน Tabachnick and Fidell (2007) ได้นำเสนอสูตรในการคำนวนขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยจำนวนกลุ่มตัวอย่าง ( $N$ ) จะต้องมากกว่า 8 เท่าของจำนวนตัวแปรพยากรณ์บวกด้วย 50 หรือเขียนเป็นสมการได้คือ  $N > 50 + 8m$  (เมื่อ  $m$  คือ จำนวนตัวแปรพยากรณ์) นอกจากนี้ Hair (2006) แนะนำว่ากลุ่มตัวอย่างที่ใช้ศึกษาในระดับบุคคลและใช้วิธีการประมาณค่าด้วยวิธีความ prawilike เป็นสูงสุด (Maximum Likelihood: ML) ควรจะมากกว่า 400 หน่วย เป็นต้น สำหรับขนาดตัวอย่างระดับกลุ่มนั้น Hox (2002) ให้ความเห็นว่ากลุ่มตัวอย่างระดับกลุ่มควรมีไม่น้อยกว่า 50 กลุ่ม และขนาดตัวอย่างระดับบุคคลไม่น้อยกว่า 5 คน ส่วน Snijders and Bosker (1999) นั้น เสนอให้ใช้ขนาดกลุ่มตัวอย่างในระดับกลุ่มไม่น้อยกว่า 30 หน่วย แต่หากต้องการให้ผลการวิเคราะห์พหุระดับมีความแม่นยำควรกำหนดไม่น้อยกว่า 100 หน่วย นอกจากนี้ Browne and Draper (2000) ยังพบว่าด้วยวิธี Restricted Maximum Likelihood (RML) สามารถประมาณความแปรปรวนระดับ

กลุ่มได้ดี ด้วยขนาดกลุ่มเพียง 6-12 กลุ่ม ทั้งนี้ ในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยนั้นกิจกรรมกับพื้นที่ต่างๆ จำกัดด้านงบประมาณในการเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างขนาดใหญ่ Snijders and Bosker (2012, p. 186) ได้เสนอขนาดตัวอย่างภายใต้ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของอิทธิพลข้ามระดับที่ยอมรับได้ว่าอยู่ระหว่าง 15 ถึง 20 กลุ่ม ในการนี้ที่มีขนาดตัวอย่างในระดับที่ 1 อยู่ระหว่าง 750 – 800 คน而已

เนื่องจาก การศึกษาปัจจัยระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ และกระบวนการเกิดการฟื้นคืนสู่สภาพปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย ในครั้งนี้ ได้กำหนดการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 3 ระดับ คือ ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ โดยตัวแปรที่ใช้วัดในระดับองค์การซึ่งประกอบด้วย การฟื้นคืนสู่สภาพปกติขององค์การ และองค์การแห่งการเรียนรู้นั้น จะใช้แบบจำลองการวัดคุณสมบัติของกลุ่ม (Aggregate property model) ซึ่งไม่ได้เกิดจากการรับรู้หรือปฏิสัมพันธ์ของสมาชิกในกลุ่ม จึงเก็บข้อมูลจากบุคคลที่คิดว่า จะให้ข้อมูลได้ถูกต้องตรงที่สุดเพียงแค่คนเดียว ส่วนตัวแปรที่ใช้วัดในระดับกลุ่มงานที่ประกอบด้วย ประสิทธิภาพรวมและความไว้วางใจในหน้างานนั้น จะใช้แบบจำลองการวัดที่เปลี่ยนจุดอ้างอิง การประเมิน (Reference-shift model) ซึ่งเน้นหลักของความเหมือนความสอดคล้องกันของสมาชิกในกลุ่ม แต่เปลี่ยนจุดอ้างอิงจากการประเมินตนเองมาเป็นให้สมาชิกในกลุ่มประเมินกลุ่ม และพฤติกรรมที่หัวหน้างานแสดงต่อกลุ่มโดยรวม ก่อนที่จะนำเอกสารแนวของสมาชิกในกลุ่มมาเฉลี่ยกันเพื่อสร้างคะแนนตัวแปรระดับกลุ่ม (นำชัย ศุภฤกษ์ชัยสกุล, 2560) ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้กำหนดกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ให้ข้อมูลออกเป็น 2 ระดับ คือ บุคลากรระดับพนักงานจะเป็นผู้ให้ข้อมูลในตัวแปรระดับบุคคลและตัวแปรระดับกลุ่ม ส่วนบุคลากรระดับบริหารจะเป็นผู้ให้ข้อมูลตัวแปรระดับองค์การ สรุปในรูปแบบตารางได้ดังนี้

ตาราง 5 ผู้ให้ข้อมูลและระดับการวิเคราะห์ข้อมูลของตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปร	บุคลากรผู้ให้ข้อมูล	ระดับการวิเคราะห์ข้อมูล
การฟื้นคืนสู่สภาพปกติขององค์การ	ระดับบริหาร	ระดับองค์การ
องค์การแห่งการเรียนรู้		
องค์ประกอบที่ 4-7	ระดับบริหาร	ระดับองค์การ
องค์ประกอบที่ 1-3	ระดับพนักงาน	ระดับองค์การ
ประสิทธิภาพรวม	ระดับพนักงาน	ระดับกลุ่ม

ตาราง 5 (ต่อ)

ตัวแปร	บุคลากรผู้ให้ข้อมูล	ระดับการ วิเคราะห์ข้อมูล
ความไว้วางใจในหัวหน้างาน	ระดับพนักงาน	ระดับกลุ่ม
ความวิริยอุตสาหะ	ระดับพนักงาน	ระดับบุคคล
การมองโลกในแง่ดี	ระดับพนักงาน	ระดับบุคคล
การจัดแจงในงาน	ระดับพนักงาน	ระดับบุคคล
ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กร	ระดับพนักงาน	ระดับบุคคล
ศติ	ระดับพนักงาน	ระดับบุคคล
การฟื้นคืนสู่สภาพปกติในการทำงาน	ระดับพนักงาน	ระดับบุคคล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดขนาดตัวอย่างในระดับองค์กรไว้จำนวน 30 บริษัท มีผู้ให้ข้อมูลเป็นบุคลากรระดับบริหารของแต่ละบริษัท จำนวนบริษัทละ 2 คน รวมกลุ่มตัวอย่างในระดับองค์กรจำนวน 60 คน และกำหนดขนาดตัวอย่างในระดับบุคคล โดยมีผู้ให้ข้อมูลเป็นบุคลากรระดับพนักงานของทั้ง 30 บริษัท จำนวนบริษัทละ 50 คน รวมจำนวนขนาดตัวอย่างระดับบุคคลทั้งสิ้น 1,500 คน ซึ่งผู้ให้ข้อมูลของแต่ละบริษัทนั้นจะดำเนินการสุ่มตัวอย่างจาก 5 กลุ่มงานหลักของบริษัทที่ประกอบธุรกิจประกันภัยที่จำแนกไว้โดยสำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย (2561b) ประกอบด้วย 1) การตลาด 2) การรับประกันภัย 3) การลงทุน การเงินและการบัญชี 4) การจัดการสินทรัพย์และแทน และ 5) งานคณิตศาสตร์ประกันภัยและเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมแล้วมีจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลในระดับกลุ่มเท่ากับ 150 กลุ่มงาน โดยใช้เทคนิคการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage random sampling) ดังนี้

1.2.1 สุ่มบริษัทประกันภัยตามแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) โดยใช้ขนาดขององค์กรเป็นชั้น และทำการสุ่มแบบง่าย (Simple random sampling) ด้วยวิธีการจับฉลากซึ่งบุริษัทประกันภัยกับวิธีการสุ่มแบบง่าย ตามขนาดขององค์กรจนครบจำนวน 30 บริษัท คิดเป็นร้อยละ 49.18 ของจำนวนบริษัทประกันภัยทั้งหมด ดังตาราง 6

ตาราง 6 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างระดับองค์การจำแนกตามขนาดองค์การ

กลุ่มขนาดองค์การ	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
ขนาดใหญ่ เบี้ยประกันภัยรับตรงมากกว่า 5,000 ล้านบาท (Direct Premium more than Baht 5,000 Million)	13	7
ขนาดกลาง เบี้ยประกันภัยรับตรงอยู่ระหว่าง 1,000 ถึง 5,000 ล้านบาท (Direct Premium between Baht 1,000 - 5,000 Million)	23	11
ขนาดเล็ก เบี้ยประกันภัยรับตรงน้อยกว่า 1,000 ล้านบาท (Direct Premium less than Baht 1,000 Million)	25	12
รวม	61	30

ที่มา: สมาคมประกันวินาศภัยไทย (2561)

1.2.2 ส่มบุคลากรระดับพนักงานจากทั้ง 5 กลุ่มงานที่ได้กำหนดไว้ โดยใช้วิธีการสุ่มแบบง่ายด้วยวิธีการจับฉลากชื่อของพนักงานในแต่ละกลุ่มงาน จำนวนกลุ่มงานละ 10 คน ในกรณีที่กลุ่มงานใดมีพนักงานไม่ถึง 10 คนนั้น จะดำเนินการสุ่มเพิ่มเติมครึ่งละ 1 คน เรียงลำดับจากกลุ่มงานที่มีจำนวนสมาชิกมากที่สุดไปจนถึงกลุ่มงานที่มีจำนวนสมาชิกน้อยที่สุดที่ยังคงมีสมาชิกคงเหลือจนได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างครบ 50 คนในแต่ละบริษัท

จากการเก็บข้อมูล ได้ข้อมูลคืนกลับมาจากบุคลากรระดับบริหารและบุคลากรระดับพนักงานของบริษัทประกันวินาศภัย จำนวน 15 บริษัท แบ่งออกเป็นบริษัทขนาดใหญ่จำนวน 6 แห่ง บริษัทขนาดกลาง จำนวน 7 แห่ง และบริษัทขนาดเล็ก จำนวน 2 แห่ง โดยเป็นข้อมูลจากบุคลากรระดับบริหารจำนวน 15 คน และข้อมูลจากบุคลากรระดับพนักงานจำนวน 750 คน จาก 15 บริษัทเดียวกันกับข้อมูลที่ได้รับการตอบกลับจากบุคลากรระดับบริหาร ทั้งนี้ ผู้วิจัยไม่สามารถเปิดเผยรายชื่อบุคคลและบริษัทประกันวินาศภัยที่ให้ข้อมูลได้และไม่สามารถให้ข้อมูลได้เนื่องจากผู้วิจัยได้ลงนามในสัญญาระหว่างผู้วิจัยกับบริษัทในการที่จะรับรู้หรือใช้ข้อมูลร่วมกันแต่จะไม่เปิดเผยเนื้อหาความรู้หรือข้อมูลใด ๆ ที่แสดงให้ทราบได้ถึงที่มาของแหล่งข้อมูลนั้นต่อบุคคล

ที่สาม (Non-Disclosure Agreement: NDA) จึงใช้เลขลำดับที่แทนชื่อบริษัทประกันวินาศภัย โดยมีรายละเอียดของผู้ให้ข้อมูลที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ดังตาราง 7

ตาราง 7 จำนวนบุคลากรกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยระยะที่ 1

บริษัท ที่	จำนวนบุคลากร ระดับบริหารที่ตอบ กลับ	กลุ่มงาน	จำนวนบุคลากรระดับ พนักงานที่ตอบกลับ
1	1	1) การตลาด 2) การรับประกันภัย 3) การลงทุน การเงินและการบัญชี 4) การจัดการสินไหมทดแทน 5) งานคณิตศาสตร์ประกันภัยฯ	5 14 13 13 5
		รวม	50
2	1	1) การตลาด 2) การรับประกันภัย 3) การลงทุน การเงินและการบัญชี 4) การจัดการสินไหมทดแทน 5) งานคณิตศาสตร์ประกันภัยฯ	5 14 11 14 6
		รวม	50
3	1	1) การตลาด 2) การรับประกันภัย 3) การลงทุน การเงินและการบัญชี 4) การจัดการสินไหมทดแทน 5) งานคณิตศาสตร์ประกันภัยฯ	5 12 11 12 10
		รวม	50

ตาราง 7 (ต่อ)

บริษัท ที่	จำนวนบุคลากร ระดับบริหารที่ตอบ กลับ	กลุ่มงาน	จำนวนบุคลากรระดับ พนักงานที่ตอบกลับ
4	1	1) การตลาด 2) การรับประทานภัย 3) การลงทุน การเงินและการบัญชี 4) การจัดการสินทรัพย์ 5) งานคณิตศาสตร์ประยุกต์ฯ	9 8 20 6 7
		รวม	50
5	1	1) การตลาด 2) การรับประทานภัย 3) การลงทุน การเงินและการบัญชี 4) การจัดการสินทรัพย์ 5) งานคณิตศาสตร์ประยุกต์ฯ	5 5 18 6 16
		รวม	50
6	1	1) การตลาด 2) การรับประทานภัย 3) การลงทุน การเงินและการบัญชี 4) การจัดการสินทรัพย์ 5) งานคณิตศาสตร์ประยุกต์ฯ	9 5 20 8 8
		รวม	50
7	1	1) การตลาด 2) การรับประทานภัย 3) การลงทุน การเงินและการบัญชี 4) การจัดการสินทรัพย์ 5) งานคณิตศาสตร์ประยุกต์ฯ	10 5 12 12 11
		รวม	50

ตาราง 7 (ต่อ)

บริษัท ที่	จำนวนบุคลากร ระดับบริหารที่ตอบ กลับ	กิจกรรม	จำนวนบุคลากรระดับ พนักงานที่ตอบกลับ
8	1	1) การตลาด 2) การรับประทานภัย 3) การลงทุน การเงินและการบัญชี 4) การจัดการสินทรัพย์ 5) งานคณิตศาสตร์ประยุกต์	11 5 11 11 12
		รวม	50
9	1	1) การตลาด 2) การรับประทานภัย 3) การลงทุน การเงินและการบัญชี 4) การจัดการสินทรัพย์ 5) งานคณิตศาสตร์ประยุกต์	12 8 9 11 10
		รวม	50
10	1	1) การตลาด 2) การรับประทานภัย 3) การลงทุน การเงินและการบัญชี 4) การจัดการสินทรัพย์ 5) งานคณิตศาสตร์ประยุกต์	5 11 13 11 10
		รวม	50
11	1	1) การตลาด 2) การรับประทานภัย 3) การลงทุน การเงินและการบัญชี 4) การจัดการสินทรัพย์ 5) งานคณิตศาสตร์ประยุกต์	10 8 10 17 5
		รวม	50

ตาราง 7 (ต่อ)

บริษัท ที่	จำนวนบุคลากร ระดับบริหารที่ตอบ กลับ	กิจกรรม	จำนวนบุคลากรระดับ พนักงานที่ตอบกลับ
12	1	1) การตลาด 2) การรับประทานภัย 3) การลงทุน การเงินและการบัญชี 4) การจัดการสินทรัพย์ 5) งานคณิตศาสตร์ประยุกต์	5 5 13 13 14
		รวม	50
13	1	1) การตลาด 2) การรับประทานภัย 3) การลงทุน การเงินและการบัญชี 4) การจัดการสินทรัพย์ 5) งานคณิตศาสตร์ประยุกต์	14 13 5 13 5
		รวม	50
14	1	1) การตลาด 2) การรับประทานภัย 3) การลงทุน การเงินและการบัญชี 4) การจัดการสินทรัพย์ 5) งานคณิตศาสตร์ประยุกต์	5 10 12 11 12
		รวม	50
15	1	1) การตลาด 2) การรับประทานภัย 3) การลงทุน การเงินและการบัญชี 4) การจัดการสินทรัพย์ 5) งานคณิตศาสตร์ประยุกต์	13 5 14 8 10
		รวม	50
รวม	15		750

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้นี้เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเองตามแนวคิดทฤษฎี ส่วนหนึ่งและปรับปรุงจากแบบวัดที่มีอยู่แล้วทั้งในและต่างประเทศอีกส่วนหนึ่ง เพื่อใช้ในการเก็บข้อมูลสำหรับการวัดตัวแปรปัจจัยระดับบุคคล ระดับกลุ่ม ระดับองค์กร และการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย โดยจัดทำแบบสอบถามขึ้นจำนวน 2 ฉบับ คือ แบบสอบถามสำหรับบุคคลกรระดับบริหาร แบ่งออกเป็น 3 ส่วน และแบบสอบถามสำหรับบุคคลกรระดับพนักงาน แบ่งออกเป็น 8 ส่วน ซึ่งใช้วัดตัวแปรทั้งหมด 10 ตัวแปร ในแบบสอบถามแต่ละฉบับประกอบด้วยแบบวัดที่แตกต่างกันตามความเหมาะสมที่กลุ่มตัวอย่างแต่ละกลุ่มสามารถให้ข้อมูลได้ โดยแบบสอบถามแต่ละฉบับใช้วัดตัวแปรดังต่อไปนี้

2.1 แบบสอบถามสำหรับบุคคลกรระดับบริหาร แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ซึ่งใช้วัดตัวแปรใน การวิจัยนี้ทั้งหมด 2 ตัวแปร โดยมีรายละเอียดดังนี้

### ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล

ส่วนที่ 2 องค์กรแห่งการเรียนรู้ องค์ประกอบที่ 4 ถึง องค์ประกอบที่ 7 ประกอบด้วย การสร้างระบบการจัดเก็บและแบ่งปันการเรียนรู้ การส่งเสริมให้เกิดการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การเชื่อมโยงองค์กรเข้ากับสภาพแวดล้อม และการจัดให้มีผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับการเรียนรู้

### ส่วนที่ 3 การฟื้นคืนสุสภาวะปกติขององค์กร

2.2 แบบสอบถามสำหรับบุคคลกรระดับพนักงาน แบ่งออกเป็น 8 ส่วน ซึ่งใช้วัดตัวแปรใน การวิจัยนี้ทั้งหมด 9 ตัวแปร โดยมีรายละเอียดดังนี้

### ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล

ส่วนที่ 2 การใช้ชีวิตในการทำงาน เป็นการวัดตัวแปรการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการ ทำงาน

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับองค์กร เป็นการวัดตัวแปรองค์กรแห่งการเรียนรู้ องค์ประกอบที่ 1 ถึงองค์ประกอบที่ 3 ประกอบด้วย การสร้างโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การส่งเสริมให้เกิดการซักถามและการสนทนა และการส่งเสริมความร่วมมือและการเรียนรู้เป็นทีม

### ส่วนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับทีมงาน เป็นการวัดตัวแปรประสิทธิภาพร่วม

ส่วนที่ 5 ข้อมูลเกี่ยวกับหัวหน้างาน เป็นการวัดตัวแปรความไว้วางใจในหัวหน้างาน

ส่วนที่ 6 ลักษณะของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นการวัดตัวแปรความวิริยอุตสาหะ ความสดคิดลึกซึ้งระหว่างบุคคลกับองค์กร และการมองโลกในแง่ดี

### ส่วนที่ 7 พฤติกรรมการทำงาน เป็นการวัดตัวแปรการจัดแจงในงาน

ส่วนที่ 8 การตระหนักรู้และการยอมรับ เป็นการวัดตัวแปรสติ

โดยมีรายละเอียดขั้นตอนในการสร้างและพัฒนาเครื่องมือดังต่อไปนี้

**ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาแนวคิดทฤษฎี งานวิจัยและเอกสารที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรอิสระทั้ง 3 ระดับและตัวแปรตาม เพื่อทำความเข้าใจความหมายให้ตรงตามแนวคิดทฤษฎีและกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการของตัวแปรให้มีความชัดเจน**

**ขั้นตอนที่ 2** สร้างข้อคำถามในแต่ละตัวแปรตามนิยามเชิงปฏิบัติการ ทั้งนี้หากตัวแปรที่มีเครื่องมือมาตรฐานและสอดคล้องกับนิยามเชิงปฏิบัติการ ผู้วิจัยได้นำเครื่องมือนั้นมาปรับให้เหมาะสมกับบริบทที่ทำการศึกษา ส่วนเครื่องมือที่เป็นภาษาต่างประเทศ เมื่อผู้วิจัยได้แปลเป็นภาษาไทยแล้วได้นำข้อคำถามเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญเพื่อขอคำแนะนำเกี่ยวกับความถูกต้อง ความชัดเจน ความครอบคลุมในเนื้อหา ความเหมาะสมของภาษา และความเหมาะสมของข้อคำถาม แล้วนำมาแก้ไขปรับปรุงพัฒนาเป็นเครื่องมือฉบับร่าง โดยมีลักษณะเป็นมาตรฐานค่าแบบลิเคอร์ท 6 ระดับ ประกอบด้วยข้อคำถามทั้งทางบวกและทางลบ ซึ่งการที่ผู้วิจัยเลือกใช้มาตรฐานค่าแบบลิเคอร์ท 6 ระดับนั้น เพื่อให้แน่ใจว่ากลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามไม่ได้ตอบแบบสอบถามเพียง เพราะใช้ความง่ายในการเลือกตอบที่ตัวอย่างไม่ได้เอาใจใส่ (Indifference) ในการตอบแบบสอบถาม ซึ่งเหมือนกับที่เกิดขึ้นในการตอบแบบสอบถามที่เป็นมาตรฐานค่า 5 ระดับที่มีคำตอบกลางเป็นระดับ “3” ซึ่งหมายถึงปานกลาง เฉย ๆ หรือไม่แน่ใจ (Neither Agree nor Disagree) อันจะเข้าไปมีผลกับผลของการวิจัย (Garland, 1991) ซึ่งสอดคล้องกับ (Birkett, 1986; Simms, Zelazny, Williams, & Bernstein, 2019) ที่กล่าวว่าการที่เพิ่มความนำเชื่อถือในการเก็บข้อมูลได้ดีที่สุดคือการใช้มาตรฐาน 6 ระดับในแบบสอบถาม แต่หากใช้แบบให้เลือกตอบเพียงสองข้อ (Dichotomous) จะหมายความว่ามีความถูกต้องต่ำกว่ามากกว่า

**ขั้นตอนที่ 3** การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของแบบวัดโดยผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งขั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้นำแบบวัดพร้อมกับรายละเอียดเกี่ยวกับหัวข้อวิจัย วัตถุประสงค์ของการวิจัย ครอบแนวคิดการวิจัย นิยามเชิงปฏิบัติการของตัวแปรให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านจิตวิทยาและพฤติกรรมศาสตร์ เพื่อตรวจสอบความครอบคลุม ความชัดเจนของข้อคำถาม และความถูกต้องของภาษา แล้วให้ผู้เชี่ยวชาญตัดสินว่าข้อคำถามแต่ละข้อมีความสอดคล้องกับนิยามเชิงปฏิบัติการที่ต้องการวัดหรือไม่ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนคือ หากคำถามมีความสอดคล้องกับนิยามเชิงปฏิบัติการที่ต้องการวัดให้ 1 คะแนน หากไม่แน่ใจว่าคำถามมีความสอดคล้องกับนิยามเชิงปฏิบัติการที่ต้องการวัดหรือไม่ ให้ 0 คะแนน และหากว่าข้อคำถามนั้นไม่มีความสอดคล้องกับนิยามเชิงปฏิบัติการที่ต้องการวัด ให้ -1 คะแนน หลังจาก

นั้นนำคะแนนที่ได้ในแต่ละข้อไปคำนวนหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Item-objective Congruence Index: IOC) ทั้งนี้ข้อคำถามที่นำไปใช้ได้ต้องมีค่า IOC เท่ากับหรือมากกว่า 0.50 ขึ้นไป (พิสูจน์ พองศรี, 2552) และข้อคำถามที่ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการปรับปรุงข้อความ ผู้วิจัยได้ทำการปรับปรุงข้อคำถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญและนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลต่อไป

**ขั้นตอนที่ 4 การนำแบบวัดที่สร้างและพัฒนาขึ้นไปทดลองใช้ (Try out)** เพื่อตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ โดยแต่ละฉบับนั้นได้นำไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันกับกลุ่มตัวอย่าง ใน การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำแบบวัดไปทดลองใช้กับบุคลากรระดับบริหารจำนวน 30 คนและบุคลากรระดับพนักงานจำนวน 110 คน ในชุมชนประจำวิถีและชุมชนการเงินและธนาคาร เพื่อทดสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยการตรวจสอบความสอดคล้องภายใน (Internal consistency) ด้วยค่าสมประสิทธิ์แอลfa (Alpha coefficient) ของครอนบาก (Cronbach) โดยจะต้องมีค่าความเชื่อมั่นแบบวัดที่ยอมรับได้มากกว่า 0.70 และนำข้อมูลมาวิเคราะห์รายข้อ (Item analysis) โดยวิธีการหาค่าสหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อคำถามแต่ละข้อกับคะแนนรวมทั้งฉบับ (Corrected item – total correlation) และทำการหาค่าอำนาจจำแนกของข้อคำถาม จากนั้นพิจารณาผลควบคู่กับการพิจารณาเนื้อหาเพื่อปรับข้อความ ทั้งนี้หากเป็นข้อคำถามที่มีค่าอำนาจจำแนกต่ำ แต่มีข้อคำถามอื่นที่มีใจความใกล้เคียงกันก็จะตัดข้อคำถามนั้นออกไป โดยใช้เกณฑ์ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนแต่ละข้อคำถามกับคะแนนรวมว่าต้องมีค่าเป็นบวกและมีค่ามากกว่า 0.30 ขึ้นไป

**ขั้นตอนที่ 5 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือด้านความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) ด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) โดยใช้โปรแกรม Mplus Version 7 เพื่อทดสอบความสัมพันธ์เชิงการวัดระหว่างตัวแปร潜行 (Latent variable) กับตัวแปรสังเกต (Observed variable) โดยกำหนดให้ตัวบ่งชี้ในแต่ละด้านของตัวแปร潜行มีความสัมพันธ์เฉพาะกับตัวแปร潜行ในด้านนั้น ๆ ซึ่งในการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างจะพิจารณาจากความสอดคล้องกลมกลืนของแบบจำลองกับข้อมูลเชิงประจักษ์ หากผลการวิเคราะห์พบว่าแบบจำลองมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แสดงว่าแบบจำลองมีความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างซึ่งพิจารณาได้จากเกณฑ์ดัชนีที่ใช้ในการตรวจสอบความกลมกลืนของแบบจำลอง คือ  $\chi^2$  ต้องไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้ข้อเสียของการใช้โค-สแควร์ใน การตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลในภาพรวมคือ เมื่อขนาดตัวอย่างใหญ่ จะทำให้ค่าโค-สแควร์มีค่ามากจึงมีโอกาสที่จะปฏิเสธ  $H_0$  มากขึ้นด้วยหรือกล่าวว่ามีโอกาสที่จะสูญเสีย**

โมเดลไม่กลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ทั้งที่ความจริงมีความกลมกลืน ควรพิจารณาถึงสถิติตัวอื่น ๆ ประกอบการพิจารณาด้วย (กัลยา วนิชย์บัญชา, 2556) โดยค่า Comparative Fit Index: CFI ต้องมีค่ามากกว่า 0.90 ค่า Tucker – Lewis Index: TLI ต้องมีค่ามากกว่า 0.90 ค่า Standard Root Mean Squared Residual: SRMR ต้องมีค่าน้อยกว่า 0.80 และค่า Root Mean Squared Error of Approximation: RMSEA ต้องมีค่าน้อยกว่า 0.80 (Hair, Black, Babin, & Anderson, 2010) นอกจากนี้หากพบว่าแบบจำลองไม่มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยจะปรับแบบจำลองและวิเคราะห์ใหม่ภายใต้พื้นฐานของแนวคิดทฤษฎีที่ผู้วิจัยได้ศึกษาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ทั้งนี้ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นและค่าความเที่ยงตรงในการวัด (Construct Reliability and Validity) ด้วยการตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้ว่าตัวแปรสังเกตของตัวแปรແ Pang มีความเชื่อมั่นและความเที่ยงตรงในการวัดตัวแปรແ Pang โดยคำนวณหาค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรແ Pang (Construct Reliability: CR) ซึ่งหากมีค่ามากกว่า 0.70 แสดงว่าตัวแปรสังเกตของตัวแปรແ Pang มีความเชื่อมั่นในการวัดตัวแปรແ Pang หรือตัวแปรสังเกตมีความสัมพันธ์เฉพาะกับตัวแปรແ Pang ในด้านที่ตัวแปรสังเกตนั้นจะวัด (Hair et al., 2010) และคำนวณค่าเฉลี่ยความแปรปรวนของตัวบ่งชี้ที่ตัวแปรແ Pang สามารถอธิบายได้ (Average Variance Extracted: AVE) ซึ่งหากมีค่ามากกว่า 0.50 แสดงว่าตัวบ่งชี้นั้นมีความเที่ยงตรงในการวัดตัวแปรແ Pang ในด้านที่ตัวบ่งชี้นั้นใช้วัด (Hair et al., 2010) และตรวจสอบความเที่ยงตรงของตัวบ่งชี้ด้วยการหาค่าความเที่ยงตรงเชิงเสมีອน (Convergent Validity) ซึ่งตัวบ่งชี้ของตัวแปรແ Pang ต้องมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ของตัวแปรແ Pang ที่วัดอย่างมีนัยสำคัญและอยู่ในระดับที่พอใช้ได้ ต้องมีค่าไม่น้อยกว่า 0.45 (Tabachnick & Fidell, 2007) ทั้งนี้เกณฑ์พิจารณาขั้นต่ำที่ยอมรับได้ของค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ควรอยู่ระหว่าง 0.30 - 0.40 (Hair et al., 2010) นอกจากนี้จะทำการตรวจสอบค่าสหสัมพันธ์ของแต่ละองค์ประกอบด้วยว่ามีค่าสหสัมพันธ์สูงเกินไปหรือไม่ และทำการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงจำแนก (Discriminant Validity) ซึ่งเป็นการตรวจสอบว่าข้อคำถามทั้งหมดในแบบวัดเดียวกันนั้นไม่ได้เป็นองค์ประกอบเดียวกันแต่เป็นองค์ประกอบที่เป็นไปตามทฤษฎีของตัวแปร ด้วยการเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์แบบจำลองระหว่างแบบจำลองที่มีการจำแนกองค์ประกอบตามทฤษฎีกับแบบจำลองที่รวมเป็นองค์ประกอบเดียว ซึ่งจะพิจารณาได้จากการค่าความแตกต่างกันของไค-สแควร์ ( $\Delta\chi^2$ ) ของทั้งสองแบบจำลองว่ามีนัยสำคัญหรือไม่ที่ระดับของศำอิสระ (df) เท่ากับผลต่างขององศำอิสระระหว่างแบบจำลองทั้งสอง (Hair et al., 2010) โดยมีรายละเอียดของการสร้างและผลของการตรวจสอบคุณภาพของแบบวัดแต่ละตัวแปรดังต่อไปนี้

## 1. ข้อมูลส่วนบุคคล

1.1 แบบสอบถามสำหรับบุคลากรระดับบริหาร มีข้อคำถามที่สอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะทางชีวสังคมของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 7 ข้อ ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด บริษัทที่สังกัดอยู่ในปัจจุบัน ประสบการณ์การทำงานในบริษัทปัจจุบัน ประสบการณ์การทำงานรวม ประสบการณ์การทำงานในการเป็นผู้บริหาร และประสบการณ์การทำงานในธุรกิจประกันภัย

1.2 แบบสอบถามสำหรับบุคลากรระดับพนักงาน มีข้อคำถามที่สอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะทางชีวสังคมของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 7 ข้อ ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด สถานภาพสมรส บริษัทที่สังกัดอยู่ในปัจจุบัน ประสบการณ์การทำงานในบริษัทปัจจุบัน ฝ่ายหรือแผนกที่สังกัดอยู่ในปัจจุบัน ประสบการณ์การทำงานรวม และประสบการณ์การทำงานในธุรกิจประกันภัย

2. แบบวัดการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงาน การวัดการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานซึ่งวัดจากการประเมินตนเองของพนักงานทั้ง 7 ด้าน ประกอบด้วย 1) การใช้ชีวิตอยู่กับความเป็นจริง 2) การแสวงหางานที่ประทับใจ 3) การยึดมั่นในการไปสู่จุดหมาย 4) การจัดการความเครียด 5) การมีปฏิสัมพันธ์แบบร่วมมือกัน 6) การมีสุขภาพดี และ 7) การสร้างเครือข่ายผู้ไว้ใจได้เปลี่ยนและเรียบเรียงข้อคำถามจากแบบวัดการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงาน (Resilience at Work Scale) ของ Winwood et al. (2013) ให้เป็นภาษาไทย (Forward translation) โดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

2.1 ผู้วิจัยติดต่อเจ้าของแบบวัดเพื่อขออนุญาตแปลและนำมาใช้ในการวิจัยนั้น เจ้าของแบบวัดได้ให้ความอนุเคราะห์โดยส่งแบบวัดต้นฉบับที่ได้มีการปรับปรุงเพิ่มเติมข้อคำถามขึ้นอีกจำนวน 5 ข้อ ทำให้แบบวัดการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานต้นฉบับมีจำนวนข้อคำถามรวม 25 ข้อ

2.2 แปลข้อคำถามจากแบบวัดการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงาน (Resilience at Work Scale) ให้เป็นภาษาไทย (Forward translation) โดยใช้การแปลแบบสมมาตร (Symmetric translation approach) คือ ยึดความเท่าเทียมกันระหว่างภาษาอังกฤษของแบบวัดต้นฉบับและแบบวัดชุดภาษาไทยในด้านความหมาย เนื้อหา และแนวคิด รวมทั้งคำนึงถึงความสอดคล้องกับบริบทของคนไทย

2.3 ตรวจทานโดยผู้เชี่ยวชาญทางภาษาทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ (bi-lingual) จำนวน 2 ท่าน

2.4 หลังจากนั้นทำการแปลย้อนกลับ (Blind backward translation) เป็นภาษาอังกฤษโดยผู้แปลที่มีความเชี่ยวชาญทางภาษาทั้งการใช้ภาษาไทยและภาษาอังกฤษ และไม่เคยเห็นแบบวัดการฟื้นคืนสุขภาวะปกติในการทำงานชุดต้นฉบับมาก่อน จำนวน 2 ท่าน

2.5 นำแบบวัดที่แปลกลับเป็นภาษาอังกฤษลงกลับให้เจ้าของแบบวัดดำเนินการตรวจสอบว่าซึ่งคงรักษาระบบทามเดิมตามต้นฉบับหรือไม่ หากพบว่าข้อคำถามใดไม่เป็นไปตามความหมายเดิมของต้นฉบับ จะดำเนินการแก้ไขและส่งกลับให้เจ้าของแบบวัดยืนยันจนครบถ้วนถูกต้องทั้งฉบับ

แบบวัดการฟื้นคืนสุขภาวะปกติในการทำงาน (Resilience at Work Scale) ที่นำมาใช้ในงานวิจัยนี้มีข้อคำถามที่ผ่านเกณฑ์การคัดเลือกจำนวน 25 ข้อ ประกอบด้วยข้อคำถามทางบวกจำนวน 23 ข้อ ได้แก่ ข้อที่ 1 ถึงข้อที่ 8 ข้อที่ 10 ถึงข้อที่ 23 และข้อที่ 25 ส่วนข้อคำถามทางลบมีจำนวน 2 ข้อ ได้แก่ ข้อที่ 9 และข้อที่ 24 แบบวัดมีลักษณะเป็นแบบวัดเจตคติแบบลิเครอร์ท 7 ระดับ สำหรับการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยจะใช้เป็นแบบวัดเจตคติแบบลิเครอร์ท 6 ระดับ ได้แก่ ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ไม่เห็นด้วย ค่อนข้างไม่เห็นด้วย ค่อนข้างเห็นด้วย เห็นด้วย และเห็นด้วยอย่างยิ่ง ซึ่งการใช้มาตราส่วนประมาณค่าดังกล่าวมีประโยชน์ในการหลีกเลี่ยงคำตอบไม่แน่ใจ โดยเกณฑ์การให้คะแนนสำหรับคำตอบทั้ง 6 ตัวเลือกนั้นผู้ตอบสามารถเลือกตอบได้เพียง 1 คำตอบ ในแต่ละข้อ ถ้าตอบเห็นด้วยอย่างยิ่งในข้อคำถามเชิงบวกได้ 6 คะแนนและลดลงมาตามลำดับจนถึงไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งได้ 1 คะแนน ส่วนในข้อคำถามเชิงลบให้คะแนนตรงกันข้าม โดยผู้ตอบที่มีคะแนนเฉลี่ยจากแบบวัดมากกว่าแสดงว่ามีการฟื้นคืนสุขภาวะปกติในการทำงานสูงกว่าผู้ตอบที่ได้คะแนนเฉลี่ยจากแบบวัดน้อยกว่า

#### การตรวจสอบคุณภาพของแบบวัด

เริ่มจากการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน (ภาคผนวก ค) พบค่าตัวชนิดความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Item-objective Congruence Index: IOC) จากข้อคำถามทั้งหมด 25 ข้อ มีค่า IOC เท่ากับ 1 คะแนนจำนวน 1 ข้อ และมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.6 – 0.8 คะแนนจำนวน 24 ข้อ พร้อมข้อเสนอแนะในการปรับปรุงข้อคำถามจากผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยจึงได้ปรับปรุงข้อคำถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ ดังนั้นแบบวัดการฟื้นคืนสุขภาวะปกติในการทำงาน จึงมีข้อคำถามทั้งสิ้นจำนวน 25 ข้อ จากนั้นนำแบบวัดไปทดลองใช้เพื่อตรวจสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability) พบค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.945 แสดงว่าแบบวัดมีความสอดคล้องกับในอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่

ระหว่าง 0.304 – 0.773 หลังจากนั้นนำไปเก็บข้อมูลจริงพบค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.960 และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.212 – 0.925

สำหรับผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพบว่า แบบจำลองในขั้นต้นยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยจึงได้พิจารณาตัดข้อคำถามบางข้อที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) น้อย และเป็นข้อคำถามที่มีใจความใกล้เคียงกับข้อคำถามอื่นออก โดยทำการตัดที่ละข้อจนแบบจำลองมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบค่าดัชนีความกลมกลืนของแบบจำลองเมื่อปรับแบบจำลองแล้วได้แก่  $\chi^2 = 923.244$ , df = 224, p < 0.001, CFI = 0.940, TLI = 0.926, SRMR = 0.036, RMSEA = 0.069 ซึ่งเป็นค่าที่ดัชนีความกลมกลืนเกือบทุกตัวผ่านเกณฑ์ มีเพียงตัวเดียวที่ไม่ผ่านเกณฑ์เนื่องจากมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงสามารถสรุปได้ว่าแบบจำลองการวัดตัวแปรการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงานมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และเมื่อพิจารณาความเชื่อมั่นของตัวแปรແเพงพบค่า CR = 0.966 และ AVE = 0.551 แสดงว่าข้อคำถามหรือตัวแปรสังเกตมีความสัมพันธ์เฉพาะกับตัวแปรແเพงในด้านที่ตัวแปรสังเกตนั้นใช้วัด สำหรับค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ พบว่าค่าน้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามรายข้ออยู่ระหว่าง 0.420 – 0.934 นอกจากนี้ทำการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงจำแนก (Discriminant Validity) โดยการพิจารณาค่าสหสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบแต่ละคู่อยู่ระหว่าง 0.586 – 0.889 ซึ่งมีค่าที่สูงเกินไป เนื่องจากมีค่าเกิน 0.70 (Tabachnick & Fidell, 2007) จึงทำการวิเคราะห์แบบจำลองการวัดการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงานที่มีองค์ประกอบเดียว ซึ่งผลการวิเคราะห์แบบจำลองการวัดตัวแปรการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงานที่มีองค์ประกอบเดียวไม่ได้เท่ากับแบบจำลองการวัดที่มี 7 องค์ประกอบ พิจารณาได้จากค่า  $\Delta\chi^2 = 596.488$  ดังนั้น จึงสรุปได้ว่าแบบจำลองการวัดที่มี 7 องค์ประกอบนี้ไม่สามารถวัดตัวบ่งชี้หรือข้อคำถาม 24 ข้อ สามารถวัดตัวแปรແเพงทั้ง 7 องค์ประกอบของการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงานที่มีตัวบ่งชี้หรือข้อคำถาม 24 ข้อ แยกจากกันได้ เนื่องจากตัวแปรແเพงทั้ง 7 องค์ประกอบนั้นมีความแตกต่างกันมากพอที่จะแยกเป็นตัวแปรແเพงแต่ละตัวได้ (Discriminant Validity) ดังนั้นผู้วิจัยจึงใช้แบบวัดการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงานที่มี 7 องค์ประกอบและมีจำนวนข้อคำถามที่นำไปใช้จริง จำนวน 24 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.963 และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.396 – 0.925

### ตัวอย่างข้อคำถาม

ด้านการใช้ชีวิตอยู่กับความเป็นจริง

0. ฉันรู้จุดแข็งของตนเองและมันใจว่าฉันนำจุดแข็งนั้นมาใช้ในการทำงานเป็นประจำ

ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	ค่อนข้างไม่เห็นด้วย	ค่อนข้างเห็นด้วย	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
----------------------	-------------	---------------------	------------------	----------	-------------------

ด้านการแสวงหางานที่ประณานา

0. งานที่ฉันทำอยู่นั้นสอดคล้องกับค่านิยมและความเชื่อส่วนตัวของฉัน

ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	ค่อนข้างไม่เห็นด้วย	ค่อนข้างเห็นด้วย	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
----------------------	-------------	---------------------	------------------	----------	-------------------

ด้านการยึดมั่นในการไปสู่จุดหมาย

0. ความพิเศษใดที่ชื่นในการทำงาน มักจะส่งผลกระทบกระเทือนต่อด้านอื่น ๆ ในชีวิตของฉันด้วย

ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	ค่อนข้างไม่เห็นด้วย	ค่อนข้างเห็นด้วย	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
----------------------	-------------	---------------------	------------------	----------	-------------------

ด้านการจัดการความเครียด

0. ฉันมีวิธีฝอนคลายตนเองที่ได้ผลบางวิธี เมื่อฉันอยู่ภายใต้ความกดดันจากการทำงาน

ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	ค่อนข้างไม่เห็นด้วย	ค่อนข้างเห็นด้วย	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
----------------------	-------------	---------------------	------------------	----------	-------------------

ด้านการมีปฏิสัมพันธ์แบบร่วมมือกัน

0. ฉันไม่กลัวที่จะขอคำแนะนำและการสนับสนุนจากผู้อื่น หากฉันต้องการความช่วยเหลือในการทำงานของฉัน

ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	ค่อนข้างไม่เห็นด้วย	ค่อนข้างเห็นด้วย	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
----------------------	-------------	---------------------	------------------	----------	-------------------

ด้านการมีสุขภาพดี

0. ฉันใส่ใจในการรับประทานอาหารที่มีประโยชน์และดีต่อสุขภาพ

ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	ค่อนข้างไม่เห็นด้วย	ค่อนข้างเห็นด้วย	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
----------------------	-------------	---------------------	------------------	----------	-------------------

ด้านการสร้างเครือข่าย

0. ฉันมีเพื่อนในที่ทำงานที่สามารถให้ความช่วยเหลือฉันได้เมื่อฉันต้องการ

ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	ค่อนข้างไม่เห็นด้วย	ค่อนข้างเห็นด้วย	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
----------------------	-------------	---------------------	------------------	----------	-------------------

**3. แบบวัดการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติขององค์การ การวัดการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติขององค์การ** ซึ่งวัดจากการประเมินองค์การโดยผู้บริหารของแต่ละองค์กร ผู้วิจัยได้แปลงข้อคำถามจากแบบวัด Resilience Benchmarking Tool Survey Questionnaire (Jones, 2015) ให้เป็นภาษาไทย (Forward translation) และดำเนินการปรับปรุงเนื้อหาและพัฒนาให้มีความสอดคล้องกับบริบทของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษานี้ โดยจำแนกเป็น 13 ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำ 2) ความยืดมั่นผูกพันของพนักงาน 3) การตระหนักรู้สถานการณ์ 4) การดำเนินการตัดสินใจ 5) นวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ 6) หุ้นส่วน/พันธมิตรที่มีประสิทธิภาพ 7) การใช้ประโยชน์จากองค์ความรู้ 8) การสลายการทำงานแบบแยกส่วน 9) ทรัพยากรภายใน 10) ความเป็นเอกภาพของเบ้าหมาย 11) การวางแผนตัวเชิงรุก 12) การวางแผนกลยุทธ์ และ 13) แผนการทดสอบภาวะวิกฤต มีข้อคำถามจำนวน 63 ข้อ และเมื่อดำเนินการตรวจสอบคุณภาพแบบวัดแล้วนั้น มีข้อคำถามที่ผ่านเกณฑ์การคัดเลือกจำนวน 54 ข้อ มีลักษณะแบบวัดเจตคติแบบลิเครอร์ท 7 ระดับ เป็นข้อคำถามทางบวกทั้งหมด สำหรับการศึกษาครั้นี้ผู้วิจัยจะใช้เป็นแบบวัดเจตคติแบบลิเครอร์ท 6 ระดับ ได้แก่ ไมเห็นด้วยอย่างยิ่ง ไมเห็นด้วย ค่อนข้างไมเห็นด้วย ค่อนข้างเห็นด้วย เห็นด้วย และเห็นด้วยอย่างยิ่ง ซึ่งเกณฑ์การให้คะแนนสำหรับคำตอบทั้ง 6 ตัวเลือกนั้นในแต่ละข้อ ถ้าตอบเห็นด้วยอย่างยิ่งได้ 6 คะแนนและลดลงมาตามลำดับจนถึงไมเห็นด้วยอย่างยิ่งได้ 1 คะแนน โดยผู้ตอบที่มีคะแนนจากแบบวัดมากกว่าแสดงว่าองค์กรมีการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติขององค์กรสูงกว่าผู้ตอบที่ได้คะแนนจากแบบวัดน้อยกว่า

#### การตรวจสอบคุณภาพของแบบวัด

เริ่มจากการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ พนักงานค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Item-objective Congruence Index: IOC) จากข้อคำถามทั้งหมด 63 ข้อ มีค่า IOC เท่ากับ 1 คะแนนจำนวน 6 ข้อ และมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.6 – 0.8 คะแนนจำนวน 48 ข้อ พิริยมข้อเสนอแนะในการปรับปรุงข้อคำถามจากผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยจึงได้ตัดข้อคำถามที่ไม่ผ่านเกณฑ์ออกและปรับปรุงข้อคำถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ ดังนั้นแบบวัดการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติขององค์กร จึงมีข้อคำถามทั้งสิ้นจำนวน 54 ข้อ จากนั้นนำแบบวัดไปทดลองใช้เพื่อตรวจสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability) พนักงานค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.984 แสดงว่าแบบวัดมีความสอดคล้องภายนอกอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.401 – 0.866 หลังจากนั้นนำไปเก็บข้อมูลจริงพบค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.969 และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.212 – 0.931

## ตัวอย่างข้อคำถาม

### ด้านภาวะผู้นำ

0. ผู้บริหารในองค์กรของท่านใช้วิธีการนำพนักงานด้วยการปฏิบัติเป็นตัวอย่าง

ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	ค่อนข้างไม่เห็นด้วย	ค่อนข้างเห็นด้วย	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
----------------------	-------------	---------------------	------------------	----------	-------------------

ด้านความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน

0. พนักงานในองค์กรของท่านรู้สึกว่าตนเองมีหน้าที่รับผิดชอบต่อประสิทธิภาพขององค์กร

ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	ค่อนข้างไม่เห็นด้วย	ค่อนข้างเห็นด้วย	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
----------------------	-------------	---------------------	------------------	----------	-------------------

ด้านการตรวจสอบกิจกรรมการณ์

0. องค์กรของท่านมีการติดตามในเชิงรุกเกี่ยวกับอุตสาหกรรมของท่านอยู่ตลอด เพื่อที่จะได้รับสัญญาณเตือนล่วงหน้าถึงประเด็นปัญหาที่กำลังจะเกิดขึ้น

ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	ค่อนข้างไม่เห็นด้วย	ค่อนข้างเห็นด้วย	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
----------------------	-------------	---------------------	------------------	----------	-------------------

ด้านการดำเนินการตัดสินใจ

0. หากเกิดปัญหาขึ้น พนักงานมีช่องทางติดต่อโดยตรงกับผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ

ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	ค่อนข้างไม่เห็นด้วย	ค่อนข้างเห็นด้วย	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
----------------------	-------------	---------------------	------------------	----------	-------------------

ด้านนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์

0. พนักงานถูกกระตุ้นให้สร้างความท้าทายและพัฒนาตนเองจากการทำงานอยู่เสมอ

ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	ค่อนข้างไม่เห็นด้วย	ค่อนข้างเห็นด้วย	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
----------------------	-------------	---------------------	------------------	----------	-------------------

ด้านหุ้นส่วน/พันธมิตรที่มีประสิทธิภาพ

0. ในระหว่างภาวะวิกฤต องค์กรของท่านมีข้อตกลงร่วมกับองค์กรอื่นในการเข้าถึงทรัพยากรจากองค์กรเหล่านั้น

ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	ค่อนข้างไม่เห็นด้วย	ค่อนข้างเห็นด้วย	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
----------------------	-------------	---------------------	------------------	----------	-------------------

ด้านการใช้ประโยชน์จากองค์ความรู้

0. ข้อมูลที่สำคัญขององค์กรถูกจัดเก็บไว้ให้สามารถเข้าถึงได้จากหลายแหล่งและหลายช่องทาง

ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	ค่อนข้างไม่เห็นด้วย	ค่อนข้างเห็นด้วย	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
----------------------	-------------	---------------------	------------------	----------	-------------------

### ด้านการสลายการทำงานแบบแยกส่วน

0. องค์กรของท่านทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อที่จะทำงานนั้นให้สำเร็จโดยไม่คำนึงถึงขอบเขตของแผนงาน ฝ่ายงาน หรือองค์กร

.....	.....	.....	.....	.....	.....
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	ค่อนข้างไม่เห็นด้วย	ค่อนข้างเห็นด้วย	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง

### ด้านทรัพยากร่วยใน

0. องค์กรของท่านมีทรัพยากรเพียงพอที่จะรองรับการเปลี่ยนแปลงที่มีได้คาดหมาย

.....	.....	.....	.....	.....	.....
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	ค่อนข้างไม่เห็นด้วย	ค่อนข้างเห็นด้วย	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง

### ด้านความเป็นเอกภาพของเป้าหมาย

0. องค์กรของท่านได้กำหนดลำดับความสำคัญของสิ่งต่าง ๆ ไว้อย่างชัดเจนในระหว่างและหลังการเกิดภาวะวิกฤต

.....	.....	.....	.....	.....	.....
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	ค่อนข้างไม่เห็นด้วย	ค่อนข้างเห็นด้วย	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง

### ด้านการวางแผนตัวเชิงรุก

0. เป็นที่ยอมรับว่าองค์กรของท่านเป็นองค์กรที่มีความตื่นตัวในอุตสาหกรรมและกลุ่มธุรกิจ

.....	.....	.....	.....	.....	.....
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	ค่อนข้างไม่เห็นด้วย	ค่อนข้างเห็นด้วย	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง

### ด้านการวางแผนกลยุทธ์

0. องค์กรของท่านมีแผนการดำเนินงานทั้งในระยะกลางและระยะยาว

.....	.....	.....	.....	.....	.....
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	ค่อนข้างไม่เห็นด้วย	ค่อนข้างเห็นด้วย	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง

### ด้านแผนการทดสอบภาวะวิกฤต

0. องค์กรของท่านมีความมุ่งมั่นในการฝึกปฏิบัติและทดสอบแผนฉุกเฉินเพื่อให้มั่นใจได้ว่าแผนดังกล่าวมีประสิทธิภาพในการรับมือกับภาวะวิกฤต

.....	.....	.....	.....	.....	.....
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	ค่อนข้างไม่เห็นด้วย	ค่อนข้างเห็นด้วย	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง

4. **แบบวัดองค์กรแห่งการเรียนรู้** ในการวัดองค์กรแห่งการเรียนรู้นั้น ผู้วิจัยได้แปลข้อคำถามจากแบบวัด Dimensions of the Learning Organization Questionnaire (DLOQ) ของ Marsick and Watkins (2003) ซึ่งพัฒนาขึ้นจากแนวคิดของ Watkins and Marsick (1997) ให้เป็นภาษาไทย (Forward translation) และปรับข้อคำถามให้เข้ากับกลุ่มตัวอย่างของ

การวิจัย โครงสร้างคำถานแบบออกเป็น 7 ส่วน คือ 1) การสร้างโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง 2) การส่งเสริมให้เกิดการซักถามและการสนทนา 3) การส่งเสริมความร่วมมือและการเรียนรู้เป็นทีม 4) การสร้างระบบการจัดเก็บและแบ่งปันการเรียนรู้ 5) การส่งเสริมให้เกิดการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน 6) การเขื่อมโยงองค์การเข้ากับสภาพแวดล้อม และ 7) การจัดให้มีผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับการเรียนรู้ มีข้อคำถามจำนวน 43 ข้อ เป็นข้อคำถามทางบวกทั้งหมด มีลักษณะเป็นแบบวัดมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ เริ่มตั้งแต่ ไม่เคยเลย เกือบจะไม่เคย บางครั้ง ค่อนข้างบ่อย บ่อยครั้ง และเป็นประจำ โดยบุคลากรระดับพนักงานเป็นผู้ตอบแบบวัดในการประเมินระดับบุคลากรและกลุ่มงาน (องค์ประกอบที่ 1 ถึงองค์ประกอบที่ 3) ตั้งแต่ข้อที่ 1 ถึงข้อที่ 19 และบุคลากรระดับบริหารเป็นผู้ตอบแบบวัดในการประเมินระดับองค์การ (องค์ประกอบที่ 4 ถึงองค์ประกอบที่ 7) ตั้งแต่ข้อที่ 20 ถึงข้อที่ 43 ซึ่งเกณฑ์การให้คะแนนสำหรับคำตอบทั้ง 6 ตัวเลือกนั้นผู้ตอบสามารถเลือกตอบได้เพียง 1 คำตอบในแต่ละข้อ ถ้าตอบเป็นประจำได้ 6 คะแนนและลดลงมาตามลำดับจนถึงไม่เคยเลยได้ 1 คะแนน โดยองค์การที่มีคะแนนจากการวิเคราะห์มากกว่าแสดงว่ามีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้สูงกว่าองค์การที่มีคะแนนจากการวิเคราะห์น้อยกว่า

#### **การตรวจสอบคุณภาพของแบบวัด**

เริ่มจากการตรวจสอบความเที่ยงตรงซึ่งเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ พบค่าต้นนี้ความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Item-objective Congruence Index: IOC) จากข้อคำถามทั้งหมด 43 ข้อ มีค่า IOC เท่ากับ 1 คะแนนจำนวน 13 ข้อ และมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.6 – 0.8 คะแนนจำนวน 30 ข้อ พร้อมข้อเสนอแนะในการปรับปรุงข้อคำถามจากผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยจึงได้ปรับปรุงข้อคำถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ ดังนั้นแบบวัดองค์การแห่งการเรียนรู้ จึงมีข้อคำถามทั้งสิ้นจำนวน 43 ข้อ จากนั้นนำแบบวัดไปทดลองใช้เพื่อตรวจสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability) พบค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.956 สำหรับแบบวัดองค์ประกอบที่ 1 ถึงองค์ประกอบที่ 3 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.959 สำหรับแบบวัดองค์ประกอบที่ 4 ถึงองค์ประกอบที่ 7 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.940 สำหรับแบบวัดองค์ประกอบที่ 1 ถึงองค์ประกอบที่ 3 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.899 สำหรับแบบวัดองค์ประกอบที่ 4 ถึงองค์ประกอบที่ 7 และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.555 – 0.713 และ 0.232 – 0.777

### ตัวอย่างข้อคำถาม

#### ด้านการสร้างโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

0. ในองค์กรของท่าน พนักงานมองปัญหาในงานที่พากษาทำว่าเป็นโอกาสที่จะได้เรียนรู้

.....  
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง      ไม่เห็นด้วย      ค่อนข้างไม่เห็นด้วย      ค่อนข้างเห็นด้วย      เห็นด้วย      เห็นด้วยอย่างยิ่ง

#### ด้านการส่งเสริมให้เกิดการซักถามและการสนทนา

0. ในองค์กรของท่าน พนักงานจะรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นก่อนที่จะแสดงความคิดเห็นของตนเอง

.....  
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง      ไม่เห็นด้วย      ค่อนข้างไม่เห็นด้วย      ค่อนข้างเห็นด้วย      เห็นด้วย      เห็นด้วยอย่างยิ่ง

#### ด้านการส่งเสริมความร่วมมือและการเรียนรู้เป็นทีม

0. ในองค์กรของท่าน ทีมงานมีอิสระในการปรับเปลี่ยนเป้าหมายในการทำงานตามความจำเป็น

.....  
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง      ไม่เห็นด้วย      ค่อนข้างไม่เห็นด้วย      ค่อนข้างเห็นด้วย      เห็นด้วย      เห็นด้วยอย่างยิ่ง

#### ด้านการสร้างระบบการจัดเก็บและแบ่งปันการเรียนรู้

0. องค์กรของท่านรวมบทเรียนต่าง ๆ ที่ได้เรียนรู้มาเพื่อให้พนักงานทุกคนเข้าถึงได้

.....  
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง      ไม่เห็นด้วย      ค่อนข้างไม่เห็นด้วย      ค่อนข้างเห็นด้วย      เห็นด้วย      เห็นด้วยอย่างยิ่ง

#### ด้านการส่งเสริมให้เกิดการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน

0. องค์กรของท่านเชิญชวนให้พนักงานมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร

.....  
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง      ไม่เห็นด้วย      ค่อนข้างไม่เห็นด้วย      ค่อนข้างเห็นด้วย      เห็นด้วย      เห็นด้วยอย่างยิ่ง

#### ด้านการเข้มข้นองค์กรเข้ากับสภาพแวดล้อม

0. องค์กรของท่านกระตุ้นให้พนักงานทุกคนนำความคิดเห็นของลูกค้าเข้ามาร่วมในกระบวนการตัดสินใจ

.....  
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง      ไม่เห็นด้วย      ค่อนข้างไม่เห็นด้วย      ค่อนข้างเห็นด้วย      เห็นด้วย      เห็นด้วยอย่างยิ่ง

#### ด้านการจัดให้มีผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับการเรียนรู้

0. ผู้นำในองค์กรของท่านเป็นทั้งพี่เลี้ยงและโค้ชให้กับพนักงานที่ตนเองรับผิดชอบ

.....  
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง      ไม่เห็นด้วย      ค่อนข้างไม่เห็นด้วย      ค่อนข้างเห็นด้วย      เห็นด้วย      เห็นด้วยอย่างยิ่ง

**5. แบบวัดความไว้วางใจในหัวหน้างาน การวัดความไว้วางใจในหัวหน้างานซึ่งวัดจากการประเมินการรับรู้ของพนักงานที่มีต่อพฤติกรรมของหัวหน้างานที่มีต่อสมาชิกของกลุ่ม ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยประยุกต์จากแนวคิดของ Lussier (2010) ทั้ง 5 ด้านประกอบด้วย 1) ความซื่อตรง 2) สมรรถนะ 3) ความคงเส้นคงวา 4) ความซื่อสัตย์ และ 5) ความใจกว้าง มีข้อคำถามจำนวน 37 ข้อ และเมื่อคำนึงถึงการตรวจสอบคุณภาพแบบวัดแล้วนั้น มีข้อคำถามที่ผ่านเกณฑ์การคัดเลือกจำนวน 30 ข้อ ลักษณะข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ คือ จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง และไม่จริงเลย ซึ่งเกณฑ์การให้คะแนนสำหรับคำตอบทั้ง 6 ตัวเลือกนั้นผู้ตอบสามารถเลือกตอบได้เพียง 1 คำตอบในแต่ละข้อ ถ้าตอบจริงที่สุดในข้อคำถาม เชิงบวกได้ 6 คะแนนและลดลงตามลำดับจนถึงไม่จริงเลยได้ 1 คะแนน ส่วนในคำถามเชิงลบให้คะแนนตรงกันข้าม โดยผู้ตอบที่มีคะแนนจากแบบวัดมากกว่าแสดงว่ามีความไว้วางใจ ในหัวหน้างานสูงกว่าผู้ตอบที่ได้คะแนนจากแบบวัดน้อยกว่า**

#### **การตรวจสอบคุณภาพของแบบวัด**

เริ่มจากการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ พบร่วมกันนี้ความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Item-objective Congruence Index: IOC) จากข้อคำถามทั้งหมด 37 ข้อ มีค่า IOC เท่ากับ 1 คะแนนจำนวน 1 ข้อ และมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.6 – 0.8 คะแนนจำนวน 29 ข้อ พร้อมข้อเสนอแนะในการปรับปรุงข้อคำถามจากผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยจึงได้ตัดข้อคำถามที่ไม่ผ่านเกณฑ์ออกและปรับปรุงข้อคำถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ ดังนั้นแบบวัดความไว้วางใจในหัวหน้างาน จึงมีข้อคำถามทั้งสิ้นจำนวน 30 ข้อ จากนั้นนำแบบวัดไปทดลองใช้เพื่อตรวจสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability) พบร่วมกันนี้ที่เท่ากับ 0.972 แสดงว่าแบบวัดมีความสอดคล้องกับความเชื่อมั่น (Reliability) พบร่วมกันนี้ที่เท่ากับ 0.972 และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.357 – 0.886 หลังจากนั้นนำไปเก็บข้อมูลจริงพบค่าความเชื่อมั่นที่เท่ากับ 0.963 และและมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.280 – 0.833

สำหรับผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพบว่า แบบจำลองในขั้นต้นยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยจึงได้พิจารณาตัดข้อคำถามบางข้อที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) น้อย และเป็นข้อคำถามที่มีใจความใกล้เคียงกับข้อคำถามอื่นๆ ออก โดยทำการตัดที่ละข้อจนแบบจำลองมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบร่วมกันนี้ความกลมกลืนของแบบจำลองเมื่อปรับแบบจำลองแล้วได้แก่  $\chi^2 = 1271.440$ , df = 305, p < 0.001, CFI = 0.937, TLI = 0.927, SRMR = 0.032, RMSEA = 0.070 ซึ่งเป็นค่าที่ดีชนิดนึงความกลมกลืนเกือบทุกด้านผ่านเกณฑ์ มีเพียงด้านนึงของค่าสถิติ  $\chi^2$  เพียงตัวเดียวที่ไม่ผ่านเกณฑ์เนื่องจากมี

นัยสำคัญทางสถิติ จึงสามารถสรุปได้ว่าแบบจำลองการวัดตัวแปรความไว้วางใจในหัวหน้างานมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และเมื่อพิจารณาความเชื่อมั่นของตัวแปรແเพงพบค่า  $CR = 0.973$  และ  $AVE = 0.578$  แสดงว่าข้อคำถามหรือตัวแปรสังเกตมีความสัมพันธ์เฉพาะกับตัวแปรແเพงในด้านที่ตัวแปรสังเกตนั้นใช้วัด สำหรับค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ พบร่วมค่าน้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามรายข้ออยู่ระหว่าง  $0.354 - 0.905$  นอกจากนี้ทำการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงจำแนก (Discriminant Validity) โดยการพิจารณาค่าสหสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบแต่ละคู่อยู่ระหว่าง  $0.766 - 0.800$  ซึ่งมีค่าที่สูงเกินไป เนื่องจากมีค่าเกิน  $0.70$  (Tabachnick & Fidell, 2007) จึงทำการวิเคราะห์แบบจำลองการวัดตัวแปรความไว้วางใจในหัวหน้างานที่มีองค์ประกอบเดียว ซึ่งผลการวิเคราะห์แบบจำลองการวัดตัวแปรความไว้วางใจในหัวหน้างานที่มีองค์ประกอบเดียวไม่ได้เท่ากับแบบจำลองการวัดที่มี  $5$  องค์ประกอบ พิจารณาได้จากค่า  $\Delta\chi^2 = 318.495$  ดังนั้น จึงสามารถสรุปได้ว่าแบบวัดความไว้วางใจในหัวหน้างานที่มีตัวบ่งชี้หรือข้อคำถาม  $27$  ข้อ สามารถวัดตัวแปรແเพงทั้ง  $5$  องค์ประกอบ ของความไว้วางใจในหัวหน้างานซึ่งแยกจากกันได้ เนื่องจากตัวแปรແเพงทั้ง  $5$  องค์ประกอบนั้นมีความแตกต่างกันมากพอที่จะแยกเป็นตัวแปรແเพงแต่ละตัวได้ (Discriminant Validity) ดังนั้นผู้วิจัยจึงใช้แบบวัดความไว้วางใจในหัวหน้างานที่มี  $5$  องค์ประกอบและมีจำนวนข้อคำถามที่น้ำไปใช้จริงจำนวน  $27$  ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ  $0.971$  และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง  $0.332 - 0.831$

#### ตัวอย่างข้อคำถาม

##### ด้านความซื่อตรง

0. หัวหน้างานของท่านแสดงออกกับพนักงานทุกคนอย่างตรงไปตรงมา

.....  
ไม่จริงเลย      ไม่จริง      ค่อนข้างไม่จริง      ค่อนข้างจริง      จริง      จริงที่สุด

##### ด้านสมรรถนะ

0. หัวหน้างานของท่านมีความมั่นคง เชื่อถือ และความสามารถตรงกับหน้าที่ที่รับผิดชอบต่อการทำงานให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

.....  
ไม่จริงเลย      ไม่จริง      ค่อนข้างไม่จริง      ค่อนข้างจริง      จริง      จริงที่สุด

### ด้านความคงเส้นคงวา

0. หากหัวหน้างานของท่านได้มอบหมายให้พนักงานทำสิ่งใดแล้วจะไม่มีการเปลี่ยนไปเปลี่ยนมาให้เกิดความสับสน

ไม่จริงเลย	ไม่จริง	ค่อนข้างไม่จริง	ค่อนข้างจริง	จริง	จริงที่สุด
<u>ด้านความซื่อสัตย์</u>					

0. หัวหน้างานของท่านไม่เคยแสวงหาผลประโยชน์จากตัวท่านหรือผลงานของท่าน

ไม่จริงเลย	ไม่จริง	ค่อนข้างไม่จริง	ค่อนข้างจริง	จริง	จริงที่สุด
<u>ด้านความใจกว้าง</u>					

0. หัวหน้างานของท่านถ่ายทอดความรู้ที่จำเป็นในงานให้กับท่านเสมอ

ไม่จริงเลย	ไม่จริง	ค่อนข้างไม่จริง	ค่อนข้างจริง	จริง	จริงที่สุด

6. แบบวัดประสิทธิภาพร่วม ผู้วิจัยได้สร้างข้อคำถามขึ้นโดยประยุกต์จากแนวคิดของ Bandura (1986) มีข้อคำถามจำนวน 6 ข้อ มีลักษณะข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ คือ จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง และไม่จริงเลย ซึ่งเกณฑ์การให้คะแนนสำหรับคำตอบทั้ง 6 ตัวเลือกนั้นผู้ตอบสามารถเลือกตอบได้เพียง 1 คำตอบ ในแต่ละข้อ ถ้าตอบจริงที่สุดในข้อคำถามเชิงบวกได้ 6 คะแนนและลดลงตามลำดับจนถึงไม่จริงเลยได้ 1 คะแนน โดยผู้ตอบที่มีคะแนนจากการแบบวัดมากกว่าแสดงว่ามีความเชื่อในประสิทธิภาพร่วมสูงกว่าผู้ตอบที่ได้คะแนนจากการแบบวัดน้อยกว่า

#### **การตรวจสอบคุณภาพของแบบวัด**

เริ่มจากการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือทางเดียวโดยผู้เชี่ยวชาญ พบค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Item-objective Congruence Index: IOC) จากข้อคำถามทั้งหมด 6 ข้อ มีค่า IOC เท่ากับ 1 คะแนนจำนวน 2 ข้อ และมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.6 – 0.8 คะแนนจำนวน 4 ข้อ พร้อมข้อเสนอแนะในการปรับปรุงข้อคำถามจากผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยจึงได้ปรับปรุงข้อคำถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ ดังนั้นแบบวัดประสิทธิภาพร่วม จึงมีข้อคำถามทั้งสิ้นจำนวน 6 ข้อ จากนั้นนำแบบวัดไปทดลองใช้เพื่อตรวจสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability) พบค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.903 และแสดงว่าแบบวัดมีความสอดคล้องกันในอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.609 – 0.834 หลังจากนั้นนำไปเก็บ

ข้อมูลจริงพบค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.899 และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.681 – 0.809

สำหรับผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพบว่า แบบจำลองในขั้นต้นยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยจึงได้พิจารณาปรับแบบจำลองจนมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบรค่าดัชนีความกลมกลืนของแบบจำลองเมื่อปรับแบบจำลองแล้วได้แก่  $\chi^2 = 13.365$ , df = 7, p = 0.064, CFI = 0.997, TLI = 0.994, SRMR = 0.013, RMSEA = 0.037 ซึ่งเป็นค่าที่ดีชนิดนี้ความกลมกลืนทุกตัวผ่านเกณฑ์ จึงสามารถสรุปได้ว่าแบบจำลองการวัดตัวแปรประสิทธิภาพร่วมมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และเมื่อพิจารณาความเชื่อมั่นของตัวแปรແงพบค่า CR = 0.924 และ AVE = 0.670 แสดงว่าข้อคำถามหรือตัวแปรสังเกตมีความสัมพันธ์เฉพาะกับตัวแปรແงในด้านที่ตัวแปรสังเกตนั้นใช้วัด สำหรับค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้พบว่าค่าน้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามรายข้ออยู่ระหว่าง 0.657 – 0.907

#### ตัวอย่างข้อคำถาม

0. สมาชิกในทีมของท่านทำงานอย่างหนักเพื่อตอบสนองต่อความรับผิดชอบโดยรวมของทีม

ไม่จริงเลย	ไม่จริง	ค่อนข้างไม่จริง	ค่อนข้างจริง	จริง	จริงที่สุด
0. เมื่อทีมของท่านกำหนดเป้าหมายในการทำงานขึ้น ท่านมั่นใจว่าทีมของท่านจะบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดได้					

.....

ไม่จริงเลย	ไม่จริง	ค่อนข้างไม่จริง	ค่อนข้างจริง	จริง	จริงที่สุด

7. แบบวัดความวิริยอุตสาหะ ผู้วิจัยได้พัฒนาข้อคำถามโดยแปลจาก Grit-O Scale ของ Duckworth et al. (2007) ให้เป็นภาษาไทย (Forward translation) โดยโครงสร้างคำถามแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ 1) ความสนใจที่เสมอต้นเสมอปลาย และ 2) ความเพียรพยายาม มีข้อคำถามจำนวน 12 ข้อ และปรับข้อคำถามให้เข้ากับกลุ่มตัวอย่างของการศึกษา มีลักษณะข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ คือ จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง และไม่จริงเลย ลักษณะข้อคำถามประกอบด้วยข้อคำถามทางบวกและข้อคำถามทางลบ ซึ่งเกณฑ์การให้คะแนนคำตอบทั้ง 6 ตัวเลือกนั้น ผู้ตอบสามารถเลือกตอบได้เพียง 1 คำตอบในแต่ละข้อ ถ้าตอบจริงที่สุดในข้อคำถามเชิงบวกได้ 6 คะแนนและลดลงมาตามลำดับจนถึงไม่จริงเลยได้ 1 คะแนน ส่วนในคำถามเชิงลบให้คะแนนตรงกันข้าม โดยผู้ตอบที่มีคะแนนจากการแบบวัดมากกว่าแสดงว่ามีความวิริยอุตสาหะสูงกว่าผู้ตอบที่ได้คะแนนจากแบบวัดน้อยกว่า

### การตรวจสอบคุณภาพของแบบวัด

เริ่มจากการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ พบค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Item-objective Congruence Index: IOC) จากข้อคำถามทั้งหมด 12 ข้อ มีค่า IOC เท่ากับ 1 คะแนนจำนวน 1 ข้อ และมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.6 – 0.8 คะแนนจำนวน 11 ข้อ พิรุณข้อเสนอแนะในการปรับปรุงข้อคำถามจากผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยจึงได้ปรับปรุงข้อคำถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ ดังนั้นแบบวัดความวิริยะอุตสาหะ จึงมีข้อคำถามทั้งสิ้นจำนวน 12 ข้อ จากนั้นนำแบบวัดไปทดลองใช้เพื่อตรวจสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability) พบค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.783 และแสดงว่าแบบวัดมีความสอดคล้องภายใต้ในระดับที่ยอมรับได้ และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.327 – 0.511 หลังจากนั้นนำไปเก็บข้อมูลจริงพบค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.748 และและมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.076 – 0.573

สำหรับผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพบว่า แบบจำลองในขั้นต้นยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยจึงได้พิจารณาตัดข้อคำถามบางข้อที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) น้อย และเป็นข้อคำถามที่มีใจความใกล้เคียงกับข้อคำถามอื่นออก โดยทำการตัดที่ละข้อจนแบบจำลองมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบค่าดัชนีความกลมกลืนของแบบจำลองเมื่อปรับแบบจำลองแล้วได้แก่  $\chi^2 = 183.466$ , df = 40, p < 0.001, CFI = 0.942, TLI = 0.9271 SRMR = 0.044, RMSEA = 0.074 ซึ่งเป็นค่าที่ดัชนีความกลมกลืนเกือบทุกตัวผ่านเกณฑ์ มีเพียงดัชนีของค่าสถิติ  $\chi^2$  เพียงตัวเดียวที่ไม่ผ่านเกณฑ์เนื่องจากมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงสามารถสรุปได้ว่าแบบจำลองการวัดตัวแปรความวิริยะอุตสาหะมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และเมื่อพิจารณาความเชื่อมั่นของตัวแปรแฟรงพบค่า CR = 0.826 และ AVE = 0.305 และแสดงว่าข้อคำถามหรือตัวแปรสังเกตมีความสัมพันธ์เฉพาะกับตัวแปรแฟรงในด้านที่ตัวแปรสังเกตนั้นใช้วัด สำหรับค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ พบว่าค่าน้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามรายข้ออยู่ระหว่าง 0.354 – 0.905 นอกจากนี้ทำการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงจำแนก (Discriminant Validity) โดยการพิจารณาค่าสหสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบทั้ง 2 ด้าน ซึ่งพบว่ามีค่าสหสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบเท่ากับ 0.098 ซึ่งมีค่าไม่สูงเกินไป เนื่องจากมีค่าไม่เกิน 0.70 (Tabachnick & Fidell, 2007) นั้นแสดงว่า แบบวัดความวิริยะอุตสาหะที่มีตัวบ่งชี้หรือข้อคำถาม 11 ข้อ สามารถวัดตัวแปรแฟรงทั้ง 2 องค์ประกอบของความวิริยะอุตสาหะซึ่งแยกจากกันได้เนื่องจากตัวแปรแฟรงทั้ง 2 องค์ประกอบนั้นมีความแตกต่างกันมากพอที่จะแยกเป็นตัวแปรแฟรงแต่ละตัวได้ (Discriminant Validity) ดังนั้นผู้วิจัยจึงใช้แบบวัดความวิริยะอุตสาหะที่มี 2 องค์ประกอบ

และมีจำนวนข้อคำถามที่นำไปใช้จริง จำนวน 11 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.768 และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.318 – 0.603

### ตัวอย่างข้อคำถาม

#### ด้านความสนใจที่เสมอต้นเสมอปลาย

0. ฉันให้ความสนใจกับเป้าหมายใหม่ ๆ ทุก ๆ สองถึงสามเดือน

ไม่จริงเลย	ไม่จริง	ค่อนข้างไม่จริง	ค่อนข้างจริง	จริง	จริงที่สุด
------------	---------	-----------------	--------------	------	------------

#### ด้านความเพียรพยายาม

0. คุปสรุคไม่ทำให้ฉันหมดกำลังใจ

ไม่จริงเลย	ไม่จริง	ค่อนข้างไม่จริง	ค่อนข้างจริง	จริง	จริงที่สุด
------------	---------	-----------------	--------------	------	------------

8. แบบวัดความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ การวัดความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การซึ่งวัดจากการประเมินตนเองของพนักงาน ผู้วิจัยได้สร้างข้อคำถามขึ้นโดยประยุกต์จากแนวคิดของ Kristof (1996) มีข้อคำถามทั้งหมด 10 ข้อ ลักษณะข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ คือ จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง และไม่จริงเลย ลักษณะข้อคำถามประกอบด้วยข้อคำถามทางบวก ซึ่งเกณฑ์การให้คะแนนสำหรับคำตอบทั้ง 6 ตัวเลือกนั้นผู้ตอบสามารถเลือกตอบได้เพียง 1 คำตอบในแต่ละข้อ ถ้าตอบจริงที่สุดในข้อคำถามเชิงบวกได้ 6 คะแนนและลดลงตามลำดับจนถึงไม่จริงเลยได้ 1 คะแนน โดยผู้ตอบที่มีคะแนนจากแบบวัดมากกว่าแสดงว่ามีความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การสูงกว่าผู้ตอบที่ได้คะแนนจากแบบวัดน้อยกว่า

#### การตรวจสอบคุณภาพของแบบวัด

เริ่มจากการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ พนักงานด้านนี้ความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Item-objective Congruence Index: IOC) จากข้อคำถามทั้งหมด 10 ข้อ มีค่า IOC เท่ากับ 1 คะแนนจำนวน 2 ข้อ และมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.6 – 0.8 คะแนนจำนวน 2 ข้อ พร้อมทั้งเสนอแนะในการปรับปรุงข้อคำถามจากผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยจึงได้ตัดข้อคำถามที่ไม่ผ่านเกณฑ์ออกและปรับปรุงข้อคำถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ ดังนั้นแบบวัดความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ จึงมีข้อคำถามทั้งสิ้นจำนวน 4 ข้อ จากนั้นนำแบบวัดไปทดลองใช้เพื่อตรวจสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability) พนักงานความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.844 แสดงว่าแบบวัดมีความสอดคล้องภายในอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่

ระหว่าง 0.591 – 0.758 หลังจากนั้นนำไปเก็บข้อมูลจริงพบค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.793 และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.517 – 0.715

สำหรับผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพบว่า แบบจำลองในขั้นต้นยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยจึงได้พิจารณาปรับแบบจำลองจนมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบรดค่าดัชนีความกลมกลืนของแบบจำลองเมื่อปรับแบบจำลองแล้วได้แก่  $\chi^2 = 0.001$ , df = 1, p = 0.9813, CFI = 1.000, TLI = 1.007, SRMR = 0.000, RMSEA = 0.000 ซึ่งเป็นค่าที่ดีชนิดนี้ความกลมกลืนทุกตัวผ่านเกณฑ์ จึงสามารถสรุปได้ว่าแบบจำลองการวัดตัวแปรความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และเมื่อพิจารณาความเชื่อมั่นของตัวแปรแฟรงพบค่า CR = 0.871 และ AVE = 0.629 แสดงว่าข้อคำตามหรือตัวแปรสังเกตมีความสัมพันธ์เฉพาะกับตัวแปรแฟรงในด้านที่ตัวแปรสังเกตนั้นใช้วัด สำหรับค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ พบว่าค่าน้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำตามรายข้ออยู่ระหว่าง 0.557 – 0.923

#### ตัวอย่างข้อคำตาม

0. เป้าหมายในชีวิตของฉันกับเป้าหมายในการพัฒนาบุคลากรขององค์กรมีความคล้ายคลึงกันมาก

.....  
ไม่จริงเลย      ไม่จริง      ค่อนข้างไม่จริง      ค่อนข้างจริง      จริง      จริงที่สุด

0. ค่านิยมหลักในการทำงานของฉันเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับค่านิยมหลักขององค์กร

.....  
ไม่จริงเลย      ไม่จริง      ค่อนข้างไม่จริง      ค่อนข้างจริง      จริง      จริงที่สุด

**9. แบบวัดการมองโลกในแง่ดี** ผู้วิจัยได้ใช้แบบวัดการมองโลกในแง่ดีที่พัฒนาโดย อรพินทร์ ชูชุม สุภาพร มนัสานันท์ และ ทศนา ทองภักดี (2554) และปรับข้อคำตามให้เข้ากับกลุ่มตัวอย่างของการวิจัย มีข้อคำตามจำนวน 8 ข้อ ลักษณะข้อคำตามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ คือ จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง และไม่จริงเลย ซึ่งเกณฑ์การให้คะแนนสำหรับคำตอบทั้ง 6 ตัวเลือกนั้นผู้ตอบสามารถเลือกตอบได้เพียง 1 คำตอบในแต่ละข้อ ถ้าตอบจริงที่สุดในข้อคำตามได้ 6 คะแนนและลดลงมาตามลำดับจนถึงไม่จริงเลย 1 คะแนน ส่วนในคำตามเชิงลบให้คะแนนตรงกันข้าม โดยผู้ตอบที่ได้คะแนนสูงแสดงว่ามีการมองโลกในแง่ดีมาก และผู้ที่ตอบได้คะแนนต่ำแสดงว่ามีการมองโลกในแง่ดีน้อย

### การตรวจสอบคุณภาพของแบบวัด

เริ่มจากการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ พบค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Item-objective Congruence Index: IOC) จากข้อคำถามทั้งหมด 8 ข้อ มีค่า IOC เท่ากับ 1 คะแนนจำนวน 3 ข้อ และมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.6 – 0.8 คะแนนจำนวน 5 ข้อ พร้อมข้อเสนอแนะในการปรับปรุงข้อคำถามจากผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยจึงได้ปรับปรุงข้อคำถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ ดังนั้นแบบวัดการมองโลกในแง่ดี จึงมีข้อคำถามทั้งสิ้นจำนวน 8 ข้อ จากนั้นนำแบบวัดไปทดลองใช้เพื่อตรวจสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability) พบค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.845 แสดงว่าแบบวัดมีความสอดคล้องภายในอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.002 – 0.807 ผู้วิจัยได้ดำเนินการปรับปรุงข้อคำถามข้อที่ 7 ซึ่งมีค่าอำนาจจำแนกต่ำ (0.002) หลังจากนั้นนำไปเก็บข้อมูลจริงพบค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.857 และคะแนนค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.202 – 0.795

สำหรับผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพบว่า แบบจำลองในขั้นต้นยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยจึงได้พิจารณาปรับแบบจำลองด้วยการตัดข้อคำถามบางข้อ ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) น้อย และเป็นข้อคำถามที่มีใจความใกล้เคียงกับข้อคำถามอื่นออก โดยทำการตัดที่ลักษณะแบบจำลองมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบค่าดัชนีความกลมกลืนของแบบจำลองเมื่อปรับแบบจำลองแล้วได้แก่  $\chi^2 = 22.738$ , df = 10, p = 0.0118, CFI = 0.996, TLI = 0.991, SRMR = 0.013, RMSEA = 0.044 ซึ่งเป็นค่าที่ดีที่สุด ความกลมกลืนเกือบทุกตัวผ่านเกณฑ์ มีเพียงดัชนีของค่าสถิติ  $\chi^2$  เพียงตัวเดียวที่ไม่ผ่านเกณฑ์ เนื่องจากมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงสามารถสรุปได้ว่าแบบจำลองการวัดตัวแปรความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และเมื่อพิจารณาความเชื่อมั่นของตัวแปรແ Pang พบค่า CR = 0.922 และ AVE = 0.937 แสดงว่าข้อคำถามหรือตัวแปรสังเกตมีความสัมพันธ์เฉพาะกับตัวแปรແ Pang ในด้านที่ตัวแปรสังเกตนั้นใช้วัด สำหรับค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ พบค่าดัชนีความรวมรายข้ออยู่ระหว่าง 0.681 – 0.835

#### ตัวอย่างข้อคำถาม

- ฉันคาดหวังว่าปัญหาหรืออุปสรรคต่าง ๆ จะคลี่คลายได้

ไม่จริงเลย	ไม่จริง	ค่อนข้างไม่จริง	ค่อนข้างจริง	จริง	จริงที่สุด
0. ฉันเชื่อมั่นว่าทุกปัญหาที่เกิดขึ้นย่อมมีทางออกเสมอ					

ไม่จริงเลย	ไม่จริง	ค่อนข้างไม่จริง	ค่อนข้างจริง	จริง	จริงที่สุด

10. แบบวัดการจัดแจงในงาน ผู้วิจัยได้พัฒนาข้อคำถามโดยแปลจากแบบวัด Dutch Job Crafting Scale: JCS ของ Tims et al. (2012) ให้เป็นภาษาไทย (Forward translation) ประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ 1) การเพิ่มทรัพยากรในงานทางโครงสร้าง (Increasing structural job resources) 2) การเพิ่มทรัพยากรในงานทางสังคม (Increasing social job resources) 3) การเพิ่มความต้องการในงานที่ทำให้เกิดความท้าทาย (Increasing challenging job demands) และ 4) การลดความต้องการในงานที่เป็นอุปสรรคในการทำงาน (Decreasing hindering job) มีข้อคำถามจำนวน 21 ข้อ และปรับข้อคำถามให้เข้ากับกลุ่มตัวอย่างของการศึกษา มีลักษณะข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 6 ระดับ เริ่มตั้งแต่ ไม่เคยเลย เกือบจะไม่เคย บางครั้ง ค่อนข้างบ่อย บ่อยครั้ง และเป็นประจำ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน คือ คำตอบทั้ง 6 ตัวเลือกนั้นผู้ตอบสามารถเลือกตอบได้เพียง 1 คำตอบในแต่ละข้อ ถ้าตอบเป็นประจำได้ 6 คะแนนและลดลงตามลำดับจนถึงไม่เคยเลยได้ 1 คะแนน โดยผู้ตอบที่มีคะแนนจากการแบบวัดมากกว่าแสดงว่ามีการจัดแจงในงานสูงกว่าผู้ตอบที่ได้คะแนนจากการแบบวัดน้อยกว่า

#### การตรวจสอบคุณภาพของแบบวัด

เริ่มจากการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ พบค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Item-objective Congruence Index: IOC) จากข้อคำถามทั้งหมด 21 ข้อ มีค่า IOC เท่ากับ 1 คะแนนจำนวน 1 ข้อ และมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.6 – 0.8 คะแนนจำนวน 20 ข้อ พร้อมข้อเสนอแนะในการปรับปรุงข้อคำถามจากผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยจึงได้ปรับปรุงข้อคำถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ ดังนั้นแบบวัดการจัดแจงในงาน จึงมีข้อคำถามทั้งสิ้นจำนวน 21 ข้อ จากนั้นนำแบบวัดไปทดลองใช้เพื่อตรวจสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability) พบค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.942 และแสดงว่าแบบวัดมีความสอดคล้องภายใต้ในระดับที่ยอมรับได้ และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.463 – 0.756 หลังจากนั้นนำไปเก็บข้อมูลจริงพบค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.908 และแสดงว่าแบบวัดมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.404 – 0.686

สำหรับผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพบว่า แบบจำลองในขั้นต้นยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยจึงได้พิจารณาปรับแบบจำลองจนมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบค่าดัชนีความกลมกลืนของแบบจำลองเมื่อปรับแก้แล้วคือ  $\chi^2 = 618.157$ , df = 177, p < 0.001, CFI = 0.945, TLI = 0.935, SRMR = 0.074, RMSEA = 0.062 ซึ่งเป็นค่าที่ดัชนีความกลมกลืนเกือบทุกด้านเกินกว่าค่ามาตรฐานค่าสถิติ  $\chi^2$  เพียงตัวเดียวที่ไม่ผ่าน

เกณฑ์เนื่องจากมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงสามารถสรุปได้ว่าแบบจำลองการวัดตัวแปรการจัดแจงในงานมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และเมื่อพิจารณาความเชื่อมั่นของตัวแปรແเพงพบค่า CR = 0.921 และ AVE = 0.362 แสดงว่าข้อคำถามหรือตัวแปรสังเกตมีความสัมพันธ์เฉพาะกับตัวแปรແเพงในด้านที่ตัวแปรสังเกตนั้นใช้วัด สำหรับค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ พบร่วมค่า น้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามรายข้ออยู่ระหว่าง 0.551 – 0.911 นอกจากนี้ทำการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงจำแนก (Discriminant Validity) โดยการพิจารณาค่าสหสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบแต่ละคู่ ซึ่งพบว่ามีค่าสหสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบแต่ละคู่อยู่ระหว่าง 0.223 – 0.591 ซึ่งมีค่าไม่สูงเกินไป เนื่องจากมีค่าไม่เกิน 0.70 (Tabachnick & Fidell, 2007) นั่นแสดงว่าแบบวัดการจัดแจงในงานที่มีตัวบ่งชี้หรือข้อคำถาม 21 ข้อ สามารถวัดตัวแปรແเพงทั้ง 4 องค์ประกอบของการจัดแจงในงานซึ่งแยกจากกันได้ เนื่องจากตัวแปรແเพงทั้ง 4 องค์ประกอบนั้นมีความแตกต่างกันมากพอที่จะแยกเป็นตัวแปรແเพงแต่ละตัวได้ (Discriminant Validity) ดังนั้นผู้วิจัยจึงใช้แบบวัดการจัดแจงในงานที่มี 4 องค์ประกอบและมีจำนวนข้อคำถามที่นำไปใช้จริง จำนวน 21 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.908 และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.404 – 0.686

### ตัวอย่างข้อคำถาม

#### ด้านการเพิ่มทรัพยากรในงานทางโครงสร้าง

0. ฉันพยายามที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ในการทำงาน

.....  
ไม่เคยเลย      เกือบจะไม่เคย      บางครั้ง      ค่อนข้างบ่อย      บ่อยครั้ง      เป็นประจำ

#### ด้านการเพิ่มทรัพยากรในงานทางสังคม

0. ฉันขอคำแนะนำจากเพื่อนร่วมงาน

.....  
ไม่เคยเลย      เกือบจะไม่เคย      บางครั้ง      ค่อนข้างบ่อย      บ่อยครั้ง      เป็นประจำ

#### ด้านการเพิ่มความต้องการในงานที่ทำให้เกิดความท้าทาย

0. เมื่อมีโครงการใหม่ ๆ ที่นำเสนอมา ฉันเสนอตัวด้วยความกระตือรือร้นที่จะเป็นหนึ่งในผู้ร่วมโครงการ

.....  
ไม่เคยเลย      เกือบจะไม่เคย      บางครั้ง      ค่อนข้างบ่อย      บ่อยครั้ง      เป็นประจำ

### ด้านการลดความต้องการในงานที่เป็นอุปสรรคในการทำงาน

0. ฉันพยายามทำให้แน่ใจว่าฉันจะไม่ต้องเผชิญกับการตัดสินใจที่ยาก للغاية ๆ ครั้งในการทำงาน

.....  
ไม่เคยเลย      เกือบจะไม่เคย      บางครั้ง      ค่อนข้างบ่อย      บ่อยครั้ง      เป็นประจำ

11. **แบบวัดสติ ในงานวิจัยนี้ผู้วิจัยได้ใช้แบบวัด Philadelphia Mindfulness Scale ฉบับภาษาไทย (PHLMS\_TH) ของ ชัชวาลย์ ศิลปกิจ อรวรณ ศิลปกิจ และ ภัทรพร วิสาจันทร์ (2554) ที่แปลจากแบบวัด Philadelphia Mindfulness Scale: PHLMS ของ Cardaciotto et al. (2008) ตามแนวคิดของ Kabat-Zinn (2003) และ Bishop et al. (2004) ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ คือ 1) การตระหนักรู้ (Awareness) และ 2) การยอมรับ (Acceptance) มีข้อคำถามจำนวน 20 ข้อ มีลักษณะข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 6 ระดับ เริ่มตั้งแต่ ไม่เคยเลย เกือบจะไม่เคย บางครั้ง ค่อนข้างบ่อย บ่อยครั้ง และเป็นประจำ ลักษณะข้อคำถามประกอบด้วยข้อคำถามทางบวกและข้อคำถามทางลบ ซึ่งเกณฑ์การให้คะแนนคือ คำตอบทั้ง 6 ตัวเลือกนั้นผู้ตอบสามารถเลือกตอบได้เพียง 1 คำตอบในแต่ละข้อ ถ้าตอบเป็นประจำในข้อคำถามเชิงบวกได้ 6 คะแนนและลดลงมาตามลำดับจนถึงไม่เคยเลยได้ 1 คะแนน ส่วนในคำถามเชิงลบให้คะแนนตรงกันข้าม โดยผู้ตอบที่มีคะแนนจากการแบบวัดมากกว่าแสดงว่ามีสติสูงกว่าผู้ตอบที่ได้คะแนนจากแบบวัดน้อยกว่า**

#### **การตรวจสอบคุณภาพของแบบวัด**

เริ่มจากการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ พนักงานคุณภาพ ทดสอบค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Item-objective Congruence Index: IOC) จากข้อคำถามทั้งหมด 20 ข้อ มีค่า IOC เท่ากับ 1 คะแนนจำนวน 7 ข้อ และมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.6 – 0.8 คะแนนจำนวน 13 ข้อ พิริอุณห์ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงข้อคำถามจากผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยจึงได้ปรับปรุงข้อคำถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ ดังนั้นแบบวัดสติ จึงมีข้อคำถามทั้งสิ้นจำนวน 20 ข้อ จากนั้นนำแบบวัดไปทดลองใช้เพื่อตรวจสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability) พนักงานคุณภาพมีค่า 0.922 และแสดงว่าแบบวัดมีความสอดคล้องภายนอกอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.351 – 0.714 หลังจากนั้นนำไปเก็บข้อมูลจริงพบค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.877 และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.320 – 0.617

สำหรับผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพบว่า แบบจำลองในขั้นต้นยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยจึงได้พิจารณาปรับแบบจำลองด้วยการตัดข้อคำถามบางข้อที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) น้อย และเป็นข้อคำถามที่มีใจความใกล้เคียงกับข้อ

คำถามอื่นออก โดยทำการตัดที่ละข้อจนแบบจำลองมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบค่า ดัชนีความกลมกลืนของแบบจำลองเมื่อปรับแก้แล้วได้แก่  $\chi^2 = 637.702$ , df = 127, p < 0.001, CFI = 0.927, TLI = 0.902, SRMR = 0.077, RMSEA = 0.073 ซึ่งเป็นค่าที่ดัชนีความกลมกลืน เกือบทุกดัตราผ่านเกณฑ์ มีเพียงดัชนีของค่าสถิติ  $\chi^2$  เพียงตัวเดียวที่ไม่ผ่านเกณฑ์เนื่องจากมี นัยสำคัญทางสถิติ จึงสามารถสรุปได้ว่าแบบจำลองการวัดตัวแปรสติมีความกลมกลืนกับข้อมูล เชิงประจักษ์ และเมื่อพิจารณาความเชื่อมั่นของตัวแปรແປงพบค่า CR = 0.899 และ AVE = 0.307 แสดงว่าข้อคำถามหรือตัวแปรสังเกตมีความสมพันธ์เฉพาะกับตัวแปรແປงในด้านที่ตัวแปรสังเกต นั้นใช้วัด สำหรับค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ พบว่าค่าน้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถาม รายข้ออยู่ระหว่าง 0.338 – 0.914 นอกจากนี้ทำการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงจำแนก (Discriminant Validity) โดยการพิจารณาค่าสหสมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบทั้ง 2 ด้าน ซึ่งพบว่ามี ค่าสหสมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบเท่ากับ 0.364 ซึ่งมีค่าไม่สูงเกินไป เนื่องจากมีค่าไม่เกิน 0.70 (Tabachnick & Fidell, 2007) นั้นแสดงว่า แบบวัดสติที่มีตัวบ่งชี้หรือข้อคำถาม 20 ข้อ สามารถ วัดตัวแปรແປงทั้ง 2 องค์ประกอบของสติซึ่งแยกจากกันได้ เนื่องจากตัวแปรແປงทั้ง 2 องค์ประกอบ นั้นมีความแตกต่างกันมากพอที่จะแยกเป็นตัวแปรແປงแต่ละตัวได้ (Discriminant Validity) ดังนั้น ผู้วิจัยจึงใช้แบบวัดสติที่มี 2 องค์ประกอบและมีจำนวนข้อคำถามที่นำไปใช้จริง จำนวน 19 ข้อ มีค่า ความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.877 และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.302 – 0.626

#### ตัวอย่างข้อคำถาม

##### ด้านการตรวจน้ำครัว

0. ฉันตรวจน้ำครัวความคิดที่ฉันกำลังมีอยู่ขณะที่อาบน้ำของฉันเปลี่ยนแปลง

.....  
ไม่เคยเลย      เกือบจะไม่เคย      บางครั้ง      ค่อนข้างบ่อย      บ่อยครั้ง      เป็นประจำ

##### ด้านการยอมรับ

0. ฉันบอกกับตัวเองว่า ฉันไม่ควรรู้สึกโศกเศร้าเสียใจ

.....  
ไม่เคยเลย      เกือบจะไม่เคย      บางครั้ง      ค่อนข้างบ่อย      บ่อยครั้ง      เป็นประจำ

#### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคลากรระดับบริหารและบุคลากรระดับ พนักงานของบริษัทประกันวินาศภัยที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

3.1 ทำนังสืบขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศรีนครินทร์วิโรฒ เพื่อขอความอนุเคราะห์จากสมาคมประกันวินาศภัยไทยในการประสานงานกับบริษัทประกันวินาศภัยเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล โดยส่งถึงผู้อำนวยการบิหารสมาคมประกันวินาศภัยไทย

3.2 สมาคมประกันวินาศภัยไทยประสานงานไปยังคณะกรรมการพัฒนาธุรกิจและวิชาการประกันภัย สมาคมประกันวินาศภัยไทย และเมื่อคณะกรรมการได้พิจารณาอนุมติแล้วจึงออกหนังสือในนามประธานคณะกรรมการพัฒนาธุรกิจและวิชาการประกันภัย เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยให้ผู้วิจัยนำส่งถึงกรรมการผู้จัดการบริษัทประกันวินาศภัยที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

3.3 เมื่อได้รับอนุญาตให้เก็บข้อมูลจากการกรรมการผู้จัดการ บริษัทประกันวินาศภัยที่เป็นกลุ่มตัวอย่างแล้ว ผู้วิจัยดำเนินการติดต่อกับผู้ประสานงานที่ได้รับมอบหมายเพื่อกำหนดวันและเวลาในการเข้าไปดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยจัดเตรียมแบบสอบถามทั้งในรูปแบบกระดาษและรูปแบบออนไลน์ให้กับแต่ละบริษัทตามความต้องการที่ได้รับแจ้งจากผู้ประสานงาน

3.4 ผู้วิจัยติดตามแบบสอบถามกลับคืนจากผู้ประสานงานของแต่ละบริษัท ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาจาก 15 บริษัท จำนวน 765 ฉบับ โดยแบ่งออกเป็นแบบสอบถามบุคลากรระดับพนักงานจำนวน 750 ฉบับ และแบบสอบถามบุคลากรระดับบริหารจำนวน 15 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 50 ของจำนวนแบบสอบถามที่ส่งไปทั้งหมดจำนวน 1,530 ฉบับ ทั้งนี้ได้ใช้ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างเดือนมีนาคม 2561 ถึงเดือนพฤษจิกายน 2561

#### **4. การจัดทำและการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ**

ผู้วิจัยได้ดำเนินการจัดทำข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

4.1 นำแบบสอบถามที่รวบรวมได้มาตรวจสอบความครบถ้วนสมบูรณ์ของคำตอบในแบบสอบถามแต่ละชุดข้อมูล และคัดเลือกแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์มาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

4.2 ให้คะแนนตามเกณฑ์การให้คะแนนที่กำหนดไว้สำหรับเครื่องมือแต่ละชุด และบันทึกลงแฟ้มข้อมูล แล้วนำแฟ้มข้อมูลดังกล่าวมาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป

4.3 วิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่างและตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยโดยใช้สถิติเชิงบรรยาย (Descriptive Statistics) เพื่ออธิบายลักษณะของกลุ่มตัวอย่างและลักษณะของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าสูงสุด (Maximum) ค่าต่ำสุด (Minimum) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยค่าสถิติดังกล่าวจะใช้ในการ

อธิบายและทำความเข้าใจลักษณะของกลุ่มตัวอย่างตามข้อมูลทางชีวสังคม สำหรับบุคลากรระดับบริหารประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด บริษัทที่สังกัดอยู่ในปัจจุบัน ประสบการณ์การทำงานในบริษัทปัจจุบัน ประสบการณ์การทำงานรวม ประสบการณ์การทำงานในการเป็นผู้บริหาร และประสบการณ์การทำงานในธุรกิจประกันภัย และสำหรับบุคลากรระดับพนักงาน ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด สถานภาพสมรส บริษัทที่สังกัดอยู่ในปัจจุบัน ประสบการณ์การทำงานในบริษัทปัจจุบัน ฝ่ายหรือแผนกที่สังกัดอยู่ในปัจจุบัน ประสบการณ์การทำงานรวม และประสบการณ์การทำงานในธุรกิจประกันภัย

ส่วนการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานสำหรับอธิบายลักษณะของตัวแปร ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product-Moment Correlation Coefficient) ตลอดจนค่าสถิติในการหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย โดยสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาคือ การหาค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC (Item-Object Congruence Index) หากค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลfaของครอนบาร์ค (Cronbach's Alpha Coefficient)

เนื่องจากทุกมาตราવัดที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ใช้เกณฑ์การให้คะแนนในลักษณะเดียวกันคือ เป็นมาตราวด 6 ระดับ โดยให้คะแนนตั้งแต่ 6 คะแนนลดหลั่นลงมาตามลำดับจนถึง 1 คะแนน ดังนั้นการแปลความหมายของค่าระดับ การกำหนดช่วงคะแนน และความหมายของแต่ละช่วงคะแนนตามเกณฑ์การวิเคราะห์สำหรับทุกมาตราวดจึงใช้การแปลความหมายด้วยเกณฑ์เดียวกัน โดยกำหนดระดับในการแปลความหมายออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 1.00 ถึง 2.00 แสดงว่า คะแนนเฉลี่ยของตัวแปรในด้านนั้น ๆ หรือโดยรวมอยู่ในระดับ ต่ำ

ค่าเฉลี่ย 2.01 ถึง 3.00 แสดงว่า คะแนนเฉลี่ยของตัวแปรในด้านนั้น ๆ หรือโดยรวมอยู่ในระดับ ค่อนข้างต่ำ

ค่าเฉลี่ย 3.01 ถึง 4.00 แสดงว่า คะแนนเฉลี่ยของตัวแปรในด้านนั้น ๆ หรือโดยรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 4.01 ถึง 5.00 แสดงว่า คะแนนเฉลี่ยของตัวแปรในด้านนั้น ๆ หรือโดยรวมอยู่ในระดับ ค่อนข้างสูง

ค่าเฉลี่ย 5.01 ถึง 6.00 แสดงว่า คะแนนเฉลี่ยของตัวแปรในด้านนั้น ๆ หรือโดยรวมอยู่ในระดับ สูง

4.4 วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) เพื่อตรวจสอบความกลมกลืนของแบบจำลององค์ประกอบเชิงยืนยันกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ด้วยโปรแกรม Mplus version 7 โดยใช้การประมาณค่าพารามิเตอร์ด้วยวิธีการประมาณค่าความเป็นไปได้สูงสุด (Maximum Likelihood: ML) ซึ่งพิจารณาจากค่าไค-สแควร์ ( $\chi^2$ ) โดยค่าไค-สแควร์ต้องไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ หรือสัดส่วนของค่าไค-สแควร์กับค่าองศาความอิสระไม่เกิน 5.00 มีค่าดัชนีเชิงเบรียบเทียบ (Comparative Fit Index: CFI) มากกว่า 0.90 มีค่า Tucker – Lewis Index: TLI มากกว่า 0.90 มีค่ารากกำลังสองเฉลี่ยของเศษมาตรฐาน (Standard Root Mean Squared Residual: SRMR) น้อยกว่า 0.80 และมีค่ารากกำลังสองเฉลี่ยของค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณ (Root Mean Squared Error of Approximation: RMSEA) น้อยกว่า 0.80 (Hair et al., 2010) ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) กับตัวแปรในระดับบุคคลและตัวแปรในระดับกลุ่มทุกด้านแบบในงานวิจัยนี้ ส่วนตัวแปรระดับบุคคลของค่านี้ไม่ได้ทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน เนื่องจากขนาดตัวอย่างในการเก็บข้อมูลจริงของตัวแปรระดับบุคคลนี้ไม่เพียงพอต่อการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันที่ใช้วิธีการประมาณค่าพารามิเตอร์ของโมเดลด้วยวิธีความควรจะเป็นสูงสุด (Maximum Likelihood: ML) ซึ่งต้องใช้กลุ่มตัวอย่างที่มีขนาดใหญ่ หากใช้กลุ่มตัวอย่างที่มีขนาดต่ำกว่า 100 หน่วย จะพบว่ามีโอกาสปฏิเสธสมมติฐานในการทดสอบไค-สแควร์มาก (Hair et al., 2010)

4.5 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ กับการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในบริษัทประกันวินาศภัย ด้วยการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สัมพันธ์ของเพียร์สันโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS

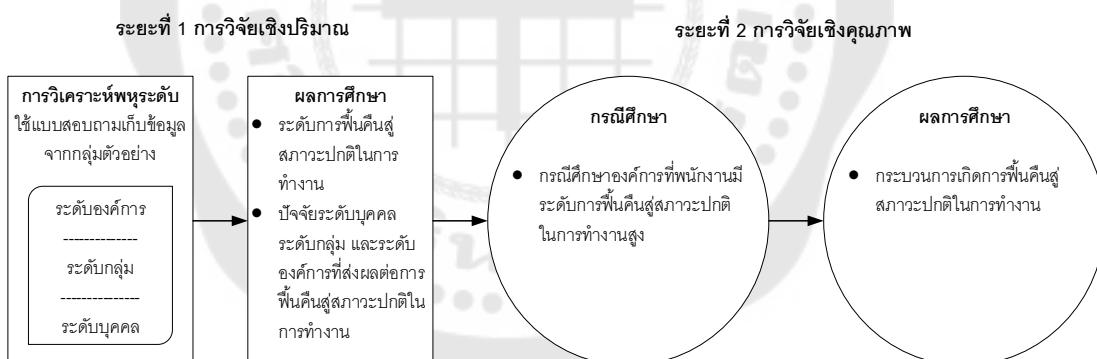
4.6 วิเคราะห์ปัจจัยระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ ที่ส่งผลต่อการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในบริษัทประกันวินาศภัย ด้วยการวิเคราะห์ปัจจัยพหุระดับโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป HLM (Hierarchical Linear Model) for Windows version 7

### การเชื่อมโยงข้อค้นพบจากการวิจัยระยะที่ 1 สู่การวิจัยระยะที่ 2

หลังจากที่ได้ดำเนินการเก็บข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลจากการวิจัยระยะที่ 1 ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงปริมาณแล้วนั้น นำมาสู่การสืบค้นข้อมูลเชิงลึกในการวิจัยระยะที่ 2 เพื่อให้ทราบและเข้าใจถึงกระบวนการเกิดการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัยว่า มีกระบวนการกรอบอย่างไร ผ่านกรอบแนวคิดของทฤษฎีระบบ (System Theory) โดยนำผลที่ได้จากการวิจัยระยะที่ 1 คือระดับการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของแต่ละบริษัทประกันวินาศภัยที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งแปลผลได้จากคะแนนเฉลี่ยการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของ

บุคลากรระดับพนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างของแต่ละบริษัทโดยเรียงค่าແນนตามลำดับจากบริษัทที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดไปยังบริษัทที่มีค่าແນนเฉลี่ยน้อยที่สุด ซึ่งใช้เป็นเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้เข้าร่วมวิจัยในการวิจัยระยะที่ 2 และปัจจัยในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ ที่ส่งผลถึงการพื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัยมาใช้เป็นข้อมูลนำเข้า (Input) ด้วยการสร้างเป็นประเด็นคำตามและการกำหนดแบบบันทึกที่ใช้ในการสนทนากลุ่มเพื่อศึกษากระบวนการ (Process) หรือแนวทางที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์ (Output) คือการที่บุคลากรมีการพื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงาน (Resilience at Work) อยู่ในระดับสูงต่อไป ดังภาพประกอบ 8

สำหรับผู้เข้าร่วมวิจัยของการวิจัยในระยะที่ 2 นั้น ผู้วิจัยได้ติดต่อผู้ประสานงานของบริษัทที่มีค่าเฉลี่ยการพื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างสูงที่สุด ให้ดำเนินการเลือกบุคลากรระดับพนักงานมีค่าແນนการพื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานสูงที่สุดในบริษัท 6 อันดับแรกแบบเจาะจงจากข้อมูลที่ผู้วิจัยกำหนดให้ คือ หน่วยงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบันและวันเกิด และขอความยินยอมในการเป็นอาสาสมัครเข้าร่วมโครงการวิจัย หากผู้เข้าร่วมวิจัยไม่ยินยอมจะดำเนินการเลือกผู้มีค่าແนนสูงในลำดับถัดไปในบริษัทนั้น ๆ จนครบ 6 คน



ภาพประกอบ 8 แสดงการเข้ามายังขั้นตอนพื้นฐานของการวิจัยระยะที่ 1 สู่การวิจัยระยะที่ 2

## การวิจัยระยะที่ 2

ในระยะที่สองของการวิจัยซึ่งเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพนั้น เป็นการดำเนินการเพื่อตอบปัญหาวิจัยของวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ 2 ของศึกษาปัจจัยระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ และกระบวนการเกิดการพื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย เพื่อทำความเข้าใจว่ากระบวนการเกิดการพื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัยที่มีการพื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานสูงนั้นเป็นอย่างไร ซึ่งผู้วิจัยได้เลือกใช้การศึกษากรณีเฉพาะเอกสาร (Single-case Designs) แบบองค์รวม

(Holistic-case study designs) โดยใช้เทคนิคการสนทนากลุ่มและนำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์เนื้อหา ซึ่งแบ่งรายละเอียดของการศึกษาดังนี้

1. ผู้เข้าร่วมวิจัย
2. เครื่องมือที่ใช้งานในการวิจัยเชิงคุณภาพ
3. การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ
4. การจัดทำและการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ
5. การตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล

#### 1. ผู้เข้าร่วมวิจัย

ผู้เข้าร่วมวิจัยในการวิจัยระดับที่ 2 ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพนั้น ได้มาจาก การเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ซึ่งเป็นผู้ที่มีคะแนนการฟื้นคืนสูงภาวะปกติในการทำงานอยู่ในระดับสูงที่สมควรใจเข้าร่วมโครงการวิจัยจากบริษัทประกันวินาศภัยที่มีค่าเฉลี่ยการฟื้นคืนสูงภาวะปกติในการทำงานของพนักงานสูงที่สุด โดยกำหนดกลุ่มผู้ให้ข้อมูลบริษัทละ 6 คน ซึ่งเป็นขนาดที่พอเหมาะสม ไม่เล็กและไม่ใหญ่เกินไป (ชาย โพธิสิตา, 2554)

#### 2. เครื่องมือที่ใช้งานในการวิจัยเชิงคุณภาพ

การวิจัยระดับที่ 2 นี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้ใช้การเข้าร่วมกระบวนการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) โดยเครื่องมือสำคัญที่สุดของงานวิจัยรูปแบบนี้คือ ผู้วิจัย ซึ่งต้องมีประสบการณ์และความสามารถในการเก็บข้อมูล แต่เพื่อให้การเก็บข้อมูลได้ข้อมูลครบถ้วนทุกประเด็นที่ต้องการจะเก็บ จึงต้องมีการกำหนดแนวทางการสนทนากลุ่มเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งขั้นตอนการสร้างแนวคำถามนี้มีความยืดหยุ่นและปรับเปลี่ยนได้ ในขณะดำเนินการสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยจึงสร้างคำถามในลักษณะของการกำหนดประเด็นในภาพ กว้างเป็นคำถามปลายเปิด ประกอบด้วยประเด็นต่าง ๆ ขึ้นเป็นผลจากการวิจัยระดับที่ 1 ดังนี้

- ท่านคิดว่าความเพียรพยายามทำให้ท่านมีการฟื้นคืนสูงภาวะปกติในการทำงานสูง ได้อย่างไร

- การที่ท่านมีความสดคคลั่งระหว่างบุคคลกับองค์กรทำให้ท่านมีการฟื้นคืนสูงภาวะปกติในการทำงานสูง ได้อย่างไร

- การที่ท่านเป็นคนมองโลกในแง่ดีทำให้ท่านมีการฟื้นคืนสูงภาวะปกติในการทำงาน สูง ได้อย่างไร

- การเพิ่มทรัพยากรในงานทางโครงสร้าง เช่น การพัฒนาขีดความสามารถของตนเอง ช่วยให้ท่านมีการฟื้นคืนสูงภาวะปกติในการทำงานสูง ได้อย่างไร

- ประสิทธิภาพของทีมงานมีความเกี่ยวข้องอย่างไรกับการที่ท่านมีการพื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานสูง

- การท่องค์กรของท่านมีการพื้นคืนสู่สภาวะปกติขององค์การส่งผลให้ท่านมีการพื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานสูงได้อย่างไร

- ท่านคิดว่ากระบวนการใดในบริษัทของท่านที่ทำให้ท่านเป็นบุคคลที่มีการพื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานสูง

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพนั้น ผู้วิจัยได้ลงพื้นที่เก็บข้อมูลด้วยตนเอง โดยดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยการประสานงานกับผู้ประสานงานของบริษัทประกันวินาศัยที่มีคะแนนเฉลี่ยการพื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานสูงที่สุด รวมถึงกำหนดผู้เข้าร่วมวิจัยที่เป็นอาสาสมัครเข้าร่วมโครงการวิจัย และดำเนินการจัดการสนทนากลุ่ม ในช่วงเดือนเมษายน 2562 โดยมีขั้นตอนดังนี้

3.1 ผู้วิจัยดำเนินการติดต่อกับผู้ประสานงานที่ได้รับมอบหมายของบริษัทประกันวินาศัยที่มีคะแนนเฉลี่ยการพื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานสูงที่สุด เพื่อดำเนินการขออนุมัติเก็บข้อมูลการวิจัยระยะที่ 2 ด้วยเทคนิคการสนทนากลุ่ม โดยสังเนวค้ำถามให้ผู้ประสานงานได้ทำความเข้าใจในเบื้องต้น และตอบข้อซักถามในกรณีที่มีข้อสงสัย

3.2 ผู้ประสานงานแจ้งผู้เข้าร่วมวิจัยที่มีเงื่อนไขตรงตามเกณฑ์ผู้วิจัยกำหนด ซึ่งถูกจัดลำดับด้วยคะแนนเฉลี่ยจากมากที่สุดไปจนถึงน้อยที่สุด จนครบจำนวนผู้เข้าร่วมวิจัย 6 คน และดำเนินการให้ผู้เข้าร่วมวิจัยที่ถูกคัดเลือกลงนามในหนังสือให้ความยินยอมเข้าร่วมในโครงการวิจัย (Informed Consent Form) เมื่อได้ผู้เข้าร่วมวิจัยครบตามจำนวนแล้ว ผู้ประสานงานได้ส่งรายละเอียดของผู้เข้าร่วมวิจัยพร้อมกับหนังสือให้ความยินยอมเข้าร่วมในโครงการวิจัยให้กับผู้วิจัย

3.3 ผู้ประสานงานกำหนดวัน เวลา และสถานที่สำหรับจัดการสนทนากลุ่มและแจ้งให้ผู้วิจัยทราบ

3.4 ผู้วิจัยดำเนินการจัดการสนทนากลุ่มตามกำหนดการที่ได้นัดหมายกับผู้ประสานงานไว้

### 4. การจัดกราฟและการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการจัดกราฟและการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการสนทนากลุ่มโดยเลือกใช้การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสร้างข้อสรุป มีแนวทางในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้ (ชาย พovichita, 2554)

4.1 การจัดระเบียบข้อมูล (Data Organizing) ข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมมาจากการสนทนาระหว่างผู้ร่วมกิจกรรมที่มีความต้องการที่ต้องการจะได้รับข้อมูลที่มีความสำคัญและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ในภายหลัง ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาได้มาจัดทำให้เป็นข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ในรูปแบบของไฟล์เอกสารและบันทึกไว้ในคอมพิวเตอร์ เพื่อความปลอดภัยและสะดวกต่อการอ่านและวิเคราะห์ และการเรียกมาใช้ภายหลัง

4.2 การให้รหัสและการแสดงข้อมูล (Coding & Data display) หลังจากผู้วิจัยได้ข่านข้อมูลที่จัดระเบียบอย่างละเอียด เพื่อสรุรษาข้อความที่มีความหมายตรงประเด็นกับคำถามการวิจัย เมื่อพบร่องรอยความคล้ายคลึงกันในข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่มนี้ ผู้วิจัยจะกำหนดรหัสแทนความหมายของกลุ่มข้อความเหล่านั้น ซึ่งเป็นการลงรหัสแบบอุปนัย (Inductive Coding) ที่ไม่มีการกำหนดรหัสไว้ล่วงหน้า เนื่องจากการกำหนดรหัสล่วงหน้านั้นจะสร้างข้อจำกัดของข้อมูลที่ค้นพบใหม่และมีความน่าสนใจ โดยข้อความที่ให้ความหมายในลักษณะเดียวกันจะให้รหัสที่เหมือนกัน จากนั้นผู้วิจัยจัดแสดงข้อมูลโดยการนำหน่วยของข้อความที่ให้รหัสเรียงร้อยแล้วนำมาเชื่อมโยงและหาความสัมพันธ์รวมเป็นกลุ่มของประเด็นในการวิเคราะห์ ซึ่งการแสดงข้อมูลจะจัดกลุ่มประเภทของข้อความที่มีความสัมพันธ์กันทางความหมาย โดยจะจัดแสดงข้อมูลในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การแสดงข้อมูลด้วยตาราง กราฟ แผนภาพ เป็นต้น

4.3 การหาข้อสรุป การตีความ และการยืนยัน (Conclusion, Interpretation, and Verification) หลังจากการลงรหัสข้อมูลและจัดทำกราฟแสดงข้อมูลแล้ว ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่มีรหัสเดียวกันมาทำการวิเคราะห์ สรุป และตีความ โดยการวิเคราะห์ผู้วิจัยจะใช้ผลการวิจัยระยะที่ 1 คือปัจจัยในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กรทั้ง 6 ตัวแปรที่ส่งผลถึงการพื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันภัยมาใช้เป็นข้อมูลนำเข้า (Input) ด้วยการสร้างเป็นประเด็นคำถามที่ใช้ในการสนทนากลุ่มเพื่อศึกษากระบวนการ (Process) หรือแนวทางที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์ (Output) คือการที่บุคลากรมีการพื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงาน (Resilience at Work) อยู่ในระดับสูง และทำการอภิปรายผลการวิจัย สุดท้ายเมื่อได้ข้อสรุปของผลการวิเคราะห์และอภิปรายผลแล้วผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบข้อสรุปนั้น แล้วทำการสร้างเป็นรูปแบบที่เผยแพร่ให้เห็นถึงกระบวนการเกิดการพื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันภัย รวมถึงรายงานสิ่งที่เป็นข้อค้นพบใหม่ที่เกิดขึ้นในการวิจัยครั้งนี้นอกเหนือจากแนวคิดทฤษฎีที่ได้ประมาณไว้

## 5. การตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล

เพื่อให้ข้อมูลมีความเชื่อถือจากการเก็บรวบรวม ผู้วิจัยได้ใช้การตรวจทานข้อมูล โดยให้ผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้ตรวจสอบข้อมูล กล่าวคือทุกครั้งเมื่อจบประเด็นคำตามผู้วิจัยจะสรุปและกล่าวให้ผู้ให้ข้อมูลฟังเพื่อให้ผู้ให้ข้อมูลได้ตรวจสอบ และยืนยันความถูกต้องของข้อมูล (Member check) ก่อนจะเปลี่ยนประเด็นคำตาม และหลังจากเสร็จสิ้นการสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยได้ถอดถ้อยคำจากการสนทนากลุ่มนั้นและส่งให้ผู้ให้ข้อมูลได้อ่านตรวจสอบว่าผู้วิจัยถอดถ้อยคำจากการสนทนา กลุ่มตรงตามที่ผู้ให้ข้อมูลได้ร่วมสนทนากลุ่มหรือไม่ หากไม่ตรงหรือมีความบิดเบือนจะทำการปรับแก้ให้ถูกต้อง

### จริยธรรมในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเกี่ยวกับการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย ซึ่งมุ่งเน้นเกี่ยวกับบุคลากรและกระบวนการปฏิบัติงานภายในองค์กร โดยเป็นการวิจัยผ่านวินิจฉัยที่ประกอบด้วยการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งการวิจัยเชิงปริมาณนั้นทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยไม่ได้กำหนดให้กรอกหรือระบุชื่อของผู้ตอบแบบสอบถาม สำหรับผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยระยะที่ 2 ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งดำเนินการเก็บข้อมูลโดยใช้เทคนิคการสนทนากลุ่ม เกี่ยวกับกระบวนการเกิดการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงานโดยใช้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการวิจัยในระยะที่ 1 โดยผู้วิจัยจะทำงานปกปิดข้อมูล ส่วนตัวของผู้ให้ข้อมูล ตั้งแต่ชื่อที่ปรากฏในการวิจัยจะไม่ใช้ชื่อจริงแต่จะเป็นชื่อสมมติของผู้ให้ข้อมูลตลอดจนไม่เปิดเผยหรือปะก្សีชื่อหน่วยงานหรือบิชัทที่ใช้เป็นกรณีตัวอย่างในการวิจัย นอกจากนี้ในการสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยได้ขออนุญาตผู้ให้ข้อมูลและแจ้งการพิทักษ์สิทธิ์ผู้ให้ข้อมูลได้รับทราบก่อนดำเนินการ รวมถึงสามารถแจ้งความประสงค์ที่จะงดบันทึกภาพและเสียงได้ ใน การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการขอพิจารณาการรับรองจริยธรรมในมูลนิธิฯ และได้รับการรับรองของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ หมายเลขอับรับรองโครงการวิจัย SWUEC/E-400/2559 โดยก่อนดำเนินการเก็บข้อมูล ผู้วิจัยได้แจ้งให้ผู้ให้ข้อมูลทราบถึงเอกสารชี้แจงอาสาสมัครผู้เข้าร่วมโครงการวิจัยโดยการตอบแบบสอบถามและการพิทักษ์สิทธิ์ผู้เข้าร่วมการวิจัย นอกจากนี้ ผู้วิจัยไม่สามารถเปิดเผยรายชื่อบุคลากรและชื่อบิชัทประกันวินาศภัยที่สามารถให้ข้อมูลได้และไม่สามารถให้ข้อมูลได้ เมื่อจากผู้วิจัยได้ลงนามในสัญญาระหว่างผู้วิจัยกับบิชัทที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการที่จะรับรู้หรือใช้ข้อมูลร่วมกันแต่จะไม่เปิดเผยเนื้หาความรู้หรือข้อมูลใด ๆ ที่แสดงให้ทราบได้ถึงที่มาของแหล่งข้อมูลนั้นต่อบุคคลที่สาม (Non-Disclosure Agreement: NDA)

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยในครั้งนี้แบ่งออกเป็น 2 ระยะ ระยะที่ 1 การวิเคราะห์ปัจจัยระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กรที่ส่งผลต่อการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจ ประกันวินาศภัย เป็นการวิจัยเชิงปริมาณที่ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเทคนิคการวิเคราะห์พหุระดับ ส่วนระยะที่ 2 การศึกษากระบวนการเกิดการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงานของ พนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา ผู้วิจัย นำเสนอข้อมูลในผลการวิเคราะห์เป็น 2 ส่วนเรียงตามลำดับ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

#### ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยระยะที่ 1 การวิจัยเชิงปริมาณ

ในการวิจัยระยะที่ 1 นั้น ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิจัยออกเป็น 3 ตอน ดังต่อไปนี้

**ตอนที่ 1** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่ออธิบายคุณลักษณะของบุคลากรระดับบริหารและบุคลากรระดับพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัยที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

**ตอนที่ 2** ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กรกับการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย

**ตอนที่ 3** ผลการวิเคราะห์ปัจจัยระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กรที่ส่งผลต่อการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในกรณานำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนด สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

#### สัญลักษณ์แทนค่าสถิติ

n	แทน	จำนวนตัวอย่าง
M	แทน	ค่าเฉลี่ยเลขคณิต
S.D.	แทน	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนตัวแปร
SE	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน
Max	แทน	คะแนนสูงสุด
Min	แทน	คะแนนต่ำสุด
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน
$R^2_{HLM}$	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การทำนายพหุคุณของการวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมซอฟต์แวร์

b	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การคาดถอยในรูปแบบแหนดิบ
a	แทน	ค่าคงที่
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบระดับนัยสำคัญทางสถิติของอิทธิพลคงที่ (Fixed effect)
$\chi^2$	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบระดับนัยสำคัญทางสถิติของอิทธิพลสุ่ม (Random effect)
p	แทน	ความน่าจะเป็นของสถิติทดสอบ
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
***	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

### ตัวแปร

#### ตัวแปรอิสระระดับบุคคล

GRIT	แทน	ความวิริยอุตสาหะ
COI	แทน	ความวิริยอุตสาหะด้านความสนใจที่เสมอต้นเสมอปลาย
POE	แทน	ความวิริยอุตสาหะด้านความเพียรพยายาม
OPT	แทน	การมองโลกในแง่ดี
POF	แทน	ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กร
JCRT	แทน	การจัดแจงในงาน
ISTR	แทน	การจัดแจงในงานด้านการเพิ่มทรัพยากรในงานทางโครงสร้าง
ISOR	แทน	การจัดแจงในงานด้านการเพิ่มทรัพยากรในงานทางสังคม
ICJD	แทน	การจัดแจงในงานด้านการเพิ่มความต้องการในงานที่ทำให้เกิดความท้าทาย
DHJD	แทน	การจัดแจงในงานด้านการลดความต้องการในงานที่เป็นอุปสรรคในการทำงาน
MIND	แทน	สติ
AWA	แทน	สติด้านการตรวจสอบ
ACC	แทน	สติด้านการยอมรับ
<b>ตัวแปรอิสระระดับกลุ่ม</b>		
CE	แทน	ประสิทธิภาพร่วม

TIS	แทน	ความไว้วางใจในหัวหน้างาน
INT	แทน	ความไว้วางใจในหัวหน้างานด้านความซื่อตรง
COM	แทน	ความไว้วางใจในหัวหน้างานด้านสมรรถนะ
CON	แทน	ความไว้วางใจในหัวหน้างานด้านความคงเส้นคงวา
LOY	แทน	ความไว้วางใจในหัวหน้างานด้านความซื่อสัตย์
OPN	แทน	ความไว้วางใจในหัวหน้างานด้านความใจกว้าง
ตัวแปรอิสระระดับองค์กร		
ORE	แทน	การพื้นคืนสู่สภาพะปกติขององค์กร
LO	แทน	องค์กรแห่งการเรียนรู้
ตัวแปรตาม		
$\bar{Y}$	แทน	ค่าเฉลี่ยการพื้นคืนสู่สภาพะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจ ประกันวินาศภัย
$\bar{Y}_{\text{GROUP}}$	แทน	ค่าเฉลี่ยการพื้นคืนสู่สภาพะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจ ประกันวินาศภัย ระดับกลุ่ม
$\bar{Y}_{\text{ORG}}$	แทน	ค่าเฉลี่ยการพื้นคืนสู่สภาพะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจ ประกันวินาศภัย ระดับองค์กร
$\text{POE}/Y_{\text{slope}}$	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของความวิริยะอุตสาหะด้านความเพียร พยายามต่อการพื้นคืนสู่สภาพะปกติในการทำงานของพนักงานใน ธุรกิจประกันวินาศภัย
$\text{POF}/Y_{\text{slope}}$	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับ องค์กรต่อการพื้นคืนสู่สภาพะปกติในการทำงานของพนักงานใน ธุรกิจประกันวินาศภัย
$\text{OPT}/Y_{\text{slope}}$	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของการมองโลกในแง่ดีต่อการพื้นคืนสู่ สภาพะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย
$\text{ISTR}/Y_{\text{slope}}$	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของการจัดแจงในงานด้านการเพิ่ม ทรัพยากรในงานทางโครงสร้างต่อการพื้นคืนสู่สภาพะปกติในการ ทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย

**ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อธิบายคุณลักษณะของบุคลากรระดับบริหารและบุคลากรระดับพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัยที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง**

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยระยะที่ 1 ประกอบด้วยบุคลากรระดับบริหารจำนวน 15 คน และบุคลากรระดับพนักงานจำนวน 750 คน จาก 15 บริษัทที่ประกอบธุรกิจประกันวินาศภัย โดยบุคลากรระดับบริหารกว่าครึ่งหนึ่งเป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 60 และเพศหญิงคิดเป็นร้อยละ 40 ส่วนใหญ่มีการศึกษาในระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 66.7 และมีการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 33.3 โดยบุคลากรระดับบริหารที่ทำการศึกษามีอายุเฉลี่ยเท่ากับ 51 ปี ในส่วนของประสบการณ์การทำงานของบุคลากรระดับบริหารนั้น พบว่า อายุงานเฉลี่ยของบุคลากรระดับบริหารเท่ากับ 27 ปี เมื่อวิเคราะห์ลงไปในรายละเอียดถึงประสบการณ์การทำงานในองค์กร ปัจจุบัน ประสบการณ์การทำงานในระดับบริหาร และประสบการณ์ทำงานในธุรกิจประกันภัย พบว่า บุคลากรระดับบริหารมีอายุงานในองค์กรปัจจุบัน เฉลี่ยเท่ากับ 17 ปี และมีอายุงานในตำแหน่งบริหารเฉลี่ยเท่ากับ 17 ปี ส่วนอายุงานในธุรกิจประกันภัยเฉลี่ยเท่ากับ 23 ปี

สำหรับบุคลากรระดับพนักงานนั้น ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 68.9 และเพศชายคิดเป็นร้อยละ 31.1 ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 72 ของลงมา คือ มีการศึกษาระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 23.2 มีการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง คิดเป็นร้อยละ 2.5 มีการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ คิดเป็นร้อยละ 1.1 มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย คิดเป็นร้อยละ 0.9 ส่วนกลุ่มที่มีการศึกษาระดับอนุปริญญามีน้อยที่สุดคิดเป็นร้อยละ 0.3 บุคลากรระดับพนักงานที่ทำการศึกษามีอายุเฉลี่ยเท่ากับ 36 ปี เมื่อวิเคราะห์สถานภาพสมรสของบุคลากรระดับพนักงานแล้วพบว่า ส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด คิดเป็นร้อยละ 64.8 และมีสถานภาพสมรส คิดเป็นร้อยละ 31.1 นอกจากนี้ยังพบว่าบุคลากรระดับพนักงานมีสถานภาพสมรสuya และแยกกันอยู่คิดเป็นร้อยละ 3.3 และ 0.8 ตามลำดับ ส่วนข้อมูลประสบการณ์การทำงานของบุคลากรระดับพนักงานพบว่า อายุงานเฉลี่ยของบุคลากรระดับพนักงานเท่ากับ 13 ปี โดยบุคลากรระดับพนักงานมีอายุงานในองค์กรปัจจุบันเฉลี่ยเท่ากับ 9 ปี ส่วนประสบการณ์การทำงานในธุรกิจประกันภัยนั้น บุคลากรระดับพนักงานมีอายุงานในธุรกิจประกันภัยเฉลี่ยเท่ากับ 10 ปี ทั้งนี้ รายละเอียดของข้อมูลพื้นฐานที่ธิบายคุณลักษณะของบุคลากรระดับบริหารและบุคลากรระดับพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัยสามารถแสดงได้ดังตาราง 8 และตาราง 9

ตาราง 8 จำนวนและร้อยละของข้อมูลคุณลักษณะบุคลากรระดับบริหารและบุคลากรระดับพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย

ข้อมูลคุณลักษณะของบุคลากร	จำนวน (คน)	ร้อยละ
<b>บุคลากรระดับบริหาร (n=15)</b>		
<b>เพศ</b>		
ชาย	9	60.0
หญิง	6	40.0
รวม	15	100.0
<b>ระดับการศึกษา</b>		
ปริญญาตรี	5	33.3
ปริญญาโท	10	66.7
รวม	15	100.0
<b>บุคลากรระดับพนักงาน (n=750)</b>		
<b>เพศ</b>		
ชาย	233	31.1
หญิง	517	68.9
รวม	750	100.0
<b>ระดับการศึกษา</b>		
มัธยมศึกษาตอนปลาย	7	0.9
ปวช.	8	1.1
ปวส.	19	2.5
อนุปริญญา	2	0.3
ปริญญาตรี	540	72.0
ปริญญาโท	174	23.2
รวม	750	100.0
<b>สถานภาพสมรส</b>		
โสด	486	64.8
สมรส	233	31.1

ตาราง 8 (ต่อ)

ข้อมูลคุณลักษณะของบุคลากร	จำนวน (คน)	ร้อยละ
หญ้าร้าง	25	3.3
แยกกันอยู่	6	0.8
รวม	750	100.0

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด และพิสัยของข้อมูลคุณลักษณะบุคลากรระดับบริหารและบุคลากรระดับพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย

ข้อมูลคุณลักษณะของบุคลากร	ค่าเฉลี่ย (ปี)	ค่าส่วน เบี่ยงเบน	ค่า ต่ำสุด	ค่าสูงสุด	ค่า พิสัย
<b>บุคลากรระดับบริหาร (n=15)</b>					
อายุ	51	7.009	36	61	25
อาชญากรรม	27	7.851	12	40	28
อาชญากรรมในองค์การปัจจุบัน	17	7.304	6	27	21
อาชญากรรมในตำแหน่งบริหาร	17	6.501	7	26	19
อาชญากรรมในธุรกิจประกันภัย	23	8.935	10	38	28
<b>บุคลากรระดับพนักงาน (n=750)</b>					
อายุ	36	8.445	20	60	40
อาชญากรรม	13	8.352	2	38	36
อาชญากรรมในองค์การปัจจุบัน	9	7.667	1	38	37
อาชญากรรมในธุรกิจประกันภัย	10	8.026	1	38	37

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การกับการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย

ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ กับการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัยนั้น (ตาราง 10) พบร่วม ค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์ของปัจจัยระดับองค์การซึ่งประกอบด้วย การฟื้นคืนสุสภาวะปกติขององค์การ (ORS) และองค์การแห่งการเรียนรู้ (LO) กับการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงาน

ของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัยมีค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์เท่ากับ .352 และ .385 ตามลำดับ โดยมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการฟื้นคืนสูสภาวะปกติในการทำงานของพนักงานใน ธุรกิจประกันวินาศภัย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สำหรับปัจจัยระดับกลุ่มพบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์ของปัจจัยระดับกลุ่มได้แก่ ประสิทธิภาพร่วม (CE) และความไว้วางใจในหัวหน้างาน (TIS) กับการฟื้นคืนสูสภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัยมีค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์เท่ากับ .413 และ .344 ตามลำดับ โดยมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการฟื้นคืนสูสภาวะปกติในการทำงานของพนักงานใน ธุรกิจประกันวินาศภัย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง องค์ประกอบของความไว้วางใจในหัวหน้างานกับการฟื้นคืนสูสภาวะปกติในการทำงานของ พนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัยซึ่งประกอบด้วย ด้านความซื่อตรง (INT) ด้านสมรรถนะ (COM) ด้านความคงเส้นคงวา (CON) ด้านความซื่อสัตย์ (LOY) และด้านความใจกว้าง (OPN) พบว่า มี ความสัมพันธ์ทางบวกกับการฟื้นคืนสูสภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เช่นกัน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์เท่ากับ .318 .336 .257 .323 และ .334 ตามลำดับ

ส่วนปัจจัยระดับบุคคลซึ่งประกอบด้วย ความวิริยอุตสาหะ (GRIT) ความอดคลั่ง ระหว่างบุคคลกับองค์การ (POF) การมองโลกในแง่ดี (OPT) การจัดแจงในงาน (JCRT) และ สติ (MFN) นั้น มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการฟื้นคืนสูสภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจ ประกันวินาศภัย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์เท่ากับ .428 .366 .525 .299 และ .325 ตามลำดับ เมื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของ ความวิริยอุตสาหะกับการฟื้นคืนสูสภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย ได้แก่ ด้านความสนใจที่เสนอต้นเสนอปลาย (COI) และด้านความเพียรพยายาม (POE) พบว่า มี ความสัมพันธ์ทางบวกและมีค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์เท่ากับ .094 และ .559 มีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 และ 0.1 ตามลำดับ ในส่วนของความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของการจัดแจงใน งานกับการฟื้นคืนสูสภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัยนั้น พบว่า ด้าน การเพิ่มทรัพยากรในงานทางโครงสร้าง (ISTR) ด้านการเพิ่มทรัพยากรในงานทางสังคม (ISOR) และด้านการเพิ่มความต้องการในงานที่ทำให้เกิดความท้าทาย (ICJD) มีค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์ เท่ากับ .475 .220 และ .269 ตามลำดับ โดยมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการฟื้นคืนสูสภาวะปกติ ในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วน ด้านการลดความต้องการในงานที่เป็นอุปสรรค (DHJD) นั้นไม่มีความสัมพันธ์กับการฟื้นคืนสู

สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย นอกจากนี้ การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของสติกับการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงาน ในธุรกิจประกันวินาศภัยนั้น พบร่วม ด้านการตระหนักรู้ (AWA) และด้านการยอมรับ (ACC) มีค่า สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .196 และ .337 ตามลำดับ โดยมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .01

จากการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การกับการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย สรุปได้ว่า ตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ทางบวกกับการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงาน ของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัยสูงสุด คือ ความไวริยอุตสาหะด้านความเพียรพยายาม รอดูแลมากีอ ภารมองโลกในแง่ดี และการจัดแจงในงานด้านการเพิ่มทรัพยากรในงานทาง โครงสร้าง รายละเอียดปรากฏดังตาราง 10 นอกจากนี้ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานและ ระดับของปัจจัยระดับบุคคล ระดับกลุ่ม ระดับองค์การ และการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงาน ของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย โดยได้แสดงไว้ในภาคผนวก ๙

ในช่วงต้นเดือนกันยายน 10 สำนักงานสิทธิมนุษยชนพัฒนาฯ จัดอบรมเชิงปฏิบัติการที่ศูนย์ฯ ให้กับผู้แทนจากองค์กรภาคีในการจัดทำเอกสารฟ้องร้องดำเนินคดีในกระบวนการยุติธรรม

### ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การที่ส่งผลต่อการพื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย

เนื่องจากเงื่อนไขข้อหนึ่งของการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ คือ ตัวแปรอิสระต้องเป็นอิสระต่อกัน เพื่อป้องกันการเกิดปัญหา Multicollinearity ขึ้น เมื่อตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กันจะทำให้เงื่อนไขของ การวิเคราะห์การถดถอยที่ว่าตัวแปรอิสระทุกตัวต้องเป็นอิสระต่อกันไม่เป็นจริงโดยตัวแปรที่นำมาใช้พยากรณ์ไม่มีความสัมพันธ์กันสูงเกินไป (ตั้งแต่ .80 ขึ้นไป) เพราะหากมีความสัมพันธ์กันสูงเข้าใกล้ 1.0 แสดงว่าตัวแปรที่นำมาพยากรณ์ดังกล่าวเกือบจะเป็นตัวแปรเดียวกัน ซึ่งไม่เหมาะสมในการนำมาพยากรณ์พร้อมกัน (สุชาติ ประสิทธิรัฐสินธุ์, 2537) ดังนั้น ในการศึกษาครั้งนี้จึงทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ เพื่อให้ทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระว่ามีความสัมพันธ์กันหรือไม่ อย่างไร ก่อนที่จะไปถึงขั้นตอนของการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ โดยพบว่ามีตัวแปรที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์จำนวนสามคู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงเกินไป ( $r \geq 0.80$ ) ได้แก่ 1) ความไว้วางใจในหัวหน้างานด้านความเชื่อตรง กับความไว้วางใจในหัวหน้างานด้านสมรรถนะ 2) ความไว้วางใจในหัวหน้างานด้านสมรรถนะ กับความไว้วางใจในหัวหน้างานด้านความใจกว้าง และ 3) ความไว้วางใจในหัวหน้างานด้านความเชื่อสัตย์ กับความไว้วางใจในหัวหน้างานด้านความใจกว้าง และเมื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์คู่อื่น ๆ ของตัวแปรความไว้วางใจในหัวหน้างานพบว่า มีค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์เข้าใกล้ 0.80 ในทุกคู่ ที่เหลืออยู่ ดังที่แสดงในตาราง 11 ดังนั้นผู้วิจัยจึงเลือกใช้ตัวแปรความไว้วางใจในหัวหน้างานโดยรวมมาวิเคราะห์ข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้ โดยทำการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระอีกครั้ง และพบว่าไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระคู่ใดมีค่าสูงเกินไป ดังตาราง 12

ตาราง 11 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปรัชญาด้านคุณภาพ ระดับปฏิบัติ ขององค์กร การอบรมพนักงานในภูเก็จประกันภัย ( $n = 750$ )

ตัวแปร	ORS	LO	CEF	INT	COM	CON	LOY	OPN	COI	POE	POF	OPT	ISTR	ISOR	ICJD	DHJD	AWA	ACC	
ORS	1	.272**	.199**	.130**	.127**	.099**	.152**	.105**	.129**	.179**	.078*	.226**	.167**	.039	.091*	.021	-.019	.305**	
LO		1	.429**	.408**	.442**	.375**	.404**	.409**	.089*	.219**	.341**	.324**	.350**	.328**	.242**	.172**	.262**	.269**	
CE			1	.560**	.595**	.490**	.474**	.493**	.003	.242**	.458**	.518**	.423**	.231**	.259**	.115**	.202**	.305**	
INT				1	.851**	.776**	.765**	.768**	-.028	.149**	.359**	.331**	.266**	.238**	.164**	.068	.182**	.180**	
COM					1	.787**	.782**	.828**	.066	.181**	.374**	.377**	.310**	.322**	.181**	.098**	.218**	.188**	
CON						1	.766**	.786**	-.052	.163**	.410**	.327**	.276**	.324**	.193**	.165**	.242**	.183**	
LOY							1	.800**	.008	.189**	.396**	.324**	.262**	.279**	.178**	.087*	.197**	.163**	
OPN								1	-.079*	.144**	.391**	.370**	.311**	.317**	.213**	.100**	.233**	.167**	
COI									1	-.098**	-.122**	.131**	.062	-.242**	-.241**	-.420**	-.420**	-.261**	-.001
POE										1	.315**	.478**	.377**	.164**	.291**	.093*	.169**	.169**	.257**
POF											1	.510**	.494**	.396**	.451**	.253**	.392**	.342**	.342**
OPT												1	.616**	.238**	.398**	.108**	.259**	.422**	.422**
ISTR													1	.347**	.529**	.223**	.372**	.673**	
ISOR														1	.591**	.328**	.774**	.301**	
ICJD															1	.482**	.720**	.454**	
DHJD																1	.476**	.346**	
AWA																	1	.364**	
ACC																		1	

\*  $p < .05$ , \*\*  $p < .01$

ตาราง 12 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กรของผู้ร่วมเดินทางในภูเก็ตประจำเดือนกันยายนที่ปรับเปลี่ยน (n = 750)

	ORS	ORs	LO	CEF	OPN	COI	POE	POF	OPT	ISTR	ISOR	ICJD	DHJD	AWA	ACC
ORS	1	.272**	.429**	.443**	-.089*	.219**	.341**	.324**	.350**	.328**	.242**	.172**	.262**	.269**	
LO		1	.199**	.138**	.129**	.179**	.078*	.226**	.167**	.039	.091*	.021	-.019	.305**	
CE			1	.573**	.003	.242**	.458**	.518**	.423**	.231**	.259**	.115**	.202**	.305**	
OPN				1	-.037	.186**	.427**	.382**	.309**	.321**	.199**	.108**	.230**	.192**	
COI					1	.098**	-.122**	.131**	.062	-.242**	-.241**	-.420**	-.261**	-.001	
POE						1	.315**	.478**	.377**	.164**	.291**	.093*	.169**	.257**	
POF							1	.510**	.494**	.396**	.451**	.253**	.392**	.342**	
OPT								1	.616**	.238**	.398**	.108**	.259**	.422**	
ISTR									1	.347**	.529**	.223**	.372**	.673**	
ISOR										1	.591**	.328**	.774**	.301**	
ICJD											1	.482**	.720**	.454**	
DHJD												1	.476**	.346**	
AWA													1	.364**	
ACC														1	

\* p < .05, \*\* p < .01

ผลการวิเคราะห์ตัวแปรในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การที่ส่งผลต่อการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันภัย ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์พหุระดับ ดังต่อไปนี้

### 3.1 ผลการวิเคราะห์โมเดลว่าง (Null Model)

การวิเคราะห์โมเดลว่าง เป็นการวิเคราะห์ขั้นแรกเพื่อให้เห็นภาพรวมของตัวแปรตาม โดยไม่มีตัวแปรอิสระในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การเข้ามาร่วมพิจารณาหรือเกี่ยวข้องในการวิเคราะห์ และเพื่อตรวจสอบว่าตัวแปรมีความแปรปรวนภายในหน่วยหรือระหว่างหน่วยเพียงพอที่จะวิเคราะห์หาตัวแปรอิสระที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตาม คือ การฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันภัยหรือไม่ ผลการวิเคราะห์โมเดลว่าง แสดงในตาราง 13

ตาราง 13 ผลการวิเคราะห์โมเดลว่าง (Null Model)

ผลกรบทบแบบคงที่ (Fixed Effect)	ค่าสัมประสิทธิ์	SE	t	df	p
ค่าเฉลี่ยรวมของค่าเฉลี่ยการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันภัย	4.332	0.094	46.009***	14	<0.001
ผลกรบทบแบบสุ่ม (Random Effect)	องค์ประกอบ ความ แปรปรวน	df	$\chi^2$	p	
ความแปรปรวนของค่าเฉลี่ยการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงาน ระหว่างพนักงาน	0.504				
ความแปรปรวนของค่าเฉลี่ยการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงาน ระหว่างกลุ่ม	0.020	60	80.305*	0.041	
ความแปรปรวนของค่าเฉลี่ยการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงาน ระหว่างองค์การ	0.118	14	137.809***	<0.001	

\* p < .05, \*\*\* p < .001

จากตาราง 13 ผลการวิเคราะห์โมเดลว่าง (Null Model) เมื่อพิจารณาการทดสอบอิทธิพลคงที่ โดยใช้ตัวแปรการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกัน

วินาศภัยเป็นตัวแปรตาม พบร่วมค่าเฉลี่ยรวมการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัยทุกองค์การมีค่าเท่ากับ 4.332 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $t = 46.009$ ) ส่วนการวิเคราะห์ประมาณค่าองค์ประกอบความแปรปรวนของการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย ในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การมีค่าเฉลี่ยรวมการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย ระดับกลุ่ม และระดับองค์การมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ .001 ตามลำดับ ( $\chi^2 = 80.305$  และ  $\chi^2 = 137.809$ ) แสดงให้เห็นว่าความแปรปรวนของการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย ในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การมีเพียงพอที่จะค้นหาว่าตัวแปรอิสระแต่ละระดับตัวใดบ้างที่มีอิทธิพลต่อการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย จึงดำเนินการวิเคราะห์โมเดลอย่างง่าย (Simple Model) ต่อไป

### 3.2 ผลการวิเคราะห์โมเดลอย่างง่าย (Simple Model)

การวิเคราะห์ขั้นโมเดลอย่างง่าย เป็นการวิเคราะห์ต่อจากการวิเคราะห์ขั้นโมเดลว่า เมื่อพบว่าค่าคงที่หรือค่าเฉลี่ยระดับการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัยมีความแตกต่างระหว่างพนักงานแต่ละคน และมีความแปรปรวนระหว่างบุคคล ระหว่างกลุ่ม กับระหว่างองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงทำการวิเคราะห์ขั้นโมเดลอย่างง่ายต่อไป ซึ่งวิเคราะห์โดยนำตัวแปรอิสระระดับบุคคลเข้ามาวิเคราะห์ทีละตัว โดยการวิจัยครั้งนี้มีตัวแปรระดับบุคคล คือ ความวิริยอุตสาหะด้านความสนใจที่เสมอต้นเสมอปลาย ความวิริยอุตสาหะด้านความเพียรพยายาม ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ การมองโลกในแง่ดี การจัดแจงในงานด้านการเพิ่มทรัพยากรในงานทางโครงสร้าง การจัดแจงในงานด้านการเพิ่มทรัพยากรในงานทางสังคม การจัดแจงในงานด้านการเพิ่มความต้องการในงานที่ทำให้เกิดความท้าทาย การจัดแจงในงานด้านการลดความต้องการในงานที่เป็นอุปสรรค สถิติด้านการตระหนักรู้ และสถิติด้านการยอมรับ เพื่อศึกษาว่าตัวแปรอิสระระดับบุคคลในงานวิจัยครั้งนี้ส่งผลต่อตัวแปรตามอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติหรือไม่ โดยใช้สถิติที่ทดสอบอิทธิพลคงที่ และเพื่อศึกษาว่าตัวแปรอิสระระดับบุคคลทำให้ระดับการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย เกิดความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม กับระหว่างองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติหรือไม่โดยใช้ไอ-แสควร์ทดสอบอิทธิพลสูง ซึ่งมีผลการวิเคราะห์ดังนี้

ตาราง 14 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยระดับบุคคลที่ส่งผลต่อการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย

ปัจจัยระดับบุคคล	ค่าเฉลี่ยการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงาน	$R^2_{HLM}$	อิทธิพลคงที่			อิทธิพลสุ่ม	
			$\beta$	t	p	$\chi^2$	p
ความวิริยอุตสาหะด้านความสนใจที่เสนอต้นเสมอปลาย	$\bar{Y}$	0.238	-0.082	-1.472	0.163	34.409**	0.005
ความวิริยอุตสาหะด้านความเพียรพยายาม		0.409	8.787***	<0.001	37.169**	0.002	
ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กร		0.099	2.285*	0.038	32.228**	0.009	
การมองโลกในแง่ดี		0.163	3.100**	0.008	34.630**	0.005	
การจัดแจงในงานด้านการทำงานเพิ่มทรัพยากรในงานทางโครงสร้าง		0.249	3.754**	0.002	44.315***	<0.001	
การจัดแจงในงานด้านการทำงานเพิ่มทรัพยากรในงานทางสังคม		0.031	0.802	0.436	44.712***	<0.001	
การจัดแจงในงานด้านการทำงานเพิ่มความต้องการในงานที่ทำให้เกิดความท้าทาย		-0.047	-0.771	0.453	45.329***	<0.001	
การจัดแจงในงานด้านการลดความต้องการในงานที่เป็นคุณสมบูรณ์ในการทำงาน		-0.119	2.347*	0.034	25.292	0.065	
สติ๊ด้านการตระหนักรู้		0.036	0.590	0.565	30.997*	0.013	
สติ๊ด้านการยอมรับ		-0.036	-0.517	0.613	28.465*	0.028	
ค่าคงที่ (a)		4.327	78.192	<0.001	47.344***	<0.001	

\* p < .05, \*\* p < .01, \*\*\* p < .001

จากตาราง 14 ผลการวิเคราะห์โมเดลอย่างง่าย (Simple Model) แสดงให้เห็นว่าปัจจัยระดับบุคคล ได้แก่ ความวิริยอุตสาหะด้านความสนใจที่เสนอต้นเสมอปลาย ความวิริยอุตสาหะด้านความเพียรพยายาม ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กร การมองโลกในแง่ดี การ

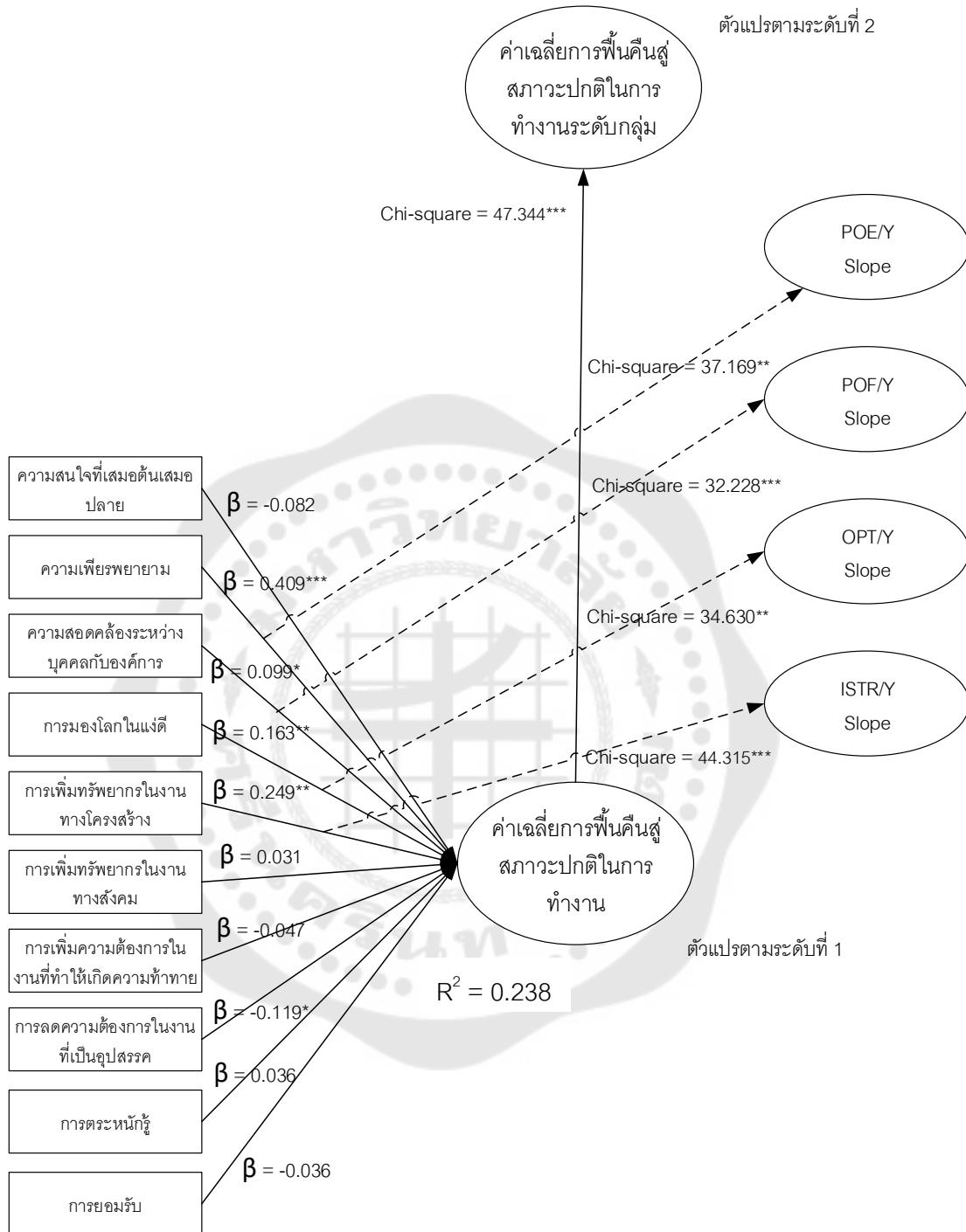
จัดแข่งในงานด้านการเพิ่มทรัพยากรในงานทางโครงสร้าง การจัดแข่งในงานด้านการเพิ่มทรัพยากรในงานทางสังคม การจัดแข่งในงานด้านการเพิ่มความต้องการในงานที่ทำให้เกิดความท้าทาย การจัดแข่งในงานด้านการลดความต้องการในงานที่เป็นคุปสรรค สถิติด้านการตระหนักรู้ และสถิติด้านการยอมรับ สามารถร่วมกันอธิบายการพื้นคืนสู่สภาพะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัยได้ ร้อยละ 23.8 ( $R^2 = 0.238$ )

เมื่อพิจารณาผลการทดสอบอิทธิพลคงที่ (Fixed Effect) พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์การทดสอบของความวิริยอุตสาหะด้านความสนใจที่เสนอต้นเสนอปลายมีค่าเท่ากับ -0.082 ( $t = -1.472$ ) ค่าสัมประสิทธิ์การทดสอบของความต้องการจัดแข่งในงานด้านการเพิ่มทรัพยากรในงานทางสังคมมีค่าเท่ากับ -0.031 ( $t = 0.802$ ) ค่าสัมประสิทธิ์การทดสอบของความต้องการจัดแข่งในงานด้านการเพิ่มความต้องการในงานที่ทำให้เกิดความท้าทายมีค่าเท่ากับ -0.047 ( $t = -0.771$ ) ค่าสัมประสิทธิ์การทดสอบของสถิติด้านการตระหนักรู้มีค่าเท่ากับ 0.036 ( $t = 0.590$ ) และค่าสัมประสิทธิ์การทดสอบของสถิติด้านการยอมรับมีค่าเท่ากับ -0.036 ( $t = -0.517$ ) ซึ่งไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนค่าสัมประสิทธิ์การทดสอบของความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การมีค่าเท่ากับ 0.099 ( $t = 2.285$ ) ค่าสัมประสิทธิ์การทดสอบของความต้องการจัดแข่งในงานด้านการลดความต้องการในงานที่เป็นอุปสรรค มีค่าเท่ากับ -0.119 ( $t = 2.347$ ) ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ค่าสัมประสิทธิ์การทดสอบของความต้องการในงานของโลกในแง่เดียวมีค่าเท่ากับ 0.163 ( $t = 3.100$ ) ค่าสัมประสิทธิ์การทดสอบของความต้องการจัดแข่งในงานด้านการเพิ่มทรัพยากรในงานทางโครงสร้างมีค่าเท่ากับ 0.249 ( $t = 3.754$ ) ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 นอกจากนี้ยังพบว่า ค่าสัมประสิทธิ์การทดสอบของความวิริยอุตสาหะด้านความเพียรพยายามมีค่าเท่ากับ 0.409 ( $t = 8.787$ ) ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 เมื่อพิจารณาค่าคงที่ (a) ของการวิเคราะห์มีค่าเท่ากับ 4.327 ( $t = 78.192$ ) ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 แสดงว่าปัจจัยระดับบุคคล ได้แก่ ความวิริยอุตสาหะด้านความเพียรพยายาม ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ ความของโลกในแง่เดียว การจัดแข่งในงานด้านการเพิ่มทรัพยากรในงานทางโครงสร้าง และการจัดแข่งในงานด้านการลดความต้องการในงานที่เป็นคุปสรรค มีอิทธิพลต่อการพื้นคืนสู่สภาพะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย

นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาอิทธิพลสุ่ม (Random Effect) พบว่า ค่าไค-สแควร์ ( $\chi^2$ ) ของตัวแปรระดับบุคคล ได้แก่ การจัดแข่งในงานด้านการเพิ่มทรัพยากรในงานทางโครงสร้าง การจัดแข่งในงานด้านการเพิ่มทรัพยากรในงานทางสังคม การจัดแข่งในงานด้านการเพิ่มความต้องการในงานที่ทำให้เกิดความท้าทาย มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ส่วนตัวแปรความวิริยอุตสาหะด้าน

ความสนใจที่เสมอต้นเสมอปลาย ความวิริยอุตสาหะด้านความเพียรพยายาม ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ การมองโลกในแง่ดี มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และพบว่า สติด้านการตระหนักรู้ และสติด้านการยอมรับ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สำรวจดัดแจงในงานด้านการลดความต้องการในงานที่เป็นอุปสรรคนั้น พบร่วมค่าไค-แสควร์ ( $\chi^2$ ) ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แต่ค่าคงที่ (a) มีค่า  $\chi^2 = 47.344$  มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 แสดงว่า ความวิริยอุตสาหะด้านความเพียรพยายามมีความแตกต่างกันระหว่างพนักงานภายในกลุ่มที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ( $\chi^2 = 37.169$ ) ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การมีความแตกต่างกันระหว่างพนักงานภายในกลุ่มที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ( $\chi^2 = 32.228$ ) การมองโลกในแง่ดีมีความแตกต่างกันระหว่างพนักงานภายในกลุ่มที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ( $\chi^2 = 34.630$ ) และค่าการจัดแจงในงานด้านการเพิ่มทรัพยากรในงานทางโครงสร้างมีความแตกต่างกันระหว่างพนักงานภายในกลุ่มที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.001 ( $\chi^2 = 44.315$ ) ดังนั้น จึงสามารถนำค่าเฉลี่ยของการฟื้นคืนสู่สภาพะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย ค่าสัมประสิทธิ์การลดอยของความวิริยอุตสาหะด้านความเพียรพยายาม ค่าสัมประสิทธิ์การลดอยของความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ ค่าสัมประสิทธิ์การลดอยของการมองโลกในแง่ดี และค่าสัมประสิทธิ์การลดอยของการจัดแจงในงานด้านการเพิ่มทรัพยากรในงานทางโครงสร้างไปใช้เป็นตัวแปรตาม เพื่อวิเคราะห์โมเดลสมมติฐานกับตัวแปรอิสระระดับกลุ่ม ( $\bar{Y}_{GROUP}$ ) ในขั้นต่อไป

จากผลการวิเคราะห์ปัจจัยระดับบุคคลที่ส่งผลต่อการฟื้นคืนสู่สภาพะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย สามารถสร้างโมเดลพหุระดับของปัจจัยระดับบุคคลที่มีอิทธิพลต่อการฟื้นคืนสู่สภาพะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย มีลักษณะดังภาพประกอบ 9



ภาพประกอบ 9 ไม่เดลพหุระดับปัจจัยระดับบุคคลที่มีอิทธิพลต่อการฟื้นคืนสู่สภาพปกติในการ  
ทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย

POE/ $\bar{Y}_{slope}$	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของความวิริยะอุตสาหะด้านความเพียรพยายามต่อการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย
POF/ $\bar{Y}_{slope}$	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของความสดคลั่งระหว่างบุคคลกับองค์กรต่อการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย
OPT/ $\bar{Y}_{slope}$	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของการมองโลกในแง่ดีต่อการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย
ISTR/ $\bar{Y}_{slope}$	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของการจัดแจงในงานด้านการเพิ่มทรัพยากรในงานทางโครงสร้างต่อการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย

### 3.3 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยระดับกลุ่มที่ส่งผลต่อการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัยระดับกลุ่ม

ผลการวิเคราะห์ในขั้นตอนนี้เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยระดับที่ 2 (Hypothetical Model - Level 2) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ระดับกลุ่ม (Between-Group Analysis) เพื่อค้นหาตัวแปรระดับกลุ่มที่ส่งผลต่อการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัยระดับกลุ่ม โดยการวิจัยครั้งนี้มีตัวแปรระดับกลุ่ม คือ ประสิทธิภาพร่วมและความไว้วางใจในหัวหน้างาน และค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรอิสระระดับบุคคลที่มีต่อการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย ด้วยการนำตัวแปรระดับกลุ่มมาเป็นตัวแปรอิสระเพื่ออธิบายตัวแปรตามในสมการถดถอย และตรวจสอบความแปรปรวนแต่ละตัวว่า สามารถนำไปใช้ได้หรือไม่ต่อไป

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยระดับกลุ่มที่มีอิทธิผลต่อค่าเฉลี่ยการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัยระดับกลุ่ม ( $\bar{Y}_{GROUP}$ ) ปรากฏดังตาราง 15

ตาราง 15 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยระดับกลุ่มที่มีอิทธิพลต่อค่าเฉลี่ยการฟื้นคืนสุขภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัยระดับกลุ่ม

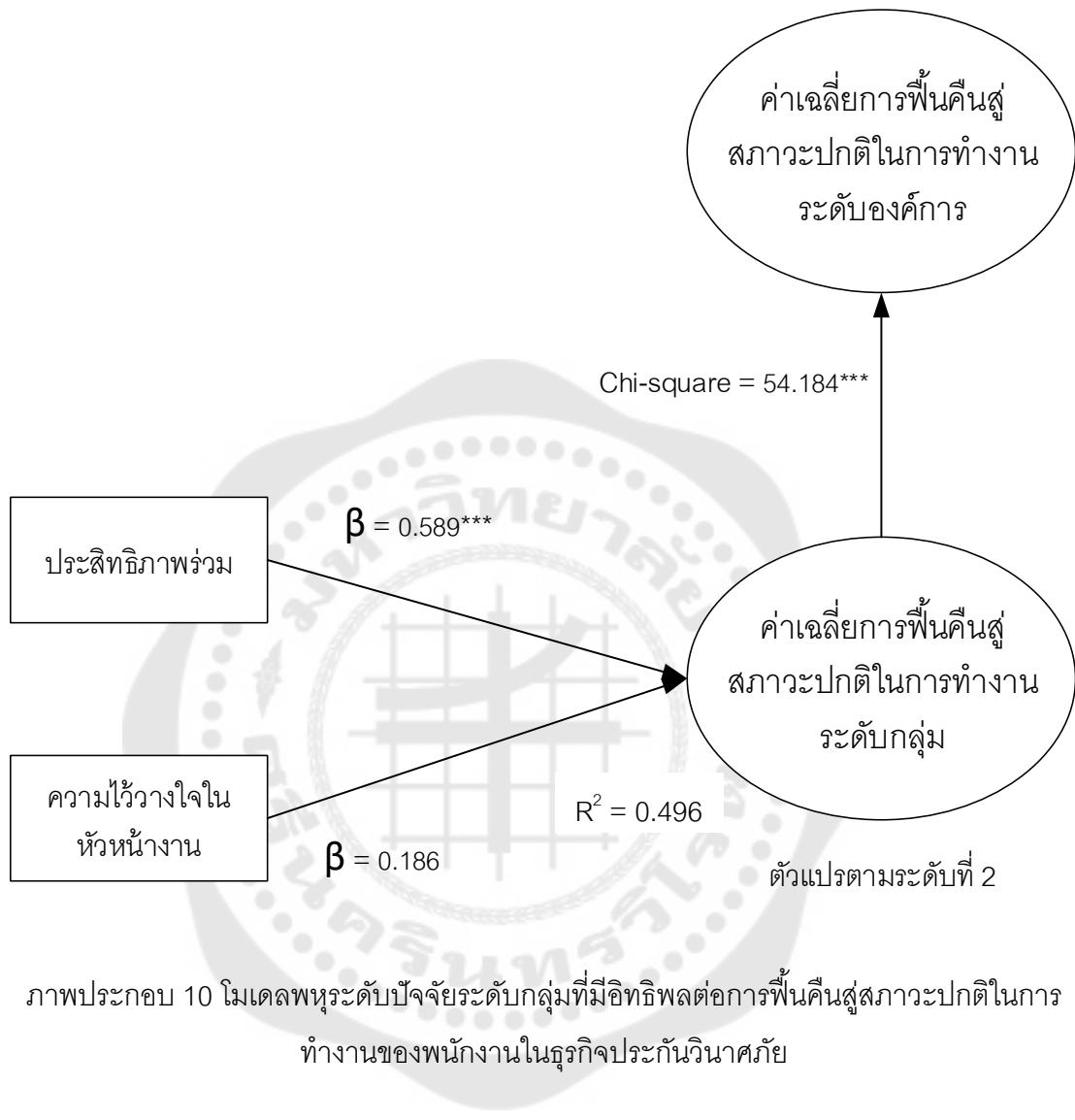
ปัจจัยระดับกลุ่ม	ค่าเฉลี่ยการฟื้นคืนสุขภาวะปกติในการทำงานระดับกลุ่ม	$R^2_{HLM}$	อิทธิพลคงที่			อิทธิพลส่วน	
			$\beta$	t	p	$\chi^2$	p
ประสิทธิภาพร่วม	$\bar{Y}_{GROUP}$	0.496	0.589	5.060***	<0.001	9.162	>0.500
ความไว้วางใจในหัวหน้างาน		0.186	1.562	0.141	12.946	>0.500	
ค่าคงที่ (a)		4.326	62.720***	<0.001	54.184***	<0.001	

\*\*\* p < .001

จากการวิเคราะห์แสดงให้เห็นว่า ปัจจัยระดับกลุ่มได้แก่ ประสิทธิภาพร่วม และความไว้วางใจในหัวหน้างาน สามารถร่วมกันอธิบายค่าเฉลี่ยการฟื้นคืนสุขภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัยระดับกลุ่มได้ ร้อยละ 49.6 ( $R^2 = 0.496$ ) เมื่อพิจารณาอิทธิพลคงที่พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของความไว้วางใจในหัวหน้างานมีค่าเท่ากับ 0.186 ( $t = 1.562$ ) ซึ่งไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของประสิทธิภาพร่วมมีค่าเท่ากับ 0.589 ( $t = 5.060$ ) ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และค่าคงที่ (a) ของการวิเคราะห์มีค่าเท่ากับ 4.326 ( $t = 62.720$ ) ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 แสดงว่าปัจจัยระดับกลุ่ม ได้แก่ ประสิทธิภาพร่วมมีอิทธิพลต่อการฟื้นคืนสุขภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัยระดับกลุ่ม นอกจากนี้เมื่อพิจารณาอิทธิพลส่วน (Random Effect) พบว่า ค่าไค-สแควร์ ( $\chi^2$ ) ของประสิทธิภาพร่วมและความไว้วางใจในหัวหน้างานไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แต่ค่าคงที่ (a) มีค่า  $\chi^2 = 54.184$  มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 แสดงว่าค่าเฉลี่ยของ การฟื้นคืนสุขภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัยระดับกลุ่ม สามารถนำไปใช้เป็นตัวแปรตามเพื่อวิเคราะห์โมเดลสมมติฐานกับตัวแปรอิสระระดับองค์กรในขั้นตอนไป

จากการวิเคราะห์ปัจจัยระดับกลุ่มที่ส่งผลต่อการฟื้นคืนสุขภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัยระดับกลุ่ม สามารถสร้างโมเดลพหุระดับปัจจัยระดับกลุ่มที่มีอิทธิพลต่อการฟื้นคืนสุขภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัยระดับกลุ่ม มีลักษณะดังภาพประกอบ 10

ตัวแปรตามระดับที่ 3



ภาพประกอบ 10 ไมเดลพหุระดับปัจจัยระดับกลุ่มที่มีอิทธิพลต่อการพื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย

3.3.1 การวิเคราะห์ปัจจัยระดับกลุ่มที่ส่งผลต่อค่าสัมประสิทธิ์การคาดถอยของความ วิ ริ ย คุ ต สา ห ะ ด า น ค ว า ม เพ ิ ย ร พ า ย า ย า ต ่ อ ก ร า ร พ ื น ค ี น ส ู ส ภ า ว บ ก ต ิ ใน ก ร า ร ห า น ก ง า น ใน ธ ุ ร ก ิ จ ป ร า ก น ว ิ น า ศ ภ ย ป ร า ก น ว ิ น า ศ ภ ย ด า ง ต า ร า ง 1 6

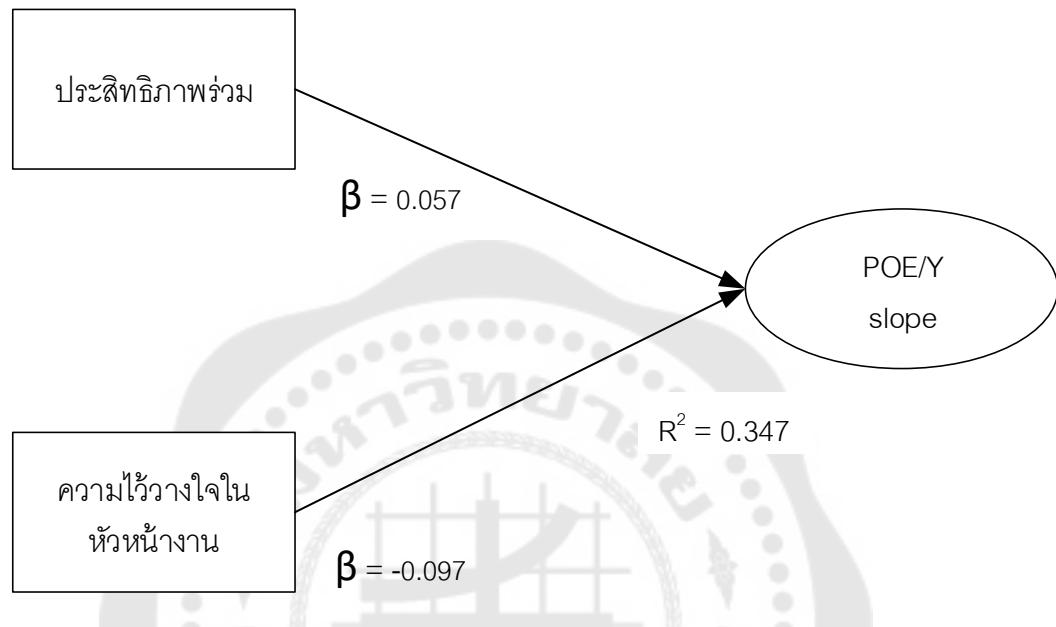
ตาราง 16 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยระดับกลุ่มที่มีอิทธิพลต่อค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของความวิริย อุตสาหะด้านความเพียรพยายามต่อการฟื้นคืนสูญสภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจ ประกันวินาศภัย

ปัจจัย ระดับกลุ่ม	ค่าสัมประสิทธิ์การ ถดถอยของความวิริยฯ	อิทธิพลคงที่			อิทธิพลสั่ง	
	$R^2_{HLM}$	$\beta$	t	p	$\chi^2$	p
ประสิทธิภาพ ร่วม	POE/Y <sub>slope</sub>	0.347	0.057	0.277	0.786	12.074 >0.500
ความ ไว้วางใจใน หัวหน้างาน		-0.097	-0.469	0.647	15.071	0.373
ค่าคงที่ (a)		0.557	10.741***	<0.001	37.007***	0.001

\*\*\* p < .001

จากตาราง 16 ผลการวิเคราะห์แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรต้นระดับกลุ่มได้แก่ ประสิทธิภาพร่วม และความไว้วางใจในหัวหน้างาน สามารถร่วมกันอธิบายค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของความวิริยอุตสาหะด้านความเพียรพยายามต่อการฟื้นคืนสูญสภาวะปกติในการทำงาน ของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัยได้ร้อยละ 34.7 ( $R^2 = 0.347$ ) เมื่อพิจารณาอิทธิพลคงที่ พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของประสิทธิภาพร่วม และค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของความไว้วางใจในหัวหน้างาน มีค่าเท่ากับ 0.057 (t = 0.277), -0.097 (t = -0.469) ตามลำดับ ซึ่งไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และค่าคงที่ (a) ของการวิเคราะห์มีค่าเท่ากับ 0.557 (t = 10.741) ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 แสดงว่าไม่มีตัวแปรใดมีอิทธิพลต่อค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของความวิริยอุตสาหะด้านความเพียรพยายามต่อการฟื้นคืนสูญสภาวะปกติในการทำงานของพนักงาน ในธุรกิจประกันวินาศภัย เมื่อพิจารณาอิทธิพลสั่ง (Random Effect) พบว่า ค่าไค-สแควร์ ( $\chi^2$ ) ของตัวแปรอิสระระดับกลุ่มทุกค่าไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แต่ค่าคงที่ (a) มีค่า  $\chi^2 = 37.007$  มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 แสดงว่าค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของความวิริยอุตสาหะด้านความเพียรพยายามต่อการฟื้นคืนสูญสภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัยไม่สามารถนำไปใช้เป็นตัวแปรตามเพื่อวิเคราะห์โมเดลสมมติฐานกับตัวแปรอิสระระดับองค์กรในขั้นตอนได้

จากผลการวิเคราะห์ปัจจัยระดับกลุ่มที่ส่งผลต่อค่าสัมประสิทธิ์การณ์ถอยของความวิริยอุตสาหด้านความเพียรพยายามต่อการฟื้นคืนสูญสภาพะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย สามารถสร้างโมเดลพหุระดับปัจจัยระดับกลุ่ม ดังภาพประกอบ 11



ภาพประกอบ 11 โมเดลพหุระดับปัจจัยระดับกลุ่มของปัจจัยระดับกลุ่มที่ส่งผลต่อค่าสัมประสิทธิ์การณ์ถอยของความวิริยอุตสาหด้านความเพียรพยายามต่อการฟื้นคืนสูญสภาพะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย ( $POE/Y_{slope}$ )

3.3.2 การวิเคราะห์ปัจจัยระดับกลุ่มที่ส่งผลต่อค่าสัมประสิทธิ์การณ์ถอยของความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรต่อการฟื้นคืนสูญสภาพะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย ปรากฏดังตาราง 17

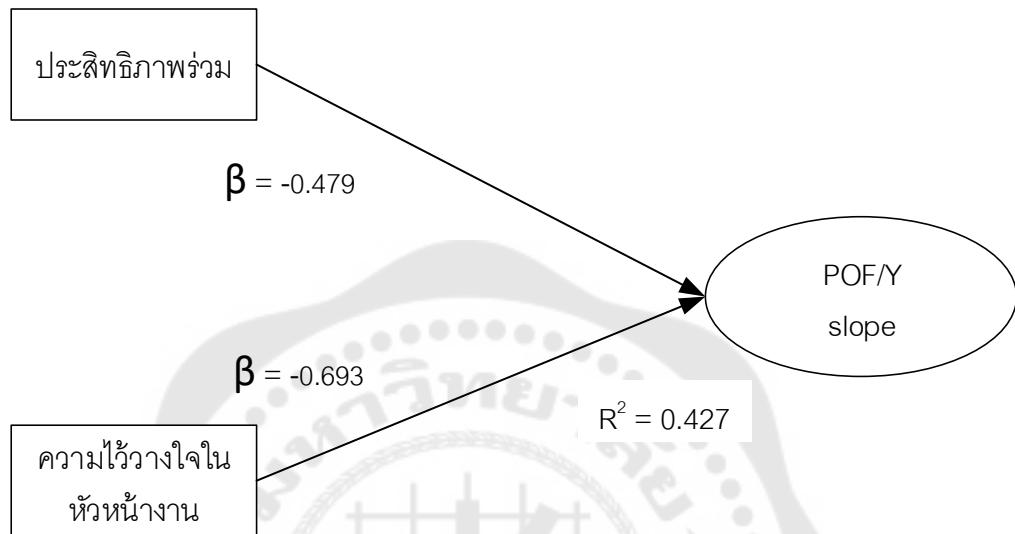
ตาราง 17 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยระดับกลุ่มที่ส่งผลต่อค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การต่อการพื้นคืนสู่สภาพะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย

ปัจจัย ระดับกลุ่ม	ค่าสัมประสิทธิ์การ ถดถอยของความ สอดคล้องระหว่างบุคคล กับองค์การต่อการพื้นคืน สู่สภาพะปกติในการ ทำงาน	$R^2_{HLM}$	อิทธิพลคงที่			อิทธิพลสุ่ม	
			$\beta$	t	p	$\chi^2$	p
ประสิทธิภาพร่วม	POF/Y <sub>slope</sub>	0.427	-0.479	-2.483*	0.026	10.523	>0.500
ความไว้วางใจในหัวหน้างาน		0.693	3.133*	0.007	14.788	0.392	
หัวหน้างาน							
ค่าคงที่ (a)		0.415	7.647***	<0.001	18.547	0.183	

\* p < .05, \*\*\* p < .001

จากตาราง 17 ผลการวิเคราะห์แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรอิสระระดับกลุ่มได้แก่ ประสิทธิภาพร่วม และความไว้วางใจในหัวหน้างาน สามารถร่วมกันอธิบายค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การที่มีอิทธิพลต่อการพื้นคืนสู่สภาพะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัยได้ร้อยละ 42.7 ( $R^2 = 0.427$ ) เมื่อพิจารณาอิทธิพลคงที่พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของประสิทธิภาพร่วม และค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของความไว้วางใจในหัวหน้างาน มีค่าเท่ากับ -0.479 ( $t = -2.483$ ), 0.693 ( $t = 3.133$ ) ตามลำดับ ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และค่าคงที่ (a) ของการวิเคราะห์มีค่าเท่ากับ 0.415 ( $t = 7.647$ ) ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 แสดงว่าปัจจัยระดับกลุ่ม ได้แก่ ประสิทธิภาพร่วม และความไว้วางใจในหัวหน้างาน มีอิทธิพลต่อค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การที่มีต่อการพื้นคืนสู่สภาพะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย เมื่อพิจารณาอิทธิพลสุ่ม (Random Effect) พบว่า ค่าไค-สแควร์ ( $\chi^2$ ) ของตัวแปรอิสระระดับกลุ่มทุกค่ารวมถึงค่าคงที่ (a) ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่าค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การต่อการพื้นคืนสู่สภาพะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัยไม่สามารถนำไปใช้เป็นตัวแปรตามเพื่อวิเคราะห์โมเดลสมมติฐานกับตัวแปรอิสระระดับองค์การในขั้นต่อไปได้

จากผลการวิเคราะห์ปัจจัยระดับกลุ่มที่ส่งผลต่อค่าสัมประสิทธิ์การณ์ถอยของความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การต่อการพื้นคืนสู่สภาพะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันภัยสามารถสร้างโมเดลพหุระดับปัจจัยระดับกลุ่ม ดังภาพประกอบ 12



ภาพประกอบ 12 โมเดลพหุระดับปัจจัยระดับกลุ่มของปัจจัยระดับกลุ่มที่ส่งผลต่อค่าสัมประสิทธิ์การณ์ถอยของความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การต่อการพื้นคืนสู่สภาพะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันภัย (POF/Y<sub>slope</sub>)

3.3.3 การวิเคราะห์ปัจจัยระดับกลุ่มที่ส่งผลต่อค่าสัมประสิทธิ์การณ์ถอยของการมองโลกในแง่ดีต่อการพื้นคืนสู่สภาพะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันภัย ปรากฏดังตาราง 18

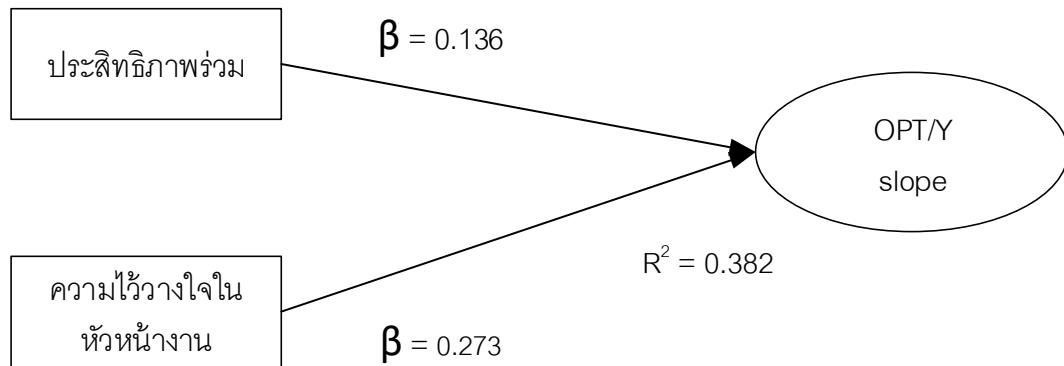
ตาราง 18 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยระดับกลุ่มที่ส่งผลต่อค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของการมองโลกในแง่ดีต่อการพื้นคืนดินสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันภัย

	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของการมองโลกในแง่ดีต่อการพื้นคืนดินสู่สภาวะปกติในการทำงาน	$R^2_{HLM}$	อิทธิพลคงที่			อิทธิพลสุ่ม	
			$\beta$	t	p	$\chi^2$	p
ประสิทธิภาพร่วม	OPT/Y <sub>slope</sub>	0.382	0.136	0.468	0.647	15.445	0.348
ความไว้วางใจในหัวหน้างาน			0.273	1.446	0.170	13.485	>0.500
ค่าคงที่ (a)		0.538	10.373***	<0.001	16.530	0.281	

\*\*\* p < .001

จากตาราง 18 ผลการวิเคราะห์แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรอิสระระดับกลุ่มได้แก่ ประสิทธิภาพร่วม และความไว้วางใจในหัวหน้างาน สามารถร่วมกันอธิบายค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของการมองโลกในแง่ดีต่อการพื้นคืนดินสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันภัยได้ร้อยละ 38.2 ( $R^2 = 0.382$ ) เมื่อพิจารณาอิทธิพลคงที่พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของประสิทธิภาพร่วม และค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของความไว้วางใจในหัวหน้างาน มีค่าเท่ากับ 0.136 ( $t = 0.468$ ), 0.273 ( $t = 1.446$ ) ตามลำดับ ซึ่งไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และค่าคงที่ (a) ของการวิเคราะห์มีค่าเท่ากับ 0.538 ( $t = 10.373$ ) ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 แสดงว่าไม่มีตัวแปรใดมีอิทธิพลต่อค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของการมองโลกในแง่ดีต่อการพื้นคืนดินสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันภัย เมื่อพิจารณาอิทธิพลสุ่ม (Random Effect) พบร่วมกับค่าไค-แสควร์ ( $\chi^2$ ) ของตัวแปรอิสระระดับกลุ่มทุกค่ารวมถึงค่าคงที่ (a) ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่าค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของการมองโลกในแง่ดีต่อการพื้นคืนดินสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันภัยไม่สามารถนำไปใช้เป็นตัวแปรตามเพื่อวิเคราะห์ไม่เดลสมมติฐานกับตัวแปรอิสระระดับกลุ่ม ดังภาพประกอบ 13

จากการวิเคราะห์ปัจจัยระดับกลุ่มที่ส่งผลต่อค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของการมองโลกในแง่ดีต่อการพื้นคืนดินสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันภัย สามารถสร้างโมเดลพหุระดับปัจจัยระดับกลุ่ม ดังภาพประกอบ 13



ภาพประกอบ 13 โมเดลพหุระดับปัจจัยระดับกลุ่มของปัจจัยระดับกลุ่มที่ส่งผลต่อค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของการมองโลกในแง่ดีต่อการฟื้นคืนสุขภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจ

ประกันวินาศภัย (OPT/Y<sub>slope</sub>)

3.3.4 การวิเคราะห์ปัจจัยระดับกลุ่มที่ส่งผลต่อค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของการจัดแรงในงานด้านการเพิ่มทรัพยากรในงานทางโครงสร้างต่อการฟื้นคืนสุขภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย ปรากฏดังตาราง 19

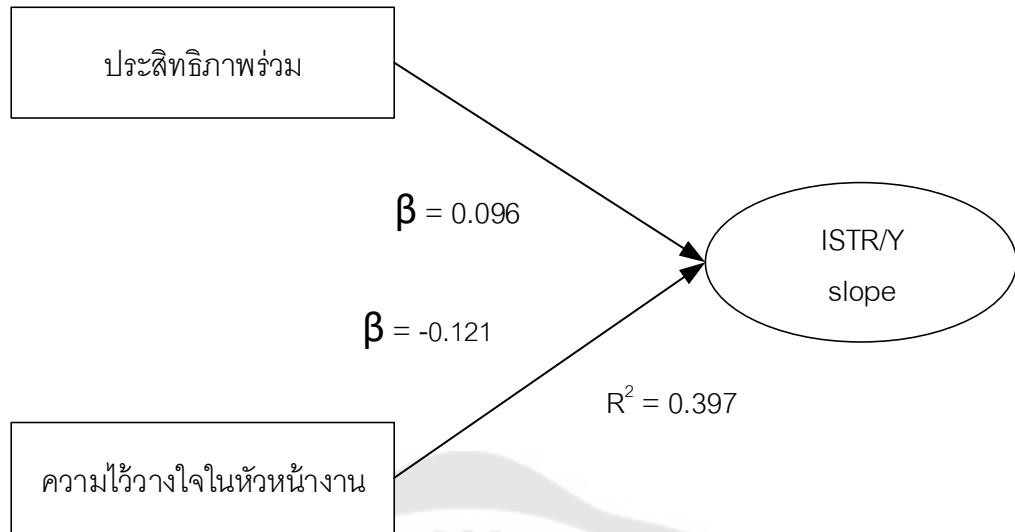
ตาราง 19 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยระดับกลุ่มที่ส่งผลต่อค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของการจัดแรงในงานด้านการเพิ่มทรัพยากรในงานทางโครงสร้างต่อการฟื้นคืนสุขภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย

กลุ่ม	ค่าสัมประสิทธิ์การ ถดถอยของการจัดแรงใน งานด้านการเพิ่ม ทรัพยากรในงานทาง โครงสร้างต่อการฟื้นคืนสุข ภาวะปกติในการทำงาน		$R^2_{HLM}$	$\beta$	t	p	อิทธิพลคงที่		อิทธิพลสูง
	ค่าคงที่ (a)	ค่าคงที่ (a)					$\chi^2$	p	
ประสิทธิภาพร่วม	ISTR/Y <sub>slope</sub>	0.397	0.096	0.440	0.667	0.667	8.814	>0.500	
ความไว้วางใจใน หัวหน้างาน			-0.121	-0.654	0.524	0.524	4.432	>0.500	
ค่าคงที่ (a)		0.408	9.026***	<0.001	16.530	0.407			

\*\*\* p < .001

จากตาราง 19 ผลการวิเคราะห์แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรอิสระระดับกลุ่มได้แก่ ประสิทธิภาพร่วม และความไว้วางใจในหัวหน้างาน สามารถร่วมกันอธิบายค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของการจัดแจงในงานด้านการเพิ่มทรัพยากรในงานทางโครงสร้างต่อการฟื้นคืนสูงภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัยได้ร้อยละ  $39.7 (R^2 = 0.397)$  เมื่อพิจารณาอิทธิพลคงที่พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของประสิทธิภาพร่วม และค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของความไว้วางใจในหัวหน้างาน มีค่าเท่ากับ  $0.096 (t = 0.440)$  และ  $-0.121 (t = -0.654)$  ตามลำดับ ซึ่งไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และค่าคงที่ (a) ของการวิเคราะห์มีค่าเท่ากับ  $0.408 (t = 9.026)$  ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ  $.001$  แสดงว่าไม่มีตัวแปรใดมีอิทธิพลต่อค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของการจัดแจงในงานด้านการเพิ่มทรัพยากรในงานทางโครงสร้างต่อการฟื้นคืนสูงภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย เมื่อพิจารณาอิทธิพลสุ่ม (Random Effect) พบว่า ค่าไค-แคร์ ( $\chi^2$ ) ของตัวแปรอิสระระดับกลุ่มทุกค่ารวมถึงค่าคงที่ (a) ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่าค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของการจัดแจงในงานด้านการเพิ่มทรัพยากรในงานทางโครงสร้างต่อการฟื้นคืนสูงภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัยไม่สามารถนำไปใช้เป็นตัวแปรตามเพื่อวิเคราะห์โมเดลสมมติฐานกับตัวแปรอิสระระดับองค์กรในขั้นตอนไปได้

จากผลการวิเคราะห์ปัจจัยระดับกลุ่มที่ส่งผลต่อค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของการจัดแจงในงานด้านการเพิ่มทรัพยากรในงานทางโครงสร้างต่อการฟื้นคืนสูงภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัยสามารถสร้างโมเดลพหุระดับปัจจัยระดับกลุ่ม ดังภาพประกอบ 14



ภาพประกอบ 14 โน้ตเดลพหุระดับปัจจัยระดับกลุ่มของปัจจัยระดับกลุ่มที่ส่งผลต่อค่าสัมประดิษฐิ์  
การจัดแข่งในงานด้านการเพิ่มทรัพยากรในงานทางโครงสร้างต่อการฟื้นคืนสู่สภาพะปกติในการ<sup>๑</sup>  
ทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย (ISTR/Y<sub>slope</sub>)

### 3.4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยระดับองค์การที่ส่งผลต่อการฟื้นคืนสู่สภาพะปกติในการ<sup>๑</sup> การทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัยระดับองค์การ

การวิจัยครั้งนี้มีตัวแปรระดับองค์การ คือ การฟื้นคืนสู่สภาพะปกติขององค์การและ  
องค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งผลการวิเคราะห์ปัจจัยระดับองค์การที่ส่งผลต่อค่าเฉลี่ยการฟื้นคืนสู่  
สภาพะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัยระดับองค์การ ( $\bar{Y}_{ORG}$ ) ปรากฏดัง<sup>๒</sup>  
ตาราง 20

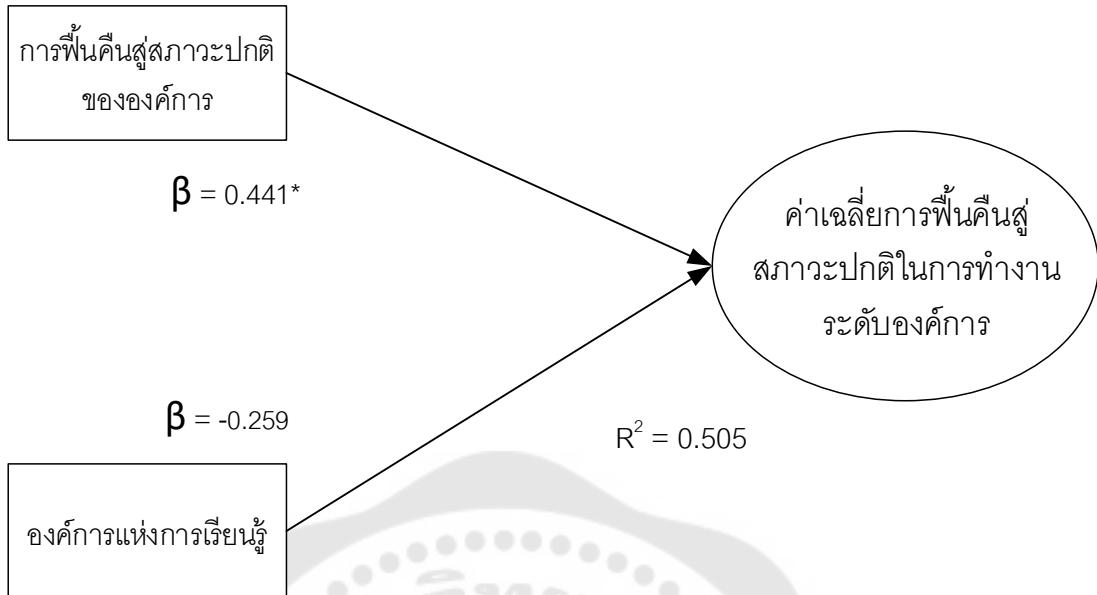
ตาราง 20 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยระดับองค์การที่ส่งผลต่อค่าเฉลี่ยการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัยระดับองค์การ

ปัจจัยระดับ องค์การ	ค่าเฉลี่ยการฟื้นคืนสุสภาวะ ปกติในการทำงานระดับ องค์การ	$R^2_{HLM}$	อิทธิพลคงที่				
			$\beta$	SE	T	df	p
การฟื้นคืนสุสภาวะปกติ	$\bar{Y}_{ORG}$	0.505	0.441	0.120	3.666*	12	0.003
ขององค์การ							
องค์การแห่ง		0.259	0.142	1.820	12	0.094	
การเรียนรู้							
ค่าคงที่ (a)		4.332	0.056	77.621***	12	<0.001	

\* p < .05, \*\*\* p < .001

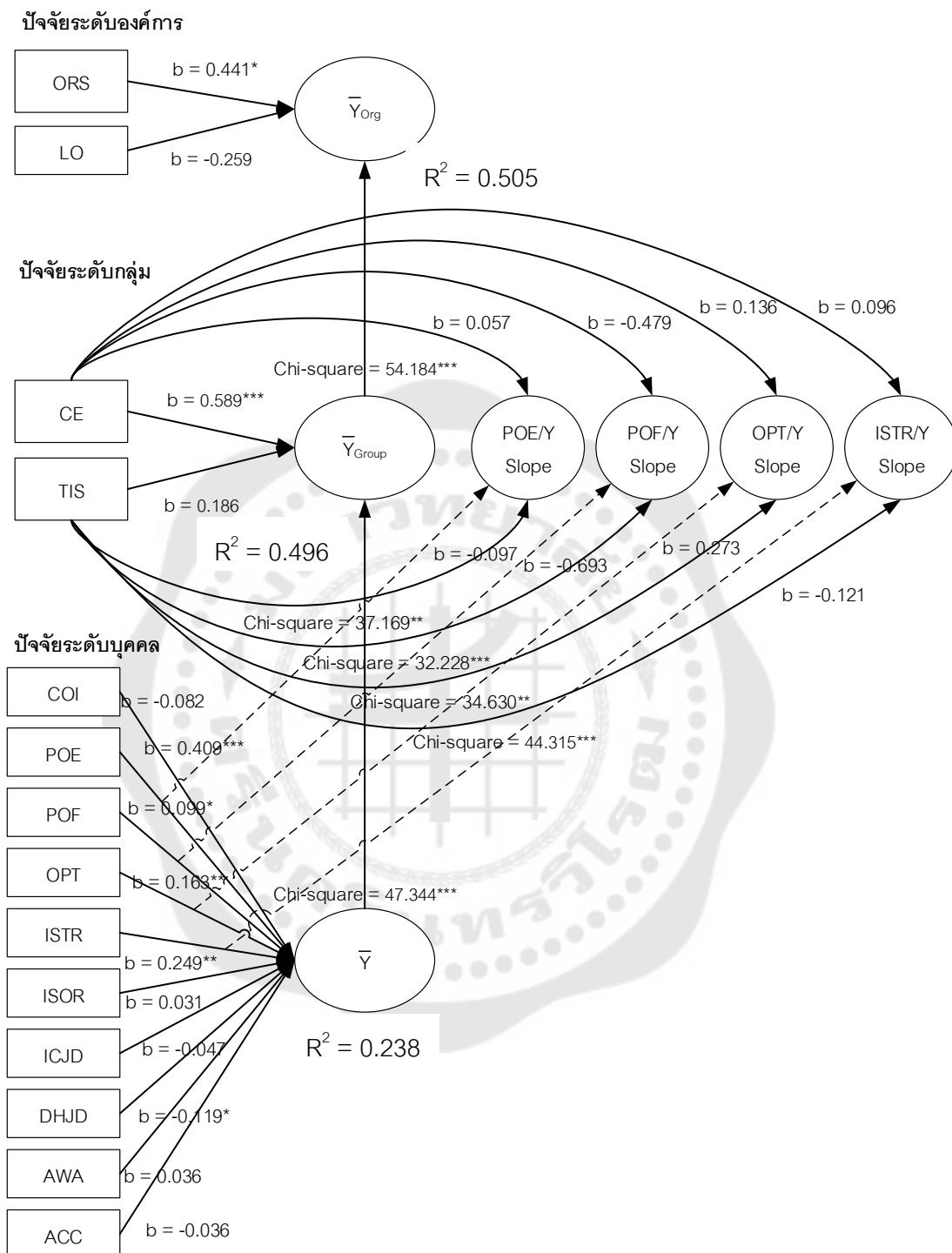
จากการ 20 ผลการวิเคราะห์โมเดลไฮเพเทชิคอล (Hypothetical Model – Level 3) แสดงให้เห็นว่า ปัจจัยระดับองค์การได้แก่ การฟื้นคืนสุสภาวะปกติขององค์การ และองค์การแห่งการเรียนรู้ สามารถร่วมกันอธิบายค่าเฉลี่ยการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัยระดับองค์การ ได้ร้อยละ 50.5 ( $R^2 = 0.505$ ) เมื่อพิจารณาผลการทดสอบอิทธิพลคงที่พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยขององค์การแห่งการเรียนรู้ มีค่าเท่ากับ 0.259 ( $t = 1.820$ ) ซึ่งไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของการฟื้นคืนสุสภาวะปกติขององค์การ มีค่าเท่ากับ 0.441 ( $t = 3.666$ ) ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และค่าคงที่ (a) ของการวิเคราะห์มีค่าเท่ากับ 4.332 ( $t = 77.621$ ) ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 แสดงว่าปัจจัยระดับองค์การ ได้แก่ การฟื้นคืนสุสภาวะปกติขององค์การ มีอิทธิพลต่อการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัยระดับองค์การ

จากการวิเคราะห์ปัจจัยระดับองค์การที่ส่งผลต่อการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัยระดับองค์การ สามารถสร้างโมเดลพหุระดับองค์การที่มีอิทธิพลต่อการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัยระดับองค์การ มีลักษณะดังภาพประกอบ 15



ภาพประกอบ 15 มีเดลพหุระดับปัจจัยระดับองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการพื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันภัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยระดับบุคคล ในตาราง 14 และภาพประกอบ 9 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยระดับกลุ่ม ในตาราง 15 ถึง ตาราง 19 และภาพประกอบ 10 ถึงภาพประกอบ 14 และผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยระดับองค์กร ในตาราง 20 และภาพประกอบ 15 ผู้วิจัยได้สร้างโมเดลพหุระดับของปัจจัยที่ส่งผลต่อการพื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันภัยได้ดังภาพประกอบ 16



ภาพประกอบ 16 ไมเดลพหุระดับของปัจจัยที่ส่งผลต่อการฟื้นคืนสู่สภาพปกติในการทำงานของ พนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย

### ปัจจัยระดับบุคคล

COI	แทน	ความไวยอุตสาหะด้านความสนใจที่เสมอต้นเสมอปลาย
POE	แทน	ความไวยอุตสาหะด้านความเพียรพยายาม
OPT	แทน	การมองโลกในแง่ดี
POF	แทน	ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กร
ISTR	แทน	การจัดแจงในงานด้านการเพิ่มทรัพยากรในงานทางโครงสร้าง
ISOR	แทน	การจัดแจงในงานด้านการเพิ่มทรัพยากรในงานทางสังคม
ICJD	แทน	การจัดแจงในงานด้านการเพิ่มความต้องการในงานที่ทำให้เกิดความท้าทาย
DHJD	แทน	การจัดแจงในงานด้านการลดความต้องการในงานที่เป็นอุปสรรคในการทำงาน

AWA	แทน	สติด้านการตระหนักรู้
ACC	แทน	สติด้านการยอมรับ

### ปัจจัยระดับกลุ่ม

CE	แทน	ประสิทธิภาพร่วม
TIS	แทน	ความไว้วางใจในหัวหน้างาน

### ปัจจัยระดับองค์กร

ORE	แทน	การพื้นคืนสู่สภาพะปกติขององค์กร
LO	แทน	องค์กรแห่งการเรียนรู้

### ตัวแปรตาม

$\bar{Y}$	แทน	ค่าเฉลี่ยการพื้นคืนสู่สภาพะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจ ประกันวินาศภัย
$\bar{Y}_{\text{GROUP}}$	แทน	ค่าเฉลี่ยการพื้นคืนสู่สภาพะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจ ประกันวินาศภัย ระดับกลุ่ม
$\bar{Y}_{\text{ORG}}$	แทน	ค่าเฉลี่ยการพื้นคืนสู่สภาพะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจ ประกันวินาศภัย ระดับองค์กร
POE/ $Y_{\text{slope}}$	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ของการลดโดยของความไวยอุตสาหะด้านความเพียรพยายามต่อการพื้นคืนสู่สภาพะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย

$POF/Y_{slope}$	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การลดถอยของความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การต่อการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันภัย
$OPT/Y_{slope}$	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การลดถอยของการมองโลกในแง่ดีต่อการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันภัย
$ISTR/Y_{slope}$	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การลดถอยของการจัดแจงในงานด้านการเพิ่มทรัพยากรในงานทางโครงสร้างต่อการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันภัย

จากการประกอบ 16 อธิบายปัจจัยที่ส่งผลต่อการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันภัย ได้ว่า ปัจจัยระดับบุคคลได้แก่ ความวิริยอุตสาหะด้านความสนใจที่เสมอต้นเสมอปลาย (COI) ความวิริยอุตสาหะด้านความเพียรพยายาม (POE) ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ (POF) การมองโลกในแง่ดี (OPT) การจัดแจงในงานด้านการเพิ่มทรัพยากรในงานทางสังคม (ISOR) การจัดแจงในงานด้านการเพิ่มความต้องการในงานที่ทำให้เกิดความท้าทาย (ICJD) การจัดแจงในงานด้านการลดความต้องการในงานที่เป็นคุปสรรค์ (DHJD) สถิติด้านการตระหนักภัย (AWA) และสถิติด้านการยอมรับ (ACC) สามารถร่วมกันอธิบายการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันภัย ได้ร้อยละ 23.8 และตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันภัย ได้แก่ ความวิริยอุตสาหะด้านความเพียรพยายาม ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ การมองโลกในแง่ดี และการจัดแจงในงานด้านการเพิ่มทรัพยากรในงานทางโครงสร้าง นอกจากนี้ ค่าสัมประสิทธิ์การลดถอยของความวิริยอุตสาหะด้านความเพียรพยายามต่อการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันภัย ( $POE/Y_{slope}$ ) ค่าสัมประสิทธิ์การลดถอยของความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การต่อการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันภัย ( $POF/Y_{slope}$ ) ค่าสัมประสิทธิ์การลดถอยของการมองโลกในแง่ดีต่อการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันภัย ( $OPT/Y_{slope}$ ) และค่าสัมประสิทธิ์การลดถอยของการจัดแจงในงานด้านการเพิ่มทรัพยากรในงานทางโครงสร้างต่อการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันภัย ( $ISTR/Y_{slope}$ ) มีความแปรปรวนเพียงพอที่จะสามารถนำไปใช้เป็นตัวแปรตามเพื่อวิเคราะห์กับตัวแปรอิสระดับกลุ่มได้

ส่วนปัจจัยระดับกลุ่ม ได้แก่ ประสิทธิภาพร่วม และความไว้วางใจในหัวหน้างาน สามารถร่วมกันอธิบายค่าเฉลี่ยการฟื้นคืนสูญสภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย ระดับกลุ่ม ได้ร้อยละ 49.6 และตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการฟื้นคืนสูญสภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย ได้แก่ ประสิทธิภาพร่วม ทั้งนี้ไม่พบว่ามีตัวแปรใดมีอิทธิพลต่อค่าสัมประสิทธิ์การลดถอยของความไว้ใจด้านความเพียรพยายามต่อการฟื้นคืนสูญสภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย ค่าสัมประสิทธิ์การลดถอยของความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรต่อการฟื้นคืนสูญสภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย ค่าสัมประสิทธิ์การลดถอยของการมองโลกในแง่ดีต่อการฟื้นคืนสูญสภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย และค่าสัมประสิทธิ์การลดถอยของการจัดแจงในงานด้านการเพิ่มทรัพยากรในงานทางโครงสร้างต่อการฟื้นคืนสูญสภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย นอกจากนี้ ไม่พบค่าสัมประสิทธิ์การลดถอยตัวแปรระดับกลุ่มทั้งประสิทธิภาพร่วม และความไว้วางใจในหัวหน้างานที่มีต่อค่าเฉลี่ยการฟื้นคืนสูญสภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัยระดับกลุ่ม ที่มีความแปรปรวนเพียงพอที่สามารถจะนำไปเป็นตัวแปรตามระดับองค์กรต่อไป

ปัจจัยระดับองค์กร ได้แก่ การฟื้นคืนสูญสภาวะปกติขององค์กร และองค์กรแห่งการเรียนรู้ สามารถร่วมกันอธิบายค่าเฉลี่ยการฟื้นคืนสูญสภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัยระดับองค์กร ได้ร้อยละ 50.5 และตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการฟื้นคืนสูญสภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัยได้แก่ การฟื้นคืนสูญสภาวะปกติขององค์กร

### **การเชื่อมโยงผลการวิจัยระยะที่ 1 สู่การวิจัยระยะที่ 2**

จากผลการวิจัยระยะที่ 1 พบว่า ปัจจัยระดับบุคคล ได้แก่ ความไว้ใจด้านความเพียรพยายาม ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กร ความมองโลกในแง่ดี และการจัดแจงในงานด้านการเพิ่มทรัพยากรในงานทางโครงสร้าง ปัจจัยระดับกลุ่ม ได้แก่ ประสิทธิภาพร่วม และปัจจัยระดับองค์กร ได้แก่ การฟื้นคืนสูญสภาวะปกติขององค์กร มีอิทธิพลต่อการฟื้นคืนสูญสภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย จึงนำมาสู่การสืบค้นข้อมูลเชิงลึกในการวิจัยระยะที่ 2 เพื่อให้ทราบและเข้าใจถึงกระบวนการเกิดการฟื้นคืนสูญสภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัยว่า มีกระบวนการอย่างไร ผ่านกรอบแนวคิดของทฤษฎีระบบ (System Theory) โดยนำผลที่ได้จากการวิจัยระยะที่ 1 คือปัจจัยในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กรทั้ง 6 ตัวแปรที่ส่งผลถึงการฟื้นคืนสูญสภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัยมาใช้เป็นข้อมูลนำเข้า (Input) ด้วยการสร้างเป็นประเด็นคำถามที่ใช้ในการ

สนทนากลุ่มเพื่อศึกษากระบวนการ (Process) หรือแนวทางที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์ (Output) คือการที่บุคลากรมีการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงาน (Resilience at Work) อยู่ในระดับสูง

สำหรับผู้เข้าร่วมวิจัยของการวิจัยในระยะที่ 2 นั้น ผู้วิจัยได้ติดต่อผู้ประสานงานของบริษัทมีค่าเฉลี่ยการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างสูงที่สุด คือ บริษัทที่ 13 ( $\bar{X} = 4.815$ ) ให้ดำเนินการเลือกบุคลากรระดับพนักงานแบบเจาะจงจากข้อมูลที่ผู้วิจัยกำหนดให้ คือ หน่วยงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบันและวันเกิด โดยบุคลากรที่ถูกเลือกนั้นมีคะแนนการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานสูงที่สุดในบริษัท 6 อันดับแรก และขอความยินยอมในการเป็นข้าส่วนตัวเข้าร่วมโครงการวิจัย หากผู้เข้าร่วมวิจัยไม่อนุญาตจะดำเนินการเลือกผู้มีคะแนนสูงในลำดับถัดไปในบริษัทนั้น ๆ จนครบ 6 คน ผู้เข้าร่วมวิจัยที่เข้าร่วมการวิจัยระยะที่ 2 มีคะแนนการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานอยู่ระหว่าง 5.35 – 5.76

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยระยะที่ 2 การวิจัยเชิงคุณภาพ

จุดมุ่งหมายของการวิจัยระยะที่ 2 การวิจัยเชิงคุณภาพในการศึกษานี้ เพื่อสืบค้นความรู้อย่างลุ่มลึกมาอธิบายข้อค้นพบสำคัญจากการวิจัยในระยะที่ 1 เกี่ยวกับปัจจัยระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การที่ส่งผลต่อการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย ให้มีความครอบคลุมและเข้าใจมากยิ่งขึ้นว่าการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัยนั้นว่า กระบวนการอะไรที่เขื่อมโยงปัจจัยพหุระดับได้แก่ ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ และการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัยเข้าด้วยกันและเกิดขึ้นได้อย่างไร โดยกระบวนการการวิจัยเชิงคุณภาพนั้นเริ่มต้นหลังจากทราบผลของการวิจัยระยะที่ 1 แล้ว ซึ่งการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพในระยะที่ 2 นี้ อาศัยการศึกษารูปแบบเดียว (Single-case Designs) แบบองค์รวม (Holistic-case study designs) โดยใช้การสนทนากลุ่มเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

## ข้อมูลทั่วไปของผู้เข้าร่วมวิจัย

ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการจัดสนทนากลุ่มกับผู้เข้าร่วมวิจัยจำนวน 6 คน จากบริษัทประกันภัยนิวเคลียร์ที่มีค่าเฉลี่ยการฟื้นคืนสูญภาวะปกติในการทำงานของพนักงานสูงที่สุด ของการวิจัยระยะที่ 1 คือ บริษัทที่ 13 โดยผู้เข้าร่วมวิจัยทั้ง 6 คน ที่เข้าร่วมการวิจัยระยะที่ 2 มีคะแนนเฉลี่ยการฟื้นคืนสูญภาวะปกติในการทำงานอยู่ระหว่าง 5.35 – 5.76 ซึ่งมีรายละเอียดข้อมูล ทั่วไปของผู้เข้าร่วมวิจัย ดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 21 ข้อมูลทั่วไปของผู้เข้าร่วมวิจัย

ลำดับ ที่	เพศ	อายุ (ปี)	สถานภาพ สมรส	แผนก/ฝ่าย	ระดับ การศึกษา	(1) (2) (3)		
						(1)	(2)	(3)
1	หญิง	27	โสด	บัญชีและ การเงิน	ปริญญาตรี	4	4	4
2	หญิง	31	โสด	การจัดการ สินไหมทดสอบ	ปริญญาโท	9	9	9
3	ชาย	30	โสด	การจัดการ สินไหมทดสอบ	ปวส.	7	7	7
4	หญิง	29	สมรส	การจัดการ สินไหมทดสอบ	ปริญญาตรี	6	6	6
5	ชาย	45	โสด	การจัดการ สินไหมทดสอบ	ปริญญาตรี	24	24	24
6	หญิง	29	โสด	การตลาด	ปริญญาตรี	6	6	2

หมายเหตุ (1) หมายถึง อายุงานรวม (ปี)

(2) หมายถึง อายุงานในธุรกิจประกันภัย (ปี)

(3) หมายถึง อายุงานในองค์กร (ปี)

จากตาราง 21 แสดงข้อมูลทั่วไปของผู้เข้าร่วมวิจัยจำนวน 6 คน เป็นเพศหญิงมากกว่า เพศชาย ส่วนใหญ่จบการศึกษาในระดับปริญญาตรี และมีอายุน้อยที่สุด 27 ปี ส่วนผู้เข้าร่วมวิจัยที่ มีอายุมากที่สุดอยู่ที่ 45 ปี ส่วนใหญ่มีสถานะโสด และมีอายุงานโดยรวมซึ่งอยู่ในธุรกิจประกันภัย มาโดยตลอดอายุการทำงานตั้งแต่ 4 ปี จนถึง 24 ปี ผู้เข้าร่วมวิจัยเกือบทั้งหมดเริ่มต้นชีวิตการทำงานที่บริษัทแห่งนี้เป็นที่แรก มีเพียง 1 คนที่เพิ่งย้ายเข้ามาร่วมงานกับบริษัทแห่งนี้ได้เป็นระยะเวลา 2 ปี

สำหรับการวิจัยระยะที่ 2 นั้น ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิจัยออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์เนื้อหาเกี่ยวกับความเข้าใจต่อการฟื้นคืนสภาพะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์เนื้อหาเกี่ยวกับการปฏิบัติเพื่อให้เกิดการฟื้นคืนสภาพะปกติใน การทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย

**ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์เนื้อหาเกี่ยวกับสาเหตุที่ทำให้เกิดการปฏิบัติเพื่อให้เกิดการฟื้นคืนสภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย**

โดยมีรายละเอียดในแต่ละตอน ดังต่อไปนี้

**ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์เนื้อหาเกี่ยวกับความเข้าใจต่อการฟื้นคืนสภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย**

ในการวิเคราะห์เนื้อหาที่เกี่ยวกับความเข้าใจของผู้เข้าร่วมวิจัยที่มีต่อการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานนั้น ผู้วิจัยสามารถสรุปเนื้อหาจากการสนทนากลุ่มร่วมกันของผู้วิจัยและผู้เข้าร่วมวิจัยและทำการวิเคราะห์เนื้อหาแล้วพบว่า การฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานตามความเข้าใจของผู้เข้าร่วมวิจัยนั้น หมายถึง การที่บุคคลมีความสามารถในการแข็งแกร่งและจัดการกับความเครียด ปัญหาและความยากลำบากในการทำงาน และเหตุการณ์ที่ไม่ต้องการให้เกิดขึ้นโดยไม่ทันคาดคิดหรือไม่ได้คาดการณ์ไว้ล่วงหน้าในการทำงาน โดยลักษณะของคนที่มีความสามารถในการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานนั้นมีความแตกต่างกันออกไปในแต่ละบุคคล เช่น ความสามารถในการจัดการอารมณ์ของตนเอง ความพึงพอใจที่มีต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน การกำหนดเป้าหมายในการทำงาน การจัดการความเครียด รักษาสุขภาพทั้งทางกายและทางใจ และได้รับการสนับสนุนจากครอบครัวและเพื่อนร่วมงาน

ประเด็นสนทนารายที่ 1 “ท่านเข้าใจว่าการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานหมายถึงอะไรในตัวท่าน”

“น่าจะเป็นการที่เรารับมือกับความกดดันต่าง ๆ ได้ โดยที่ไม่รู้สึกเครียดไปกับมัน อย่างการปิดงบรายเดือน รายปี ที่คนทำงานบัญชีต้องเจอเป็นประจำ เพราะต้องทำภาระในเวลาที่จำกัด แล้วบางทีก็ไม่รู้ว่าจะเกิดปัญหาอะไรที่เราคาดไม่ถึงในรอบนั้นบ้าง”

(ผู้เข้าร่วมวิจัยลำดับที่ 1)

“การที่เราจะล้าแพชญ์หน้ากับปัญหาแล้วควบคุมสติตัวเองให้จัดการปัญหาเหล่านั้นให้ผ่านไปได้”

(ผู้เข้าร่วมวิจัยลำดับที่ 2)

“ไม่รู้สิ อย่างผมโคนลูกค้าไม่ไหว ด่าเราเป็นชุดเลย แต่เราก็ยังควบคุมอารมณ์ได้ ยังพูดจาดี ๆ พยายามอธิบายด้วยเหตุผลจนเค้าอารมณ์เย็นลง หรือได้คำตอบที่เค้าต้องการ บางคนนี่ถ้ายังไม่ได้คำตอบที่ต้องการนะยังไงก็ไม่ยอม เจอแบบนี้ทุกวันถามว่าเครียดมั้ย เครียดมากนน แต่ก็ต้องยอมสู้ไว วันไหนเจอนัก ๆ กลับถึงบ้านนี้ต้องหาอะไรสนุก ๆ ทำคลายเครียด แต่ผมเพิ่งเข้าใจว่า

แหล่งว่าการพื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานมันคืออะไร แต่สิ่งที่ผู้รู้สึกได้ทุกวันนี้คือ ผู้มาทำงานแล้วมีความสุข ไม่ต้องพยายามลูกจากที่นอนมาทำงาน”

(ผู้เข้าร่วมวิจัยลำดับที่ 3)

“ถ้าถามว่าทุกวันนี้รู้สึกยังไง ก็รู้สึกมีความสุขกับการทำงาน ไม่เครียด มีเวลาส่วนตัว รู้สึกมั่นคง แล้วก็เติบโตได้ ไม่ต้องกังวล ก็อาจจะเป็นการที่เราเชื่อมั่นตัวเองว่าสามารถจัดการปัญหาต่าง ๆ ได้ ไม่ว่าแต่ละวันจะต้องเจอกับปัญหาอะไร ถึงแม้ตอนที่เจอปัญหาใหญ่ ๆ หน้างานแล้วยังไม่รู้จะ หาวิธีแก้ไขมันยังไง ก็มั่นใจว่ามันจะต้องผ่านไปได้”

(ผู้เข้าร่วมวิจัยลำดับที่ 4)

“พี เองก็รู้สึกว่าการที่เราอยู่ในสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีแบบทุกวันนี้ เราเก็บไม่เครียด ได้ทำงานที่เรารัก เราสนับสนุนกัน มันก็มีความสุขในการทำงานที่มีyleย์ทำมาตั้ง 20 กว่าปีแล้ว สำหรับพี่ น่าจะเป็นการที่เราต้องเจอกับอะไรก็ตามที่เราไม่ได้อยากเจอ ไม่ว่าจะคนหรือเหตุการณ์อะไร ก็แล้วแต่ แต่พอเจอแล้วก็เราเก็บผ่านมันไปได้ อาจจะเครียดในตอนนั้น แต่ก็จะไม่เก็บกลับไปเครียด ต่อที่บ้านนะ เลิกงานก็ไปออกกำลังกายหรือไม่ก็หาอะไรอื่นอยู่กินกันเพื่อน ๆ น้อง ๆ”

(ผู้เข้าร่วมวิจัยลำดับที่ 5)

“มันคือเหมือนเวลาที่เรารู้สึกเหนื่อย ห้อแท้ หมดกำลังใจในการทำงาน แล้วก็มีอะไรมาทำให้เรา หายเหนื่อยมีพลังที่จะยืดสู้ต่อไป แต่จะไร้ที่ว่ามันก็แล้วแต่นะ แต่คราวนั้นมันก็ไม่เหมือนกัน บางทีก็ เป็นของหวาน บางทีก็ได้นอนเต็มอิ่ม หรือก็มีอะไรบางอย่างกับครัวสักคนแล้วก็หาย”

(ผู้เข้าร่วมวิจัยลำดับที่ 6)

ประเด็นสนทนากำหนดที่ 2 “ท่านคิดว่าลักษณะใดของท่านที่แสดงถึงการที่ท่านมีการพื้นคืน สู่สภาวะปกติในการทำงาน”

“เราค่อนข้างมั่นใจนะว่าเราเป็นคนใจเย็น ไม่ค่อยอารมณ์ร้อน แล้วส่วนใหญ่เวลาทำงานก็จะ วางแผนให้ชัดเจน คิดแผนสำรองล่วงหน้าไว้ด้วย เพราะเป็นงานที่ต้องสามารถเอาปัญหาที่เคยเกิด ขึ้นมาวางแผนป้องกันได้”

(ผู้เข้าร่วมวิจัยลำดับที่ 1)

“มองว่าปัญหาทุกอย่างมีทางแก้ไข แล้วมันก็คงไม่ใช่เราที่เจอปัญหาอยู่คนเดียว คนอื่น ๆ ก็คงต้องเจอนี่อนกัน ไม่ต้องไปเครียดกับมัน”

(ผู้เข้าร่วมวิจัยลำดับที่ 2)

“ผมรู้สึกว่าการแบ่งความเครียดไว้เป็นการทำร้ายตัวเอง เครียดมาก ๆ เดี๋ยวหน้าแก่ ทำไม่เรา จะต้องแบ่งปัญหาต่าง ๆ เอาไว้ให้ปวดหัว งานเราเป็นงานบริการ มันหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะต้องพบเจอกับผู้คนและรับหน้าแทนบริษัทเวลาที่ลูกค้าไม่พอใจ ดังนั้นผมก็จะไม่เครียด เลิกงานก็หากิจกรรมอื่นทำผ่อนคลายตัวเอง”

(ผู้เข้าร่วมวิจัยลำดับที่ 3)

“มีคนรอบข้างคอยให้กำลังใจตลอด สามี เพื่อนร่วมงาน เจ้านาย มีอะไรไม่สบายใจก็คุยกันได้หมด เหมือนพ่อเราได้รับยาออกฤทธิ์แล้วก็สบายใจไม่มีอะไรต้องกังวล”

(ผู้เข้าร่วมวิจัยลำดับที่ 4)

“เพื่อนผู้หญิง พนักงานเยอรมันรับ เวลาไม่ปัญหาเรียกกันช่วยเหลือ ได้ตลอด แล้วก็อย่างที่บอกพี่จะไม่เก็บความเครียดกลับบ้านนะ เกรงใจแฟน บางที่เลิกงานก็ไปออกกำลังกายกันเป็นกลุ่ม ๆ หรือไม่ก็ไปหาอะไรรื่อยกินกัน แฟfnบ้าง เพื่อน ๆ น้อง ๆ ที่อพพิศบ้าง เพื่อนที่เรียนบ้าง”

(ผู้เข้าร่วมวิจัยลำดับที่ 5)

“เรารักตัวเอง กินให้อิ่ม นอนให้หลับ ทำงานหนักไป เครียดกับงานมาก ๆ ป่วยขึ้นมาเงินที่หายไว้ก็ต้องเอาไปจ่ายให้หมอด สู้ดูแลตัวเองให้แข็งแรงดีกว่า”

(ผู้เข้าร่วมวิจัยลำดับที่ 6)

## ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์เนื้อหาเกี่ยวกับการปฏิบัติเพื่อให้เกิดการฟื้นคืนสภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย

จากการสนทนากลุ่มกับผู้เข้าร่วมวิจัย โดยมีประเด็นในการสนทนาว่า “องค์กรมีการจัดกระบวนการอะไรบ้างให้กับพนักงานที่อาจจะทำให้ห่ามีการฟื้นคืนสภาวะปกติในการทำงานตามที่ได้สนใจกันในประเด็นที่ผ่านมา” พบร่วมกระบวนการหลักที่องค์การแห่งนี้จัดขึ้นเพื่อการพัฒนาพนักงานให้มีคุณลักษณะต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับการมีการฟื้นคืนสภาวะปกติในการทำงานได้แก่

### 1) การฝึกอบรม

กระบวนการหลักขององค์การในการพัฒนาบุคลากรขององค์การแห่งนี้คือ การฝึกอบรม ทั้งการอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะ และความเชี่ยวชาญในงาน ยังรวมไปถึงการจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะภายนอก กระบวนการคิด และอื่น ๆ เพื่อให้เกิดการพัฒนาทางด้านจิตใจควบคู่กับทักษะในการทำงาน

“ที่นี่เน้นการอบรมทั้งภาษาในภายนอกโดย เวลา มีกิจกรรมออกใหม่ หรือเทคโนโลยีใหม่ ก็รีบส่งไปอบรมแล้วนำมาแชร์กันว่าจะ grub อะไรกับบริษัทมั้ย พอดีเรา มีความรู้มากขึ้น เรา ก็วางแผนการทำงานได้ครอบคลุมและรอบคอบมากขึ้น ปัญหาเรื่องความผิดพลาดก็จะน้อยลง”

(ผู้เข้าร่วมวิจัยลำดับที่ 1)

“ขอบเวลาไป Outing ประจำปีแล้วมีกิจกรรมกลุ่ม เด็กเชิญวิทยากรมาแล้วก็ให้เราทำกิจกรรมด้วยกัน ออกแรงบ้าง ใช้สมองบ้าง ที่สำคัญได้ทำอะไรกับเพื่อน ๆ ที่อยู่ฝ่ายอื่นด้วยกันสนุกดี ได้เรียนรู้การใช้ชีวิตอยู่ร่วมกับคนอื่นด้วย”

(ผู้เข้าร่วมวิจัยลำดับที่ 2)

“ไม่ได้ส่งไปอบรมแค่เรื่องงานนะครับ พากอบรมบุคลิกภาพ อบรมทัศนคติในการให้บริการ ฝึกการนำเสนอ ฝึกการสื่อสารกับคนรอบตัวก็มี”

(ผู้เข้าร่วมวิจัยลำดับที่ 3)

“เนื่องอนุกคนโดย อบรมเบอะนานา”

(ผู้เข้าร่วมวิจัยลำดับที่ 4)

“อยู่มา 20 กว่าปีเนี่ย พี่เข้าอบรมไม่ต่ำกว่าร้อยเรื่องแล้วนะเรียกว่า ปีละ 5-6 ครั้งเลย ก็ได้เจอกันในใหม่ ๆ จากบริษัทอื่น ในธุรกิจประกันเหมือนกันด้วย”

(ผู้เข้าร่วมวิจัยลำดับที่ 5)

“มีไปอบรมพากจิตวิทยาด้วยนะ เค้าเอาอาจารย์จิตวิทยามาสอน ด้วยความที่เราทำการตลาด เค้าก็สอนพากจิตวิทยาผู้บุริโภค ให้รู้หรือพอมองออกว่าผู้บุริโภคจะคิดหรือรู้สึกอะไรถ้าเราออกแผนการตลาดแบบนี้”

(ผู้เข้าร่วมวิจัยลำดับที่ 6)

## 2) ระบบพี่เลี้ยง

พบว่า ระบบพี่เลี้ยงเป็นอีกรอบวนการหนึ่งที่ถูกนำมาใช้ในการสนับสนุนพนักงานให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเมื่อพนักงานเข้าสู่องค์กรใหม่หรือมีการปรับเปลี่ยนอย่างร้ายฝ่าย หรือมีการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ซึ่งระบบพี่เลี้ยงนี้นอกจากจะใช้ประโยชน์ในการสอนงานหรือการให้คำปรึกษาในการทำงานระหว่างพนักงานที่มีประสบการณ์สูงในงานนั้น ๆ กับพนักงานที่เข้ามาใหม่แล้ว ยังเป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานได้เรียนรู้และปั้นฝีมือในการทำงานร่วมกัน และการใช้ชีวิตอยู่ร่วมกันในสังคมการทำงานอีกด้วย

“ตอนเข้ามาใหม่ ๆ นิหนูมีพี่ ๆ ประมาณ 2 คนเลย สอนทั้งงานสอนทั้งวัฒนธรรมของที่นี่ คนส่วนใหญ่เค้าทำตัวยังไง ใครชอบอะไรไม่ชอบอะไร”

(ผู้เข้าร่วมวิจัยลำดับที่ 1)

“ผมไม่ได้จบ ป.ตรี แต่หัวหน้าก็พยายามผลักดันให้มารаботาทำงานตำแหน่งสูงขึ้น ด้วยความที่เราไม่ได้เรียนมาเราก็ไม่รู้อะไรที่มั่นถูกหลักการ เราเก็บมีแต่ประสบการณ์ที่ทำมา เค้าก็ส่งรุ่นพี่มาเลยคนนึง สอนผมทุกอย่างที่มาที่ไป อะไรคิดยังไง เราก็เออดีนนะ”

(ผู้เข้าร่วมวิจัยลำดับที่ 3)

“ระบบนี้ เพิ่งมาเมื่อ่านนี้แหละชั้ก 5-6 ปีได้ พี่ก็ไม่ได้มีพี่เลี้ยงหรือ แต่ตอนนี้ก็ได้เป็นพี่เลี้ยงให้น้อง ๆ ที่เข้ามาใหม่ หรือย้ายแผนกมา เราก็สอนเค้าว่าจะต้องดีลกับฝ่ายอื่นยังไง ดีลกับลูกค้า ยังไง ดีลกับพวกรู้ยังไง ให้บริษัทได้ประโยชน์ที่สุด และก็ลูกค้าพอใจที่สุด”

(ผู้เข้าร่วมวิจัยลำดับที่ 5)

## 3) แผนพัฒนารายบุคคล

องค์การมีการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลอย่างเป็นระบบ เพื่อแสดงให้เห็นถึงความชัดเจนในการเติบโตของพนักงานว่าจะต้องพัฒนาตัวเองอย่างไร พนักงานสามารถใช้แผนพัฒนา

รายบุคคลกำหนดอนาคตในเบื้องต้นของตนเอง และป้องกันความไม่พึงพอใจต่อองค์กรจากความคาดหวังของตนเอง คล้ายคลึงกันกับการให้ข้อมูลล่วงหน้าในการประเมินผลการปฏิบัติงานว่าพนักงานจะถูกประเมินด้วยอะไร

“สิ่งที่นี่มาเลย พอบรรลุผลเสร็จ เราจะต้องทำอะไรบ้าง พัฒนาเรื่องอะไร ต้องไปอบรมอะไร ต้องไปเรียนอะไรเพิ่ม มีมายืนยันด้วยว่าอย่างใดไปทางนี้มั้ย หรืออย่างยังไงไปเรียนรู้งานด้านอื่น”  
(ผู้เข้าร่วมวิจัยลำดับที่ 2)

“แผนพัฒนารายบุคคลมันช่วยให้เราวางแผนชีวิตง่ายขึ้นนะ มันช่วยเราจะต้องอะไร จะต้องมีความรู้อะไรบ้าง พ้อว่าล่วงหน้าแล้วมันก็ไม่ตกใจไม่ต้องมากังวลว่าปีนี้จะได้เลื่อนตำแหน่งมั้ย เพราะเงื่อนไขมันชัดเจนเราได้รู้ก่อน พอกำหนดเป้าหมายว่าไม่ได้เลื่อน ไม่ต้องมาคาดหวัง แล้วถ้าอยากรเลื่อนต้องทำอะไรมันก็มีบอกไว้”

(ผู้เข้าร่วมวิจัยลำดับที่ 4)

“หัวหน้ากับฝ่ายบุคคลมีการเรียกคุยกันบ่อยๆ ว่าเราอยากรำคำอะไร สนับสนุนให้ทำอย่างใหม่ บริษัทกำลังจะปรับตัวไปในทิศทางแบบนั้นแบบนี้ จะมีแผนกใหม่ เราสนใจมั้ย คิดว่าเหมาะสมกับเราเปล่า ปีนี้เราต้องไปอบรมอะไรเพิ่มช่วงไหน เคลียร์งานไว่นะ”  
(ผู้เข้าร่วมวิจัยลำดับที่ 6)

**ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์เนื้อหาเกี่ยวกับสาเหตุที่ทำให้เกิดการปฏิบัติเพื่อให้เกิดการฟื้นฟูสภาพภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันภัย**

ในการวิเคราะห์เนื้อหาที่เกี่ยวกับสาเหตุที่ก่อให้เกิดการฟื้นฟูสภาพภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันภัยของปัจจัยระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร เพื่อให้เกิดการฟื้นฟูสภาพภาวะปกติในการทำงานนั้น ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์แยกเป็นรายตัว แบ่งที่ส่งผลต่อการฟื้นฟูสภาพภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันภัย โดยระดับบุคคล ได้แก่ ความวิริยอุตสาหะด้านความเพียรพยายาม ความอดทนต่อระหว่างบุคคลกับองค์กร การมองโลกในแง่ดี และการจัดแจงในงานด้านการเพิ่มทรัพยากรในงานทางโครงสร้าง ระดับกลุ่ม ได้แก่ ประสิทธิภาพร่วม และระดับองค์กร ได้แก่ การฟื้นฟูสภาพภาวะปกติขององค์กร ดังนี้

## ปัจจัยระดับบุคคล

1) ความวิริยอุตสาหะด้านความเพียรพยายาม จากผลการวิจัยระยะที่ 1 ที่พบว่า ความวิริยอุตสาหะด้านความเพียรพยายามมีอิทธิพลต่อการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย และค่าสัมประสิทธิ์การลดถ้อยของความวิริยอุตสาหะด้านความเพียรพยายามต่อการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย ( $POE/Y_{slope}$ ) มีความแปรปรวนเพียงพอที่จะสามารถนำไปใช้เป็นตัวแปรตามเพื่อวิเคราะห์กับตัวแปรอิสระระดับกลุ่มได้ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดประเด็นสนทนาว่า “ท่านคิดว่าความเพียรพยายามทำให้ท่านมีการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงานสูงได้อย่างไร”

จากการสนทนากลุ่ม พบร่วม ความเพียรพยายามสามารถอธิบายออกมากในรูปแบบของความเชื่อ ทัศนคติต่องานและสภาพแวดล้อมในการทำงาน และพฤติกรรมที่แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นที่จะก้าวไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้แม้ว่าจะต้องเผชิญกับความยากลำบากหรือความท้าทาย บางคนอาจต้องใช้ความพยายามในการปรับตัวเมื่อต้องเผชิญกับสถานการณ์ใหม่ ๆ หรือไม่เคยพบมาก่อน สำหรับบางคนแสดงให้เห็นถึงการทำงานด้วยวิธีการหนึ่ง ๆ ซ้ำแล้วซ้ำเล่าจนเกิดความชำนาญ หรือพยายามหาแนวทางใหม่ ๆ เพื่อทำให้งานนั้นสำเร็จ รวมไปถึงการมีเป้าหมายที่ชัดเจนในการทำงานนั้น ๆ ให้ประสบความสำเร็จให้ได้

“หนูเชื่อเสมอว่า ความพยายามอยู่ที่ไหน ความสำเร็จอยู่ที่นั่น มันใช้ได้เสมอ กับการทำงานที่นี่”  
(ผู้เข้าร่วมวิจัยลำดับที่ 1)

“อย่างเล่าเรื่องตอนเรียน ป.โท มา กกว่า ตอนจะสอบประมวลความรู้ อ่านหนังสือเยอะมาก คือสอบได้แค่ 2 รอบ แล้วรอบนึง เอาตั้งกี่ชามาสอบรวม ๆ กันเต็มไปหมด คือเราตั้งใจอยากสอบรอบเดียวผ่านเลย เพราะรอบ 2 มันก็เสี่ยงใช่มั้ย ถึงจะพอเดาข้อสอบได้ แต่เวลาสอบมันจำกัด ฝึกเขียนซ้ำแล้วซ้ำอีก เขียนเพื่อให้มันได้คิดตอบที่ความหมายครบถ้วนตามเดิมแต่สั้นลง เวลาสอบจริง จะได้เขียนน้อยลง ซ่าวันนอนตี 3 ตี 4 แล้วก็มาทำงานเข้าทุกวัน แต่ในที่สุดก็สอบผ่านตอนรอบ 2 นั้นแหละ แต่ก็คิดนะถ้าตั้งเป้าว่าจะผ่านรอบสอง มันอาจจะไม่ผ่านก็ได้”

(ผู้เข้าร่วมวิจัยลำดับที่ 2)

“ตอนที่ผมเปลี่ยนหน้าที่มาทำส่วนที่ทำอยู่ทุกวันนี้ ยอมรับเลยว่าทำไม่เป็น ก็ได้พี่เค้าสอน ผูกผึ้งก็ทำช้ำ ๆ ย้ำ ๆ ทำอยู่นั้นแหละ ทำงานกว่าจะได้ แรก ๆ ที่ทำได้ก็ไม่เข้าใจหรือ ทำงานวิธีที่พี่เค้าบอก พอกำได้ก็เลยค่อยมีเวลาทำความเข้าใจกับมัน”

(ผู้เข้าร่วมวิจัยลำดับที่ 3)

“...ตอนนั้นเข้ามาทำงานใหม่ ๆ คือทำงานที่แรกมันก็ไม่เคยไปหมด ตอนฝึกงานก็ไม่ได้ทำอะไรจริงจัง มาทำงานช่วงนั้นเจอหัวหน้าให้การบ้านว่า 1 สัปดาห์ต้องเข้าใจศัพท์ประกอบกันกัยให้ครบถ้วน คำ แล้วนี่ก็บ้านอยู่ใกล้อกแต่เข้ากลับถึงก็มีดสอบหมดแรงแล้ว กลางวันก็ทำงานที่ได้รับมอบหมาย ก็ต้องไปความวิธีทำยังไงให้จำได้หมดภายในสัปดาห์เดียว แต่อาจริง ๆ ถ้าพยายาม มันก็ทำได้แหละ”

(ผู้เข้าร่วมวิจัยลำดับที่ 4)

“ช่วงที่บิรุษักทเอกสารบันทึกของใช้ใหม่ ๆ แล้วเปลี่ยนวิธีการทำงานจากที่พี่เคยทำบนกระดาษ บ้าง Excel บ้าง มันเปลี่ยนวิธีการทำงานไปหมดเลย ทำผิดทำถูกก็ลองทำไป ทำแล้วทำอีก ทำอยู่เป็นเดือนเลยนะ ช่วงนั้นระบบมันก็ไม่นิ่งด้วย ไม่รู้ว่ามันผิดที่เราหรือผิดที่ระบบ แต่ก็พยายามทำไป ทำงานกว่ามันจะถูก แล้วก็ไม่ได้ดูว่า ไอ้ก่อนหน้าที่เราทำผิดนั่นมัน เพราะอะไร”

(ผู้เข้าร่วมวิจัยลำดับที่ 5)

“ตอนนี้ย้ายเข้ามาทำงานที่นี่ใหม่ ๆ ต้องปรับตัวเยอะมาก วิธีการทำงานหรือความรู้ที่ต้องใช้มันต่างไปจากเดิมเกือบหมด กลับบ้านไปต้องอ่านหนังสือหาข้อมูลเพิ่มทุกวัน สรุดท้ายกันผ่านมันมาได้ ทุกวันนี้สบายนะ”

(ผู้เข้าร่วมวิจัยลำดับที่ 6)

2) ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กร จากผลการวิจัยระยะที่ 1 ที่พบว่าความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรมีอิทธิพลต่อการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย และค่าสัมประสิทธิ์การลดถอยของความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรต่อการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย ( $POF/Y_{slope}$ ) มีความแปรปรวนเพียงพอที่จะสามารถนำไปใช้เป็นตัวแปรตามเพื่อวิเคราะห์กับตัวแปรอิสระดังกล่าวได้ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดประเด็นสนทนาว่า “การที่ท่านมีความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรทำให้ท่านมีการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงานสูงได้อย่างไร”

จากการสนทนากลุ่ม พบร่วม ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรสะท้อนให้เห็นถึงความเข้ากันได้ของพนักงานกับองค์กรที่เกิดขึ้นเมื่อพนักงานหรือองค์กรสามารถตอบสนองความต้องการของกันและกันได้ ทั้งในเรื่องค่านิยมและเป้าหมาย รวมถึงค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่นที่พนักงานได้รับ เมื่อพนักงานรู้สึกถึงความสอดคล้องกัน จึงทำให้เกิดความรู้สึกเชิงบวกต่อการทำงานและต่อองค์กร ทำให้ไม่เกิดความเครียดและความรู้สึกไม่พอใจองค์กร

“ขอบเวลาที่ให้เรามีส่วนร่วมเวลาเด็กำหนนดพวกร่วมบุริษัท ดีอบติดมันก็จะมีรอบที่ต้องเปลี่ยน เช่นครบ 5 ปีจะมากำหนด Core Values กันใหม่ แล้วพนักงานก็ได้มีส่วนคิดว่าเรารอยากให้บุริษัท เป็นยังไง แล้วพอประกาศออกแบบนี้ก็เลยคิดมันว่า มันก็มีผลนะ ถ้าเหมือนวิธีคิดของ ภาพรวมบุริษัทมันไม่ใกล้กับเราเลย เรา ก็เหมือนไม่เข้าพวก”

(ผู้เข้าร่วมวิจัยลำดับที่ 1)

“ที่สูญบุริหารพยาภัยให้เราคิดถึงนวัตกรรมใหม่ ๆ อยู่ตลอด ซึ่งมันตรงกับความคิดของเราเลย เรา ขอบติดตามเทคโนโลยี ขอบอะไรใหม่ ๆ อยากรู้ว่ามันจะเปลี่ยนไปอย่างไร ใหม่ ๆ ออกมาก่อน บุริษัทก่อน”

(ผู้เข้าร่วมวิจัยลำดับที่ 2)

“ผมนี่รักชนรอบที่แล้วเข้าโรงพยาบาลไปเกือบสองอาทิตย์ สายมากไม่ต้องจ่ายอะไรเลย บุริษัท ดูแลให้หมด แต่มันก็ไม่เกินวงเงินที่เค้าทำให้ด้วยแหล่งถ้าเป็นหนัก ๆ ไปเลยอาจจะแยกกันก็ได้”

(ผู้เข้าร่วมวิจัยลำดับที่ 3)

“รู้สึกโโคเคลกับสวัสดิการสำหรับคนที่มีครอบครัวมากเลย ยิ่งอีกหน่อยถ้ามีลูกนั่น ก็ยิ่งดีกว่านี้อีก”

(ผู้เข้าร่วมวิจัยลำดับที่ 4)

“ที่ happy กับสิ่งที่บุริษัทให้ทุกวันนี้นะ ทั้งเงินเดือนสวัสดิการอาชญาไม่ได้สูง over อะไรมาก แต่ถ้า เทียบกับเพื่อน ๆ ที่อยู่บุริษัthon ก็ถือว่าโโคเคลyleย์ล่ะ”

(ผู้เข้าร่วมวิจัยลำดับที่ 5)

“แค่รู้สึกว่าถ้าทุกอย่างมันไปในทางเดียวกัน มันก็ไม่อึดอัด อยู่กันได้ยาว ๆ”

(ผู้เข้าร่วมวิจัยลำดับที่ 6)

3) การมองโลกในแง่ดี จากผลการวิจัยระยะที่ 1 ที่พบว่าการมองโลกในแง่ดีมีอิทธิพลต่อการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย และค่าสัมประสิทธิ์การลดถอยของการมองโลกในแง่ดีต่อการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย ( $OPT/Y_{slope}$ ) มีความแปรปรวนเพียงพอที่จะสามารถนำไปใช้เป็นตัวแปรตามเพื่อวิเคราะห์กับตัวแปรอิสระระดับกลุ่มได้ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดประเด็นสนทนากล่าว “การที่ท่านเป็นคนมองโลกในแง่ดีทำให้ท่านมีการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานสูงได้อย่างไร”

จากผลการสนทนากลุ่ม พบร่วมกับผู้เข้าร่วมวิจัยที่เข้าร่วมสนทนากลุ่มนี้คุณสมบัติของการมองโลกในแง่ดี มีมุ่งมั่นอย่างต่อเนื่องในทางบวก มีความหวังในเชิงบวกและเชื่อมั่นในตัวเอง คิดในทางที่ดี เมื่อต้องเผชิญกับปัญหาในการทำงาน มองความผิดพลาดเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้ เมื่อเกิดขึ้นแล้วก็ต้องแก้ไข มองเห็นคุณค่าในงานที่ทำอยู่ มีทักษะทางสังคมเข้ากับครอบครัวได้ดี มีวิธีการสร้างพลังกายพลังใจให้ตนเอง

“หน่วยงานที่มองโลกในแง่ดี คือ คนที่ Friendly เข้ากับคนอื่นได้ง่าย ไม่คิดร้ายกับใคร ไม่เป็นศัตรู กับใคร แบบหนูนิ่ง 555”

(ผู้เข้าร่วมวิจัยลำดับที่ 1)

“เรามองที่เรื่องความผิดพลาดในการทำงาน คือ ทำงานมันก็มีผิดพลาดกันได้ แต่พลาดแล้วจะทำยังไง บางคนก็บ่นบ้างโดยวิทยบ้างเครียดบ้าง สำหรับเราคิดง่าย ๆ เลย คนเรามันจะไม่พลาดเลย ได้ยังไง พลาดแล้วก็แก้ไขซะก็จบเรื่อง”

(ผู้เข้าร่วมวิจัยลำดับที่ 2)

“ผมนี่โคนประจำเลย象งานที่คนอื่นไม่อยากทำเอกสารให้ผมทำ บางทีมันเป็นงานไม่ยากนนะแต่มันอาจจะน่าเบื่อซักหน่อย บางคนก็ปอกงานเลberoไม่อยากทำ แต่ผมมองว่างานทุกชิ้นมันต้องมีคนทำ ไม่มีใครทำแล้วมันจะเสร็จได้ยังไง งานทุกชิ้นมันต้องเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จนั่นแหละ”

(ผู้เข้าร่วมวิจัยลำดับที่ 3)

“ตอนจะแต่งงานกับแฟน เพื่อน ๆ ก็เตือนนะว่าแต่งงานกันแล้วทำงานที่เดียวกันมันจะดีหรือ จะมีปัญหาอะไรตามมาบ้าง แต่หนูก็คิดนะว่า ทำงานที่เดียวกันก็ประหยัดค่าเดินทาง ไปกลับด้วยกัน มีเวลาดูแลกัน ไม่ต้องค่อยมานั่งกับลูแลที่อีกคนยังไม่ถึงบ้าน มันก็ดีออก แค่เราต้องแบ่งแยกเรื่องงานกับเรื่องส่วนตัวให้เป็นเท่านั้นเอง”

(ผู้เข้าร่วมวิจัยลำดับที่ 4)

“ช่วงปี 40 ที่พองสนู๊டตก พี่เพิ่งเข้ามาทำงานได้สักพัก ตอนแรกก็คิดว่าແย่แล้ว แต่ก็คิดนะอย่างน้อยเราก็ยังมีงานทำไม่โดนเลิกจ้าง ในใจก็คิดอยู่ตลอดเวลาว่าผ่านช่วงนี้ไปได้ เดียวทุกอย่างก็ดีขึ้นเอง แล้วก็อยู่มานิดจนทุกวันนี้”

(ผู้เข้าร่วมวิจัยลำดับที่ 5)

“กำลังใจ สำคัญมากเลย เรามองว่าการให้กำลังใจคนรอบข้าง จะทำให้เราได้กำลังใจดี ๆ กลับมา มันเหมือนส่งพลังกันในทีม ไม่ว่าจะเป็นเรื่องดีหรือเรื่องร้าย เวลาคนในทีมเจอกับอะไรก็อย่างก็ให้กำลังใจกันไว้ก่อน”

(ผู้เข้าร่วมวิจัยลำดับที่ 6)

4) การเพิ่มทรัพยากรในงานทางโครงสร้าง จากผลการวิจัยระยะที่ 1 ที่พบว่าการเพิ่มทรัพยากรในงานทางโครงสร้างมีอิทธิพลต่อการฟื้นคืนสู่สภาพะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย และค่าสัมประสิทธิ์การลดด้อยของการเพิ่มทรัพยากรในงานทางโครงสร้าง ต่อการฟื้นคืนสู่สภาพะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย ( $ISTR/Y_{slope}$ ) มีความแปรปรวนเพียงพอที่จะสามารถนำไปใช้เป็นตัวแปรตามเพื่อวิเคราะห์กับตัวแปรอิสระระดับกลุ่มได้ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดประเด็นสนใจว่า “การเพิ่มทรัพยากรในงานทางโครงสร้าง เช่น การพัฒนาขีดความสามารถของตนเอง ช่วยให้ท่านมีการฟื้นคืนสู่สภาพะปกติในการทำงานสูงได้อย่างไร”

จากผลการสนทนากลุ่ม พบร่วมว่า การเพิ่มทรัพยากรในงานทางโครงสร้าง แสดงออกถึงการที่ผู้เข้าร่วมวิจัยมีอิสระในการทำงาน มีโอกาสในการพัฒนาตนเอง ได้ใช้ความสามารถที่มีอยู่ของตนเองอย่างเต็มที่ ได้ตัดสินใจในการทำสิ่งต่าง ๆ ได้ด้วยตัวเอง มีความพยายามที่จะสร้างวิธีการที่หลากหลายในการทำงานของตนเอง เลือกทำงานที่ตนเองชื่นชอบหรือถนัด หรือเลือกทำงานที่หลากหลายมากขึ้นกว่างานที่ทำอยู่เป็นประจำ

“ทำบัญชีมันปรับ process ยากหน่อย แต่ก็ใช้วิธีการบอกหัวหน้าว่าหนูขอทำให้ครบถูก process ของงาน เช่น ไตรมาสนี้ทำงานการเงินรับ ไตรมาสต่อไปก็ทำการเงินจ่าย หมุนไปเรื่อย ๆ จะได้เข้าใจงานได้คร่าวงจร”

(ผู้เข้าร่วมวิจัยลำดับที่ 1)

“ของเรานั้นเราเนี่ยสุดยอดมาก ให้โอกาสเราได้คิด ได้ตัดสินใจในงานของตัวเองได้เต็มที่ แต่ก็จะค่อยไก่ให้นะ ถ้าเราตัดสินใจไม่รอบคอบ”

(ผู้เข้าร่วมวิจัยลำดับที่ 2)

“ผมอาจจะคิดอะไรใหม่ ๆ ไม่ค่อยได้เท่าไหร่ แต่ผมว่าทุกวันนี้ ผมได้ใช้ความรู้ความสามารถที่มีทั้งหมดทำงานได้เต็มที่ คือหมดทุกกำลังแล้ว”

(ผู้เข้าร่วมวิจัยลำดับที่ 3)

“เวลาเจอบัญชาเราก็คิด process ใหม่ ๆ มาแก้ แล้วก็ปรับกันไปเรื่อย ๆ งานมันเร็วขึ้นนะ ใช้เวลา น้อยลงกว่าแต่ก่อนเยอะ ยิ่งพอเอกสารแบบเข้ามาช่วย แล้วเราก็คิด requirement ให้กับ programmer ไป ให้เค้าเขียนโปรแกรมมา support วิธีการของเรา มันช่วยให้มีเวลาไปทำอะไรใหม่ ๆ ได้เยอะมาก”

(ผู้เข้าร่วมวิจัยลำดับที่ 4)

“พื้นที่ได้ใจที่มายาทุกปีเลย ให้ทำ process improvement ทำยังไงก็ได้ให้เวลาที่เราให้บริการลูกค้า สั้นลงเรื่อย ๆ และตั้นทุนก็ต้องลดเดียว”

(ผู้เข้าร่วมวิจัยลำดับที่ 5)

“...ได้อบรมบอยมาก อะไรที่จำเป็นต้องเรียน หรืออย่างใดเรียนครอสที่นั่นแล้วตอบได้ว่าไปเรียน แล้วจะนำมาใช้ทำอะไรเนี่ย พี่เค้ารับอนุมัติเลย”

(ผู้เข้าร่วมวิจัยลำดับที่ 6)

### **ปัจจัยระดับกลุ่ม**

5) ประสิทธิภาพร่วม จากผลการวิจัยระยะที่ 1 ที่พบว่าประสิทธิภาพร่วมมีอิทธิพลต่อการฟื้นคืนสู่สภาพปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย ผู้วิจัยจึงได้กำหนด

ประเด็นสนทนาว่า “ประสิทธิภาพของทีมงานมีความเกี่ยวข้องอย่างไรกับการที่ท่านมีการฟื้นคืนสู่สภาพปกติในการทำงานสูง”

จากการสนทนากลุ่ม พบร่วม ผู้เข้าร่วมวิจัยมีความเชื่อในเรื่องการทำงานเป็นทีม ได้ใจเพื่อนร่วมทีมในเรื่องของการทำงาน เชื่อในเรื่องความสามัคคีภายในทีม เชื่อว่าการร่วมแรงร่วมใจกันทำงาน จะส่งผลต่อประสิทธิภาพของทีม และเชื่อว่าทีมของตนเองมีบุคลากรที่มีความสามารถเพียงพอในการรับมือกับงานในปัจจุบันและที่จะเข้ามาใหม่ในอนาคต

“ทีมเราทำงานกันหนักมาก ยิ่งช่วงสิ้นเดือนหรือช่วงปิดงบ อยู่กันพร้อมหน้าพร้อมตา บอกเลยครับ ไม่แพนทำงานบัญชีต้องเข้าใจนะ ยิ่งบัญชีทีมเนี้ยด้วย ไม่มีใครทิ้งกันกลับก่อนเลย ขอจันงานเสร็จ”

(ผู้เข้าร่วมวิจัยลำดับที่ 1)

“ไม่เคยต้องกังวลเลย ทุกคนในทีมรับผิดชอบงานตัวเองได้หมด ไม่เป็นภาระคนอื่น ที่สำคัญ ส่วนงานกันตรงเวลามาก”

(ผู้เข้าร่วมวิจัยลำดับที่ 2)

“เวลาหัวหน้าสั่งงานมานี่ไม่ต้องกังวลเลยทีมผมแบ่งงานกันเสร็จสรรพ ถึงเวลาสั่งมีส่งกันครบ”

(ผู้เข้าร่วมวิจัยลำดับที่ 3)

“เรามีวิธีการทำงานของเรามีการติดตามเป็นระยะ ครอติดบัญหาหากมารือกัน รีบช่วยกันแก้ปัญหา ก่อนจะถึงกำหนดส่งงาน ทีมเราก็เลยไม่ค่อยมีปัญหา”

(ผู้เข้าร่วมวิจัยลำดับที่ 4)

“พี่เชื่อในเรื่องความสัมพันธ์ภายในทีมนั้น มันมีผลมากต่อให้งานยกงานเยอะ ถ้าทั้งทีมเขอลามาช่วยกันเนี่ย ยังไงก็เสร็จ”

(ผู้เข้าร่วมวิจัยลำดับที่ 5)

“ทีมที่อยู่นี่เก่งมากนะ ทำได้ทุกอย่าง นายสั่งอะไรมาปรับให้ได้หมด เพราะเราเก็บรู้ว่าธุรกิจตอนนี้มันเปลี่ยนแปลงเร็ว ก็ต้องเตรียมฝึกฝนรับมือกันไว้ตอนเวลา”

(ผู้เข้าร่วมวิจัยลำดับที่ 6)

### ปัจจัยระดับองค์การ

6) การฟื้นคืนสู่สภาวะปกติขององค์การ จากผลการวิจัยระยะที่ 1 ที่พบว่า การฟื้นคืนสู่สภาวะปกติขององค์การมือทิพลด้วยการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันภัย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดประเด็นสนทนาว่า “การท่ององค์การของห่านมีการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติขององค์การส่งผลให้ห่านมีการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานสูงได้อย่างไร”

จากการสนทนากลุ่ม พบร่วมกันว่า องค์การมีการฟื้นคืนสู่สภาวะขององค์การผ่านตัวบ่งชี้ต่าง ๆ ในหลายประการ เช่น การมีส่วนร่วมของพนักงานในการจำลองเหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่ออกแบบมาเพื่อฝึกฝนในการรับมือต่อภาวะวิกฤต มีความสัมพันธ์กับองค์การที่สามารถให้การสนับสนุนได้ในระหว่างภาวะวิกฤต การที่พนักงานได้รับการกระตุ้นและได้รับรางวัลสำหรับการใช้ความรู้ของพวกรเข้าในแนวทางใหม่ ๆ เพื่อแก้ไขปัญหาที่มีอยู่เดิมหรือปัญหาที่มีแนวโน้มว่าจะเกิดขึ้น รวมไปถึงการค้นหาแนวทางหรือวิธีการใหม่ ๆ และการใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อการพัฒนาแนวทางการแก้ไขปัญหา รวมถึงการมีผู้นำที่เข้มแข็งในช่วงเวลาวิกฤตจะช่วยให้เกิดการบริหารจัดการและการตัดสินใจที่ดีในช่วงภาวะวิกฤต นอกจากนี้ ยังมีการกระตุ้นให้พนักงานตื่นตัวอยู่เสมอในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับองค์การ ผลการดำเนินงาน และปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น รวมไปถึงการทำให้พนักงานได้รับคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญเมื่อจำเป็น มีการแบ่งปันบทบาทหน้าที่และพนักงานได้รับการฝึกอบรมเพื่อให้มีบุคลิกที่สามารถเข้ามารับตำแหน่งสำคัญที่ว่างลงได้เสมอ

“เราทำ Stress Test กันทุกปี มันใจได้ว่าเราจะวางแผนป้องกันเหตุการณ์ที่เราไม่คาดคิดได้ บริษัทจะอยู่ได้ไม่ได้ จะล้มไม่ล้ม เราไว้กันล่วงหน้า ก็อยู่ที่ว่าถ้ามีความเสี่ยงแล้วจะจัดการอย่างไรมากกว่า”

(ผู้เข้าร่วมวิจัยลำดับที่ 1)

“อย่างที่บอกเลย ที่นี่เน้นให้เราคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ อยู่เสมอ เรายังคงแก้ไขปัญหาและป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น ที่สำคัญมีประมวลด้วยนะ วางแผนถึงแม้จะไม่เยอะมากแต่มันเป็นความภูมิใจเลย”

(ผู้เข้าร่วมวิจัยลำดับที่ 2)

“ผมก็ไม่รู้มันคืออะไรนะ แต่สิ่งที่ผมเห็นคือทีมผู้บริหารเราเก่ง เวลาดูข่าวแล้วบอกเศรษฐกิจไม่ตีอย่างนั้นอย่างนี้ ผมก็เห็นผู้บริหารเรารออุปกรณ์ตรวจการทำงานต่าง ๆ มาจัดการนั่นนั่น แล้วพนักงานอย่างเรา ก็ไม่ได้รู้สึกเดือดร้อนอะไรมากว่าเด็กมาก”

(ผู้เข้าร่วมวิจัยลำดับที่ 3)

“อีกเรื่องที่สำคัญน่าจะเป็นการที่เราอยู่ในธุรกิจการเงิน มันมีความเสี่ยงอยู่ตลอด บริษัทก็จะพยายามแพร่ข้อมูลรวมถึงกระตุ้นให้เราใส่ใจพวกข่าวเศรษฐกิจทั้งในและต่างประเทศ รวมถึงพวกข่าวการเมือง ข่าวภัยธรรมชาติที่มันมีผลกับการเคลมประกันที่เราอาจต้องเสียรายได้เยอะ ๆ”  
 (ผู้เข้าร่วมวิจัยลำดับที่ 4)

“เราเป็นบริษัทในเครือที่ค่อนข้างใหญ่ พิ่งเวลาเกิดปัญหาเศรษฐกิจจริง ๆ ผู้บริหารเด็กน่าจะมีวิธีการสนับสนุนจะกลุ่มบริษัทด้วย”  
 (ผู้เข้าร่วมวิจัยลำดับที่ 5)

“ในมุมมองเรา ที่เห็นว่าบริษัทนี้แตกต่างจากบริษัทที่เคยอยู่ก็จะเป็นเรื่องการเตรียมคนให้สามารถทำงานแทนคนที่กำลังจะเกษียณได้ แล้วให้พื้นที่นั้นค่อยอยู่ให้คำแนะนำหรือเป็นพี่เลี้ยงไปจนกว่าจะทำงานแทนได้ก็น่าจะเกี่ยวกับเรื่องนี้นะ เพราะจากที่เคยอยู่ที่เก่ามาพอตัวแทนสำรอง  
 ลากองหือกเช่นไปแล้วไม่มีใครมาทำแทน มันจะเหมือนมีสัญญาภาค烈ย แล้วความรู้ที่อยู่กับ  
 ตัวพี่ ๆ เด็กน้อยไปด้วย”  
 (ผู้เข้าร่วมวิจัยลำดับที่ 6)

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

“การศึกษาปัจจัยระดับบุคคล ระดับกลุ่ม ระดับองค์การ และกระบวนการเกิดการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย” เป็นการวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed method) ด้วยแบบแผนเชิงผสมผสานแบบอธิบาย: รูปแบบการเลือกผู้เข้าร่วมวิจัย (Explanatory design: participant selection model) ซึ่งเป็นรูปแบบการวิจัยเชิงผสมผสานที่มีลักษณะการดำเนินงานวิจัย 2 ระยะต่อเนื่องกัน (Two-phase mixed methods design) โดยมีความมุ่งหมายของการวิจัย 2 ข้อ ได้แก่

1. เพื่อศึกษาปัจจัยพหุระดับ ได้แก่ ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การที่ส่งผลต่อการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย

2. เพื่อทำความเข้าใจกระบวนการเกิดการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัยที่มีการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานสูง

การวิจัยครั้งนี้เริ่มต้นด้วยการวิจัยระยะที่ 1 การวิจัยเชิงปริมาณ เป็นการดำเนินการเพื่อตอบปัญหาวิจัยของวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ 1 โดยกลุ่มตัวอย่างเป็นบุคลากรระดับบริหารและบุคลากรระดับพนักงานของบริษัทประกันวินาศภัย จำนวน 15 บริษัท ได้ข้อมูลจากบุคลากรระดับบริหารจำนวน 15 คน และข้อมูลจากบุคลากรระดับพนักงานจำนวน 750 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ตามขนาดองค์กรของบริษัทประกันวินาศภัย ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลรวมข้อมูลซึ่งประกอบไปด้วยแบบสอบถามสำหรับบุคลากรระดับบริหารที่แบ่งออกเป็น 3 ส่วนได้แก่ ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นบุคลากรระดับบริหารของบริษัทประกันวินาศภัยที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามตัวแปรองค์การแห่งการเรียนรู้ องค์ประกอบที่ 4 ถึง องค์ประกอบที่ 7 ประกอบด้วย การสร้างระบบการจัดเก็บและแบ่งปันการเรียนรู้ การส่งเสริมให้เกิดการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การเข้มแข็งองค์การเข้ากับสภาพแวดล้อม และการจัดให้มีผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับการเรียนรู้ และส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามตัวแปรการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติขององค์การ โดยแบบวัดฉบับบุคลากรระดับบริหารมีค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นนิยมลดคล่องภาษาในแบบแคลฟ์ทั้งฉบับที่นำมาใช้เก็บข้อมูลจริงมีค่าระหว่าง  $0.899 - 0.969$  สำหรับแบบสอบถามสำหรับบุคลากรระดับพนักงานที่แบ่งออกเป็น 8 ส่วนได้แก่ ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นบุคลากรระดับพนักงานของบริษัทประกันวินาศภัยที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามการใช้ชีวิตในการทำงาน ซึ่งเป็นการวัดตัวแปรการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการ

ทำงาน ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับองค์การ ที่เป็นการวัดตัวแปรองค์การแห่งการเรียนรู้ องค์ประกอบที่ 1 ถึงองค์ประกอบที่ 3 ประกอบด้วย การสร้างโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การส่งเสริมให้เกิดการซักถามและการสนทนา และการส่งเสริมความร่วมมือและการเรียนรู้เป็นทีม ส่วนที่ 4 เป็นแบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับทีมงาน เป็นการวัดตัวแปรประสิทธิภาพร่วม ส่วนที่ 5 เป็นแบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับหัวหน้างาน เป็นการวัดตัวแปรความไว้วางใจในหัวหน้างาน ส่วนที่ 6 เป็นแบบสอบถามลักษณะของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นการวัดตัวแปรความวิริยะอุตสาหะ ความสดคล่องระหว่างบุคคลกับองค์การ และการมองโลกในแง่ดี ส่วนที่ 7 เป็นแบบสอบถามพฤติกรรมการทำงาน เป็นการวัดตัวแปรการจัดงาน และส่วนที่ 8 เป็นแบบสอบถามการตระหนักรู้และการยอมรับ เป็นการวัดตัวแปรสติ โดยแบบวัดฉบับบุคคลภาวะดับพนักงานมีค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นชนิดความสดคล่องภาษาในแบบแอลฟ่าทั้งฉบับที่นำมาใช้เก็บข้อมูลจริงมีค่าระหว่าง  $0.748 - 0.963$  ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลสถิติสำหรับข้อมูลเชิงปริมาณด้วยค่าสถิติ ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด ค่าพิสัย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนการวิเคราะห์วัตถุประสงค์ของการวิจัย ได้แก่ วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ กับการฟื้นคืนสู่สภาพปกติในการทำงานของพนักงานในบริษัทประกันวินาศภัย ด้วยการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการวิเคราะห์ปัจจัยระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ ที่ส่งผลต่อการฟื้นคืนสู่สภาพปกติในการทำงานของพนักงานในบริษัทประกันวินาศภัย ด้วยการวิเคราะห์ปัจจัยพหุระดับโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป HLM (Hierarchical Linear Model) for Windows version 7 เพื่อนำผลลัพธ์ที่ได้ไปเข้ามายังและใช้ในการวิจัยระยะที่ 2 ต่อไป

หลังจากนั้นเข้าสู่การวิจัยระยะที่ 2 เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยวิธีการศึกษารายกรณี (Case study) เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2 ด้วยเทคนิคการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) มีผู้เข้าร่วมวิจัยจำนวน 6 คน จากบริษัทประกันวินาศภัย 1 แห่ง โดยทำการคัดเลือกผู้เข้าร่วมวิจัยแบบเจาะจง ผู้วิจัยใช้ผลการวิจัยในระยะที่ 1 เป็นแนวทางกำหนดประเด็นในการสนทนากลุ่มและใช้การวิเคราะห์เนื้อหาข้อมูลเชิงคุณภาพ (Content analysis) ทั้งนี้ ผู้วิจัยขอนำเสนองานสรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะจากการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

## 1. สรุปผลการวิจัย

- 1.1 สรุปผลการวิจัยระยะที่ 1 การวิจัยเชิงปริมาณ
- 1.2 สรุปผลการวิจัยระยะที่ 2 การวิจัยเชิงคุณภาพ

## 2. อภิปรายผลการวิจัย

- 2.1 ອົກປ່ຽນຢາພລກວິຈັດວະຍະທີ 1 ກາງວິຈັດເຫັນປົມມານ
  - 2.2 ອົກປ່ຽນຢາພລກວິຈັດວະຍະທີ 2 ກາງວິຈັດເຫັນຄຸນກາພ

3. ຂໍ້ເສັນອະນະສໍາຫຼັບກາງວິຈັດ

## 1. สรุปผลการวิจัย

ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัยตามแบบแผนของการวิจัย โดยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ เพื่อตอบ  
วัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

## 1.1 สรุปผลการวิจัยระยะที่ 1 การวิจัยเชิงปริมาณ

ผลการวิจัยระยะที่ 1 เป็นผลการวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 โดยผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัยดังนี้

### 1.1.1 ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยระยะที่ 1 ประกอบด้วยบุคลากรระดับบริหารจำนวน 15 คน และบุคลากรระดับพนักงานจำนวน 750 คน จาก 15 บริษัทที่ประกอบธุรกิจประกันภัยโดย บุคลากรระดับบริหารกว่าครึ่งหนึ่งเป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 60 และเพศหญิงคิดเป็นร้อยละ 40 ส่วนใหญ่มีการศึกษาในระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 66.7 และมีการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 33.3 โดยบุคลากรระดับบริหารที่ทำการศึกษามีอายุเฉลี่ยเท่ากับ 51 ปี ในส่วนของ ประสบการณ์การทำงานของบุคลากรระดับบริหารนั้น พบว่า อายุงานเฉลี่ยของบุคลากรระดับ บริหารเท่ากับ 27 ปี เมื่อวิเคราะห์ลงไปในรายละเอียดถึงประสบการณ์การทำงานในองค์กร ปัจจุบัน ประสบการณ์การทำงานในระดับบริหาร และประสบการณ์ทำงานในธุรกิจประกันภัย พบร่วมกับ บุคลากรระดับบริหารมีอายุงานในองค์กรปัจจุบัน เฉลี่ยเท่ากับ 17 ปี และมีอายุงานใน ตำแหน่งบริหารเฉลี่ยเท่ากับ 17 ปี ส่วนอายุงานในธุรกิจประกันภัยเฉลี่ยเท่ากับ 23 ปี

สำหรับบุคลากรระดับพนักงานนั้น ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 68.9 และเพศชายคิดเป็นร้อยละ 31.1 ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 72 รองลงมาเมื่อการศึกษาระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 23.2 มีการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพขั้นสูง คิดเป็นร้อยละ 2.5 มีการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ คิดเป็นร้อยละ 1.1 และมีการศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย คิดเป็นร้อยละ 0.9 ส่วนกลุ่มที่มีการศึกษาระดับอนุปริญญามีน้อยที่สุดคิดเป็นร้อยละ 0.3 บุคลากรระดับพนักงานที่ทำการศึกษามีอายุเฉลี่ยเท่ากับ 36 ปี เมื่อวิเคราะห์สถานภาพสมรสของบุคลากรระดับพนักงานแล้วพบว่า ส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด คิดเป็นร้อยละ 64.8 และมีสถานภาพสมรส คิดเป็นร้อยละ 31.1 นอกจากนี้ยังพบว่าบุคลากรระดับ พนักงานมีสถานภาพสมรสห่างกว่า 5 ปี และแยกกันอยู่คิดเป็นร้อยละ 3.3 และ 0.8 ตามลำดับ

ส่วนข้อมูลประสบการณ์การทำงานของบุคลากรระดับพนักงานพบว่า อายุงานเฉลี่ยของบุคลากร ระดับพนักงานเท่ากับ 13 ปี โดยบุคลากรระดับพนักงานมีอายุงานในองค์การปัจจุบันเฉลี่ยเท่ากับ 9 ปี ส่วนประสบการณ์การทำงานในธุรกิจประกันภัยนั้น บุคลากรระดับพนักงานมีอายุงานในธุรกิจ ประกันภัยเฉลี่ยเท่ากับ 10 ปี

1.1.2 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่เป็นปัจจัยระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การกับการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันภัยนิเวศภัย

จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับ องค์การกับการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันภัยนิเวศภัยนี้ พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของปัจจัยระดับองค์การซึ่งประกอบด้วย การฟื้นคืนสู่สภาวะปกติของ องค์การและองค์การแห่งการเรียนรู้ กับการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจ ประกันภัยนิเวศภัยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .352 และ .385 ตามลำดับ โดยมีความสัมพันธ์ ทางบวกกับการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันภัยนิเวศภัย อย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สำหรับปัจจัยระดับกลุ่มพบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของปัจจัยระดับกลุ่มได้แก่ ประสิทธิภาพร่วมและความไว้วางใจในหัวหน้างาน กับการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของ พนักงานในธุรกิจประกันภัยนิเวศภัยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .413 และ .344 ตามลำดับ โดยมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกัน ภัยนิเวศภัย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเมื่อทำการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง องค์ประกอบของความไว้วางใจในหัวหน้างานกับการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของ พนักงานในธุรกิจประกันภัยซึ่งประกอบด้วย ด้านความเชื่อต่อ ด้านสมรรถนะ ด้านความคง เส้นคงไว้ ด้านความซื่อสัตย์ และด้านความใจกว้าง พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการฟื้นคืนสู่ สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันภัยนิเวศภัย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เช่นกัน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .318 .336 .257 .323 และ .334 ตามลำดับ

ส่วนปัจจัยระดับบุคคลซึ่งประกอบด้วย ความวิริยอุตสาหะ ความสอดคล้องระหว่าง บุคคลกับองค์การ การมองโลกในแง่ดี การจัดแรงงาน และสติ นั้น มีความสัมพันธ์ทางบวกกับ การฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันภัยนิเวศภัย อย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .428 .366 .525 .299 และ .325 ตามลำดับ เมื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของความวิริยอุตสาหะกับการฟื้นคืนสู่

สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศัยได้แก่ ด้านความสนใจที่เสมอต้นเสมอปลาย และด้านความเพียรพยายาม พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกและมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .094 และ .559 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 0.1 ตามลำดับ ในส่วนของความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของการจัดแจงในงานกับการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศัยนั้น พบว่า ด้านการเพิ่มทรัพยากรในงานทางโครงสร้าง ด้านการเพิ่มทรัพยากรในงานทางสังคม และด้านการเพิ่มความต้องการในงานที่ทำให้เกิดความท้าทาย มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .475 .220 และ .269 ตามลำดับ โดยมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศัยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านการลดความต้องการในงานที่เป็นอุปสรรคนั้นไม่มีความสัมพันธ์กับการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศัย นอกจากนี้ การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของสติกับการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศัยนั้น พบว่า ด้านการตระหนักรู้ และด้านการยอมรับ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .196 และ .337 ตามลำดับ โดยมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศัย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การกับการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศัย สรุปได้ว่า ตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ทางบวกกับการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศัยสูงสุด คือ ความวิริยอุตสาหะด้านความเพียรพยายาม รองลงมาคือ การมองโลกในแง่ดี และการจัดแจงในงานด้านการเพิ่มทรัพยากรในงานทางโครงสร้าง

**1.1.3 สรุปผลการวิจัยในวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 จำแนกตามสมมติฐานการวิจัย**  
**จากวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 1 ที่ต้องการศึกษาปัจจัยพหุระดับ ได้แก่ ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การที่ส่งผลต่อการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศัยนั้น เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติเพื่อตอบสมมติฐานข้อที่ 1 ที่ต้องการทดสอบสมมติฐานว่า ปัจจัยระดับบุคคล ได้แก่ ความวิริยอุตสาหะด้านความสนใจที่เสมอต้นเสมอปลาย ความวิริยอุตสาหะด้านความเพียรพยายาม ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ การมองโลกในแง่ดี การจัดแจงในงานด้านการเพิ่มทรัพยากรในงานทางโครงสร้าง การจัดแจงในงานด้านการเพิ่มทรัพยากรในงานทางสังคม การจัดแจงในงานด้านการเพิ่มความต้องการในงานที่ทำ**

ให้เกิดความท้าทาย การจัดแรงงานด้านการลดความต้องการในงานที่เป็นคุปสรroc สติด้านการตระหนักรู้ และสติด้านการยอมรับ ส่งผลต่อการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย ได้แก่ ความวิริยอุตสาหะด้านความเพียรพยายาม ( $b=0.409^{***}$ ) ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กร ( $b=0.099^*$ ) การมองโลกในแง่ดี ( $b=0.163^{**}$ ) และการจัดแรงงานด้านการเพิ่มทรัพยากรในงานทางโครงสร้าง ( $b=0.249^{**}$ ) นอกจากนี้ ค่าสัมประสิทธิ์การลดถอยของความวิริยอุตสาหะด้านความเพียรพยายามต่อการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย ค่าสัมประสิทธิ์การลดถอยของความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรต่อการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย ค่าสัมประสิทธิ์การลดถอยของการมองโลกในแง่ดีต่อการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย และค่าสัมประสิทธิ์การลดถอยของการจัดแรงงานด้านการเพิ่มทรัพยากรในงานทางโครงสร้างต่อการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย มีความแปรปรวนเพียงพอที่จะนำไปใช้เป็นตัวแปรตามเพื่อวิเคราะห์กับตัวแปรอิสระระดับกลุ่มได้

ส่วนปัจจัยระดับกลุ่มนั้น ได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติเพื่อตอบสมมติฐานข้อที่ 2 คือ ปัจจัยระดับกลุ่ม ได้แก่ ความไว้วางใจในหัวหน้างานและประสิทธิภาพร่วม ส่งผลต่อค่าเฉลี่ยการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัยรายกลุ่มนั้น ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัยมีเพียง ประสิทธิภาพร่วม ( $b=0.589^{***}$ ) เท่านั้น และไม่พบว่ามีตัวแปรใดมีอิทธิพลต่อค่าสัมประสิทธิ์การลดถอยของความวิริยอุตสาหะด้านความเพียรพยายามต่อการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย ค่าสัมประสิทธิ์การลดถอยของความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรต่อการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย ค่าสัมประสิทธิ์การลดถอยของการมองโลกในแง่ดีต่อการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย และค่าสัมประสิทธิ์การลดถอยของการจัดแรงงานด้านการเพิ่มทรัพยากรในงานทางโครงสร้างต่อการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย นอกเหนือไปจากค่าสัมประสิทธิ์การลดถอยตัวแปรระดับกลุ่มทั้งประสิทธิภาพร่วมและความไว้วางใจในหัวหน้างานที่มีต่อค่าเฉลี่ยการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย ที่มีความแปรปรวนเพียงพอที่จะนำไปเป็นตัวแปรตามระดับองค์กรต่อไป สำหรับปัจจัยระดับองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการฟื้นคืนสู่

สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัยได้แก่ การฟื้นคืนสู่สภาวะปกติขององค์การ ( $b=0.441^*$ ) ส่วนองค์การแห่งการเรียนรู้นั้นไม่พบว่ามีอิทธิพลต่อการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย โดยสามารถสรุปผลการวิจัยตามสมมติฐานการวิจัยได้ดังนี้

ตาราง 22 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย	ผลการทดสอบ
1. ปัจจัยระดับบุคคล ได้แก่ ความวิริยอุตสาหะด้านความสนใจที่เสมอต้นเสมอปลาย ความวิริยอุตสาหะด้านความเพียรพยายาม ความสดคิดล่อง ระหว่างบุคคลกับองค์การ การมองโลกในแง่ดี การจัดแจงในงานด้านการเพิ่มทรัพยากรในงานทางโครงสร้าง การจัดแจงในงานด้านการเพิ่มทรัพยากรในงานทางสังคม การจัดแจงในงานด้านการเพิ่มความต้องการในงานที่ทำให้เกิดความท้าทาย การจัดแจงในงานด้านการลดความต้องการในงานที่เป็นอุปสรรค สถิติด้านการตรวจสอบกู้ และสถิติด้านการยอมรับ ส่งผลต่อการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย	เป็นไปตาม สมมติฐานบางส่วน
2. ปัจจัยระดับกลุ่ม ได้แก่ ความไว้วางใจในหัวหน้างาน และประสิทธิภาพร่วม ส่งผลต่อค่าเฉลี่ยการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัยอย่างถ้วน	เป็นไปตาม สมมติฐานบางส่วน
3. ปัจจัยระดับองค์การ ได้แก่ การฟื้นคืนสู่สภาวะปกติขององค์การ และองค์การแห่งการเรียนรู้ ส่งผลต่อค่าเฉลี่ยการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัยขององค์การ	เป็นไปตาม สมมติฐานบางส่วน

### 1.2 สรุปผลการวิจัยระยะที่ 2 การวิจัยเชิงคุณภาพ

จากการวิจัยระยะที่ 2 ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพแบบกรณีศึกษา ด้วยการใช้เทคนิคการสนทนากลุ่มกับผู้เข้าร่วมวิจัยจำนวน 6 คน จากบริษัทประกันวินาศภัยที่มีคะแนนเฉลี่ยการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานสูงที่สุด พบว่า การฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานตามความเข้าใจของผู้เข้าร่วมวิจัยนั้น หมายถึง การที่บุคคลมีความสามารถในการแข็งแกร่งและจัดการกับความเครียด ปัญหาและความยากลำบากในการทำงาน และเหตุการณ์ที่ไม่ต้องการให้เกิดขึ้นโดยไม่ทันคาดคิดหรือไม่ได้คาดการณ์ไว้ล่วงหน้าในการทำงาน โดยลักษณะของคนที่มี

ความสามารถในการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานนั้นมีความแตกต่างกันออกไปในแต่ละบุคคล เช่น ความสามารถในการจัดการอารมณ์ของตนเอง ความพึงพอใจที่มีต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน การกำหนดเป้าหมายในการทำงาน การจัดการความเครียด รักษาภาพทั้งทางกายและทางใจ และได้รับการสนับสนุนจากครอบครัวและเพื่อนร่วมงาน

ส่วนกระบวนการที่เชื่อมโยงปัจจัยพหุระดับและการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประภัณฑ์วินาศภัยเข้าด้วยกันนั้นพบว่า องค์กรใช้กระบวนการฝึกอบรมระบบพีเลี้ยง และการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล เป็นกระบวนการหลักที่องค์การแห่งนี้จัดให้กับพนักงานในการพัฒนาพนักงานให้มีคุณลักษณะต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับการมีการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงาน โดยการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะ และความเตี่ยวชาญในงาน ยังรวมไปถึงการจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะภายในกระบวนการคิด และอื่น ๆ เพื่อให้เกิดการพัฒนาทางด้านจิตใจควบคู่กับไปกับทักษะในการทำงาน ส่วนระบบพีเลี้ยงเป็นอีกกระบวนการหนึ่งที่ถูกนำมาใช้ในการสนับสนุนพนักงานให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเมื่อพนักงานเข้าสู่องค์กรใหม่หรือมีการปรับเปลี่ยนโดยข่ายฝ่าย หรือมีการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ซึ่งระบบพีเลี้ยงนี้นอกจากจะใช้ประโยชน์ในการสอนงานหรือการให้คำปรึกษาในการทำงานระหว่างพนักงานที่มีประสบการณ์สูงในงานนั้น ๆ กับพนักงานที่เข้ามาใหม่แล้ว ยังเป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานได้เรียนรู้คุณลักษณะในการทำงานร่วมกันและการใช้ชีวิตอยู่ร่วมกันในสังคมการทำงานอีกด้วย อีกทั้งการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลอย่างเป็นระบบ แสดงให้เห็นถึงความชัดเจนในพัฒนาตนเองเพื่อการเติบโตในสายอาชีพ ซึ่งพนักงานสามารถใช้แผนพัฒนารายบุคคลกำหนดอนาคตในเบื้องต้นของตนเอง และป้องกันความไม่พึงพอใจต่อองค์กรจากการคาดหวังของตนเอง

ปัจจัยพหุระดับ ได้แก่ ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กรที่ส่งผลต่อการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประภัณฑ์วินาศภัยที่มีการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานในระดับสูง โดยสรุปได้ว่า

ความเพียรพยายามสามารถอธิบายออกมากในรูปแบบของความเชื่อ ทัศนคติต่อตัวงานและสภาพแวดล้อมในการทำงาน และพฤติกรรมที่แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นที่จะก้าวไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้แม้ว่าจะต้องเผชิญกับความยากลำบากหรือความท้าทาย บางคนอาจต้องใช้ความพยายามในการปรับตัวเมื่อต้องเผชิญกับสถานการณ์ใหม่ ๆ หรือไม่เคยพบมาก่อน สำหรับบางคนแสดงให้เห็นถึงการทำงานด้วยวิธีการหนึ่ง ๆ ข้าแล้วข้าเล่าจนเกิดความชำนาญ หรือพยายามหาแนวทางใหม่ ๆ เพื่อทำให้งานนั้นสำเร็จ รวมไปถึงการมีเป้าหมายที่ชัดเจนในการทำงานนั้น ๆ ให้ประสบความสำเร็จให้ได้

ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การสะท้อนให้เห็นถึงความเข้ากันได้ของพนักงานกับองค์การที่เกิดขึ้นเมื่อพนักงานหรือองค์การสามารถตอบสนองความต้องการของกันและกันได้ ทั้งในเรื่องค่านิยมและเป้าหมาย รวมถึงค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่นที่พนักงานได้รับ เมื่อพนักงานรู้สึกถึงความสอดคล้องกัน จึงทำให้เกิดความรู้สึกเชิงบวกต่อการทำงานและต่อองค์การ ทำให้ไม่เกิดความเครียดและความรู้สึกไม่พอใจองค์การ

ส่วนการมองโลกในแง่ดีนั้น ผู้เข้าร่วมวิจัยมีมุมมองต่อชีวิตในทางบวก มีความหวังในชีวิตแม้จะเผชิญกับอุปสรรค คิดในทางที่ดีเมื่อต้องเผชิญกับปัญหานางานทำงาน มองความผิดพลาดเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้ เมื่อกิจขึ้นแล้วก็ต้องแก้ไข มองเห็นคุณค่าในงานที่ทำอยู่ มีทักษะทางสังคมเข้ากับคนรอบข้างได้ดี มีภารกิจสร้างพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ

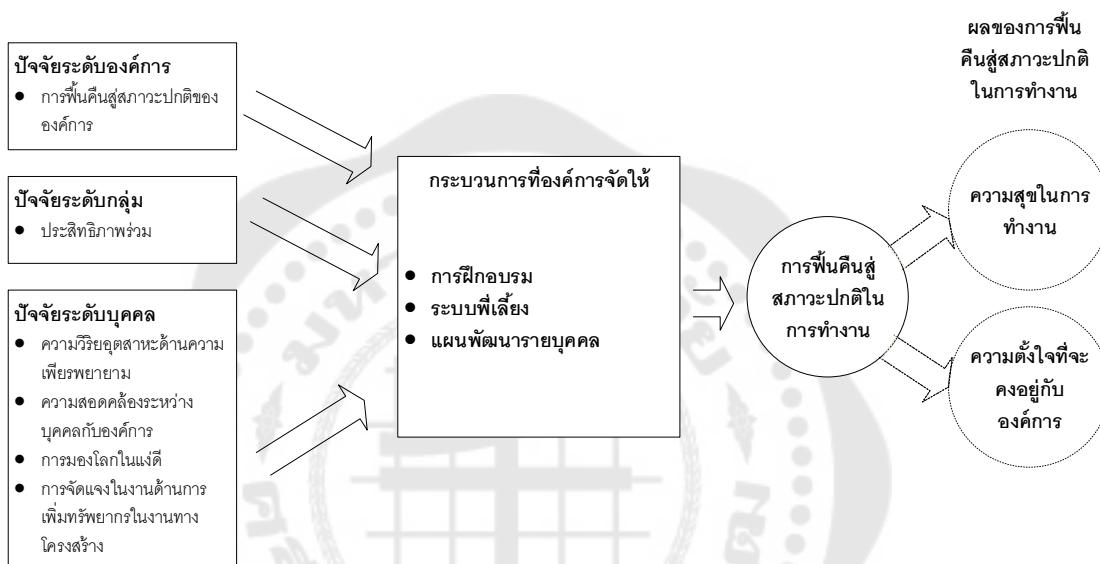
การเพิ่มทรัพยากรในงานทางโครงสร้าง แสดงออกถึงการที่ผู้เข้าร่วมวิจัยมีอิสระในการทำงาน มีโอกาสในการพัฒนาตนเอง ได้ใช้ความสามารถที่มีอยู่ของตนเองอย่างเต็มที่ ได้ตัดสินใจในการทำสิ่งต่าง ๆ ได้ด้วยตัวเอง มีความพยายามที่จะสร้างวิธีการที่หลากหลายในการทำงานของตนเอง เลือกทำงานที่ตนเองชื่นชอบหรือถนัด หรือเลือกทำงานที่หลากหลายมากขึ้นกว่างานที่ทำอยู่เป็นประจำ

สำหรับประสิทธิภาพร่วม ผู้เข้าร่วมวิจัยมีความเชื่อในเรื่องการทำงานเป็นทีม ไว้ใจเพื่อนร่วมทีมในเรื่องของการทำงาน เชื่อในเรื่องความสามารถคือความเชื่อว่าการร่วมแรงร่วมใจกันทำงาน จะส่งผลต่อประสิทธิภาพของทีม และเชื่อว่าทีมของตนเองมีบุคลากรที่มีความสามารถเพียงพอในการรับมือกับงานในปัจจุบันและที่จะเข้ามาใหม่ในอนาคต

ทั้งนี้ในส่วนของการพื้นคืนสู่สภาพภาวะปกติขององค์การ พบว่า องค์กรมีการพื้นคืนสู่สภาพขององค์การผ่านตัวบ่งชี้ต่าง ๆ ในหลายประการ เช่น การมีส่วนร่วมของพนักงานในการจำลองเหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่ออกแบบมาเพื่อฝึกฝนในการรับมือต่อภาวะวิกฤต มีความสัมพันธ์กับองค์การที่สามารถให้การสนับสนุนได้ในระหว่างภาวะวิกฤต การที่พนักงานได้รับการกระตุ้นและได้รับรางวัลสำหรับการใช้ความรู้ของพวกรเข้าในแนวทางใหม่ ๆ เพื่อแก้ไขปัญหาที่มีอยู่เดิมหรือปัญหาที่มีแนวโน้มว่าจะเกิดขึ้น รวมไปถึงการค้นหารแนวทางหรือวิธีการใหม่ ๆ และการใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อการพัฒนาแนวทางการแก้ไขปัญหา รวมถึงการมีผู้นำที่เข้มแข็งในช่วงเวลาวิกฤตจะช่วยให้เกิดการบริหารจัดการและการตัดสินใจที่ดีในช่วงภาวะวิกฤต นอกจากนี้ยังมีการกระตุ้นให้พนักงานตื่นตัวอยู่เสมอในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับองค์การ ผลการดำเนินงาน และปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น รวมไปถึงการทำให้พนักงานได้รับคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญเมื่อจำเป็น มี

การแบ่งปันบทบาทหน้าที่และพนักงานได้รับการฝึกอบรมเพื่อให้มีบุคคลที่สามารถเข้ามารับตำแหน่งสำคัญที่ว่างลงได้เสมอ

นอกจากนี้ยังด้านพบว่า มีความเป็นไปได้ที่ความสูงในการทำงานและความตั้งใจที่จะอยู่กับองค์กรอาจเป็นผลของการพื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงาน ซึ่งอาจจะต้องศึกษาต่อไปในกรณีศึกษาอื่น ๆ โดยผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัยเป็นแผนภาพ ดังภาพประกอบ 17



ภาพประกอบ 17 สรุปผลการวิจัยระยะที่ 2

## 2. อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสานแบบอธิบาย: รูปแบบการเลือกผู้เข้าร่วมวิจัย ซึ่งเริ่มต้นด้วยงานวิจัยเชิงปริมาณ และตามด้วยงานวิจัยเชิงคุณภาพโดยวิธีการศึกษาเฉพาะกรณี (Case study) ดังนั้น ผู้วิจัยจึงแบ่งการอภิปรายผลการวิจัยตามแบบแผนของการวิจัยออกเป็น 2 ระยะตามลำดับดังต่อไปนี้

### 2.1 อภิปรายผลการวิจัยระยะที่ 1 การวิจัยเชิงปริมาณ

จากผลการวิจัยระยะที่ 1 ซึ่งพบว่า ปัจจัยระดับบุคคลได้แก่ ความไวetyอุตสาหะด้านความเพียรพยายาม ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กร การมองโลกในแง่ดี และการจัดแจงในงานด้านการเพิ่มทรัพยากรในงานทางโครงสร้าง ปัจจัยระดับกลุ่มได้แก่ ประสิทธิภาพร่วม และปัจจัยระดับองค์กรได้แก่ การพื้นคืนสู่สภาวะปกติขององค์กร มีอิทธิพลต่อการพื้นคืนสู่

สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัยนั้น สามารถอภิปรายผลจำแนกตามระดับของการวิเคราะห์ข้อมูลได้ ดังนี้

### 2.1.1 ปัจจัยระดับบุคคล

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่พบในการวิเคราะห์ปัจจัยระดับบุคคลที่ส่งผลต่อการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย โดยตัวแปรที่มีอิทธิพลมากที่สุดเมื่อเทียบกับค่าคงที่ คือ ความวิริยะอุตสาหะด้านความเพียรพยายาม รองลงมาคือ การจัดแจงในงานด้านการเพิ่มทรัพยากรในงานทางโครงสร้าง การมองโลกในแง่ดี การจัดแจงในงานด้านการลดความต้องการในงานที่เป็นอุปสรรคในการทำงาน และความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ ตามลำดับ ซึ่งสามารถนำมาอภิปรายผลที่จะประดิษฐ์ได้ดังต่อไปนี้

1) ความวิริยะอุตสาหะด้านความเพียรพยายามส่งผลต่อการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัยอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ กล่าวได้ว่า บุคลากรระดับพนักงานที่มีความวิริยะอุตสาหะด้านความเพียรพยายามก็จะมีความสามารถในการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานตามไปด้วย เนื่องจากบุคคลที่มีความเพียรพยายามนั้น จะมีลักษณะที่แสดงให้เห็นถึงความขยันหมั่นเพียร การทำงานหนัก การไม่ยอมท้อต่ออุปสรรคหรือปัญหาที่ผ่านเข้ามาในชีวิต และความต้องการที่จะบรรลุเป้าหมายแม้จะต้องใช้ระยะเวลาที่ยาวนาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Kleiman et al. (2013) ที่ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับความกตัญญูและความวิริยะอุตสาหะ อิทธิพลทางอ้อมในการลดการเกิดความคิดที่จะ放棄 ตัวตายด้วยการเสริมสร้างการให้ความหมายในชีวิต โดยศึกษาปัจจัยของ การฟื้นคืนสู่สภาวะปกติ (Resiliency) จากการมีความคิดที่จะ放棄 ตัวตาย และนำมาทำการทดสอบรูปแบบการทำงานร่วมกันระหว่างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (ความกตัญญู) และสิ่งที่อยู่ภายใต้บุคคล (ความวิริยะอุตสาหะ) ซึ่งเป็นปัจจัยในรูปแบบที่ขับขันมากขึ้นของการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติ (Resilience) นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังมีแนวโน้มไปในทิศทางเดียวกันกับ Meriac et al. (2015) ที่ได้พบว่า ความวิริยะอุตสาหะด้านความเพียรพยายาม และความวิริยะอุตสาหะโดยรวมมีความสัมพันธ์เชิงลบกับความเครียดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งการบริหารจัดการความเครียดได้นั้นเป็นคุณสมบัติหนึ่งของบุคคลที่มีการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงาน

2) การจัดแจงในงานด้านการเพิ่มทรัพยากรในงานทางโครงสร้างส่งผลต่อการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัยอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ นั่นคือ บุคลากรระดับพนักงานที่มีการจัดแจงในงานด้านการเพิ่มทรัพยากรในงานทางโครงสร้างมีแนวโน้มที่จะมีความสามารถในการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการ

ทำงานด้วยเช่นกัน โดยบุคลากรที่มีการจัดแจงในงานด้านการเพิ่มทรัพยากรในงานทางโครงสร้างนั้นจะมีความพยายามที่จะพัฒนาขีดความสามารถของตนเอง พยายามเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ในการทำงาน และใช้ความสามารถที่มีอยู่ของตนเองอย่างเต็มที่ ซึ่งสอดคล้องการแนวคิดของ Berg et al. (2008) ที่ได้ทำการศึกษาผลลัพธ์ที่เกิดจากการจัดแจงในงาน พบว่า บุคคลที่มีการจัดแจงในงานนั้นจะมีความกระตือรือร้นในการจัดการงานด้านต่าง ๆ ซึ่งส่งผลให้บุคคลนั้นมีการฟื้นคืนสู่สภาพะปกติในการทำงานด้วยเช่นกัน นอกจากนั้น ในการศึกษาครั้งนี้ พบว่า การจัดแจงในงานด้านการลดความต้องการในงานที่เป็นอุปสรรคในการทำงานส่งผลต่อการฟื้นคืนสู่สภาพะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประยุกต์วินาศภัยอย่างมีนัยสำคัญด้วยเช่นกัน ซึ่งการลดความต้องการในงานที่เป็นอุปสรรคในการทำงานนั้น ใช้วิธีการในการบริหารจัดการตนเองเพื่อลดหรือป้องกันไม่ให้มีสิ่งใดที่เกี่ยวข้องกับงานนั้นมากกระทบกระเทือนจิตใจหรือการทำให้เสียสมาธิของตนเอง ซึ่งถือได้ว่าเป็นกระบวนการหนึ่งที่ทำให้บุคคลมีการฟื้นคืนสู่สภาพะปกติในการทำงานด้วยเช่นกัน ทั้งนี้ ไม่พบว่าการจัดแจงในงานด้านการลดความต้องการในงานที่เป็นอุปสรรคในการทำงานมีความแตกต่างกันระหว่างพนักงานชายในกลุ่มอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

3) การมองโลกในแง่ดีส่งผลต่อการฟื้นคืนสู่สภาพะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประยุกต์วินาศภัยอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ อาจเป็นเพราะการที่พนักงานพยายามคิดในทางที่ดีไว้ก่อนเมื่อต้องเผชิญกับปัญหาในการทำงานหรือมีความคาดหวังว่าปัญหาหรืออุปสรรคต่าง ๆ จะคลี่คลายได้ไม่ว่าจะด้วยวิธีการใดก็ตามนั้น เป็นการจัดการความเครียดวิธีการหนึ่ง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยที่พบว่า การฟื้นคืนสู่สภาพะปกตินั้นมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการมองโลกในแง่ดีและสามารถพยากรณ์การมองโลกในแง่ดีได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (Hosein Sourri & Turaj Hasanirad, 2011; Segovia, Moore, Linnville, Hoyt, & Hain, 2012)

4) ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การส่งผลต่อการฟื้นคืนสู่สภาพะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประยุกต์วินาศภัยอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ บุคลากรจะดับพนักงานที่มีความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การก็จะมีความสามารถในการฟื้นคืนสู่สภาพะปกติในการทำงานตามไปด้วย โดยลักษณะของบุคคลที่มีความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การนั้นจะแสดงให้เห็นถึงการมีความรู้ ความสามารถ และทักษะตรงกับที่องค์การกำหนด มีค่านิยมและเป้าหมายในการทำงานเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับองค์การ และรู้สึกพึงพอใจกับสิ่งที่ได้รับจากองค์การในปัจจุบัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Deniz et al. (2015) ที่พบว่า ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การส่งผลต่อความเครียดในงานอย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติ และ Nur Iplik et al. (2011) ที่พบว่า ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การมีความสัมพันธ์ทางลบกับความเครียดในองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งการบริหารจัดการความเครียดได้นั้นเป็นคุณสมบัติหนึ่งของบุคคลที่มีการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงาน

5) สถิติเมื่อมีอิทธิพลต่อการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศัย ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ อาจเป็น เพราะในการศึกษาครั้งนี้ มุ่งเน้นการประเมินสถิติในการตระหนักรู้เกี่ยวกับจำนวนของปรากฏการณ์แต่ละอย่างที่เกิดขึ้นและดำเนินไปในปัจจุบันซึ่งมีความแตกต่างกัน ประกอบด้วย การหายใจ การรับรู้ทางกาย การเคลื่อนไหว เสียง รส การรับรู้สัมผัส และความคิด เป็นต้น ซึ่งการตระหนักรู้เกี่ยวกับลมหายใจจะเป็นหัวใจสำคัญของการฝึกสติ (Bishop et al., 2004) โดยการตระหนักรู้เกี่ยวกับลมหายใจจะถูกใช้เพื่อทำให้เกิดการรับรู้ และการยอมรับโดยสังเกตว่าเกิดอะไรขึ้นกับปัจจุบัน โดยตัดความรู้สึกออกจาก การประเมินว่าเป็นเรื่องที่มีความรู้สึก สุข เศร้า สงบ กลัว หรือความรู้สึกใด ๆ ก็ตาม ซึ่งกระบวนการประเมินค่านั้น จะติดเป็นนิสัยอยู่ในตัวบุคคล ซึ่งอาจมีความแตกต่างจากบริบทของการทำงานทำให้ไม่มีความสามารถมากพอในการพยายามฟื้นคืนสุสภาวะปกติ

### 2.1.2 ปัจจัยระดับกลุ่ม

จากการวิเคราะห์ข้อมูลที่พับใน การวิเคราะห์ปัจจัยระดับกลุ่มที่ส่งผลต่อการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศัย สามารถนำมาอภิปรายผลที่จะประเมินได้ดังต่อไปนี้

ประสิทธิภาพร่วมส่งผลต่อการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศัยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ อาจเป็น เพราะ ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์การลดด้อยของประสิทธิภาพร่วมมีค่าเท่ากับ  $0.589 (t = 5.060)$  ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Esnard and Roques (2014) ที่พับว่า ประสิทธิภาพร่วมมีความสัมพันธ์กับการมุ่งจัดการกับปัญหา (Problem-focused coping) ซึ่งเป็นองค์ประกอบหนึ่งของการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และ Klassen (2010) ที่พับว่า ประสิทธิภาพร่วมอาจลดความเครียดในงานซึ่งเป็นองค์ประกอบหนึ่งของการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงานของครูที่เชื่อว่ามาจากพฤติกรรมของนักเรียน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Kang and Ko (2006) ที่พับว่า ประสิทธิภาพร่วม และการรับรู้ความสามารถของตนเองจะช่วยลดความเครียดในงานซึ่งเป็นองค์ประกอบหนึ่งของการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงานของพยาบาล

### 2.1.3 ปัจจัยระดับองค์การ

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่พบในการวิเคราะห์ปัจจัยระดับองค์การที่ส่งผลต่อการพื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันภัย สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังต่อไปนี้

การพื้นคืนสู่สภาวะปกติขององค์การส่งผลต่อการพื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันภัยอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ค่าสัมประสิทธิ์การทดสอบของการพื้นคืนสู่สภาวะปกติขององค์การมีค่าเท่ากับ  $0.441$  ( $t = 3.666$ ) ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ  $.05$  ซึ่งสามารถยืนยันแนวคิดของความสัมพันธ์ของการพื้นคืนสู่สภาวะปกติขององค์การและการพื้นคืนสู่สภาวะปกติของพนักงานนั้นเป็นรูปแบบจากบนลงล่าง (Top-down) (Youssef & Luthans, 2005) และจากล่างขึ้นบน (Bottom-up) (Peterson et al., 2009) ซึ่งมีนักวิจัยหลายท่านได้ตั้งข้อสังเกตว่า การท่ององค์การเต็มไปด้วยพนักงานที่มีความสามารถในการพื้นคืนสู่สภาวะปกติน่าจะส่งผลกระทบบางประการที่อาจมีอิทธิพลต่อผลลัพธ์ขององค์การ (Sutcliffe & Vogus, 2003)

### 2.2 อภิปรายผลการวิจัยระยะที่ 2 การวิจัยเชิงคุณภาพ

สำหรับผลการวิจัยในระยะที่ 2 ซึ่งพบว่า กระบวนการฝึกอบรม ระบบพี่เลี้ยง และการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล ซึ่งกระบวนการทั้งหมดที่กล่าวมานี้เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการถ่ายทอดทางสังคมขององค์การ เป็นกระบวนการที่องค์การใช้ในการสร้างการพื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานนั้น อาจเป็นเพาะกายกระบวนการต่าง ๆ นั้นแสดงให้เห็นถึงการผลักดันให้พนักงานเกิดการมีส่วนร่วมในการทำงานกับองค์การ มีการกำหนดเป้าหมายในชีวิตการทำงานผ่านการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล มีการสร้างกิจกรรมและการป้องกันความเสี่ยงต่าง ๆ เพื่อลดความเครียดในการทำงาน รวมไปถึงการสร้างบรรยากาศการทำงานที่แสวงหาข้อมูลป้อนกลับ คำแนะนำ และการสนับสนุนจากผู้อื่น พร้อมกับการให้การสนับสนุนแก่ผู้อื่นด้วยเช่นกัน นอกจากนี้ การที่มนุษย์เป็นสิ่งมีชีวิตที่จะต้องเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ในชีวิตตลอดเวลา เมื่อได้รับการอบรมมาอย่างนาน ใหม่ ก็จะทำให้ต้องเรียนรู้ว่างานนั้นจะต้องทำอะไรและทำอย่างไร หรือเมื่อมีหัวหน้างานใหม่หรือมีการย้ายหน่วยงานหรือย้ายองค์การใหม่ บุคคลก็จะต้องเรียนรู้วิธีการทำงานหรือการใช้ชีวิตร่วมกัน กับบุคคลที่อยู่ภายใต้สภาพแวดล้อมใหม่นั้น ถึงแม้ว่าจะมีความเชื่อว่ามนุษย์ทุกคนจะต้องมีการเรียนรู้ตลอดเวลา แต่มนุษย์มักจะเลือกเรียนรู้เฉพาะในสิ่งที่ตนเองสนใจ หรือมีความสำคัญแก่ตนเองเท่านั้น หากมีการบังคับให้เรียนรู้ในเรื่องต่าง ๆ ที่ตนเองไม่สนใจแล้ว การเรียนรู้จะไม่เกิดขึ้น ทั้งนี้ เพราะมีปัจจัยทางแรงจูงใจที่มีผลต่อการเรียนรู้ด้วย แนวทางหนึ่งที่นักจิตวิทยาแนะนำใช้ในการฝึกอบรมหรือการพัฒนาบุคลากรให้เกิดความรู้หรือการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมให้เป็นไปตามที่

องค์การต้องการคือการใช้แรงจูงใจของมนุษย์เป็นพื้นฐาน ทั้น การกำหนดเป้าหมายที่สอดคล้องกับแรงจูงใจของแต่ละบุคคลจึงเป็นอีกแนวทางหนึ่ง การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลจึงเป็นแนวทางที่เหมาะสมที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากรตามความต้องการที่แตกต่างกันออกไป รวมถึงความแตกต่างของบุคคลที่มีบุคลิก牲ณะที่แตกต่างกัน รวมถึงการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการเรียนรู้ที่สนับสนุนให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้และการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีการตั้งเป้าหมาย (Goal-Setting Theory) ซึ่งเป็นทฤษฎีแรงจูงใจที่มีการพัฒนามากจากแนวคิดของ Locke and Latham (1990) ที่มีสาระสำคัญว่าเป้าหมายที่มีความชัดเจน เจาะจง และน่าท้าทายจะนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่ดีกว่าเป้าหมายที่ง่าย เป้าหมายที่ขาดความชัดเจนและการไม่มีเป้าหมาย หากแต่แรงจูงใจที่บุคคลจะแสดงพฤติกรรมนั้นขึ้นอยู่กับความต้องการที่จะบรรลุเป้าหมาย เป้าหมายเป็นสิ่งที่บุคคลตั้งใจให้บรรลุในช่วงเวลาที่กำหนดไว้ในอนาคต เป้าหมายช่วยส่งเสริมการกระทำการโดยมุ่งความใส่ใจของบุคคลไปยังเป้าหมายที่ต้องการ มีความเพียรพยายามและหัววิธีการที่จะบรรลุเป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องกับ Latham and Pinder (2005) ที่ระบุว่าการกำหนดเป้าหมายผลกระทบกระทำที่เฉพาะเจาะจงและท้าทาย สามารถจูงใจและเป็นแนวทางในการแสดงพฤติกรรมในทางที่มีประสิทธิผลยิ่งขึ้น การกำหนดเป้าหมายเพื่อจูงใจบุคคลให้มีพฤติกรรมที่พึงประสงค์นั้น จะต้องไม่ยากหรือง่ายเกินไป ควรเป็นเป้าหมายที่เหมาะสมกับความสามารถของบุคคล นอกจากนี้ การกำหนดเป้าหมายควรมีความเฉพาะเจาะจงและท้าทายความสามารถของบุคคล แต่อยู่บนพื้นฐานที่บุคคลมีความสามารถและมีทรัพยากรที่จำเป็นที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายนั้น และบุคคลควรได้รับข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับความก้าวหน้าในการที่จะบรรลุเป้าหมาย รวมถึงการจัดสรรง่วงวัลสำหรับบุคคลที่บรรลุเป้าหมายที่วางแผนไว้ ทั้งนี้ ผู้บริหารจำเป็นต้องสนับสนุนและมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย ซึ่งการกำหนดเป้าหมายจะมีประสิทธิผลมากที่สุดถ้าพนักงานยอมรับเป้าหมายที่กำหนดไว้ นอกจากนี้เป้าหมายจะเป็นตัวกระตุ้นให้บุคคลมีการค้นหาและพัฒนาการวิธีการทำงานที่เหมาะสมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ (Locke & Henne, 1986)

### 3. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

ในการวิจัยนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเป็น 2 ลักษณะ คือ 1) ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและปฏิบัติ และ 2) ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัย โดยมีรายละเอียดดังนี้

#### 3.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและปฏิบัติ

จากการวิจัยผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและการนำผลการวิจัยไปปฏิบัติดังต่อไปนี้

1) จากผลการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ของการพื้นคืนสู่สภาพะปกติในการทำงาน พบทัวบ่งชี้ที่สำคัญเรียงตามลำดับจากมากไปน้อยได้แก่ การมีปฏิสัมพันธ์แบบร่วมมือกัน การใช้ชีวิตตามสภาพจริง การแสวงหางานที่ป่วยงาน การจัดการความเครียด การยึดมั่นในการไปสู่จุดหมาย การมีสุขภาพดี และการสร้างเครือข่าย ตามลำดับ ซึ่งอยู่ในระดับดีเยี่ยมทุกด้าน ดังนั้น องค์การควรส่งเน้นกระบวนการสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างพนักงานโดยกำหนดรูปแบบการทำงานที่มีการให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) การให้คำแนะนำและการสนับสนุนซึ่งกันและกัน เช่น โปรแกรมพี่เลี้ยง (Mentoring Program) การสอนงาน (Coaching) การให้ข้อมูลป้อนกลับในงาน (Performance Feedback) และการทำงานเป็นคู่ (Pair Work) ซึ่งมักจะถูกนำมาใช้กับทีมหรือองค์กรที่ประยุกต์ใช้หลักการของ Agile ทำให้เกิดกระบวนการ Peer Review ที่ไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งในการทำงานร่วมกัน นอกจากนี้ยังเป็นการส่งเสริมให้เกิดการสนับสนุนทางสังคมในองค์กรทั้งในระดับเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างาน ซึ่งเป็นการสร้างเครือข่ายขนาดย่อมและอาจเกิดการขยายตัวเพิ่มขึ้นในอนาคต

สำหรับการใช้ชีวิตตามสภาพจริงนั้น องค์การควรจัดกิจกรรมที่แสดงให้เห็นผลลัพธ์ของ การประเมินตนเอง เช่น ปรับปรุงระบบการประเมินผลให้มีเกณฑ์ที่บ่งชี้ถึงพฤติกรรมที่ขาดเจนให้พนักงานสามารถประเมินตนเองได้ด้วยการเปรียบเทียบกับเกณฑ์ดังกล่าวได้ นำเครื่องมือ SWOT มาใช้ในการประเมินตนเองเพื่อให้พนักงานสามารถวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของตนเองได้ การพัฒนาตนเองในสายอาชีพได้

ส่วนการแสวงหางานที่ป่วยงานและการยึดมั่นในการไปสู่จุดหมายนั้น องค์การควรมีการจัดทำแผนพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Development Plan) ให้กับพนักงานเพื่อให้พนักงานได้รับรู้ล่วงหน้าถึงการเติบโตในอาชีพของตนเอง ว่าสอดคล้องกับความต้องการของตนเองหรือไม่อย่างไร หากไม่สอดคล้องจะมีแนวทางในการปรับเปลี่ยนอย่างไร ซึ่งการจัดทำแผนพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพนั้น จะส่งเสริมให้พนักงานสามารถกำหนดเป้าหมายในชีวิตการทำงานได้อย่างชัดเจน

นอกจากนี้ การส่งเสริมกระบวนการจัดการความเครียดและการมีสุขภาพดีของพนักงานในองค์กรนั้น องค์การควรกำหนดแนวทางการบริหารเวลาการทำงาน การรักษาความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน และการให้เวลาสำหรับการผ่อนคลาย ด้วยการจัดตอบรับให้เห็นแนวทางหรือตัวอย่างในการบริหารเวลาและฝึกปฏิบัติให้เป็นกิจวัตรประจำวัน ควรจัดกิจกรรมให้นักโภชนาการหรือผู้มีความรู้มาให้คำแนะนำในการรับประทานอาหารที่เหมาะสมกับการทำงาน รวมถึงการฝึกอบรมให้กับพนักงานที่แตกต่างกันไป นอกจากนี้ ควรเพิ่มเติมสวัสดิการเรื่องการตรวจสุขภาพประจำปีให้

ครอบคลุมโครงการและห้องนักศึกษาที่มีกลุ่มเสียงมากขึ้น โดยจัดสรรวัสดิการให้มีความเหมาะสมกับพนักงานแต่ละคน

2) จากผลการวิเคราะห์ปัจจัยพหุระดับด้วยสมการลด้อยกรณี 3 ระดับ พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการฟื้นคืนสู่สภาพภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันภินาคภัยสูงที่สุดเรียงตามลำดับจากมากไปน้อยได้แก่ ประสิทธิภาพร่วมที่เป็นปัจจัยระดับกลุ่ม การฟื้นคืนสู่สภาพภาวะปกติขององค์การซึ่งเป็นปัจจัยระดับองค์การ และปัจจัยระดับบุคคล คือ ความวิริยอุตสาหะด้านความเพียรพยายาม การจัดแข่งในงานด้านการเพิ่มทรัพยากรในงานทางโครงสร้าง การมองโลกในแง่ดีและความอดทนด้วยระหว่างบุคคลกับองค์การ ดังนั้น องค์การควรกำหนดแนวทางการทำงานที่สนับสนุนให้เกิดการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิผล โดยมีการกำหนดจุดมุ่งหมาย และนโยบายของทีมให้ชัดเจน ซึ่งสมาชิกทุกคนร่วมรับรู้อย่างทั่วถึงและเข้าใจตรงกันยอมรับกัน มีการกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของทีมงานและสมาชิกให้ชัดเจน ส่งเสริมให้มีการติดต่อสื่อสารถึงกันอย่างกว้างขวางและทั่วถึง ส่งเสริมให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ ๆ คิดพัฒนาหาแนวทางใหม่ ๆ ในการทำงาน ส่งเสริมให้มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา หรือความขัดแย้งที่เกิดขึ้นอย่างสร้างสรรค์ ทั้งนี้อาจจำดำเนินการผ่านกิจกรรมเพื่อการสร้างทีมงาน (Team Building Activities) ซึ่งกิจกรรมในการสร้างทีมงานที่นิยมใช้กัน เช่น จัดสัมมนาเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เพื่อให้ความรู้ความเข้าใจ และเห็นประโยชน์ของการทำงานเป็นกลุ่ม และให้ฝึกการทำงานเป็นกลุ่ม หรือใช้การสนทนา (Dialogue) โดยทีมอาจใช้การพูดคุยสนทนากัน เพื่อแลกเปลี่ยนทัศนคติและสร้างความเข้าใจให้เกิดการยอมรับในความคิดและค่านิยมของคนอื่น ๆ การพูดคุยกันจะช่วยสร้างมิตรภาพในความคิดร่วมกันภายใต้ทีมได้

สำหรับการฟื้นคืนสู่สภาพภาวะปกติขององค์กรนั้น องค์การควรดำเนินการวางแผนผู้สืบทอดทายาท (Succession Planning) สำหรับตำแหน่งสำคัญ ๆ ในองค์การ โดยเฉพาะผู้บริหารระดับสูงที่มีภาวะผู้นำในการบริหารจัดการและการตัดสินใจที่ดีในช่วงภาวะวิกฤต รวมถึงการจัดทำแผนกลยุทธ์ขององค์กรที่แสดงให้เห็นถึงการเตรียมความพร้อมในการรับมือกับภาวะวิกฤต เช่น การมีแผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Plan) ที่ต้องมีการประเมินอย่างต่อเนื่อง รวมถึงมีแผนการทดสอบภาวะวิกฤต (Stress Testing Plans) ที่ให้พนักงานมีส่วนร่วมในการจำลองเหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่ออกแบบมาเพื่อฝึกฝนในการรับมือต่อภาวะวิกฤต โดยการฝึกอบรมให้พนักงานได้มีอำนาจที่เหมาะสมและชัดเจนในการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับงานของตนเอง ส่วนพนักงานที่มีทักษะสูงสามารถมีส่วนร่วมหรือลงมือปฏิบัติในการตัดสินใจได้ โดยใช้ความรู้เฉพาะทางที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงาน นอกจากนี้ ควรสร้างช่องทางการสื่อสารใน

องค์การให้พนักงานได้รับการกระตุนให้ตื่นตัวอยู่เสมอในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับองค์การ ผลการดำเนินงาน และปัญหาที่อาจเกิดขึ้นกับองค์การ แบ่งปันข่าวดีและข่าวร้ายเกี่ยวกับองค์การให้พนักงานและผู้ที่เกี่ยวข้องได้รับรู้ รวมถึงการกระตุนและให้รางวัลสำหรับการใช้ความรู้ของพนักงานในแนวทางใหม่ ๆ เพื่อแก้ไขปัญหาที่มีอยู่เดิมหรือปัญหาที่มีแนวโน้มว่าจะเกิดขึ้น รวมไปถึงการค้นหาแนวทางหรือวิธีการใหม่ ๆ และการใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อการพัฒนาแนวทางการแก้ไขปัญหาขององค์การ

ส่วนความวิริยอุตสาหะด้านความเพียรพยายาม การจัดแจงในงานด้านการเพิ่มทักษะการในงานทางโครงสร้าง และการมองโลกในแง่ดีนั้น องค์กรอาจต้องจัดทำแผนพัฒนาบุคคลรายบุคคล (Individual Development Plan) ให้สอดคล้องกับพนักงานเป็นรายบุคคล โดยการทำหน้าที่ในการคาดหวังให้อยู่ในรูปแบบมาตรฐานความสามารถที่ต้องการรวมไปถึงการทำหน้าที่ในการประเมินความสามารถของพนักงานแต่ละคนนั้นมีความแตกต่างระหว่างพุทธิกรรมที่เป็นอยู่กับพุทธิกรรมที่องค์กรคาดหวังให้อยู่เพียงใด ซึ่งในการจัดทำแผนพัฒนาบุคคลรายบุคคลนั้นจะต้องมีการพูดคุยแผนการพัฒนา กับพนักงานให้มีความเข้าใจ และเห็นชอบร่วมกันถึงแนวทางการพัฒนา พุทธิกรรมที่คาดหวัง เครื่องมือที่ใช้ และการทำหน้าที่วัดเพื่อประเมินผลการพัฒนา ร่วมกัน โดยระหว่างกระบวนการทั้งหมดนั้น จะต้องมีการจัดทำ IDP Feedback และ IDP Dialogue เพื่อใช้ในการสื่อสารระหว่างตัวแทนขององค์กรกับพนักงาน ซึ่งเป็นการสื่อสารแบบสองทาง

นอกจากนี้ ในส่วนของความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรนั้น องค์กรอาจดำเนินการในส่วนของกระบวนการสร้างและคัดเลือก โดยการทำหน้าที่ในการสื่อสารและสนับสนุน ให้อ่ายอิงชัดเจนถึงคุณลักษณะของผู้สมัครที่จะต้องมีความสอดคล้องกับคุณลักษณะขององค์กรในด้านใดด้านหนึ่ง ไม่ว่าจะเป็นค่านิยม เป้าหมาย บุคลิกภาพและทัศนคติของผู้สมัครที่จะแสดงให้เห็นถึงความสอดคล้องหรือความพร้อมที่จะปรับตัวให้สอดคล้องกับคุณลักษณะขององค์กร รวมถึงการทำหน้าที่ในการกำหนดกระบวนการและเนื้อหาที่จะใช้ในการฝึกอบรมและการถ่ายทอดทางสังคมขององค์กรที่สามารถทำให้เกิดการถ่ายโอนความรู้ สำหรับพนักงานที่เข้ามาใหม่เพื่อให้เกิดความสอดคล้องระหว่างพนักงานกับองค์กร อีกทั้งต้องสร้างความเข้าใจและถ่ายทอดให้กับพนักงานที่มีอยู่มีความสามารถในการปรับตัวและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตามนโยบายขององค์กร โดยการถ่ายทอดทางสังคมนั้นสามารถดำเนินการได้ในหลายรูปแบบ ไม่ว่าจะเป็นแบบทางการหรือไม่ทางการ แบบมีตัวแบบหรือไม่มีตัวแบบ เช่น การนำระบบพีเดี้ยงมาใช้เพื่อถ่ายทอดวัฒนธรรม ค่านิยมและบริบทด้านขององค์กร

เพื่อให้พนักงานสามารถปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมขององค์การได้ เป็นต้น นอกจากใช้กระบวนการทางด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อสร้าง คัดเลือกหรือปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของพนักงานให้สอดคล้องกับความต้องการขององค์การแล้วนั้น ในทางกลับกันองค์การเองสามารถปรับสภาพแวดล้อมหรือทรัพยากรในด้านต่าง ๆ ขององค์การให้ตอบสนองต่อความต้องการเพื่อให้พนักงานเกิดความพึงพอใจต่อองค์กรที่จะส่งผลให้ระดับความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรเพิ่มขึ้นได้ เช่นกัน ซึ่งสามารถทำได้โดยการเปิดรับการแสดงความคิดเห็นผ่านกล่องรับข้อเสนอแนะ การสำรวจความต้องการของพนักงาน การจัดประชุมกลุ่มอยโดยมีผู้บริหารเข้าร่วมรับฟังปัญหาและความต้องการของพนักงาน การสังเกตพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานและการสัมภาษณ์พนักงานที่ขอลากออกจากบริษัท (Exit Interview) เป็นต้น

### 3.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

ผลจากการวิจัยครั้งนี้ สามารถสรุปการอภิปรายผลในเชิงการให้ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไปได้ในประการต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1) จากผลการวิจัยผ่านวิธีค้นพบการวิจัยระยะที่ 1 แล้วจะเห็นได้ว่าผลการศึกษา มีความเชื่อมโยงไปถึงตัวแปรที่มีความเป็นไปได้ว่าจะเป็นผลของการพื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงาน เช่น ความสุขในการทำงาน ความตั้งใจที่จะคงอยู่กับองค์กร ซึ่งเป็นสิ่งที่อยู่นอกเหนือจากการอบรมการวิจัยเดิม ในการศึกษาวิจัยต่อไปในบริษัทประกันวินาศภัยเพื่อต่อยอดจากการวิจัยนี้จึงควรเพิ่มตัวแปรที่ถูกจดอยู่ในกลุ่มของจิตวิทยาเชิงบวกเข้ามาศึกษาในแบบจำลองด้วย ซึ่งแบบจำลองนั้นอาจแสดงให้เห็นได้ถึงโครงสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงาน รวมถึงบทบาทการเป็นตัวแปรส่งผ่านการพื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานไปยังตัวแปรต่าง ๆ ที่สามารถอธิบายหรือทำความเข้าใจให้พนักงานและผู้บริหารเห็นถึงความสำคัญของการมีการพื้นคืนสู่สภาวะปกติในระดับสูงมากยิ่งขึ้น

2) เนื่องจากธุรกิจประกันวินาศภัยเป็นหนึ่งในประเภทธุรกิจการเงินการธนาคารที่มีมาตราการกำกับดูแลสถาบันการเงินที่ต้องจัดให้มีความเพียงพอของเงินกองทุนและมีการบริหารจัดการความเสี่ยง เช่น การจัดให้มีแผนการทดสอบภาวะวิกฤตประจำปี ซึ่งมีความเข้มข้นของการกำกับดูแลสูงกว่าธุรกิจประเภทอื่น ดังนั้น ความมีการนำโมเดลและตัวแปรที่ใช้ทำการศึกษาในครั้งนี้ไปทำการวิจัยซ้ำกับกลุ่มตัวอย่างในธุรกิจประเภทอื่นที่ไม่ใช่ธุรกิจการเงินการธนาคาร เพื่อให้มั่นใจได้ว่าโมเดลยังมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่และอย่างไร

## บรรณานุกรม

- Abu-Tineh, A. M. (2011). Exploring the relationship between organizational learning and career resilience among faculty members at Qatar University. *International Journal of Educational Management*, 25(6), 635-650. doi:doi:10.1108/09513541111159095
- Ahern, N. R. (2006). Adolescent resilience: An evolutionary concept analysis. *Journal of Pediatric Nursing*, 21(3), 175-185.
- American Psychological Association. (n.d.). The Road to Resilience. Retrieved from <http://www.apa.org/helpcenter/road-resilience.aspx>
- Ayling, J. (2009). Criminal organizations and resilience. *International Journal of Law, Crime and Justice*, 37(4), 182-196.
- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84(2), 191-215.
- Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Bandura, A. (1993). Perceived self-efficacy in cognitive development and functioning. *Educational psychologist*, 28(2), 117-148.
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. New York: Freeman.
- Bartone, P. T., Ursano, R. J., Wright, K. M., & Ingraham, L. H. (1989). The impact of a military air disaster on the health of assistance workers: A prospective study. *The Journal of nervous and mental disease*, 177(6), 317-328.
- Benard, B. (1991). Fostering resiliency in kids: Protective factors in the family, school, and community. Retrieved from <http://files.eric.ed.gov/fulltext/ED335781.pdf>
- Berg, J. M., Dutton, J. E., & Wrzesniewski, A. (2008). What is job crafting and why does it matter. Retrieved from website of Positive Organizational Scholarship
- Berg, J. M., Dutton, J. E., & Wrzesniewski, A. (2013). Job crafting and meaningful work. In B. J. Dik, Z. S. Byrne, & M. F. Steger (Eds.), *Purpose and meaning in the workplace* (pp. 81-104). Washington DC: American Psychological Association.
- Birkett, N. J. (1986). Selecting the number of response categories for a likert-type scale.

- Journal of the american statistical association.*(January), 488-492.
- Bishop, S. R., Lau, M., Shapiro, S., Carlson, L., Anderson, N. C., Carmody, J., & al., e. (2004). Mindfulness: A proposed operational definition. *Clinical psychology: Science and practice*, 11(3), 230-241.
- Blom, V., Richter, A., Hallsten, L., & Svedberg, P. (2018). The associations between job insecurity, depressive symptoms and burnout: The role of performance-based self-esteem. *Economic and Industrial Democracy*, 39(1), 48-63.
- Bonanno, G. A. (2004). Loss, trauma, and human resilience: Have we underestimated the human capacity to thrive after extremely aversive events? *American Psychologist*, 59(1), 20-28.
- Brown, K. W., & Ryan, R. M. (2003). The benefits of being present: mindfulness and its role in psychological well-being. *Journal of personality and social psychology*, 84(4), 822.
- Browne, W. J., & Draper, D. (2000). Implementation and performance issues in the bayesian and likelihood fitting of multilevel model. *Computational statistics.*, 15, 391-420.
- Burke, C. S., Sims, D. E., Lazzara, E. H., & Salas, E. (2007). Trust in leadership: A multi-level review and integration. *The Leadership Quarterly*, 18(6), 606-632.
- Cable, D. M., & Parsons, C. K. (2001). Socialization tactics and person-organization fit. *Personnel Psychology*, 54(1), 1-23.
- Cardaciotto, L., Herbert, J. D., Forman, E. M., Moitra, E., & Farrow, V. (2008). The assessment of present-moment awareness and acceptance: The Philadelphia Mindfulness Scale. *Assessment*, 15(2), 204-223.
- Caza, B. B., & Milton, L. P. (2012). Resilience at work: Building capacity in the face of adversity. In K. S. Cameron & G. M. Spreitzer (Eds.), *Handbook of positive organizational scholarship* (pp. 895-908). New York: Oxford University Press.
- Chan, J. W. (2011). Enhancing organisational resilience: application of viable system model and MCDA in a small Hong Kong company. *International Journal of Production Research*, 49(18), 5545-5563.

- Chaskalson, M. (2011). *The mindful workplace: Developing resilient individuals and resonant organizations with MBSR*. Chichester: John Wiley & Sons.
- Chatman, J. A. (1989). Improving interactional organizational research: A model of person-organization fit. *Academy of management Review*, 14(3), 333-349.
- Chavers, D. J. (2013). *Relationships Between Spirituality, Religiosity, Mindfulness, Personality, and Resilience*: University of South Alabama.
- Coldicott, H., & Cook, S. (2014). Resilience at work.  
<http://search.proquest.com/docview/1539322572?accountid=44800>
- Comrey, A. L., & Lee, H. B. (1992). *A first course in factor analysis*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Connor, K. M., & Davidson, J. R. T. (2003). Development of a new resilience scale: The connor-davidson resilience scale (CD-RISC). *Depression and Anxiety*, 18, 76-82.
- Cooper, C., Flint-Taylor, J., & Pearn, M. (2013). *Building resilience for success: A resource for managers and organizations*. Hampshire: Palgrave Macmillan.
- Creswell, J. W., & Clark, V. L. (2007). *Designing and conducting mixed methods research*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Criss, M. M., Pettit, G. S., Bates, J. E., Dodge, K. A., & Lapp, A. L. (2002). Family adversity, positive peer relationships, and children's externalizing behavior: A longitudinal perspective on risk and resilience. *Child development*, 73(4), 1220-1237.
- Davidson, C. (2016). *Building character through adventure education: A study of levels of grit and resilience in outward bound students*. (Doctoral dissertation), INDIANA UNIVERSITY,
- Deniz, N., Noyan, A., & Ertosun, Ö. G. (2015). Linking person-job fit to job stress: The mediating effect of perceived person-organization fit. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 207, 369-376.
- Dienesch, R. M., & Liden, R. C. (1986). Leader-member exchange model of leadership: A critique and further development. *Academy of management Review*, 11(3), 618-634.
- Duckworth, A. L., Peterson, C., Matthews, M. D., & Kelly, D. R. (2007). Grit: perseverance and passion for long-term goals. *Journal of personality and social psychology*,

- 92(6), 1087-1101.
- Duckworth, A. L., & Quinn, P. D. (2009). Development and validation of the Short Grit Scale (GRIT-S). *Journal of personality assessment*, 91(2), 166-174.
- Esnard, C., & Roques, M. (2014). Collective efficacy: A resource in stressful occupational contexts. *Revue Européenne de Psychologie Appliquée/European Review of Applied Psychology*, 64(4), 203-211.
- Feldman, G., Hayes, A., Kumar, S., Greeson, J., & Laurenceau, J. P. (2007). Mindfulness and emotion regulation: The development and initial validation of the Cognitive and Affective Mindfulness Scale-Revised (CAMS-R). *Journal of psychopathology and Behavioral Assessment*, 29(3), 177.
- Fields, D. L. (2002). *Taking the measure of work: A guide to validated scales for organizational research and diagnosis*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Fives, H., & Looney, L. (2009). College Instructors' Sense of Teaching and Collective Efficacy. *International journal of Teaching and Learning in Higher education*, 20(2), 182-191.
- Friborg, O., Barlaug, D., Martinussen, M., Rosenvinge, J. H., & Hjemdal, O. (2005). Resilience in relation to personality and intelligence. *International journal of methods in psychiatric research*, 14(1), 29-42.
- Friborg, O., Hjemdal, O., Rosenvinge, J. H., & Martinussen, M. (2003). A new rating scale for adult resilience: what are the central protective resources behind healthy adjustment? *International journal of methods in psychiatric research*, 12(2), 65-76.
- Garland, R. (1991). The mid-point on a rating scale: Is it desirable? *Marketing bulletin*(2), 66-70.
- Garvin, D. A. (1993). Building a learning organization. *Harvard business review*, 78-91.
- Goddard, R. D., Hoy, W. K., & Hoy, A. W. (2000). Collective teacher efficacy: Its meaning, measure, and impact on student achievement. *American Educational Research Journal*, 37(2), 479-507.
- Goddard, R. D., Hoy, W. K., & Hoy, A. W. (2004). Collective efficacy beliefs: Theoretical developments, empirical evidence, and future directions. *Educational researcher*,

- 33(3), 3-13.
- Goleman, D. (1995). *Emotional Intelligence*. New York: Bantam Books.
- Gouldner, A. W. (1960). The norm of reciprocity: A preliminary statement. *American sociological review*, 161-178.
- Graen, G. B., & Scandura, T. A. (1987). Toward a psychology of dyadic organizing. *Research in organizational behavior*.
- Grant, A. M., & Parker, S. K. (2009). Redesigning work design theories: The rise of relational and proactive perspectives. *Academy of Management Annals*(3), 273–331.
- Grotberg, E. (1995). A guide for promoting resilience in children: Strengthening the human spirit. Retrieved from  
[http://www.bernardvanleer.org/English/Home/Ourpublications/Browse\\_by\\_series.html?ps\\_page=2&ps\\_count=0&getSeries=8](http://www.bernardvanleer.org/English/Home/Ourpublications/Browse_by_series.html?ps_page=2&ps_count=0&getSeries=8)
- Hahn, T. N. (1976). *The miracle of mindfulness: A manual on meditation*. Boston: Beacon Press.
- Hair, J. F. (2006). *Multivariate Data Analysis*: Pearson Prentice Hall.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis: A global perspective*. (7th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- Hamel, G., & Valikangas, L. (2003). The quest for resilience. *Harvard business review*, 81(9), 52-65.
- Hasson, H., Tafvelin, S., & von Thiele Schwarz, U. (2013). Comparing employees and managers' perceptions of organizational learning, health, and work performance. *Advances in developing human resources.*, 15(2), 163-176.
- Hicks, H. G. (1972). *The Management of Organization : A Systems and Human Resources Approach*. New York: McGraw-Hill.
- Hind, P., Frost, M., & Rowley, S. (1996). The resilience audit and the psychological contract. *Journal of Managerial Psychology*, 11(7), 18-29.  
doi:10.1108/02683949610148838
- Hjemdal, O., Friberg, O., Stiles, T. C., Martinussen, M., & Rosenvinge, J. H. (2006). A new

- scale for adolescent resilience: Grasping the central protective resources behind healthy development. *Measurement and evaluation in Counseling and Development*, 39(2), 84-96.
- Hoffman, B. J., & Woehr, D. J. (2006). A quantitative review of the relationship between person-organization fit and behavioral outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, 68(3), 389-399.
- Holling, C. S. (1973). Resilience and stability of ecological systems. *Annual review of ecology and systematics*, 1-23.
- Horne, J., & Orr, J. (1998). Assessing Behaviors That Create Resilient Organizations. *Employment Relations Today*, 24, 29-39.
- Hosein Souri, & Turaj Hasanirad. (2011). Relationship between Resilience, Optimism and Psychological Well-Being in Students of Medicine. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 30, 1541-1544.  
doi:<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.10.299>
- Hox, J. J. (2002). *Multilevel Analysis: Techniques and Applications*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Hunter, A. J., & Chandler, G. E. (1999). Adolescent resilience. *Journal of Nursing Scholarship*, 31(3), 243-247.
- Jafari, P., & Kalanaki, M. (2012). Relationship between the dimensions of learning organization and readiness-to-change. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 46(1), 5811-5815.
- Jones, B. A. (2015). *Benchmarking organizational resilience: A cross-sectional comparative research study*. (Doctoral dissertation), New Jersey City University, ProQuest Dissertations and Theses database database.
- Jordan, J. (1992). *Relational resilience*. Paper presented at the The stone center colloquium series, Wellesley.
- Joseph, J. M. (1994). *The resilient child: Preparing today's youth for tomorrow's world*. New York: Plenum Press.
- Kabat-Zinn, J. (1990). *Full catastrophe living: Using the wisdom of your body and mind to*

- face stress, pain, and illness.* New York: Dell.
- Kabat-Zinn, J. (2003). Mindfulness-based stress reduction (MBSR). *Constructivism in the Human Sciences*, 8(2), 73.
- Kang, K. H., & Ko, Y. K. (2006). A study on the relationship between self-efficacy, collective-efficacy and job stress in the nursing staff. *Journal of Korean Academy of Nursing Administration*, 12(2), 276-286.
- Kanten, P., Kanten, S., & Gurlek, M. (2015). The Effects of organizational structures and learning organization on job embeddedness and individual adaptive performance. *Procedia Economics and Finance*, 23(1), 1358-1366.
- Kantur, D., & Iseri-Say, A. (2012). Organizational resilience: A conceptual integrative framework. *Journal of Management & Organization*, 18(6), 762-773.
- Kantur, D., & Say, A. I. (2015). Measuring organizational resilience: A scale development. *Journal of Business Economics and Finance*, 4(3), 456-472.
- Kazdin, A. E. (2000). *Psychotherapy for children and adolescents: Directions for research and practice*: Oxford University Press.
- Keye, M. D., & Pidgeon, A. M. (2013). Investigation of the relationship between resilience, mindfulness, and academic self-efficacy. *Open Journal of Social Sciences*, 1(6).
- Kim, J., Egan, T., & Tolson, H. (2015). Examining the dimensions of the learning organization questionnaire: A review and critique of research utilizing the DLOQ. *Human Resource Development Review*, 14(1), 91-112.
- Kim, M., & Windsor, C. (2015). Resilience and work-life balance in first-line nurse manager. *Asian nursing research*, 9(1), 21-27.
- Klassen, R. M. (2010). Teacher stress: The mediating role of collective efficacy beliefs. *The Journal of educational research*, 103(5), 342-350.
- Kleiman, E. M., Adams, L. M., Kashdan, T. B., & Riskind, J. H. (2013). Gratitude and grit indirectly reduce risk of suicidal ideations by enhancing meaning in life: Evidence for a mediated moderation model. *Journal of Research in Personality*, 47(5), 539-546.
- Klohnen, E. C. (1996). Conceptual analysis and measurement of the construct of ego-

- resiliency. *Journal of personality and social psychology*, 70(5), 1067-1079.
- Kobasa, S. C. (1979). Stressful life events, personality, and health: An inquiry into hardiness. *Journal of personality and social psychology*, 37(1), 1-11.
- Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D., & Johnson, E. C. (2005). CONSEQUENCES OF INDIVIDUALS'FIT AT WORK: A META-ANALYSIS OF PERSON-JOB, PERSON-ORGANIZATION, PERSON-GROUP, AND PERSON-SUPERVISOR FIT. *Personnel Psychology*, 58(2), 281-342.
- Kristof, A. L. (1996). Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel Psychology*, 49(1), 1-49.
- Latham, G. P., & Pinder, C. C. (2005). Work motivation theory and research at the dawn of the twenty-first century. *Annual Review of Psychology*, 56, 485-516.
- Lee, A. V., Vargo, J., & Seville, E. (2013). Developing a tool to measure and compare organizations' resilience. *Natural hazards review*, 14(1), 29-41.
- Lee, H. S., Brown, S. L., Mitchell, M. M., & Schiraldi, G. R. (2008). Correlates of resilience in the face of adversity for Korean women immigrating to the US. *Journal of Immigrant and Minority Health*, 10(5), 415-422.
- Lengnick-Hall, C. A., Beck, T. E., & Lengnick-Hall, M. L. (2011). Developing a capacity for organizational resilience through strategic human resource management. *Human Resource Management Review*, 21(3), 243-255.
- Lewicki, R. J., & Wiethoff, C. (2000). Trust, trust development, and trust repair. In M. Deutsch & P. T. Coleman (Eds.), *The Handbook of conflict resolution: Theory and practice* (pp. 86-107). San Francisco: Jossey-Bass.
- Linnenluecke, M. K., Griffiths, A., & Winn, M. (2012). Extreme weather events and the critical importance of anticipatory adaptation and organizational resilience in responding to impacts. *Business Strategy and the Environment*, 21(1), 17-32.
- Little, J., & Swayze, S. (2015). Employee Perceptions of Psychological Capital and Learning Organization Dimensions in a Community Medical Center. *Organization Development Journal*, 33(2).
- Locke, E. A., & Henne, D. (1986). Work motivation theories. In C. L. Cooper & I. T.

- Robertson (Eds.), *International review of industrial and organizational psychology* (pp. 1-35). Chichester, England: Wiley.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (1990). *A theory of goal setting and task performance*. NJ: Prentice-Hall.
- Lussier, R. N. (2010). *Human relations in organizations: Application and skill building* (8th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Luthans, F. (2005). *Organizational behavior*: McGraw-Hill.
- Luthans, F., Vogelgesang, G. R., & Lester, P. B. (2006). Developing the psychological capital of resiliency. *Human Resource Development Review*, 5(1), 25-44.
- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007). *Psychological capital: Developing the human competitive edge*. New York: Oxford University Press.
- Luthar, S. S., Cicchetti, D., & Becker, B. (2000). The construct of resilience: A critical evaluation and guidelines for future work. *Child development*, 71(3), 543-562.
- Maddi, S. R., & Khoshaba, D. M. (2005). *Resilience at work: How to succeed no matter what life throws at you*. New York: AMACOM.
- Mallak, L. A. (1998). Measuring resilience in health care provider organisations. *Health Manpow*, 24(4), 148–152.
- Marquardt, M. J. (1996). *Building the learning organizational: A systems approach to quantum improvement and global success*. New York: McGraw-Hill.
- Marshall, E. M. (2000). *Building trust at the speed of change: The power of the relationship-based corporation*. New York: AMACOM.
- Marsick, V. J. (2013). The dimensions of a learning organization questionnaire (DLOQ): Introduction to the special issue examining DLOQ use over a decade. *Advances in developing human resources.*, 15(2), 127-132.
- Marsick, V. J., & Watkins, K. E. (2003). Demonstrating the value of an organization's learning culture: the dimensions of the learning organization questionnaire. *Advances in developing human resources.*, 5(2), 132-151.
- Masten, A. S., Best, K. M., & Garmezy, N. (1990). Resilience and development: contributions from the study of children who overcome adversity. *Development and*

- Psychopathology*, 2(4), 425-444.
- Masten, A. S., & Reed, M. G. J. (2002). Resilience in development. In C. R. Snyder & S. J. Lopez (Eds.), *Handbook of Positive Psychology* (pp. 74-88). London: Oxford University Press.
- McAllister, D. J. (1995). Affect- and cognition-based trust as foundations for interpersonal cooperation in organizations. *Academy of Management Journal*, 38(1), 24-59.
- McEwen, K. (2011). *Building resilience at work*. Bowen Hills: Australian Academic Press.
- McKinsey & Company. (2018). Insurance 2030—The impact of AI on the future of insurance. Retrieved from <https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/insurance-2030-the-impact-of-ai-on-the-future-of-insurance>
- McShane, S. L., & Von Glinow, M. A. (2009). *Organizational behavior: [essentials]* (2nd ed.). Singapore: McGraw-Hill.
- Meriac, J. P., Slifka, J. S., & LaBat, L. R. (2015). Work ethic and grit: An examination of empirical redundancy. *Personality and Individual Differences*, 86, 401-405.
- Mikulas, W. L. (1990). Mindfulness, self-control, and personal growth. *Psychotherapy, meditation, and health*, 151-164.
- Mishra, A. K. (1996). Organizational responses to crisis: The centrality of trust. In R. M. Kramer & T. Tyler (Eds.), *Trust in Organizations* (pp. 261-287). Thousand Oaks: Sage Publications.
- Muchinsky, P. M. (2006). *Psychology applied to work: An introduction to industrial and organizational psychology* (8th ed.). Belmont: Thomson/Wadsworth.
- Newstrom, J. W., & Davis, K. (1997). *Organizational behavior: Human behavior at work*. New York: Von Haffmann.
- Nur Iplik, F., Can Kilic, K., & Yalcin, A. (2011). The simultaneous effects of person-organization and person-job fit on Turkish hotel managers. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 23(5), 644-661.
- Nyanaponika, T. (1972). *The power of mindfulness*. San Francisco: Unity Press.
- Oudejans, S. C. C., Schippers, G. M., Schramade, M. H., Koeter, M. W. J., & Van den Brink, W. (2011). Measuring the learning capacity of organisations: development

- and factor analysis of the Questionnaire for Learning Organizations. *BMJ quality & safety*, 20(4), 307-313.
- Parker, S. K., & Ohly, S. (2008). Designing motivating jobs. In R. Kanfer, G. Chen, & R. D. Pritchard (Eds.), *Work Motivation: Past, Present, and Future* (pp. 233-384). New York: Routledge.
- Peterson, C., Park, N., Hall, N., & Seligman, M. E. P. (2009). Zest and work. *Journal of Organizational Behavior*, 30(2), 161-172. doi:10.1002/job.584
- Piasentin, K. A., & Chapman, D. S. (2006). Subjective person-organization fit: Bridging the gap between conceptualization and measurement. *Journal of Vocational Behavior*, 69(2), 202-221.
- Porter, L. W., Bigley, G. A., & Steers, R. M. (2003). *Motivation and work behavior*.
- Richardson, G. E., Neiger, B. L., Jensen, S., & Kumpfer, K. L. (1990). The resiliency model. *Health education*, 21(6), 33-39.
- Rijal, S. (2010). Leadership style and organizational culture in learning organization: A comparative study. *International Journal of Management and Information Systems*, 14(5), 119-127.
- Riolli, L., & Savicki, V. (2006). Impact of fairness, leadership, and coping on strain, burnout, and turnover in organizational change. *International Journal of Stress Management*, 13(3), 351-377.
- Robbins, S. P. (2001). *Organizational behavior* (9th ed.). New Jersey: Prentice-Hall.
- Robbins, S. P. (2005a). *Essentials of organizational behavior* (9th ed.). New Jersey: Prentice-Hall.
- Robbins, S. P. (2005b). *Organizational behavior* (11th ed.). New Jersey: Pearson Education.
- Robbins, S. P., Bergman, R., Stagg, I. S., & Coulter, M. (2006). *Organization Behavior* (11th ed.). New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2010). *Essentials of organizational behavior* (10th ed.). Boston: Pearson.
- Ross, J. A., Hogaboam-Gray, A., & Gray, P. (2003). The Contribution of Prior Student

- Achievement and School Processes to Collective Teacher Efficacy in Elementary Schools.
- Rutter, M. (1987). Psychosocial resilience and protective mechanisms. *American journal of orthopsychiatry*, 57(3), 316-331.
- Rutter, M. (2007). Resilience, competence, and coping. *Child abuse Neglect*, 31(3), 205-209.
- Schultz, D. P., & Schultz, S. E. (2006). *Psychology and work today: An introduction to industrial and organizational psychology* (9th ed.). New Jersey: Prentice-Hall.
- Schumacher, D., Schreurs, B., Van Emmerik, H., & De Witte, H. (2016). Explaining the relation between job insecurity and employee outcomes during organizational change: A multiple group comparison. *Human Resource Management*, 55(5), 809-827.
- Segovia, F., Moore, J. L., Linnville, S. E., Hoyt, R. E., & Hain, R. E. (2012). Optimism predicts resilience in repatriated prisoners of war: A 37-year longitudinal study. *Journal of Traumatic Stress*, 25(3), 330-336. doi:10.1002/jts.21691
- Seligman, M. E. P. (1990). *Learned optimism*. New York: Knopf.
- Seligman, M. E. P. (1998). *Building human strength: Psychology's forgotten mission*.
- Semprevivo, P. C. (1976). "System Analysis," *Definition, Process, and Design*. Chicago: Science Research Association.
- Senge, P. M. (1990). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. London: Century Business.
- Shapiro, S. L., & Carlson, L. E. (2009). *The art and science of mindfulness: Integrating mindfulness into psychology and the helping professions*. Washington, DC, US: American Psychological Association.
- Shaw, R. B. (1997). *Trust in the balance: Building successful organizations and results, integrity and concern*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Shin, Y. (2004). A person-environment fit model for virtual organizations. *Journal of Management*, 30(5), 725-743.
- Simms, L. J., Zelazny, K., Williams, T. F., & Bernstein, L. (2019). Does the number of

- response options matter? Psychometric perspectives using personality question data. *Psychological Assessment*, 31(4), 557-566. doi:10.1037/pas0000648
- Simpson, J. A., Weiner, E. S. C., & Oxford University Press. (1989). *The Oxford English Dictionary*. Oxford: Clarendon Press.
- Skodol, A. E. (2010). The resilient personality. In J. W. Reich, A. J. Zautra, & J. S. Hall (Eds.), *Handbook of adult resilience* (pp. 112-125). New York: The Guilford Press.
- Smith, B. W., Dalen, J., Wiggins, K., Tooley, E., Christopher, P., & Bernard, J. (2008). The brief resilience scale: assessing the ability to bounce back. *International journal of behavioral medicine*, 15(3), 194-200.
- Smith, J. E. (2015). An Examination of Authentic Leadership, Perceived Similarity, and Leader-Member Exchange as Moderators of the Relationship between Leader and Follower Resilience.
- Smollan, R. K. (2015). Causes of stress before, during and after organizational change: a qualitative study. *Journal of Organizational Change Management*, 28(2), 301-314.
- Snijders, T. A. B., & Bosker, R. J. (1999). *Multilevel analysis: An introduction to basic and advanced multilevel modeling*. London: SAGE Publications.
- Snijders, T. A. B., & Bosker, R. J. (2012). *Multilevel analysis: An introduction to basic and advanced multilevel modeling*. (2nd ed.). London: SAGE Publications.
- Sparrowe, R. T., & Liden, R. C. (1997). Process and structure in leader-member exchange. *Academy of management Review*, 22(2), 522-552.
- Stephenson, A. V. (2011). *Benchmarking the resilience of organisations*. (Doctoral dissertation), University of Canterbury, Christchurch, New Zealand. Available from ProQuest Dissertations and Theses database database ProQuest Dissertations and Theses database database.
- Sutcliffe, K. M., & Vogus, T. J. (2003). Organizing for resilience. In K. Cameron, J. E. Dutton, & R. E. Quinn (Eds.), *Positive Organizational Scholarship* (pp. 94-110). San Francisco: Berrett-Koehler.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2007). *Using multivariate statistics*. (5th ed.). Boston: Pearson Education, Inc.

- The American Heritage. (2019). The American Heritage Dictionary of the English Language. Retrieved from  
<https://www.ahdictionary.com/word/search.html?q=resilience>
- Tims, M., Bakker, A. B., & Derkx, D. (2012). Development and validation of the job crafting scale. *Journal of Vocational Behavior, 80*(1), 173-186.
- Ulrich, D., & Brockbank, W. (2005). *The HR value proposition*: Harvard Business Press.
- Vogus, T. J., & Sutcliffe, K. M. (2007). *Organizational resilience: towards a theory and research agenda*. Paper presented at the 2007 IEEE International Conference on Systems, Man and Cybernetics
- Vondrey, M. (2010). The relationship among servant leadership, organizational citizenship behavior, person-organization fit, and organizational identification. *International Journal of Leadership Studies, 6*(1), 3-27.
- Wagnild, G., & Young, H. M. (1990). Resilience among older women. *Image: The Journal of Nursing Scholarship, 22*(4), 252-255.
- Wagnild, G., & Young, H. M. (1993). Development and psychometric evaluation of the resilience scale. *Journal of Nursing Measurement, 1*(2), 165-178.
- Walach, H., Buchheld, N., Buttenmüller, V., Kleinknecht, N., & Schmidt, S. (2006). Measuring mindfulness—the Freiburg mindfulness inventory (FMI). *Personality and Individual Differences, 40*(8), 1543-1555.
- Wanous, J. P. (1978). Realistic job previews: Can a procedure to reduce turnover also influence the relationship between abilities and performance? *Personnel Psychology, 31*(2), 249-258.
- Warner, R., & April, K. (2012). Building personal resilience at work. *Effective Executive, 15*(4), 53-68.
- Watkins, K. E., & Marsick, V. J. (1993). *Sculpting the learning organization: Lessons in the art and science of systemic Change*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Watkins, K. E., & Marsick, V. J. (1997). *Dimensions of the learning organization*. Warwick, RI: Partners for the Learning Organization.
- Whitney, J. O. (1996). *The economics of trust: Liberating profits and restoring corporate*

- vitality. New York: McGraw-Hill.
- Windle, G., Bennett, K. M., & Noyes, J. (2011). A methodological review of resilience measurement scales. *Health and Quality of Life Outcomes*, 9(8), 1-18.
- Winwood, P. C., Colon, R., & McEwen, K. (2013). A practical measure of workplace resilience: Developing the resilience at work scale. *Journal of occupational and environmental medicine.*, 55(10), 1205-1212.
- Wong, M. (1997). How risky is "At-Risk"? Building the cords of resiliency. *American Secondary Education*, 25(3), 1-7.
- Wrzesniewski, A., & Dutton, J. E. (2001). Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work. *Academy of management Review*, 26, 179–201.
- Yang, B., Watkins, K. E., & Marsick, V. J. (2004). The construct of the learning organization: Dimensions, measurement, and validation. *Human Resource Development Quarterly*, 15(1), 31-55.
- Yeo, R. K. (2005). Revisiting the roots of learning organization: A synthesis of the learning organization literature. *The Learning Organization*, 12(4), 368-382.
- Youssef, C., & Luthans, F. (2005). Resiliency development of organizations, leaders & employees: Multi-level theory building for sustained performance. In W. Gardner, B. Avolio, & F. Walumbwa (Eds.), *Authentic leadership theory and practice: Origins, effects and development (Monographs in leadership and management)* (Vol. 3). Oxford, UK: Elsevier.
- Zautra, A. J., Hall, J. S., & Murray, K. E. (2010). Resilience: A new definition of health for people and communities. In J. W. Reich, A. J. Zautra, & J. S. Hall (Eds.), *Handbook of adult resilience* (pp. 3-29). New York: The Guilford Press.
- Zellars, K. L., Justice, L., & Beck, T. E. (2011). Resilience: New paths for building and sustaining individual and organizational capacity. In L. P. Pamela & C. G. Daniel (Eds.), *The role of individual differences in occupational stress and well being* (pp. 1-37). Bingley: Emerald Group.
- Zhang, R., & Liu, W. (2012). Organizational resilience perspective: Facilitating organizational adaptation analysis. *International Proceedings of Economics*

*Development & Research*, 28, 55-59.

- เจนจิรา เกียรติอันะบำรุง. (2560). ความยึดหยุ่นทางอารมณ์และข้อเรียกว่าของจากงานที่พยากรณ์ภาวะหมดไฟในการทำงานของสัตวแพทย์. (วท.ม. วิทยานิพนธ์), มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, กรุงเทพฯ.
- เทอดศักดิ์ เดชคง. (2543). ความคาดคะเนทางอารมณ์. กรุงเทพฯ: มติชน.
- เทียนทอง หาวงศุตร และ เพ็ญนาภา แดงด้อมยุทธ. (2556). ปัจจัยคัดสรรที่มีความสัมพันธ์กับผลลัพธ์สุขภาพจิตของผู้ดูแลผู้ป่วยจิตภาพในชุมชน. วารสารการพยาบาลจิตเวชและสุขภาพจิต, 27(3), 113-124.
- เบญจพร จุฬามนกุล. (2556). อิทธิพลของการมองโลกในแง่ดี ความสามารถในการฟื้นคืนได้ การรับรู้ การสนับสนุนจากองค์กร ต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร โดยมีความสุข เชิงอัตลักษณ์เป็นตัวแปรส่งผ่าน. (วิทยานิพนธ์), จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- เพ็ญนาภา กุลนภาดล. (2560). การเสริมสร้างความหยุ่นตัวทางอารมณ์ของนักเรียนวัยรุ่นที่มาจากการครอบครัวเลี้ยงเดี่ยวด้วยรูปแบบการปรึกษากลุ่มเชิงบูรณาการ. วารสารการศึกษาและการพัฒนาสังคม, 12(2), 198-212.
- เพ็ญประภา ปริญญาพล. (2550). ความยึดหยุ่นและทนทานของนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี. วารสารสงขลานครินทร์ ฉบับสังคมศาสตร์ และมนุษยศาสตร์, 13(2), 137-153.
- เสริมศักดิ์ วิศวัลภรณ์. (2540). ความขัดแย้ง: การบริหารเพื่อความสร้างสรรค์. กรุงเทพฯ: เดิพ แอนด์ ลิพ เพรส.
- กรมสุขภาพจิต. (2552). เปลี่ยนร้ายกลายเป็นดี RQ พลังสุขภาพจิต พากุณก้าวผ่านวิกฤตและความไม่แน่นอนของชีวิต ได้อย่างส่งงาม. กรุงเทพฯ: ดีน่าดู.
- กัญญา วนิชย์บัญชา. (2556). การวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (SEM) ด้วย AMOS. กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัดสามลดดา.
- กิงกาญจน์ จงสุขไกล. (2560). ความสามารถในการรับมือและฟื้นฟูชุมชนจากภัยพิบัติน้ำท่วมในภาคกลางและภาคเหนือของประเทศไทย. วารสารด้านการบริหารธุรกิจและการเมือง, 6(2), 1-35.
- จันทร์สุดา จันทร์นพคุณ. (2557). ระดับพลังสุขภาพจิตของพยาบาลจบใหม่หมุนเวียนที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์. (วท.ม. วิทยานิพนธ์), จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- ฉัตรฤดี ภารณฑ์. (2559). ปัจจัยทำนายพลังสุขภาพจิตของผู้สูงอายุ. วารสารคณะพยาบาลศาสตร์

- มหาวิทยาลัยบูรพา, 24(2), 97-106.
- ชัชวาลย์ ศิลปกิจ อรุวรรณ ศิลปกิจ และ ภัทราพร วิสาจันทร์. (2554). ความต้องของ Philadelphia Mindfulness Scale ฉบับภาษาไทย. วารสารสุขภาพจิตแห่งประเทศไทย, 19(3), 140-147.
- ชัญญา ลีศัตtruพ่าย กัณฐก ขาวนยืน เมธินี ทะนงกิจ ลลิตา เดชเป้า อมร หังฟีระวงศ์ และ อัมพร ศรีประเสริฐสุข. (2560). ประสิทธิผลของการใช้โปรแกรมการพัฒนาทางจิตวิทยาอุตสาหกรรม และองค์การกรณีศึกษาหน่วยงานภาครัฐ เอกชน และวิสาหกิจชุมชน. วารสารวิชาการศิลปศาสตร์ประยุกต์, 10(2), 83-95.
- ชาย พิชิตตา. (2554). ศาสตร์และศิลป์แห่งการวิจัยเชิงคุณภาพ. กรุงเทพฯ: ออมรินทร์พ्रินติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.
- ตันติมา ด้วงโยรา และຄลมะ. (2553). การศึกษาและพัฒนาความหยุ่นตัวของผู้ดูแลผู้ป่วยจิตเวชโดยการให้คำปรึกษาเป็นรายบุคคล. วารสารพฤติกรรมศาสตร์, 16(2), 50-65.
- ธัญลักษณ์ แสนสุข และ จิราพร เกษพิชญ์วัฒนา. (2552). ประสบการณ์การฟื้นสภาพของผู้สูงอายุที่ประสบภัยพิบัติสึนามิ. วารสารวิชาการสาขาวิชานุส, 18(1), 33-42.
- นำชัย ศุภฤกษ์ชัยสกุล. (2560). ตัวแปรพหุระดับในงานวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์. วารสารพฤติกรรมศาสตร์, 23(1), 239-260.
- นีรชา นวรัตน์. (2558). ผลการใช้โปรแกรมตามแนวทฤษฎีปัญญาพุติกรรมที่มีผลต่อความเข้มแข็งทางจิตใจในเด็กวัยเรียน. วารสารปณิธานวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 5(ฉบับพิเศษ), 99-109.
- นุชนาฏ ธรรมขัน. (2556). พลังสุขภาพจิตและปัจจัยที่เกี่ยวข้องของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรม กระดาษจังหวัดนครปฐม. (วท.ม. วิทยานิพนธ์), จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- ประเวศ วงศ์. (2541). คุยกันเรื่องความคิด. กรุงเทพฯ: มูลนิธิโภมลคีมทอง.
- ประชุม รอดประเสริฐ. (2543). นโยบายและการวางแผน : หลักการและทฤษฎี. กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.
- ปริญญา ตันสกุล. (2543). คัมภีร์แห่งอัจฉริยะ. กรุงเทพฯ: จิตจักรwald.
- ปวีณา เที่ยงพร แสง ฉันทนา กล่อมจิต. (2555). ผลของการให้คำปรึกษากลุ่มตามแนวทฤษฎีการพิจารณาเหตุผล อาرمณ์ และพฤติกรรมที่มีต่อความหยุ่นตัวทางอารมณ์ของเยาวชนในศูนย์ฝึกและอบรมเด็กและเยาวชนเขต 4 จังหวัดขอนแก่น. วารสารศึกษาศาสตร์ ฉบับวิจัย บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 6(1), 69-78.
- ฝ่ายวิชาการเพรพิทยา. (2529). พจนานุกรม ศัพท์แพทย์ อังกฤษเป็นไทย พร้อมด้วยคำอ่าน.

- กรุงเทพฯ: แพรวพิทยา.
- พรธิดา วิเชียรบัญญา. (2547). การจัดการความรู้: พื้นฐานและการประยุกต์ใช้. กรุงเทพฯ: ธรรมกัล  
การพิมพ์.
- วรรณี เข้าแก้ว และ บัวทอง สว่างสิงหากุล. (2556). ความแกร่งของจิตใจ การมองโลกในแง่ดี และ  
การปรับตัวต่ออุทกภัยของประชาชนในตำบลพระหมู่รี อำเภอพระหมู่รี จังหวัดสิงห์บุรี.
- วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 39(1), 171-185.
- พระราชรวมนี้, ป. ๓. (2540). วิทยาศาสตร์ในทศนะของพระพุทธศาสนา. กรุงเทพฯ: มูลนิธิพุทธธรรม.
- พัชรินทร์ นินทัณทร์ โสภิต แสงอ่อน และ จริยา วิทยะศุภร. (2556). ความแข็งแกร่งในชีวิต  
เหตุการณ์ที่สร้างความยุ่งยากใจและสุขภาพจิตของนักศึกษามหาวิทยาลัย. วารสารการ  
พยาบาลและสุขภาพ, 7(2), 12-26.
- พิชิต เทพวรรณ. (2555). A-Z เครื่องมือการจัดการทั่วพยากรณ์นุชร์สมัยใหม่. กรุงเทพฯ: วี.พวันท์  
(1991).
- พิสัน พองศรี. (2552). การสร้างและพัฒนาเครื่องมือวิจัย. กรุงเทพฯ: บริษัท ด้านสุทธากาражิมพ์  
จำกัด.
- gappech นิลงาม. (2547). แรงจูงใจและการปรับตัวเพื่อสู่ความเป็นเลิศของนักกีฬาที่เบลเทนนิสและ  
ผู้ที่ไม่ใช่นักกีฬา. (วท.ม. วิทยานิพนธ์), มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.
- ยุทธนา ภาระนันท์. (2551). คิดเชิงบวก...กู้ภัยเจ้าพลังสมอง (Positive thinking). Retrieved from  
<http://www.boybdream.com/manager-newscontent.php?newid=28655>
- รัตตินาด เพชรวนนี. (2559). แรงจูงใจในการทำงาน บุคลิกภาพที่เข้มแข็ง และความผูกพันต่อองค์กร  
ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี. (วท.ม. วิทยานิพนธ์),  
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2547). พท.แพทยศาสตร์ อังกฤษ-ไทย ไทย-อังกฤษ ฉบับราชบัณฑิตยสถาน.  
กรุงเทพฯ: อรุณการพิมพ์.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2553). พจนานุกรมศัพท์จิตวิทยา. กรุงเทพฯ: ไอเดีย สแควร์.
- ราพร เอราวรรณ. (2553). การพัฒนาแบบวัดภูมิต้านทานทางอารมณ์และจิตใจเชิงสถานการณ์  
สำหรับนักศึกษาบริษัทฯ โดยใช้เทคนิคแผนผังกลุ่มเชื่อมโยง การสัมภาษณ์แบบ  
MMI และ การวิเคราะห์พหุลักษณะ-พหุวิธี 2 ระดับ. (ค.ด. การวัดและประเมินผลการศึกษา  
วิทยานิพนธ์), คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- ราพร เอราวรรณ โซติกา ภาชีผล และ ณัฐสุวรรณ หลวงทอง. (2555). การตรวจสอบคุณภาพของ

- แบบวัดภูมิต้านทานทางอารมณ์และจิตใจเชิงสถานการณ์สำหรับนักศึกษาปริญญาบัณฑิต โดยภาควิเคราะห์พหุลักษณะ-พหุวิธี 2 ระดับ. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย มหาสารคาม, 6(1), 115-125.
- วุฒิกันยา คุณกรวิรุฬห์. (2556). การมองโลกในแง่ดีและการเห็นคุณค่าในตนของพยากรณ์ ความสามารถในการแข็งแกร่งและฝ่าฟันอุปสรรคของบุคลากรมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ. (ศศ.ม.), มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ,
- วิทูรย์ สิมะโชคดี. (2543). คุณภาพ คือ การเรียนรู้. กรุงเทพฯ: ส.เอเชีย เพรส.
- วิทย์ เที่ยงบูรณธรรม. (2541). พจนานุกรมอังกฤษ-ไทย. กรุงเทพฯ: ชีเอ็ดดูเคชั่น.
- วิราชา แซ่เจี่ย. (2561). ผลการใช้กิจกรรมกลุ่มโดยใช้การมีส่วนร่วมของครอบครัว ที่มีผลต่อความเข้มแข็งทางใจ ของเด็กและเยาวชนในสถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนจังหวัดปัตตานี. (ศศ.ม. วิทยานิพนธ์), คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์.
- มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี, ปัตตานี.
- วีระวัฒน์ ปั้นนิตามัย. (2544). การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ (2nd ed.). กรุงเทพฯ: มีระป้อม วรรณกรรม.
- ศิริเพิ่ม เช่าวศิลป์. (2546). การวิเคราะห์องค์ประกอบของแบบทดสอบบุคคลิกภาพการปรับตัวเพื่อสู่ความเป็นเลิศ. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ศิริชัย กาญจนวاسي. (2554). การวิเคราะห์พหุระดับ = Multi - level analysis. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ สมชาย หิรัญกิตติ สุดา สุวรรณภิรมย์ ลักษิกา ศรีวารಮย์ และ ชาลิต ประภา นนท์. (2544). องค์การและภาระจัดการ. กรุงเทพฯ: พัฒนาศึกษา.
- สงกรานต์ ก่อธรรมนิเวศน์. (2552). ศัทพ์ทางจิตเวช. กรุงเทพฯ: วี.พรินท์ (1991).
- สถาพร จันทร์พุกษา และ อนงค์ วิเศษสุวรรณ์. (2554). ผลของการให้คำปรึกษาโดยใช้ทฤษฎีโปรแกรมภาษาปะสาทสัมผัสต่อความหม่นตัวของเด็กที่มีประสบการณ์ทางลบ. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 22(3), 141-153.
- สมพร รุ่งเรืองกลกิจ และ อิงค์غا โคงราวา. (2552). ความสามารถในการยืนหยัดแข็งแกร่ง : การทบทวนบทความทางวิชาการ. วารสารพยาบาลศาสตร์และสุขภาพ, 32(1), 90-101.
- สมศักดิ์ ประเสริฐสุข. (2554). จิตวิทยาการจัดการองค์กรอุตสาหกรรม. กรุงเทพฯ: โอ.เอก.พรินติ้ง เอส.
- สมาคมประกันวินาศภัยไทย. (2561). Non-Life Insurance Landscape in Thailand (14-02-2018).

Retrieved from <https://www.tgia.org/download-TH>

สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย. (2561). ในยุคปัจจุบัน Disruption คือมิตแท้ของ CEO. *Boardroom*, 59(4), 64-66.

สำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย. (2553). แผนพัฒนาการประกันภัย ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2553-2557). Retrieved from

<http://www.oic.or.th/th/about/insurance-business-develeptment-plan>

สำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย. (2559). แผนพัฒนาการประกันภัย ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2559 - 2563). กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย.

สำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย. (2561a). ข้อมูลทางทะเบียนบริษัทประกันวินาศภัย ณ วันที่ 31 ตุลาคม 2560. Retrieved from

<http://www.oic.or.th/th/industry/statistic/data/36/2>

สำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย. (2561b). ข้อมูลบุคลากรของบริษัทประกันวินาศภัย จำแนกตามวุฒิการศึกษาและเพศ ข้อมูลรายปี 2549-2560.

Retrieved from <http://www.oic.or.th/th/industry/statistic/data/38/2>

สำนักงานพัฒนานโยบายสุขภาพระหว่างประเทศ. (2553). รายงาน วิกฤตเศรษฐกิจ 2551-2552 กับระบบสุขภาพและสุขภาพของคนไทย. Retrieved from

<http://ihppthaigov.net/DB/publication/attachresearch/108/chapter1.pdf>

สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2553). มาตรการแก้ไขวิกฤตเศรษฐกิจ ปี 2551-2552. Retrieved from

<http://www.sme.go.th/SiteCollectionDocuments/White%20Paper/2551/chapter-13.pdf>

สุกัญญา เพิ่มพูน. (2554). ผลของโปรแกรมการฝึกทักษะชีวิตในโรงเรียนต่อปัจจัยป้องกันด้านบุคคลของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นที่มีพฤติกรรมการดื่มแอลกอฮอล์ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จังหวัดชลบุรี. (พย.ม. วิทยานิพนธ์), มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.

สุชาติ ประสิทธิรัฐสินธุ. (2537). เทคนิคการวิเคราะห์ตัวแบบลายตัวสำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรม: หลักการวิธีการและการประยุกต์. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

สุชาสินี เพ็งสလุng ชัยชนะ. (2561). ผลของการปรึกษาเชิงจิตวิทยาแบบกลุ่มตามแนวของ Trotzer ที่มี

- ต่อการฟื้นคืนได้ของเด็กและเยาวชนหญิงในศูนย์ฝึกและอบรมเด็กและเยาวชนเขต 7 จังหวัดเชียงใหม่. (วท.ม. วิทยานิพนธ์), มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.
- สุนิพัช เปรมอมรกิจ. (2543). องค์ลักษณะของพลังเข้มแข็งและสร้างสรรค์ในนักเรียนที่มีผลการเรียนเฉลี่ยต่ำกว่าระดับ “พอใช้” : การศึกษากลุ่มนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร. (ศศ.ม. จิตวิทยาการบ่มเพาะ วิทยานิพนธ์), คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- สุภาวดี ดิสโอล. (2551). ผลของกลุ่มจิตวิทยาพัฒนาตนและการบ่มเพาะแนวพุทธต่อความสามารถในการฟื้นคืนได้ของนักศึกษามหาวิทยาลัย. (ศศ.ม. จิตวิทยาการบ่มเพาะ วิทยานิพนธ์), คณะจิตวิทยา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- สมាលินี มธุรพจน์พงศ์. (2555). ความหวัง การมองโลกในแง่ดี และความสามารถในการฟื้นคืนได้ : ตัวแปรทำนายผลงาน ความพึงพอใจในงาน ความสุขในการทำงานและความผูกพันกับองค์การ. (ศศ.ม. วิทยานิพนธ์), จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- ฤทธิ์พิทย์ ตันตระเวศ สุชีรา ภัตรา�ุตบรรโตน์ และ วิชัย มัณฑะวิทยา. (2557). การพัฒนาแบบประเมินตั้นทุนทางจิตวิทยาในคนไทยวัยทำงาน. วารสารสมาคมจิตแพทย์แห่งประเทศไทย, 59(1), 73-83.
- อรพินทร์ ชูชุม ทัศนา ทองภักดี และ สุภาพร ธนชาตันท์. (2554). รูปแบบการพัฒนาเพื่อสร้างเสริมภูมิคุ้มกันทางจิตของเยาวชน (*Report No. #137*). Retrieved from <http://bsris.swu.ac.th/upload/137.pdf>
- อัจฉริยา นครจัด. (2554). ผลของโปรแกรมพัฒนาความมั่นคงทางจิตใจของผู้ต้องขังเรือนจำกลางขอนแก่น. (วท.ม. วิทยานิพนธ์), มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- อาจารย์ ผลธัญญา. (2554). การทดสอบโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของพัฒนาการของเด็กที่มี/ไม่มีภัยคุกคาม. การเปรียบเทียบระหว่างกลุ่มเด็กประถม/ไม่ประถมกับเด็กชั้นอนุบาลปี 2547. (ศศ.ด. จิตวิทยา วิทยานิพนธ์), คณะจิตวิทยา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.







ที่ ศธ 6922(4)/๒๒๓

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ  
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

- 2 ม.ค. 2560

เรื่อง ขอแจ้งผลการพิจารณาโครงการวิจัยเลขที่ SWUEC 379/59  
 เรียน นายกันธุก ชัยณยิน

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. ใบบันรองโครงการวิจัย SWUEC/E-400/2559

ตามที่ท่านได้ส่งโครงการวิจัยเรื่อง การศึกษาปัจจัยระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ และกระบวนการ  
 เกิดการเข้าสู่สภาวะปอดในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันภัย โครงการวิจัยเลขที่ SWUEC 379/59 เพื่อรับการ  
 พิจารณาจากคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์ นั้น

คณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์ ได้พิจารณาโครงการวิจัยดังกล่าว บันทึก  
 คณะกรรมการฯ ให้การรับรองโครงการวิจัยดังกล่าวแล้วเมื่อวันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2560 รายละเอียดดังนี้

Certificate Number SWUEC/E-400/2559

Date of Approval 20 กุมภาพันธ์ 2560 (อายุใบรับรองโครงการวิจัย 12 เดือน)

Date of Expiration 20 กุมภาพันธ์ 2561

Continuing Review ทุก 12 เดือน (ครบกำหนดส่งรายงานครึ่งแรก วันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2561)

ในการนี้ คณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์ ได้ขอความกรุณาให้ผู้วิจัย  
 ส่งรายงานความก้าวหน้าของการวิจัยและต่ออายุการรับรองก่อนกำหนดวันหมดอายุ 30 วัน เพื่อให้เป็นไปตามวิธีดำเนินการ  
 มาตรฐาน (SOPs version 2.0) ของคณะกรรมการฯ ทั้นนี้รายละเอียดของเอกสารที่ให้การรับรองตามที่ปรากฏใน Certificate  
 of Approval (Certificate Number SWUEC/E-400/2559) ที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและดำเนินการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(แพทยอดสุรีพร ภัทรสุวรรณ)

ประธานคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์



ตัวอย่างแบบสอบถามสำหรับบุคลากรระดับบริหาร

## เรียน ผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน

ด้วยข้าพเจ้า นายกัณฐ์ วัฒนีน พลศิริภูมายาeko หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาประยุกต์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มีความประสงค์ทำปริญญานิพนธ์เรื่อง “การศึกษาปัจจัยระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ และกระบวนการเกิดการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศัย” ซึ่งประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ คือ ได้ทราบถึงปัจจัยในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ ที่ส่งผลต่อการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศัย อันนำไปสู่การใช้เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาและส่งเสริมนโยบายขององค์การด้านการพัฒนาบุคลากรทั้งสามระดับ รวมไปถึงใช้เป็นข้อเสนอแนะเชิงนโยบายสำหรับองค์การที่มีอยู่ข้างในทำการกำหนดทิศทางการพัฒนาระบบประกันวินาศัยให้มีความเข้มแข็งและเหมาะสมมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ ยังอาจนำมาซึ่งองค์ความรู้ใหม่ เกี่ยวกับการพัฒนาการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงานของพนักงานที่สอดคล้องกับบริบทของธุรกิจประกันภัย เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงตามสภาพแวดล้อมเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี ซึ่งอาจเป็นจุดเดิมต้นในการหันมาให้ความสนใจศึกษาเกี่ยวกับการส่งเสริมการฟื้นคืนสุสภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในบริบทใหม่ ๆ ต่อไป

ในการนี้ผู้วิจัยมีความจำเป็นต้องเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วยคำถาม 3 ส่วน จำนวน 85 ข้อ ใช้เวลาในการตอบแบบสอบถามประมาณ 30 นาที

เนื่องจากแบบสอบถามประกอบด้วยคำถามหลายส่วน จึงขอความกรุณาให้ท่านพิจารณาตอบตามความรู้สึกของท่านให้มากที่สุด โดยข้อมูลและคำตอบทั้งหมดจะถูกปกปิดเป็นความลับ และจะนำมาใช้ในการวิเคราะห์ผลการศึกษาครั้งนี้โดยอ้อมมาเป็นภาพรวมของการวิจัยเท่านั้น จึงไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อผู้ตอบหรือหน่วยงานของผู้ตอบ เนื่องจากไม่สามารถนำมาสืบค้นเจาะจงหาผู้ตอบได้ ท่านมีสิทธิที่จะไม่ตอบคำถามข้อใดข้อหนึ่ง หากท่านไม่สบายใจหรืออึดอัดที่จะตอบคำถามนั้น หรือไม่ตอบแบบสอบถามทั้งหมดเลยก็ได้ โดยไม่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานใด ๆ ของท่าน ท่านมีสิทธิที่จะไม่เข้าร่วมการวิจัยก็ได้โดยไม่ต้องแจ้งเหตุผล

หากผู้เข้าร่วมวิจัยมีข้อสงสัยเกี่ยวกับการวิจัยหรือแบบสอบถาม สามารถโทรศัพท์ติดต่อได้ที่  
หมายเลข 098-550-4666

โครงการวิจัยนี้ได้รับการพิจารณาไว้ป้องจากคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์  
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ไปรับรองเลขที่ SWUEC/E-400/2559

หากท่านได้รับการปฏิบัติที่ไม่ตรงตามที่ระบุไว้ หรือมีข้อร้องเรียน ท่านสามารถติดต่อไปยังประธาน  
คณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ หรือผู้แทน ได้ที่ สำนักงานพิจารณาจริยธรรมวิจัยในมนุษย์  
สถาบันยุทธศาสตร์ทางปัญญาและวิจัย อาคาร ศาสรตราจารย์ ดร.สาโรช บัวศรี ชั้น 20 โทร 649-5000  
ต่อ 11015-11018 โทรสาร (02) 259-1822

ขอขอบพระคุณที่กรุณาสละเวลาในการตอบ

แบบสื่อความ

ขอแสดงความนับถือ

นายกัณฐก ขวัญยืน

## ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง □ หรือเติมข้อมูลลงในช่องว่างตามความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ  ชาย  หญิง

2. อายุ ระบุวัน/เดือน/ปีเกิด ...../...../.....

3. ระดับการศึกษาสูงสุด  ประถมศึกษาปีที่ ....  มัธยมศึกษาปีที่ ....  
 ปวช.  ปวส.  
 อนุปริญญา  ปริญญาตรี  
 ปริญญาโท  ปริญญาเอก  
 อื่นๆ โปรดระบุ.....

4. บริษัทที่ทำงานสังกัดอยู่ในปัจจุบัน .....  
โดยท่านทำงานในบริษัทนี้มาแล้ว ..... ปี ..... เดือน

5. ท่านมีประสบการณ์ในการทำงานมาแล้วทั้งหมด (รวมทั้งบริษัทก่อนหน้า) ..... ปี ..... เดือน

6. ท่านมีประสบการณ์ในการเป็นผู้บริหารองค์กรมาแล้วทั้งหมด (รวมทั้งบริษัทก่อนหน้า) ..... ปี ..... เดือน

7. ท่านมีประสบการณ์ในการทำงานในธุรกิจประกันภัยมาแล้วทั้งหมด ..... ปี ..... เดือน

## ส่วนที่ 2 องค์การแห่งการเรียนรู้

**คำแนะนำในการตอบ** ขอให้พิจารณาข้อความต่อไปนี้ว่าตรงกับความเป็นจริงที่เกิดขึ้นในองค์การของท่านมากน้อยเพียงใด โปรดทำเครื่องหมาย ✓ เหนือวอลี “ไม่เคยเลย” “เกือบจะไม่เคย” “บางครั้ง” “ค่อนข้างบ่อย” “บ่อยครั้ง” “เป็นประจำ” เพียงแห่งเดียวจะไม่ละละประโยค

ทีมงาน ในแบบวัดนี้ หมายถึง แผนกหรือฝ่ายต่าง ๆ ในองค์การของท่าน

1. องค์กรของท่านใช้การสื่อสารแบบสองทางเป็นประจำ เช่น มีระบบการให้คำแนะนำ กระดานสนทนากลุ่ม เอกสารนิยม หรือการประชุมกลุ่มแบบเปิด

.....

ไม่เคยเลย	เกือบจะไม่เคย	บางครั้ง	ค่อนข้างบ่อย	บ่อยครั้ง	เป็นประจำ
-----------	---------------	----------	--------------	-----------	-----------

2. องค์กรของท่านเอื้อให้พนักงานเข้าถึงข้อมูลที่ต้องการได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว

.....

ไม่เคยเลย	เกือบจะไม่เคย	บางครั้ง	ค่อนข้างบ่อย	บ่อยครั้ง	เป็นประจำ
-----------	---------------	----------	--------------	-----------	-----------

3. องค์กรของท่านปั้นปรุงรายละเอียดทักษะของพนักงานในฐานข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน

.....

ไม่เคยเลย	เกือบจะไม่เคย	บางครั้ง	ค่อนข้างบ่อย	บ่อยครั้ง	เป็นประจำ
-----------	---------------	----------	--------------	-----------	-----------

### ส่วนที่ 3 การฟื้นคืนสู่สภาพะปกติขององค์การ

คำแนะนำในการตอบ ขอให้พิจารณาข้อความต่อไปนี้ว่า สอดคล้องกับความคิดเห็นของท่านมากน้อยเพียงใด โปรดทำเครื่องหมาย ✓ เหนืออวี “ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง” “ไม่เห็นด้วย” “ค่อนข้างไม่เห็นด้วย” “ค่อนข้างเห็นด้วย” “เห็นด้วย” “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” เพียงแห่งเดียวในแต่ละประโยค

8. พนักงานรู้ว่าตนเองจำเป็นจะต้องทำอะไรในการรับมือกับภาวะวิกฤต

ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย ด้วย	ค่อนข้างไม่เห็น ด้วย	ค่อนข้างเห็น ด้วย	เห็นด้วย ด้วย	เห็นด้วยอย่าง ยิ่ง
--------------------------	---------------------	-------------------------	----------------------	------------------	-----------------------

9. องค์กรของท่านมีการติดตามในเชิงรุกเกี่ยวกับอุตสาหกรรมของท่านอยู่ตลอด เพื่อที่จะได้วับสัญญาณเตือนล่วงหน้าถึงประเด็นปัญหาที่กำลังจะเกิดขึ้น

ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย ด้วย	ค่อนข้างไม่เห็น ด้วย	ค่อนข้างเห็น ด้วย	เห็นด้วย ด้วย	เห็นด้วยอย่าง ยิ่ง
--------------------------	---------------------	-------------------------	----------------------	------------------	-----------------------

14. การตัดสินใจเรื่องยาก ๆ ในองค์กรของท่านทำได้อย่างรวดเร็ว

ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย ด้วย	ค่อนข้างไม่เห็น ด้วย	ค่อนข้างเห็น ด้วย	เห็นด้วย ด้วย	เห็นด้วยอย่าง ยิ่ง
--------------------------	---------------------	-------------------------	----------------------	------------------	-----------------------

32. องค์กรของท่านมีทรัพยากรเพียงพอที่จะรองรับการเปลี่ยนแปลงที่มีได้คาดหมาย

ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย ด้วย	ค่อนข้างไม่เห็น ด้วย	ค่อนข้างเห็น ด้วย	เห็นด้วย ด้วย	เห็นด้วยอย่าง ยิ่ง
--------------------------	---------------------	-------------------------	----------------------	------------------	-----------------------

36. องค์กรของท่านเข้าใจถึงระดับการใช้ทรัพยากรขั้นต่ำที่จำเป็นต่อการดำเนินกิจการขององค์กร

ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย ด้วย	ค่อนข้างไม่เห็น ด้วย	ค่อนข้างเห็น ด้วย	เห็นด้วย ด้วย	เห็นด้วยอย่าง ยิ่ง
--------------------------	---------------------	-------------------------	----------------------	------------------	-----------------------

53. องค์กรของท่านมีความมุ่นใน การฝึกปฏิบัติและทดสอบแผนฉุกเฉินเพื่อให้มั่นใจได้ว่าแผนดังกล่าวมีประสิทธิภาพในการรับมือกับภาวะวิกฤต

ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย ด้วย	ค่อนข้างไม่เห็น ด้วย	ค่อนข้างเห็น ด้วย	เห็นด้วย ด้วย	เห็นด้วยอย่าง ยิ่ง
--------------------------	---------------------	-------------------------	----------------------	------------------	-----------------------

\*\*\* ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ท่านได้กรุณาสละเวลาเพื่อตอบแบบสอบถามนี้ \*\*\*

## ตัวอย่างแบบสอบถามสำหรับบุคลากรระดับพนักงาน

### เรียน ผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน

ด้วยข้าพเจ้า นายกัณฐ์ ขาวัญยีน นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยา ประยุกต์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มีความประสงค์ทำปริญญานิพนธ์เรื่อง “การศึกษาปัจจัยระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ และกระบวนการเกิดการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย อันนำไปสู่การใช้เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาและส่งเสริมนโยบายขององค์การด้านการพัฒนาบุคลากรทั้งสามระดับ รวมไปถึงใช้เป็นข้อเสนอแนะเชิงนโยบายสำหรับองค์การที่เกี่ยวข้องในการกำหนดทิศทางการพัฒนาระบบประกันวินาศภัยให้มีความเข้มแข็งและเหมาะสมมากยิ่งขึ้น” นอกจากนี้ ยังอาจนำมาใช้องค์ความรู้ใหม่ เกี่ยวกับการพัฒนาการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานที่สอดคล้องกับบริบทของธุรกิจประกันภัย เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงตามสภาพการทำงาน เช่น ชีวภาพ สารเคมี ภัยธรรมชาติ ฯ ซึ่งอาจเป็นจุดเริ่มต้นในการหันมาให้ความสนใจศึกษาเกี่ยวกับการส่งเสริมการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในบริบทอื่น ๆ ต่อไป

ในการนี้ผู้วิจัยมีความจำเป็นต้องเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วยคำตาม 8 ส่วน จำนวน 152 ข้อ ใช้เวลาในการตอบแบบสอบถามประมาณ 60 นาที

เนื่องจากแบบสอบถามประกอบด้วยคำตามหลายส่วน จึงขอความกรุณาให้ท่านพิจารณาตอบตามความมุ่งสึกของท่านให้มากที่สุด โดยข้อมูลและคำตอบทั้งหมดจะถูกปิดเป็นความลับ และจะนำมาใช้ในการวิเคราะห์ผลการศึกษาครั้งนี้โดยอกมาเป็นภาพรวมของการวิจัยเท่านั้น จึงไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อผู้ตอบหรือหน่วยงานของผู้ตอบ ท่านมีสิทธิที่จะไม่ตอบคำถามข้อใดข้อหนึ่ง หากท่านไม่สบายใจหรืออึดอัดที่จะตอบคำถามนั้น หรือไม่ตอบแบบสอบถามทั้งหมดเลยก็ได้ โดยไม่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานใด ๆ ของท่าน ท่านมีสิทธิที่จะไม่เข้าร่วมการวิจัยได้โดยไม่ต้องแจ้งเหตุผล

หากผู้เข้าร่วมวิจัยมีข้อสงสัยเกี่ยวกับการวิจัยหรือแบบสอบถาม สามารถโทรศัพท์ที่ติดต่อได้ที่ หมายเลข 098-550-4666

โครงการวิจัยนี้ได้รับการพิจารณาไว้บรรจุในคณานะกรรมการพิจารณาจัดวิจัยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ใบรับรองเลขที่ SWUEC/E-400/2559

หากท่านได้รับการปฏิบัติที่ไม่ตรงตามที่ระบุไว้ หรือมีข้อร้องเรียน ท่านสามารถติดต่อไปยังประธานคณานะกรรมการพิจารณาจัดวิจัยธรรมการวิจัยในมนุษย์ หรือผู้แทน ได้ที่ ส่วนงานพิจารณาจัดวิจัยธรรมการวิจัยในมนุษย์ สถาบันยุทธศาสตร์ทางปัญญาและวิจัย อาคาร ศาสรตราจารย์ ดร.สาโรช บัวศรี ชั้น 20 โทร 649-5000 ต่อ 11015-11018 โทรสาร (02) 259-1822

ขอขอบพระคุณที่กรุณาสละเวลาในการตอบ

แบบสอบถาม

ขอแสดงความนับถือ

นายกัณฐ์ ขาวัญยีน

## ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง □ หรือเติมข้อมูลลงในช่องว่างตามความเป็นจริงของท่าน

- |  |  |
|--|--|
| 1. เพศ   | <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง   |
| 2. อายุ  | ระบุวัน/เดือน/ปีเกิด ...../...../.....   |
| 3. ระดับการศึกษาสูงสุด   | <input type="checkbox"/> ประถมศึกษาปีที่ .... <input type="checkbox"/> มัธยมศึกษาปีที่ ....<br><input type="checkbox"/> ปวช. <input type="checkbox"/> ปวส.<br><input type="checkbox"/> อนุปริญญา <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี<br><input type="checkbox"/> ปริญญาโท <input type="checkbox"/> ปริญญาเอก<br><input type="checkbox"/> ชื่น ๆ โปรดระบุ..... |
| 4. สถานภาพสมรส   | <input type="checkbox"/> โสด <input type="checkbox"/> สมรส <input type="checkbox"/> หย่าร้าง<br><input type="checkbox"/> หม้าย <input type="checkbox"/> แยกกันอยู่   |
| 5. บริษัทที่ท่านสังกัดอยู่ในปัจจุบัน .....                               |  |
| โดยท่านทำงานในบริษัทนี้มาแล้ว .....                                      | ปี ..... เดือน   |
| 6. ท่านมีประสบการณ์ในการทำงานมาแล้วทั้งหมด (รวมทั้งบริษัทก่อนหน้า) ..... | ปี ..... เดือน   |
| 7. ท่านมีประสบการณ์ในการทำงานในธุรกิจประกันภัยมาแล้วทั้งหมด .....        | ปี ..... เดือน   |

## ส่วนที่ 2 การใช้ชีวิตในการทำงานของท่าน

**คำแนะนำในการตอบ** ขอให้พิจารณาข้อความต่อไปนี้ว่าสอดคล้องกับความคิดเห็นของท่านมากน้อยเพียงใด โปรดทำเครื่องหมาย ✓ เหนืออวลี “ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง” “ไม่เห็นด้วย” “ค่อนข้างไม่เห็นด้วย” “ค่อนข้างเห็นด้วย” “เห็นด้วย” “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” เพียงแห่งเดียวในแต่ละปุรposes

2. ฉันมีเพื่อนในที่ทำงานที่สามารถให้ความช่วยเหลือฉันได้เมื่อฉันต้องการ

ไม่เห็นด้วยอย่าง  
ถึง ไม่เห็นด้วย ค่อนข้างไม่เห็น ค่อนข้างเห็นด้วย เห็นด้วย เห็นด้วยอย่างยิ่ง

4. งานที่นับทำอยู่นั้นช่วยเติมเต็มการรับรู้ถึงเป้าหมายในชีวิตของฉันได้

ไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย ค่อนข้างไม่เห็น ค่อนข้างเห็น เห็นด้วย เห็นด้วยอย่าง  
จริงจัง ดีๆ

9. ความผิดพลาดที่ขึ้นในการทำงาน มักจะส่งผลกระทบกระเทือนต่อด้านอื่น ๆ ในชีวิตของคนด้วย

ไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย ค่อนข้างไม่เห็น ค่อนข้างเห็น เห็นด้วย เห็นด้วยอย่าง  
ดี

11. ขันมีวิธีผ่อนคลายตนเองที่ได้ผลบางวิธี เมื่อขันอยู่ภายใต้ความกดดันจากการทำงาน

ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย ด้วย	ค่อนข้างไม่เห็น ด้วย	ค่อนข้างเห็น ด้วย	เห็นด้วย อย่าง	เห็นด้วยอย่าง ยิ่ง
--------------------------	---------------------	-------------------------	----------------------	-------------------	-----------------------

15. การรักษาเรื่องภายในให้แข็งแรงข่วยให้ขันรับมือกับภาระงานของขันได้

ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย ด้วย	ค่อนข้างไม่เห็น ด้วย	ค่อนข้างเห็น ด้วย	เห็นด้วย อย่าง	เห็นด้วยอย่าง ยิ่ง
--------------------------	---------------------	-------------------------	----------------------	-------------------	-----------------------

### ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับองค์การของท่าน

คำแนะนำในการตอบ ขอให้พิจารณาข้อความต่อไปนี้ว่าตรงกับความเป็นจริงที่เกิดขึ้นในองค์การของท่านมากน้อยเพียงใด โปรดทำเครื่องหมาย ✓ เหนืออวลี “ไม่เคยเลย” “เกือบจะไม่เคย” “บางครั้ง” “ค่อนข้างบ่อย” “บ่อยครั้ง” “เป็นประจำ” เพียงแห่งเดียวในแต่ละประไครค

ทีมงาน ในแบบวัดนี้ หมายถึง แผนกหรือฝ่ายต่าง ๆ ในองค์การของท่าน

#### ในองค์การของท่าน

1. พนักงานร่วมกันอภิปรายถึงความมิตรภาพและความเป็นมืออาชีพของผู้บริหาร เพื่อที่จะเรียนรู้จากความมิตรภาพเหล่านี้

ไม่เคยเลย	เกือบจะไม่เคย	บางครั้ง	ค่อนข้างบ่อย	บ่อยครั้ง	เป็นประจำ
-----------	---------------	----------	--------------	-----------	-----------

8. พนักงานให้ข้อมูลบ้อนกลับ (Feedback) ต่อผู้อื่นอย่างเปิดเผยและตรงไปตรงมา

ไม่เคยเลย	เกือบจะไม่เคย	บางครั้ง	ค่อนข้างบ่อย	บ่อยครั้ง	เป็นประจำ
-----------	---------------	----------	--------------	-----------	-----------

10. พนักงานได้รับการสนับสนุนให้ตั้งคำถามต่อข้อสงสัยต่าง ๆ ได้อย่างเต็มที่ โดยไม่ต้องคำนึงถึงลำดับขั้นการบังคับบัญชา

ไม่เคยเลย	เกือบจะไม่เคย	บางครั้ง	ค่อนข้างบ่อย	บ่อยครั้ง	เป็นประจำ
-----------	---------------	----------	--------------	-----------	-----------

15. ทีมงานปฏิบัติต่อสมาชิกทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน โดยไม่คำนึงถึงตำแหน่งงาน ความแตกต่างทางวัฒนธรรม หรือความแตกต่างระหว่างบุคคล

ไม่เคยเลย	เกือบจะไม่เคย	บางครั้ง	ค่อนข้างบ่อย	บ่อยครั้ง	เป็นประจำ
-----------	---------------	----------	--------------	-----------	-----------

### ส่วนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับทีมงานของท่าน

คำแนะนำในการตอบ ขอให้พิจารณาข้อความต่อไปนี้ว่า สอดคล้องกับลักษณะของทีมงานของท่านมากน้อยเพียงใด โปรดทำเครื่องหมาย ✓ เหนืออวลี “ไม่จริงเลย” “ไม่จริง” “ค่อนข้างไม่จริง” “ค่อนข้างจริง” “จริง” “จริงที่สุด” เพียงแห่งเดียวในแต่ละประโยค

**ทีมงาน** ในแบบวัดดี้ หมายถึง แผนกวิชาหรือฝ่ายที่ท่านเป็นสมาชิกอยู่

1. ทีมงานของท่านมีความสามารถในการหาแนวทางการแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานที่ไม่เป็นไปตามแผนงานที่กำหนดไว้ได้

.....  
ไม่จริงเลย      ไม่จริง      ค่อนข้างไม่จริง      ค่อนข้างจริง      จริง      จริงที่สุด

4. ท่านเชื่อว่าไม่มีงานใดที่ทีมงานของท่านได้รับมอบหมายแล้วเกินกว่าความสามารถของทีม

.....  
ไม่จริงเลย      ไม่จริง      ค่อนข้างไม่จริง      ค่อนข้างจริง      จริง      จริงที่สุด

6. ทีมงานของท่านมีสามารถที่มีความรู้ ทักษะ และความเชี่ยวชาญเพียงพอที่จะตอบสนองต่อภารกิจของทีม

.....  
ไม่จริงเลย      ไม่จริง      ค่อนข้างไม่จริง      ค่อนข้างจริง      จริง      จริงที่สุด

### ส่วนที่ 5 ข้อมูลเกี่ยวกับหัวหน้างานของท่าน

คำแนะนำในการตอบ ขอให้พิจารณาข้อความต่อไปนี้ว่า สอดคล้องกับลักษณะของหัวหน้างานของท่านมากน้อยเพียงใด โปรดทำเครื่องหมาย ✓ เหนืออวลี “ไม่จริงเลย” “ไม่จริง” “ค่อนข้างไม่จริง” “ค่อนข้างจริง” “จริง” “จริงที่สุด” เพียงแห่งเดียวในแต่ละประโยค

2. หัวหน้างานของท่านแสดงออกับพนักงานทุกคนอย่างตรงไปตรงมา

.....  
ไม่จริงเลย      ไม่จริง      ค่อนข้างไม่จริง      ค่อนข้างจริง      จริง      จริงที่สุด

6. หัวหน้างานของท่านจะทำงานลึกลับๆ ไม่รับปากไว้ แต่หากมีการเปลี่ยนแปลงใด ๆ จะอธิบายให้ทราบถึงเหตุผลทุกครั้ง

.....  
ไม่จริงเลย      ไม่จริง      ค่อนข้างไม่จริง      ค่อนข้างจริง      จริง      จริงที่สุด

7. หัวหน้างานของท่านมีความรู้ ทักษะ และความสามารถตรงกับหน้าที่ที่รับผิดชอบต่อการทำงานให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

.....  
ไม่จริงเลย      ไม่จริง      ค่อนข้างไม่จริง      ค่อนข้างจริง      จริง      จริงที่สุด

8. หัวหน้างานของท่านมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีเสมอ

ไม่จริงเลย	ไม่จริง	ค่อนข้างไม่จริง	ค่อนข้างจริง	จริง	จริงที่สุด
.....	.....	.....	.....	.....	.....

11. หัวหน้างานของท่านติดตามงานด้วยตนเอง และให้คำแนะนำเพื่อปรับปรุงการทำงานร่วมกันอยู่เสมอ

ไม่จริงเลย	ไม่จริง	ค่อนข้างไม่จริง	ค่อนข้างจริง	จริง	จริงที่สุด
.....	.....	.....	.....	.....	.....

21. หัวหน้างานของท่านควบคุมและกำกับดูแลพนักงานทุกคนด้วยกฎเกณฑ์แบบเดียวกัน ไม่ละเว้นให้พนักงานคนใดเป็นพิเศษ

ไม่จริงเลย	ไม่จริง	ค่อนข้างไม่จริง	ค่อนข้างจริง	จริง	จริงที่สุด
.....	.....	.....	.....	.....	.....

26. หัวหน้างานของท่านยอมรับความคิดใหม่ ๆ จากพนักงานและยอมรับในการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นเสมอ

ไม่จริงเลย	ไม่จริง	ค่อนข้างไม่จริง	ค่อนข้างจริง	จริง	จริงที่สุด
.....	.....	.....	.....	.....	.....

## ส่วนที่ 6 ลักษณะของท่าน

คำแนะนำในการตอบ ขอให้พิจารณาข้อความต่อไปนี้ว่า สอดคล้องกับตัวท่านมากน้อยเพียงใด โปรดทำเครื่องหมาย ✓ เนื่องจาก “ไม่จริงเลย” “ไม่จริง” “ค่อนข้างไม่จริง” “ค่อนข้างจริง” “จริง” “จริงที่สุด” เพียงแห่งเดียวในแต่ละประโยค

3. ฉันให้ความสนใจกับเบ้าหมายใหม่ ๆ ในทุก ๆ สองถึงสามเดือน

ไม่จริงเลย	ไม่จริง	ค่อนข้างไม่จริง	ค่อนข้างจริง	จริง	จริงที่สุด
.....	.....	.....	.....	.....	.....

5. ฉันมักจะหมกเม็ดอยู่กับแนวคิดหรือโครงการอย่างโดยย่างหนักเป็นระยะเวลาสั้นๆ แต่ก็หมดความสนใจในภายหลัง

ไม่จริงเลย	ไม่จริง	ค่อนข้างไม่จริง	ค่อนข้างจริง	จริง	จริงที่สุด
.....	.....	.....	.....	.....	.....

10. อุปสรรคไม่ทำให้ฉันหมดกำลังใจ

ไม่จริงเลย	ไม่จริง	ค่อนข้างไม่จริง	ค่อนข้างจริง	จริง	จริงที่สุด
.....	.....	.....	.....	.....	.....

11. ฉันเป็นคนทำงานหนัก

ไม่จริงเลย	ไม่จริง	ค่อนข้างไม่จริง	ค่อนข้างจริง	จริง	จริงที่สุด
.....	.....	.....	.....	.....	.....

13. ฉันมีความรู้ ความสามารถ และทักษะตรงกับที่องค์กรกำหนดไว้

ไม่จริงเลย	ไม่จริง	ค่อนข้างไม่จริง	ค่อนข้างจริง	จริง	จริงที่สุด
.....	.....	.....	.....	.....	.....

14. ค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่นที่ตนได้รับจากการคุ้มค่ากับความทุ่มเทในการทำงานของตน

ไม่จริงเลย	ไม่จริง	ค่อนข้างไม่จริง	ค่อนข้างจริง	จริง	จริงที่สุด
------------	---------	-----------------	--------------	------	------------

17. ฉันพยายามคิดในทางที่ดีมาก่อนเมื่อต้องเผชิญกับปัญหาในการทำงาน

ไม่จริงเลย	ไม่จริง	ค่อนข้างไม่จริง	ค่อนข้างจริง	จริง	จริงที่สุด
------------	---------	-----------------	--------------	------	------------

20. ฉันเห็นว่าปัญหาหรืออุปสรรคต่าง ๆ ในการทำงานที่เผชิญอยู่เป็นสิ่งที่ทำลายความสามารถ

ไม่จริงเลย	ไม่จริง	ค่อนข้างไม่จริง	ค่อนข้างจริง	จริง	จริงที่สุด
------------	---------	-----------------	--------------	------	------------

24. ฉันเชื่อมั่นว่าทุกปัญหาที่เกิดขึ้นย่อมมีทางออกเสมอ

ไม่จริงเลย	ไม่จริง	ค่อนข้างไม่จริง	ค่อนข้างจริง	จริง	จริงที่สุด
------------	---------	-----------------	--------------	------	------------

### ส่วนที่ 7 พฤติกรรมการทำงานของท่าน

คำแนะนำในการตอบ ขอให้พิจารณาข้อความต่อไปนี้ว่าตรงกับความเป็นจริงของท่านมากน้อยเพียงใด โปรดทำเครื่องหมาย ✓ หากว่า “ไม่เคยเลย” “เกือบจะไม่เคย” “บางครั้ง” “ค่อนข้างบ่อย” “บ่อยครั้ง” “เป็นประจำ” เพียงแห่งเดียวในแต่ละประโยค

3. ฉันพยายามที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ในการทำงาน

ไม่เคยเลย	เกือบจะไม่เคย	บางครั้ง	ค่อนข้างบ่อย	บ่อยครั้ง	เป็นประจำ
-----------	---------------	----------	--------------	-----------	-----------

5. ฉันตัดสินใจในการทำสิ่งต่าง ๆ ได้ด้วยตัวเอง

ไม่เคยเลย	เกือบจะไม่เคย	บางครั้ง	ค่อนข้างบ่อย	บ่อยครั้ง	เป็นประจำ
-----------	---------------	----------	--------------	-----------	-----------

7. ฉันสอบถามหัวหน้างานว่าพึงพอใจกับผลงานของฉันหรือไม่

ไม่เคยเลย	เกือบจะไม่เคย	บางครั้ง	ค่อนข้างบ่อย	บ่อยครั้ง	เป็นประจำ
-----------	---------------	----------	--------------	-----------	-----------

10. ฉันขอคำแนะนำจากเพื่อนร่วมงาน

ไม่เคยเลย	เกือบจะไม่เคย	บางครั้ง	ค่อนข้างบ่อย	บ่อยครั้ง	เป็นประจำ
-----------	---------------	----------	--------------	-----------	-----------

11. เมื่อมีโครงการใหม่ ๆ ที่นำเสนอเข้ามา ฉันเสนอตัวด้วยความกระตือรือร้นที่จะเป็นหนึ่งในผู้ร่วมโครงการ

ไม่เคยเลย	เกือบจะไม่เคย	บางครั้ง	ค่อนข้างบ่อย	บ่อยครั้ง	เป็นประจำ
-----------	---------------	----------	--------------	-----------	-----------

14. ฉันรับงานที่อยู่นอกเหนือความรับผิดชอบเป็นประจำ เมื่อว่าทำแล้วจะไม่ได้รับค่าตอบแทนเพิ่มพิเศษก็ตาม

ไม่เคยเลย	เกือบจะไม่เคย	บางครั้ง	ค่อนข้างบ่อย	บ่อยครั้ง	เป็นประจำ
-----------	---------------	----------	--------------	-----------	-----------

#### ส่วนที่ 8 การตระหนักรู้และการยอมรับ

คำแนะนำในการตอบ ขอให้พิจารณาข้อความต่อไปนี้ว่าตรงกับความเป็นจริงของท่านมากน้อยเพียงใด โปรดทำเครื่องหมาย ✓ เนื่องจาก “ไม่เคยเลย” “เกือบจะไม่เคย” “บางครั้ง” “ค่อนข้างบ่อย” “บ่อยครั้ง” “เป็นประจำ” เป็นyangแห่งเดียวในแต่ละประโยค

3. เวลาที่ฉันพูดคุยกับคนอื่น ฉันตระหนักรู้การแสดงออกทางสีหน้าและท่าทางของเขา

ไม่เคยเลย	เกือบจะไม่เคย	บางครั้ง	ค่อนข้างบ่อย	บ่อยครั้ง	เป็นประจำ
-----------	---------------	----------	--------------	-----------	-----------

7. เมื่อฉันตกใจ ฉันสังเกตว่ามีอะไรเกิดขึ้นภายในร่างกายของฉัน

ไม่เคยเลย	เกือบจะไม่เคย	บางครั้ง	ค่อนข้างบ่อย	บ่อยครั้ง	เป็นประจำ
-----------	---------------	----------	--------------	-----------	-----------

8. ฉันประณนาว่า ฉันจะควบคุมอารมณ์ของฉันได้ลำบาก

ไม่เคยเลย	เกือบจะไม่เคย	บางครั้ง	ค่อนข้างบ่อย	บ่อยครั้ง	เป็นประจำ
-----------	---------------	----------	--------------	-----------	-----------

11. เมื่อมีคราวนามว่าฉันนั้นสึกอย่างไร ฉันสามารถควบคุมอารมณ์ของฉันได้โดยง่าย

ไม่เคยเลย	เกือบจะไม่เคย	บางครั้ง	ค่อนข้างบ่อย	บ่อยครั้ง	เป็นประจำ
-----------	---------------	----------	--------------	-----------	-----------

15. ฉันสังเกตการเปลี่ยนแปลงในร่างกาย เช่น หัวใจเต้นเร็ว หรือกล้ามเนื้อเกร็ง

ไม่เคยเลย	เกือบจะไม่เคย	บางครั้ง	ค่อนข้างบ่อย	บ่อยครั้ง	เป็นประจำ
-----------	---------------	----------	--------------	-----------	-----------

17. เมื่อไหร่ก็ตามที่อารมณ์ของฉันเปลี่ยนแปลง ฉันจะลีกไว้ได้ทันที

ไม่เคยเลย	เกือบจะไม่เคย	บางครั้ง	ค่อนข้างบ่อย	บ่อยครั้ง	เป็นประจำ
-----------	---------------	----------	--------------	-----------	-----------

\*\*\* ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ท่านได้กรุณาสละเวลาเพื่อตอบแบบสอบถามนี้ \*\*\*



## รายนามผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย

- |   |  |
|---|--|
| 1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณวัลย์ เนียมทรัพย์ | อาจารย์ประจำภาควิชาจิตวิทยา<br>คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ |
| 2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประทีป จินเจริญ    | อาจารย์ประจำสถาบันวิจัยพุทธกรรมศาสตร์<br>มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ  |
| 3. อาจารย์ ดร.นิยະดา จิตต์จรส               | ข้าราชการบำนาญ   |
| 4. อาจารย์ ดร.ชัญญา ลีศตถุพ่าย              | อาจารย์ประจำคณะมนุษยศาสตร์<br>มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ             |
| 5. อาจารย์ ดร.เจนนิเฟอร์ ชานโนวนิช          | อาจารย์ประจำคณะจิตวิทยา<br>จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย                     |

ภาคผนวก ง

ผลการวิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย (Item-objective Congruence Index: IOC)

ตาราง 23 การวิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้องจากผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือด้านเนื้อหาของแบบวัดการพื้นดินสู่สภาพะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันภัย

ข้อ	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม ( $\sum R$ )	IOC	การแปลผล
	1	2	3	4	5			
<b>การใช้ชีวิตอยู่กับความเป็นจริง</b>								
6	+1	-1	+1	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถานตามข้อเสนอแนะ
18	+1	-1	+1	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถานตามข้อเสนอแนะ
21	+1	0	+1	0	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถานตามข้อเสนอแนะ
22	+1	0	+1	+1	0	3.00	0.60	ปรับข้อคำถานตามข้อเสนอแนะ
<b>การแสดงทางการที่ปราบถนา</b>								
4	+1	-1	+1	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถานตามข้อเสนอแนะ
16	+1	0	0	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถานตามข้อเสนอแนะ
17	+1	-1	+1	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถานตามข้อเสนอแนะ
23	+1	0	+1	+1	0	3.00	0.60	ปรับข้อคำถานตามข้อเสนอแนะ
<b>การยึดมั่นในการไปสู่จุดหมาย</b>								
5	+1	-1	+1	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถานตามข้อเสนอแนะ
7	+1	0	+1	+1	0	3.00	0.60	ปรับข้อคำถานตามข้อเสนอแนะ
9	+1	-1	+1	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถานตามข้อเสนอแนะ
24	+1	-1	+1	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถานตามข้อเสนอแนะ
<b>การจัดการความเครียด</b>								
10	+1	0	0	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถานตามข้อเสนอแนะ
11	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	คัดเลือก
13	+1	0	+1	+1	+1	4.00	0.80	ปรับข้อคำถานตามข้อเสนอแนะ
20	+1	0	0	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถานตามข้อเสนอแนะ
<b>การมีปฏิสัมพันธ์แบบร่วมมือกัน</b>								
12	+1	0	0	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถานตามข้อเสนอแนะ

ตาราง 23 (ต่อ)

ข้อ	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม ( $\Sigma R$ )	IOC	การแปลผล
	1	2	3	4	5			
19	+1	0	0	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถามตามข้อเสนอแนะ
25	+1	0	+1	+1	0	3.00	0.60	ปรับข้อคำถามตามข้อเสนอแนะ
การมีสุขภาพดี								
1	+1	0	+1	+1	0	3.00	0.60	ปรับข้อคำถามตามข้อเสนอแนะ
3	+1	0	+1	+1	+1	4.00	0.80	ปรับข้อคำถามตามข้อเสนอแนะ
15	+1	0	+1	+1	0	3.00	0.60	ปรับข้อคำถามตามข้อเสนอแนะ
การสร้างเครือข่าย								
2	+1	0	+1	+1	+1	4.00	0.80	ปรับข้อคำถามตามข้อเสนอแนะ
8	+1	0	+1	+1	+1	4.00	0.80	ปรับข้อคำถามตามข้อเสนอแนะ
14	+1	0	+1	+1	0	3.00	0.60	ปรับข้อคำถามตามข้อเสนอแนะ

ตาราง 24 การวิเคราะห์ดัชนีความสดคดล้องจากผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ  
ด้านเนื้อหาของแบบวัดการพื้นคืนสู่สภาพะปกติขององค์กร

ข้อ	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม ( $\Sigma R$ )	IOC	การแปลผล
	1	2	3	4	5			
ภาวะผู้นำ								
1	0	0	+1	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถามตามข้อเสนอแนะ
2	+1	0	+1	0	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถามตามข้อเสนอแนะ
3	+1	-1	+1	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถามตามข้อเสนอแนะ
4	+1	0	+1	+1	+1	4.00	0.80	ปรับข้อคำถามตามข้อเสนอแนะ
5	0	0	+1	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถามตามข้อเสนอแนะ
6	0	-1	+1	+1	0	1.00	0.20*	ตัดทิ้ง
ความยืดมั่นผูกพันของพนักงาน								
7	+1	0	+1	+1	+1	4.00	0.80	ปรับข้อคำถามตามข้อเสนอแนะ

ตาราง 24 (ต่อ)

ข้อ	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม ( $\Sigma R$ )	IOC	การเปลี่ยน
	1	2	3	4	5			
8	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	คัดเลือก
9	+1	-1	+1	0	-1	0.00	0.00*	ตัดทิ้ง
10	+1	-1	+1	+1	-1	1.00	0.20*	ตัดทิ้ง
11	+1	+1	+1	+1	0	4.00	0.80	ปรับข้อคำダメตามข้อเสนอแนะ
การตรวจหนังกรุ้ในสถานการณ์								
12	0	0	+1	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำダメตามข้อเสนอแนะ
13	+1	-1	+1	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำダメตามข้อเสนอแนะ
14	+1	-1	+1	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำダメตามข้อเสนอแนะ
15	0	-1	+1	+1	-1	0.00	0.00*	ตัดทิ้ง
16	0	-1	+1	+1	0	1.00	0.20*	ตัดทิ้ง
17	0	0	+1	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำダメตามข้อเสนอแนะ
การดำเนินการตัดสินใจ								
18	0	0	+1	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำダメตามข้อเสนอแนะ
19	+1	0	+1	+1	+1	4.00	0.80	ปรับข้อคำダメตามข้อเสนอแนะ
20	+1	0	+1	+1	+1	4.00	0.80	ปรับข้อคำダメตามข้อเสนอแนะ
นวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์								
21	0	0	+1	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำダメตามข้อเสนอแนะ
22	0	0	+1	-1	+1	1.00	0.20*	ตัดทิ้ง
23	0	0	+1	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำダメตามข้อเสนอแนะ
หุ้นส่วน/พันธมิตรที่มีประสิทธิภาพ								
24	+1	0	+1	+1	+1	4.00	0.80	ปรับข้อคำダメตามข้อเสนอแนะ
25	0	0	+1	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำダメตามข้อเสนอแนะ
26	0	0	+1	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำダメตามข้อเสนอแนะ
27	+1	0	+1	+1	+1	4.00	0.80	ปรับข้อคำダメตามข้อเสนอแนะ
28	0	0	+1	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำダメตามข้อเสนอแนะ

ตาราง 24 (ต่อ)

ข้อ	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม ( $\Sigma R$ )	IOC	การแปลผล
	1	2	3	4	5			
<b>การใช้ประโยชน์จากองค์ความรู้</b>								
29	0	0	+1	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำตามตามข้อเสนอแนะ
30	0	0	+1	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำตามตามข้อเสนอแนะ
31	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	คัดเลือก
32	+1	0	+1	+1	+1	4.00	0.80	ปรับข้อคำตามตามข้อเสนอแนะ
33	0	0	+1	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำตามตามข้อเสนอแนะ
<b>การถ่ายทอดการทำงานแบบแยกส่วน</b>								
34	0	0	+1	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำตามตามข้อเสนอแนะ
35	+1	0	+1	+1	+1	4.00	0.80	ปรับข้อคำตามตามข้อเสนอแนะ
36	0	-1	+1	0	+1	1.00	0.20*	ตัดทิ้ง
37	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	คัดเลือก
<b>ทรัพยากร่วยใน</b>								
38	+1	+1	+1	+1	0	4.00	0.80	ปรับข้อคำตามตามข้อเสนอแนะ
39	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	คัดเลือก
40	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	คัดเลือก
<b>ความเป็นเอกภาพของเป้าหมาย</b>								
41	+1	0	+1	+1	+1	4.00	0.80	ปรับข้อคำตามตามข้อเสนอแนะ
42	+1	0	+1	+1	+1	4.00	0.80	ปรับข้อคำตามตามข้อเสนอแนะ
43	0	0	+1	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำตามตามข้อเสนอแนะ
44	0	0	0	0	0	0.00	0.00*	ตัดทิ้ง
45	+1	-1	+1	+1	-1	1.00	0.20*	ตัดทิ้ง
<b>การวางแผนเชิงรุก</b>								
46	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	คัดเลือก
47	+1	+1	0	+1	0	3.00	0.60	ปรับข้อคำตามตามข้อเสนอแนะ
48	+1	0	+1	+1	+1	4.00	0.80	ปรับข้อคำตามตามข้อเสนอแนะ

ตาราง 24 (ต่อ)

ข้อ	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม ( $\Sigma R$ )	IOC	การแปลผล
	1	2	3	4	5			
49	+1	0	+1	+1	0	3.00	0.60	ปรับข้อคำตามข้อเสนอแนะ
50	+1	-1	+1	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำตามข้อเสนอแนะ
51	+1	-1	+1	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำตามข้อเสนอแนะ
52	+1	0	0	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำตามข้อเสนอแนะ
53	+1	0	+1	+1	0	3.00	0.60	ปรับข้อคำตามข้อเสนอแนะ
<b>การวางแผนกลยุทธ์</b>								
54	+1	0	+1	+1	+1	4.00	0.80	ปรับข้อคำตามข้อเสนอแนะ
55	+1	0	+1	+1	+1	4.00	0.80	ปรับข้อคำตามข้อเสนอแนะ
56	+1	+1	+1	+1	0	4.00	0.80	ปรับข้อคำตามข้อเสนอแนะ
57	+1	0	+1	+1	0	3.00	0.60	ปรับข้อคำตามข้อเสนอแนะ
58	+1	0	+1	+1	+1	4.00	0.80	ปรับข้อคำตามข้อเสนอแนะ
59	+1	0	+1	+1	+1	4.00	0.80	ปรับข้อคำตามข้อเสนอแนะ
60	+1	0	+1	+1	+1	4.00	0.80	ปรับข้อคำตามข้อเสนอแนะ
61	+1	-1	+1	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำตามข้อเสนอแนะ
<b>แผนการทดสอบภาวะวิกฤต</b>								
62	+1	0	+1	+1	+1	4.00	0.80	ปรับข้อคำตามข้อเสนอแนะ
63	0	0	+1	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำตามข้อเสนอแนะ

หมายเหตุ \* ค่าดัชนีความสอดคล้องน้อยกว่าเกณฑ์ที่กำหนด ( $<0.50$ ) จึงตัดทิ้ง

ตาราง 25 ภาควิเคราะห์ดัชนีความสดคอดคล่องจากผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ  
ด้านเนื้อหาของแบบวัดองค์กรแห่งการเรียนรู้

ข้อ	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม ( $\Sigma R$ )	IOC	การแปลผล
	1	2	3	4	5			
<b>การสร้างโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง</b>								
1	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	คัดเลือก
2	+1	0	0	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถานตามข้อเสนอแนะ
3	+1	-1	+1	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถานตามข้อเสนอแนะ
4	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	คัดเลือก
5	+1	0	+1	+1	0	3.00	0.60	ปรับข้อคำถานตามข้อเสนอแนะ
6	+1	0	+1	+1	+1	4.00	0.80	ปรับข้อคำถานตามข้อเสนอแนะ
7	+1	0	+1	+1	+1	4.00	0.80	ปรับข้อคำถานตามข้อเสนอแนะ
<b>การส่งเสริมให้เกิดการซักถามและการสนทนากลุ่ม</b>								
8	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	คัดเลือก
9	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	คัดเลือก
10	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	คัดเลือก
11	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	คัดเลือก
12	+1	-1	+1	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถานตามข้อเสนอแนะ
13	+1	+1	0	0	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถานตามข้อเสนอแนะ
<b>การส่งเสริมความร่วมมือและการเรียนรู้เป็นทีม</b>								
14	+1	+1	+1	+1	0	4.00	0.80	ปรับข้อคำถานตามข้อเสนอแนะ
15	+1	0	+1	0	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถานตามข้อเสนอแนะ
16	+1	0	+1	+1	+1	4.00	0.80	ปรับข้อคำถานตามข้อเสนอแนะ
17	+1	0	+1	+1	+1	4.00	0.80	ปรับข้อคำถานตามข้อเสนอแนะ
18	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	คัดเลือก
19	+1	0	+1	0	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถานตามข้อเสนอแนะ

ตาราง 25 (ต่อ)

ข้อ	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม (ΣR)	IOC	การแปลผล
	1	2	3	4	5			
<b>การสร้างระบบการจัดเก็บและแบ่งปันการเรียนรู้</b>								
20	+1	-1	+1	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถามตามข้อเสนอแนะ
21	+1	0	0	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถามตามข้อเสนอแนะ
22	+1	0	0	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถามตามข้อเสนอแนะ
23	+1	0	+1	+1	+1	4.00	0.80	ปรับข้อคำถามตามข้อเสนอแนะ
24	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	คัดเลือก
25	+1	0	+1	+1	+1	4.00	0.80	ปรับข้อคำถามตามข้อเสนอแนะ
<b>การส่งเสริมให้เกิดการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน</b>								
26	+1	0	+1	+1	0	3.00	0.60	ปรับข้อคำถามตามข้อเสนอแนะ
27	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	คัดเลือก
28	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	คัดเลือก
29	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	คัดเลือก
30	+1	0	+1	+1	0	3.00	0.60	ปรับข้อคำถามตามข้อเสนอแนะ
31	+1	0	0	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถามตามข้อเสนอแนะ
<b>การเชื่อมโยงองค์กรเข้ากับสภาพแวดล้อม</b>								
32	+1	0	0	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถามตามข้อเสนอแนะ
33	+1	0	+1	+1	+1	4.00	0.80	ปรับข้อคำถามตามข้อเสนอแนะ
34	+1	0	+1	+1	+1	4.00	0.80	ปรับข้อคำถามตามข้อเสนอแนะ
35	+1	+1	+1	+1	0	4.00	0.80	ปรับข้อคำถามตามข้อเสนอแนะ
36	+1	0	+1	+1	+1	4.00	0.80	ปรับข้อคำถามตามข้อเสนอแนะ
37	+1	0	+1	+1	+1	4.00	0.80	ปรับข้อคำถามตามข้อเสนอแนะ
<b>การจัดให้มีผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับการเรียนรู้</b>								
38	+1	0	+1	+1	+1	4.00	0.80	ปรับข้อคำถามตามข้อเสนอแนะ
39	+1	0	+1	+1	+1	4.00	0.80	ปรับข้อคำถามตามข้อเสนอแนะ
40	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	คัดเลือก

ตาราง 25 (ต่อ)

ข้อ	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม ( $\Sigma R$ )	IOC	การแปลผล
	1	2	3	4	5			
41	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	คัดเลือก
42	+1	0	+1	+1	+1	4.00	0.80	ปรับข้อคำถามตามข้อเสนอแนะ
43	+1	0	0	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถามตามข้อเสนอแนะ

ตาราง 26 การวิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้องจากผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือต้านเนื้อหาของแบบวัดประสิทธิภาพร่วม

ข้อ	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม ( $\Sigma R$ )	IOC	การแปลผล
	1	2	3	4	5			
1	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	คัดเลือก
2	+1	+1	+1	+1	0	4.00	0.80	ปรับข้อคำถามตามข้อเสนอแนะ
3	+1	+1	+1	+1	-1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถามตามข้อเสนอแนะ
4	0	+1	+1	+1	+1	4.00	0.80	ปรับข้อคำถามตามข้อเสนอแนะ
5	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	คัดเลือก
6	0	0	+1	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถามตามข้อเสนอแนะ

ตาราง 27 การวิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้องจากผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือต้านเนื้อหาของแบบวัดความไว้วางใจในหัวหน้างาน

ข้อ	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม ( $\Sigma R$ )	IOC	การแปลผล
	1	2	3	4	5			
<b>ความเชื่อตัว</b>								
1	0	+1	0	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถามตามข้อเสนอแนะ
2	0	+1	+1	+1	+1	4.00	0.80	ปรับข้อคำถามตามข้อเสนอแนะ
3	0	+1	0	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถามตามข้อเสนอแนะ
4	0	+1	0	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถามตามข้อเสนอแนะ

ตาราง 27 (ต่อ)

ข้อ	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม ( $\Sigma R$ )	IOC	การแปลผล
	1	2	3	4	5			
5	0	+1	0	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถาມตามข้อเสนอแนะ
6	0	0	+1	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถาມตามข้อเสนอแนะ
<b>สมรรถนะ</b>								
7	0	-1	+1	+1	-1	0.00	0.00*	ตัดทิ้ง
8	0	+1	+1	+1	+1	4.00	0.80	ปรับข้อคำถาມตามข้อเสนอแนะ
9	0	0	+1	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถาມตามข้อเสนอแนะ
10	0	+1	+1	+1	+1	4.00	0.80	ปรับข้อคำถาມตามข้อเสนอแนะ
11	0	0	+1	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถาມตามข้อเสนอแนะ
12	0	0	+1	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถาມตามข้อเสนอแนะ
13	0	+1	+1	+1	+1	4.00	0.80	ปรับข้อคำถาມตามข้อเสนอแนะ
14	0	0	+1	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถาມตามข้อเสนอแนะ
15	0	0	+1	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถาມตามข้อเสนอแนะ
16	0	0	+1	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถาມตามข้อเสนอแนะ
17	0	0	+1	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถาມตามข้อเสนอแนะ
<b>ความคงเส้นคงวา</b>								
18	0	0	0	+1	-1	0.00	0.00*	ตัดทิ้ง
19	0	0	+1	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถาມตามข้อเสนอแนะ
20	0	+1	+1	+1	+1	4.00	0.80	ปรับข้อคำถาມตามข้อเสนอแนะ
21	0	0	+1	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถาມตามข้อเสนอแนะ
22	0	+1	+1	+1	+1	4.00	0.80	ปรับข้อคำถาມตามข้อเสนอแนะ
23	0	+1	+1	+1	+1	4.00	0.80	ปรับข้อคำถาມตามข้อเสนอแนะ
<b>ความชื่อสัตย์</b>								
24	0	+1	+1	+1	+1	4.00	0.80	ปรับข้อคำถาມตามข้อเสนอแนะ
25	0	0	+1	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถาມตามข้อเสนอแนะ
26	0	+1	+1	+1	+1	4.00	0.80	ปรับข้อคำถาມตามข้อเสนอแนะ

ตาราง 27 (ต่อ)

ข้อ	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม ( $\Sigma R$ )	IOC	การแปลผล
	1	2	3	4	5			
27	0	-1	0	+1	+1	1.00	0.20*	ตัดทิ้ง
28	0	+1	+1	+1	+1	4.00	0.80	ปรับข้อคำダメตามข้อเสนอแนะ
29	0	0	0	0	0	0.00	0.00*	ตัดทิ้ง
ความใจกว้าง								
30	0	+1	0	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำダメตามข้อเสนอแนะ
31	0	+1	+1	+1	+1	4.00	0.80	ปรับข้อคำダメตามข้อเสนอแนะ
32	0	0	+1	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำダメตามข้อเสนอแนะ
33	0	+1	+1	+1	0	3.00	0.60	ปรับข้อคำダメตามข้อเสนอแนะ
34	0	0	+1	+1	-1	1.00	0.20*	ตัดทิ้ง
35	0	0	0	+1	-1	0.00	0.00*	ตัดทิ้ง
36	0	+1	0	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำダメตามข้อเสนอแนะ
37	0	0	+1	+1	-1	1.00	0.20*	ตัดทิ้ง

หมายเหตุ \* ค่าดัชนีความสอดคล้องน้อยกว่าเกณฑ์ที่กำหนด ( $<0.50$ ) จึงตัดทิ้ง

ตาราง 28 การวิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้องจากผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ  
ด้านเนื้อหาของแบบวัดความวิริยอุตสาหะ

ข้อ	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม ( $\Sigma R$ )	IOC	การแปลผล
	1	2	3	4	5			
ความสนใจที่เสมอต้นเสมอปลาย								
1	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	คัดเลือก
2	+1	0	+1	+1	+1	4.00	0.80	ปรับข้อคำダメตามข้อเสนอแนะ
3	+1	0	+1	+1	+1	4.00	0.80	ปรับข้อคำダメตามข้อเสนอแนะ
4	+1	0	+1	+1	+1	4.00	0.80	ปรับข้อคำダメตามข้อเสนอแนะ
5	0	0	+1	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำダメตามข้อเสนอแนะ
6	+1	0	+1	+1	+1	4.00	0.80	ปรับข้อคำダメตามข้อเสนอแนะ

ตาราง 28 (ต่อ)

ข้อ	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม ( $\Sigma R$ )	IOC	การแปลผล
	1	2	3	4	5			
<b>ความเพียรพยายาม</b>								
7	0	0	+1	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถ้าตามข้อเสนอแนะ
8	+1	0	+1	+1	0	3.00	0.60	ปรับข้อคำถ้าตามข้อเสนอแนะ
9	0	0	+1	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถ้าตามข้อเสนอแนะ
10	0	0	+1	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถ้าตามข้อเสนอแนะ
11	0	0	+1	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถ้าตามข้อเสนอแนะ
12	0	0	+1	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถ้าตามข้อเสนอแนะ

ตาราง 29 การวิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้องจากผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสืบคุณภาพเครื่องมือต้านเนื้อหาของแบบวัดความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กร

ข้อ	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม ( $\Sigma R$ )	IOC	การแปลผล
	1	2	3	4	5			
1	+1	+1	+1	+1	-1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถ้าตามข้อเสนอแนะ
2	+1	+1	+1	+1	-1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถ้าตามข้อเสนอแนะ
3	0	0	+1	+1	-1	1.00	0.20*	ตัดทิ้ง
4	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	คัดเลือก
5	+1	0	+1	+1	-1	2.00	0.40*	ตัดทิ้ง
6	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	คัดเลือก
7	0	0	+1	+1	-1	1.00	0.20*	ตัดทิ้ง
8	+1	0	-1	+1	-1	0.00	0.00*	ตัดทิ้ง
9	+1	0	+1	+1	-1	2.00	0.40*	ตัดทิ้ง
10	0	0	+1	+1	-1	1.00	0.20*	ตัดทิ้ง

หมายเหตุ \* ค่าดัชนีความสอดคล้องน้อยกว่าเกณฑ์ที่กำหนด ( $<0.50$ ) จึงตัดทิ้ง

ตาราง 30 การวิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้องจากผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ  
ด้านเนื้อหาของแบบวัดการมองโลกในแง่ดี

ข้อ	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม ( $\Sigma R$ )	IOC	การแปลผล
	1	2	3	4	5			
1	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	คัดเลือก
2	+1	0	+1	+1	+1	4.00	0.80	ปรับข้อคำถามตามข้อเสนอแนะ
3	+1	0	+1	+1	+1	4.00	0.80	ปรับข้อคำถามตามข้อเสนอแนะ
4	+1	0	+1	+1	+1	4.00	0.80	ปรับข้อคำถามตามข้อเสนอแนะ
5	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	คัดเลือก
6	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	คัดเลือก
7	+1	0	+1	+1	+1	4.00	0.80	ปรับข้อคำถามตามข้อเสนอแนะ
8	+1	0	+1	+1	+1	4.00	0.80	ปรับข้อคำถามตามข้อเสนอแนะ

ตาราง 31 การวิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้องจากผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ  
ด้านเนื้อหาของแบบวัดการจัดแรงงาน

ข้อ	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม ( $\Sigma R$ )	IOC	การแปลผล
	1	2	3	4	5			
<b>การเพิ่มทรัพยากรในงานทางโครงสร้าง</b>								
1	0	0	+1	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถามตามข้อเสนอแนะ
2	0	0	+1	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถามตามข้อเสนอแนะ
3	0	0	+1	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถามตามข้อเสนอแนะ
4	+1	0	0	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถามตามข้อเสนอแนะ
5	+1	0	0	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถามตามข้อเสนอแนะ
<b>การเพิ่มทรัพยากรในงานทางสังคม</b>								
6	+1	0	+1	0	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถามตามข้อเสนอแนะ
7	+1	0	+1	0	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถามตามข้อเสนอแนะ
8	+1	0	+1	0	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถามตามข้อเสนอแนะ

ตาราง 31 (ต่อ)

ข้อ	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม ( $\Sigma R$ )	IOC	การแปลผล
	1	2	3	4	5			
9	+1	0	+1	0	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถมตามข้อเสนอแนะ
10	+1	0	+1	0	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถมตามข้อเสนอแนะ
การเพิ่มความต้องการในงานที่ทำให้เกิดความท้าทาย								
11	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	คัดเลือก
12	+1	0	+1	+1	+1	4.00	0.80	ปรับข้อคำถมตามข้อเสนอแนะ
13	0	+1	0	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถมตามข้อเสนอแนะ
14	+1	+1	0	+1	+1	4.00	0.80	ปรับข้อคำถมตามข้อเสนอแนะ
15	+1	0	0	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถมตามข้อเสนอแนะ
การลดความต้องการในงานที่เป็นคุปสรรค์ในการทำงาน								
16	+1	0	+1	0	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถมตามข้อเสนอแนะ
17	+1	0	+1	0	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถมตามข้อเสนอแนะ
18	+1	0	+1	0	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถมตามข้อเสนอแนะ
19	+1	0	+1	0	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถมตามข้อเสนอแนะ
20	+1	0	+1	0	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถมตามข้อเสนอแนะ
21	+1	0	+1	0	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถมตามข้อเสนอแนะ

ตาราง 32 การวิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้องจากผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ  
ด้านเนื้อหาของแบบวัดสติ

ข้อ	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม ( $\Sigma R$ )	IOC	การแปลผล
	1	2	3	4	5			
การตรวจหนังกรู้								
1	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	คัดเลือก
3	+1	0	0	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถมตามข้อเสนอแนะ
5	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	คัดเลือก

ตาราง 32 (ต่อ)

ข้อ	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม ( $\Sigma R$ )	IOC	การแปลผล
	1	2	3	4	5			
7	+1	0	+1	+1	0	3.00	0.60	ปรับข้อคำถามตามข้อเสนอแนะ
9	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	คัดเลือก
11	+1	0	+1	+1	+1	4.00	0.80	ปรับข้อคำถามตามข้อเสนอแนะ
13	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	คัดเลือก
15	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	คัดเลือก
17	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	คัดเลือก
19	+1	+1	+1	+1	+1	5.00	1.00	คัดเลือก
การยอมรับ								
2	+1	0	+1	+1	+1	4.00	0.80	ปรับข้อคำถามตามข้อเสนอแนะ
4	+1	0	+1	+1	+1	4.00	0.80	ปรับข้อคำถามตามข้อเสนอแนะ
6	+1	0	+1	+1	+1	4.00	0.80	ปรับข้อคำถามตามข้อเสนอแนะ
8	+1	0	0	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถามตามข้อเสนอแนะ
10	+1	0	+1	+1	0	3.00	0.60	ปรับข้อคำถามตามข้อเสนอแนะ
12	+1	-1	+1	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถามตามข้อเสนอแนะ
14	+1	-1	+1	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถามตามข้อเสนอแนะ
16	+1	0	0	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถามตามข้อเสนอแนะ
18	+1	-1	+1	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถามตามข้อเสนอแนะ
20	+1	-1	+1	+1	+1	3.00	0.60	ปรับข้อคำถามตามข้อเสนอแนะ



ตาราง 33 ค่าอำนาจจำแนก (ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์รายข้อกับคะแนนรวม) และค่าความเชื่อมั่นแบบวัดการฟื้นคืนสู่สภาพะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย

ข้อ	Try out (n=110)		Final (n=750)	
	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
1	.612	.943	.818	.956
2	.673	.942	.395	.960
3	.630	.943	.837	.956
4	.552	.944	.563	.959
5	.561	.944	.668	.958
6	.700	.942	.819	.957
7	.736	.941	.617	.959
8	.653	.943	.689	.958
9	.345	.947	.212	.963
10	.503	.944	.849	.956
11	.677	.942	.832	.956
12	.577	.943	.462	.960
13	.751	.942	.525	.959
14	.738	.942	.855	.956
15	.716	.942	.855	.956
16	.588	.944	.602	.959
17	.629	.943	.566	.959
18	.757	.941	.595	.959
19	.694	.942	.836	.956
20	.630	.943	.858	.956
21	.702	.942	.611	.959
22	.685	.942	.925	.955
23	.773	.941	.772	.957
24	.304	.948	.427	.961
25	.644	.943	.842	.956
ค่าความเชื่อมั่น	0.945		0.960	

ตาราง 34 ค่าอำนาจจำแนก (ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์รายข้อกับคะแนนรวม) และค่าความเชื่อมั่นแบบวัดการฟื้นคืนสู่สภาพะปกติขององค์กร

ข้อ	Try out (n=30)		Final (n=15)	
	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
1	.716	.984	.690	.968
2	.401	.985	.342	.969
3	.576	.984	.297	.969
4	.495	.984	.546	.968
5	.575	.984	.635	.968
6	.742	.984	.330	.969
7	.754	.984	.275	.969
8	.780	.984	.212	.969
9	.771	.984	.386	.969
10	.860	.984	.714	.968
11	.666	.984	.580	.968
12	.654	.984	.715	.968
13	.609	.984	.509	.968
14	.694	.984	.808	.967
15	.712	.984	.879	.967
16	.841	.984	.655	.968
17	.715	.984	.858	.967
18	.749	.984	.476	.969
19	.736	.984	.656	.968
20	.790	.984	.849	.967
21	.801	.984	.931	.967
22	.616	.984	.869	.967
23	.852	.984	.689	.968
24	.858	.984	.701	.968
25	.632	.984	.057	.970
26	.764	.984	.280	.969
27	.812	.984	.212	.969

ตาราง 34 (ต่อ)

ข้อ	Try out (n=30)		Final (n=15)	
	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
28	.654	.984	.644	.968
29	.794	.984	.404	.969
30	.746	.984	.469	.969
31	.864	.984	.554	.968
32	.843	.984	.690	.968
33	.792	.984	.607	.968
34	.744	.984	.778	.968
35	.777	.984	.721	.968
36	.716	.984	.728	.968
37	.787	.984	.904	.967
38	.797	.984	.669	.968
39	.866	.984	.889	.968
40	.871	.984	.494	.969
41	.787	.984	.635	.968
42	.840	.984	.601	.968
43	.707	.984	.732	.968
44	.836	.984	.638	.968
45	.742	.984	.757	.968
46	.736	.984	.752	.968
47	.684	.984	.501	.968
48	.709	.984	.488	.969
49	.712	.984	.531	.968
50	.730	.984	.397	.969
51	.725	.984	.911	.968
52	.693	.984	.928	.968
53	.581	.984	.242	.969
54	.629	.984	.672	.968
ค่าความเชื่อมั่น		0.984	0.969	

ตาราง 35 ค่าอำนาจจำแนก (ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์รายข้อกับคะแนนรวม) และค่าความเชื่อมั่นแบบวัดองค์การแห่งการเรียนรู้ (องค์ประกอบที่ 1 ถึงองค์ประกอบที่ 3)

ข้อ	Try out (n=110)		Final (n=750)	
	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
1	.678	.955	.627	.938
2	.641	.955	.641	.937
3	.757	.953	.586	.938
4	.528	.957	.555	.939
5	.676	.955	.642	.937
6	.746	.954	.646	.937
7	.644	.955	.634	.937
8	.763	.953	.620	.938
9	.646	.955	.695	.936
10	.699	.954	.699	.936
11	.804	.953	.693	.936
12	.786	.953	.697	.936
13	.801	.953	.713	.936
14	.767	.953	.689	.936
15	.644	.955	.632	.937
16	.825	.952	.686	.937
17	.721	.954	.685	.936
18	.744	.954	.633	.937
19	.766	.953	.663	.937
ค่าความเชื่อมั่น	0.956		0.940	

ตาราง 36 ค่าอำนาจจำแนก (ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์รายข้อกับคะแนนรวม) และค่าความเชื่อมั่นแบบวัดองค์การแห่งการเรียนรู้ (องค์ประกอบที่ 4 ถึงองค์ประกอบที่ 7)

ข้อ	Try out (n=30)		Final (n=15)	
	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
20	.385	.960	.248	.905
21	.552	.958	.460	.896
22	.553	.958	.601	.893
23	.536	.959	.386	.898
24	.736	.956	.389	.898
25	.706	.957	.483	.896
26	.654	.957	.646	.893
27	.595	.958	.532	.895
28	.805	.956	.614	.893
29	.630	.957	.232	.902
30	.589	.958	.450	.897
31	.809	.956	.454	.897
32	.542	.959	.777	.889
33	.824	.956	.511	.895
34	.714	.957	.565	.894
35	.823	.956	.322	.899
36	.767	.956	.238	.900
37	.760	.956	.754	.890
38	.743	.956	.653	.892
39	.802	.956	.475	.896
40	.797	.956	.657	.892
41	.714	.957	.611	.893
42	.795	.956	.588	.894
43	.807	.956	.475	.896
ค่าความเชื่อมั่น	0.959		0.899	

ตาราง 37 ค่าอำนาจจำแนก (ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์รายข้อกับคะแนนรวม) และค่าความเชื่อมั่นแบบวัดประสิทธิภาพร่วม

ข้อ	Try out (n=110)		Final (n=750)	
	Corrected Item-	Cronbach's Alpha	Corrected Item-	Cronbach's Alpha
	Total Correlation	if Item Deleted	Total Correlation	if Item Deleted
1	.609	.902	.683	.887
2	.706	.891	.745	.878
3	.784	.878	.687	.887
4	.671	.896	.681	.889
5	.834	.869	.809	.869
6	.821	.871	.769	.875
ค่าความเชื่อมั่น	0.903		0.899	

ตาราง 38 ค่าอำนาจจำแนก (ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์รายข้อกับคะแนนรวม) และค่าความเชื่อมั่นแบบวัดความไว้วางใจในหัวหน้างาน

ข้อ	Try out (n=110)		Final (n=750)	
	Corrected Item-	Cronbach's Alpha	Corrected Item-	Cronbach's Alpha
	Total Correlation	if Item Deleted	Total Correlation	if Item Deleted
1	.469	.972	.309	.964
2	.620	.971	.760	.961
3	.814	.970	.789	.961
4	.874	.970	.833	.960
5	.886	.970	.827	.960
6	.824	.970	.823	.960
7	.805	.970	.788	.961
8	.813	.970	.788	.961
9	.815	.970	.777	.961
10	.667	.971	.692	.961
11	.817	.970	.766	.961
12	.749	.971	.685	.961
13	.357	.974	.375	.964

ตาราง 38 (ต่อ)

ข้อ	Try out (n=110)		Final (n=750)	
	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
	.811	.970	.740	.961
14	.854	.970	.747	.961
15	.785	.971	.518	.962
16	.611	.971	.635	.962
17	.815	.970	.732	.961
18	.381	.974	.280	.966
19	.709	.971	.629	.962
20	.734	.971	.709	.961
21	.704	.971	.683	.961
22	.758	.971	.813	.960
23	.825	.970	.747	.961
24	.381	.973	.365	.964
25	.842	.970	.745	.961
26	.806	.970	.707	.961
27	.837	.970	.789	.961
28	.878	.970	.790	.961
29	.880	.970	.759	.961
30				
ค่าความเชื่อมั่น	0.972		0.963	

ตาราง 39 ค่าอำนาจจำแนก (ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์รายข้อกับคะแนนรวม) และค่าความเชื่อมั่นแบบวัดความไว้วยอุตสาหะ

ข้อ	Try out (n=110)		Final (n=750)	
	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
1	.499	.760	.470	.720
2	.357	.776	.391	.730
3	.407	.770	.363	.734
4	.461	.764	.314	.740
5	.511	.759	.573	.705
6	.479	.762	.464	.720
7	.327	.777	.076	.768
8	.421	.769	.425	.727
9	.398	.771	.439	.725
10	.405	.770	.330	.738
11	.335	.776	.364	.734
12	.478	.764	.410	.729
ค่าความเชื่อมั่น	0.783		0.748	

ตาราง 40 ค่าอำนาจจำแนก (ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์รายข้อกับคะแนนรวม) และค่าความเชื่อมั่นแบบวัดความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กร

ข้อ	Try out (n=110)		Final (n=750)	
	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
1	.591	.839	.517	.783
2	.631	.823	.535	.792
3	.758	.766	.715	.684
4	.752	.769	.689	.701
ค่าความเชื่อมั่น	0.844		0.793	

ตาราง 41 ค่าอำนาจจำแนก (ค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์รายข้อกับคะแนนรวม) และค่าความเชื่อมั่นแบบวัดการมองโลกในแง่ดี

ข้อ	Try out (n=110)		Final (n=750)	
	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
1	.743	.808	.667	.833
2	.793	.804	.795	.819
3	.742	.810	.752	.825
4	.787	.805	.737	.826
5	.812	.801	.703	.830
6	.807	.805	.696	.830
7	.002	.943	.202	.921
8	.686	.814	.702	.828
ค่าความเชื่อมั่น	0.845		0.857	

ตาราง 42 ค่าอำนาจจำแนก (ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์รายข้อกับคะแนนรวม) และค่าความเชื่อมั่นแบบวัดการจัดແຈງในงาน

ข้อ	Try out (n=110)		Final (n=750)	
	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
1	.637	.939	.506	.905
2	.668	.939	.534	.904
3	.603	.940	.504	.905
4	.682	.938	.404	.907
5	.463	.941	.471	.905
6	.571	.940	.506	.904
7	.605	.939	.566	.903
8	.585	.940	.519	.904
9	.714	.937	.564	.903
10	.671	.938	.511	.904
11	.690	.938	.686	.900
12	.756	.937	.649	.901
13	.638	.939	.625	.902
14	.577	.940	.516	.904
15	.694	.938	.671	.901
16	.650	.939	.630	.901
17	.660	.938	.603	.902
18	.602	.940	.465	.906
19	.634	.939	.476	.905
20	.670	.938	.495	.905
21	.712	.938	.451	.906
ค่าความเชื่อมั่น	0.942		0.908	

ตาราง 43 ค่าอำนาจจำแนก (ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์รายข้อกับคะแนนรวม) และค่าความเชื่อมั่นแบบวัดสถิติ

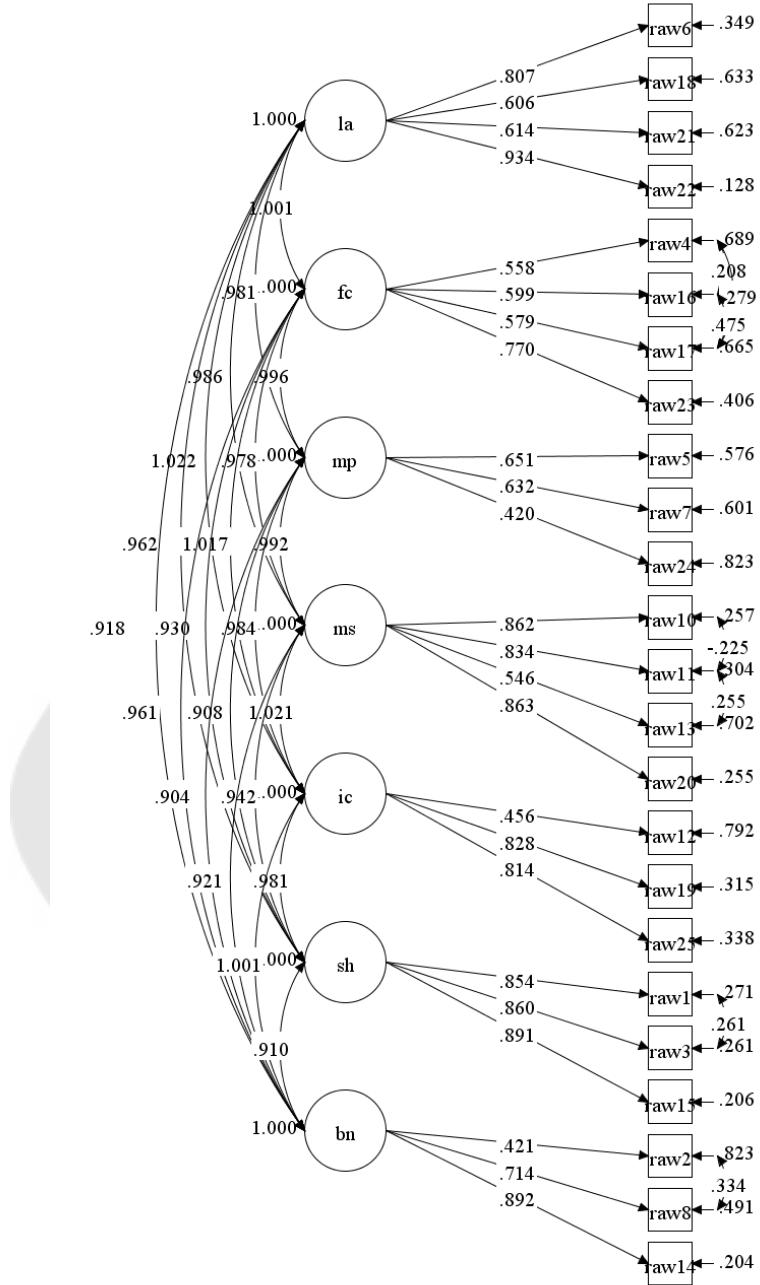
ข้อ	Try out (n=110)		Final (n=750)	
	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
1	.351	.923	.421	.873
2	.502	.920	.547	.869
3	.456	.921	.415	.874
4	.584	.918	.580	.868
5	.585	.919	.336	.876
6	.574	.919	.523	.870
7	.535	.920	.526	.870
8	.526	.920	.478	.871
9	.681	.916	.469	.872
10	.550	.919	.516	.870
11	.611	.918	.490	.871
12	.663	.917	.553	.869
13	.714	.916	.593	.868
14	.678	.916	.536	.869
15	.627	.918	.565	.869
16	.592	.918	.412	.874
17	.614	.918	.459	.872
18	.532	.920	.335	.877
19	.674	.917	.617	.867
20	.661	.917	.320	.877
ค่าความเชื่อมั่น	0.922		0.877	

ภาคผนวก ฉ  
ผลการวิเคราะห์ความต้องเชิงโครงสร้างและความเที่ยงของข้อคำถาม



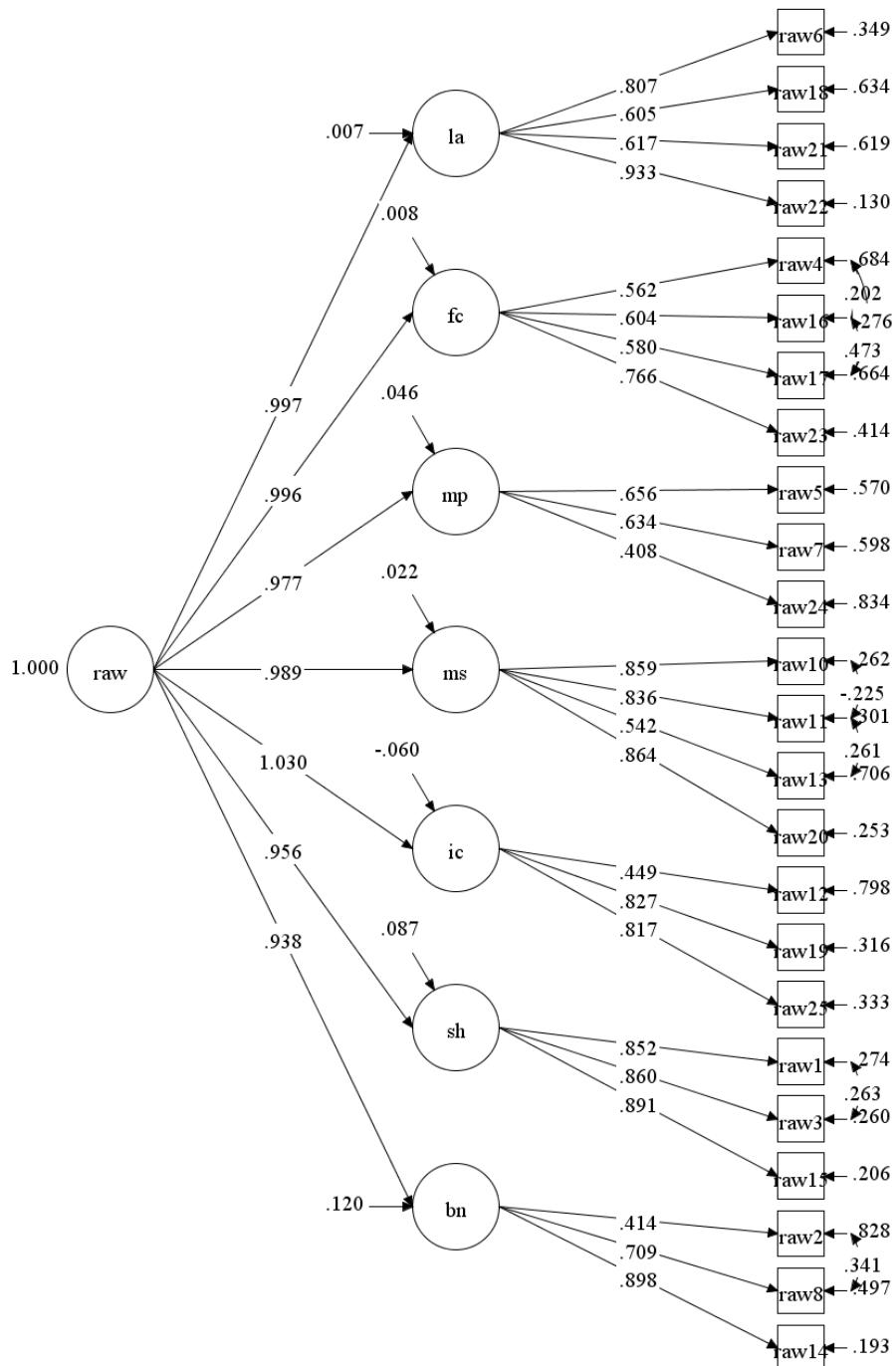
ตาราง 44 ผลการวิเคราะห์ความตรงเชิงโครงสร้างและความเที่ยงของข้อคำถามในแบบวัดการพื้น  
คืนสู่สภาพปัจตุในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย ( $n = 750$ )

ข้อ	คะแนนมาตรฐานสัมประสิทธิ์องค์ประกอบ (Factor Loading)		ข้อ	คะแนนมาตรฐานสัมประสิทธิ์องค์ประกอบ (Factor Loading)	
	ก่อนปรับแบบจำลอง	หลังปรับแบบจำลอง		ก่อนปรับแบบจำลอง	หลังปรับแบบจำลอง
1	0.876	0.854	14	0.894	0.892
2	0.453	0.421	15	0.885	0.891
3	0.881	0.860	16	0.680	0.599
4	0.625	0.558	17	0.665	0.579
5	0.655	0.651	18	0.606	0.606
6	0.808	0.807	19	0.827	0.828
7	0.643	0.632	20	0.860	0.863
8	0.724	0.714	21	0.613	0.614
9	0.231	ตัดออก	22	0.933	0.934
10	0.854	0.862	23	0.781	0.770
11	0.827	0.834	24	0.429	0.420
12	0.457	0.456	25	0.814	0.814
13	0.551	0.546			
Construct Reliability (CR)			ก่อนปรับแบบจำลอง = 0.964		
			หลังปรับแบบจำลอง = 0.966		
Average Variance Extracted (AVE)			ก่อนปรับแบบจำลอง = 0.531		
			หลังปรับแบบจำลอง = 0.551		
ก่อนปรับแบบจำลอง			$\chi^2 = 1405.251$ , df = 254, p < 0.001, CFI = 0.903, TLI = 0.885, SRMR = 0.047, RMSEA = 0.084		
หลังปรับแบบจำลอง			$\chi^2 = 923.244$ , df = 224, p < 0.001, CFI = 0.940, TLI = 0.926, SRMR = 0.036, RMSEA = 0.077		



Chi-Square=923.244, df = 224, P-value=0.000, RMSEA=0.069

# ภาพประกอบ 18 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันการวัดตัวแปรการฟื้นคืนสุขภาวะปกติใน การทำงาน

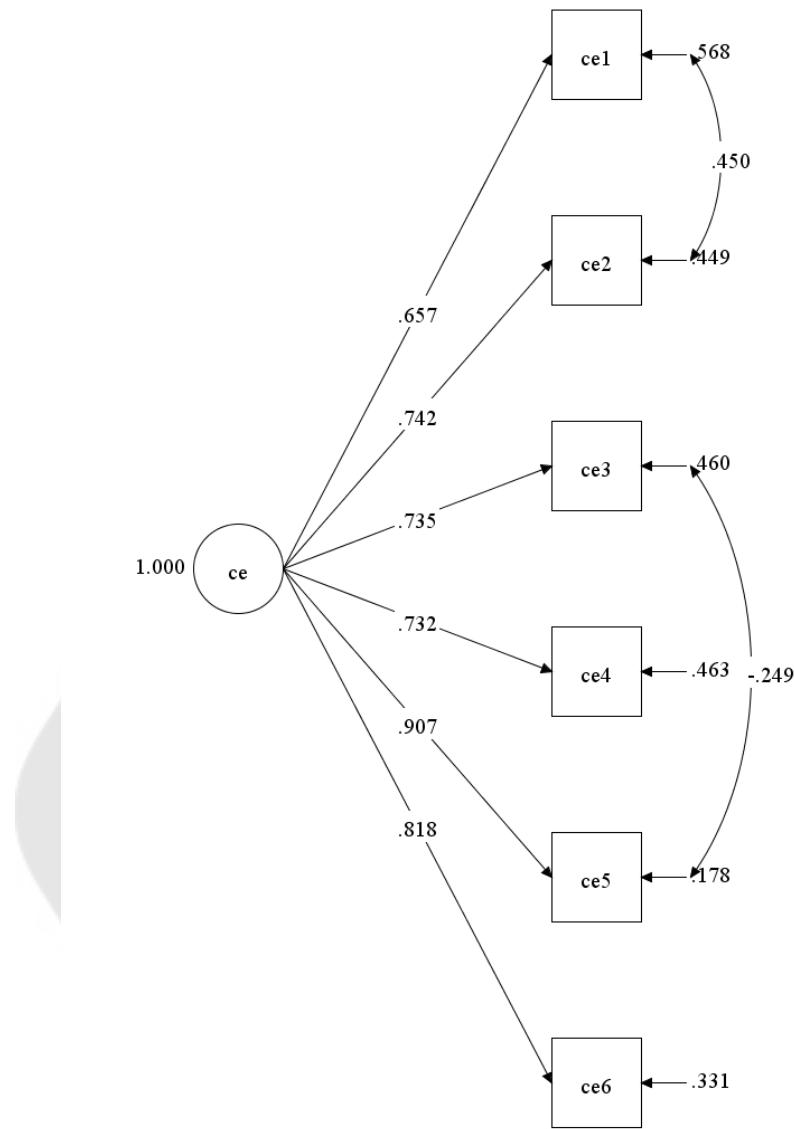


Chi-Square=972.006, df = 238, P-value=0.000, RMSEA=0.069

ภาพประกอบ 19 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่ 2 ของแบบจำลองการฟื้นคืนสุข  
สภาพปัจจุบันในการทำงาน

ตาราง 45 ผลการวิเคราะห์ความตรงเชิงโครงสร้างและความเที่ยงของข้อคำถามในแบบวัดประสีททิฎาพร่วม ( $n = 750$ )

ข้อ	คะแนนมาตรฐานสัมประสิทธิ์องค์ประกอบ	
	(Factor Loading)	
	ก่อนปรับแบบจำลอง	หลังปรับแบบจำลอง
1	0.713	0.657
2	0.789	0.742
3	0.707	0.735
4	0.725	0.732
5	0.873	0.907
6	0.820	0.818
Construct Reliability (CR)		ก่อนปรับแบบจำลอง = 0.924 หลังปรับแบบจำลอง = 0.924
Average Variance Extracted (AVE)		ก่อนปรับแบบจำลอง = 0.670 หลังปรับแบบจำลอง = 0.670
ก่อนปรับแบบจำลอง		$\chi^2 = 141.693$ , df = 9, $p < 0.001$ , CFI = 0.941, TLI = 0.902, SRMR = 0.038, RMSEA = 0.151
หลังปรับแบบจำลอง		$\chi^2 = 13.365$ , df = 7, $p = 0.0637$ , CFI = 0.997, TLI = 0.994, SRMR = 0.013, RMSEA = 0.037

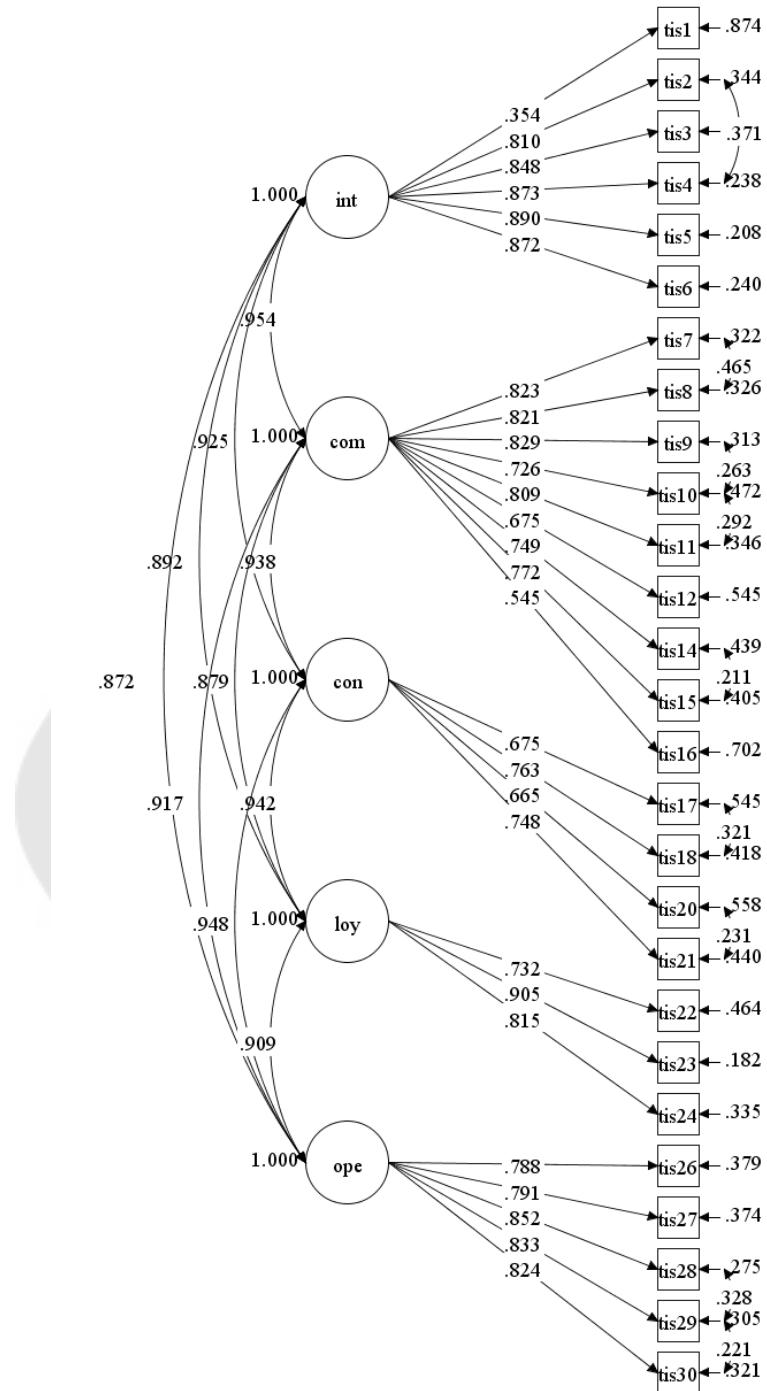


Chi-Square=13.365, df = 7, P-value=0.0637, RMSEA=0.037

ภาพประกอบ 20 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันการวัดตัวแปรประสิทธิภาพร่วม

ตาราง 46 ผลการวิเคราะห์ความตรงเชิงโครงสร้างและความเที่ยงของข้อคำถามในแบบวัดความไว้วางใจในหัวหน้างาน ( $n = 750$ )

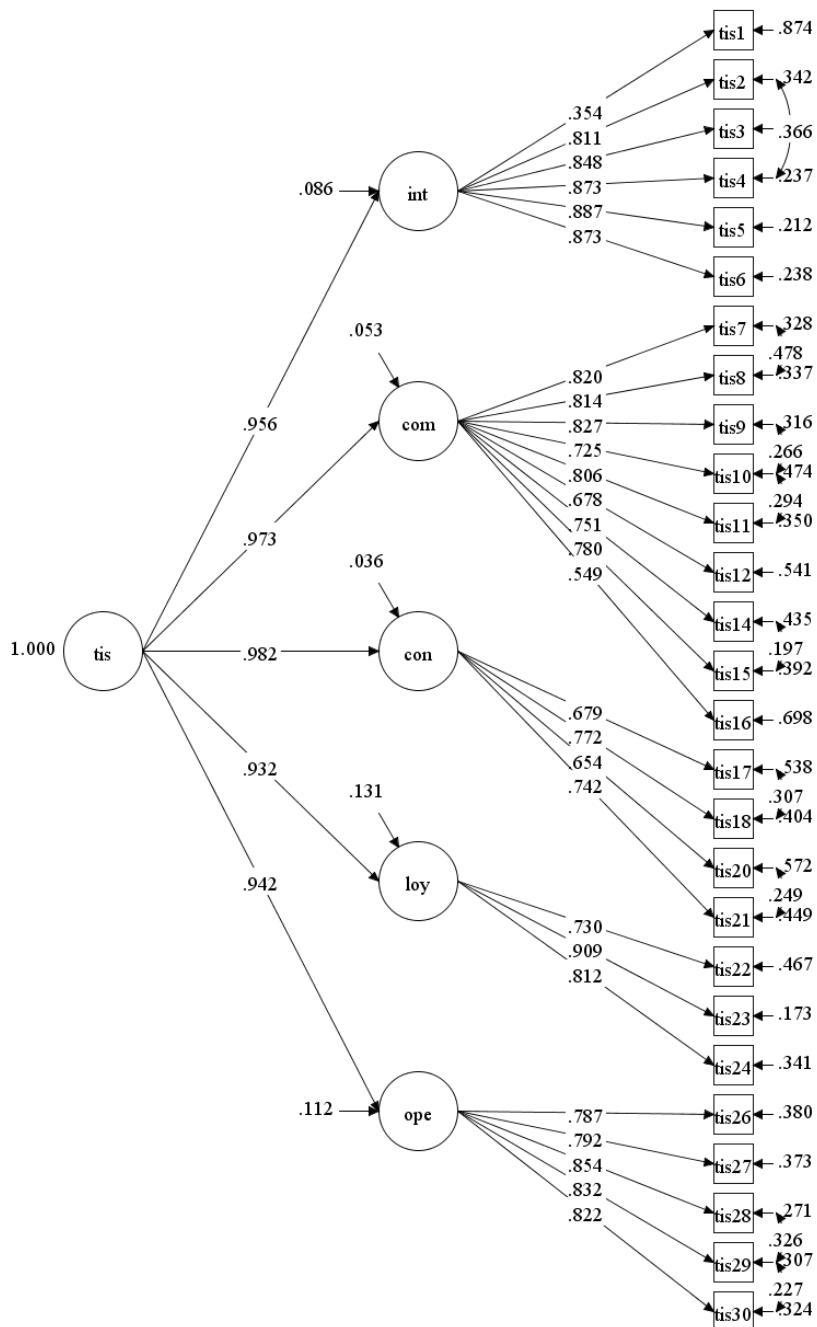
ข้อ	คะแนนมาตรฐานสัมประสิทธิ์องค์ประกอบ (Factor Loading)		ข้อ	คะแนนมาตรฐานสัมประสิทธิ์องค์ประกอบ (Factor Loading)	
	ก่อนปรับแบบจำลอง	หลังปรับแบบจำลอง		ก่อนปรับแบบจำลอง	หลังปรับแบบจำลอง
1	0.357	0.354	16	0.538	0.545
2	0.833	0.810	17	0.703	0.675
3	0.846	0.848	18	0.791	0.763
4	0.890	0.873	19	0.239	ตัดออก
5	0.888	0.890	20	0.698	0.665
6	0.867	0.872	21	0.774	0.748
7	0.849	0.823	22	0.733	0.732
8	0.848	0.821	23	0.902	0.905
9	0.843	0.829	24	0.814	0.815
10	0.753	0.726	25	0.309	ตัดออก
11	0.814	0.809	26	0.777	0.788
12	0.674	0.675	27	0.777	0.791
13	0.327	ตัดออก	28	0.876	0.852
14	0.740	0.749	29	0.876	0.833
15	0.765	0.772	30	0.838	0.824
Construct Reliability (CR)		ก่อนปรับแบบจำลอง = 0.970 หลังปรับแบบจำลอง = 0.973			
Average Variance Extracted (AVE)		ก่อนปรับแบบจำลอง = 0.531 หลังปรับแบบจำลอง = 0.578			
ก่อนปรับแบบจำลอง		$\chi^2 = 2415.773$ , df = 395, p < 0.001, CFI = 0.874, TLI = 0.861, SRMR = 0.053, RMSEA = 0.089			
หลังปรับแบบจำลอง		$\chi^2 = 1271.440$ , df = 305, p < 0.001, CFI = 0.937, TLI = 0.927, SRMR = 0.032, RMSEA = 0.070			



Chi-Square=1271.440, df = 305, P-value=0.000, RMSEA=0.070

ภาพประกอบ 21 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันการวัดตัวแปรความไว้วางใจในหัวหน้า

งาน

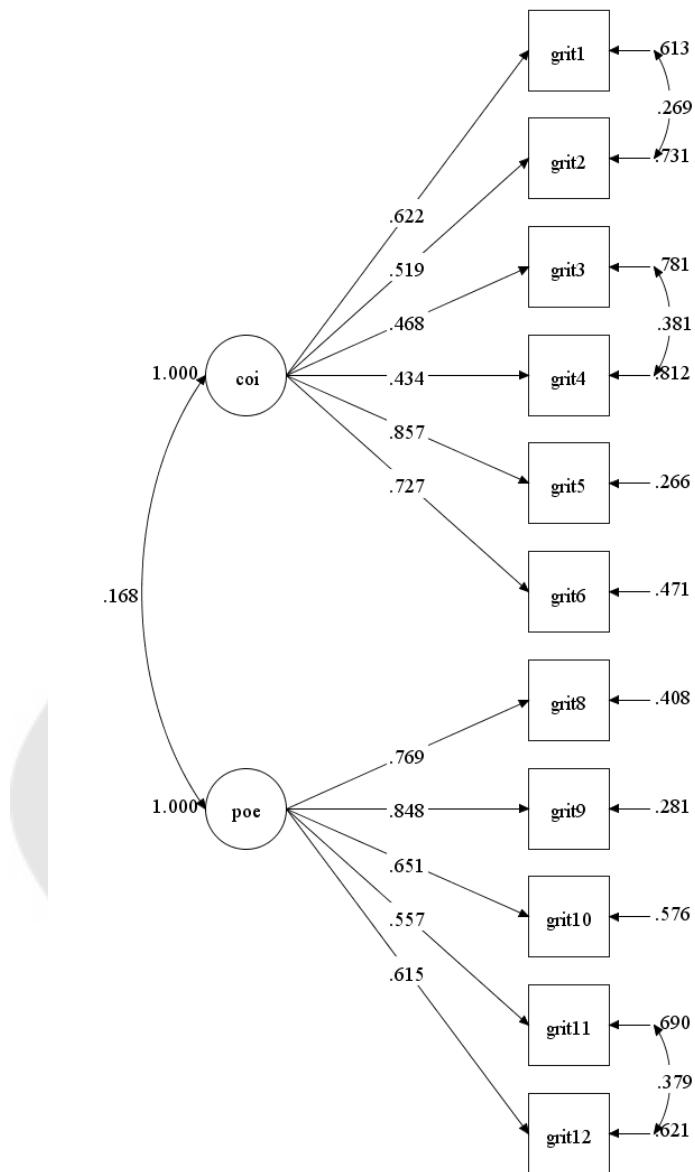


Chi-Square=1337.295, df = 310, P-value=0.000, RMSEA=0.071

ภาพประกอบ 22 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่ 2 ของแบบจำลองความไว้วางใจ  
ในหัวหน้างาน

ตาราง 47 ผลการวิเคราะห์ความตรงของเชิงโครงสร้างและความเที่ยงของข้อคำถามในแบบวัดความ  
วิริยะดูตสาหะ ( $n = 750$ )

ข้อ	คะแนนมาตรฐานสัมประสิทธิ์องค์ประกอบ		ข้อ	คะแนนมาตรฐานสัมประสิทธิ์องค์ประกอบ	
	(Factor Loading)			(Factor Loading)	
	ก่อนปรับแบบจำลอง	หลังปรับแบบจำลอง		ก่อนปรับแบบจำลอง	หลังปรับแบบจำลอง
1	0.660	0.622	7	0.157	ตัดออก
2	0.588	0.519	8	0.751	0.769
3	0.531	0.468	9	0.812	0.848
4	0.488	0.434	10	0.665	0.651
5	0.808	0.857	11	0.628	0.557
6	0.707	0.727	12	0.673	0.615
Construct Reliability (CR)			ก่อนปรับแบบจำลอง = 0.814 หลังปรับแบบจำลอง = 0.826		
Average Variance Extracted (AVE)			ก่อนปรับแบบจำลอง = 0.281 หลังปรับแบบจำลอง = 0.305		
ก่อนปรับแบบจำลอง			$\chi^2 = 420.496$ , df = 53, p < 0.001, CFI = 0.854, TLI = 0.819, SRMR = 0.056, RMSEA = 0.103		
หลังปรับแบบจำลอง			$\chi^2 = 183.466$ , df = 40, p = < 0.001, CFI = 0.942, TLI = 0.921, SRMR = 0.044, RMSEA = 0.074		

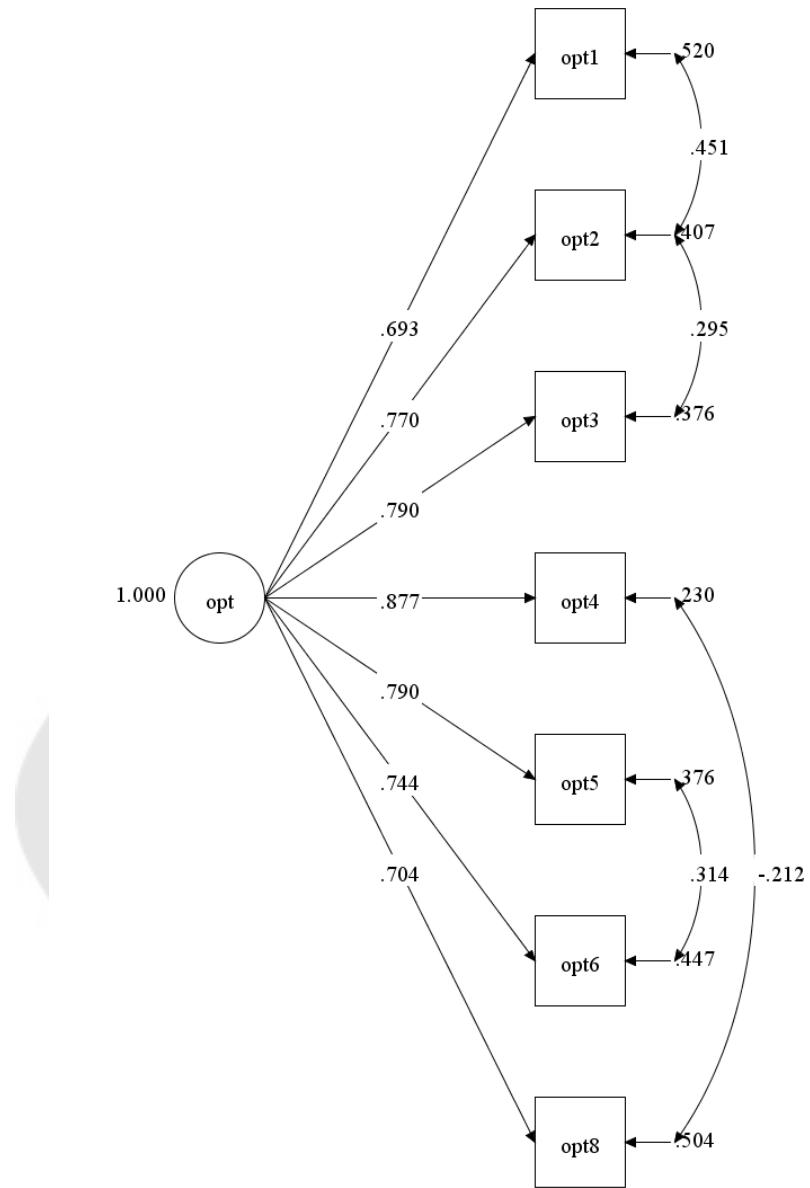


Chi-Square=183.466, df = 40, P-value=0.000, RMSEA=0.074

ภาพประกอบ 23 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันการวัดตัวแปรความวิริยะอุตสาหะ

ตาราง 48 ผลการวิเคราะห์ความตรงเชิงโครงสร้างและความเที่ยงของข้อคำถามในแบบวัดกางของโลกในແງ່ດີ ( $n = 750$ )

ข้อ	คะแนนมาตรฐานสัมประสิทธิ์องค์ประกอบ (Factor Loading)		ข้อ	คะแนนมาตรฐานสัมประสิทธิ์องค์ประกอบ (Factor Loading)	
	ก่อนปรับแบบจำลอง	หลังปรับแบบจำลอง		ก่อนปรับแบบจำลอง	หลังปรับแบบจำลอง
1	0.744	0.693	5	0.791	0.790
2	0.835	0.770	6	0.762	0.744
3	0.812	0.790	7	0.206	ตัดออก
4	0.791	0.877	8	0.681	0.704
Construct Reliability (CR)			ก่อนปรับแบบจำลอง = 0.919		
			หลังปรับแบบจำลอง = 0.937		
Average Variance Extracted (AVE)			ก่อนปรับแบบจำลอง = 0.602		
			หลังปรับแบบจำลอง = 0.679		
ก่อนปรับแบบจำลอง			$\chi^2 = 330.617$ , df = 20, p < 0.001, CFI = 0.898, TLI = 0.858, SRMR = 0.050, RMSEA = 0.155		
หลังปรับแบบจำลอง			$\chi^2 = 22.738$ , df = 10, p = 0.0118, CFI = 0.996, TLI = 0.991, SRMR = 0.013, RMSEA = 0.044		

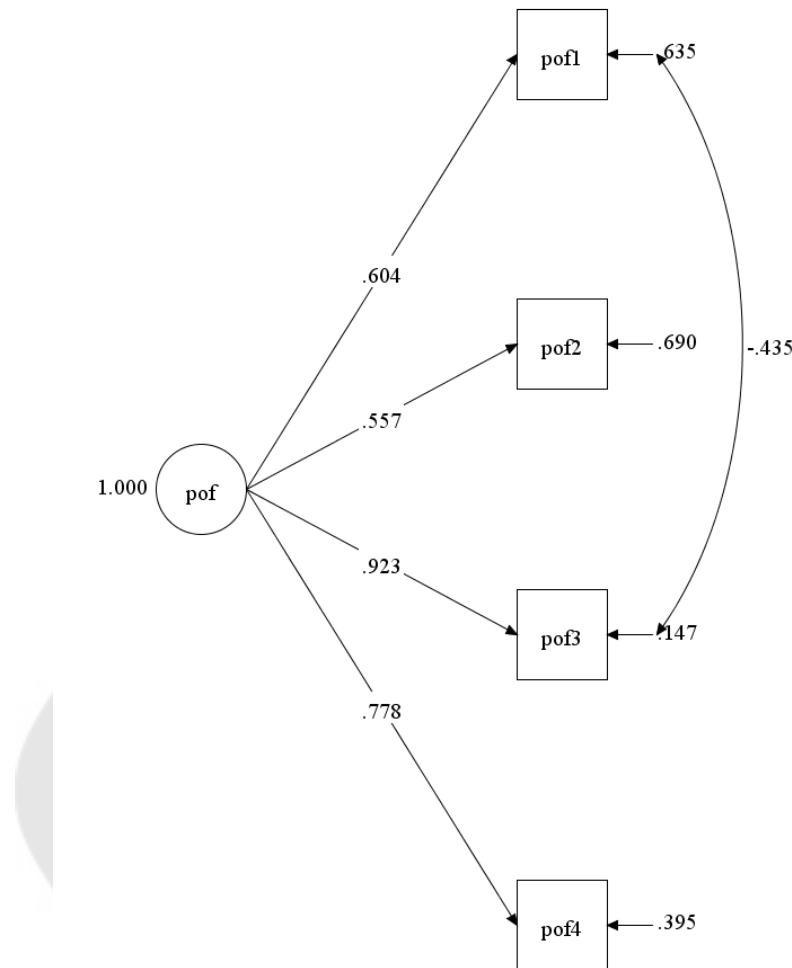


Chi-Square=22.738, df = 10, P-value=0.0118, RMSEA=0.044

ภาพประภกอบ 24 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันการวัดตัวแปรการมองโลกในเมือง

ตาราง 49 ผลการวิเคราะห์ความตรงเชิงโครงสร้างและความเที่ยงของข้อคำถามในแบบวัดความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กร ( $n = 750$ )

ข้อ	คะแนนมาตรฐานสัมประสิทธิ์องค์ประกอบ	
	(Factor Loading)	
	ก่อนปรับแบบจำลอง	หลังปรับแบบจำลอง
1	0.529	0.604
2	0.570	0.557
3	0.865	0.923
4	0.827	0.778
Construct Reliability (CR)		ก่อนปรับแบบจำลอง = 0.871 หลังปรับแบบจำลอง = 0.871
Average Variance Extracted (AVE)		ก่อนปรับแบบจำลอง = 0.629 หลังปรับแบบจำลอง = 0.629
ก่อนปรับแบบจำลอง		$\chi^2 = 15.688$ , df = 2, p = 0.0004, CFI = 0.984, TLI = 0.952, SRMR = 0.019, RMSEA = 0.103
หลังปรับแบบจำลอง		$\chi^2 = 0.001$ , df = 1, p = 0.9813, CFI = 1.000, TLI = 1.007, SRMR = 0.000, RMSEA = 0.000



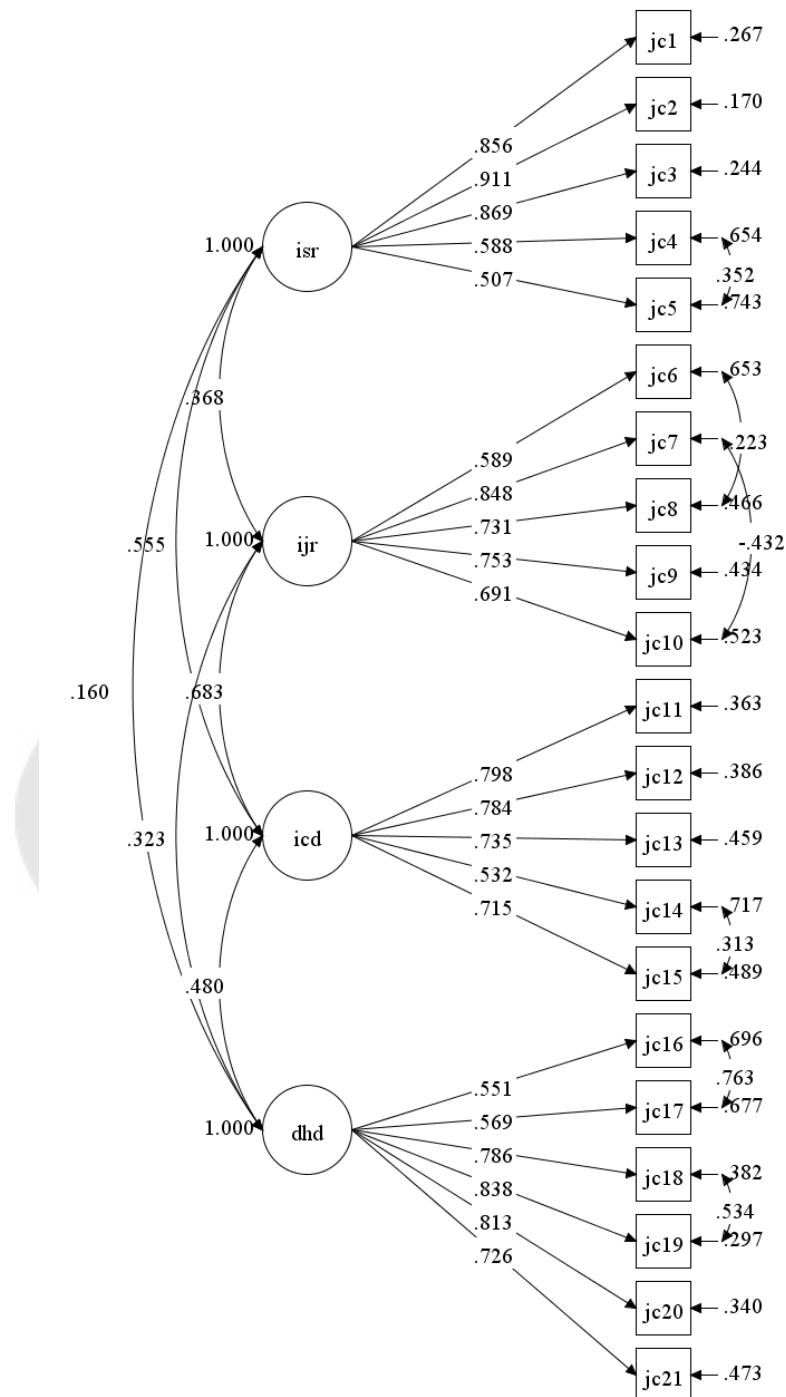
Chi-Square=0.001, df = 1, P-value=0.9813, RMSEA=0.000

ภาพประกอบ 25 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันการวัดตัวแปรความสอดคล้องระหว่าง

บุคคลกับองค์กร

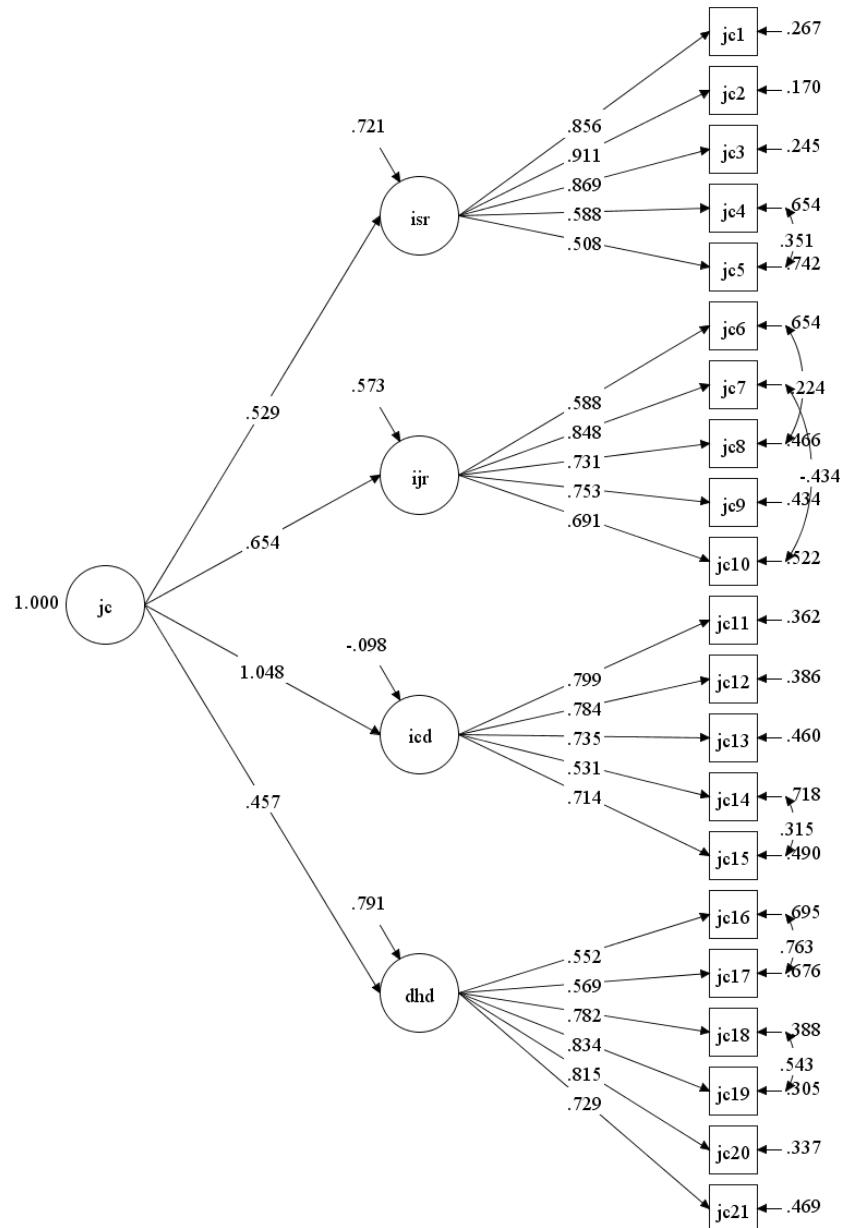
ตาราง 50 ผลการวิเคราะห์ความตรงเชิงโครงสร้างและความเที่ยงของข้อคำถามในแบบวัดการจัดแรงงาน ( $n = 750$ )

ข้อ	คะแนนมาตรฐานสัมประสิทธิ์องค์ประกอบ (Factor Loading)		ข้อ	คะแนนมาตรฐานสัมประสิทธิ์องค์ประกอบ (Factor Loading)	
	ก่อนปรับแบบจำลอง	หลังปรับแบบจำลอง		ก่อนปรับแบบจำลอง	หลังปรับแบบจำลอง
1	0.854	0.856	12	0.774	0.784
2	0.904	0.911	13	0.737	0.735
3	0.871	0.869	14	0.578	0.532
4	0.606	0.588	15	0.745	0.715
5	0.529	0.507	16	0.570	0.551
6	0.627	0.589	17	0.591	0.569
7	0.803	0.848	18	0.886	0.786
8	0.777	0.731	19	0.909	0.838
9	0.748	0.753	20	0.751	0.813
10	0.621	0.691	21	0.673	0.726
11	0.781	0.798			
Construct Reliability (CR)			ก่อนปรับแบบจำลอง = 0.921		
			หลังปรับแบบจำลอง = 0.921		
Average Variance Extracted (AVE)			ก่อนปรับแบบจำลอง = 0.361		
			หลังปรับแบบจำลอง = 0.361		
ก่อนปรับแบบจำลอง			$\chi^2 = 1450.063$ , df = 183, p < 0.001, CFI = 0.842, TLI = 0.818, SRMR = 0.084, RMSEA = 0.103		
หลังปรับแบบจำลอง			$\chi^2 = 618.157$ , df = 177, p < 0.001, CFI = 0.945, TLI = 0.935, SRMR = 0.074, RMSEA = 0.062		



Chi-Square=618.157, df = 177, P-value=0.000, RMSEA=0.062

ภาพประกอบ 26 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันการวัดตัวแปรการจัดแรงในงาน

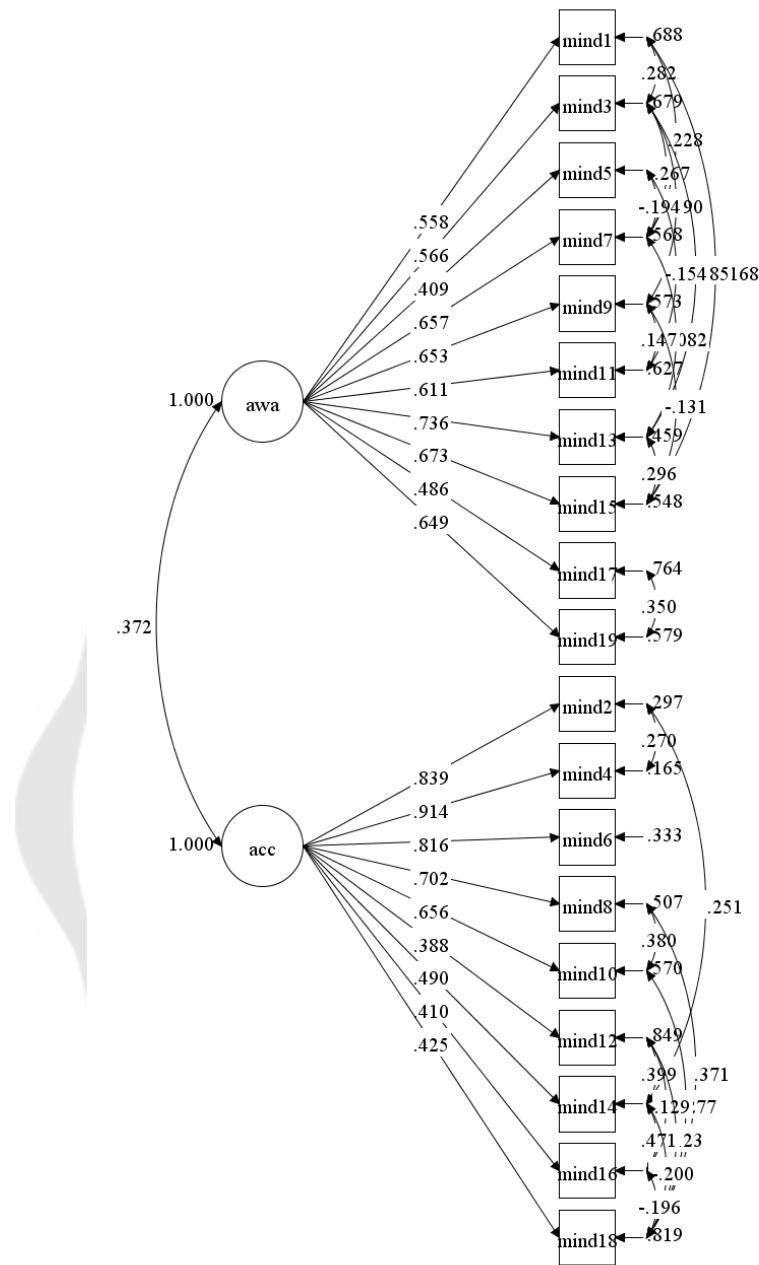


Chi-Square=625.061, df = 179, P-value=0.000, RMSEA=0.062

ภาพประกอบ 27 ผลการวิเคราะห์ประกอบเชิงยืนยันขั้นต้นที่ 2 ของแบบจำลองการจัดเร่งใน  
งาน

ตาราง 51 ผลการวิเคราะห์ความตรงของเชิงโครงสร้างและความเที่ยงของข้อคำถามในแบบวัดสติ ( $n = 750$ )

ข้อ	คะแนนมาตรฐานสัมประสิทธิ์องค์ประกอบ		ข้อ	คะแนนมาตรฐานสัมประสิทธิ์องค์ประกอบ	
	(Factor Loading)			(Factor Loading)	
	ก่อนปรับแบบจำลอง	หลังปรับแบบจำลอง		ก่อนปรับแบบจำลอง	หลังปรับแบบจำลอง
1	0.591	0.558	11	0.609	0.611
2	0.874	0.839	12	0.414	0.388
3	0.700	0.566	13	0.744	0.736
4	0.913	0.914	14	0.542	0.490
5	0.363	0.409	15	0.646	0.673
6	0.791	0.816	16	0.422	0.410
7	0.666	0.657	17	0.508	0.486
8	0.730	0.702	18	0.459	0.425
9	0.690	0.653	19	0.655	0.649
10	0.681	0.656	20	0.188	ตัดออก
Construct Reliability (CR)			ก่อนปรับแบบจำลอง = 0.898 หลังปรับแบบจำลอง = 0.899		
Average Variance Extracted (AVE)			ก่อนปรับแบบจำลอง = 0.313 หลังปรับแบบจำลอง = 0.307		
ก่อนปรับแบบจำลอง			$\chi^2 = 2097.611$ , df = 169, p < 0.001, CFI = 0.736, TLI = 0.703, SRMR = 0.102, RMSEA = 0.123		
หลังปรับแบบจำลอง			$\chi^2 = 637.702$ , df = 127, p < 0.001, CFI = 0.927, TLI = 0.902, SRMR = 0.077, RMSEA = 0.073		



Chi-Square=637.702, df = 127, P-value=0.000, RMSEA=0.073

ภาพประกอบ 28 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันการวัดตัวแปรสติ

ภาคผนวก ช

ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานและระดับของการฟีนเคนสูงสภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย และตัวแปรที่เป็นปัจจัยระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร

ตาราง 52 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยระดับบุคคล

ตัวแปร	M	S.D.	ระดับ
<b>ความวิริยอุตสาหะโดยรวม</b>	3.975	0.549	ปานกลาง
1) ความสนใจที่เสมอต้นเสมอปลาย	3.564	0.771	ปานกลาง
2) ความเพียรพยายาม	4.385	0.711	ค่อนข้างสูง
<b>การมองโลกในแง่ดี</b>	4.732	0.650	ค่อนข้างสูง
<b>ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กร</b>	4.154	0.667	ค่อนข้างสูง
<b>การจัดงานโดยรวม</b>	3.873	0.654	ปานกลาง
1) การเพิ่มทรัพยากรในงานทางโครงสร้าง	4.685	0.754	ค่อนข้างสูง
2) การเพิ่มทรัพยากรในงานทางสังคม	3.694	0.926	ปานกลาง
3) การเพิ่มความต้องการในงานที่ทำให้เกิดความท้าทาย	3.824	0.851	ปานกลาง
4) การลดความต้องการในงานที่เป็นอุปสรรคในการทำงาน	3.387	0.948	ปานกลาง
<b>สติโดยรวม</b>	3.995	0.631	ปานกลาง
1) การตระหนักรู้	3.734	0.748	ปานกลาง
2) การยอมรับ	4.256	0.781	ค่อนข้างสูง

ตาราง 53 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยระดับกลุ่ม

ตัวแปร	M	S.D.	ระดับ
<b>ประสิทธิภาพร่วม</b>	4.632	0.025	ค่อนข้างสูง
<b>ความไว้วางใจในหัวหน้างานโดยรวม</b>	4.493	0.028	ค่อนข้างสูง
1) ความเชื่อตัว	4.466	0.030	ค่อนข้างสูง
2) สมรรถนะ	4.538	0.028	ค่อนข้างสูง
3) ความคงเส้นคงวา	4.390	0.030	ค่อนข้างสูง
4) ความเชื่อสัตย์	4.479	0.035	ค่อนข้างสูง
5) ความใจกว้าง	4.582	0.029	ค่อนข้างสูง

ตาราง 54 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยระดับองค์กร

ตัวแปร	M	S.D.	ระดับ
การพื้นศีนสู่สภาพปกติขององค์กรโดยรวม	4.756	0.580	ค่อนข้างสูง
1) ภาวะผู้นำ	4.840	0.690	ค่อนข้างสูง
2) ความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน	4.644	0.584	ค่อนข้างสูง
3) การตระหนักรู้ในสถานการณ์	4.767	0.729	ค่อนข้างสูง
4) การดำเนินการตัดสินใจ	4.622	0.958	ค่อนข้างสูง
5) นวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์	4.600	0.967	ค่อนข้างสูง
6) หุ้นส่วน/พันธมิตรที่มีประสิทธิภาพ	4.387	0.969	ค่อนข้างสูง
7) การใช้ประโยชน์จากองค์ความรู้	4.800	0.586	ค่อนข้างสูง
8) การถ่ายทอดการทำงานแบบแบ่งส่วน	4.556	0.742	ค่อนข้างสูง
9) ทรัพยากร่วยใน	5.111	0.897	สูง
10) ความเป็นเอกภาพของเป้าหมาย	4.956	0.765	ค่อนข้างสูง
11) การวางแผนเชิงรุก	4.975	0.638	ค่อนข้างสูง
12) การวางแผนกลยุทธ์	4.842	0.560	ค่อนข้างสูง
13) แผนการทดสอบภาวะวิกฤต	4.733	0.594	ค่อนข้างสูง
องค์การแห่งการเรียนรู้โดยรวม	4.272	0.410	ค่อนข้างสูง
1) การสร้างโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	3.805	0.799	ปานกลาง
2) การส่งเสริมให้เกิดการซักถามและการสนทนากัน	3.996	0.839	ปานกลาง
3) การส่งเสริมความร่วมมือและการเรียนรู้เป็นทีม	3.884	0.857	ปานกลาง
4) การสร้างระบบการจัดเก็บและแบ่งปันการเรียนรู้	4.511	0.744	ค่อนข้างสูง
5) การส่งเสริมให้เกิดการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน	4.344	0.650	ค่อนข้างสูง
6) การเชื่อมโยงองค์กรเข้ากับสภาพแวดล้อม	4.400	0.666	ค่อนข้างสูง
7) การจัดให้มีผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับการเรียนรู้	4.967	0.834	ค่อนข้างสูง

ตาราง 55 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย

ตัวบ่งชี้การฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงาน	M	ระดับ	S.D.	จำนวน	CITC ข้อ
1. การใช้ชีวิตตามสภาพจริง	4.372	ค่อนข้างสูง	0.853	4	0.907
2. การแสดงหางานที่ปราบถนา	4.235	ค่อนข้างสูง	0.788	4	0.793
3. การยึดมั่นในการไปสู่จุดหมาย	4.036	ค่อนข้างสูง	0.809	3	0.714
4. การจัดการความเครียด	4.289	ค่อนข้างสูง	0.903	4	0.913
5. การมีปฏิสัมพันธ์แบบร่วมมือกัน	4.467	ค่อนข้างสูง	0.931	3	0.902
6. การมีสุขภาพดี	4.469	ค่อนข้างสูง	1.187	3	0.878
7. การสร้างเครือข่าย	4.498	ค่อนข้างสูง	0.843	3	0.807
การฟื้นคืนสู่สภาวะปกติในการทำงานโดยรวม	4.338	ค่อนข้างสูง	0.803	24	

Cronbach's Alpha = 0.952

หมายเหตุ CITC = ค่าสหสมพันธ์ระหว่างข้อกระทงกับคะแนนรวมทั้งฉบับ (Corrected Item-Total Correlation)

ตาราง 56 อันดับค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด และพิสัยของการฟื้นคืนสู่  
สภาพปกติในการทำงานของพนักงานในธุรกิจประกันวินาศภัย

บริษัทที่	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ค่า ต่ำสุด	ค่าสูงสุด	ค่า พิสัย
13	50	4.815	0.465	3.30	5.76	2.46
9	50	4.650	0.568	2.96	5.60	2.63
12	50	4.643	0.526	3.08	5.46	2.38
11	50	4.604	0.651	2.70	5.56	2.86
8	50	4.562	0.655	2.69	5.76	3.07
1	50	4.547	0.796	2.43	5.83	3.40
2	50	4.531	0.667	2.64	5.76	3.12
4	50	4.429	0.941	2.38	5.90	3.52
5	50	4.404	0.842	2.57	5.70	3.13
3	50	4.268	0.767	2.49	5.76	3.27
7	50	4.258	0.506	3.13	5.65	2.52
6	50	4.197	0.901	2.21	5.55	3.33
10	50	4.048	0.997	1.96	5.62	3.65
15	50	3.691	0.613	2.21	4.50	2.29
14	50	3.424	0.662	1.96	4.52	2.56

## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล

ก้อนราก ขวัญยืน

วัน เดือน ปี เกิด

19 กุมภาพันธ์ 2519

สถานที่เกิด

อุบลราชธานี

วุฒิการศึกษา

พ.ศ. 2540 วิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาวิศวกรรมศาสตร์

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

พ.ศ. 2555 วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาจิตวิทยาคุณภาพรวมและองค์กร

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

พ.ศ. 2562 ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาประยุกต์

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ที่อยู่ปัจจุบัน

411/54 สายไลน์ รัตนาริเบศร์ ถนนรัตนาริเบศร์ ตำบลบางกระสอ

อำเภอเมืองนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี 11120