



ใบรับรองวิทยานิพนธ์
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต (จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ)

ปริญญา

จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ

จิตวิทยา

สาขา

ภาควิชา

เรื่อง บุคลิกภาพเชิงรุก การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ความสามารถในการตัดสินใจ
และองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้นโรงงาน
ประกอบรถยนต์

Proactive Personality, Perceived Psychological Empowerment, Decision Making Ability
and Learning Organization Affecting Job Performance of First-Level Supervisors in
an Automobile Assembly Plant

نامผู้วิจัย นางสาวชัชมนต์ อินทภิรมย์

ได้พิจารณาเห็นชอบโดย

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ศยามล เอกะกุลนันต์, วท.ค.)

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ปิ่นกนก วงศ์ปิ่นเพชร, วท.ค.)

หัวหน้าภาควิชา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ทิพย์วัลย์ สุรินยา, Ph.D.)

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์รับรองแล้ว

(รองศาสตราจารย์กัญจนา ชีระกุล, D.Agr.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่

เดือน

พ.ศ.

วิทยานิพนธ์

เรื่อง

บุคลิกภาพเชิงรุก การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ความสามารถในการตัดสินใจ และองค์การ
แห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้นโรงงานประกอบรถยนต์

Proactive Personality, Perceived Psychological Empowerment, Decision making Ability
and Learning Organization Affecting Job Performance of First-Level Supervisors
in an Automobile Assembly Plant

โดย

นางสาวชัชชนต์ อินทภิรมย์

เสนอ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

เพื่อความสมบูรณ์แห่งปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ)

พ.ศ. 2556

ัชชมนต์ อินทกริมย์ 2556: บุคลิกภาพเชิงรุก การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ความสามารถในการตัดสินใจ และองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้น
โรงงานประกอบรถยนต์ ปรินญาวิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต (จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ)
สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ ภาควิชาจิตวิทยา อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก:
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ศยามล เอกะกุลนันต์, วท.ค. 166 หน้า

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับบุคลิกภาพเชิงรุก ระดับการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ระดับความสามารถในการตัดสินใจ ระดับองค์การแห่งการเรียนรู้และระดับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้น โรงงานประกอบรถยนต์ 2) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพเชิงรุก การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ความสามารถในการตัดสินใจ องค์การแห่งการเรียนรู้กับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้น โรงงานประกอบรถยนต์ และ 3) บุคลิกภาพเชิงรุก การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ความสามารถในการตัดสินใจ และองค์การแห่งการเรียนรู้สามารถพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้น โรงงานประกอบรถยนต์ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ หัวหน้างานระดับต้น โรงงานประกอบรถยนต์ จำนวน 302 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล แบบสอบถามวัดบุคลิกภาพเชิงรุก แบบสอบถามวัดการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา แบบสอบถามวัดความสามารถในการตัดสินใจ แบบสอบถามวัดองค์การแห่งการเรียนรู้ และแบบสอบถามวัดผลการปฏิบัติงาน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สถิติที่ใช้ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ผลการวิจัยพบว่า 1) หัวหน้างานระดับต้นในโรงงานประกอบรถยนต์ มีระดับบุคลิกภาพเชิงรุก ระดับการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ระดับความสามารถในการตัดสินใจ ระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ และระดับผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง 2) บุคลิกภาพเชิงรุก การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ความสามารถในการตัดสินใจ และองค์การแห่งการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้นในโรงงานประกอบรถยนต์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 ($r = .613, .649, .509$ และ $.370$ ตามลำดับ) 3) บุคลิกภาพเชิงรุก การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ความสามารถในการตัดสินใจสามารถร่วมกันพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้นได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 โดยสามารถร่วมกันพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้นได้ร้อยละ 53.2

Chatchamon Intrarapirom 2013 : Proactive Personality, Perceived Psychological Empowerment, Decision Making ability, and Learning Organization Affecting Job Performance of First Level Supervisors in an Automobile Assembly Plant. Master of Science (Industrial and Organizational Psychology), Major Field: Industrial and Organizational Psychology, Department of Psychology. Thesis Advisor: Assistant Professor Sayamon Akakulanan, Ph.D. 166 pages.

The objectives of this research were to study: 1) to study the level of proactive personality, perceived psychological empowerment, decision making ability, learning organization and job performance of first level supervisors in an automobile assembly plant. 2) to assess the relationship between proactive personality, perceived psychological empowerment, decision making ability, learning organization and job performance of first level supervisors in an automobile assembly plant. 3) proactive personality, perceived psychological empowerment, decision making ability, learning organization which can predict job performance of first level supervisors in an automobile assembly plant. Samples were 302 first level supervisors in an automobile assembly plant. Data were collected with questionnaires for personal factors, proactive personality, perceived psychological empowerment, decision making ability, learning organization and job performance. The statistical method used for analysis was percentage, mean, standard deviation, Pearson's product moment correlation coefficient, and multiple regression analysis with the stepwise technique.

Results showed that: 1) proactive personality, perceived psychological empowerment, decision making ability, learning organization and job performance of first level supervisors in an automobile assembly plant were at high level. 2) proactive personality, perceived psychological empowerment, decision making ability, learning organization were positively correlated with job performance of first level supervisors in an automobile assembly plant at .01 level of significance. ($r = .613, .649, .509$ and $.370$ respectively) and 3) proactive personality, perceived psychological empowerment and decision making ability could jointly predict 53.2 percent of job performance of at .01 level of significance.

Student's signature

Thesis Advisor's signature

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาอย่างสูงยิ่งของ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศยามล เอกะกุลนันต์ ประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ปิ่นกนก วงศ์ปิ่นเพชร กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วมให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษา ตลอดจนให้ความช่วยเหลือแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ เพื่อให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณโรงงานประกอบรถยนต์ที่อนุญาตให้เก็บรวบรวมข้อมูล พร้อมกันนี้ขอขอบคุณผู้เชี่ยวชาญจากโรงงานประกอบรถยนต์ คือ คุณประไพธิ์ แยมพยนต์ ที่กรุณาให้คำแนะนำในการปรับปรุงเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย และเก็บรวบรวมแบบสอบถามให้กับผู้วิจัย ขอขอบพระคุณผู้บังคับบัญชาของผู้วิจัย คือ คุณวสากร แก่นเมือง ที่เห็นใจเข้าใจ และให้การสนับสนุนด้านเวลาในการทำวิทยานิพนธ์ ในครั้งนี้ และขอขอบคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน ที่ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลเป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชา รวมถึงผู้เขียนตำรา เอกสาร บทความต่าง ๆ ที่ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าและนำมาอ้างอิงในงานวิจัยครั้งนี้

ขอขอบพระคุณ บิดา มารดา ที่กรุณาวางรากฐานทางการศึกษาให้แก่ผู้วิจัยมาด้วยดีโดยตลอด ขอขอบคุณครอบครัวอินทริกรมย์ ที่เป็นกำลังใจ แรงใจ ส่งเสริม สนับสนุนและเอาใจใส่เรื่องต่าง ๆ จนสามารถสำเร็จการศึกษาครั้งนี้ไปด้วยดี และขอขอบคุณ อาจารย์ ดร.กัญญาพันธ์ ร่วมชาติ และอาจารย์ ดร.วไลพร ฉายา บุคคลดังกล่าวทั้งสองท่านล้วนมีความสำคัญที่ทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้อย่างสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ชัชชมนต์ อินทริกรมย์

มกราคม 2556

สารบัญ

หน้า

สารบัญตาราง	(3)
สารบัญภาพ	(5)
บทที่ 1 บทนำ	1
ความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	5
ขอบเขตของการวิจัย	6
ข้อตกลงเบื้องต้น	6
นิยามศัพท์	6
บทที่ 2 การตรวจเอกสาร	12
แนวคิดเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน	12
แนวคิดเกี่ยวกับบุคลิกภาพเชิงรุก	23
แนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา	34
แนวคิดเกี่ยวกับความสามารถในการตัดสินใจ	43
แนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้	56
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	71
กรอบแนวคิดการวิจัย	78
สมมติฐานการวิจัย	79
บทที่ 3 วิธีการวิจัย	80
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	80
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	81
ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ	89
การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ	89
การเก็บรวบรวมข้อมูล	91
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	91

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิจัย	92
บทที่ 4 ผลการวิจัยและข้อวิจารณ์	93
ผลการวิจัย	93
ข้อวิจารณ์	102
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ	119
สรุปผลการวิจัย	119
ข้อเสนอแนะ	122
เอกสารและสิ่งอ้างอิง	126
ภาคผนวก	138
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือ	139
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	141
ภาคผนวก ค ผลการตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	157
ภาคผนวก ง ตารางกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan	164
ประวัติการศึกษา และการทำงาน	166

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	การแบ่งระดับตำแหน่งพนักงานในโรงงานประกอบรถยนต์	80
2	จำนวนและร้อยละของของหัวหน้างานระดับต้นโรงงานประกอบรถยนต์ จำแนกตาม เพศ อายุ อายุงาน สถานภาพสมรส และระดับการศึกษา	94
3	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับบุคลิกภาพเชิงรุก การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ความสามารถในการตัดสินใจ และองค์การ แห่งการเรียนรู้ กับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้นโรงงาน ประกอบรถยนต์	96
4	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพเชิงรุก การรับรู้พลังอำนาจ เชิงจิตวิทยา ความสามารถในการตัดสินใจ และองค์การแห่งการเรียนรู้ กับ ผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้นโรงงานประกอบรถยนต์	98
5	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ บุคลิกภาพเชิงรุก การรับรู้ พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ความสามารถในการตัดสินใจ และองค์การแห่งการ เรียนรู้	99
6	การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณเมื่อให้ตัวแปรอิสระบุคลิกภาพเชิงรุก การ รับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ความสามารถในการตัดสินใจ องค์การแห่งการ เรียนรู้เป็นตัวพยากรณ์ และผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้นใน โรงงานประกอบรถยนต์เป็นตัวแปรตาม	100

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางผนวกที่		หน้า
1	ค่า Item-total Correlation และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของ แบบสอบถามบุคลิกภาพเชิงรุก	158
2	ค่า Item-total Correlation และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบสอบถาม การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา	159
3	ค่า Item-total Correlation และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบสอบถาม ความสามารถในการตัดสินใจ	159
4	ค่า Item-total Correlation และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบสอบถาม องค์การแห่งการเรียนรู้	160
5	ค่า Item-total Correlation และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของ แบบสอบผลการปฏิบัติงาน	162
6	ตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan	165

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	ลักษณะการใช้ภาษาของบุคคลที่มีบุคลิกภาพเชิงรุกและบุคลิกภาพเชิงรับ	27
2	โมเดลการเกิดขึ้นของบุคลิกภาพเชิงรุกและผลลัพธ์ของบุคลิกภาพเชิงรุก ของแกรนด์	30
3	แสดงโครงสร้างของการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา	40
4	แสดงองค์ประกอบที่จะทำให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้	63

บทที่ 1

บทนำ

ความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบันองค์กรและธุรกิจต่าง ๆ ต้องเผชิญกับสภาวะการเปลี่ยนแปลงที่เต็มไปด้วยการแข่งขันที่จะทำให้องค์กรอยู่รอดและทันต่อสถานการณ์เช่นนี้ได้ นั้น ต้องเริ่มพัฒนาในระดับบุคคล ระดับกลุ่มก่อนแล้วจึงขยายไปสู่ระดับองค์กร ซึ่งการพัฒนาในระดับบุคคลจะช่วยให้พนักงานสามารถทำงานได้สำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรที่วางไว้ และยังส่งผลต่อความมั่นคงขององค์กรในระยะยาวอย่างมาก แต่ทั้งนี้การที่พนักงานจะปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายหรือไม่ยังคงเป็นข้อสงสัยที่ผู้บริหารในหลายองค์กรพยายามหาคำตอบ และเป็นภารกิจที่ต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการจัดการ เพื่อให้พนักงานในองค์กรทำงานได้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดอย่างเต็มใจและเต็มความสามารถที่มีอยู่

ซึ่งการที่จะทำให้พนักงานทำงานด้วยความเต็มใจและเต็มความสามารถนั้นเป็นความท้าทายขององค์กรอย่างยิ่งและจะยากยิ่งขึ้นหากต้องให้พนักงานในองค์กรมีความกระตือรือร้นพัฒนาและยกระดับความสามารถของตนเองอยู่ตลอดเวลา (ประเวศน์ มหารัตน์สกุล, 2545) และในยุคที่มีการแข่งขันสูงเช่นนี้การพัฒนาทรัพยากรบุคคลจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งเพราะเป็นทรัพยากรที่มีค่ามากที่สุดในการจัดการและเปรียบเสมือนเป็นสินทรัพย์ที่สำคัญที่สุดซึ่งช่วยสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กร (ธีรพงศ์ วัฒนศิริ, 2550)

ในองค์กรโดยส่วนใหญ่จะมีทรัพยากรบุคคลหลายระดับด้วยกัน ตั้งแต่ผู้บริหารหลายระดับในการบริหารจัดการ ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง ผู้บริหารระดับต้นหรือหัวหน้างานระดับต้น แต่ละระดับจะมีหน้าที่แตกต่างกันไปในโรงงานประกอบรถยนต์ ผู้บริหารระดับสูงจะมีหน้าที่ในการจัดการองค์กรในภาพรวมทั้งหมด โดยกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์องค์กร รวมทั้งนโยบายขององค์กร ส่วนผู้บริหารระดับกลางมีหน้าที่รับนโยบายจากผู้บริหารระดับสูงมาดำเนินการ รวมทั้งดูแลประสานงานการทำงานกับผู้บริหารระดับอื่น ๆ และผู้บริหารระดับต้นหรือหัวหน้างานระดับต้นมีหน้าที่ดูแลรับผิดชอบการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ เพื่อให้การทำงานในแต่ละวันเป็นไปอย่างเรียบร้อย (พัชร ชุมพุกคำ, 2552) ดังนั้น หัวหน้างานระดับ

ต้นถือได้ว่าเป็นบุคคลที่มีความสำคัญต่อองค์กรเนื่องจากต้องควบคุมผู้ได้บังคับบัญชาหลายคน หากองค์กรมีหัวหน้างานระดับต้นที่มีความสามารถย่อมส่งผลให้องค์การมีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงองค์กรบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ หัวหน้างานระดับต้นจึงเป็นส่วนหนึ่งที่มีความสำคัญต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร (สมยศ นาวิการ, 2540)

จากงานวิจัยหลาย ๆ งานที่ผ่านมาพบว่าปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีส่วนสำคัญต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร คือ ผลการปฏิบัติงาน ซึ่งมีความสำคัญต่อทั้งบุคคล ผู้บังคับบัญชาและองค์กร เพื่อให้ทราบว่าพนักงานสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายและนโยบายที่องค์กรวางไว้มากน้อยเพียงใด จะได้นำมาปรับปรุงพัฒนาตนเอง และใช้ปรับตำแหน่งงานโดยพิจารณาได้จากผลการปฏิบัติงาน (ชูชัย สมิทธิไกร, 2550) แนวคิดนี้ได้รับความสนใจมากขึ้นในช่วงระยะเวลาที่ผ่านมา นักวิจัยจำนวนมากได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานเพื่อช่วยให้้องค์การเกิดผลปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง จึงอาจกล่าวได้ว่า องค์กรต่างก็พยายามหาวิธีการส่งเสริม รักษา และปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของพนักงานและพยายามหาคำตอบว่าปัจจัยใดบ้างที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงาน เนื่องจากผลสำเร็จขององค์กรมาจากผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (อลงกรณ์ มีสุทธาและสมิต สัมฤทธิ์, 2551) ซึ่งจากการทบทวนเอกสารงานวิจัยพบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานมีหลายปัจจัยด้วยกันดังจะกล่าวต่อไปนี้

มีนักวิชาการหลายท่านได้ศึกษาปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้พนักงานมีผลการปฏิบัติงานได้ดี คือ บุคลิกภาพเชิงรุก ซึ่งมีความสำคัญอย่างมากในการปฏิบัติงานเนื่องจากเป็นลักษณะบุคลิกภาพของพนักงานที่จะแสวงหาโอกาสที่จะพัฒนาความรู้ความสามารถของตนตลอดเวลา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน วางแผนการทำงานล่วงหน้าก่อน ลงมือปฏิบัติงาน ไม่ย่อท้อต่อปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน มีความพยายามจนกระทั่งงานที่ได้รับมอบหมายประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนด ตามวิสัยทัศน์ พันธกิจและดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ (Bateman and Crant, 1993) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยที่พบว่าบุคลิกภาพเชิงรุกมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน (นุชนารถ อยู่ดี, 2548)

นอกจากนี้ยังมีปัจจัยที่ช่วยสนับสนุนให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดีในองค์กร คือ การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ซึ่งมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานเพราะองค์กรใดที่พนักงานมีการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ในระดับสูงย่อมหมายความว่า ผลการปฏิบัติงานก็จะสูงตามด้วย เนื่องจากการกระตุ้นให้บุคคลมีแรงจูงใจภายในตนมากขึ้น ซึ่งจะช่วยให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Spreitzer, 1995) โดยไม่ต้องอาศัยปัจจัยภายนอก การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา

เป็นคุณลักษณะภายในที่หัวหน้างานระดับต้น มีความทุ่มเท ในการปฏิบัติงาน รับรู้ว่าจะงานที่ตนทำมีคุณค่า มีความอิสระ สามารถกำหนดเป้าหมาย ตัดสินใจในการทำงานด้วยตนเอง และมีส่วนร่วมในการแสดงออกถึงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร ส่งผลให้หัวหน้างานระดับต้นนำความรู้ ทักษะ ความสามารถ ประสบการณ์ที่มีมาใช้ในการทำงานอย่างเต็มที่ ทำให้องค์กรได้รับประโยชน์สูงสุดในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้การที่จะทำให้หัวหน้างานระดับต้นมีการรับรู้ถึงอำนาจเชิงจิตวิทยานั้น องค์กรจะต้องให้การสนับสนุนในด้านข้อมูล ข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้หัวหน้างานระดับต้นมีโอกาสเพิ่มพูนทักษะความสามารถและได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงานเมื่อปฏิบัติงานประสบความสำเร็จเป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น ๆ จะทำให้หัวหน้างานระดับต้น รู้สึกมีพลัง มีแรงจูงใจภายในสูง ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์กร ดังนั้นการรับรู้ถึงอำนาจเชิงจิตวิทยา จึงมีความสำคัญในการที่องค์กรจะนำมาพิจารณาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้น(Kanter, 1993 อ้างใน วันชัย ธรรมจักร, 2543)

นอกจากความสามารถในการทำงานและการบริหารงานแล้ว สิ่งสำคัญ ในด้านบทบาทและหน้าที่ของหัวหน้างานระดับต้น คือ การตัดสินใจที่เป็นเสมือนการบริหารจัดการ ทั้งนี้เพราะการตัดสินใจมีอยู่ในทุกขั้นตอนของการทำงาน นักบริหารระดับต่าง ๆ ตั้งแต่ประธานกรรมการ ผู้จัดการ หัวหน้าแผนก หัวหน้าคนงานก็ต้องทำหน้าที่เกี่ยวกับการตัดสินใจ การตัดสินใจในบางครั้งอาจหมายถึงความอยู่รอดไม่รอดของหน่วยงาน (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2551) หัวหน้างานในระดับต่าง ๆ จะต้องแสดงความรู้ ความสามารถในการตัดสินใจที่ดีกว่าผู้ปฏิบัติงานหัวหน้างานระดับต้นจะต้องมีเหตุผล มีหลักการ มีเจตคติ และวิจรรณญาณที่ดีในการตัดสินใจ การตัดสินใจเป็นวิธีนำไปสู่เป้าหมาย หัวหน้างานระดับต้นควรตระหนักเสมอว่า การตัดสินใจเป็นแนวทางวิธีการและเครื่องมือที่จะทำให้การบริหารองค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ วิธีการตัดสินใจที่ดี ที่หลากหลายและสร้างสรรค์จะนำพาให้องค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ (อภิชาติ โสภางค์, 2552)

การเรียนรู้เป็นกระบวนการบริหารรูปแบบใหม่ที่กำลังเป็นที่นิยมในหลายองค์กร โดยผู้บริหารมีนโยบายส่งเสริมสนับสนุนให้บุคคลในองค์กรมีการเรียนรู้ในทุกระดับ ทำให้องค์การนั้นเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้วยวิธีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ประสบการณ์ และทักษะ ระหว่างกันที่จะนำมาใช้ในการปฏิบัติงานซึ่งองค์กรแห่งการเรียนรู้สามารถที่จะสร้างนวัตกรรมที่เกิดจากความคิดของคนในองค์กรและร่วมมือกับหน่วยงานวิชาการหรือการเรียนรู้จากองค์กรอื่น ที่จะสร้างคนให้มีความรู้ เพื่อนำพาองค์กรสู่ความมั่นคงและพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง (เจษฎา นกน้อย และคณะ, 2553) ยุคปัจจุบันเป็นยุคของการ

เปลี่ยนแปลงในทุก ๆ ด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านเทคโนโลยี ความรู้ทางด้านวิชาการ ความรู้และทักษะต่าง ๆ ที่บุคคลในองค์กรใช้ในการปฏิบัติงานในทุกวันนี้อาจล้าสมัยได้ในเวลาชั่วข้ามคืน เพื่อให้ทันกับเปลี่ยนแปลง พนักงานในยุคปัจจุบันจึง ต้องพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลาและเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (สุจิตรา ธนानันท์, 2552) ในด้านบริหารทรัพยากรบุคคล ควรจะมีการประเมินผลการปฏิบัติงานและการให้รางวัลกับพนักงานที่ร่วมแบ่งปันข้อมูลและนำความรู้ทักษะใหม่ ๆ มาใช้ในการทำงาน ระบบนี้จะเป็ระบบการประเมินที่ได้ผลใน ระยะยาวและเป็นการพัฒนาองค์ความรู้ ทำให้พนักงานมีส่วนร่วม นำทักษะและความรู้ใหม่ ๆ มาใช้ในการทำงาน จะส่งผลทำให้มีผลการปฏิบัติงานดีขึ้น (Cummings and Worley, 2005)

จากเหตุผลดังกล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่า บุคลิกภาพเชิงรุก การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ความสามารถในการตัดสินใจ องค์กรแห่งการเรียนรู้มีแนวโน้มที่จะช่วยสนับสนุนให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นได้ ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษา บุคลิกภาพเชิงรุก การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ความสามารถในการตัดสินใจ องค์กรแห่งการเรียนรู้กับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้น โรงงานประกอบรถยนต์ เนื่องจากว่าอุตสาหกรรมรถยนต์ มีการขยายตัวทั้งในด้านการผลิต การจำหน่าย และการส่งออก อันเนื่องมาจากการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศ ถึงแม้จะประสบกับปัญหาน้ำท่วมครั้งใหญ่ในช่วงปลายปี 2554 อุตสาหกรรมรถยนต์ไทยก็เป็นอีกหนึ่งอุตสาหกรรมที่ได้รับผลกระทบโดยตรงจาก ปัญหาดังกล่าว โดยเฉพาะในส่วนของการผลิต จากปัญหาโรงงานผลิตชิ้นส่วนรถยนต์และโรงงานประกอบรถยนต์ที่ได้รับความเสียหายอย่างใดก็ตาม ตลาดรถยนต์ในประเทศไทยปี 2555 นี้ ถือว่าเป็น ปีทองอุตสาหกรรมยานยนต์ไทย ผู้ผลิตทุกรายก็พยายามเพิ่มกำลังการผลิตให้มากขึ้น โดยตลาดยังได้รับปัจจัยบวกจากนโยบายการกีดกันรถยนต์คันแรก ช่วยกระตุ้น ให้มียอดขายเพิ่มขึ้น จากความนิยมต่อเนื่องของรถยนต์รุ่นใหม่หลายรุ่น รวมถึงภาวะเศรษฐกิจของประเทศที่ดีขึ้นจึงส่งผลดีต่อตลาดรถยนต์เป็นอย่างมาก (ศูนย์วิจัยกสิกรไทยออนไลน์, 2555) ผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้นจึงมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้โรงงานประกอบรถยนต์ผลิตสินค้าและบริการที่ดีเป็นที่พอใจและทันกับความต้องการของลูกค้าและผู้มาใช้บริการ ดังนั้นผู้วิจัยจึงให้ความสนใจที่จะศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้น คือ บุคลิกภาพเชิงรุก การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ความสามารถในการตัดสินใจ องค์กรแห่งการเรียนรู้ว่าจะมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานหรือไม่ เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการฝึกอบรมและพัฒนาให้ผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้นให้ดียิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

จากปัญหาของการวิจัยดังกล่าว ได้นำไปสู่การกำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. เพื่อศึกษาระดับบุคลิกภาพเชิงรุก ระดับการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ระดับความสามารถในการตัดสินใจ ระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ และระดับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้นโรงงานประกอบรถยนต์
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพเชิงรุก การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ความสามารถในการตัดสินใจ องค์การแห่งการเรียนรู้กับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้นโรงงานประกอบรถยนต์
3. เพื่อศึกษาตัวแปรพยากรณ์ร่วมระหว่างบุคลิกภาพเชิงรุก การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ความสามารถในการตัดสินใจ องค์การแห่งการเรียนรู้ สามารถร่วมกันพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้นโรงงานประกอบรถยนต์

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อทราบระดับ และความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพเชิงรุก การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ความสามารถในการตัดสินใจ องค์การแห่งการเรียนรู้กับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้นโรงงานประกอบรถยนต์
2. เพื่อทราบตัวแปรที่สามารถร่วมกันพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้นโรงงานประกอบรถยนต์
3. ผลการวิจัยเป็นการยืนยัน พิสูจน์ทฤษฎีในตัวแปรที่ได้ศึกษาและเป็นประโยชน์ในการนำไปอ้างอิงทางวิชาการในอนาคต
4. ฝ่ายทรัพยากรบุคคลหรือผู้ที่เกี่ยวข้องในองค์การ สามารถนำผลที่ได้ไปเป็นแนวทางในการวางแผนด้านการฝึกอบรมและพัฒนาให้ผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้นให้ดียิ่งขึ้น

ขอบเขตของการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้ คือ หัวหน้างานระดับต้นโรงงานประกอบรถยนต์แห่งหนึ่ง ซึ่งตั้งอยู่ในเขตจังหวัดสมุทรปราการ มีจำนวนทั้งสิ้น 1,018 คน
(ข้อมูล ณ เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2553)

ข้อตกลงเบื้องต้น

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ โรงงานประกอบรถยนต์ที่ศึกษาไม่ประสงค์ที่จะเปิดเผยชื่อ ผู้วิจัยจึงไม่ได้ระบุชื่อของโรงงานประกอบรถยนต์ที่ศึกษา

นิยามศัพท์

ผู้วิจัยได้ให้นิยามศัพท์ เพื่อใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ดังต่อไปนี้

หัวหน้างานระดับต้น หมายถึง พนักงานที่ปฏิบัติงานในโรงงานประกอบรถยนต์ เป็นหัวหน้างานระดับต้น มีตำแหน่งระดับ G5 ซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาของพนักงานระดับปฏิบัติการโดยตรง

บุคลิกภาพเชิงรุก หมายถึง ลักษณะของหัวหน้างานระดับต้นที่มีความกระตือรือร้นในการแสวงหาโอกาสพัฒนาความรู้ความสามารถของตนตลอดเวลา วางแผนงานไว้ล่วงหน้า และเมื่อมีปัญหาหรืออุปสรรคในการปฏิบัติงานจะพยายามหาข้อมูลหรือแนวทางแก้ปัญหาใหม่ ๆ มาพัฒนาปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ดีขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ ส่งผลให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีความรับผิดชอบที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ

การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา หมายถึง แรงจูงใจภายในของหัวหน้างานระดับต้น ในการทำงานที่แสดงออกถึงความสามารถในการทำงาน รับรู้งานที่ทำอยู่มีคุณค่า และมีความสำคัญต่อหน่วยงาน ได้รับอิสระในการตัดสินใจ และมีส่วนร่วมในงาน ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความหมาย ด้านสมรรถนะ ด้านการกำหนดได้ด้วยตนเอง ด้านผลกระทบ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ด้านความหมาย หมายถึง การที่หัวหน้างานระดับต้นเห็นว่างานที่ทำมีคุณค่าและมีความสำคัญสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของที่ตั้งไว้ ซึ่งจะตัดสินใจมาตรฐานการทำงานของแต่ละบุคคล โดยคุณค่าของงานเกี่ยวข้องกับความต้องการและความเหมาะสมระหว่างบทบาทงานที่ทำกับความเชื่อ ค่านิยม และพฤติกรรมของหัวหน้างานระดับต้นที่มีต่องานนั้น

ด้านสมรรถนะ หมายถึง การรับรู้ความสามารถของหัวหน้างานระดับต้นที่มีความเชื่อว่าตนเองสามารถจะทำกิจกรรมได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ โดยใช้ ความพยายาม และทักษะที่มีอยู่มาใช้ ในการทำงาน ความสามารถ เป็นเสมือนความเชื่อ การเรียนรู้ของหัวหน้างานระดับต้นและความพยายามที่จะปฏิบัติงานให้ได้ตามความคาดหวัง ซึ่งจะทำให้หัวหน้างานระดับต้นรู้สึกเห็นคุณค่าในตนเอง

ด้านการกำหนดได้ด้วยตนเอง หมายถึง ความสามารถของหัวหน้างานระดับต้นในการเลือกแนวทางปฏิบัติด้วยตนเอง มีแนวทางเลือกที่หลากหลายทำให้หัวหน้างานมีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน การกำหนดได้ด้วยตนเองจะสะท้อนให้เห็นถึงความเป็นอิสระในการทำงาน และมีกระบวนการทำงานที่สามารถตัดสินใจได้อย่างอิสระ

ด้านผลกระทบ หมายถึง การที่หัวหน้างานระดับต้นมีอำนาจในการบริหารจัดการในแผนก ซึ่งจะส่งผลให้หัวหน้างานระดับต้นรู้สึกว่ามีความสำคัญต่อหน่วยงานเพียงใด และเป็นลักษณะของหัวหน้างานระดับต้นที่มีความเชื่ออำนาจควบคุมภายในตนเองสูง (Internal locus of control) และมีบทบาทต่อความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

ความสามารถในการตัดสินใจ หมายถึง คุณสมบัติของหัวหน้างานระดับต้นด้านการใช้สติปัญญาในการคิดพิจารณาเลือกกระบวนการที่มีการดำเนินการอย่างเป็นขั้นเป็นตอน ผ่านการคิดวิเคราะห์พิจารณาจากสองทางเลือกหรือมากกว่าโดยการรวบรวม และประมวลข้อมูลเพื่อหาวิธีการที่เหมาะสมที่สุดที่จะนำไปปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ ความสามารถในการตัดสินใจด้านความมั่นใจ ความสามารถในการตัดสินใจด้านความคิดสร้างสรรค์ ความสามารถในการตัดสินใจด้านความยืดหยุ่น ความสามารถในการตัดสินใจด้านความมีวิจักษณ์ญาณ และความสามารถในการตัดสินใจด้านความมีเหตุผล มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ด้านความมั่นใจ หมายถึง คุณสมบัติของหัวหน้างานระดับต้นที่ได้แสดงออกถึงความมั่นใจ แน่ใจ จนกล้ากระทำ และกล้าตัดสินใจในสิ่งต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงลงไปตามที่ตนตั้งใจเอาไว้

ถึงแม้จะมีเหตุการณ์หรือสิ่งอื่นใดมาเป็นอุปสรรคยังคงตั้งใจกระทำสิ่งนั้นต่อไปอีก เพราะเชื่อว่า
ต้องสามารถกระทำได้ด้วย ความสำเร็จ ลู่ทาง ถูกต้อง และเหมาะสม

ด้านความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง คุณสมบัติของหัวหน้างานระดับต้นที่ได้แสดงออกถึง
การได้นำเอาความรู้ มาสร้างสรรค์ผลงานให้ดีขึ้นตลอดจนการรู้จักเอานวัตกรรมและความรู้ใหม่ ๆ
มาปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการทำงาน ซึ่งรวมทั้งความคิด และการกระทำด้วยความกระตือรือร้น

ด้านความยืดหยุ่น หมายถึง คุณสมบัติของหัวหน้างานระดับต้นที่ได้แสดงออกถึงการ
ยอมรับการเปลี่ยนแปลง และตอบสนองต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ยอมรับความแตกต่างระหว่าง
บุคคลรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

ด้านความมีวิจรรย์ญาณ หมายถึง คุณสมบัติของหัวหน้างานระดับต้นที่ได้แสดงออกถึง
การกระทำที่ได้พิจารณาวิเคราะห์ในสิ่งที่ได้กระทำไปแล้ว มีการประเมินเหตุการณ์ สามารถแบ่งแยก
ความสำคัญได้ โดยคำนึงถึงความเหมาะสม ความยุติธรรม และกฎเกณฑ์ ตลอดจนมีการกำหนด
หลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องไว้ก่อน

ด้านความมีเหตุผล หมายถึง คุณสมบัติของหัวหน้างานระดับต้นที่มีเหตุผล และได้แสดงออก
ถึงการกระทำที่เป็นไปอย่างมีระบบ ระเบียบ มีขั้นตอน เป็นเหตุเป็นผล และจะมีการประเมิน วิเคราะห์
วางแผน และปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ตลอดจนการกระทำที่สามารถให้เหตุผลของการกระทำนั้น ๆ
ได้

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง การที่หัวหน้างานระดับต้นมีการรับรู้ว่าการ
ให้อิสระการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ได้เปิดโอกาสให้หัวหน้างานได้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ
เพิ่มเติมทั้งในและนอกองค์กร บุคลากรในองค์กรได้รับการกระตุ้น และจูงใจ ให้มีความ
กระตือรือร้น ที่จะเรียนรู้ สามารถปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง มีการเรียนรู้ร่วมกันทั่วทั้ง
องค์กรอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ด้านการพัฒนา
รูปแบบความคิด ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และด้านการคิด
อย่างเป็นระบบ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ หมายถึง การที่หัวหน้างานระดับต้นมีความสามารถในการเรียนรู้ สร้างสรรค์ ผลงานที่ต้องการได้อย่างต่อเนื่อง ศึกษาหาความรู้ ฝึกอบรมตนด้วยการเรียนรู้ อยู่เสมอจนทำให้บุคลากรมีความเชี่ยวชาญในงานมากขึ้น

ด้านการพัฒนารูปแบบความคิด หมายถึง การที่หัวหน้างานระดับต้นมีความคิด ความเข้าใจต่องานที่ทำและองค์การของตน โดยมีการ ฝึกฝน ใฝ่เรียน ใฝ่รู้ ทำความเข้าใจในสิ่งที่ตนกำลังปฏิบัติ เปิดกว้างยอมรับสิ่งใหม่ ๆ หาแนวทางในการพัฒนาการทำงาน การแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกันเพื่อสร้างความเข้าใจในงานให้ตรงกัน

ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน หมายถึง การที่หัวหน้างานระดับต้น มีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ ร่วมกันกับบุคลากรคนอื่น ๆ รวมทั้งรับรู้ว่าบุคลากรในองค์กรได้สื่อสารวิสัยทัศน์ที่สร้างร่วมกันให้กับบุคลากรในทุกระดับได้ปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน นอกจากนี้ต้องมีความเข้าใจในวิสัยทัศน์หรือทิศทางขององค์กรอย่างชัดเจน โดยมีการสื่อสารที่ดี เปิดโอกาสให้บุคลากรได้พูดคุยกันเกี่ยวกับวิสัยทัศน์อย่างอิสระ และมีความกระตือรือร้นที่จะร่วมมือกันไปสู่วิสัยทัศน์นั้น

ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม หมายถึง การที่หัวหน้างานระดับต้นได้แลกเปลี่ยน ข้อมูลความคิดเห็นและประสบการณ์ร่วมซึ่งกันและกันอย่างสม่ำเสมอ เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถของทีมงานให้เกิดขึ้น มีการถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกัน มีโอกาสเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ร่วมกัน อย่างต่อเนื่อง สมาชิกภายในทีมต้องมีความสามารถในการคิด แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นร่วมกัน ภายในทีมมีการคิดสิ่งใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร มีความไว้วางใจต่อกัน สมาชิกภายในทีมได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ มีการพูดคุย อภิปรายเพื่อหาแนวทางการปฏิบัติที่ดี นำไปสู่การตัดสินใจเลือกข้อสรุปร่วมกัน

การคิดอย่างเป็นระบบ หมายถึง การที่หัวหน้างานระดับต้น มีการคิดอย่างเป็นระบบ ครอบคลุมรอบด้าน ปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบเป็นตอน สามารถเข้าใจความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กร มองเห็นสาเหตุที่แท้จริงของปัญหาที่เกิดขึ้นได้มีการเรียนรู้จากประสบการณ์ ข้อเสนอแนะจากคนอื่น ๆ ทั้งทั้งองค์กร เพื่อให้เกิดขึ้นเป็นความรู้ใหม่ หรือความคิดใหม่ขึ้นในองค์กร

ผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ผลงานที่หัวหน้างานระดับต้นได้ปฏิบัติไปแล้ว ในช่วงระยะเวลาหนึ่งซึ่งแสดงให้เห็นถึง ความสามารถของบุคคลผู้ปฏิบัติงานโดยใช้เกณฑ์ในด้าน คุณภาพ ประสิทธิภาพ

และเกณฑ์อื่น ๆ ที่องค์การกำหนด ประกอบด้วย 12 ด้าน ได้แก่ ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ด้านการแก้ปัญหาและตัดสินใจ ด้านมุมมองในระดับสากล ด้านการคิดเชิงนวัตกรรม ด้านการบริหารเชิงนโยบาย ด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านการมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ด้านการให้ความสำคัญกับลูกค้า ด้านจิตสำนึกด้านต้นทุนและคุณภาพ ด้านการพัฒนาบุคลากรและการสอน ด้านความเชื่อมั่นซึ่งกันและกันและการสื่อสาร และด้านความซื่อสัตย์ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง หมายถึง หัวหน้างานระดับต้นมีการปรับปรุงสภาวะการทำงาน กระบวนการทำงานตลอดจนผลผลิตของงานอย่างต่อเนื่องไม่หยุดนิ่ง

ด้านการแก้ปัญหาและตัดสินใจ หมายถึง หัวหน้างานระดับต้นได้กำหนดปัญหาหรือโอกาสได้อย่างชัดเจน รวมไปถึงตัดสินใจและดำเนินการแก้ไขปัญหาได้โดยการใช้วิกฤติให้เป็นโอกาสได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ด้านมุมมองในระดับสากล หมายถึง หัวหน้างานระดับต้นมีความเข้าใจถึงข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับบริษัทหรือสายงานตนเป็นอย่างดีและสามารถนำเข้าใจดังกล่าว มาใช้ตัดสินใจในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ด้านการคิดเชิงนวัตกรรม หมายถึง หัวหน้างานระดับต้นมีการคิดหาวิธีการทำงานและหนทางแก้ไขปัญหาใหม่ ๆ ที่สามารถนำมาใช้กับการทำงานที่มีความท้าทายได้เป็นอย่างดี

ด้านการบริหารเชิงนโยบาย หมายถึง หัวหน้างานระดับต้นมีความคิดเกี่ยวกับแผนการทำงานที่กว้างไกลซึ่งมีความสอดคล้องกับเป้าหมายและกลยุทธ์ขององค์การ

ด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง หัวหน้างานระดับต้นมีความเป็นผู้นำที่สามารถปฏิบัติงานทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ขององค์การที่ตั้งไว้

ด้านการมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ หมายถึง หัวหน้างานระดับต้นได้แสดงออกถึงความรับผิดชอบและความมุ่งมั่นที่จะสร้างสรรค์ผลงานให้สำเร็จตามเป้าหมายและความคาดหวังขององค์การ

ด้านการให้ความสำคัญกับลูกค้า หมายถึง หัวหน้างานระดับต้นได้ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก

ด้านจิตสำนึกด้านต้นทุนและคุณภาพ หมายถึง หัวหน้างานระดับต้นได้แสดงออกถึงจิตสำนึกในเรื่องของต้นทุนและการสร้างคุณภาพทั้งในกระบวนการทำงานและผลงาน

ด้านการพัฒนาบุคลากรและการสอน หมายถึง หัวหน้างานระดับต้นได้เอื้ออำนวยให้ผู้อื่นสามารถพัฒนาความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมใหม่ ๆ ที่ช่วยให้พวกเขาสามารถปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ด้านความเชื่อมั่นซึ่งกันและกัน และการสื่อสาร หมายถึง หัวหน้างานระดับต้นได้มีการถ่ายทอดข้อมูลในหลาย ๆ รูปแบบเพื่อสร้างความเข้าใจในการสื่อสารกับผู้อื่นได้อย่างชัดเจนและได้รับความไว้วางใจ ตลอดจนการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในหน่วยงานและองค์การ

ด้านความซื่อสัตย์ หมายถึง หัวหน้างานระดับต้นได้แสดงออกกับผู้อื่นอย่างมีจริยธรรมและปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์

บทที่ 2

การตรวจเอกสาร

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง “บุคลิกภาพเชิงรุก การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ความสามารถในการตัดสินใจ และองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้น หน่วยงานประกอบรถยนต์” ผู้วิจัยรวบรวม แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มาเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัย ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน
2. แนวคิดเกี่ยวกับบุคลิกภาพเชิงรุก
3. แนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา
4. แนวคิดเกี่ยวกับความสามารถในการตัดสินใจ
5. แนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน

การตรวจเอกสารที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดของผลการปฏิบัติงาน ในการศึกษาครั้งนี้ครอบคลุมถึง ความหมายของผลการปฏิบัติงาน ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงาน แนวคิดเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน ความสำคัญของการประเมินผลการปฏิบัติงาน ประเภทของการประเมินผลการปฏิบัติงาน วิธีของการประเมินผลการปฏิบัติงาน องค์ประกอบที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการวัดผลการปฏิบัติงานดังรายละเอียดดังต่อไปนี้

ความหมายของผลการปฏิบัติงาน

มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของผลการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

จำเนียร จวงตระกูล (2531) กล่าวว่า ผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ผลงานที่พนักงานปฏิบัติได้ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง ทั้งในแง่ของคุณภาพ ปริมาณ และเป็นแบบอย่างของการปฏิบัติที่แสดงออกมาเป็นอย่างไร

Schermerhorn (2005) กล่าวว่า ผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การวัดปริมาณและคุณภาพของความสำเร็จในการทำงานที่กระทำโดยบุคคลหรือกลุ่มบุคคล

Gibson *et al.* (2009) กล่าวว่า ผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ผลของการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์การ ทั้งในด้าน คุณภาพและประสิทธิภาพ ตามเกณฑ์อื่น ๆ ที่องค์การกำหนด

จากนิยามความหมายของผลการปฏิบัติงานข้างต้นสามารถสรุปความหมายได้ว่า ผลการปฏิบัติงานหมายถึง ผลงานที่พนักงานได้ปฏิบัติไปแล้ว ในช่วงระยะเวลาหนึ่งที่แสดงให้เห็นถึงความสามารถของบุคคลผู้ปฏิบัติงานโดยใช้เกณฑ์ในด้าน คุณภาพ ประสิทธิภาพและเกณฑ์อื่น ๆ ที่องค์การกำหนด

ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2548) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการประเมินผลการทำงานของพนักงานแต่ละบุคคลอย่างเป็นระบบ ซึ่งเกี่ยวข้องกับจุดแข็ง จุดอ่อน ของพนักงานแต่ละคน รวมทั้งการค้นหาแนวทางที่จะปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของพนักงานเหล่านั้นให้ดีขึ้น

ชนงกรณ์ คุณทลบุตร (2549) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยอาจเทียบกับมาตรฐานหรือเกณฑ์ใดเกณฑ์หนึ่ง

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กิจกรรมด้านการบริหารงานบุคคลที่เกี่ยวข้องกับวิธีการที่หน่วยงานจัดขึ้นเพื่อวัดผลการปฏิบัติงานทั้งด้านคุณลักษณะและผลงานที่ได้ปฏิบัติไปแล้ว

อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต สัจฉกร (2551) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการประเมินค่าของบุคคลผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ทั้งผลงานและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่มีคุณค่าต่อการปฏิบัติงานภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้อย่างแน่นอน ภายใต้การสังเกต

จดบันทึกและประเมินโดยหัวหน้างาน โดยอยู่บนพื้นฐานของความเป็นระบบและมีมาตรฐานเดียวกัน มีเกณฑ์การประเมินที่มีประสิทธิภาพในทางปฏิบัติให้ความเป็นธรรมโดยทั่วกัน

Johnes and George (2003) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การประเมินผล การปฏิบัติงานของพนักงาน และผลงานที่ได้ทำให้กับองค์กรของตน

Byars and Rue (2008) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการของการประเมินผลและการติดต่อสื่อสารกับพนักงานว่ามีผลการปฏิบัติงานเป็นอย่างไรและมีการวางแผนเพื่อการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น

Denisi and Griffin (2008) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การประเมินอย่างเป็นทางการและเป็นลักษณะเฉพาะของการประเมินพฤติกรรมพนักงาน ซึ่งจะนำไปสู่การกำหนดระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

Hill and Mcshane (2008) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบของการประเมินการปฏิบัติงานของพนักงาน

Noe *et al.* (2008) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการที่องค์กรได้รับข้อมูลเกี่ยวกับการทำงานของพนักงาน

จากความหมายการประเมินผลการปฏิบัติงานข้างต้นสามารถสรุปความหมายได้ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการประเมินผลการทำงานของพนักงานแต่ละบุคคลอย่างเป็นระบบทั้งผลงานและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่มีคุณค่าต่อการปฏิบัติงานภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ โดยอยู่บนพื้นฐานของความเป็นระบบและมีมาตรฐานเดียวกัน

แนวคิดเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน

Campbell *et al.* (1993) ได้สร้างแนวคิดผลการปฏิบัติงาน ซึ่งประกอบไปด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 8 องค์ประกอบ ดังต่อไปนี้

1. ความชำนาญในงาน (Job Specific Task Proficiency) เป็นปัจจัยแรกที่สะท้อนถึงระดับการปฏิบัติงานของบุคคลที่สามารถทำงานด้วยความชำนาญหรือเทคนิคเฉพาะทางมีกระบวนการที่มีความแตกต่างกันไปในแต่ละงาน เช่น นักออกแบบโปรแกรมคอมพิวเตอร์ พนักงานขับรถ พนักงานกำกับจราจรทางอากาศ

2. ความชำนาญที่นอกเหนือจากงาน (Task Proficiency of a Non-Job Specific Nature) คือ ความชำนาญ หรือพฤติกรรมของบุคคลที่องค์การต้องการที่นอกเหนือไปจากความสามารถ หรือ ความชำนาญในงานของตน เช่น ในมหาวิทยาลัยวิจัย ในแต่ละคณะจะต้องมีการสอน การให้คำปรึกษา นักศึกษา การเป็นคณะกรรมการหน้าที่ทั้งหมดเป็นหน้าที่ที่คณะจะต้องทำ ซึ่งพนักงานทุก ๆ คน ต้องรับผิดชอบร่วมกัน

3. การสื่อสารในงานโดยใช้การเขียนและการพูด (Written and Oral Communication Tasks) คือ ทักษะพื้นฐานที่มีความสำคัญในการทำงาน ซึ่งเป็นสิ่งที่สื่อสารถึงแนวความคิดของแต่ละบุคคลในการทำงาน

4. ความพยายาม (Demonstrate Effort) คือ การแสดงความพยายามและการมุ่งความสำเร็จต่องานที่ทำมีความมุ่งมั่น ความจริงจัง และความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

5. การรักษาระเบียบวินัยส่วนตัว (Maintaining Personal Discipline) คือ การคำนึงถึงกฎระเบียบข้อบังคับในสถานที่ทำงาน รวมไปถึงนโยบายต่าง ๆ ขององค์การไม่เสพสารเสพติดในสถานที่ทำงาน และละเมิดกฎระเบียบ เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่นและไม่เกิดปัญหาการทำผิดวินัยในการทำงาน

6. อำนวยความสะดวกให้กับเพื่อนร่วมงานและ การปฏิบัติงานของทีม (Facilitate Peer and Team Performance) คือ ให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน ด้านองค์ประกอบในเรื่องการทำงานเป็นทีมและการสนับสนุน ร่วมมือกันในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานกับสมาชิกภายในทีม องค์ประกอบนี้ทำให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดีและเป็นปัจจัยหลักที่ จะทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

7. การดูแลและภาวะผู้นำ (Supervision / Leadership) คือ พนักงานมีความสามารถในการควบคุมดูแลรวมถึงการกำกับพฤติกรรมที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาโดยมีการสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา หัวหน้างานจะต้องตั้งเป้าหมายกับผู้ใต้บังคับบัญชาว่า ควรมีพฤติกรรม ควรจะมีการลงโทษ การเสริมแรงหรือการให้รางวัลอย่างไรจึงจะเหมาะสม

8. การบริหารจัดการ (Management Administrative Task) คือ การที่บุคคลมีบทบาทในการช่วยเหลือด้านการจัดการ การทำรายงาน การแก้ปัญหา การติดตามการดำเนินงาน การควบคุมค่าใช้จ่ายในการทำงาน หาข้อมูลเพิ่มเติม ติดต่อกับหน่วยงานอื่น ๆ

ความสำคัญของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต สัจฉกร (2551) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการประเมินผลการปฏิบัติงานว่ามีความสำคัญ ดังนี้

1. ความสำคัญต่อพนักงาน พนักงานต้องยอมรับว่า ผลการปฏิบัติงานของตนเป็นอย่างไร มีคุณค่าเพียงใดในสายตาของผู้บังคับบัญชา มีจุดบกพร่องที่ควรจะต้องปรับปรุงหรือไม่ เมื่อมีการประเมินผล การปฏิบัติงานและแจ้งผลให้พนักงานทราบก็จะได้รู้ว่าการปฏิบัติงานเป็นอย่างไร หากไม่มีการประเมินผล พนักงานก็ไม่มีทางรู้ถึงผลการปฏิบัติงานของตนว่า มีส่วนใดที่ควรจะต้องปรับปรุงและส่วนใดควรปรับปรุงพนักงานที่ผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีอยู่แล้ว ก็จะได้รับการส่งเสริมให้มีผลการปฏิบัติงานดียิ่งขึ้น
2. ความสำคัญต่อผู้บังคับบัญชา ผลการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคน ย่อมส่งผลต่อการปฏิบัติงานโดยส่วนรวมในความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชา การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานจึงมีความสำคัญต่อผู้บังคับบัญชา เพราะจะทำให้รู้ว่าพนักงานมีคุณค่าต่องานหรือต่อองค์กรมากน้อยเท่าใด จะหาวิธีการส่งเสริม รักษา และปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างไร ควรจะให้ทำหน้าที่เดิมหรือสับเปลี่ยนโอนย้ายหน้าที่ไปทำงานใด จึงจะได้ประโยชน์ต่อองค์กรยิ่งขึ้น หากไม่มีการประเมินผลการปฏิบัติงานก็ไม่สามารถจะพิจารณาในเรื่องเหล่านี้ได้
3. ความสำคัญต่อองค์กร เนื่องจากผลสำเร็จขององค์กรมาจากผลการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคนดังนั้นการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานจะทำให้รู้ว่า พนักงานแต่ละคนปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายจากองค์กรอยู่ในระดับใด มีจุดเด่น หรือจุดด้อยอะไรบ้าง เพื่อองค์กร

จะได้หาทางปรับปรุงหรือจัดสรรพนักงานให้เหมาะสมกับความสามารถซึ่งจะทำให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

จากข้อมูลข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานมีความสำคัญในทั้ง 3 ประเภท โดยประเภทแรกมีความสำคัญต่อพนักงานสามารถทำให้พนักงานทราบผลการดำเนินงานของตนในปีที่ผ่านมาว่าบรรลุเป้าหมายตามที่ผู้บังคับบัญชา หรือองค์กรตั้งไว้หรือไม่ เป็นการส่งเสริมจุดแข็ง พัฒนาจุดอ่อนให้ดีขึ้นเพื่อให้มีผลการปฏิบัติงานที่ดียิ่งขึ้น ผู้บังคับบัญชา และองค์กร ประเภทที่สองจะมีความสำคัญต่อผู้บังคับบัญชาให้สามารถมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของพนักงานแต่ละคน การประเมินผลการปฏิบัติงานยังเป็นข้อมูลประกอบการโยกย้ายตำแหน่งงานภายในแผนก ให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถที่พนักงานแต่ละคนมี ประเภทที่สามมีความสำคัญต่อองค์กรช่วยพัฒนาพนักงานให้มีทักษะ ความรู้ความสามารถ มากขึ้น เพราะผลการประเมินผลการปฏิบัติงานจะทำให้ทราบถึงผลการปฏิบัติงานของพนักงานว่าอยู่ในระดับใด นอกจากนี้ยังเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคลในหลายๆ ด้าน

ประเภทของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553) กล่าวถึง ประเภทของการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ 2 ประเภท ดังต่อไปนี้

1. การประเมินคุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Traits Evaluation) เป็นการประเมินคุณลักษณะของบุคคลที่ต้องการประเมิน ได้แก่ คุณลักษณะที่มีผลต่อความสำเร็จ หรือล้มเหลวในการทำงาน เช่น ปริมาณการผลิต คุณภาพการผลิต ความคิดริเริ่ม เป็นต้น
2. การประเมินผลงานที่ปฏิบัติไปแล้ว (Contribution) เป็นการประเมินผลงานทั้งเชิงคุณภาพ และปริมาณของงานที่เคยปฏิบัติโดยเทคนิควิธีต่าง ๆ เช่น การวิเคราะห์หน้าที่และความรับผิดชอบตามตำแหน่งวิธีประเมินโดยผู้ประเมินหลายคน เป็นต้น

Fisher, Schoenfeldt and Shaw (1982, Cited in Johnes and George, 2003) ได้กล่าวถึงประเภทของการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ 3 ดังต่อไปนี้

1. ประเมินพฤติกรรม (Behavior Appraisals) คือการประเมินพฤติกรรมที่พนักงานแสดงออกจริงในการทำงาน กล่าวคือ เป็นการประเมินถึงลักษณะที่พนักงานแสดงพฤติกรรมในการทำงาน เช่น ประเมินในขณะที่พนักงานกำลังพูดคุยกับลูกค้า การใช้สบตากับมองลูกค้า ข้อดีของการประเมินพฤติกรรม คือ ทำให้พนักงานได้รับข้อมูล เกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ตนทำว่ามีข้อดีข้อเสียอย่างไรซึ่งจะนำไปสู่การปรับปรุงการทำงานของตนให้ดียิ่งขึ้น

2. ประเมินผลลัพธ์ (Result Appraisals) คือการประเมินที่เน้น ผลลัพธ์ของงานที่ได้ทำสำเร็จแล้ว ในงานบางงานการที่จะปฏิบัติงานอย่างไรมันไม่สำคัญเท่ากับผลที่ได้ การประเมินผลการปฏิบัติงานแบบนี้ผู้จัดการจะทำการประเมินผลหรือสิ่งที่ตามมาจริง ๆ จากการปฏิบัติงาน ซึ่งพนักงานแต่ละคนอาจจะมีการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันไป เช่น พนักงานขายแต่ละคนอาจจะมีการขายไม่เหมือนกันบางคนอาจจะใช้วิธีในการโทรหาลูกค้าบ่อย ๆ บางคนอาจจะใช้วิธีการให้ความรู้ตอบคำถามเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์สร้างความประทับใจให้แก่ลูกค้า ประเด็นเหล่านี้ไม่ใช่ประเด็นสำคัญที่จะนำมาประเมินผลการปฏิบัติงาน แต่สิ่งที่นำมาพิจารณาคือ ยอดขายและความพึงพอใจของลูกค้า

3. ประเมินแบบปรนัย (Objective) และประเมินแบบอัตนัย (Subjective) โดยการประเมินแบบปรนัย คือการประเมินตามปริมาณงานที่พนักงานได้ทำ โดยวัดจากจำนวนชิ้นงาน ที่ผลิตได้ในแต่ละเวลา ผู้จัดการมักจะใช้วิธีการนี้ในการประเมินผลการปฏิบัติเพราะมีความเป็นปริมาณมากว่าแบบการประเมินพฤติกรรม การประเมินแบบอัตนัย (Subjective) เป็นการประเมินตามการรับรู้ลักษณะ พฤติกรรม และผลลัพธ์การทำงานของพนักงานตามการรับรู้ของผู้ที่ประเมิน ในบางครั้งอาจจะมีรับรู้ผิดพลาดได้ ซึ่งปัจจุบันนี้ยังมีการศึกษาเพื่อหาแนวทางในการหาความเชื่อมั่นของการประเมินแบบนี้ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การประเมินแบบอัตนัยที่เป็นที่นิยมใช้ คือ การจัดอันดับคุณภาพโดยการให้คะแนน (Graphic Rating Scale Techniques) การประเมินพฤติกรรมโดยอาศัยมาตราส่วน (BARS) และวิธีการประเมินตามพฤติกรรมที่ได้จากการสังเกตการณ์โดยอาศัยมาตราส่วน (BOS)

จากข้อมูลข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ประเภทของการประเมินผลการปฏิบัติงาน แบ่ง เป็น 2 ประเภท คือ ประเภทแรก เป็นการประเมินจากคุณลักษณะของผู้ปฏิบัติงานในด้าน ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ความคิดสร้างสรรค์ พฤติกรรมต่าง ๆ ที่แสดงออกมาในระหว่างการทำงาน ลักษณะต่าง ๆ ของบุคคลที่แสดงออกมาจะส่งผลต่อ ปริมาณ คุณภาพของงาน ประเภทที่สอง เป็นการประเมินจากผลงานที่ได้ปฏิบัติไปแล้วหรือผลลัพธ์ที่ได้จากการปฏิบัติงาน โดยประเภทนี้จะ

ไม่ได้เน้นว่าพนักงานจะมีวิธี หรือขั้นตอนการปฏิบัติงาน หรือพฤติกรรมอย่างไรในขณะที่ปฏิบัติงาน แต่จะเน้นที่ผลลัพธ์ที่ได้มาเป็นเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานซึ่งการประเมินในด้านผลลัพธ์สามารถประเมินด้วยเทคนิคการประเมินผลการปฏิบัติงานในหลากหลายวิธี

วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน

จากการที่ผู้วิจัยได้ศึกษาเกี่ยวกับวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ได้มีผู้กล่าวถึงวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานดังนี้

สุคติ รุมาคม (2551) กล่าวว่าไว้ว่า ตลอดเวลาหลายปีที่ผ่านมาได้มีการสร้างเทคนิคต่าง ๆ ขึ้นเพื่อประเมินพนักงาน เทคนิคเหล่านี้สามารถถูกนำไปจัดประเภทได้ตามแนวคิดซึ่งเป็นที่มาของแต่ละวิธีการต่าง ๆ มีดังต่อไปนี้

1. การเปรียบเทียบกับมาตรฐาน มาตรฐานประกอบด้วยคำอธิบายระดับของพฤติกรรมระดับต่าง ๆ หรือมาตรฐานจะประกอบด้วยจิตขนาด (Scales) ที่เป็นตัวเลข และการประเมินแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)
2. การเปรียบเทียบระหว่างบุคคล ผู้ถูกประเมินจะถูกลำดับเปรียบเทียบกับบุคคลอื่นที่ทำงานอย่างเดียวกันหรือทำงานในหน่วยงานเดียวกันโดยใช้เกณฑ์ที่เป็นภาพรวมไม่มีการใช้มาตรฐานการปฏิบัติงานที่เป็นลายลักษณ์อักษร
3. การกำหนดวัตถุประสงค์ การปฏิบัติงานของบุคคลแต่ละคนจะถูกนำไปเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ที่ได้มีการตกลงร่วมกันไว้ วิธีการนี้คือ การบริหารตามวัตถุประสงค์ (MBO)
4. การบรรยายความโดยอิสระ การปฏิบัติงานจะถูกบรรยายและเปรียบเทียบกับมาตรฐานทั่วไปที่อยู่ในความคิดของผู้ประเมิน
5. การวัดการปฏิบัติงานโดยตรง เป็นการนับผลผลิต คุณภาพ การมาทำงาน ยอดขาย ได้ถูกนำมาใช้ วิธีการนี้มักจะถูกนำไปประกอบกับวิธีการอื่น ๆ บางวิธี เช่น การเปรียบเทียบกับมาตรฐานและการบริหารตามวัตถุประสงค์ การวัดการปฏิบัติงานโดยตรงจะเกี่ยวข้องเพียงส่วนหนึ่ง

ของการปฏิบัติงานทั้งหมดของพนักงานส่วนใหญ่จึงจำเป็นต้องใช้เครื่องวัดการปฏิบัติงานเชิงคุณภาพเพื่อที่จะประเมินส่วนที่เหลือ

จากการศึกษาวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยสรุปได้ว่า วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานมีหลายวิธี เช่น การเปรียบเทียบกับมาตรฐาน การกำหนดวัตถุประสงค์ การบรรยายความโดยอิสระ และการวัดการปฏิบัติงานโดยตรง การเลือกใช้วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานให้เหมาะสมจะเป็นประโยชน์ในการนำมาปรับปรุงผลการปฏิบัติงานและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่จะนำไปใช้ ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้เลือกวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบใช้แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้นเป็นผู้ประเมินตนเอง

องค์ประกอบที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

จากการศึกษาเกี่ยวกับแบบประเมินผลการปฏิบัติงาน โรงงานประกอบรถยนต์ มีแนวทางในการประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้นซึ่งประกอบด้วยสมรรถนะหลักของพนักงานประกอบด้วย 12 ด้าน ดังนี้

1. การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง คือ การปรับปรุงสถานะการทำงาน กระบวนการทำงาน ตลอดจนผลผลิตของงานอย่างต่อเนื่องไม่หยุดนิ่ง
2. การแก้ปัญหาและตัดสินใจ คือ การกำหนดปัญหาหรือโอกาสได้อย่างชัดเจน รวมไปถึงตัดสินใจและดำเนินการแก้ไขปัญหามาได้โดยการใช้วิกฤติให้เป็นโอกาสได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. มุมมองในระดับสากล คือ ความเข้าใจถึงข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับบริษัทหรือสาขางานตนเองเป็นอย่างดีและสามารถนำเข้าใจดังกล่าว มาใช้ตัดสินใจในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
4. การคิดเชิงนวัตกรรม คือ การคิดหาวิธีการทำงานและหนทางแก้ไขปัญหามาใหม่ ๆ ที่สามารถนำมาใช้กับการทำงานที่มีความท้าทายได้เป็นอย่างดี
5. การบริหารเชิงนโยบาย คือ มีความคิดเกี่ยวกับแผนการทำงานที่กว้างไกลซึ่งมีความสอดคล้องกับเป้าหมายและกลยุทธ์ขององค์กร

6. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ คือ การเป็นผู้นำที่สามารถปฏิบัติงานทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ขององค์กรที่ตั้งไว้

7. การมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ คือ การแสดงออกถึงความรับผิดชอบและความมุ่งมั่นที่จะสร้างสรรค์ผลงานให้สำเร็จตามเป้าหมายและความคาดหวังขององค์กร

8. การให้ความสำคัญกับลูกค้า คือ ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก

9. จิตสำนึกด้านต้นทุนและคุณภาพ คือ การแสดงออกถึงจิตสำนึกในเรื่องของต้นทุนและการสร้างคุณภาพทั้งในกระบวนการทำงานและผลงาน

10. การพัฒนาบุคลากรและการสอน คือ การเอื้ออำนวยให้ผู้อื่นสามารถพัฒนาความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมใหม่ ๆ ที่ช่วยให้พวกเขาสามารถปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

11. ความเชื่อมั่นซึ่งกันและกัน และการสื่อสาร คือ การถ่ายทอดข้อมูลในหลาย ๆ รูปแบบ เพื่อสร้างความเข้าใจในการสื่อสารกับผู้อื่น ได้อย่างชัดเจนและได้รับความไว้วางใจ ตลอดจนการสร้าง ความสัมพันธ์ที่ดีในหน่วยงานและองค์กร

12. ความซื่อสัตย์ คือ การแสดงออกกับผู้อื่นอย่างมีจริยธรรมและปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์

ซึ่งวัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานนั้น เลื่อนตำแหน่ง เพิ่มเงินเดือนประจำปี และให้ข้อมูลย้อนกลับแก่พนักงานนำไปใช้ในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน และเพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาและแนะแนวทางสายอาชีพแก่พนักงานต่อไป

การวัดผลการปฏิบัติงาน

จากการศึกษาแนวทางในการวัดผลการปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่ใช้แบบสอบถามที่เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งมีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้ ในงานวิจัยของ Chan (2006) ได้ศึกษาผลของสถานการณ์ที่มีประสิทธิภาพ บุคลิกภาพเชิงรุกในการรับรู้ในการทำงานและผลการปฏิบัติงานแบบวัดเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่ไม่เห็นด้วยจนถึงไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ประกอบด้วยข้อคำถาม 3 ข้อ เช่น “พนักงานปฏิบัติงานได้มาตรฐาน” ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .82 นอกจากนี้ยังมี

งานวิจัยของ Huang (2010) ได้ศึกษาผลของภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมทำให้เพิ่มผลการปฏิบัติงาน โดยใช้การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ความไว้วางใจในและผลกระทบที่แตกต่างกันภาวะผู้นำที่ได้บริหารผู้ได้บังคับบัญชาและภาวะผู้นำที่ไม่ได้บริหารผู้ได้บังคับบัญชา แบบวัดผลการปฏิบัติงาน พัฒนาโดย Podsakoff and Mackenzie (1989) เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 7 อันดับตั้งแต่ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งจนถึงเห็นด้วยอย่างยิ่งประกอบด้วยข้อคำถาม 5 ข้อ เช่น “พนักงานปฏิบัติงานได้สำเร็จตามคำบรรยายลักษณะงาน” “พนักงานมีทักษะที่จำเป็นต่อการทำงาน” ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .84 ในกลุ่มตัวอย่างของภาวะผู้นำที่ได้บริหารผู้ได้บังคับบัญชา สำหรับภาวะผู้นำที่ไม่ได้บริหารผู้ได้บังคับบัญชา มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .86 ในงานวิจัยของ เพ็ญภัทร เจริญพิทยา (2546) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กร พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรกับผลการปฏิบัติงาน: ศึกษาเฉพาะในเครือ บริษัท สเปเชียลตี้ กรุ๊ป จำกัด แบบวัดเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับตั้งแต่ไม่น่าพอใจ จนถึง ดีเยี่ยม ประกอบด้วยข้อคำถาม 12 ข้อ เช่น “ปริมาณงานที่ทำออกมาได้ภายในเวลาที่กำหนดเมื่อเปรียบเทียบกับพนักงานอื่นในระดับเดียวกัน” “มีความรอบรู้ และเชี่ยวชาญในงานที่ตนเองปฏิบัติ” ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .94

จากการศึกษาวิจัยประกอบประกอบของผลการปฏิบัติงานของ Campbell *et al.* (1993) ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ ได้แก่ ความชำนาญในงาน ความชำนาญที่นอกเหนือจากงานการสื่อสารในงาน โดย ใช้การเขียนและการพูด ความพยายาม การรักษาระเบียบวินัยส่วนตัวอำนวยความสะดวกให้กับเพื่อนร่วมงานและ การปฏิบัติงานของทีม การดูแลและภาวะผู้นำ การบริหารจัดการ ทั้ง 8 องค์ประกอบ ได้นำมาใช้อย่างแพร่หลายในการประเมินผลการปฏิบัติงานซึ่งในงานวิจัยของ ณัฐนิชา ส่องแสง (2552) ได้ศึกษาการมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา ความสามารถในการเผชิญหน้าอุปสรรค และความสามารถในการตัดสินใจที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานในโรงงานผลิตเหล็กแห่งหนึ่ง แบบวัดเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับตั้งแต่มากที่สุดจนถึงน้อยที่สุด ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 30 ข้อ โดยได้นำองค์ประกอบผลการปฏิบัติงานของ Campbell *et al.* (1993) มาสร้างเครื่องมือในการวิจัย เช่น “พนักงานมีความชำนาญในงานที่ทำ” “พนักงานสามารถปรับตัวเข้ากับเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี” ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .94 ส่วนแนวทางในการวัดผลการปฏิบัติงานของนักวิชาการของไทยโดย อลงกรณ์ มีสุทธา และ สมิต สัจฉกร (2551) ได้นำเสนอแบบวัดผลการปฏิบัติงาน 15 ประเด็น ได้แก่ คุณภาพของงาน ปริมาณงาน ความรอบรู้ในงานและความสามารถในการเรียนรู้ ความเชื่อถือไว้วางใจความเอาใจใส่กัน การมาทำงานตรงต่อเวลา การปฏิบัติงานตามคำสั่ง และคำแนะนำของผู้บังคับบัญชา การประพฤติตนตามระเบียบวินัย ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การประสานงานและการให้ความร่วมมือกับผู้อื่น การคำนึงถึงการใช้ทรัพยากรของบริษัทการ

วางแผนและการจัดระบบงาน การตัดสินใจแก้ปัญหาในงาน ทักษะในการสื่อข้อความ ความเป็นผู้นำและทักษะในการบังคับบัญชา การพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การวัดผลการปฏิบัติงานสามารถวัดได้หลากหลายวิธี ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของการนำไปใช้ ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้แนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์การมาใช้ในการวิจัย โดยแบ่งออกเป็น 12 ด้าน มาสร้างข้อคำถามแบบวัดนี้ หัวหน้างานเป็นผู้ตอบข้อคำถาม ข้อคำถามมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 อันดับ ตั้งแต่ไม่ตรงกับตัวท่านเลย จนถึง ตรงกับตัวท่านมากที่สุด โดยหัวหน้างานระดับต้นจะเป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานตามการรับรู้ของตนเอง

แนวคิดเกี่ยวกับบุคลิกภาพเชิงรุก

การตรวจสอบเอกสารเกี่ยวกับแนวคิดบุคลิกภาพเชิงรุก ในการศึกษาครั้งนี้ครอบคลุมถึงความหมายของบุคลิกภาพ ความหมายของบุคลิกภาพเชิงรุก ลักษณะของบุคคลที่มีบุคลิกภาพเชิงรุก ลักษณะของบุคคลที่มีบุคลิกภาพเชิงรับ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพเชิงรุกกับการปฏิบัติงาน และการวัดบุคลิกภาพเชิงรุก ดังรายละเอียดดังต่อไปนี้

ความหมายของบุคลิกภาพ

จากการศึกษาและค้นคว้าเอกสารที่เกี่ยวข้องกับบุคลิกภาพ พบว่า มีผู้ศึกษาให้ความหมายของคำว่าบุคลิกภาพไว้หลายท่าน ดังนี้

ศรีเรือน แก้วกังวาล (2548) กล่าวว่า บุคลิกภาพ หมายถึง ลักษณะเฉพาะตัวของบุคคลในด้านต่าง ๆ ทั้งส่วนภายนอกและส่วนภายใน บุคลิกภาพของบุคคลมีทั้งส่วนร่วมซึ่งเป็นลักษณะสากลของมนุษย์ทุกชาติทุกภาษา และมีส่วนซึ่งเป็นลักษณะที่เรียกกันว่า เฉพาะตัว

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2551) กล่าวว่า บุคลิกภาพ หมายถึง ลักษณะเฉพาะตัวของบุคคล ทั้งส่วนที่เป็นลักษณะภายนอก เช่น รูปร่าง หน้าตา การแต่งกาย การพูด การแสดงออก กิริยาท่าทาง และส่วนที่เป็นลักษณะภายใน เช่น ความคิด ความรู้สึก ทศนคติ อารมณ์ ความต้องการ ความสนใจ ค่านิยม และความสามารถด้านต่าง ๆ

Sdorow and Richabaugh (2002) กล่าวว่า บุคลิกภาพ หมายถึง เอกลักษณ์ของแต่ละบุคคลที่มีความสอดคล้องของรูปแบบของ ความคิด ความรู้สึก และพฤติกรรม

Rathus (2008) กล่าวว่า บุคลิกภาพ หมายถึง รูปแบบที่แตกต่างกันของแต่ละบุคคลในด้าน พฤติกรรม ความคิด ความรู้สึก ที่ลักษณะของบุคคลที่จะปรับตัวในการดำรงชีวิต

Larsen and Buss (2008) กล่าวว่า บุคลิกภาพ หมายถึง ลักษณะทางจิตวิทยาภายในตัวบุคคล ที่แต่ละบุคคลจะแสดงออกมาและมีการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมทางกายภาพและทางสังคม

จากความหมายข้างต้นสามารถสรุปได้ว่าบุคลิกภาพ หมายถึง ลักษณะเฉพาะตัวของบุคคล ที่แสดงออกมา ทั้งภายในภายนอก เช่นรูปร่างหน้าตา ความรู้สึกนึกคิด ลักษณะนิสัย พฤติกรรม ลักษณะที่หลากหลายดังกล่าว ส่งผลให้แต่ละบุคคลจะแสดงออกมาแตกต่างกันให้เข้ากับสภาพ สังคมและสิ่งแวดล้อมที่ดำรงอยู่

ความหมายของบุคลิกภาพเชิงรุก

จากการศึกษาและค้นคว้าเอกสารที่เกี่ยวข้องกับบุคลิกภาพเชิงรุก พบว่า มีผู้ศึกษาให้ความหมายของคำว่าบุคลิกภาพเชิงรุกไว้หลายท่าน ดังนี้

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์ (2552) กล่าวว่า บุคลิกภาพเชิงรุก หมายถึง การมุ่งมั่นที่จะให้งานประสบความสำเร็จ ด้วยการวางแผนไว้ล่วงหน้า คิดที่จะพัฒนาระบบงานและความรู้ความสามารถของตนตลอดเวลา ไม่ย่อท้อหรือหวั่นไหวต่อปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นและแสวงหาโอกาสใหม่ ๆ ในการเพิ่มมูลค่าของงานให้เกิดขึ้นตลอดเวลา

Covey (1999) กล่าวว่า บุคลิกภาพเชิงรุก หมายถึง พฤติกรรมการกระทำของบุคคลเป็นผลจากการตัดสินใจของตนเป็นผู้กำหนด ไม่ได้เกิดจากสภาพแวดล้อมหรือเงื่อนไขอื่น ๆ เป็นคนมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถสร้างผลงานให้เกิดขึ้นโดยไม่ต้องมีคนสั่งการให้ทำ มีความรับผิดชอบต่อสิ่งที่เกิดขึ้น สามารถที่จะเลือกวิธีการตอบสนองต่อสิ่งที่เกิดขึ้นได้ คนที่มีบุคลิกภาพเชิงรุก จะแสดงความรับผิดชอบต่อพฤติกรรมของตนที่แสดงออกมา พฤติกรรมที่เกิดขึ้นมีรากฐานมากจากค่านิยมในใจไม่ใช่มาจากรมณณ์ความรู้สึก

Bateman and Crant (1993) กล่าวว่า บุคลิกภาพเชิงรุก หมายถึง บุคคลที่ไม่ได้ถูกบังคับจากสถานการณ์หรือสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง คนที่มีบุคลิกภาพเชิงรุกจะแสวงหาโอกาส และแสดงให้เห็นถึงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ที่จะ ลงมือปฏิบัติ มีความพยายามจนกระทั่งนำมาซึ่งการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย ในทางตรงกันข้ามบุคคลที่มีบุคลิกภาพเชิงรับจะไม่แสวงหาโอกาส ที่จะเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ จะแสดงให้เห็นถึงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์น้อย

Crant (1995) กล่าวว่า บุคลิกภาพเชิงรุก หมายถึง บุคคลจะสร้างสภาพแวดล้อมด้วยตัวเอง ในทางจิตวิทยาและพฤติกรรมองค์การได้กล่าวว่า พฤติกรรมของบุคคลมีทั้งพฤติกรรมภายในและพฤติกรรมภายนอก ซึ่งทั้งสองประเภทนี้จะควบคุมให้บุคคลแสดงหน้าที่หรือลักษณะเฉพาะของตนเอง บุคลิกภาพเชิงรุกจะทำให้บุคคลปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายนอกจากนี้ การได้มีโอกาสสร้างสภาพแวดล้อมด้วยตนเองจะเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่จะทำให้มีผลการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Li, Liang and Crant (2010) กล่าวว่า บุคลิกภาพเชิงรุก หมายถึง พฤติกรรมที่มีแนวโน้มจะเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ ในการทำงาน พนักงานที่มีบุคลิกภาพเชิงรุกจะมีลักษณะกระตือรือร้นและมีความรับผิดชอบต่อการงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของพวกเขาส่งหาข้อมูลและโอกาสอยู่เสมอ นอกจากนี้ยังมีความคิดใหม่ ๆ สำหรับการปรับปรุงกระบวนการทำงานพัฒนา ทักษะความเข้าใจในการทำงานอยู่เสมอ

จากความหมายข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า บุคลิกภาพเชิงรุก หมายถึง ลักษณะของบุคคลที่มีความกระตือรือร้นในการแสวงหาโอกาสพัฒนาความรู้ความสามารถของตนตลอดเวลา วางแผนงานไว้วางหน้า และเมื่อมีปัญหาหรืออุปสรรคในการปฏิบัติงานจะพยายามหาข้อมูลหรือแนวทางแก้ปัญหาใหม่ ๆ มาพัฒนา ปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ดีขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ ส่งผลให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีความรับผิดชอบที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ

ลักษณะของบุคคลที่มีบุคลิกภาพเชิงรุก

จากการศึกษาและค้นคว้าเอกสารที่เกี่ยวข้องกับลักษณะของบุคคลบุคลิกภาพว่ามีผู้ศึกษาให้ความหมายของคำว่าบุคลิกภาพเชิงรุกไว้หลายท่าน ดังนี้

Covey (1999) ได้กล่าวถึง ลักษณะของบุคคลที่มีบุคลิกภาพเชิงรุกไว้ดังนี้

1. เป็นลักษณะของคนที่มีความริเริ่ม ทำสิ่งใหม่ ๆ สามารถทำความคิดนั้นให้เกิดขึ้นจริงมีความรับผิดชอบ ต่องานที่ทำ ถ้าหาก มีข้อผิดพลาดจะไม่ตำหนิสภาพแวดล้อม แต่จะหาแนวทางในการแก้ไขข้อผิดพลาดไม่ให้เกิดขึ้นอีก
2. สามารถกำหนดสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานด้วยตนเอง แม้แต่ในด้านของการกระทำในด้านของการกระทำของก็เกิดจากการเลือกของเขาเอง โดยตั้งอยู่บนเงื่อนไขของคุณค่ามากกว่าความรู้สึก และยอมรับว่าสิ่งที่เกิดขึ้นกับตนนั้นเป็นเพราะว่าตนเป็นคนทำให้เกิดขึ้นมา
3. ถูกกระตุ้นด้วยค่านิยม ความคิดที่รอบคอบที่อยู่ภายใน สร้างสภาพแวดล้อมที่เป็นประโยชน์ต่อตนเองมากขึ้น
4. ธรรมชาติของบุคคลที่มีบุคลิกภาพเชิงรุกจะเป็นคนริเริ่มก่อน สามารถเลือกวิธีตอบสนองต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ โดยจะไม่ตกอยู่ภายใต้สถานการณ์ที่เกิดขึ้นที่มาเป็นอุปสรรคในการทำงาน
5. เป็นบุคคลที่กล้าเผชิญความจริงและสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต
6. การใช้ภาษาจะแสดงถึงความรับผิดชอบของตนเองไม่ผลักความรับผิดชอบไปให้บุคคลอื่น เช่น ลองมองหาเลือกที่เราได้อยู่ ฉันสามารถเลือกวิธีอื่นได้ เป็นต้น ซึ่งรายละเอียดได้แสดงให้เห็นในผังแผนภาพที่ 1

ภาษาของบุคคลที่มีบุคลิกภาพเชิงรับ	ภาษาของบุคคลที่มีบุคลิกภาพเชิงรุก
ไม่มีอะไรที่ฉันจะทำได้	ลองมองหาเลือกที่เราได้อยู่
ฉันเป็นของฉันแบบนี้	ฉันสามารถเลือกวิธีอื่นได้
เขาทำให้ฉันโกรธ	ฉันสามารถควบคุมอารมณ์ตนเองได้
พวกเขาไม่อนุญาตให้ฉันทำ	ฉันสามารถสร้างการนำเสนอที่มีประสิทธิภาพ
ฉันจำเป็นต้องทำ	ฉันจะเลือกการตอบสนองที่เหมาะสม
ฉันทำไม่ได้	ฉันเลือก
ฉันต้อง	ฉันชอบ
ถ้าเพียงแต่	ฉันจะ

ภาพที่ 1 ลักษณะการใช้ภาษาของบุคคลที่มีบุคลิกภาพเชิงรุกและบุคลิกภาพเชิงรับ
ที่มา: Covey (1999)

นอกจากนี้ Bateman and Crant (1999) กล่าวว่า บุคคลที่มีลักษณะของบุคลิกภาพเชิงรุกจะมีลักษณะดังนี้

1. มองหาโอกาสที่จะทำให้เกิดเปลี่ยนแปลง (Scan for Change Opportunities) คือ บุคคลที่มีบุคลิกภาพเชิงรุกจะมองหาวิธีการทำงานใหม่ ๆ หาวิธีที่จะทำให้เกิดความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน
2. กำหนดเป้าหมายและเปลี่ยนแปลงวิธีทำงานที่จะทำให้ไปถึงเป้าหมายนั้น (Set Effective Change-Oriented Goals) บุคคลที่มีบุคลิกภาพเชิงรุกจะมีความรับผิดชอบ และจะยกมาตรฐานการปฏิบัติงานของตนเองให้สูงขึ้นและจะบอกกับตัวเองเสมอว่า “ฉันจะทำให้มาตรฐานการทำงานให้สูงขึ้น” กล่าวคือ ต้องการทำสิ่งต่าง ๆ ให้ดีขึ้นกว่าเดิม มีการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา
3. คาดการณ์ถึงปัญหาที่จะเกิดขึ้นและหาวิธีป้องกัน (Anticipate and Prevent Problems) บุคคลที่มีบุคลิกภาพเชิงรุกจะ คาดการณ์ ถึงอันตรายหรือปัญหาที่จะเกิดขึ้นก่อนล่วงหน้า และหาแนวทางแก้ไขปัญหาก่อนที่จะเกิดขึ้น

4. ทำในสิ่งที่แตกต่าง (Do Different Thing or Do Thing Differently) บุคคลที่มีบุคลิกภาพเชิงรุก มีการเปลี่ยนรูปแบบการทำงานที่แตกต่างจากคนอื่นในการทำธุรกิจ คือ พยายามหาวิธีการทำงานที่ดีกว่ามาปรับปรุงงานที่กำลังทำอยู่มีการพัฒนาตัวเองอยู่เสมอ

5. ลงมือปฏิบัติ (Take Action) บุคคลที่มีบุคลิกภาพเชิงรุกจะเริ่มต้น โดยการวางแผนถึงสิ่งที่จะต้องทำและเรียนรู้โดยการลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง (Learning by Doing)

6. มีความพยายาม (Persevere) บุคคลที่มีบุคลิกภาพเชิงรุกความมานะพยายามคิดอยู่เสมอว่าตนเองสามารถทำได้ทุกสิ่งทีคิดอยากจะทำ ความพยายามเป็นการสร้างความสำเร็จในระยะยาวให้กับองค์กร

7. ต้องการประสบความสำเร็จ (Achieve Results) บุคคลที่มีบุคลิกภาพเชิงรุกจะมีการเปลี่ยนแปลงการคิดแบบใหม่ ๆ เพื่อให้เกิดความสำเร็จที่เห็นเป็นรูปธรรม คนที่มีบุคลิกภาพเชิงรุกจะมีความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อจะให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

จากการศึกษาลักษณะของบุคลิกภาพเชิงรุก ทำให้ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ลักษณะของบุคคลที่มีบุคลิกภาพเชิงรุกจะมีความคิดริเริ่มกระทำสิ่งใหม่ ๆ มองหาโอกาสที่จะยกมาตรฐานการปฏิบัติงานให้สูงขึ้นกว่าเดิมนอกจากนี้ยัง กำหนดสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานด้วยตนเอง รับผิดชอบต่อการกระทำของตนเอง ทุกอย่างที่เกิดขึ้นเกิดจากการกระทำของตนเองเป็นผู้กำหนด ไม่ได้เกิดจากสภาพแวดล้อม มองเหตุการณ์หรือปัญหาที่คาดว่าจะเกิดขึ้นและหาแนวทางป้องกันไว้ล่วงหน้า ลักษณะดังที่กล่าวมาจึงทำให้บุคคลที่มีลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุกพยายามที่จะทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงวิธีการปฏิบัติงานที่ดีและทำให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

ลักษณะของบุคคลที่มีบุคลิกภาพเชิงรับ

Covey (1999) ได้กล่าวถึงลักษณะของบุคคลที่มีบุคลิกภาพเชิงรับไว้ดังต่อไปนี้

1. บุคคลจะทำงานภายใต้เงื่อนไขทางสภาพแวดล้อม ถ้าสภาพอากาศดี บุคคลที่มีบุคลิกภาพเชิงรับจะรู้สึกดีสามารถทำงานได้ดี แต่ถ้าสภาพอากาศไม่ดี เช่น ฝนตก อากาศร้อน สภาวะเหล่านี้จะส่งผลกระทบกับทัศนคติและการทำงาน

2. บุคคลที่มีบุคลิกภาพเชิงรับจะได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมทางสังคม ถ้ามีคนให้ความสนใจ เขาจะรู้สึกดี ถ้ามีคนวิพากษ์วิจารณ์การทำงาน คำหยาบ ดิเสียน จะส่งผลต่อการทำงานของเขา

3. บุคคลที่มีบุคลิกภาพเชิงรับ จะถูกกระตุ้นด้วยความรู้สึก เหตุการณ์สภาพแวดล้อมและเงื่อนไขต่าง ๆ มักจะป้องกันตนเองจากความผิดพลาดโดยความผิดพลาดไปให้บุคคลอื่น

4. ไม่เรียนรู้จากความผิดพลาด เมื่อเกิดความผิดพลาดขึ้นจะไม่ชอบแก้ไข

5. การใช้ภาษาของบุคคลที่มีบุคลิกภาพเชิงรับจะถ่ายทอดความรับผิดชอบให้กับคนอื่น

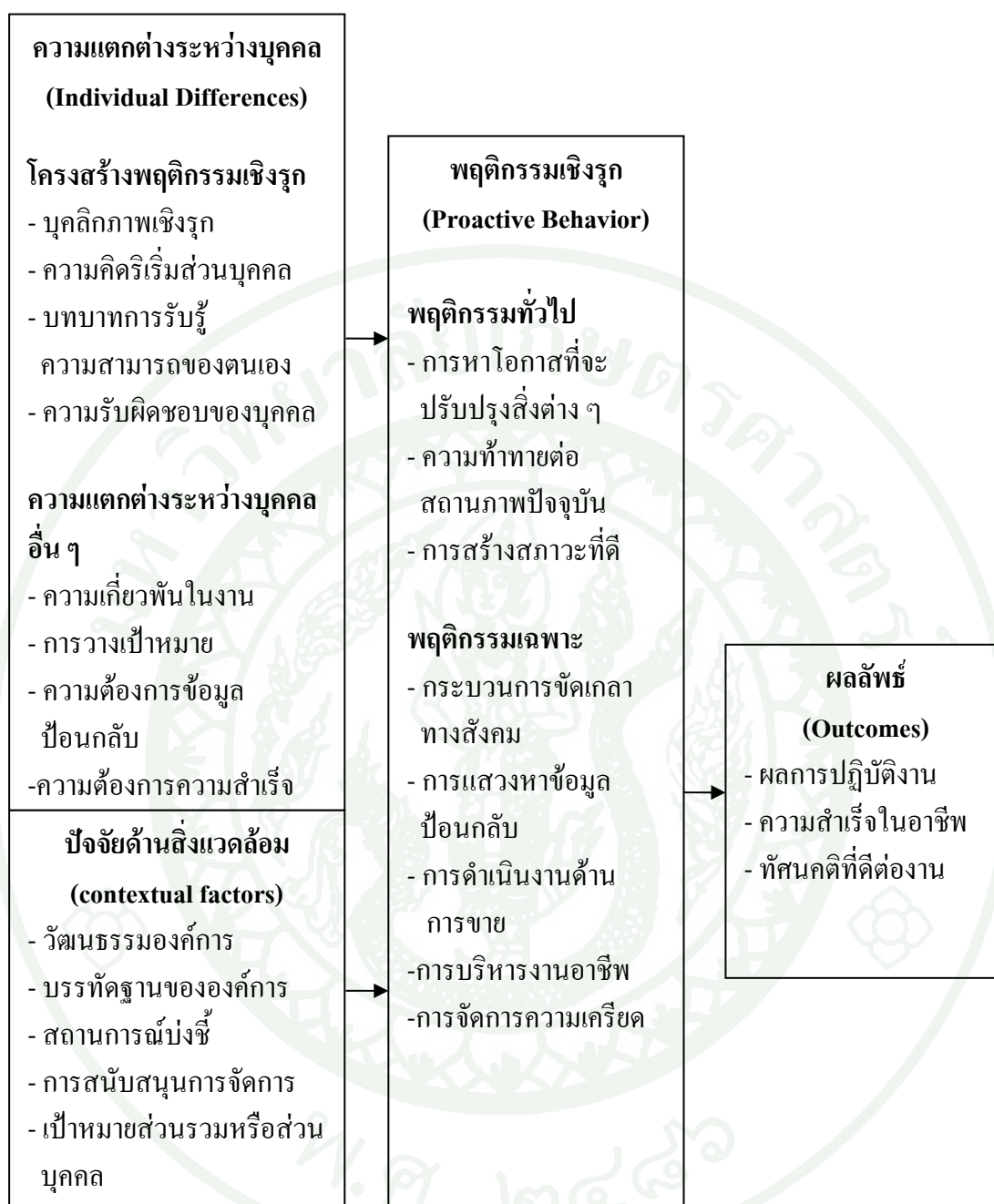
จากการศึกษาจากการศึกษาลักษณะของบุคลิกภาพเชิงรับ ทำให้ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่าลักษณะของบุคคลที่มีบุคลิกภาพเชิงรับจะปฏิบัติงานภายใต้สภาพแวดล้อมมากกว่าที่จะกำหนดสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานด้วยตนเอง ไม่เรียนรู้จากความผิดพลาดเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขลักษณะดังกล่าวจะนำมาซึ่งผลการปฏิบัติงานที่ไม่บรรลุผลตามที่องค์กรตั้งไว้

ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพเชิงรุกกับผลการปฏิบัติงาน

Crant (1995) ได้อธิบายเกี่ยวกับบุคลิกภาพเชิงรุกที่เกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงานว่า บุคคลที่มีบุคลิกภาพเชิงรุกในระดับสูงจะมีผลการปฏิบัติงานดี เนื่องจากบุคคลเหล่านี้จะมีเป้าหมายในการทำงานและสร้างสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ จึงสรุปได้ว่าบุคลิกภาพเชิงรุกมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน

Li, Liang and Crant (2010) กล่าวว่า บุคคลที่มีบุคลิกภาพเชิงรุกจะแสวงหาข้อมูลข่าวสารมาพัฒนากระบวนการและทักษะในการทำงาน เพื่อให้เกิดความสำเร็จและความก้าวหน้าในการทำงานส่งผลให้มีผลการปฏิบัติงานที่ดีตามมา

Seibert, Crant and Kraimer (1999) ได้อธิบายเกี่ยวกับบุคลิกภาพเชิงรุกที่เกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงานว่า บุคลิกภาพเชิงรุกมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานเนื่องจาก เมื่อนักงานมีบุคลิกภาพเชิงรุก ส่งผลให้ได้รับการประเมินในเรื่องของการขึ้นเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานและผลการปฏิบัติงานที่ดี



ภาพที่ 2 โมเดลการเกิดขึ้นของบุคลิกภาพเชิงรุกและผลลัพธ์ของบุคลิกภาพเชิงรุกของแกรนด์
ที่มา: Crant (2000)

จากภาพที่ 2 Crant (2000) ได้เสนอโมเดลแสดงการเกิดและผลลัพธ์ของบุคลิกภาพเชิงรุก ที่ได้รับการสนับสนุนจากนักวิชาการหลายท่าน พบว่าบุคลิกภาพเชิงรุกส่งผลต่อผลการปฏิบัติงาน ซึ่งบุคลิกภาพเชิงรุกได้รับความสนใจในการศึกษาตั้งแต่สิบห้าปีที่ผ่านมา ในสาขาพฤติกรรมองค์กร นักวิชาการหลายท่านได้ทำการศึกษาพบว่าบุคลิกภาพเชิงรุกมีความสำคัญต่อ

ผลการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง โดยบุคคลที่มีบุคลิกภาพเชิงรุกจะแสวงหาโอกาสที่จะ สร้างความท้าทายในการทำงานและหาข้อมูลเพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงการทำงานของตนเองอยู่เสมอ นอกจากนี้ บุคลิกภาพเชิงรุกจะมีผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานของบุคคลและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ในการสร้างโมเดลบุคลิกภาพเชิงรุกของแกรนด์ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้มองเห็นความสัมพันธ์ของ พฤติกรรมบุคลิกภาพเชิงรุกกับตัวแปรตามต่าง ๆ ให้ผู้ที่มีความสนใจที่จะศึกษามาเป็นแนวทางใน การกำหนดตัวแปรที่เกี่ยวข้อง ซึ่งผลลัพธ์ ของการมีพฤติกรรมเชิงรุก คือผลการปฏิบัติงาน ความสำเร็จในอาชีพ ทักษะที่ดีต่องาน

จากข้อมูลข้างต้นแสดงให้เห็นว่า บุคลิกภาพเชิงรุก สามารถส่งผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงาน และเป็นลักษณะบุคลิกภาพ ที่ควรส่งเสริม พัฒนาให้บุคคลากรมีลักษณะบุคลิกภาพดังกล่าวเพิ่มขึ้น เพื่อให้มีการพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานทำให้เกิดความสำเร็จและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

การวัดบุคลิกภาพเชิงรุก

การวัดบุคลิกภาพหรือการประเมินบุคลิกภาพเพื่อให้ทราบว่าบุคคลนั้นมีลักษณะบุคลิกภาพ ด้านต่าง ๆ เป็นไปในทางใด ดังที่ สติธ วงศ์สวรรค์ (2551) กล่าวว่า มีวิธีการวัดบุคลิกภาพ ดังต่อไปนี้

1. ใช้รายการสำรวจบุคลิกภาพ เป็นชุดของข้อความที่มีคำ ตอบให้เลือกตอบได้ 2 ตัวเลือก เช่นจริง - ไม่จริง ใช่ - ไม่ใช่ อาจจะมี 3 ตัวเลือกบ้าง บางแบบสำรวจสร้างในรูปของการบังคับ ให้ตอบ โดยจัดข้อความไว้เป็นคู่ ๆ เพื่อให้ผู้ตอบพิจารณาข้อความแต่ละคู่ ว่าข้อความใดตรงกับ ลักษณะของตนมากที่สุด ซึ่งผู้ตอบต้องเลือกเอาข้อความใดข้อความหนึ่ง ถึงแม้ว่าข้อความทั้งคู่ ไม่ตรงกับลักษณะของเขาก็ตามตัวอย่างของแบบทดสอบแบบนี้ ได้แก่ แบบทดสอบ CPI (California Psychological Inventory) และ แบบทดสอบ MMPI (The Minnesota Multiphase Personality Inventory)

2. การใช้วิธีฉายภาพทางจิต เป็นวิธีทดสอบเพื่อหารายละเอียดเกี่ยวกับบุคลิกภาพของ บุคคลโดยใช้เครื่องกระตุ้น หรือเร้าให้บุคคลระบายความรู้สึกที่แท้จริงออกมา แล้วแปลความหมาย จากคำตอบ จำแนกได้ 3 ประเภท คือ ประเภทที่ใช้รูปภาพ ประเภทที่ใช้ภาษา และประเภทที่ใช้การ แสดงออก

3. มาตรฐานประมาณค่า เป็นแบบที่ดัดแปลงมาจากแบบตรวจสอบรายการ โดยดัดแปลงรูปแบบคำตอบ มาเป็นคำตอบที่มี น้ำหนักของการตอบ โดยจำแนกความมากน้อยในการแสดงพฤติกรรมของคนได้ อาจเป็นลักษณะมาตรฐานชนิด 3 ระดับ หรือ 4 ระดับก็ได้ แต่ที่นิยมกันมากคือ 5 ระดับ

4. การสังเกตพฤติกรรม เป็นการดูพฤติกรรมทั้งต่อหน้า และการแอบดู เพื่อให้ทราบพฤติกรรมของผู้ที่เราต้องการศึกษา โดยสังเกตขณะที่ผู้ถูกสังเกตไม่รู้ตัว เพื่อให้ได้พฤติกรรมที่เป็นจริงมากที่สุด แต่วิธีนี้ควรใช้คู่กับวิธีอื่น ๆ ด้วยเพื่อให้ได้ผลดียิ่งขึ้น

5. การสัมภาษณ์ คือการสนทนา หรือการพูดคุยระหว่างบุคคล 2 คนอย่างมีจุดหมายเป็นวิธีที่นิยมใช้มากที่สุด ควรใช้วิธีการสัมภาษณ์ที่มีมาตรฐาน โดยการกำหนดแนวทางการใช้คำถาม และการตอบเอาไว้จนครบถ้วน ควรใช้รูปแบบที่เป็นทางการจึงจะได้ข้อมูลครบถ้วน

6. สังคมมิติ เป็นการหาความสัมพันธ์ของบุคคลที่เป็นสมาชิกในกลุ่ม จะทำให้ทราบความเป็นไปของบรรยากาศทางอารมณ์และสังคมของกลุ่มนั้น ๆ เป็นวิธีที่ให้คนในกลุ่มช่วยกันดูว่าใครมีลักษณะอย่างไร

7. การศึกษาเป็นรายบุคคล เป็นการติดตามศึกษาอย่างละเอียดเฉพาะบุคคลใด บุคคลหนึ่งซึ่งมีปัญหา หรือว่ามีจุดเด่น ซึ่งจะต้องศึกษาให้ครอบคลุมในทุก ๆ ด้านของบุคคลนั้น

8. การให้รายงานด้วยตนเอง เพื่อที่จะดูความรู้สึก พฤติกรรม ทักษะคติของแต่ละคนที่มีต่อสิ่งต่าง ๆ โดยให้เจ้าตัวเขียน หรือตอบคำถามออกมาด้วยตนเอง หรือใช้วิธีสัมภาษณ์ เป็นต้น

9. การทดสอบโดยการสร้างสถานการณ์ เป็นการให้ผู้ทดสอบได้แสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยผู้ทดสอบสร้างสถานการณ์ขึ้น แล้วสังเกตลักษณะของบุคคลที่ต้องการจะวัด

10. แบบสอบถาม เป็นการสร้างคำถามที่สัมพันธ์กับเรื่องที่ต้องการศึกษาขึ้นมาเป็นจำนวนมาก และอาจเป็นคำถามที่กำหนดให้ผู้ตอบเลือกตอบ หรืออาจมีทางเลือกอื่นมากขึ้นก็ได้เช่น ใช่ ไม่ใช่ ไม่แน่ใจ ไม่ใช่

ในการวัดบุคลิกภาพเชิงรุก Batman and Crant (1993) ได้นำเสนอแบบวัดบุคลิกภาพเชิงรุก ที่ชื่อว่า Short Version of Bateman and Crant เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 7 ระดับเริ่มตั้งแต่ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง จนถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง ประกอบด้วยข้อคำถาม 17 ข้อ โดย Bateman and Crant (1993) ได้ศึกษาองค์ประกอบของพฤติกรรมเชิงรุก เพื่อสร้างแบบวัดบุคลิกภาพเชิงรุกกับกลุ่มตัวอย่าง 3 กลุ่มตัวอย่าง ซึ่งได้ศึกษาในความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพเชิงรุกกับบุคลิกภาพด้านอื่น ๆ พบว่า บุคลิกภาพเชิงรุกมีความสัมพันธ์กับความบุคลิกภาพด้านความต้องการความสำเร็จ บุคลิกภาพด้านความต้องการมีอำนาจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จากพื้นฐานแนวคิดของบุคลิกภาพเชิงรุกดังกล่าวเป็นการเริ่มต้นสร้างข้อคำถามทั้งหมด 47 ข้อ ซึ่ง จากการศึกษาของ Bateman and Crant (1993) ได้คัดเลือกข้อคำถามมา 27 ข้อ ที่เชื่อว่าเป็นตัวแทนที่ดีของลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุก ได้นำไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่หนึ่งเหลือข้อคำถาม ทั้งหมด 17 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .89 หลังจากนั้นได้นำข้อคำถามไปปรับปรุงแล้วนำไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่สอง มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .87 และนำข้อคำถามไปปรับปรุงแล้วนำไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่สาม มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .87 หลังจากนั้นได้หาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามด้วยวิธี แบบทดสอบซ้ำ (test-retest) ในระยะเวลาที่ต่างกัน 3 เดือน มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .72

จากแนวทางการวัดที่นำเสนอไว้ข้างต้นแบบวัดของ Bateman and Crant (1993) ถือว่าเป็น แนวทางการวัดที่ได้รับการยอมรับอย่างมากจากนักวิชาการ แบบวัดฉบับนี้ได้รับการนำมาปรับใช้ ต่อ ๆ มาอย่างกว้างขวาง เช่น งานวิจัยของ Seibert, Crant and Kraimer (1999) ได้ศึกษามูลค่าบุคลิกภาพ เชิงรุกกับความสำเร็จในอาชีพ ได้พัฒนาแบบวัดบุคลิกภาพของ Batman and Crant (1993) ประกอบด้วย ข้อคำถาม 10 ข้อ เช่น “ฉันมองหาแนวทางใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาชีวิตของฉันให้ดีขึ้น” “ฉันจะ ค้นหาวีธีการใหม่ที่ดีกว่าเดิมเมื่อจะลงมือทำสิ่งต่าง ๆ ” เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 7 อันดับ ตั้งแต่ เห็นด้วยอย่างยิ่ง จนถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .86 นอกจากนี้ยังมีงานวิจัยของ นุชนารถ อยู่ดี (2548) ได้ศึกษาลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุก แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และการรับรู้ความ ยุติธรรมในองค์การที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน : กรณีศึกษาองค์การเอกชนแห่งหนึ่ง ซึ่งได้สร้างและพัฒนาข้อคำถามตามแบบวัดบุคลิกภาพเชิงรุกของ Bateman and Crant (1993) และ แนวคิดของ Covey (1989) เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 อันดับ ตั้งแต่ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง จนถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง ประกอบด้วย ข้อคำถาม 13 ข้อเช่น “ฉันจะมองหาหนทางใหม่เสมอ ๆ เพื่อพัฒนา คุณภาพชีวิตของฉันให้ดีขึ้น” “ฉันมั่นใจว่าสามารถที่จะแสวงหาโอกาสที่ดีได้มากกว่าผู้อื่น” มีค่า ความเชื่อมั่นเท่ากับ .86 นอกจากนี้ยังมีงานวิจัยของ Li, Liang and Crant (2010) ได้ศึกษาบทบาท ของบุคลิกภาพเชิงรุก ความพึงพอใจในงานและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การการวิจัย ได้นำแบบวัดบุคลิกภาพเชิงรุกของ Bateman and Crant (1993) มาใช้ประกอบด้วยข้อคำถาม 6 ข้อ

เป็นมาตรฐานประมาณค่า 7 อันดับ ตั้งแต่เห็นด้วยอย่างยิ่ง จนถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .71

จากข้อมูลข้างต้นผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่าการวัดบุคลิกภาพเชิงรุก นั้นมีแบบวัดที่สามารถวัดบุคลิกภาพเชิงรุกได้โดยตรง คือแบบวัด Short Version of Bateman and Crant ของ Bateman and Crant (1993) ซึ่งผู้วิจัยได้เลือกแบบวัดนี้มาใช้ในการวิจัยได้พัฒนาและปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทที่ศึกษา โดยแบบวัดนี้หัวหน้างานระดับต้นเป็นผู้ตอบข้อคำถาม ข้อคำถามมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 อันดับ ตั้งแต่ไม่ตรงกับตัวท่านเลย จนถึง ตรงกับตัวท่านมากที่สุด โดยหัวหน้างานระดับต้นจะเป็นผู้ประเมินบุคลิกภาพเชิงรุกตามการรับรู้ของตนเอง

แนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา

การตรวจสอบเอกสารเกี่ยวกับแนวคิดการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ในการศึกษาครั้งนี้ครอบคลุมถึง ความหมายของการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา แนวคิดของการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยากับผลการปฏิบัติงาน และการวัดรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ดังรายละเอียดดังต่อไปนี้

ความหมายของการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา

จากการศึกษาและค้นคว้าเอกสารที่เกี่ยวข้องกับ การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา พบว่า มีผู้ศึกษาให้ความหมายไว้หลายท่าน ดังนี้

Thomas and Velthouse (1990, Cited in Colquitt, Lepine and Wesson, 2010) กล่าวว่า การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา หมายถึง การเห็นคุณค่าของงานนั้นว่าเป็นงานที่มีความหมาย มีความสำคัญและมีศักยภาพที่จะทำงานนั้น มีอิสระที่จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานได้อย่างอิสระ ส่งผลให้เกิดแรงจูงใจภายในในการทำงาน

Spreitzer (1995) กล่าวว่า การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา หมายถึง การเพิ่มแรงจูงใจในการทำงานภายในคนที่แสดงออกมาว่ามีความสามารถในการทำงาน มีความสำคัญต่อหน่วยงาน มีอิสระในการตัดสินใจและรับรู้งานที่ทำอยู่มีคุณค่าประกอบด้วย 4 องค์ประกอบคือ ด้านการรู้จัก

(Cognitions) 4 ด้าน คือ ด้านความหมาย ด้านความสามารถ ด้านการกำหนดได้ด้วยตนเอง ด้านผลกระทบ

Congo and Kanungo (1988, อ้างในวันชัย ธรรมสักการ, 2543) กล่าวว่า การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา หมายถึง การที่กระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจภายในในการทำงาน รับรู้ความสามารถของตนเอง (Self - Efficacy) ของสมาชิกในองค์การในภาวะการณ์ที่คนในองค์การเกิดการไร้พลัง โดยกระบวนการที่จัดขึ้นในองค์การอาจจะจัดขึ้นได้ทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ

Yukl (2006) กล่าวว่า การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา หมายถึง แรงจูงใจภายในและการรับรู้ความสามารถในตนเอง (Self - Efficacy) ของบุคคลที่ได้รับอิทธิพลมาจากพฤติกรรมของผู้นำคุณลักษณะงาน ที่จะทำใ้บุคคลมีส่วนร่วมในงาน

จากความหมายข้างต้นสามารถสรุปความหมายได้ว่า การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา หมายถึง การเพิ่มแรงจูงใจภายในของบุคคลในการทำงานที่แสดงออกมาว่ามีความสามารถในการทำงาน รับรู้ว่างานที่ทำอยู่มีคุณค่า และมีความสำคัญต่อหน่วยงาน ได้รับอิสระในการตัดสินใจ และมีส่วนร่วมในงาน

แนวคิดของการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา

จากการศึกษาของ Congo and Kanungo (1988, cited in Spreitzer, 1995) ได้ให้ความหมายของการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ว่าเป็นการที่กระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจภายในในการทำงาน รับรู้ความสามารถในตนเอง (Self - Efficacy) โดยกระบวนการที่จัดขึ้นในองค์การอาจจะจัดขึ้นได้ทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ และ Thomas and Velthouse (1990, cited in Spreitzer, 1995) ได้ศึกษา การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ได้ให้ความหมายว่า การเห็นคุณค่าของงานนั้นว่าเป็นงานที่มีความหมาย มีความสำคัญและมีศักยภาพที่จะทำงานนั้น มีอิสระที่จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานได้อย่างอิสระ ส่งผลให้เกิดแรงจูงใจภายในในการทำงาน หลังจากนั้น Spreitzer (1995) ได้ทำการศึกษาเพิ่มเติมโดยพัฒนามาจากแนวคิดของ Congo and Kanungo (1988, cited in Spreitzer, 1995) และ Thomas and Velthouse (1990, cited in Spreitzer, 1995) เพื่อสร้างมาตรวัดขึ้นมาเป็นคนแรกเพื่อหาความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของ การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ซึ่งมีองค์ประกอบทั้งหมด 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความหมาย ด้านสมรรถนะ ด้านการกำหนดได้ด้วยตนเอง

และด้านผลกระทบ ซึ่งจะสอดคล้องกับแนวคิดของ Congo and Kanungo (1988) ที่มีการรับรู้ความสามารถของตนเอง (Self - Efficacy) และแต่ละองค์ประกอบ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ด้านความหมาย (Meaning) คือ คุณค่าของงาน หรือเป้าหมายของงานซึ่งจะตัดสินใจจากอุดมคติและมาตรฐานของงาน คุณค่าของงานสอดคล้องกับความต้องการและความเหมาะสมระหว่างบทบาทงานที่ทำ ความเชื่อ และพฤติกรรมของบุคคลที่มีต่องานนั้น

2. ด้านสมรรถนะ(Competence) คือ การรับรู้ความสามารถของบุคคลที่มีความเชื่อว่าตนเองสามารถจะทำกิจกรรมได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ โดยใช้ ความพยายาม และทักษะที่มีอยู่มาใช้ในการทำงาน ความสามารถ เป็นเสมือนความเชื่อ การเรียนรู้ของบุคคลและ ความพยายามที่จะปฏิบัติงานให้ได้ตามความคาดหวัง ซึ่งจะทำให้บุคคลรู้สึกเห็นคุณค่าในตนเอง

3. ด้านการกำหนดได้ด้วยตนเอง (Self Determination) คือ ความสามารถที่บุคคลจะสามารถเลือกแนวทางปฏิบัติด้วยตนเอง มีแนวทางเลือกที่หลากหลายทำให้บุคคลมีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน การกำหนดได้ด้วยตนเองจะสะท้อนให้เห็นถึงความเป็นอิสระในการทำงาน และสามารถตัดสินใจกระบวนการทำงานได้อย่างอิสระ

4. ด้านผลกระทบ (Impact) คือ การที่บุคคลมีอำนาจในการบริหารจัดการในแผนก ซึ่งจะส่งผลให้บุคคลรู้สึกว่ามีความสำคัญต่อหน่วยงานเพียงใด และเป็นลักษณะของบุคคลที่มีความเชื่ออำนาจควบคุมภายในตนเองสูง (Internal locus of control) และมีบทบาทต่อความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

จากการศึกษาแนวคิดของการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ที่ได้กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ของ Spreitzer (1995) โดยพิจารณาการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ใน 4 องค์ประกอบ คือด้านความหมาย ด้านสมรรถนะ ด้านการกำหนดได้ด้วยตนเอง และด้านผลกระทบ เหตุผลที่เลือกใช้แนวคิดนี้ในการศึกษา เนื่องจากแต่ละองค์ประกอบของแนวคิดของ Spreitzer (1995) ได้มีการแบ่งองค์ประกอบชุดเงื่อนไขครอบคลุมพฤติกรรมการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ได้รับการยอมรับและนำมาใช้ศึกษาอย่างกว้างขวาง นอกจากนี้ยังได้รับการนำมาทำวิจัยที่เกี่ยวกับการวัดผลการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยจึงเลือกศึกษาการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ตามแนวคิดของ Spreitzer (1995)

ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยากับผลการปฏิบัติงาน

Spreitzer (1995) ได้กล่าวถึงการเกิดของการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยาที่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน ไว้ดังนี้

1. การเห็นคุณค่าในตนเอง (Self - Esteem) หมายถึง ความรู้สึกโดยทั่วไปของบุคคลที่รู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า จะเกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา คือ บุคคลที่มีการยกย่องนับถือตนเองสูงจะรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าสูงด้วย และมีแนวโน้มที่จะขยายความรู้สึกเหล่านี้ไปใช้ในการทำงานและหน่วยงานการเห็นคุณค่าในตนเองจะมีความรู้สึกว่าเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า มีศักยภาพ ที่จะทำกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร ให้ประสบความสำเร็จ ในทางกลับกันบุคคลเห็นคุณค่าในตนเองน้อย จะเห็นว่าตนเองไม่สามารถที่จะทำสิ่งต่าง ๆ ได้ หรือคิดว่าตนไม่มีอิทธิพลต่อการทำงานและองค์กรของตน

2. ความเชื่อในอำนาจภายในตน (Locus of Control) หมายถึง การเชื่ออำนาจควบคุมตนเองเป็นลักษณะบุคลิกภาพที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา องค์ประกอบด้านผลกระทบ ความเชื่อในอำนาจควบคุมภายในจะมีความเชื่อว่าตนเองสามารถควบคุมชีวิตและกำหนดสิ่งที่เกิดขึ้นในชีวิตตนเองได้ นอกจากนี้ ยังรู้สึกว่าสามารถทำงานและสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานด้วยตนเอง

3. ข้อมูลข่าวสาร (Information) ข้อมูลมี 2 ประเภท คือ ข้อมูลเกี่ยวกับ การกิจขององค์กร ที่จะทำให้ทราบบุคลากรทราบเกี่ยวกับองค์กร และข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ข้อมูลข่าวสารจะมีความสำคัญต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา เพราะจะช่วยสร้างความรู้สึกรับรู้ความหมายในงานและทราบวัตถุประสงค์ขององค์กร นอกจากนี้ ยังเป็นการเพิ่มความสามารถให้บุคลากรตัดสินใจในงานที่เหมาะสมสอดคล้องกับ การกิจ เป้าหมายขององค์กร ข้อมูลข่าวสารจึงมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานเพราะบุคลากรต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับงานของตนเองดังนั้น ข้อมูลข่าวสารจึงเป็นสิ่งพื้นฐานเพื่อเสริมความสามารถและเชื่อว่าเป็นสิ่งที่มีคุณค่าขององค์กร

4. การให้รางวัล (Reward) เป็นตัวแปรการควบคุมบริบทด้านการทำงานที่เชื่อว่ามี ความสำคัญสำหรับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา เพราะเป็นระบบการจูงใจในการให้รางวัลจากการปฏิบัติงาน การให้รางวัลควรจะต้องมีความชัดเจน กล่าวคือระบบการให้รางวัลจะต้องตระหนักว่า เป็นรางวัลระดับบุคคล กลุ่ม องค์กร ซึ่งจะมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพ ขององค์กร

ดังนั้นระบบการให้รางวัลกับบุคคลมีความสำคัญต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา คือ ได้รับการยอมรับและการให้การเสริมแรง ในความสามารถส่วนบุคคล นอกจากนี้ยังทำให้มีสิ่งจูงใจที่จะมีส่วนร่วมตัดสินใจในกระบวนการทำงานอีกด้วย

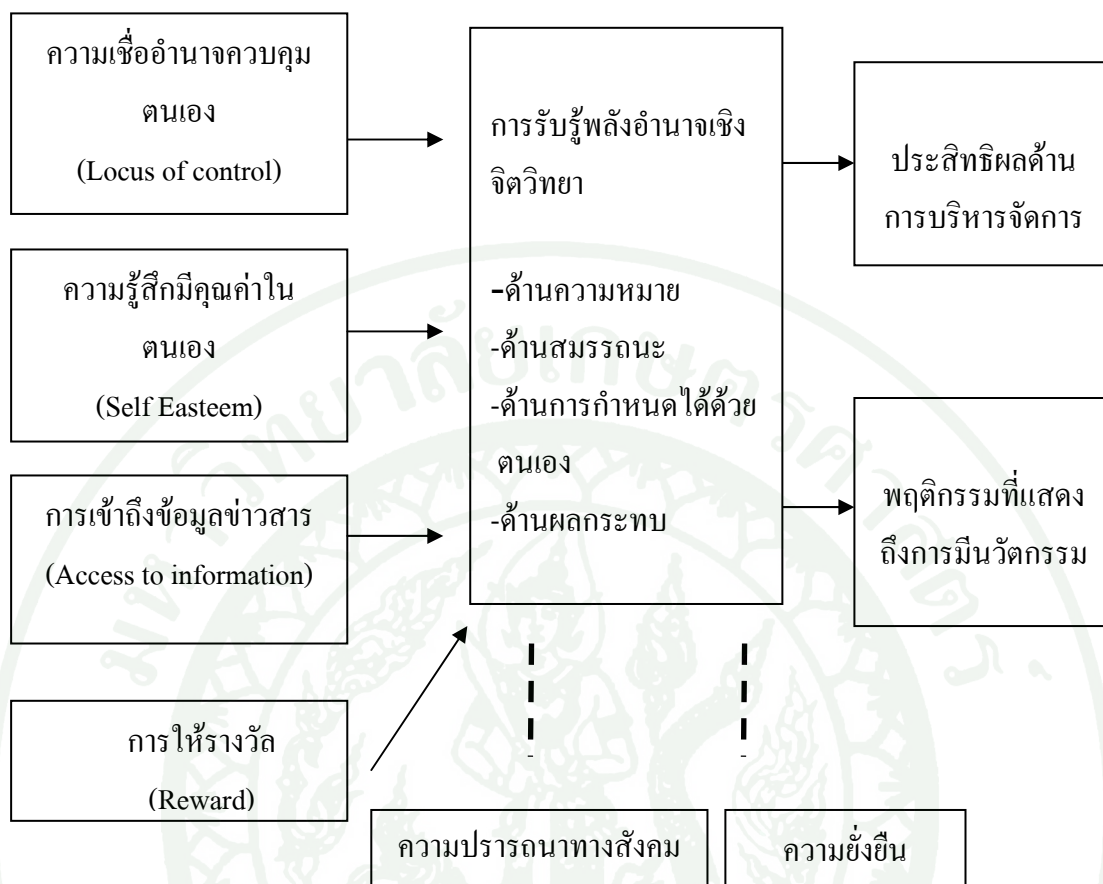
Spreitzer (1995) ได้ศึกษาผลของการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา คือ ประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการ และพฤติกรรมที่แสดงถึงการมีนวัตกรรม (Innovative Behavior) ทำให้โครงสร้างที่ได้รับความสนใจอย่างกว้างขวาง ในขณะที่มีการแข่งขันอย่างสูงในระดับโลกและการเปลี่ยนแปลงขององค์กร ซึ่งการกระตุ้นให้พนักงานมีความคิดริเริ่มยอมรับ นวัตกรรม ความเสี่ยง และความไม่แน่นอน ในบริบทขององค์กรที่มีประสิทธิภาพการบริหารจัดการจะส่งเสริม สนับสนุนผลลัพธ์เหล่านี้ให้เกิดขึ้นกับบุคลากร เนื่องจากผลการปฏิบัติงานที่ดีไม่ได้ขึ้นอยู่กับกฎระเบียบที่เป็นทางการเพียงอย่างเดียวได้ ดังนั้น การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา จึงส่งผลดีต่อผลการปฏิบัติงานดังนี้

ประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการ เป็นระดับที่มีการบริหารจัดการตอบสนองเกินความคาดหมาย เพราะการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา สามารถที่จะสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่มีความหมาย มีความรับผิดชอบในงาน การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยาจะทำให้เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้นซึ่ง Thomas and Velthouse (1990, cited in Spreitzer, 1995) ได้ให้เหตุผลสนับสนุนว่า การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา จะช่วยเพิ่มความสนใจมุ่งมั่นในการทำงาน ความคิดสร้างสรรค์ และความยืดหยุ่น นามซึ่งประสิทธิภาพด้านการจัดการที่สูงขึ้น และในแต่ละมิติของการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมที่จะนำไปสู่ประสิทธิภาพในด้านการจัดการ คือ มิติด้านความหมาย มีผลต่อความผูกพันและความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน มิติด้านความสามารถ มีผลต่อความพยายามและความท้าทายในการทำงานที่ตั้งเป้าหมายให้มีผลการปฏิบัติงานในระดับสูง มิติด้านกำหนดได้ด้วยตนเอง (Self Determination) มีผลต่อการเรียนรู้ ความสนใจในกิจกรรม และการยืดหยุ่นสามารถปรับตัวเมื่อพบปัญหาหรืออุปสรรคในการปฏิบัติงานมิติด้านผลกระทบ (Impact) มีผลต่อความสามารถในการเผชิญกับสถานการณ์ที่ยากลำบากและมีผลการปฏิบัติงานในระดับสูง

บุคลากรมีพฤติกรรมที่แสดงถึงการมีนวัตกรรม (Innovative Behavior) จะเกี่ยวข้องกับ การสร้างบางสิ่งบางอย่างขึ้นมา อาจจะเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ บริการที่ดี กระบวนการจูงใจภายในจะก่อให้เกิดพฤติกรรมใหม่ ๆ ในแต่ละบุคคล การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยาจะเป็นสิ่งสำคัญเพื่อกระตุ้นให้มีการจัดการเปลี่ยนแปลงในองค์กรมากขึ้น การเชื่อมโยงระหว่างการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา กับความยืดหยุ่นเฉพาะบุคคลจะมีส่วนทำให้แสดงถึงการมีนวัตกรรม ใหม่ ๆ

ขึ้นมา ในองค์กร เมื่อบุคคลมีการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา จะมีความเชื่อว่าตนเองมีอิสระและมีผลกระทบต่อคนอื่น จึงแสดงออกในรูปของความคิดสร้างสรรค์ ด้วยความรู้สึก ที่ถูกกดดันน้อยกว่า คนที่ทำงานในลักษณะที่ต้องปฏิบัติตามกฎ นอกจากนี้บุคคลที่ได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา จะรับรู้ถึงความสามารถของตนเอง ดังนั้นบุคคลเหล่านี้จึงมีความคิดสร้างสรรค์ในงานและมีความคาดหวังความสำเร็จจากการทำงานนั้นสูง Conger and Kanungo (1988, cited in Spreitzer, 1995) ได้ให้ข้อเสนอแนะว่า การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา มีความสำคัญอย่างมากต่อการกระตุ้นและการจัดการการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นภายในองค์กร และ Thomas and Velthouse (1990, cited in Spreitzer, 1995) ได้เสนอการเชื่อมโยงระหว่างการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา กับความยืดหยุ่นส่วนบุคคล ซึ่งจะมีผลทำให้เกิดพฤติกรรมที่แสดงถึงการมีนวัตกรรม

จากภาพที่ 3 แสดงให้เห็นถึงโครงสร้างของการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ในบริบทของงานเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง จะเห็นว่าโครงสร้างนี้เริ่มต้นองค์ประกอบที่มีความสอดคล้องกับแนวคิดของ Thomas and Velthouse (1990, cited in Spreitzer, 1995) คือ ความเชื่ออำนาจควบคุมตนเอง ความรู้สึกมีคุณค่าในตนเอง การเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร และการให้รางวัล ตัวแปรที่กล่าวกล่าวถึง เป็นลักษณะที่สำคัญที่ทำให้เกิด การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา



ภาพที่ 3 แสดงโครงสร้างของการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา
ที่มา: Spreitzer (1995)

จากข้อมูลข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา เกิดจากการที่บุคลากรมีการรับรู้ถึงความรู้สึกการเห็นคุณค่าในตนเอง เป็นทรัพยากรที่มีค่าขององค์การมีศักยภาพที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายโดยได้รับการส่งเสริม สนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาและจากองค์การในด้านข้อมูลข่าวสารที่เป็นสำหรับการปฏิบัติงานเมื่อปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมายก็ได้รับรางวัลที่เหมาะสม เมื่อเกิดกระบวนการดังกล่าวจะนำมาซึ่งการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยาทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความหมาย ด้านสมรรถนะ ด้านการกำหนดได้ด้วยตนเอง และด้านผลกระทบ ซึ่งส่งผลต่อผลการปฏิบัติงาน ในด้านความผูกพันและความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน มีความพยายามและความท้าทายในการทำงาน สามารถปรับตัวเมื่อพบปัญหาหรืออุปสรรคสามารถเผชิญกับสถานการณ์ที่ยากลำบาก ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ทำให้มีผลการปฏิบัติงานในระดับสูง

การวัดการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา

Spreitzer (1995) ได้ศึกษาแนวคิดของ Congo and Kanungo (1988) และแนวคิดของ Thomas and Velthous (1990) จากนั้นได้พัฒนาการสร้างมาตรวัด การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ขึ้นมาเป็นคนแรก ซึ่ง การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา มี 4 ด้าน และแต่ละด้านมีข้อคำถาม 3 ข้อ ที่ใช้ในการวัด โดยสร้างข้อคำถามทั้งหมด 12 ข้อ เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 7 อันดับ ได้หาความเชื่อมั่นจากกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม คือการทดลองใช้เครื่องมือกับกลุ่มที่หนึ่งคือ กลุ่มที่เป็นพนักงานใน ส่วนของบริษัทด้านอุตสาหกรรม จำนวน 393 คน และการทดลองใช้เครื่องมือกับกลุ่มที่สอง คือ พนักงานบริษัทประกันชีวิต จำนวน 128 คน หลังจากนั้นนำไปหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่น ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของกลุ่มตัวอย่างที่ กลุ่มที่เป็นพนักงานในส่วนของบริษัทด้านอุตสาหกรรม เท่ากับ .72 และกลุ่มตัวอย่างที่เป็น พนักงานบริษัทประกันชีวิตเท่ากับ .62 หลังจากนั้นนำแบบทดสอบไปทดลองใช้ครั้งที่ 2 กับกลุ่ม ตัวอย่างที่เป็นพนักงานบริษัทประกันชีวิตโดยระยะเวลาห่างจากการทดลองใช้ครั้งแรก เป็น ระยะเวลา 5 เดือน และมีค่าความเชื่อมั่นในแต่ละด้าน มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ด้านความหมาย (Meaning) คือ คุณค่าของงานที่ทำมีความสำคัญต่อวัตถุประสงค์ของงาน ซึ่งจะตัดสินจากอุดมคติและมาตรฐานของงาน คุณค่าของงานเกี่ยวข้องกับความต้องการและความเหมาะสมระหว่างบทบาทงานที่ทำ ความเชื่อ และพฤติกรรมของบุคคลที่มีต่องานนั้นซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นครั้งที่ 1 เท่ากับ .85 และค่าความเชื่อมั่นครั้งที่ 2 เท่ากับ .85

2. ด้านความสมรรถนะ (Competence) คือ การรู้ความสามารถของบุคคลที่มีความเชื่อว่าตนเองสามารถจะทำกิจกรรมได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ โดยใช้ ความพยายาม และทักษะที่มีอยู่มาใช้ ในการทำงาน ความสามารถ เป็นเสมือนความเชื่อ การเรียนรู้ของบุคคลและ ความพยายามที่จะปฏิบัติงานให้ได้ตามความคาดหวัง ซึ่งจะทำให้บุคคลรู้สึกเห็นคุณค่าในตนเองได้ ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นครั้งที่ 1 เท่ากับ .84 และค่าความเชื่อมั่นครั้งที่ 2 เท่ากับ .83

3. ด้านการกำหนดได้ด้วยตนเอง (Self Determination) คือ ความสามารถที่บุคคลจะสามารถเลือกแนวทางปฏิบัติด้วยตนเอง มีแนวทางเลือกที่หลากหลายทำให้บุคคลมีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน การกำหนดได้ด้วยตนเองจะสะท้อนให้เห็นถึงความเป็นอิสระในการทำงาน และมีกระบวนการทำงานที่สามารถตัดสินใจได้ด้วยตนเอง ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นครั้งที่ 1 เท่ากับ .80 และค่าความเชื่อมั่นครั้งที่ 2 เท่ากับ .79

4. ด้านผลกระทบ (Impact) คือ การที่หัวหน้างานระดับต้นมีอำนาจในการบริหารจัดการในแผนก ซึ่งจะส่งผลให้หัวหน้างานระดับต้นรู้สึกว่ามีค่าความสำคัญต่อหน่วยงานเพียงใด และเป็นลักษณะของหัวหน้างานระดับต้นที่มีความเชื่ออำนาจควบคุมภายในตนเองสูง (Internal locus of control) และมีบทบาทต่อความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นครั้งที่ 1 เท่ากับ .85 และค่าความเชื่อมั่นครั้งที่ 2 เท่ากับ .84

นอกจากนี้ Heachanova *et al.* (2006) ได้ศึกษา การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงานที่ทำงานด้านบริการในประเทศฟิลิปปินส์ การวิจัยได้นำแบบวัดการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ของ Spreitzer (1995) เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 อันดับ ตั้งแต่ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งจนถึงเห็นด้วยอย่างยิ่ง ประกอบด้วยข้อคำถาม 12 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .87 และในแต่ละด้านมีค่าความเชื่อมั่นดังนี้ ด้านความหมาย มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .77 ด้านสมรรถนะ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .79 ด้านการกำหนดได้ด้วยตนเอง มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .79 และด้านผลกระทบ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .79

ดังเช่นงานวิจัยของ Tuuli and Rowlinson (2009) ได้ศึกษาผลการปฏิบัติงานที่เกิดจากการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา โดยมี แรงจูงใจ ความสามารถ และโอกาสในการปฏิบัติงานเป็นตัวแปรสื่อกลาง การวิจัยได้นำแบบวัดการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยาของ Spreitzer (1995) เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 อันดับ ตั้งแต่ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งจนถึงเห็นด้วยอย่างยิ่งประกอบด้วยข้อคำถาม 12 ข้อ ในแต่ละด้านมีค่าความเชื่อมั่นดังนี้ ด้านความหมาย มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .85 ด้านสมรรถนะ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .84 ด้านการกำหนดได้ด้วยตนเอง มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .80 และด้านผลกระทบ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .85

จากข้อมูลข้างต้นผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ในการวัดการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา มีแบบวัด การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ได้โดยตรง ของ Spreitzer (1995) ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้แบบวัด การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ดังกล่าว มาพัฒนาเป็นและปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทที่ศึกษา แบบวัดนี้หัวหน้างานระดับต้นเป็นผู้ตอบข้อคำถาม ข้อคำถามมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 อันดับ ตั้งแต่ ไม่ตรงกับตัวท่านเลย จนถึง ตรงกับตัวท่านมากที่สุด โดยหัวหน้างานจะเป็นผู้ประเมินการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ตามการรับรู้ของตนเอง

แนวคิดเกี่ยวกับความสามารถในการตัดสินใจ

การตรวจเอกสารเกี่ยวกับแนวคิดเกี่ยวกับความสามารถในการตัดสินใจ ในการศึกษาครั้งนี้ครอบคลุมถึง ความหมายของความสามารถ ความหมายของการตัดสินใจ ความสำคัญของการตัดสินใจ ประเภทของการตัดสินใจ เกณฑ์ที่ใช้ประกอบในการตัดสินใจ ข้อมูลในการตัดสินใจ กระบวนการตัดสินใจ ประสิทธิภาพของการตัดสินใจ แนวคิดของความสามารถในการตัดสินใจ และการวัดความสามารถในการตัดสินใจ ดังรายละเอียดดังต่อไปนี้

ความหมายของความสามารถ

มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของ ความสามารถไว้ดังนี้

ราชบัณฑิตยสถาน (2546) กล่าวว่า ความสามารถ หมายถึง คุณสมบัติที่จะทำได้เฉพาะทางความรู้หรือความชำนาญ

ชูชัย สมิทธิไกร (2551) กล่าวว่า ความสามารถ หมายถึง ความสามารถเชิงปัญญาที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน กล่าวคือ เป็นความสามารถในการประยุกต์ความรู้ที่มีอยู่ไปใช้ในการปฏิบัติงาน เช่น ความสามารถในการให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้ได้บังคับบัญชา ความสามารถในการประเมินความสามารถของผู้ได้บังคับบัญชา

Robbins (2005) กล่าวว่า ความสามารถ หมายถึง ความสามารถของแต่ละบุคคลในการกระทำสิ่งต่าง ๆ ในการทำงานได้หลากหลายซึ่งความสามารถของบุคคลมีสององค์ประกอบคือ ความสามารถทางสติปัญญาและความสามารถทางกายภาพ

Kreitner and Kinicki (2008) กล่าวว่า ความสามารถ หมายถึง จุดสูงสุดของลักษณะบุคคลทางด้านสติปัญญาและทางด้านกายภาพในการที่จะปฏิบัติงาน

ความหมายของการตัดสินใจ

มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการตัดสินใจไว้ดังนี้

ธงชัย สันติวงษ์ (2540) กล่าวว่า การตัดสินใจ หมายถึง กระบวนการที่มีการดำเนินการเป็นขั้นเป็นตอน เริ่มจากการพิจารณาถึงปัญหาที่เกิดขึ้น การค้นหาทางเลือกที่จะใช้แก้ปัญหา การเลือกวิธีที่จะใช้แก้ปัญหา ซึ่งคาดหวังว่าจำนำผลลัพธ์ที่น่าพึงพอใจ ดำเนินการแก้ปัญหา การประเมินผล การแก้ไข การติดตามข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งหมด

กรองแก้ว อยู่สุข (2542) กล่าวว่า การตัดสินใจ หมายถึง การเลือกสิ่งจากหลาย ๆ สิ่ง หรือเลือกที่จะปฏิบัติทางใดทางหนึ่งจากหลาย ๆ ทางที่มีอยู่ สิ่งหรือวิธีการที่เลือกนั้นย่อมได้รับการพิจารณาอย่างถี่ถ้วนแล้วว่าถูกต้องเหมาะสมหรือดีที่สุด และตรงกับเป้าหมายขององค์การด้วย

มัลลิกา ต้นสอน (2544) กล่าวว่า การตัดสินใจ หมายถึง กระบวนการในการแก้ปัญหา โดยการรวบรวม วิเคราะห์และประมวลข้อมูลจัดในการเลือกทางเลือกที่เหมาะสมหรือดีที่สุด ณ ขณะนั้น

สร้อยตระกูล อรรถมานะ (2545) กล่าวว่า การตัดสินใจ หมายถึง การเลือกกระหว่างทางเลือกที่เป็นไปได้ทั้งหลาย เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

วิภาดา คุปตานนท์ (2551) กล่าวว่า การตัดสินใจ หมายถึง การเลือกกระหว่างทางเลือกสองทางขึ้นไป เพื่อหาวิธีการที่เหมาะสมที่สุดในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล

Sweeney and Mcfarlin (2002) กล่าวว่า การตัดสินใจ หมายถึง กระบวนการประเมินในทางเลือกสองทางเลือกหรือมากกว่าในการที่จะไปสู่ผลที่ดีที่สุด

Dessler (2004) กล่าวว่า การตัดสินใจ หมายถึง กระบวนการที่มีการดำเนินการเป็นขั้นเป็นตอนและวิเคราะห์และเลือกจากหลาย ๆ ทางเลือกที่มีความเหมาะสมที่สุดที่จะนำไปปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

จากความหมายข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การตัดสินใจ หมายถึง กระบวนการที่มีการดำเนินการอย่างเป็นขั้นเป็นตอน ผ่านการคิดวิเคราะห์พิจารณาจากสองทางเลือกหรือมากกว่า โดยการรวบรวม และประมวลข้อมูลเพื่อหาวิธีการที่เหมาะสมที่สุดที่จะนำไปปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

จากนิยามความหมายของความสามารถในการตัดสินใจข้างต้นสามารถสรุปความหมายได้ว่า ความสามารถในการตัดสินใจ หมายถึง คุณสมบัติของบุคคลด้านการใช้สติปัญญาในการคิดพิจารณาเลือกกระบวนการที่มีการดำเนินการอย่างเป็นขั้นเป็นตอน ผ่านการคิดวิเคราะห์พิจารณาจากสองทางเลือกหรือมากกว่าโดยการรวบรวม และประมวลข้อมูลเพื่อหาวิธีการที่เหมาะสมที่สุดที่จะนำไปปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

ความสำคัญของการตัดสินใจ

อภิชิต โสภาง (2552) ได้กล่าวถึงความสำคัญของความสามารถในการตัดสินใจไว้ 4 ประการดังต่อไปนี้

1. การตัดสินใจเป็นเครื่องวัดความแตกต่างระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงาน ผู้ที่เป็นผู้บริหารในระดับต่าง ๆ จะต้องแสดงความรู้ ความสามารถในการตัดสินใจที่ดีกว่าผู้ปฏิบัติงาน ผู้บริหารจะต้องมีเหตุผล มีหลักการ มีเจตคติ และวิจรรณญาณที่ดีกว่า ความสามารถในการตัดสินใจคือมูลค่าเพิ่มที่ผู้บริหารต้องทำให้เห็น ซึ่งเป็นความแตกต่างที่เหมาะสมแล้วกับค่าจ้างเงินเดือนในตำแหน่งผู้บริหาร
2. การตัดสินใจเป็นวิธีนำไปสู่เป้าหมาย ผู้บริหารควรตระหนักเสมอว่า การตัดสินใจเป็นแนวทางวิธีการและเครื่องมือที่จะทำให้การบริหารองค์การประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ ดังนั้นการกำหนดเป้าหมายขององค์การให้ชัดเจนก็เป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องเริ่มต้น การหาวิธีและแนวทางปฏิบัติที่หลากหลายก็เป็นขั้นตอนที่กระทำตามมา ซึ่งการกำหนดแนวทาง วิธีการตัดสินใจที่ดี ที่หลากหลายและสร้างสรรค์จะนำพาให้องค์การไปสู่ความสำเร็จได้
3. การตัดสินใจเป็นเสมือนสมองขององค์การ การตัดสินใจก็เหมือนกับคนเรามีสมองและระบบประสาทที่ดีก็จะทำให้ตัวเราประสบผลสำเร็จในชีวิตการทำงาน ชีวิตส่วนตัวและชีวิตทางสังคม ในขณะเดียวกันถ้าเป็นการตัดสินใจขององค์การที่ดีก็จะต้องมีสมอง และระบบประสาทขององค์การที่ดีด้วยจึงจะทำให้องค์การมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้
4. การตัดสินใจเป็นกลยุทธ์การแก้ปัญหาในอนาคต ในทฤษฎีการตัดสินใจทั่วไปมองว่าเป็นการแก้ไขปัญหาในอดีต ซึ่งได้แก้ปัญหาข้อขัดข้องซึ่งมีสะสมมาตั้งแต่อดีต และมีแนวโน้มมากขึ้นในอนาคต ซึ่งไม่สามารถแก้ปัญหาได้หมดสิ้นและยังมีปัญหาใหม่ ๆ เข้ามาอีกมากมาย

โดยเฉพาะการปรับเปลี่ยนกรอบแนวคิด(Paradigm) ในการมองปัญหาใหม่ให้ มองถึงปัญหาในอนาคต ซึ่งได้แก่ปัญหาป้องกัน รู้แล้วว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต ก็ควรมีการตัดสินใจล่วงหน้าก่อนที่ปัญหาจะเกิดขึ้น

จากการศึกษาความสำคัญของการตัดสินใจ ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การตัดสินใจเป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารองค์การให้บรรลุเป้าหมาย และเป็นเครื่องวัดความแตกต่างระหว่างหัวหน้างานกับผู้ปฏิบัติงานในระดับปฏิบัติการ หัวหน้างานมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีความสามารถในการตัดสินใจ จะต้องแสดงให้เห็นถึง ความรู้ ความสามารถในการตัดสินใจที่ดีกว่าผู้ปฏิบัติงาน มีความคิดสร้างสรรค์เลือกแนวทางการตัดสินใจหลากหลายทาง มีเหตุผล มีความละเอียดรอบคอบ และมีขั้นตอนในการตัดสินใจที่เป็นระบบ ซึ่งจะนำองค์การไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้

ประเภทของการตัดสินใจ

นักวิชาการหลายท่านได้แบ่งประเภทของการตัดสินใจไว้หลายท่านแตกต่างกันออกไป ซึ่งผู้วิจัยขอสรุปไว้ดังต่อไปนี้

Dubrin (2005) ได้แบ่งประเภทของการตัดสินใจไว้ 2 ประเภท ดังต่อไปนี้

1. การตัดสินใจแบบมีแบบแผน (Programmed Decisions) เป็นการตัดสินใจที่เกิดขึ้นซ้ำ ๆ เป็นประจำ (Routine) มีความแน่นอน รู้สาเหตุและผลของการตัดสินใจ กระบวนการจะขึ้นอยู่กับกฎระเบียบ นโยบายและขั้นตอนที่ชัดเจน
2. การตัดสินใจแบบไม่มีแบบแผน (Non Programmed Decision) เป็นการตัดสินใจสำหรับปัญหาที่ใหม่ เป็นปัญหาซับซ้อน ไม่มีโครงสร้าง ขาดความแน่นอนในความสัมพันธ์ของสาเหตุและผลลัพธ์ การตัดสินใจแบบนี้จะทำให้มีความคิดสร้างสรรค์การแก้ปัญหา

ณัฐพันธ์ เจริญนันท์ (2551) ได้แบ่งประเภทของการตัดสินใจไว้ 3 ประเภท ดังต่อไปนี้

1. ปัญหาแบบมีโครงสร้าง (Structure Problems) เป็นการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับงานที่ทำอยู่เป็นประจำ การตัดสินใจแบบมีโครงสร้างจะมีหลักเกณฑ์และขั้นตอนที่ถูกกำหนดไว้อย่างชัดเจน โดยอาจจะเรียกได้ว่าเป็นการตัดสินใจแบบมีแบบแผน (Programmed Decisions) ซึ่งมักจะ

เป็นหน้าที่ของผู้จัดการระดับต้นและหัวหน้างาน ในการดูแลให้งานต่าง ๆ ที่ทำภายในหน่วยงาน ดำเนินไปอย่างราบรื่นและตรงเป้าหมาย

2. ปัญหาแบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured Problems) เป็นการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ไม่ได้เกิดขึ้นเป็นประจำ ไม่สามารถวางแผนไว้ล่วงหน้า มักเกี่ยวข้องกับอนาคต ที่มีความไม่แน่นอนและต้องอาศัยข้อมูลจากสภาพแวดล้อมประการการใช้วิจารณญาณของผู้ตัดสินใจ โดยอาจจะเรียกว่า การตัดสินใจแบบไม่มีแบบแผน (Non-Programmed Decisions) ซึ่งมักจะทำโดยผู้บริหารระดับสูง

3. ปัญหาแบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Problems) เป็นการตัดสินใจที่อยู่ระหว่างการตัดสินใจแบบมีโครงสร้างและการตัดสินใจแบบไม่มีโครงสร้าง โดยเป็นปัญหาแบบผสม ที่เราสามารถนำหลักเกณฑ์และขั้นตอนในการแก้ปัญหาประยุกต์กับส่วนหนึ่งของปัญหา ในขณะที่ผู้ตัดสินใจจะต้องใช้วิจารณญาณของตนในการแก้ปัญหอีกส่วนหนึ่ง ซึ่งมักจะเกิดขึ้นกับผู้จัดการระดับสูงและระดับกลาง

จากการศึกษาประเภทของการตัดสินใจ ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การตัดสินใจสามารถแบ่งเป็น 3 ประเภท คือ ประเภทแรก เป็นการตัดสินใจที่มีแบบแผน เป็นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นเป็นประจำ จะใช้แนวทางขั้นตอนการแก้ไขปัญหาตามโครงสร้างกฎระเบียบ นโยบายการแก้ปัญหาที่ชัดเจน ประเภทที่สอง เป็นการตัดสินใจที่ไม่มีระเบียบแบบแผน เป็นปัญหาที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน ลักษณะของปัญหามีความซับซ้อน ลักษณะประเภทการตัดสินใจดังกล่าวที่ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ เกิดทางเลือกหลายแนวทางในการตัดสินใจแก้ปัญหา ประเภทที่สาม เป็นประเภทการตัดสินใจกึ่งแบบแผนเป็นการตัดสินใจที่นำแนวทางวิธีการแก้ปัญหาแบบมีแบบแผนมาประยุกต์ใช้กับการตัดสินใจแก้ปัญหาที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อนประเภทการตัดสินใจลักษณะนี้ส่วนใหญ่จะเกิดขึ้นกับผู้บริหารระดับสูงและระดับกลาง

เกณฑ์ที่ใช้ประกอบในการตัดสินใจ

ในการตัดสินใจจะต้องเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดเหมาะสมที่สุด ต้องมีเกณฑ์ ในการตัดสินใจซึ่ง รสนา อักษรกิจ (2537) ได้กำหนดเกณฑ์ในการเลือกการตัดสินใจไว้ดังต่อไปนี้

1. นโยบาย ทางเลือกแต่ละวิธีจะต้องสอดคล้องสนองรับนโยบายทั่วไปและนโยบายเฉพาะเรื่อง

2. กลวิธี ซึ่งกลวิธีที่เลือกนั้นต้องดีที่สุดเหมาะสมที่สุด มีอัตราเสี่ยงต่อความล้มเหลวน้อยที่สุด ซึ่งต้องระลึกลักษณะของแต่ละกลวิธี มีข้อดี ข้อเสียแตกต่างกัน วิธีหนึ่งอาจจะดีสำหรับโอกาสหนึ่ง เมื่อสิ่งแวดล้อมเปลี่ยนวิธีอื่นอาจเหมาะสมกว่า

3. ค่าใช้จ่าย ทางเลือกที่ดีที่สุด สามารถนำไปปฏิบัติได้ผลดีที่สุดโดยเสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด

4. ระยะเวลา สำหรับการแก้ปัญหาเรื่องเดียวกัน ทางเลือกที่ปฏิบัติสำเร็จในเวลาที่สูงจะมีผลดีมากกว่าระยะเวลาที่ยาวนาน

5. วิธีปฏิบัติ ในขั้นตอนการตัดสินใจมีวิธีการปฏิบัติหลากหลายวิธี ล้วนมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกัน จึงต้องสำรวจและปฏิบัติให้ครบถ้วนทุกขั้นตอน

6. อุปสรรค ในการตัดสินใจจะต้อง ระมัดระวัง สำรวจ ตรวจสอบข้อบกพร่องอย่างถี่ถ้วน หรือหลีกเลี่ยงอุปสรรค

จากการศึกษาเกณฑ์ที่ใช้ประกอบในการตัดสินใจ ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การจะดำเนินการตัดสินใจในแต่ละเรื่องต้องคำนึงถึง ทางเลือกที่ดีที่สุด มีค่าใช้จ่าย น้อยที่สุด ใช้เวลาในการตัดสินใจ น้อย แต่มีประสิทธิผล ปฏิบัติตามขั้นตอนอย่างครบถ้วน และรอบคอบ นอกจากนี้จะต้องคำนึงถึง ปัญหาอุปสรรคที่จะตามมาหลังจากที่ได้ตัดสินใจในเรื่องนั้น ๆ ไปแล้ว ดังนั้นก่อนการตัดสินใจควร จะประเมินตามเกณฑ์ดังกล่าวเพื่อลดความผิดพลาดในการตัดสินใจ

ข้อมูลในการตัดสินใจ

พัชรี ชมพุกำ (2552) ได้กล่าวถึงข้อมูลที่จะนำมาใช้การตัดสินใจให้มีประสิทธิภาพข้อมูลนั้นจะต้องลักษณะ 5 ประการ ดังต่อไปนี้

1. ทันเวลา คือ ได้ข้อมูลในเวลาที่จะทำการตัดสินใจและดำเนินการได้ในเวลาที่กำหนด

2. มีคุณภาพ คือ ได้ข้อมูลที่มีความถูกต้อง เชื่อถือได้ สามารถที่จะนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจได้อย่างมั่นใจ ในทางกลับกัน การมีข้อมูลมากแต่ข้อมูลเหล่านั้นไม่ถูกต้อง ยังเป็นผลเสียมากกว่าการไม่มีข้อมูลเลย

3. ครบถ้วน คือ การที่จะได้ข้อมูลเพียงพอจะช่วยทำให้การตัดสินใจดีขึ้น

4. มีความเกี่ยวข้อง คือ ข้อมูลที่สมควรมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ตัดสินใจ

5. เข้าใจได้ คือ ข้อมูลมีความชัดเจนและเข้าใจง่าย

จากการศึกษาข้อมูลในการตัดสินใจ ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ข้อมูลที่จะนำมาประกอบการตัดสินใจ จะต้องเป็นข้อมูลที่มีความถูกต้อง เกี่ยวข้องหรือตรงตามกับวัตถุประสงค์กับเรื่องที่ตัดสินใจ มีความครบถ้วน ชัดเจน ได้ข้อมูลทันเวลาที่ต้องการ จึงจะทำให้การดำเนินการตัดสินใจให้มีประสิทธิภาพ

กระบวนการตัดสินใจ

วิเชียร วิทย์อุดม (2547) ได้กล่าวถึง กระบวนการตัดสินใจไว้ 8 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ต้องทำความเข้าใจปัญหา เริ่มต้นด้วยการนิยามถึงปัญหาเสียก่อน ปัญหาอันนั้นที่เกิดขึ้น มีความแตกต่างระหว่างสิ่งที่เป็นอยู่และสถานการณ์ที่ได้คาดหมายไว้อย่างไรเพราะการที่เราทำความเข้าใจถึงปัญหาที่แท้จริงคืออะไร จะทำให้สามารถหาวิธีการมาเพื่อ ขจัดปัญหาอุปสรรคได้อย่างแท้จริง เมื่อทำการตัดสินใจกำหนดนิยามของปัญหาได้แล้ว ต้องกำหนดเงื่อนไขของการตัดสินใจ ผู้ทำการตัดสินใจจะกำหนดว่าอะไรคือความสำคัญในการตัดสินใจ โดยมีการนำเอาความสนใจคำนิยม และความชอบส่วนตัวที่เหมือนกันของผู้ที่ทำการตัดสินใจ เข้ามาสู่กระบวนการนิยามอันเป็นเงื่อนไขที่สำคัญในการแก้ปัญหา เพราะอะไรที่คน ๆ หนึ่งคิดว่าสำคัญแต่คนอื่นอาจจะไม่เห็นเหมือนกันก็ได้

2. การวางจุดมุ่งหมายและการกำหนดวัตถุประสงค์ การตัดสินใจจะมีความชัดเจนมากถ้าได้เริ่มต้นด้วยการวางจุดมุ่งหมายและกำหนดวัตถุประสงค์ในแต่ละสถานการณ์ได้ถูกต้องเหมาะสม จุดมุ่งหมาย และวัตถุประสงค์ที่นำไปใช้ในการตัดสินใจก็จะเข้าไปในแนวทางที่เหมือนกันซึ่งจะทำให้เกิดความสำเร็จในการดำเนินงาน และทำให้พนักงานชื่นชอบหรือเกิดความพึงพอใจในระยะยาว

ต่อองค์การได้ ผู้ทำการตัดสินใจจะต้องรู้จักแยกจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์อย่างระมัดระวังและ วัตถุประสงค์อันนั้นควรตรวจสอบและสามารถวัดผลได้ ดังนั้นการวางจุดมุ่งหมายและการ กำหนดวัตถุประสงค์จึงควรมีการวางไว้ก่อนที่จะมีการตัดสินใจแต่ละทางเลือกของการกระทำ

3. การสร้างทางเลือก ผู้ทำการตัดสินใจสร้างทางเลือกที่เป็นไปได้ ต้อง ค้นหาทางเลือกซึ่ง อาจจะมีอยู่มากมายเพื่อนำมาใช้ในการประกอบการตัดสินใจ โดยการทดลองแต่ละทางเลือก เสียก่อน เพื่อให้แน่ใจว่าจะนำแต่ละทางเลือกมาเปรียบเทียบกับ ในการที่แบบนั้นทำให้เกิดการ ตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น และมีความเป็นไปได้ที่จะมีทางเลือกที่สามารถเป็นไปได้

4. การรวบรวมข้อมูลข่าวสาร ก่อนที่จะประเมินทางเลือกต่อไป ต้อง มีการรวบรวมการ พิจารณาแต่ละทางเลือกและผลลัพธ์ที่ตามมา โดยมากจะเป็นลักษณะเฉพาะของผู้ทำการตัดสินใจ ต้องให้เรียนรู้มากเท่ากับการพิจารณาทางเลือกที่ทำให้เกิดปัญหาแต่ละทางเลือก ซึ่งเป็นผลให้สำเร็จ ตามจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

5. การประเมินทางเลือก รวบรวมข้อมูลข่าวสารที่มีอยู่ทั้งหมดเพื่อนำมาพิจารณาหาทาง เลือก การทำการตัดสินใจโดยมากจะใช้ข้อมูลข่าวสารด้วยการให้ผู้เชี่ยวชาญประเมินทางเลือก แต่ ต้องอยู่ภายใต้ระเบียบแบบแผนที่ได้วางไว้ การพิจารณาในแต่ละครั้งของทางเลือก ต้องพิจารณาอยู่ ภายใต้การใช้การกระจายและการนำข้อมูลที่เตรียมได้มาแล้วทำการเปรียบเทียบประโยชน์ของแต่ละ ทางเลือกโดยการให้คะแนนแต่ละทางเลือกบนเงื่อนไข ข้อเด่นและข้อด้อยของแต่ละทางเลือก บนแต่ละเงื่อนไข ผลลัพธ์ที่ออกมาของกระบวนการประเมิน จะเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดที่ให้ ความเห็นพ้องต้องกันว่าเป็นไปได้ของการที่จะนำไปสู่ความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายและ วัตถุประสงค์ของการทำการตัดสินใจ หลังจากที่ได้ทำตามข้อนี้แล้ว ผู้ทำการตัดสินใจจะพบว่า ทางเลือกอันใดที่น่าจะมีผลและมีประโยชน์ต่อองค์การมากที่สุด

6. เลือกทางเลือกที่ดีที่สุด ขั้นตอนนี้เป็นประเด็นนำไปสู่การประเมินทางเลือกที่มีความ ครอบคลุมและมีระบบระเบียบแบบแผน ผู้ทำการตัดสินใจจะเลือกทางเลือกง่าย ๆ ที่กระบวนการ ประเมินทางเลือกได้บ่งชี้ถึงสิ่งที่ต้องการมากที่สุด ปัญหาที่จะเกิดขึ้นได้กับขั้นตอนนี้ถ้ากระบวนการ ประเมินทางเลือกให้การตกลงใน2ทางเลือก หรือมากกว่าทางเลือกที่ปรากฏและให้เลือกทางเลือกที่ ดีที่สุดโดยการประเมินค่าของแต่ละทางเลือกกับน้ำหนักของแต่ละเงื่อนไขและทางเลือกที่มีคะแนน สูงที่สุด

7. การตัดสินใจปฏิบัติ เป็นขั้นตอนการนำทางเลือกมาปฏิบัติ การตัดสินใจจะต้องได้รับการปฏิบัติที่มีส่วนสนับสนุนอย่างเหมาะสม เพื่อที่จะได้มีโอกาสในการบรรลุเป้าหมายหรือความสำเร็จ

8. การประเมินถึงประสิทธิภาพของการตัดสินใจ เป็นวงจรของการตัดสินใจจะยังไม่เสร็จสิ้นไปจนกว่าผู้ทำการตัดสินใจจะมีการประเมินทางเลือกที่ทำให้เกิดผลสำเร็จในการแก้ปัญหาเสียก่อน และสามารถบรรลุจุดหมายตั้งแต่เริ่มระยะแรกของกระบวนการ ถ้าการประเมินเช่นนี้เป็นเครื่องชี้วัดความสำเร็จ วงจรการตัดสินใจก็สามารถจบลงได้ อย่างไรก็ตามทางเลือกที่ไม่สามารถแก้ไขปัญหาก็สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้ให้นำทางเลือกเดิมกลับมาใช้อีกครั้ง จะให้ผลคือเกิดทางเลือกใหม่ ถ้าหลังจากการปฏิบัติงานทำให้คุณภาพของงานดีขึ้น การขาดงานและการหมุนเวียนออกจากงาน มีระดับต่ำลง

Bateman and Snell (2002) ได้กล่าวถึง กระบวนการตัดสินใจไว้ 6 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ระบุและวินิจฉัยปัญหา เป็นการจะตัดสินใจในเรื่องที่สำคัญ คือผู้ที่ทำการตัดสินใจจะต้องทราบว่า จะตัดสินใจเรื่องอะไร ลักษณะปัญหาเป็นอย่างไร การตัดสินใจมีลักษณะคล้ายกับการแก้ไขปัญหา ทำให้ต้องมีการวินิจฉัยสาเหตุของปัญหาให้ชัดเจนก่อนเป็นอันดับแรก
2. สร้างทางเลือกในการแก้ปัญหา ในสร้างทางเลือกในการแก้ปัญหานั้นจะพิจารณาจากทางเลือกที่เคยใช้ในการแก้ปัญหาโดยเลือกจากทางเลือกที่เคยใช้มาในอดีตโดยพิจารณาจากปัญหาที่เคยเกิดขึ้นในอดีตหรือวิธีการที่เคยใช้แก้ปัญหาที่เคยใช้หรือในทางกลับกันอาจจะใช้วิธีการสร้างแนวทางการแก้ปัญหามาใหม่
3. การประเมินทางเลือก เป็นการประเมินว่า ทางเลือกที่จะเลือกใช้ในการแก้ปัญหา โดยทั่วไปนั้นจะต้องเหมาะสมกับองค์การและเป็นทางเลือกที่ดีที่สุด
4. การเลือกทางเลือก เป็นการตัดสินใจเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด เป็นไปได้ในโลกแห่งความเป็นจริง ได้รับประโยชน์สูงสุดจากการตัดสินใจ ซึ่งผลจากทางเลือกที่ดีควรจะเกิดจากการใช้ต้นทุนที่ต่ำแต่ได้รับผลตอบแทนกลับมาสูงเกินกว่าที่คาดหวังไว้ โดยอาจจะมีการเปรียบเทียบทางเลือกหนึ่งกับทางเลือกอื่น ๆ แล้วตัดสินใจเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด

5. การดำเนินการตัดสินใจ ในกระบวนการนี้บุคคลที่ดำเนินการในการตัดสินใจจะต้องมีความเข้าใจในทางเลือกที่ใช้ใน การตัดสินใจและมีความมุ่งมั่น ที่จะดำเนินการให้ประสบความสำเร็จ

6. การประเมินการตัดสินใจ เป็นการประเมินการตัดสินใจเป็นการให้ข้อมูลป้อนกลับในทางด้านบวกและด้านลบของการตัดสินใจ ซึ่งจะนำไปใช้ในการตัดสินใจครั้งต่อไปและบางครั้งการได้รับข้อมูลป้อนกลับในทางลบจะชี้ให้เห็นถึง ความล้มเหลวในการตัดสินใจ ซึ่งในการดำเนินการอาจจะต้องการใช้เวลา วิธีการ ความพยายามมากขึ้น เมื่อมีการประเมินแล้วพบว่า มีข้อผิดพลาดในการตัดสินใจที่ไม่เหมาะสมต้องดำเนินการกลับมาดูตั้งแต่กระบวนการที่ตัดสินใจ โดยเริ่มตั้งแต่การ กำหนดนิยามปัญหา พิจารณากระบวนการตัดสินใจใหม่ และพยายามจัดข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น

จากการศึกษากระบวนการตัดสินใจ ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า กระบวนการตัดสินใจ แบ่งเป็น 6 กระบวนการ ดังนี้

1. ทำความเข้าใจปัญหา ผู้ที่ดำเนินการตัดสินใจต้องทำความเข้าใจลักษณะปัญหา เกี่ยวข้องกับอะไร ค้นหาสาเหตุของปัญหาให้ชัดเจน
2. สร้างทางเลือกในการตัดสินใจ อาจจะพิจารณาจากทางเลือกที่เคยใช้ในการแก้ปัญหาในอดีตหรือสร้างทางเลือกขึ้นมาใหม่
3. ประเมินทางเลือกที่ได้สร้างไว้ว่ามีความเหมาะสมกับสถานการณ์หรือไม่ โดยการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจให้มากที่สุดเพื่อพิจารณาทางเลือกที่ดีที่สุด
4. เลือกทางเลือกที่ดีที่สุด เป็นการตัดสินใจเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดโดยการเปรียบเทียบกับทางเลือกหลาย ๆ ทางที่ครอบคลุมและมีระบบระเบียบแบบแผน
5. ปฏิบัติตามทางเลือก เป็นขั้นตอนการนำทางเลือกไปปฏิบัติ ซึ่งต้องได้รับการสนับสนุนจากทุกฝ่าย

6. ประเมินการตัดสินใจ เป็นการประเมินทางเลือกที่ได้ตัดสินใจว่ามีประสิทธิภาพเพียงใด มีจุดแข็ง จุดอ่อนอย่างไร ทางเลือกนั้นสามารถแก้ไขปัญหาได้บรรลุวัตถุประสงค์มากเพียงใด เพื่อจะได้นำไปปรับปรุงในการตัดสินใจครั้งต่อไป

ประสิทธิผลของการตัดสินใจ

สุพานี สฤณภูวนิช (2552) ได้กล่าวถึงการตัดสินใจที่มีประสิทธิผล มีดังต่อไปนี้

1. ต้องมีคุณภาพ (Quality) หมายความว่า เป็นการตัดสินใจที่บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือสามารถแก้ไขปัญหาหรือส่งผลลัพธ์ที่เหมาะสมให้แก่ผู้เกี่ยวข้อง เช่น การตัดสินใจลงทุนครั้งนี้ทำให้องค์กรได้รับกำไรเพิ่มขึ้น ให้บริการดีขึ้น ผลการปฏิบัติงานสูงขึ้น ทำให้ราคาหุ้นของกิจการสูงขึ้น เป็นต้น

2. ต้องทันเวลา (Timeliness) หมายความว่า ต้องตัดสินใจในกรอบเวลาที่เหมาะสม เพื่อให้เกิดผลของการตัดสินใจที่เป็นประโยชน์ต่อการใช้งาน หรือต่อองค์กร การตัดสินใจที่ดีแต่ล่าช้า ไม่ทันการ การตัดสินใจนั้นก็จะมีคุณค่า

3. ได้รับการยอมรับ (Timeliness) หมายความว่า ถ้าการตัดสินใจอะไรที่ต้องเกี่ยวข้อง หรือต้องการยอมรับและการร่วมมือในการตัดสินใจ ควรให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้ร่วมรับรู้ มีส่วนร่วมในการตัดสินใจด้วย จะได้ลดปัญหาการต่อต้านไม่ร่วมมือ และไม่ยอมรับในการตัดสินใจ

4. เหมาะสมตามหลักจริยธรรม (Ethical Appropriateness) หมายถึง การตัดสินใจที่ค่านึงถึงผลกระทบที่จะมีต่อคนอื่น ๆ ด้วย ไม่ใช่ค่านึงแต่ประโยชน์สูงสุดของตนเองเป็นที่ตั้งฝ่ายเดียว แต่ควรเป็นการตัดสินใจที่ไม่ทำให้คนอื่นเดือดร้อนเสียหายด้วย

จากการศึกษาประสิทธิผลของการตัดสินใจ ผู้วิจัยสรุปได้ว่าการตัดสินใจในแต่ละครั้งจะต้องบรรลุวัตถุประสงค์ สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ทันเวลา และผู้ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องตัดสินใจ ยอมรับผลของการตัดสินใจ ดังนั้นในการตัดสินใจแต่ละครั้งจะต้องคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก

แนวคิดของความสามารถในการตัดสินใจ

Corcoran (1981, อ้างใน วีรยา พวงไทย, 2550) ได้ศึกษาแนวคิดของความสามารถในการตัดสินใจ โดยแต่ละองค์ประกอบนั้น ได้ทำการศึกษา และอ้างอิงถึงเหตุผล และผลของการวิจัยต่าง ๆ ซึ่งองค์ประกอบของการตัดสินใจประกอบด้วย ด้านความมั่นใจ ด้านความคิดสร้างสรรค์ ด้านความยืดหยุ่น ด้านความมีวิจารณญาณ และด้านความมีเหตุผล มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ด้านความมั่นใจ (Confidence) หมายถึง การตัดสินใจที่ได้แสดงออกถึงความมั่นใจ แน่ใจ จนกล้ากระทำ และกล้าตัดสินใจในสิ่งต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงลงไปตามที่ตนตั้งใจเอาไว้ ถึงแม้จะมีเหตุการณ์หรือสิ่งอื่นใดมาเป็นอุปสรรคยังคงตั้งใจกระทำสิ่งนั้นต่อไปอีก เพราะเชื่อว่า ต้องสามารถกระทำได้ด้วย ความสำเร็จ ลุล่วง ถูกต้อง และเหมาะสม
2. ด้านความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) หมายถึง การตัดสินใจที่ได้แสดงออกถึงการได้นำเอาสิ่งต่าง ๆ มาประกอบกันเข้าเป็นสิ่งใหม่ ๆ หรือผลิตสิ่งใหม่ให้เกิดขึ้น ตลอดจนการรู้จักเอานวัตกรรมและความรู้ใหม่ ๆ มาปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการทำงาน ซึ่งรวมทั้งความคิด และการกระทำด้วยความกระตือรือร้น
3. ด้านความยืดหยุ่น (Flexibility) หมายถึง การตัดสินใจที่ได้แสดงออกถึงการยอมรับการปรับเปลี่ยน และตอบสนองต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
4. ด้านความมีวิจารณญาณ (Judgment) หมายถึง การตัดสินใจที่ได้แสดงออกถึงการกระทำที่กระทำลงไปด้วยการพินิจพิเคราะห์ มีการประเมินเหตุการณ์ สามารถแบ่งแยกความจำเป็น และ ความไม่จำเป็นได้ โดยคำนึงถึงความเหมาะสม ความยุติธรรม และกฎเกณฑ์ ตลอดจนมีการกำหนดหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องไว้ก่อน
5. ด้านความมีเหตุผล (Reasoning) หมายถึง การตัดสินใจที่มีเหตุผล และได้แสดงออกถึงการกระทำที่เป็นไปอย่างมีระบบ ระเบียบ มีขั้นตอน เป็นเหตุเป็นผล และจะมีการประเมิน วิเคราะห์ วางแผน และปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ตลอดจนการกระทำที่สามารถให้เหตุผลของการกระทำนั้น ๆ ได้

จากการศึกษาแนวคิดของความสามารถในการตัดสินใจที่ได้กล่าวมาข้างต้น ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เลือกแนวคิดความสามารถในการตัดสินใจของ Corcoran (1981) โดยพิจารณาความสามารถในการตัดสินใจ 5 องค์ประกอบ คือ ด้านความมั่นใจ ด้านความคิดสร้างสรรค์ ด้านความยืดหยุ่น ด้านความมีวิจารณญาณ ด้านความมีเหตุผล เหตุผลที่เลือกใช้แนวคิดนี้ในการศึกษา เนื่องจากแต่ละองค์ประกอบของแนวคิดความสามารถในการตัดสินใจของ Corcoran (1981) ได้รับการนำมาทำวิจัยที่เกี่ยวกับการวัดผลการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยจึงเลือกศึกษาความสามารถในการตัดสินใจ ตามแนวคิดของ Corcoran (1981)

การวัดความสามารถในการตัดสินใจ

จากการศึกษาการวัดความสามารถในการตัดสินใจ พบว่าส่วนใหญ่ใช้แบบสอบถามที่เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ในการวัด ซึ่งมีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในงานวิจัยของ สราวุธ เพือก่อง (2543) ได้ศึกษาอิทธิพลของความเชื่ออำนาจภายในตน ภายนอกตนที่มีผลต่อความสามารถในการตัดสินใจของหัวหน้างานในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในเขตปริมณฑล แบบวัดเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่ ไม่เกิดเลย จนถึง เกิดบ่อยที่สุด ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 44 ข้อ เช่น “การตัดสินใจของท่านเป็นที่ยอมรับและได้รับการสนับสนุน” “ท่านเคยติดตามข่าวสารเพื่อให้ได้ความรู้ใหม่” ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .95 ศุภจิต คงประชา (2547) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างเชาว์อารมณ์ ความรู้สึกเห็นคุณค่าในตนเองความสามารถในการตัดสินใจ และผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานในโรงงานอุตสาหกรรม แบบวัดเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับตั้งแต่ ตรงกับความจริงน้อยที่สุด จนถึง ตรงกับความจริงมาก ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 30 ข้อ เช่น “ท่านสามารถแยกแยะข้อมูลที่สำคัญที่จะนำมาใช้ในการแก้ปัญหาหนึ่ง ๆ ได้” “ท่านคิดหาวิธีการแก้ปัญหาหลายวิธีก่อนที่จะเลือกวิธีที่ดีที่สุดแก้ปัญหานั้น ๆ ” ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .94

นอกจากนี้ยังมีงานวิจัยของ Corcoran (1981, อ้างใน วีรยา พวงไทย, 2550) ได้ศึกษาเพื่อสร้างเครื่องมือวัดความสามารถในการตัดสินใจของพยาบาล พบว่า การวัดพฤติกรรมการตัดสินใจนั้นสามารถวัดความสามารถในการตัดสินใจได้ ซึ่งเครื่องมือที่พิจารณาองค์ประกอบพฤติกรรมการตัดสินใจ 5 ด้าน แต่ละด้านประกอบด้วยข้อคำถามย่อย 10 ข้อ เรียกว่า The Decision Behavior Scale (DBS) เครื่องมือนี้เป็นแบบมาตรวัดประเมินค่า (Rating Scale) หาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้ทรงคุณวุฒิทางการบริหารการพยาบาลจำนวน 10 ท่าน เมื่อนำเครื่องมือไปหาค่าความ

เที่ยงตรงกับพยาบาลจำนวน 22 คน พบว่า มีค่าความเที่ยงตรงเท่ากับ .92 ซึ่งอยู่ในระดับสูงมาก และพบว่าเครื่องมือ DBS นี้สามารถแยกผู้ที่มีความสามารถในการตัดสินใจระหว่างสูง และต่ำได้

จากข้อมูลข้างต้นผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ในการวิจัยครั้งนี้จากแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้การวัดความสามารถในการตัดสินใจของ Corcoran (1981) มาสร้างข้อคำถามในการวัด แบบวัดนี้หัวหน้างานเป็นผู้ตอบข้อคำถาม ข้อคำถามมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 อันดับ ตั้งแต่ ไม่ตรงกับตัวท่านเลย จนถึง ตรงกับตัวท่านมากที่สุด โดยหัวหน้างานจะเป็นผู้ประเมิน ความสามารถในการตัดสินใจตามการรับรู้ของตนเอง

แนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้

การตรวจเอกสารเกี่ยวกับแนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ ในการศึกษาครั้งนี้ ครอบคลุมถึง ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ ลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ ระดับ การเรียนรู้ในองค์การแห่งการเรียนรู้ องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ และการวัดองค์การ แห่งการเรียนรู้ ดังรายละเอียดดังต่อไปนี้

ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้

มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการเรียนรู้ไว้ดังนี้

เดชน์ เทียมรัตน์ และ กานต์สุตา มาฆะศิริานนท์ (2545) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่มุ่งเน้นในการกระตุ้น เร่งเร้า และจูงใจ ให้สมาชิกทุกคนมีความกระตือรือร้น ที่จะเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อขยายศักยภาพของตนเองและขององค์การ ในการ ที่จะลงมือปฏิบัติการกิจนันทนาการให้สำเร็จลุล่วง โดยอาศัยรูปแบบของ การทำงานเป็นทีม และ การเรียนรู้ร่วมกัน ตลอดจน มีความคิดความเข้าใจเชิงระบบ ที่จะประสานกัน เพื่อให้เกิดความ ได้เปรียบที่ยั่งยืนต่อการแข่งขันท่ามกลางกระแสโลกาภิวัตน์ตลอดไป

สมชาติ กิจขรรยง และ อรจริย์ ณ ตะกั่วทุ่ง (2550) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง ที่ซึ่งบุคลากรแต่ละคน แต่ละกลุ่มทั่วทั้งองค์การมีอิสระในการเรียนรู้ สร้างความรู้สึกรัก ที่หลากหลาย ร่วมกันแบ่งปันความรู้ เพื่อเพิ่มพูนสมรรถนะและศักยภาพที่จะก่อให้เกิด ความก้าวหน้าในการดำเนินกิจกรรมไปสู่เป้าหมายอย่างต่อเนื่อง

เจษฎา นกน้อย (2552) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง กระบวนการจัดการ องค์การที่ ระดมสรรพกำลังจากบุคลากรทุกคนในองค์การ ในการวิเคราะห์ ความต้องการ การ กำหนดเป้าหมายร่วมกัน และแสวงหาวิธีการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล โดยใช้ความรู้และประสบการณ์ภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลง ตลอดเวลา

Senge (1990) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่สมาชิกในองค์การ สามารถขยายศักยภาพในการสร้างสรรค์ เพื่อให้ได้ผลที่ต้องการอย่างต่อเนื่อง และสมาชิกได้รับการ สนับสนุนเพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอ สามารถปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้สมาชิก ในองค์การมีความสามารถได้เรียนรู้ร่วมกันทั่วทั้งองค์การอย่างต่อเนื่อง

Marquardt (1996) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่สมาชิกขององค์การ มีการเรียนรู้อย่างเต็มกำลังในการรวบรวม ในการบริหารจัดการความรู้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของ องค์การ นอกจากนี้ยังเปิดโอกาสให้สมาชิกในองค์การได้เรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ ๆ เพิ่มเติมทั้งใน และนอกองค์การ

French, Bell and Zawacki (2000) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่มีการ สร้างทักษะและพฤติกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ใหม่ ๆ

Collinson and Cook (2007) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง ระบบการเรียนรู้ของ บุคคล และกลุ่มในองค์การที่มีการคิดการปฏิบัติใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง มีการแลกเปลี่ยนความรู้ที่ร่วม สนับสนุนแนวทางไปสู่เป้าหมายขององค์การ

จากการนิยามความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า องค์การแห่ง การเรียนรู้ หมายถึง การที่องค์การให้อิสระการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ได้เปิดโอกาสให้ หัวหน้างานได้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพิ่มเติมทั้งในและนอกองค์การ บุคลากรในองค์การได้รับการ กระตุ้น และจูงใจให้มีความกระตือรือร้น ที่จะเรียนรู้ สามารถปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง มีการเรียนรู้ร่วมกันทั่วทั้งองค์การอย่างต่อเนื่องเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

ลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้

เจษฎา นกน้อย (2552) ได้กล่าวถึง ลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ไว้ 12 ลักษณะ ดังนี้

1. มีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ กล่าวคือ พนักงานทุกคนในองค์การจะมีลักษณะนิสัยที่ใฝ่รู้ และองค์การมีการสนับสนุนให้มีการเผยแพร่ความรู้อย่างเป็นระบบทั้งในระดับบุคคล กลุ่ม และ องค์การ รวมทั้งมีการสร้างระบบการเรียนรู้ร่วมกันภายในองค์การ และใช้ประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้ร่วมกัน

2. โครงสร้างองค์การมีสายการบังคับบัญชาน้อย กล่าวคือ ทำให้เกิดความยืดหยุ่นในการ บริหารงาน สามารถปรับเปลี่ยนและจัดทีมได้ง่าย อีกทั้งการบริหารงานอิงกับสมรรถนะ (Competencies) ของพนักงานมากกว่าการอิงกับคำอธิบายรายละเอียดของงาน (Job Description)

3. มีการเพิ่มอำนาจในการปฏิบัติงาน ให้แก่เจ้าหน้าที่ระดับล่างรวมถึงมีการมอบหมายงาน และการกระจายความรับผิดชอบ กล่าวคือ ให้พนักงานสามารถตัดสินใจ แก้ไขปัญหา และ ดำเนินการในงานที่อยู่ในขอบเขตความสามารถและความรับผิดชอบ ทำให้พนักงานสามารถเรียนรู้ ไปพร้อม ๆ กับการทำงานด้วยทางหนึ่ง

4. ก้าวทันต่อความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น กล่าวคือ มีการปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) วิธีการปฏิบัติงาน รวมถึงแนวทางการปฏิบัติงานให้ทันกับความเปลี่ยนแปลง ของกระแสโลกาภิวัตน์ ทำให้สามารถอยู่รอดไม่ว่าจะในสภาวะการณ์ใด ๆ รวมถึงสามารถแข่งขัน กับคู่แข่งได้อย่างมั่นคง

5. มีการสนับสนุนให้มีการนำเทคโนโลยีใหม่ มาใช้ในการเรียนรู้ภายในองค์การเพื่อ กระตุ้นและก่อให้เกิดการแพร่กระจายของความรู้ มากยิ่งขึ้น นอกจากนี้เทคโนโลยีใหม่ ๆ จะนำมา ซึ่งทักษะใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานอีกด้วย ซึ่งนับเป็นโอกาสในการสร้างการเรียนรู้ร่วมกันให้ เกิดขึ้นในองค์การ

6. มุ่งเน้นคุณภาพของผลงานและผลิตภัณฑ์ตามความต้องการและความพึงพอใจของ ลูกค้า ซึ่งหมายความว่า องค์การพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงไปตามความต้องการของลูกค้าที่

เปลี่ยนแปลงไป ผิดจากรูปแบบขององค์กรแบบเดิม ๆ ซึ่งมักย่ำอยู่กับที่ อีกทั้งพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใด ๆ มักเป็นไปด้วยความยากลำบาก

7. มีการส่งเสริมและสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เกื้อหนุนซึ่งกันและกัน เช่น การให้พนักงานทุกคนมีอิสระในการคิด มีอิสระในการแก้ปัญหา รวมทั้งการตัดสินใจโดยใช้แนวทางประชาธิปไตย อันเป็นการรับฟังความคิดเห็นจากพนักงานทุกคนในองค์กร ซึ่งเป็นวิธีการหนึ่งที่ดีก่อให้เกิดการค้นพบสิ่งใหม่หรือนวัตกรรมให้กับองค์กร

8. มีการทำงานเป็นทีม โดยการเน้นให้พนักงานรับรู้เป้าหมายร่วมกัน เน้นการมีส่วนร่วมของพนักงาน สร้างให้พนักงานรู้จักบทบาทและหน้าที่ของตนเข้าใจบทบาทและหน้าที่ของผู้อื่น รวมถึงการประสานสัมพันธ์ซึ่งกันและกันระหว่างพนักงาน อันจะทำให้ทำงานร่วมกันมีประสิทธิภาพและบรรลุผลตามความมุ่งหมาย

9. มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน โดยการกำหนดเป้าหมาย แนวทาง และทิศทางของการดำเนินงานองค์กรร่วมกัน ซึ่งหมายความว่าพนักงานมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางขององค์กรแทนที่จะมาจากการกำหนดของผู้บริหารดังเช่นในอดีต อันจะนำมาซึ่งความรู้สึกเป็นเจ้าของ ก่อให้เกิดความรักและความมุ่งมั่นในงาน

10. มีการสร้างระบบที่เอื้อ ผู้สอนงาน และผู้ชี้แนะการปฏิบัติงานที่เป็นระบบ ทำให้พนักงานในองค์กรไม่ว่าเป็นผู้สอนงาน หรือผู้ชี้แนะการปฏิบัติงาน รวมทั้งผู้ที่ได้รับการสอนหรือการชี้แนะก็ตาม ได้มีโอกาสเรียนรู้ร่วมกันและทำ ความรู้จักกันมากขึ้น

11. ส่งเสริมให้มีการเรียนรู้จากประสบการณ์ทั้งจากภายใน หมายถึง ขององค์กรเอง และจากภายนอก หมายถึง ขององค์กรอื่น รวมถึงกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ และปรับปรุงการปฏิบัติงานเพื่อสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดี อันหมายถึง การสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กรก็เป็นได้

12. การไม่เพิกเฉยต่อความผิดพลาด แต่จะนำมาพิจารณาและดำเนินการแก้ไขเพื่อแสวงหาแนวทางในการปฏิบัติงานที่ดีกว่า นอกจากนี้ยังพร้อมที่จะเสี่ยงเพื่อหารูปแบบใหม่ ๆ ในการทำงาน เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ซึ่งนับเป็นการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและไม่สิ้นสุด

Marquardt and Reynolds (1994) ได้กล่าวถึง ลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ว่าจะต้องมีลักษณะ 11 ประการดังนี้

1. โครงสร้างที่เหมาะสม (Appropriate Structure) กล่าวคือ เป็นโครงสร้างองค์การที่มีขนาดเล็ก เป็นโครงสร้างองค์การแบบแบนราบ (Flat Organization) มีความคล่องตัวในการทำงาน เพื่อให้เกิดอิสระในการทำงานมากขึ้น และส่งผลให้มีความยืดหยุ่นในการทำงาน และองค์การควรมีลักษณะโครงสร้างแบบองค์รวม (Holistic Structure) เพื่อให้การทำงานมีการเชื่อมโยงกับทุกฝ่าย
2. วัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์การ (Corporate Learning Culture) วัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์การควรส่งเสริมให้สมาชิกทุกคนได้เรียนรู้อยู่ตลอดเวลา มีการเรียนรู้ร่วมกัน ในองค์การ และมีบรรยากาศที่ช่วยส่งเสริมให้มีการทดลองทำสิ่งใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา และที่สำคัญผู้บริหารต้องให้การสนับสนุนในการเรียนรู้อย่างจริงจัง
3. มีการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) เปิดโอกาสให้พนักงานทุกคนมีอำนาจในวางแผนและพัฒนากลยุทธ์ในการเรียนรู้ขององค์การ พนักงานมีโอกาสที่จะเรียนรู้ มีอิสระในการแก้ปัญหาและการตัดสินใจด้วยตนเอง มีความคิดสร้างสรรค์ เปิดโอกาสให้พนักงานได้มีความรับผิดชอบและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพราะพนักงานมีข้อมูล หรือความรู้มากกว่า การให้ผู้จัดการเพียงคนเดียวเป็นผู้ทำการสั่งการ
4. มีการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อม คือ ต้องมีการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมที่เป็นไปได้เปรียบเทียบกับผลกระทบขององค์การ โดยองค์การต้องมีการเปลี่ยนแปลงปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และวิเคราะห์ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม (Affect the Environment) คือ องค์การมีการโต้ตอบกับสิ่งที่มีผลกระทบต่อองค์การ ซึ่งเรียกการเรียนรู้ที่ว่า การเรียนรู้ที่มุ่งหวัง (Anticipatory Learning) ซึ่งเป็นความสามารถในการคาดการณ์ความเปลี่ยนแปลง ที่เกิดขึ้นตลอดเวลาซึ่งเป็นแนวทางที่จะทำให้องค์การอยู่รอดได้ เลือกสิ่งแวดล้อมที่เป็นเป้าหมาย (Choose the Environmental Target) คือ องค์การสามารถเลือกสิ่งแวดล้อมเป้าหมายได้ด้วยการกำหนดแนวทางหรือวิธีการเลือกสิ่งที่จะได้เรียนรู้เพื่อที่จะ โต้ตอบกับสิ่งที่จะเกิดขึ้น
5. สร้างสรรค์และถ่ายโอนความรู้ (Knowledge and Transfer) หน้าที่ในการสร้างนวัตกรรม และองค์ความรู้ใหม่ ๆ เป็นหน้าที่ของสมาชิกทุกคนในองค์การ โดยทุกคนจะมีบทบาทในการเสริมสร้างความรู้ มีการเรียนรู้จากทุกส่วน มีการติดต่อสื่อสารกันอย่างเป็นเครือข่าย มีการ

แลกเปลี่ยนความรู้และข่าวสารซึ่งกันและกัน ซึ่งแนวทางในการแลกเปลี่ยนข้อมูลสามารถทำได้โดยการ สร้างฐานข้อมูลออนไลน์ใช้ในสายงานข้ามหน้าที่ ลงในฐานข้อมูลออนไลน์และกระดานข่าวอิเล็กทรอนิกส์ภายนอกองค์กร เช่น มหาวิทยาลัย และศูนย์การเรียนรู้อื่น ๆ มีการสร้างวัฒนธรรมการส่งจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ทั่วองค์กร มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์เพื่อสร้างระบบเครือข่ายครอบคลุมอิเล็กทรอนิกส์

6. เทคโนโลยีการเรียนรู้ (Learning Technology) มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีการปฏิบัติงานที่เหมาะสมในการเรียนรู้อย่างทั่วถึง เช่น คอมพิวเตอร์ ข้อมูลข่าวสารเทคโนโลยี องค์การแห่งการเรียนรู้ที่ประสบความสำเร็จ ได้ใช้การเก็บรหัส (Code) ในการสร้างความรู้ นอกจากนี้ การสร้างเครือข่ายโทรคมนาคม เป็นการเพิ่มเครือข่ายไปทั่วโลกซึ่งจะทำให้สามารถแลกเปลี่ยนความรู้กันได้ทั่วโลก

7. คุณภาพ (Quality) โดยจะให้ความสำคัญกับการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรเน้นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) องค์การที่ประสบความสำเร็จจะให้ความสำคัญกับคุณภาพ เพราะเป็นการรับประกันคุณภาพของความสำเร็จในธุรกิจด้วย นอกจากนี้พนักงานทุกคนจะมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

8. กลยุทธ์ (Strategy) การเรียนรู้ขององค์การแห่งการเรียนรู้ จะเป็นไปอย่างมีกลยุทธ์โดยใช้กลยุทธ์ในการเรียนรู้เชิงปฏิบัติการ ทั้งในการดำเนินการและการประเมิน ซึ่งผู้บริหารมีหน้าที่ในการให้การสนับสนุนมากกว่าจะเป็นผู้กำหนดแนวทางการดำเนินการต่าง ๆ เองทั้งหมด

9. มีบรรยากาศที่สนับสนุน (Supportive Atmosphere) มีบรรยากาศที่สนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีการพัฒนาตนเองอย่างเต็มที่ ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในองค์การ เคารพในศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลทุกคนมีความเท่าเทียมกัน และอิสระในการทำงาน

10. การทำงานเป็นทีมและการทำงานแบบมีเครือข่าย (Teamwork and Networking) องค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพจะให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีมในการเรียนรู้ร่วมกันอย่างสูงสุดเรียนรู้ร่วมกันภายในทีมและเครือข่ายในองค์การ หลายองค์การมีการสร้างพันธมิตรกับทั่วโลก มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างทีมงานข้ามหน้าที่ซึ่งจะเป็นแนวทางให้พนักงานได้เรียนรู้ร่วมกัน ในส่วนของระบบเครือข่ายอาจจะใช้ระบบการบริหารข้อมูลข่าวสารการประชุมทางไกล (Video Conferences) เป็นต้น

11. วิสัยทัศน์ (Vision) วิสัยทัศน์เป็นสิ่งสำคัญสำหรับการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ เพราะจะแสดงถึงเป้าหมายและสิ่งที่พนักงานจะต้องเรียนรู้ กล่าวคือ วิสัยทัศน์เป็นสิ่งที่ทุกคนในองค์การต้องร่วมมือกันทำเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย วิสัยทัศน์อาจรวมไปถึง ความผูกพันมุ่งมั่นอย่างแท้จริง ค่านิยม และเป็นภาพ ในอนาคตที่ทุกคนในองค์การมองเห็นร่วมกัน

Cummings and Worley (2005) ได้กล่าวถึง ลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ ไว้ 5 ลักษณะ ดังนี้

1. โครงสร้าง (Structure) กล่าวคือ โครงสร้างองค์การจะมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีมและยังสร้างเครือข่ายข้ามขอบเขตองค์การทั้งภายในและภายนอก มีการส่งเสริมให้แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารร่วมกัน มีส่วนร่วมในการคิดการตัดสินใจในองค์การ

2. ระบบข้อมูลข่าวสาร (Information Systems) กล่าวคือ การเรียนรู้ขององค์การจะเกี่ยวข้องกับการรวบรวมและกระบวนการของข้อมูลข่าวสารขององค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นการเตรียมพื้นฐานสำหรับการเรียนรู้ขององค์การ ระบบข้อมูลข่าวสารที่มีความรวดเร็ว ค้นหาข้อมูลได้ง่ายขึ้น ทำให้องค์การได้เปรียบได้การแข่งขันมากขึ้น

3. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources Practices) กล่าวคือ ทรัพยากรมนุษย์ในด้านการประเมินและการให้รางวัลกับพนักงานที่ร่วมแบ่งปันข้อมูลและนำความรู้ทักษะใหม่ ๆ มาใช้ในการทำงาน ระบบนี้จะเป็นระบบการประเมินที่ได้ผลใน ระยะยาวและเป็นการพัฒนาองค์ความรู้ ทำให้พนักงานมีส่วนร่วม นำทักษะและความรู้ใหม่ ๆ มาใช้ในการทำงาน

4. วัฒนธรรมองค์การ (Culture) กล่าวคือ การมีวัฒนธรรมองค์การที่เข้มแข็งมีผลต่อการเรียนรู้ การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร องค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง จะส่งเสริมให้มีจิตใจเปิดกว้าง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ระหว่างสมาชิกภายในองค์การ ค่านิยมและบรรทัดฐานเหล่านี้จะช่วยสนับสนุนความต้องการความสำเร็จของการเรียนรู้ทั้งยังช่วยกระตุ้นให้สมาชิกพยายามเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อลดความเสี่ยง และเรียนรู้จากความผิดพลาดที่เกิดขึ้นมาแล้ว

5. ภาวะผู้นำ (Leadership) กล่าวคือ ภาวะผู้นำมีส่วนที่จะทำให้เกิดการใช้การเรียนรู้ในองค์การ (OL) และการจัดการด้านความรู้ (KM) ภาวะผู้นำและองค์การแห่งการเรียนรู้มีความเกี่ยวข้องกันเป็นอย่างมาก มีการส่งเสริมการสร้างวิสัยทัศน์องค์การ ที่สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ในองค์การ

จากการศึกษาลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องมีวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมให้สมาชิกในองค์กรได้ช่วยเหลือซึ่งกัน แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างสมาชิก โครงสร้างขององค์กรมีสายบังคับบัญชาน้อยลง เปิดโอกาสให้พนักงานทุกคนมีอำนาจในวางแผนและพัฒนากลยุทธ์ในการเรียนรู้ขององค์กร ผู้นำให้การสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันทั่วทั้งองค์กร

รูปแบบขององค์กร - แบบไร้พรมแดน - ทำงานเป็นทีม - แรงงานหลากหลาย - เน้นย้ำความสำคัญของลูกค้าและพนักงานมากกว่าผลกำไร		
วัฒนธรรมองค์กร - ดูแลช่วยเหลือซึ่งกันและกัน - ผลประโยชน์ร่วมกัน - ไว้วางใจ เชื่อมั่นกันและกัน - พร้อมรับความเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา	องค์กรแห่งการเรียนรู้	ระบบสารสนเทศ - เทคโนโลยี - พร้อมใช้เมื่อต้องการ - แม่นยำ - เปิดเผย - อิเล็กทรอนิกส์
ภาวะผู้นำ - กระจายอำนาจไม่อยู่ที่คนเดียว - มอบอำนาจเบ็ดเสร็จ - ขอมรับค่านิยมร่วม - คล่องตัวในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหาร - บริหารงานโดยยึดหลัก KM		

ภาพที่ 4 แสดงองค์ประกอบที่จะทำให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้
ที่มา: จุฑา เทียนไทย (2548)

จากภาพที่ 4 แสดงให้เห็นองค์ประกอบที่จะทำให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ซึ่งจะเห็นได้ว่าการที่จะสร้างเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้รูปแบบขององค์กรจะต้องเป็นองค์การลักษณะ

แบบไร้พรมแดน (Boundaryless Organization) องค์การธุรกิจจะมีคู่แข่งอยู่ทั่วโลกไม่ได้มีเฉพาะในประเทศ แรงงานที่อยู่ในองค์การจะมีความหลากหลายมากขึ้นในด้าน อายุ เพศ เชื้อชาติ ศาสนา การที่มีแรงงานที่หลากหลายนี้จะทำให้องค์การมีความคิดสร้างสรรค์มากขึ้นเพราะแต่ละคนสามารถร่วมแสดงความคิดเห็นร่วมกันได้ รูปแบบขององค์การสมัยใหม่จะให้ความสำคัญกับลูกจ้างและพนักงานมากกว่าผลกำไร

จึงอาจกล่าวได้ว่า บุคลากร หรือทรัพยากรบุคคลเป็นทรัพยากรที่มีค่า มีความสำคัญต่อทุกองค์การเพราะทุกองค์การขับเคลื่อนด้วยคน ในแต่ละคนนั้นจะประกอบได้ด้วยความรู้ ทักษะ ความสามารถ ตลอดจนประสบการณ์ ซึ่งในปัจจุบันนี้มักจะได้อีกคำว่า ทุนมนุษย์ที่เป็นแนวคิดเกี่ยวกับ “คน” หรือมนุษย์ในองค์การยุคใหม่มองว่าคนเป็นทรัพย์สิน หรือ สินทรัพย์ (Assets) (ธารงศักดิ์ คงสวัสดิ์, 2550) การที่องค์การยุคใหม่ให้ความสำคัญกับบุคลากร มากขึ้นเป็นเพราะบุคลากรสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันได้ เมื่อบุคลากรรู้ว่าตนเองเป็นทรัพย์สินหรือสินทรัพย์ที่มีค่าต่อองค์การย่อมส่งผลถึงขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้มีการบริการที่ดีต่อลูกค้า ทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจและเลือกที่จะมาใช้บริการกับองค์การต่อไป (สมชาติ กิจยรรยง และ อรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง, 2550)

ในเรื่องของเทคโนโลยีจะเห็นว่าองค์การแห่งการเรียนรู้ จำเป็นต้องนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ โดยเฉพาะระบบสารสนเทศ ที่สามารถเข้าถึงได้อย่างรวดเร็ว มีความพร้อมที่จะใช้งานตลอดเวลา เพราะเทคโนโลยีจะช่วยตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้ทันเหตุการณ์ สามารถตอบสนองต่อความต้องการได้อย่างรวดเร็ว ค่านิยมของบุคลากรจะมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา และเป็นค่านิยมที่คนในองค์การช่วยกันตั้งขึ้น ในการบริหารจัดการที่ให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินงาน มีส่วนร่วมในการตัดสินใจพนักงานมีอำนาจมากกว่า ในองค์การในอดีต วัฒนธรรมองค์กร ขององค์การแห่งการเรียนรู้จะต้องมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างเพื่อนร่วมงานเป็นการเรียนรู้ร่วมกันทั้งองค์การอย่างต่อเนื่อง (จุฑา เทียนไทย, 2548) ดังนั้นวัฒนธรรมจะต้องให้ความสำคัญกับการเรียนรู้และเห็นประโยชน์ร่วมกัน มีความไว้วางใจ เชื่อมั่นกันและกัน ยอมรับความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่เกิดขึ้นตลอดเวลา

ระดับการเรียนรู้ในองค์การแห่งการเรียนรู้

ยุพร ศุภรัตน์ (2552) ได้แบ่งการเรียนรู้ในองค์การแห่งการเรียนรู้ ออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้

1. ระดับบุคคล กล่าวคือ การเรียนรู้ในระดับบุคคลเป็นกระบวนการที่พนักงานแต่ละคนได้รับความรู้ใหม่และมีความเข้าใจอย่างลึกซึ้งจนกระทั่งสามารถนำมาปรับพฤติกรรมและใช้ประโยชน์จากการเรียนรู้ได้ การเรียนรู้ในระดับบุคคลเกิดขึ้นได้หลายวิธี เช่น จากการมีประสบการณ์ในเหตุการณ์และการสังเกตสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นและประเมินออกมาเป็นแนวคิดใหม่ หรือ อาจจะเป็นการเรียนรู้ที่เกิดจากการทำงานที่หลากหลาย ซึ่งการเรียนรู้ในระดับนี้สามารถเรียนรู้ได้จาก ผู้จัดการต่างแผนก เพื่อนร่วมงาน ลูกค้า ผู้ขายวัตถุดิบ กระบวนการทางสังคม และการอบรมทั้ง ภายใน (Internal) และ ภายนอก (External) องค์การ ส่วนปัจจัยที่ทำให้เกิดการเรียนรู้ของบุคคล คือ ความตั้งใจและความมุ่งมั่นของบุคคลนั้น ๆ ที่จะเรียนรู้และใช้ประโยชน์จากโอกาสในการเรียนรู้นั้น การได้รับคำชี้แนะเมื่อมีข้อบกพร่องเกิดขึ้น และ การได้รับรางวัลจากการเรียนรู้ วิธีการเรียนรู้ในระดับบุคคลจะเป็นลำดับและขั้นตอนจากการมีประสบการณ์นำมารวบรวมเป็นความคิดและทบทวนความคิด จากนั้นนำมาใช้ในการวางแผนว่าจะทำอะไรต่อไป

2. ระดับกลุ่มหรือทีม กล่าวคือ การเรียนรู้ในระดับทีมเป็นการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงระหว่างการเรียนรู้ระดับบุคคล และการเรียนรู้ในระดับองค์การเข้าด้วยกันโดยในความสัมพันธ์สมาชิกในทีม การประสานร่วมมือกันของสมาชิกในทีม ตลอดจนมีการแบ่งปันความรู้ความคิดกับสมาชิกในทีมและพัฒนาขึ้นมาเป็นองค์ความรู้ใหม่ สิ่งทีสมาชิกในกลุ่มหรือทีมจะต้องได้รับเพื่อสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ในระดับทีม คือ การอบรมและพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับการสร้างมนุษยสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ตลอดจนทักษะในการทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อสร้างฐานในการเรียนรู้จากเพื่อนร่วมทีมต่อไป การกำหนดควิสัยทัศน์และเป้าหมายของทีมที่ชัดเจนทำให้สมาชิกในทีมรู้ว่าจะต้องทำอย่างไรในการเรียนรู้ ซึ่งการเรียนรู้ในระดับนี้สามารถเรียนรู้ได้จากเพื่อนร่วมทีม (ด้วยสภาพแวดล้อมที่เปิดเผยและไว้วางใจซึ่งกันและกัน) บุคคลอื่น เช่น บุคคลจากต่างทีม ผู้จัดการฝ่ายต่าง ๆ ลูกน้อง เป็นต้น ส่วนปัจจัยที่ทำให้เกิดการเรียนรู้ในระดับกลุ่มหรือทีม คือการที่ทีมมีเป้าหมายที่ชัดเจนจะทำให้สมาชิกเข้าใจว่าจะต้องทำกิจกรรมอะไรให้สำเร็จและภายใต้ข้อจำกัดใดบ้าง

ความสอดคล้องที่เข้ากันได้ดีของสมาชิกในทีม การฟอร์มทีม: ความหลากหลายของสมาชิกในทีม และขนาดของทีม การใช้ตัวชี้วัด (Key Performance Indicator) ที่เป็นที่ยอมรับของทั้งผู้บริหารและทีมงาน ความสอดคล้องกันของความต้องการของบุคคลในทีมและความต้องการ

ของทีม ความสามารถในการทำงานร่วมกับสมาชิกในทีมคนอื่น ความพร้อมและความเต็มใจของสมาชิกทีมที่จะจัดการกับสถานการณ์ใหม่ วิธีการเรียนรู้ของทีมจะเรียนรู้จากการที่สมาชิกในทีมหรือเพื่อนร่วมทีมแบ่งปันความรู้หรือข้อคิดเห็นร่วมกันโดยได้รับการสนับสนุนจากสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีการนับถือไว้วางใจกันมีการสื่อสารกันอย่างเปิดเผย รวมทั้งการพูดคุยถึงข้อบกพร่อง ข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นร่วมกันซึ่งสมาชิกในทีมจะต้องมีมนุษยสัมพันธ์และความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี

3. ระดับองค์การ กล่าวคือ การเรียนรู้ในระดับองค์การเป็นการเรียนรู้ที่ขยายขอบเขตมาจากการเรียนรู้ในระดับบุคคลและทีม โดยที่แต่ละคนมีรูปแบบทางความคิดของตนเองและแบ่งปันหรือแชร์ความคิดให้กับสมาชิกในองค์การ และเกิดเป็นความเข้าใจใหม่กับสมาชิกในองค์การ (โดยผ่านกลุ่มและทีม) นอกจากนี้การเรียนรู้ในองค์การยังขึ้นอยู่กับระบบความจำขององค์การด้วย เนื่องจากการเรียนรู้ในระดับองค์การนี้เป็นความสามารถของสิ่งที่ไม่มีชีวิต ซึ่งเกี่ยวข้องกับการเก็บรักษาความรู้จากบุคคลและทำให้อยู่ในสถานะที่พร้อมจะนำมาใช้งานตลอดจนปลูกฝังอยู่ในองค์การจนเป็นธรรมเนียมปฏิบัติขององค์การนั้น ๆ การเรียนรู้ในระดับองค์การเกิดขึ้นจาก การแชร์หรือแบ่งปันความรู้ความเข้าใจตลอดจนการเชื่อมโยงความคิดอ่านของสมาชิกในองค์การ การแสวงหาความรู้ของสมาชิกในองค์การจากการวิเคราะห์สิ่งต่าง ๆ เป็นต้น

การประเมินและตรวจสอบผลการปฏิบัติงานที่ทำ ซึ่งการเรียนรู้ในระดับนี้สามารถเรียนรู้ได้จาก ประสบการณ์ในอดีตขององค์การ การแปลข้อมูลและเหตุการณ์ต่าง ๆ ของบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์การ ส่วนปัจจัยที่ทำให้เกิดการเรียนรู้ในระดับองค์การ คือ การมีระบบความจำขององค์การและความต่อเนื่องของการเก็บรักษาความรู้ขององค์การ (ที่อยู่ในสภาพที่พร้อมจะเรียกกลับมาใช้งาน) การประสานสอดคล้องอย่างลงตัวของกลุ่มและทีมงานต่าง ๆ ในองค์การ และขยายมาสู่การประสานระหว่างทีมและเป็นระดับองค์การในที่สุด การที่สมาชิกแต่ละคนในองค์การมีแนวทางในการปฏิบัติประจำวันที่จะเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ อยู่เสมอ และปฏิบัติงานเป็นประเพณีปฏิบัติขององค์การ และมีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่สนับสนุนซึ่งกันและกัน ส่วนวิธีการเรียนรู้ในระดับองค์การ คือเรียนรู้จากการเรียนรู้ในระดับทีมที่เป็นพื้นฐานและขยายสู่ระดับองค์การ โดยมีระบบความจำขององค์การมาช่วยเมื่อสมาชิกที่เกี่ยวข้องต้องการเรียกใช้ข้อมูลที่จำเป็น ซึ่งการเรียนรู้ในระดับองค์การจะมีความซับซ้อนมากกว่าการเรียนรู้ในระดับอื่นมาก เนื่องจากไม่ใช่ทุกอย่างของการเรียนรู้จะถูกบันทึกไว้ในระบบความจำขององค์การ ยังมีอีกหลายเรื่องที่ไม่ได้ถูกเก็บรักษาไว้ที่ความจำขององค์การ แต่สมาชิกในองค์การถือปฏิบัติเป็นธรรมเนียมหรือวัฒนธรรมขององค์การนั้น ๆ ซึ่งสมาชิกในทีมที่เข้ามาใหม่จะต้องเรียนรู้จากวัฒนธรรมองค์การและคุณค่าเหล่านี้ด้วย

จากการศึกษาระดับการเรียนรู้ในองค์กรแห่งการเรียนรู้ สรุปได้ว่า ระดับของการเรียนรู้ในองค์กรแห่งการเรียนรู้ มี 3 ระดับ คือ ระดับที่หนึ่ง คือ ระดับบุคคลเป็นกระบวนการที่พนักงานแต่ละคนได้รับความรู้ใหม่จากประสบการณ์ต่าง ๆ รอบตัว นำความรู้ที่ได้รวบรวมเป็นความคิดและนำไปใช้ในการวางแผนต่อไป ระดับที่สอง คือ ระดับกลุ่มหรือทีม เป็นการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงระหว่างการเรียนรู้ระดับบุคคลและการเรียนรู้ระดับองค์กรเข้าด้วยกันโดยการแบ่งปันความคิดของสมาชิกในทีมและพัฒนาขึ้นเป็นองค์ความรู้ใหม่ ระดับที่สาม คือ ระดับองค์กร เป็นการเรียนรู้ที่ขยายของเขตมาจากการเรียนรู้ระดับบุคคลและระดับทีม โดยแต่ละคนจะมีความรู้ส่วนบุคคลจะแบ่งปันข้อมูลให้กับสมาชิกคนอื่น ๆ ทั้งทั้งองค์กร เกิดเป็นความรู้ในระดับองค์กร และการเรียนรู้วัฒนธรรมองค์กร เป็นส่วนหนึ่งของการเรียนรู้ระดับองค์กรด้วย

แนวคิดขององค์กรแห่งการเรียนรู้

Marquardt (1996, อ้างใน พรธิดา วิเชียรปัญญา, 2547) ได้แบ่งองค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ 5 ด้าน มีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1. ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ (Learning Dynamics) เป็นหัวใจสำคัญที่ทำให้เกิดขึ้นในระดับบุคคล ทีมงาน และองค์การประกอบด้วย 3 ประการคือ ระดับการเรียนรู้ รูปแบบของการเรียนรู้ และทักษะการเรียนรู้
2. ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร (Organization Transformation) การที่องค์กรจะพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ได้นั้น จะต้องมีการปรับเปลี่ยนสิ่งต่าง ๆ ในองค์กรดังนี้
 - 2.1 วิสัยทัศน์ หรือภาพในอนาคตที่ทุกคนในองค์กรปรารถนาที่จะไปถึงร่วมกัน
 - 2.2 วัฒนธรรมองค์กร ซึ่งถือว่าเป็นความเชื่อ ความคิด และวิธีการปฏิบัติของคนในองค์กรร่วมกัน
 - 2.3 กลยุทธ์ ซึ่งเป็นวิธีการออกแบบให้เหมาะสมกับการกำหนดจุดหมายปลายทางในอนาคต

3. ด้านการเพิ่มอำนาจบุคคล (People Empowerment) เป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนในองค์กร รวมถึงลูกค้าและชุมชน ได้มีการเรียนรู้ร่วมกัน มีความสัมพันธ์กันเป็นเครือข่ายและทำประโยชน์ร่วมกันเพื่อสังคมและชุมชน รวมถึงการที่ผู้บริหารทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยง ผู้สอนและมีการทำงานร่วมกันกับผู้ปฏิบัติงานเป็นทีม โดยมีการเรียนรู้และแก้ปัญหาร่วมกัน

4. ด้านการจัดการความรู้ (Knowledge Management) เป็นการจัดการความรู้ให้เกิดขึ้นในองค์กร โดยจะต้องจัดรูปแบบการผสมผสาน การรวบรวมความรู้ การจัดระบบข้อมูล มีการแลกเปลี่ยนความรู้ การถ่ายโอนความรู้ และการพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่องเป็นกระบวนการ

5. ด้านการใช้เทคโนโลยี (Technology Application) เป็นการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการความรู้ การเรียนรู้ในองค์กรสำหรับสมาชิกทุกระดับและผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์กรใช้เทคโนโลยีนั้น ๆ

Senge (1990) ได้เสนอแนวคิดขององค์กรแห่งการเรียนรู้ซึ่งประกอบด้วย วินัย 5 ประการ หรือที่เรียกว่า The Fifth Disciplines เขียนไว้ในหนังสือ The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization ซึ่งเป็นแนวทางที่สำคัญทั้ง 5 ด้าน เป็นพื้นฐานของการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery) ลักษณะของสมาชิกในองค์กรต้องมีความสามารถในการเรียนรู้ สร้างสรรค์ ผลงานอย่างต่อเนื่อง ลักษณะการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กรจะสะท้อนให้เห็นถึงการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้นั้น สมาชิกในองค์กรจะต้อง ศึกษาหาความรู้ ฝึกอบรมตนด้วยการเรียนรู้อยู่เสมอจะทำให้บุคคลมีความเชี่ยวชาญในงานมากขึ้น และการจะเป็นบุคคลที่รอบรู้ได้นั้น มีองค์ประกอบพื้นฐาน คือ วิสัยทัศน์ส่วนบุคคล (Personal Vision) คือ ความปรารถนาภายในของบุคคลที่จะเรียนรู้ เป็นบุคคลที่รอบรู้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรและเป็นกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องซึ่งเป็นหนึ่งในวิสัยทัศน์ส่วนบุคคล

2. ด้านการพัฒนาแบบแผนความคิด (Mental Model) ลักษณะของบุคคลที่มี แบบแผนความคิด ความเข้าใจต่องานที่ทำและองค์กรของตน ซึ่งจะมีผลต่อพฤติกรรมของบุคคล หน้าที่ของสมาชิกที่จะมีส่วนทำให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ ฝึกฝน ใฝ่เรียนรู้ ทำความเข้าใจในสิ่งที่ตนกำลังปฏิบัติ เปิดกว้างยอมรับสิ่งใหม่ ๆ พัฒนาความคิด การปฏิบัติงาน ของตนเองให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป แนวทางในการพัฒนาความคิด อาจทำได้โดยมีการแบ่งปันข้อมูล

โดยการเล่าเรื่อง การเล่าประสบการณ์ เทคนิคการจัดประชุม หาแนวทางใหม่ ๆ ในการพัฒนาการทำงาน การแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกันเพื่อสร้างความเข้าใจอันดีต่อกัน จะทำให้กลายเป็นการพัฒนาแบบแผนความคิดร่วมกัน

3. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Share Vision) สมาชิกในองค์กรมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกับสมาชิกคนอื่น ๆ ในองค์กร มีการกระตุ้นให้บุคลากรแต่ละคนสร้างวิสัยทัศน์ในการทำงานของตนเอง และพัฒนาวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลให้เป็นวิสัยทัศน์ร่วมกันขององค์กร หลังจากนั้นองค์กรสื่อสารได้สื่อสารวิสัยทัศน์ที่สร้างร่วมกันให้กับสมาชิกขององค์กรในทุกระดับได้ปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร จนกลายเป็นวิสัยทัศน์ร่วม วิสัยทัศน์ร่วมนี้จะมีคุณค่าทั้งภายในและภายนอกขององค์กรแก่บุคคล นอกจากนี้ Senge (1990) ได้กล่าวถึง วิสัยทัศน์ที่ดีว่า “วิสัยทัศน์ขององค์กรที่ดีนั้นต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของบุคคล” ถ้าวิสัยทัศน์ขององค์กรไม่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของบุคคลที่อยู่ในองค์กรแล้ววิสัยทัศน์นั้นก็จะล้มเหลว การจะทำให้วิสัยทัศน์ขององค์กรบรรลุเป้าหมายนั้น สมาชิกในองค์กรทุกคนต้องเข้าใจในวิสัยทัศน์หรือทิศทางขององค์กรอย่างชัดเจน ทำได้โดยมีการสื่อสารที่ดี เปิดโอกาสให้สมาชิกในองค์กรได้พูดคุยกันเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ขององค์กรอย่างอิสระ และมีความกระตือรือร้นที่จะนำไปสู่วิสัยทัศน์นั้น

4. ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team System) เป็นการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกในทีม โดยอาศัยความรู้และความคิดของสมาชิกในกลุ่มมาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถของทีมให้เกิดขึ้น มีการถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกัน การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมจะเกิดขึ้นต่อเมื่อมีการรวมพลังของสมาชิกให้ได้มีโอกาสเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง การประพุดิของทีมนั้นยังส่งผลต่อทีมอื่น ๆ ภายในองค์กรด้วย ซึ่งจะช่วยในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความคิดเห็น และประสบการณ์ซึ่งกันและกันอย่างสม่ำเสมอ สมาชิกภายในทีมต้องมีความสามารถในการ คิด แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นร่วมกัน ภายในทีมต้องมีการทำงานที่สอดคล้องประสานกันเป็นอย่างดี คิดในสิ่งใหม่และแตกต่างกัน มีความไว้วางใจต่อกัน แนวทางที่จะสร้างการเรียนรู้ของทีม คือ การพูดคุย (Dialogue) จะทำให้เข้าใจมุมมองของสมาชิกในทีมที่ได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ ทำให้ได้สังเกตเห็นความแตกต่างทางความคิดของเพื่อร่วมทีม และการอภิปราย (Discussion) เป็นการวิเคราะห์ประเด็นใดประเด็นหนึ่งกับสมาชิกภายในทีม หาข้อตกลงร่วมกัน ในการเรียนรู้เป็นทีมจำเป็นต้องอาศัยทั้งการพูดคุยและการอภิปราย ซึ่งในการเลือกใช้ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ โดยในการวิเคราะห์สถานการณ์จำเป็นต้องมีการอภิปราย เสนอมุมมองต่าง ๆ แล้วจึงมีการอธิบายถึงเหตุผลเพื่อหาแนวทางการปฏิบัติที่ดี นำไปสู่การตัดสินใจ

เลือก หาข้อสรุปร่วมกัน ส่วนการพูดคุย จะทำให้เกิดความคิดหลากหลายโดยไม่จำเป็นต้องได้ข้อตกลง

5. ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking) บุคลากรภายในองค์กร มีการคิดอย่างเป็นระบบครอบคลุมรอบด้าน ปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบเป็นตอน สามารถเข้าใจความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ทั้งภายในและภายนอกองค์กร มองเห็นสาเหตุที่แท้จริงของปัญหาที่เกิดขึ้น ได้มีการเรียนรู้จากประสบการณ์ ข้อเสนอแนะจากคนอื่น ๆ ทั้งทั้งองค์กร เพื่อให้เกิดขึ้นเป็นความรู้ใหม่ หรือความคิดใหม่ขึ้นในองค์กร

จากการศึกษาแนวคิดขององค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ได้กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่าลักษณะของแต่ละแนวคิดมีความแตกต่างกันตามลักษณะบริบทที่ศึกษา ซึ่งผู้วิจัยได้เลือกใช้แนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ Senge (1990) โดยพิจารณาองค์กรแห่งการเรียนรู้ใน 5 องค์ประกอบ คือ ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ด้านการพัฒนารูปแบบความคิด ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และด้านการคิดอย่างเป็นระบบ เหตุผลที่เลือกใช้แนวคิดนี้ในการศึกษา เนื่องจากแต่ละองค์ประกอบของแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ Senge (1990) ได้มีการแบ่งองค์ประกอบชัดเจนครอบคลุมพฤติกรรมที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และได้รับการนำมาทำวิจัยที่เกี่ยวกับการวัดผลการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยจึงเลือกศึกษาองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของ Senge (1990)

การวัดองค์กรแห่งการเรียนรู้

จากการศึกษาการวัดองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่าส่วนใหญ่ใช้แบบสอบถามที่เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ในการวัดซึ่งมีงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้ ในงานวิจัยของอรุณรัตน์ คันธา (2550) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร การรับรู้นิสัยของการเรียนรู้สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร กับผลการปฏิบัติงานของบุคลากรระดับปฏิบัติการในฝ่ายพยาบาล โรงพยาบาลมหาวิทยาลัย แบบวัดเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่ไม่เห็นด้วยจนถึงเห็นด้วยอย่างยิ่ง ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 25 ข้อ เช่น “ท่านชอบที่จะเรียนรู้เรื่องต่าง ๆ เพื่อเพิ่มศักยภาพและความสามารถให้กับตนเอง” “ท่านเชื่อว่าปัญหาในการทำงานไม่ใช่อุปสรรค แต่เป็นการเรียนรู้และพัฒนาให้ดีขึ้น” ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .86

กรพินธ์ ศรีสุภา (2550) ได้ศึกษาการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานขององค์กรที่สัมพันธ์กับ องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถาบันวิจัยภาษาและวัฒนธรรมเพื่อพัฒนาชนบทมหาวิทยาลัยมหิดล แบบวัดเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่ มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับต้องปรับปรุง จนถึง มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ประกอบด้วย ข้อคำถามจำนวน 40 ข้อ เช่น “การทำงานเป็นทีม ช่วยให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ และการสอนงานซึ่งกันและกัน” “ความเข้าใจและยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น เกิดจากการเปิดกว้างทางความคิด และไม่ยึดติดกับความคิดของตนเอง” ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .99

Huang *et al.* (2010) ได้ศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วม(TQM) องค์กรแห่งการเรียนรู้ นวัตกรรมการปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมขั้นสูง แบบวัดเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับตั้งแต่ ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งจนถึงเห็นด้วยอย่างยิ่งประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 9 ข้อ โดยแบ่งเป็นการถาม ด้านวัฒนธรรมการเรียนรู้จำนวน 5 ข้อ เช่น “บริษัทได้สนับสนุนให้พนักงานมีการเรียนรู้และอดทน ต่อความผิดพลาดของพนักงาน” “หัวหน้างานในแผนกมีความไว้วางใจในความสามารถของ พนักงาน” ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .82 และการถามด้านกลยุทธ์การเรียนรู้จำนวน 4 ข้อ เช่น “บริษัท ได้ สนับสนุนให้พนักงานมีการเรียนรู้เป็นทีมและอภิปรายร่วมกัน” “บริษัทมีกลยุทธ์ในการเรียนรู้ อย่างต่อเนื่อง” ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .85

จากศึกษาการวัดองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่กล่าวมาข้างต้น ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้ แนวคิดการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ Senge (1990) มาสร้างข้อคำถามในการวัด แบบวัดนี้ หัวหน้างานระดับต้นเป็นผู้ตอบข้อคำถาม ข้อคำถามมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 อันดับ ตั้งแต่ ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งจนถึงเห็นด้วยอย่างยิ่ง โดยหัวหน้างานจะเป็นผู้ประเมินการเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ตามการรับรู้ของตนเอง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บุคลิกภาพเชิงรุกกับผลการปฏิบัติงาน

ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยของ นุชนารถ อยู่ดี (2548) ได้ศึกษาลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุก แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษาองค์กรเอกชนแห่งหนึ่ง โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานในส่วน ของ สำนักงาน และโรงงานขององค์กรเอกชนแห่งหนึ่ง ที่ดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับสินค้าการเกษตรครบ

วงจร ทั้งด้านการผลิต การจัดจำหน่าย และการบริการ จำนวน 513 คน ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุกอยู่ในระดับสูง และผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง และยังพบว่าลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุก มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุก การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร สามารถร่วมกันพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยสามารถร่วมกันพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของได้ร้อยละ 19.4

ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยในต่างประเทศของ Pitt *et al.* (2002) ได้ศึกษาพฤติกรรมเชิงรุกและการปฏิบัติงานของพนักงานขายทางด้านอุตสาหกรรมโดยกลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานขายในอุตสาหกรรมผลิตรถยนต์รายใหญ่ใน ยุโรป จำนวน 113 คน ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมเชิงรุกสามารถพยากรณ์การปฏิบัติงานของพนักงานขาย ทางด้านอุตสาหกรรม นอกจากนี้ยังมีงานวิจัยของ Chan (2006) ได้ศึกษาผลของสถานการณ์ที่มีประสิทธิผล บุคลิกภาพเชิงรุกในการรับรู้ในการทำงานและผลการปฏิบัติงาน โดยกลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานจำนวน 139 คน ผลการวิจัยพบว่า บุคลิกภาพเชิงรุกมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงาน

Baba *et al.* (2009) ได้ศึกษาบุคลิกภาพเชิงรุกและผลการปฏิบัติงานในประเทศจีนโดยมีอารมณ์เหนื่อยหน่ายและการรับรู้บรรยากาศความปลอดภัยเป็นตัวแปรสื่อกลาง (Moderator) ระหว่างบุคลิกภาพเชิงรุกและผลการปฏิบัติงานโดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานสายการบินในประเทศจีน ประกอบด้วย นักบิน พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน วิศวกร พนักงานบริการอื่น ๆ และพนักงานบำรุงรักษาเครื่องบิน จำนวน 485 คน ผลการวิจัยพบว่า บุคลิกภาพเชิงรุกมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงาน เช่นเดียวกับงานวิจัยของ

Fuller *et al.* (2010) ได้ศึกษาบุคลิกภาพเชิงรุกและผลการปฏิบัติงานโดยมีตัวแปรความเป็นอิสระในงานเป็น ตัวแปรสื่อกลาง (Moderator) ของความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพเชิงรุกกับผลการปฏิบัติงาน โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานในบริษัทสาธารณูปโภคขนาดเล็กในประเทศสหรัฐอเมริกาได้ จำนวน 115 คน ผลการวิจัยพบว่า บุคลิกภาพเชิงรุกมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังมีงานวิจัยของ Thomson (2005) ได้ศึกษาบุคลิกภาพเชิงรุกกับผลการปฏิบัติงาน: มุมมองทุนทางสังคม โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ หัวหน้างานในธุรกิจทางการศึกษา จำนวน 126 คน ผลการวิจัยพบว่า บุคลิกภาพเชิงรุกมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงาน

จากการศึกษา แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ ของ นุชนารถ อยู่ดี (2548); Pitt *et al.* (2002); Chan (2006); Baba *et al.* (2009); Fuller *et al.* (2010); Thomson (2005) ผู้วิจัยจึงคาดว่า บุคลิกภาพเชิงรุกน่าจะมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน

การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยากับผลการปฏิบัติงาน

ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยของ ภักวรรธ ปิ่นแก้ว (2548) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา ความรู้สึกมีคุณค่าในตนเองและผลการปฏิบัติงาน โดยมีบุคลิกภาพแบบเชื่อมั่นในปัจจัยควบคุมภายในเป็นตัวแปรกำกับ ความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานที่ทำงานในบริษัทผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จำนวน 258 คน ผลการวิจัยพบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยาอยู่ในระดับสูง และยังพบว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 นอกจากนี้ยังพบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยาสามารถร่วมกันพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยสามารถร่วมกันพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของได้ร้อยละ 35

ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยในต่างประเทศของ Aryee and Chen (2006) ได้ศึกษาภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนในบริบทของประเทศจีน: ในบทบาทตัวแปรสื่อกลางของการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา และผลการปฏิบัติงาน โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานบริษัทผลิตเครื่องใช้ในครัวเรือนที่อยู่ในมณฑลกว่างตุง สาธารณรัฐประชาชนจีนจำนวน 237 คน ผลการวิจัยพบว่า การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา มีความสัมพันธ์ ความพึงพอใจในงาน ผลการปฏิบัติงานและพฤติกรรมหลีกเลี่ยงงานทางจิตวิทยา (Psychological Withdrawal Behavior) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในงานวิจัยของ Heachanova *et al.* (2006) ได้ทำการศึกษาการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงานที่ทำงานด้านบริการในประเทศฟิลิปปินส์ โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ หัวหน้างาน 954 คน ในงานด้านบริการ 5 ประเภท คือ โรงแรม อาหาร ธนาคาร Call Center และพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ผลการวิจัยพบว่า การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา มีความสัมพันธ์กับความผลการปฏิบัติงาน

Tuuli and Rowlinson (2009) ได้ศึกษาผลการปฏิบัติงานที่เกิดจาก การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา โดยมี แรงจูงใจ ความสามารถ และโอกาสในการปฏิบัติงาน เป็นตัวแปรสื่อกลาง ของ

ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา และผลการปฏิบัติงาน โดยเก็บรวบรวมข้อมูล การวิจัยจากโครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระหว่าง การจัด โครงการการจัดการในทีมใน อุตสาหกรรมก่อสร้าง ณ. ประเทศฮ่องกง โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคคลสำคัญ 526 คน จาก 526 องค์กร โดยแบ่งเป็น ลูกค้า 105 คน ที่ปรึกษาองค์กร 158 คน และ ผู้รับเหมา 263 คน ผลการวิจัยพบว่า การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงาน

Huang *et al.* (2010) ได้ศึกษาผลของภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมทำให้เพิ่มผลการปฏิบัติงาน โดยใช้ การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ความไว้วางใจในและผลกระทบที่แตกต่างกัน การวิจัย ต้องการทดสอบภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมมีความเกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงานโดยผ่านกระบวนการจูงใจ โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานจำนวน 527 คน จาก 500 บริษัท แบ่งกลุ่มตัวอย่าง เป็น 2 กลุ่ม คือ ภาวะผู้นำที่ได้บริหารผู้ใต้บังคับบัญชาและภาวะผู้นำที่ไม่ได้บริหาร (Managerial) ผู้ใต้บังคับบัญชา ผลการวิจัยพบว่า การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานและพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ ของ ภัทรวรรณ ปิ่นแก้ว (2548); Aryee and Chen (2006); Hechanova *et al.* (2006); Tuuli and Rowlinson (2009) และ Huang *et al.* (2010) ผู้วิจัยจึงคาดว่า การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา น่าจะมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน

ความสามารถในการตัดสินใจกับผลการปฏิบัติงาน

ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยของวีรยา พวงไทย (2550) ได้ศึกษาภาวะผู้นำ ความสามารถในการตัดสินใจ การมองในแง่ดี การทำงานเป็นทีม กับผลการปฏิบัติงานหัวหน้างานระดับต้น โรงงานผลิตรถยนต์ โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ หัวหน้างานระดับต้น โรงงานผลิตรถยนต์ จำนวน 132 คน ผลการวิจัยพบว่า ความสามารถในการตัดสินใจและผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงและยังพบว่าความสามารถในการตัดสินใจมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 นอกจากนี้ยังพบว่า ความสามารถในการตัดสินใจและผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง นอกจากนี้ยังพบว่า ความสามารถในการตัดสินใจ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนสามารถร่วมกันพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 โดยสามารถพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานหัวหน้างานระดับต้น โรงงานผลิตรถยนต์ได้ร้อยละ 48.7

ปาริศา เนียรภาค (2551) ได้ศึกษาภาวะผู้นำ บุคลิกภาพ การเห็นคุณค่าแห่งตน ความสามารถในการตัดสินใจกับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ หัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) จำนวน 189 คน ผลการวิจัยพบว่าความสามารถในการตัดสินใจและผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง และยังพบว่า ความสามารถในการตัดสินใจมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 นอกจากนี้ยังพบว่า ภาวะผู้นำ การเห็นคุณค่าแห่งตน ความสามารถในการตัดสินใจสามารถร่วมกันพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.001 โดยสามารถร่วมกันพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินได้ร้อยละ 55.3

ณัฐนิชา ส่องแสง (2552) ได้ศึกษาการมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา ความสามารถในการเผชิญหน้าและฟันฝ่าอุปสรรค และความสามารถในการตัดสินใจที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานในโรงงานผลิตเหล็กแห่งหนึ่ง โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานของบริษัทเหล็กก่อสร้างสยาม จำกัด จำนวน 187 คน ผลการวิจัย ความสามารถในการตัดสินใจอยู่ในระดับสูง และผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดี และยังพบว่าความสามารถในการตัดสินใจมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 นอกจากนี้ยังพบว่า การมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา ความสามารถในการเผชิญหน้าและฟันฝ่าอุปสรรค ความสามารถในการตัดสินใจด้านความมั่นใจ และความสามารถในการตัดสินใจด้านมีความยืดหยุ่น สามารถร่วมกันพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยสามารถร่วมกันพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของพนักงานโรงงานผลิตเหล็กแห่งหนึ่งได้ร้อยละ 41.9

สุภาวดี พูลคล้าย (2548) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ความสามารถในการตัดสินใจกับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้นในโรงงานอุตสาหกรรมประกอบชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ หัวหน้างานระดับต้นในโรงงานอุตสาหกรรมประกอบชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ จำนวน 162 คน ผลการวิจัยพบว่า ความสามารถในการตัดสินใจอยู่ในระดับสูงและผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดี และยังพบว่าความสามารถในการตัดสินใจมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 นอกจากนี้ยังพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานด้านโครงสร้างอำนาจ ความสามารถในการตัดสินใจ ด้านการยืดหยุ่น และความสามารถในการตัดสินใจด้านความมีวิจรรณญาณสามารถร่วมกันพยากรณ์ ผลการปฏิบัติงานได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่

ระดับ .01 และ .05 ตามลำดับ โดยสามารถพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้นใน
โรงงานอุตสาหกรรมประกอบชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ ได้ร้อยละ 53.10

ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยในต่างประเทศของ Speier (2006) ได้ศึกษาอิทธิพลของการ
นำเสนอข้อมูลที่ซับซ้อนกับประสิทธิภาพของ การปฏิบัติงาน ผลการศึกษาความเข้าใจอิทธิพลของ
รูปแบบการนำเสนอข้อมูลเกี่ยวกับผลการตัดสินใจเป็นองค์ประกอบสำคัญของมนุษย์และการ
โต้ตอบข้อมูลในระบบคอมพิวเตอร์ที่มีการใช้เชื่อมโยงกับรูปแบบการแสดงผลข้อมูลในการผลิต
ซอฟต์แวร์ใช้กันอย่างแพร่หลายแสดงให้เห็นว่าความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการนำเสนอข้อมูล
และความสามารถในการตัดสินใจมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการปฏิบัติงาน

Stashevsky and Elizur (2000) ได้ศึกษาผลของคุณภาพในการบริหาร โดยรวม (TQM) และ
การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของบุคคล การมีส่วนร่วมในการ
ตัดสินใจและคุณภาพในการบริหาร โดยรวมส่งผลต่อความพยายามและการมีส่วนร่วมในการ
ตัดสินใจเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

จากการศึกษา แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ
ของ สุภาวดี พูลคล้าย (2548); วีรยา พวงไทย (2550); ปวีริศา เนียรภาค (2551); Speirer (2006) และ
Stashevsky and Elizur (2000) ผู้วิจัยจึงคาดว่าความสามารถในการตัดสินใจน่าจะมีสัมพันธ์กับ
ผลการปฏิบัติงาน

องค์การแห่งการเรียนรู้กับผลการปฏิบัติงาน

ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยของ อรุณรัตน์ คันทา (2550) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง
รับรู้วัฒนธรรมองค์กร การรับรู้นิสัยของการเรียนรู้สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ การรับรู้ความยุติธรรม
ในองค์กร กับผลการปฏิบัติงานของบุคลากรระดับปฏิบัติการในฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาล
มหาวิทยาลัย โดยกลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรระดับปฏิบัติการในฝ่ายการพยาบาลโรงพยาบาล
มหาวิทยาลัย จำนวน 354 คน ผลการวิจัยพบว่า การรับรู้นิสัยของการเรียนรู้สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้
อยู่ในระดับสูงและผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดี และยังพบว่าการรับรู้การเป็นองค์กรแห่งการ
เรียนรู้มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 นอกจากนี้ยังพบว่า
การรับรู้นิสัยของการเรียนรู้สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ และการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร

สามารถร่วมกันพยากรณ์ ผลการปฏิบัติงาน ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยสามารถพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานพยาบาลระดับปฏิบัติการได้ร้อยละ 19.6 และ 21.6 ตามลำดับ

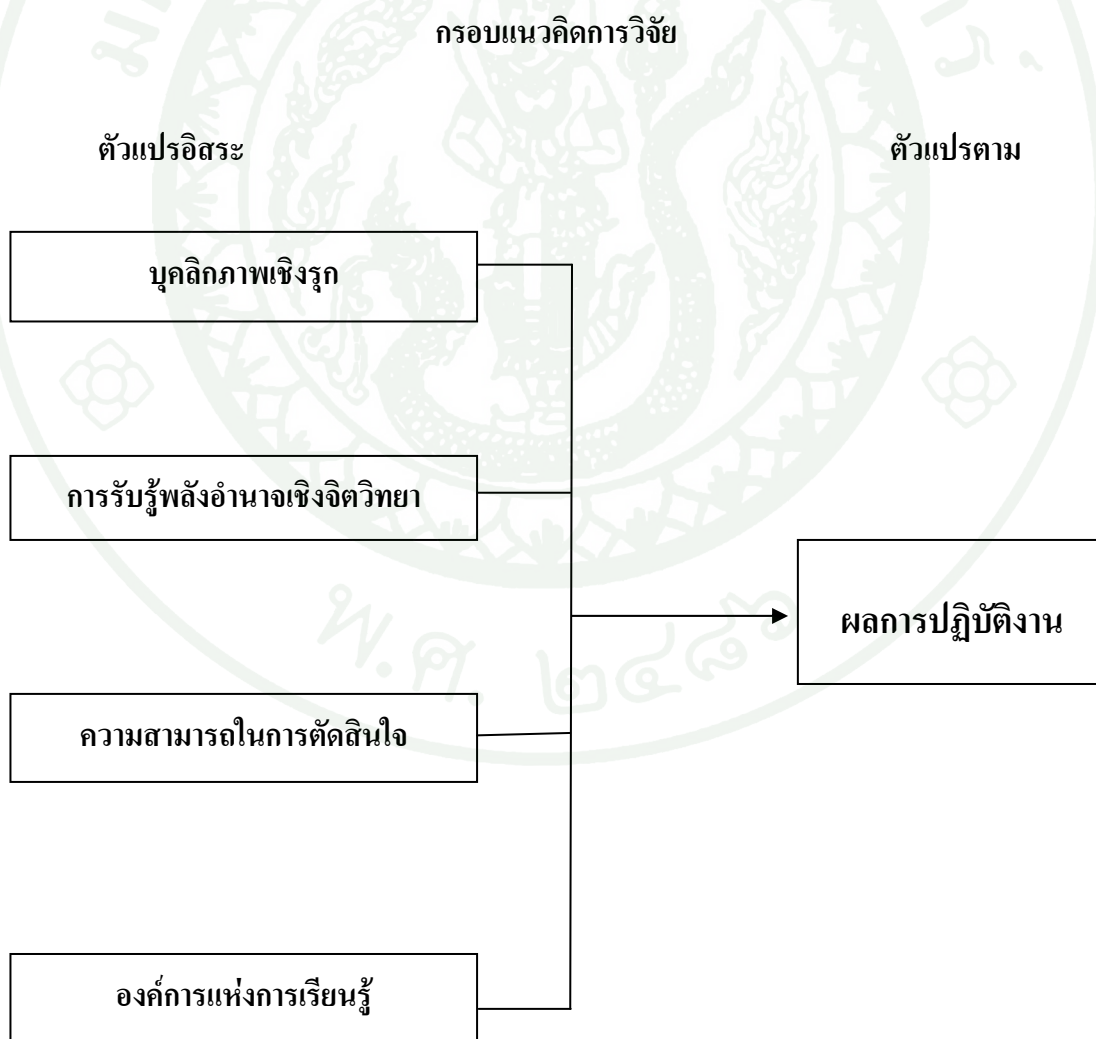
ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยในต่างประเทศของ Malter and Dickson (2001) ได้ศึกษาผลของการเรียนรู้ของบุคคล (Personal Mastery) การตัดสินใจและผลการปฏิบัติงานในองค์กร ผลการศึกษาพบว่าความสามารถในการเรียนรู้ของสมาชิกมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 กล่าวคือการเรียนรู้ของสมาชิกในทีมส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานภายในทีมดีขึ้นในงานวิจัยของ Choe (2004) ได้ศึกษาการบริหารจัดการข้อมูลในองค์กร องค์กรแห่งการเรียนรู้ และผลการปฏิบัติงานในองค์กรผลการศึกษาพบว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นตัวแปรสื่อกลางระหว่าง ความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการข้อมูลในองค์กร กับผลการปฏิบัติงาน และพบว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงาน กล่าวคือ การบริหารจัดการข้อมูลที่ดีจะทำให้มีการเรียนรู้ในองค์กรมากขึ้นและส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

Skerlavaj *et al.* (2007) ได้ศึกษาวัฒนธรรมขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ความเปลี่ยนแปลงในองค์กรและประสิทธิภาพขององค์กร กลุ่มตัวอย่างคือ บริษัท 203 แห่งใน สโลวาเนีย เป็นพนักงานจำนวน 50 คน ผลการศึกษาพบว่า จากมุมมองวัฒนธรรมขององค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ในงานวิจัยของ Montes *et al.* (2005) ได้ศึกษาอิทธิพลการสนับสนุนจากภาวะผู้นำ การทำงานเป็นทีม องค์กรแห่งการเรียนรู้และผลการปฏิบัติงาน: การทดสอบเชิงประจักษ์ โดยกลุ่มตัวอย่างคือ ประชากรรรมการบริหาร บริษัทในประเทศ สเปน 202 คน ผลการวิจัยพบว่า การสนับสนุนจากภาวะผู้นำ องค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงาน

Garcia-Morale (2007) ได้ศึกษาอิทธิพลการเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery) ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานโดยผ่านองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรมขนาดใหญ่และขนาดย่อม โดยกลุ่มตัวอย่างบริษัทขนาดใหญ่และขนาดย่อมในประเทศสเปน จำนวน 401 แห่ง ผลการวิจัยพบว่า การเรียนรู้ส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์กับ ผลการปฏิบัติงานขององค์กรทั้งทางตรงทางอ้อมผ่านองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรม นอกจากนี้ยังพบว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรมยังมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานขององค์กร

จากการศึกษา แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ ของ อรุณรัตน์ คันทา (2550); Malter and Dickson (2001); Choe (2004); Montes *et al.* (2005); Skerlavajetal (2007) และ Garcia-Morale (2007) ผู้วิจัยจึงคาดว่าองค์การแห่งการเรียนรู้น่าจะมี ความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน

จากการศึกษาเอกสารแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ ทั้งในประเทศและ ต่างประเทศ ทำให้ผู้วิจัยเห็นถึงความเกี่ยวข้องกันระหว่างบุคลิกภาพเชิงรุก การรับรู้พลังอำนาจเชิง จิตวิทยา ความสามารถในการตัดสินใจ และองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงาน ของหัวหน้างานระดับต้น โรงงานประกอบรถยนต์ ซึ่งเป็นที่มาของกรอบแนวคิดและสมมติฐาน การวิจัย ดังนี้



สมมติฐานการวิจัย

1. บุคลิกภาพเชิงรุก มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้น
โรงงานประกอบรถยนต์
2. การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างาน
ระดับต้นโรงงานประกอบรถยนต์
3. ความสามารถในการตัดสินใจ มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างาน
ระดับต้นโรงงานประกอบรถยนต์
4. องค์การแห่งการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้น
โรงงานประกอบรถยนต์
5. บุคลิกภาพเชิงรุก การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ความสามารถในการตัดสินใจองค์การ
แห่งการเรียนรู้ สามารถร่วมกันพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้น โรงงาน
ประกอบรถยนต์

บทที่ 3

วิธีการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพเชิงรุก การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ความสามารถในการตัดสินใจ องค์การแห่งการเรียนรู้กับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้น โรงงานผลิตรถยนต์ และศึกษาตัวแปรพยากรณ์ร่วมเพื่อทำนายผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้น โรงงานประกอบรถยนต์แห่งหนึ่ง ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นหัวหน้างานระดับต้น โรงงานประกอบรถยนต์แห่งหนึ่ง ซึ่งเป็นผู้ที่มีตำแหน่งเป็นหัวหน้างานระดับต้น(G5) จำนวน 1,018 คน (ข้อมูล ณ เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2553) ในโรงงานประกอบรถยนต์แบ่งระดับพนักงานเป็น 9 ระดับ ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 การแบ่งระดับตำแหน่งพนักงานในโรงงานประกอบรถยนต์

ระดับ	ตำแหน่ง
G1-G3	สมาชิกทีม
G4	หัวหน้าทีม
G5	หัวหน้างานระดับต้น
G6	ผู้ช่วยผู้จัดการ
G7	ผู้จัดการ
G8	รองผู้อำนวยการฝ่าย
G9	ผู้อำนวยการ

กลุ่มตัวอย่าง

ในการกำหนดขนาดตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ใช้ตารางสำเร็จของ Krejcie and Morgan (1970, อ้างใน สิทธิ ชีรสรณ์, 2550) โดยการเทียบบัญชีใดตารางขนาดประชากร 1,018 คนได้ขนาดตัวอย่างขั้นต่ำ 279 คน จากนั้นสุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Sample Random Sampling) โดยวิธีการจับสลากแบบไม่ใส่คืน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยนี้เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างและพัฒนาขึ้นจากการศึกษาแนวคิดต่าง ๆ ตลอดจนผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยแบ่งออกเป็น 6 ส่วน ดังนี้

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม ซึ่งแบ่งออกเป็น 6 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ อาชีพ สถานภาพ และระดับการศึกษา เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) ซึ่งข้อมูลในส่วนนี้เป็นข้อมูลพื้นฐานเพื่อให้เข้าใจงานวิจัยเพิ่มขึ้น ไม่ได้นำมาวิเคราะห์ข้อมูลกับตัวแปรอื่น

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามวัดผลการปฏิบัติงานขององค์กร เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยพัฒนาจากแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์กรที่ใช้ในปัจจุบัน เป็นมาตรวัดแบบลิเคิร์ตสเกล (Likert Scale) 5 ระดับ คือ ไม่ตรงกับตัวท่านเลย ตรงกับตัวท่านน้อย ตรงกับตัวท่านน้อยที่สุด ตรงกับตัวท่านมาก และตรงกับตัวท่านมากที่สุด ประกอบด้วยข้อคำถาม 43 ข้อ โดยมีรายละเอียดของแบบสอบถาม ดังนี้

1. ด้านปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วยข้อคำถาม 5 ข้อ ได้แก่ข้อ 1-5 มีข้อคำถามในทางบวก 4 ข้อ คือ ข้อ 1, 2, 3 และ 4 ข้อคำถามในทางลบ จำนวน 1 ข้อ คือ ข้อ 5
2. ด้านการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ ประกอบด้วยข้อคำถาม 5 ข้อ ได้แก่ข้อ 6-10 มีข้อคำถามในทางบวก 4 ข้อ คือ ข้อ 6, 7, 8 และ 9 ข้อคำถามในทางลบ จำนวน 1 ข้อ คือ ข้อ 10

3. ด้านมุมมองในระดับสากลประกอบด้วยข้อคำถาม 4 ข้อ ได้แก่ข้อ 11-14 เป็นข้อคำถามในทางบวกทั้งสิ้น

4. ด้านการคิดเชิงนวัตกรรมประกอบด้วยข้อคำถาม 3 ข้อ ได้แก่ข้อ 15 และ 17 เป็นข้อคำถามในทางบวกทั้งสิ้น

5. การบริหารนโยบาย ประกอบด้วยข้อคำถาม 2 ข้อ ได้แก่ข้อ 18-19 เป็นข้อคำถามในทางบวกทั้งสิ้น

6. ด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วยข้อคำถาม 2 ข้อ ได้แก่ข้อ 20-21 เป็นข้อคำถามในทางบวกทั้งสิ้น

7. ด้านการมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ประกอบด้วยข้อคำถาม 2 ข้อ ได้แก่ข้อ 22-23 เป็นข้อคำถามในทางบวกทั้งสิ้น

8. ด้านการให้ความสำคัญกับลูกค้า ประกอบด้วยข้อคำถาม 3 ข้อ ได้แก่ข้อ 24-26 เป็นข้อคำถามในทางบวกทั้งสิ้น

9. ด้านจิตสำนึกด้านต้นทุนและคุณภาพ ประกอบด้วยข้อคำถาม 4 ข้อ ได้แก่ข้อ 27-30 มีข้อคำถามในทางบวก 3 ข้อ คือข้อ 27, 28 และ 29 ข้อคำถามในทางลบ จำนวน 1 ข้อ คือ ข้อ 30

10. ด้านการพัฒนาบุคลากรและการสอนงานประกอบด้วยข้อคำถาม 5 ข้อ ได้แก่ข้อ 31-35 เป็นข้อคำถามในทางบวกทั้งสิ้น

11. ความเชื่อมั่นซึ่งกันและกันและการสื่อสาร ประกอบด้วยข้อคำถาม 6 ข้อ ได้แก่ ข้อ 36-41 เป็นข้อคำถามในทางบวกทั้งสิ้น

12. ความซื่อสัตย์ ประกอบด้วยข้อคำถาม 2 ข้อ ได้แก่ข้อ 42-43 เป็นข้อคำถามในทางบวกทั้งสิ้น

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามวัดบุคลิกภาพเชิงรุก เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยแปลจากแบบทดสอบมาตรฐานบุคลิกภาพเชิงรุกของ Bateman and Crant (1993) จากนั้นนำมาปรับให้สอดคล้องกับประชากรที่จะศึกษา มีลักษณะเป็นข้อคำถามทางบวกทั้งสิ้น เป็นมาตรวัดแบบลิเคิร์ตสเกล (Likert Scale) จำแนกเป็น 5 ระดับ คือ ไม่ตรงกับตัวท่านเลย ตรงกับตัวท่านน้อย ตรงกับตัวท่านน้อยที่สุด ตรงกับตัวท่านมาก และตรงกับตัวท่านมากที่สุด ประกอบด้วยข้อคำถาม จำนวน 14 ข้อ

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามวัดการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยแปลและพัฒนาจากแบบทดสอบมาตรฐานของการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ของ Spreitzer (1995) จากนั้นนำมาปรับให้สอดคล้องกับประชากรที่จะศึกษา มีลักษณะเป็นข้อคำถามทางบวกทั้งสิ้น เป็นมาตรวัดแบบลิเคิร์ตสเกล (Likert Scale) 5 ระดับ คือ ไม่ตรงกับตัวท่านเลย ตรงกับตัวท่านน้อย ตรงกับตัวท่านน้อยที่สุด ตรงกับตัวท่านมาก และตรงกับตัวท่านมากที่สุด ประกอบด้วยข้อคำถาม จำนวน 10 ข้อ โดยมีรายละเอียดของแบบสอบถาม ดังนี้

1. ด้านความหมาย ได้แก่ ข้อ 1-2
2. ด้านสมรรถนะ ได้แก่ ข้อ 3-4
3. ด้านการกำหนดได้ด้วยตัวเอง ได้แก่ ข้อ 5-7
4. ด้านผลกระทบ ได้แก่ ข้อ 9-10

ส่วนที่ 5 แบบสอบถามวัดความสามารถในการตัดสินใจ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากแนวคิดของ Corcoran (1981) เป็นมาตรวัดแบบลิเคิร์ตสเกล (Likert Scale) 5 ระดับ คือ ไม่ตรงกับตัวท่านเลย ตรงกับตัวท่านน้อย ตรงกับตัวท่านน้อยที่สุด ตรงกับตัวท่านมาก และตรงกับตัวท่านมากที่สุด เป็นแบบสอบถามที่ประกอบด้วยข้อคำถาม จำนวน 21 ข้อ โดยมีรายละเอียดของแบบสอบถาม ดังนี้

1. ด้านความมั่นใจ ประกอบด้วยข้อคำถาม 4 ข้อ ได้แก่ข้อ 1-4 มีข้อคำถามในทางบวก 3 ข้อ คือข้อ 1, 3 และ 4 ข้อคำถามในทางลบจำนวน 1 ข้อ คือ ข้อ 2
2. ด้านความคิดสร้างสรรค์ ประกอบด้วยข้อคำถาม 2 ข้อ ได้แก่ข้อ 5-6 เป็นข้อคำถามในทางบวกทั้งสิ้น

3. ด้านความยืดหยุ่น ประกอบด้วยข้อคำถาม 5 ข้อ ได้แก่ข้อ 7-11 มีข้อคำถามในทางบวก 4 ข้อ คือข้อ 7, 8, 9 และข้อ 11 ข้อคำถามในทางลบ จำนวน 1 ข้อ คือ ข้อ 10

4. ด้านความมีวิจารณญาณ ประกอบด้วยข้อคำถาม 2 ข้อ ได้แก่ข้อ 12-13 เป็นข้อคำถามในทางบวกทั้งสิ้น

5. ด้านความมีเหตุผล ประกอบด้วยข้อคำถาม 8 ข้อ ได้แก่ข้อ 14-21 เป็นข้อคำถามในทางบวกทั้งสิ้น

ส่วนที่ 6 แบบสอบถามวัดองค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามแนวคิดของ Senge (1990) เป็นมาตรวัดแบบลิเคิร์ตสเกล (Likert Scale) 5 ระดับ คือ ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ไม่เห็นด้วย ไม่แน่ใจ เห็นด้วย และเห็นด้วยอย่างยิ่ง ประกอบด้วยข้อคำถาม จำนวน 37 ข้อ โดยมีรายละเอียดของแบบสอบถาม ดังนี้

1. ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ประกอบด้วยข้อคำถาม ข้อ ได้แก่ข้อ 1-7 มีข้อคำถามในทางบวก 6 ข้อ คือข้อ 1, 2, 3, 4, 5 และ 7 ข้อคำถามในทางลบจำนวน 1 ข้อ คือ ข้อ 6

2. ด้านการพัฒนารูปแบบความคิด ประกอบด้วยข้อคำถาม 6 ข้อ ได้แก่ข้อ 8-13 มีข้อคำถามในทางบวก 4 ข้อ คือข้อ 9, 10, 11 และ 12 ข้อคำถามในทางลบ จำนวน 2 ข้อ คือ ข้อ 8 และ 13

3. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ประกอบด้วยข้อคำถาม 9 ข้อ ได้แก่ข้อ 14-22 มีข้อคำถามในทางบวก 7 ข้อ คือข้อ 14, 15, 16, 17, 19, 20 และ 21 และมีข้อคำถามในทางลบ 2 ข้อ คือ ข้อ 18 และ 22

4. ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ประกอบด้วยข้อคำถาม 8 ข้อ ได้แก่ข้อ 23-30 เป็นข้อคำถามในทางบวกทั้งสิ้น

5. ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ประกอบด้วยข้อคำถาม ข้อ ได้แก่ข้อ 31-37 มีข้อคำถามในทางบวก คือข้อ 31, 32, 33, 35, 36 และ 37 ข้อคำถามในทางลบ จำนวน 1 ข้อ คือ ข้อ 34

เกณฑ์การให้คะแนนและแปลผลคะแนน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มีเกณฑ์การให้คะแนน และแปลผลคะแนน ดังนี้

1. ข้อคำถามทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้มาแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ แยกตามเพศ อายุ อาชีพ สถานภาพ และระดับการศึกษา

2. แบบสอบถามวัดบุคลิกภาพเชิงรุก แบบสอบถามวัดการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา แบบสอบถามวัดความสามารถในการตัดสินใจ แบบสอบถามวัดผลการปฏิบัติงาน ใช้ตัวเลือกตอบที่มีลักษณะเป็นมาตรวัดลิเคิร์ตสเกล (Likert Scale) 5 ระดับ คือ ตรงกับตัวท่านมากที่สุด ตรงกับตัวท่านมาก ตรงกับตัวท่านน้อย ตรงกับตัวท่านน้อยที่สุด และไม่ตรงกับตัวท่านเลย

ตัวเลือกตอบ	ข้อคำถามเชิงบวก	ข้อคำถามเชิงลบ
ตรงกับตัวท่านมากที่สุด	5	1
ตรงกับตัวท่านมาก	4	2
ตรงกับตัวท่านน้อย	3	3
ตรงกับตัวท่านน้อยที่สุด	2	4
ไม่ตรงกับตัวท่านเลย	1	5

3. แบบสอบถามวัดองค์การแห่งการเรียนรู้ ใช้ตัวเลือกตอบที่มีลักษณะเป็นมาตรวัดลิเคิร์ตสเกล(Likert Scale) 5 ระดับ คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย และไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ตัวเลือกตอบ	ข้อคำถามเชิงบวก	ข้อคำถามเชิงลบ
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5	1
เห็นด้วย	4	2
ไม่แน่ใจ	3	3
ไม่เห็นด้วย	2	4
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1	5

ผู้วิจัยได้นำคะแนน แบบสอบถามวัดผลการปฏิบัติงาน แบบสอบถามวัดบุคลิกภาพเชิงรุก แบบสอบถามวัดการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา แบบสอบถามวัดความสามารถในการตัดสินใจ และ แบบสอบถามวัดองค์การแห่งการเรียนรู้ ในงานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยให้ความหมายของคะแนนอิงตามเกณฑ์ของคะแนนจากแบบสอบถาม โดยจัดระดับคะแนน ออกเป็น 5 ระดับ สูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ และต่ำมาก ด้วยวิธีการหาความกว้างอันตรภาคชั้นโดยสูตร ของ มัลลิกา บุญนาค (2542)

$$\text{ช่วงความกว้างของข้อมูลในแต่ละชั้น} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}}$$

$$\text{ซึ่งแทนค่าได้เท่ากับ } \frac{5-1}{5} = 0.8$$

ซึ่งสามารถนำมาใช้เป็นหลักเกณฑ์เพื่อแปลความหมายของค่าคะแนนเฉลี่ยได้ดังนี้

4.21 - 5.00	หมายถึง	มีคะแนนเฉลี่ยในระดับสูงมาก
3.21 - 4.20	หมายถึง	มีคะแนนเฉลี่ยในระดับสูง
2.61 - 3.40	หมายถึง	มีคะแนนเฉลี่ยในระดับปานกลาง
1.81 - 2.60	หมายถึง	มีคะแนนในระดับต่ำ
1.00 - 1.80	หมายถึง	มีคะแนนในระดับต่ำมาก

จากเกณฑ์ดังกล่าวสามารถนำมาแบ่งระดับบุคลิกภาพเชิงรุก ดังนี้

คะแนน 4.21 - 5.00 หมายความว่า หัวหน้างานระดับต้นมีลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุกอยู่ในระดับสูงมาก

คะแนน 3.41 - 4.20 หมายความว่า หัวหน้างานระดับต้นมีลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุกอยู่ในระดับสูง

คะแนน 2.61 - 3.40 หมายความว่า หัวหน้างานระดับต้นมีลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุกอยู่ในระดับปานกลาง

คะแนน 1.81 - 2.60 หมายความว่า หัวหน้างานระดับต้นมีลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุกอยู่ในระดับต่ำ

คะแนน 1.00 - 1.80 หมายความว่า หัวหน้างานระดับต้นมีลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุกอยู่ในระดับต่ำมาก

จากเกณฑ์ดังกล่าวสามารถนำมาแบ่งระดับการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ดังนี้

คะแนน 4.21 - 5.00 หมายความว่า หัวหน้างานระดับต้นมีระดับการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยาอยู่ในระดับสูงมาก

คะแนน 3.41 - 4.20 หมายความว่า หัวหน้างานระดับต้นมีระดับการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยาอยู่ในระดับสูง

คะแนน 2.61 - 3.40 หมายความว่า หัวหน้างานระดับต้นมีระดับการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยาอยู่ในระดับปานกลาง

คะแนน 1.81 - 2.60 หมายความว่า หัวหน้างานระดับต้นมีระดับการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยาอยู่ในระดับต่ำ

คะแนน 1.00 - 1.80 หมายความว่า หัวหน้างานระดับต้นมีระดับการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยาต่ำมาก

จากเกณฑ์ดังกล่าวสามารถนำมาแบ่งระดับความสามารถในการตัดสินใจ ดังนี้

คะแนน 4.21 - 5.00 หมายความว่า หัวหน้างานระดับต้นมีความสามารถในการตัดสินใจอยู่ในระดับสูงมาก

คะแนน 3.41 - 4.20 หมายความว่า หัวหน้างานระดับต้นมีความสามารถในการตัดสินใจอยู่ในระดับสูง

คะแนน 2.61 – 3.40 หมายความว่า หัวหน้างานระดับต้นมีความสามารถในการตัดสินใจ
อยู่ในระดับปานกลาง

คะแนน 1.81 - 2.60 หมายความว่า หัวหน้างานระดับต้นมีความสามารถในการตัดสินใจอยู่
ในระดับต่ำ

คะแนน 1.00 - 1.80 หมายความว่า หัวหน้างานระดับต้นมีความสามารถในการตัดสินใจอยู่
ในระดับต่ำมาก

จากเกณฑ์ดังกล่าวสามารถนำมาแบ่งระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ ดังนี้

คะแนน 4.21 - 5.00 หมายความว่า หัวหน้างานระดับต้นมีการรับรู้การเป็นองค์การแห่ง
การเรียนรู้ในระดับสูงมาก

คะแนน 3.41 - 4.20 หมายความว่า หัวหน้างานระดับต้นมีการรับรู้การเป็นองค์การแห่ง
การเรียนรู้ในระดับสูง

คะแนน 2.61 – 3.40 หมายความว่า หัวหน้างานระดับต้นมีการรับรู้การเป็นองค์การแห่ง
การเรียนรู้ในระดับปานกลาง

คะแนน 1.81 - 2.60 หมายความว่า หัวหน้างานระดับต้นมีการรับรู้การเป็นองค์การแห่ง
การเรียนรู้ในระดับต่ำ

คะแนน 1.00 - 1.80 หมายความว่า หัวหน้างานระดับต้นมีการรับรู้การเป็นองค์การแห่ง
การเรียนรู้ในระดับต่ำมาก

จากเกณฑ์ดังกล่าวสามารถนำมาแบ่งระดับผลการปฏิบัติงาน ดังนี้

คะแนน 4.21 - 5.00 หมายความว่า หัวหน้างานระดับต้นมีผลการปฏิบัติงานในด้านนั้นอยู่
ในระดับสูงมาก

คะแนน 3.41 - 4.20 หมายความว่า หัวหน้างานระดับต้นหัวหน้างานระดับต้นมีผลการปฏิบัติงานในด้านนั้นอยู่ในระดับสูง

คะแนน 2.61 – 3.40 หมายความว่า หัวหน้างานระดับต้นหัวหน้างานระดับต้นมีผลการปฏิบัติงานในด้านนั้นอยู่ในระดับปานกลาง

คะแนน 1.81 - 2.60 หมายความว่า หัวหน้างานระดับต้นมีหัวหน้างานระดับต้นมีผลการปฏิบัติงานในด้านนั้นอยู่ในระดับต่ำ

คะแนน 1.00 - 1.80 หมายความว่า หัวหน้างานระดับต้นหัวหน้างานระดับต้นมีผลการปฏิบัติงานในด้านนั้นอยู่ในระดับต่ำมาก

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

ลำดับขั้นตอนการสร้างแบบสอบถาม มีดังนี้

1. ศึกษาทฤษฎี หลักการ แนวคิดจากตำราเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับบุคลิกภาพเชิงรุก การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ความสามารถในการตัดสินใจ องค์การแห่งการเรียนรู้ และผลการปฏิบัติงาน
2. รวบรวมข้อมูลที่ได้แล้วสรุปขอบข่ายเนื้อหาเป็นนิยามศัพท์ของตัวแปรแล้วนำมาสร้างเป็นข้อคำถาม โดยสร้างเป็นแบบวัดมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นสำหรับการศึกษาวิจัย ไปทำการทดสอบความเที่ยงและความเชื่อมั่น ดังนี้

1. ทดสอบความเที่ยงตรง(Validity)โดยนำแบบสอบถามวัดผลการปฏิบัติงาน แบบสอบถามวัดบุคลิกภาพเชิงรุก แบบสอบถามวัดการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา และแบบสอบถามวัดความสามารถในการตัดสินใจ แบบสอบถามวัดองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัย

ได้สร้างและพัฒนาขึ้นมาทำการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยการเสนอให้คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ให้ผู้เชี่ยวชาญทางด้านภาษาต่างประเทศ ตรวจสอบเนื้อหาและภาษาที่ใช้ของแบบสอบถามวัดบุคลิกภาพเชิงรุก แบบสอบถามวัดการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา หลังจากนั้นจึงนำมาทำการปรับปรุงแก้ไข

2. นำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขในเรื่องของเนื้อหาและภาษาที่ใช้มาทำการทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มที่ใช้ในการเก็บข้อมูลจริง จำนวน 30 คน ซึ่งเป็นโรงงานในลักษณะเช่นเดียวกันกับโรงงานประกอบรถยนต์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูลจริง

3. หาค่าความสัมพันธ์รายข้อกับคะแนนรวม (Item – Total Correlation) เป็นการวิเคราะห์ตรวจสอบความสัมพันธ์สอดคล้องของคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมทั้งฉบับของแบบสอบถาม โดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันโดยเลือกข้อที่มีอำนาจจำแนกตั้งแต่ .30 ขึ้นไปนำไปใช้ในการเก็บข้อมูล (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2551)

4. วิเคราะห์หาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามรายข้อและทั้งฉบับ โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ เพื่อหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่น ดังต่อไปนี้

4.1 แบบสอบถามวัดบุคลิกภาพเชิงรุกมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .841

4.2 แบบสอบถามวัดการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยามีค่าความความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .917

4.3 แบบสอบถามวัดความสามารถในการตัดสินใจมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .934

4.4 แบบสอบถามวัดองค์การแห่งการเรียนรู้ มีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .952

4.5 แบบสอบถามวัดผลการปฏิบัติงานมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .923

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ขั้นตอนในการเก็บรวบรวมข้อมูลของการวิจัยมีดังนี้

1. ขอนหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลเพื่อทำการวิจัยจากหัวหน้าภาควิชาจิตวิทยา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ถึง โรงงานประกอบรถยนต์
2. ผู้วิจัยแจกแบบสอบถามพร้อมหนังสือชี้แจงวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาวิจัย โดยมอบแบบสอบถามให้กับหัวหน้าฝ่ายบุคคลเป็นผู้แจกแบบสอบถามให้กับพนักงานในแต่ละแผนก โดยแจกจำนวนเกินกว่าที่กำหนดคือ 450 ชุด เนื่องจากอาจจะไม่ได้รับกลับคืนมาตามจำนวนที่กำหนดไว้ และได้ชี้แจงให้ข้อมูลเกี่ยวกับแบบสอบถามที่จำเป็น เช่น แนวทางการเก็บรวบรวม ข้อชี้แจงต่าง ๆ เป็นต้น ที่ทำให้เกิดความคลาดเคลื่อนจากการเก็บ จากนั้นติดตามเก็บรวบรวมแบบสอบถามคืนมา ใช้ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลประมาณ 3 เดือน ระหว่างเดือนมิถุนายน ถึง เดือนสิงหาคม 2555
3. รับแบบสอบถามกลับคืนแล้ว จำนวน 305 ชุด แบบสอบถามตอบครบสมบูรณ์ จำนวน 302 ชุด จากนั้นนำมาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้แล้วนำข้อมูลที่ ได้ บันทึกลงโปรแกรมสำเร็จรูปและนำไปวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติต่อไป

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานครั้งนี้ ประกอบด้วย

1. ค่าอัตราส่วนร้อยละ (Percentage) ใช้อธิบายข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง
2. ค่าเฉลี่ย (Mean) ใช้แปลความหมายของข้อมูลต่าง ๆ
3. ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้ร่วมกับค่าเฉลี่ยเพื่อแสดงลักษณะการกระจายของข้อมูล

4. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Product Moment-Correlation Coefficient) ใช้หาค่าความสัมพันธ์ของสองตัวแปรที่เป็นอิสระต่อกัน

5. ค่าสมการถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression) ในการวิจัยครั้งนี้ใช้เทคนิควิธี Stepwise ใช้ในการพยากรณ์ตัวแปรตามหนึ่งตัว ซึ่งเป็นผลมาจากกลุ่มตัวแปรอิสระตั้งแต่สองตัวขึ้นไป

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้สัญลักษณ์ในการแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

$\bar{X}$	=	ค่าเฉลี่ยของคะแนน (Mean)
S.D.	=	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
n	=	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
t	=	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยส่วนย่อยมาตรฐาน
R	=	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
R^2	=	ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์
R^2_{adj}	=	ค่าประสิทธิภาพในการพยากรณ์ที่เพิ่มขึ้น เมื่อตัวแปรพยากรณ์เข้าในสมการ
b	=	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวแปรพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
Beta	=	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวแปรพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน
Std. Error	=	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน
p	=	ระดับความมีนัยสำคัญทางสถิติ
a	=	ค่าคงที่ของสมการพยากรณ์
*	=	ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

บทที่ 4

ผลการวิจัยและข้อวิจารณ์

ผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษา บุคลิกภาพเชิงรุก การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ความสามารถในการตัดสินใจ และองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้นโรงงานประกอบรถยนต์ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอนต่าง ๆ และเสนอผลการวิเคราะห์ออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ อายุงาน สถานภาพ สมรส และระดับการศึกษา

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดง ระดับบุคลิกภาพเชิงรุก ระดับการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ระดับความสามารถในการตัดสินใจ ระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ และระดับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้นโรงงานประกอบรถยนต์

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานทางการวิจัย

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ อายุงาน สถานภาพสมรส และระดับการศึกษา

ตารางที่ 2 จำนวนและร้อยละของหัวหน้างานระดับต้น โรงงานประกอบรถยนต์ จำแนกตาม เพศ อายุ อายุงาน สถานภาพสมรส และระดับการศึกษา

(n = 302)

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	229	75.8
หญิง	73	24.2
อายุ		
27 - 36 ปี	108	35.8
37 - 46 ปี	136	45
47 ปีขึ้นไป	58	19.2
อายุเฉลี่ย 39 ปี	อายุต่ำสุด 27 ปี	อายุสูงสุด 53 ปี
อายุงาน		
น้อยกว่า 1 ปี	19	6.3
1 - 10 ปี	89	29.5
11 - 20 ปี	139	46.0
21 ปีขึ้นไป	55	18.2
อายุงานเฉลี่ย 13 ปี	อายุงานต่ำสุด 6 เดือน	อายุงานสูงสุด 23 ปี
สถานภาพ		
โสด	135	44.7
สมรส	120	39.7
หย่าร้าง/หม้าย/แยกกันอยู่	47	15.6
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	37	12.3
ปริญญาตรี	158	52.3
ปริญญาโท	107	35.4

จากตารางที่ 2 พบว่า ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นหัวหน้างานระดับต้นใน
โรงงานประกอบรถยนต์ จำนวน 302 คน สามารถอธิบายได้ดังนี้

เพศ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 229 คน คิดเป็นร้อยละ
75.8 รองลงมาเป็นเพศหญิง จำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 24.2

อายุ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาส่วนใหญ่มีอายุ 37-46 ปี จำนวน 136 คนคิดเป็นร้อยละ
45.0 รองลงมาอายุ 27-36 ปี จำนวน 108 คน คิดเป็นร้อยละ 35.8 และอายุ 47 ปีขึ้นไป จำนวน 58 คน
คิดเป็นร้อยละ 19.2

อายุงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาส่วนใหญ่มีอายุงาน 11-20 ปี จำนวน 139 คน คิดเป็น
ร้อยละ 45.0 รองลงมาอายุงาน 1-10 ปี จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 29.5 คน อายุงาน 21 ปีขึ้นไป
จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 18.2 และอายุงานน้อยกว่า 1 ปี จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 6.3

สถานภาพ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาส่วนใหญ่มีสถานภาพ เป็นโสด จำนวน 135 คน
คิดเป็นร้อยละ 44.7 รองลงมาก็คือ สถานภาพสมรส จำนวน 120 คน คิดเป็นร้อยละ 39.7 และ หย่า
ร้าง/หม้าย/ แยกกันอยู่ จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 15.6

ระดับการศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี
จำนวน 158 คน คิดเป็นร้อยละ 52.3 รองลงมาก็คือ ระดับปริญญาโท จำนวน 107 คน คิดเป็นร้อยละ
35.4 และระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 12.3

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดง ระดับบุคลิกภาพเชิงรุก ระดับการรับรู้พลังอำนาจ
เชิงจิตวิทยา ระดับความสามารถในการตัดสินใจ ระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ และระดับ
ผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้นโรงงานประกอบรถยนต์

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับบุคลิกภาพเชิงรุก การรับรู้
พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ความสามารถในการตัดสินใจ และองค์การแห่งการเรียนรู้
กับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้นโรงงานประกอบรถยนต์

(n = 302)

ตัวแปร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
บุคลิกภาพเชิงรุก	4.11	.43	สูง
การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยาโดยรวม	3.73	.43	สูง
ด้านความหมาย	3.44	.88	สูง
ด้านสมรรถนะ	3.97	.71	สูง
ด้านการกำหนดได้ด้วยตนเอง	3.85	.68	สูง
ด้านผลกระทบ	3.64	.68	สูง
ความสามารถในการตัดสินใจโดยรวม	3.72	.45	สูง
ด้านความมั่นใจ	3.84	.97	สูง
ด้านความคิดสร้างสรรค์	3.87	.74	สูง
ด้านความยืดหยุ่น	3.76	.56	สูง
ด้านความมีวิจารณญาณ	3.12	.61	สูง
ด้านความมีเหตุผล	3.94	.59	สูง
องค์การแห่งการเรียนรู้โดยรวม	3.77	.47	สูง
ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้	3.91	.72	สูง
ด้านการพัฒนารูปแบบความคิด	3.77	.65	สูง
ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม	3.67	.56	สูง
ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	3.31	.59	สูง
ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ	3.75	.66	สูง

ตารางที่ 3 (ต่อ)

(n = 302)

ตัวแปร	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
ผลการปฏิบัติงาน	3.86	.38	สูง
ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	3.91	.58	สูง
ด้านการแก้ปัญหาและตัดสินใจ	3.92	.65	สูง
ด้านมุมมองในระดับสากล	3.98	.65	สูง
ด้านการคิดเชิงนวัตกรรม	3.91	.69	สูง
ด้านการบริหารเชิงนโยบาย	4.00	.69	สูง
ด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	3.93	.79	สูง
ด้านการมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์	4.01	.79	สูง
ด้านการให้ความสำคัญกับลูกค้า	4.10	.62	สูง
ด้านจิตสำนึกด้านต้นทุนและคุณภาพ	3.88	.65	สูง
ด้านการพัฒนาบุคลากรและการสอน	3.95	.54	สูง
ด้านความเชื่อมั่นซึ่งกันและกัน	3.93	.54	สูง
ด้านความซื่อสัตย์	4.02	.78	สูง

จากตารางที่ 3 พบว่า หัวหน้างานระดับต้นในโรงงานประกอบรถยนต์มีบุคลิกภาพเชิงรุก อยู่ในระดับสูงมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.11

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยในแต่ละองค์ประกอบของการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ของ หัวหน้างานระดับต้นโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับสูงเช่นกัน ซึ่งการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา โดยรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73 และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านความสมรรถนะ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 ด้านการกำหนดได้ด้วยตนเองมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85 ด้านผลกระทบ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.64 และด้านความหมาย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.44 ตามลำดับ

ในส่วนความสามารถในการตัดสินใจ พบว่า ความสามารถในการตัดสินใจของหัวหน้างานระดับต้นอยู่ในระดับสูงมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ความสามารถในการตัดสินใจด้านความมีเหตุผลมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.94 รองลงมาด้านความคิดสร้างสรรค์มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ

3.87 ด้านความมั่นใจมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 ด้านความยืดหยุ่นมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76 และด้านความมี
 วิจารณญาณมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.12 ตามลำดับ

ส่วนองค์การแห่งการเรียนรู้ พบว่า หัวหน้างานระดับต้นมีการรับรู้การเป็นองค์การแห่ง
 การเรียนรู้โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับสูงมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า
 ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้มีค่าเฉลี่ยสูงสุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91 ด้านการพัฒนารูปแบบความคิด มี
 ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77 ด้านการคิดอย่างเป็นระบบมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน
 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 และด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.31 ตามลำดับ

ส่วนผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้นในโรงงานประกอบรถยนต์ พบว่า หัวหน้า
 งานระดับต้นมีผลการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 เมื่อพิจารณาเป็นราย
 ด้านพบว่า ด้านการให้ความสำคัญกับลูกค้า มีค่าเฉลี่ยสูงสุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 ด้านความซื่อสัตย์
 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 ด้านการมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 ด้านการบริหารเชิงนโยบาย
 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ด้านมุมมองในระดับสากล มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98 ด้านการพัฒนาบุคลากรและ
 การสอน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 ด้านความเชื่อมั่นซึ่งกันและกัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 ด้านภาวะผู้นำ
 เชิงกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 ด้านการแก้ปัญหาและตัดสินใจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 ด้านการ
 ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91 ด้านการคิดเชิงนวัตกรรม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91 และ
 ด้านจิตสำนึกด้านต้นทุนและคุณภาพ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานทางการวิจัย

ตารางที่ 4 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพเชิงรุก การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา
 ความสามารถในการตัดสินใจ องค์การแห่งการเรียนรู้ กับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้า
 งานระดับต้นโรงงานประกอบรถยนต์

(n=302)

ตัวแปรต้น	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)	p
	ผลการปฏิบัติงาน	
บุคลิกภาพเชิงรุก	.613*	.000
การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา	.649*	.000
ความสามารถในการตัดสินใจ	.509*	.000
องค์การแห่งการเรียนรู้	.370*	.000

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4 พบว่า บุคลิกภาพเชิงรุกมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้นในโรงงานประกอบรถยนต์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r=613$) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน

การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้นในโรงงานประกอบรถยนต์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r = .649$) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน

ความสามารถในการตัดสินใจมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r = .509$) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r = .370$) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน

ตารางที่ 5 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ บุคลิกภาพเชิงรุก การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ความสามารถในการตัดสินใจ และองค์กรแห่งการเรียนรู้

(n=302)

ตัวแปร	Pro	Pem	Dm	Lo
Pro	-			
Pem	.539*	-		
Dm	460*	505*	-	
Lo	402*	513*	607*	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

หมายเหตุ: Pro หมายถึง บุคลิกภาพเชิงรุก
 Pem หมายถึง การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา
 Dm หมายถึง ความสามารถในการตัดสินใจ
 Lo หมายถึง องค์กรแห่งการเรียนรู้

จากตารางที่ 5 พบว่า ตัวแปรอิสระทุกตัว ได้แก่ บุคลิกภาพเชิงรุก การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ความสามารถในการตัดสินใจ และองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

ระหว่างตัวแปรอิสระไม่เกิน .80 จึงสามารถทำการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณต่อไปได้ (กริช
แรงสูงเนิน, 2554)

ตารางที่ 6 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณเมื่อให้ตัวแปรอิสระบุคลิกภาพเชิงรุก การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ความสามารถในการตัดสินใจ องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นตัวพยากรณ์ และผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้นในโรงงานประกอบรถยนต์เป็นตัวแปรตาม

(n= 302)

ตัวแปรพยากรณ์	b	S.E.	Beta	t	p
บุคลิกภาพเชิงรุก	.297	.044	.329	6.799	.000
การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา	.350	.045	.390	7.817	.000
ความสามารถในการตัดสินใจ	.136	.040	.160	3.392	.001
ค่าคงที่ (a)	.834			5.019	.000
R = .732 R ² = .537 R ² _{adj} = .532 F = 114.995 p = .000					

จากตารางที่ 6 พบว่า บุคลิกภาพเชิงรุก การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา และความสามารถในการตัดสินใจ สามารถร่วมกันพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้นในโรงงานประกอบรถยนต์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยสามารถร่วมกันพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานได้ถึงร้อยละ 53.2 ($R^2_{adj} = .532$) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .732 เมื่อพิจารณา เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน พบว่า ตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้นได้ดีที่สุดคือ การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา (Beta = .390) รองลงมาคือ บุคลิกภาพเชิงรุก (Beta = .329) และความสามารถในการตัดสินใจ (Beta = .160) ตามลำดับ จากการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ตัวแปรอิสระทุกตัวซึ่งมีความสัมพันธ์กัน แต่ทำไมมีตัวแปรเพียง 3 ตัวที่เข้าสมการถดถอยพหุคูณ ได้แก่ บุคลิกภาพเชิงรุก การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา และความสามารถในการตัดสินใจ อาจจะเนื่องมาจาก ทั้งสามตัวแปรนี้มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงได้แก่ .613, .649, และ .509 ตามลำดับ เมื่อนำตัวพยากรณ์ทั้ง 3 ตัวที่สามารถร่วมกันพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้นมาจัดเป็นสมการได้ ดังนี้

การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณในรูปคะแนนดิบ

ผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้น = $.834 + .350$ (การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา)
 $+ .297$ (บุคลิกภาพเชิงรุก) $+ .136$
 (ความสามารถในการตัดสินใจ)

การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณในรูปคะแนนมาตรฐาน

ผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้น = $.390$ (การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา)
 $+ .329$ (บุคลิกภาพเชิงรุก) $+ .160$
 (ความสามารถในการตัดสินใจ)

จากผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณเพื่อพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้นในโรงงานประกอบรถยนต์ ในรูปคะแนนดิบสามารถอธิบายได้ดังนี้

ถ้าไม่มีปัจจัยอื่นเข้ามาเกี่ยวข้อง หัวหน้างานระดับต้นจะมีผลการปฏิบัติงานเท่ากับ .834 ถ้าหัวหน้างานระดับต้นมีการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา เพิ่มขึ้น 1 หน่วย โดยไม่มีปัจจัยอื่นเข้ามาเกี่ยวข้อง คาดว่าหัวหน้างานระดับต้นจะมีผลการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น .350 ถ้าหัวหน้างานระดับต้นมีบุคลิกภาพเชิงรุกเพิ่มขึ้น 1 หน่วย โดยไม่มีปัจจัยอื่นเข้ามาเกี่ยวข้อง คาดว่าหัวหน้างานระดับต้นจะมีผลการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น .297 และถ้าหัวหน้างานระดับต้นมีความสามารถในการตัดสินใจเพิ่มขึ้น 1 หน่วย โดยไม่มีปัจจัยอื่นเข้ามาเกี่ยวข้อง คาดว่าหัวหน้างานระดับต้นจะมีผลการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น .136

สรุปได้ว่าจากสมการพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้น พบว่า การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา บุคลิกภาพเชิงรุก ความสามารถในการตัดสินใจ สามารถอธิบายผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้นได้ หมายความว่า ถ้าหัวหน้างานระดับต้น มีการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา มีบุคลิกภาพเชิงรุก และมีความสามารถในการตัดสินใจ มากขึ้นเท่าใดจะทำให้ผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้นสูงขึ้นด้วย และในทางกลับกันถ้าหัวหน้างานระดับต้นมีลักษณะดังกล่าวน้อยลงเท่าใด ก็จะทำให้ผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้นลดลงด้วย โดยปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้นมากที่สุด คือ การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา รองลงมาคือ บุคลิกภาพเชิงรุก และความสามารถในการตัดสินใจ

ข้อวิจารณ์

การวิจัยเรื่อง “บุคลิกภาพเชิงรุก การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ความสามารถในการตัดสินใจ และองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้น โรงงานประกอบรถยนต์” ผู้วิจัยนำเสนอข้อวิจารณ์ผลการวิจัยดังต่อไปนี้

ระดับบุคลิกภาพเชิงรุก

จากผลการวิจัยพบว่า หัวหน้างานระดับต้นในโรงงานประกอบรถยนต์มีลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุกอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = .43) ทั้งนี้จะเป็นเพราะลักษณะของธุรกิจเกี่ยวกับรถยนต์มีการแข่งขันทางธุรกิจมากขึ้นทั้งในด้านบริการให้ทันกับความต้องการของลูกค้า จึงต้องการหัวหน้างานระดับต้นที่มี ความกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้นปฏิบัติงานโดยไม่ต้องมีผู้บังคับบัญชาคอยควบคุม และติดตามข้อมูลข่าวสาร ที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์การ เพื่อที่จะปฏิบัติงานให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ลักษณะของบุคคลที่มีบุคลิกภาพเชิงรุกเมื่อคิดจะทำสิ่งใดแล้ว จะมีการวางแผนการปฏิบัติงานก่อนที่จะลงมือทำ ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคที่เกิดขึ้น มีความมานะพยายาม มีวินัยในการทำงาน มีความรับผิดชอบต่อการกระทำของตนเอง เมื่องานที่ทำมีปัญหา อุปสรรคจะแสวงหาข้อมูลหรือแนวทางในการแก้ปัญหาอย่างทันท่วงที ส่งผลให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ที่จะมาปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานของตน เพื่อให้มีมาตรฐานการปฏิบัติที่สูงยิ่งขึ้น จึงนำมาซึ่งผลงานที่สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ และอาจจะเนื่องมาจากบริษัทเป็นของชาวญี่ปุ่น ที่มีค่านิยมในบริษัท ที่กล่าวว่า ความอดทนและความอุตสาหะคือ ค่านิยมที่สำคัญของบริษัท นอกจากนี้ยังได้มีการปลูกฝังให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการทำงาน กล่าวเผชิญกับปัญหา อุปสรรคที่เกิดขึ้นในงานอยู่เสมอ และแสวงหาโอกาสในการเปลี่ยนแปลงวิธีการปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มพูนทักษะในการทำงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ Li, Liang and Crant (2010) ที่อธิบายว่า บุคคลที่มีบุคลิกภาพเชิงรุกมีแนวโน้มจะเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ ในการทำงาน มีความรับผิดชอบในการทำงานจะพยายามแสวงหาข้อมูลและโอกาสในการปรับปรุงกระบวนการทำงานนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของของ นุชนารถ อยู่ดี (2548) ได้ทำการศึกษา ลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุก แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานกรณีศึกษาองค์การเอกชนแห่งหนึ่ง พบว่า ลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุกอยู่ในระดับสูง

ระดับการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา

จากผลการวิจัยพบว่า หัวหน้างานระดับต้นในโรงงานประกอบรถยนต์มีการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา อยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.73$, S.D. = .43) เมื่อพิจารณาถึงระดับของการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ในแต่ละองค์ประกอบ พบว่า การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ทุกองค์ประกอบ อยู่ในระดับสูงเช่นกัน ทั้งนี้จะเป็นเพราะ หัวหน้างานระดับต้นได้รับอิสระจากการทำงาน สามารถควบคุมการทำงานได้ด้วยตนเองรู้สึกรำคาญที่ทำงานที่มีคุณค่าต่อตนเองและองค์กร และอาจจะเนื่องมาจากองค์การได้สื่อสารด้านข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งข้อมูลดังกล่าวมีความสำคัญต่อการพัฒนาในงานที่ทำ ได้ทำงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรซึ่งมีผลต่อการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา องค์กรมีระบบการให้รางวัลกับหัวหน้างานในระดับที่เหมาะสม ได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานในความสามารถของตน และการให้หัวหน้างานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเป็นการจูงใจทำให้หัวหน้างานระดับต้นมีโอกาสในกระบวนการตัดสินใจในงาน จึงส่งผลให้มีการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา อยู่ในระดับดังกล่าว เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า หัวหน้างานระดับต้นในโรงงานประกอบรถยนต์ มีการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านสมรรถนะ ด้านการกำหนดได้ด้วยตนเอง ด้านผลกระทบและด้านความหมาย โดยมีการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ด้านความสามารถมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 3.97$, S.D. = .71) ทั้งนี้จะเป็นเพราะ หัวหน้างานระดับต้นได้ใช้ทักษะที่มีมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ด้วยลักษณะของธุรกิจมีการแข่งขันกันสูงจึงทำให้หัวหน้างานระดับต้นมีการเรียนรู้เพิ่มพูนความรู้ในงานให้กับตนเองอยู่เสมอและใช้ความพยายามที่จะปฏิบัติงานให้ได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ส่งผลให้เกิดความรู้สึกเห็นคุณค่าในตนเอง จึงทำให้การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ด้านดังกล่าวอยู่ในระดับสูง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ณัฐนิชา ส่องแสง (2552) ได้ศึกษาการมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา ความสามารถในการเผชิญและฝ่าฝืนอุปสรรคและความสามารถในการตัดสินใจที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานในโรงงานผลิตเหล็กแห่งหนึ่ง พบว่า การมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยาอยู่ในระดับสูง

ในส่วนของการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ด้านการกำหนดได้ด้วยตนเอง อยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.85$, S.D. = .68) ทั้งนี้จะเป็นเพราะ หัวหน้างานจะสามารถเลือกแนวทางการปฏิบัติงานด้วยตนเอง ส่งผลให้หัวหน้างานมีความคิดสร้างสรรค์ มีความอิสระในการทำงาน กำหนดการกระทำหรือสิ่งต่าง ๆ ด้วยตนเอง โดยมีความรู้สึกอิสระจากแรงกดดันต่าง ๆ จึงทำให้การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ด้านดังกล่าวอยู่ในระดับสูง

นอกจากนี้หัวหน้างานระดับต้น มีการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ด้านความหมาย อยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.44$, S.D. = .88) ทั้งนี้จะเป็นเพราะ หัวหน้างานอาจจะมีการรับรู้ว่างานที่ตนเองทำอยู่มีคุณค่าสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร ได้แสดงออกถึงความรู้ความสามารถที่มีอย่างเต็มความสามารถ และกิจกรรมต่าง ๆ ในงานที่ทำมีความสอดคล้องกับบุคลิกภาพของหัวหน้างาน พฤติกรรมที่แสดงออกมาในการทำงานจึงมาจาก ความเชื่อ ค่านิยมของแต่ละบุคคลที่มาจากงานนั้น จึงทำให้การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ด้านดังกล่าวอยู่ในระดับสูง

และหัวหน้างานระดับ มีการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ด้านผลกระทบ อยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.64$, S.D. = .68) ทั้งนี้จะเป็นเพราะ หัวหน้างานได้มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการภายในแผนกทั้งในด้านการวางแผนการทำงาน กำหนดกลยุทธ์ต่าง ๆ ภายในแผนก และความสำเร็จของงานเกิดขึ้น จากการที่หัวหน้างานมีบทบาทในการควบคุมสิ่งที่เกิดขึ้นในแผนกของตนได้ จึงทำให้การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ด้านดังกล่าวอยู่ในระดับสูง

ระดับความสามารถในการตัดสินใจ

จากผลการวิจัยพบว่า หัวหน้างานระดับต้นในโรงงานประกอบรถยนต์มีความสามารถในการตัดสินใจ โดยรวมอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.72$, S.D. = .45) เมื่อพิจารณาถึงระดับของความสามารถในการตัดสินใจในแต่ละองค์ประกอบ พบว่า ความสามารถในการตัดสินใจในทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับสูงเช่นกัน ทั้งนี้จะเป็นเพราะ หัวหน้างานระดับต้น สามารถหาวิธีแก้ปัญหา ได้ถูกต้องตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้ทันเวลา และอาจจะเนื่องมาจากการที่ หัวหน้างานระดับต้นได้รับอิสระในการทำงานอย่างเต็มที่ จึงทำให้สามารถตัดสินใจ ถูกต้องทันตามเวลาที่เหมาะสม เมื่อผู้ได้บังคับบัญชาประสบปัญหาในการปฏิบัติงานหัวหน้างานระดับต้นสามารถเข้าไปช่วย คิด วิเคราะห์ตัดสินใจแก้ปัญหาที่ทันที่โดยไม่ต้องผ่านกระบวนการที่ซับซ้อน ทำให้ลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็นในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น จึงทำให้หัวหน้างานระดับต้นในโรงงานประกอบรถยนต์มีความสามารถในการตัดสินใจโดยรวมอยู่ในระดับสูง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปวริศา เนียรภาค (2551) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำ บุคลิกภาพ การเห็นคุณค่าแห่งตน ความสามารถในการตัดสินใจกับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัท การบินไทย (มหาชน) จำกัด พบว่า ความสามารถในการตัดสินใจทุกด้านอยู่ในระดับสูงเช่นกัน

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า หัวหน้างานระดับต้นในโรงงานประกอบรถยนต์มีความสามารถในการตัดสินใจ ด้านความมีเหตุผล ความคิดสร้างสรรค์ ด้านความมั่นใจ ด้านความยืดหยุ่น ด้าน

ความมีวิจารณญาณ โดยมีความสามารถในการตัดสินใจ ด้านความมีเหตุผลอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.94$, S.D. = .59) ทั้งนี้ น่าจะเป็นเพราะ กระบวนการปฏิบัติงานในโรงงานจะมีระบบ ระเบียบแบบแผนแนวทางการปฏิบัติที่ชัดเจน หัวหน้างานระดับต้นจึงจำเป็นต้องมีการประเมินวิเคราะห์ ข้อมูลอย่างเป็นระบบและให้เหตุผลต่าง ๆ ก่อนการตัดสินใจ รวมทั้งประเมินผลลัพธ์ที่จะได้จากการตัดสินใจในครั้งนั้นไว้ล่วงหน้าอย่างเป็นเหตุเป็นผล เพื่อนำมาปรับปรุงการตัดสินใจในครั้งต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงทำให้ความสามารถในการตัดสินใจในด้านความมีเหตุผลของหัวหน้างานระดับต้นอยู่ในระดับสูง

หัวหน้างานระดับต้นในโรงงานประกอบรถยนต์มีความสามารถในการตัดสินใจด้านคิดสร้างสรรค์อยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.87$, S.D. = .74) ทั้งนี้ น่าจะเป็นเพราะในการตัดสินใจในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ นั้นจำเป็นต้องใช้ทางเลือกที่หลากหลาย เนื่องจากสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดก็จะมีลักษณะที่แตกต่างกันออกไป การแก้ปัญหาอาจจะพิจารณาจากทางเลือกที่เคยใช้ในการแก้ปัญหาในอดีตหรือวิธีการที่เคยใช้แก้ปัญหา หรือในทางกลับกันอาจจะใช้วิธีการสร้างแนวทางการแก้ปัญหาขึ้นมาใหม่ ซึ่งการสร้างแนวทางการแก้ปัญหาขึ้นมาใหม่ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหาที่หลากหลายแนวทาง อีกทั้งหัวหน้างานระดับต้นได้มีการ ประชุมปรึกษาหารือ กับผู้ได้บังคับบัญชา เพื่อค้นหาแนวทางการแก้ปัญหาที่ดีที่สุดจากทางเลือกหลาย ๆ ทาง ทำให้ผู้ได้บังคับบัญชารู้สึกมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ทำให้การตัดสินใจแก้ปัญหามีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น จึงทำให้ความสามารถในการตัดสินใจด้านความคิดสร้างสรรค์ของหัวหน้างานระดับต้นอยู่ในระดับสูง

ในส่วนของ หัวหน้างานระดับต้นในโรงงานประกอบรถยนต์มีความสามารถในการตัดสินใจด้านความมั่นใจอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.84$, S.D. = .97) ทั้งนี้ น่าจะเป็นเพราะ หัวหน้างานระดับต้นมีความมั่นใจในการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ ถึงแม้ว่าจะพบอุปสรรคในการตัดสินใจก็จะหาแนวทางปฏิบัติงานนั้นให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยลักษณะของผู้ที่ปฏิบัติงานในระดับหัวหน้างานระดับต้นจะต้องมีความมั่นใจ สามารถบริหารจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้น ไม่ว่าปัญหาในงานที่ปฏิบัติจะเป็นปัญหาที่ใหญ่เพียงใด ต้องสามารถตัดสินใจเลือกแนวทางปฏิบัติที่ถูกต้อง เหมาะสม และมีความมั่นใจที่จะเลือกหาทางเลือกที่ดีที่สุดในการจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้น ซึ่งหัวหน้างาน มีส่วนสำคัญในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานต้องใช้ความมั่นใจในการตัดสินใจ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นกับผู้ได้บังคับบัญชา และเกิดแนวทางที่ชัดเจนในการปฏิบัติงาน จึงทำให้ความสามารถในการตัดสินใจด้านความมั่นใจของหัวหน้างานระดับต้นอยู่ในระดับสูง

หัวหน้างานระดับต้นในโรงงานประกอบรถยนต์มีความสามารถในการตัดสินใจด้านความยืดหยุ่นอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.76$, S.D. = .56) ทั้งนี้ น่าจะเป็นเพราะ บางสถานการณ์การตัดสินใจของหัวหน้างานไม่ได้ประสบความสำเร็จตามที่วางแผนไว้ ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจาก ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงทางด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กร ซึ่งจะมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงแนวทางการปฏิบัติงานด้วย การตัดสินใจของหัวหน้างานระดับต้นที่มีประสิทธิภาพจะต้องยืดหยุ่น ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และ ปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป จึงทำให้ความสามารถในการตัดสินใจด้านความยืดหยุ่นของหัวหน้างานระดับต้นอยู่ในระดับสูง

หัวหน้างานระดับต้นในโรงงานประกอบรถยนต์มีความสามารถในการตัดสินใจด้านความมีวิจารณญาณอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.12$, S.D. = .61) ทั้งนี้ น่าจะเป็นเพราะหัวหน้างานระดับต้นได้พิจารณาหาข้อมูลที่จะนำมาประกอบการตัดสินใจอย่างพินิจ พิจารณาอย่างถี่ถ้วนก่อนดำเนินการตัดสินใจ โดยการพิจารณา ข้อเด่นและข้อด้อยของข้อมูลอย่างรอบคอบ ยึดกฎระเบียบขององค์กรเป็นหลักในการตัดสินใจ จนสามารถตัดสินใจเลือกข้อมูลที่จะนำมาประกอบการตัดสินใจที่ดีที่สุดและมีประโยชน์ต่อองค์กร และอาจจะเนื่องมาจากลักษณะการทำงานในองค์กรค่อนข้างที่จะต้องก้าวให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กร หัวหน้างานระดับต้นจึงต้องมีการพิจารณา ตัดสินใจในเรื่องที่สำคัญเร่งด่วน ก่อนเรื่องอื่น ๆ เพื่อให้ทันกับเวลาที่กำหนด จึงทำให้ความสามารถในการตัดสินใจด้านความมีวิจารณญาณของหัวหน้างานระดับต้นอยู่ในระดับสูง

ระดับองค์การแห่งการเรียนรู้

จากผลการวิจัยพบว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ของหัวหน้างานระดับต้นในโรงงานประกอบรถยนต์ จากการศึกษาพบว่า หัวหน้างานระดับต้นมีการรับรู้การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.77$, S.D. = .47) เมื่อพิจารณาถึงระดับขององค์การแห่งการเรียนรู้ในแต่ละองค์ประกอบพบว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ในทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับสูงเช่นกัน ทั้งนี้ น่าจะเป็นเพราะ หัวหน้างานระดับต้นมีการรับรู้ว่าบุคลากรภายในองค์กรมีลักษณะนิสัยที่ใฝ่รู้ กระตือรือร้นที่จะปรับปรุงในการปฏิบัติงานของตนเองที่เคยประสบความสำเร็จให้ดีขึ้น มีการแลกเปลี่ยนความรู้จากผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน จะนำมาซึ่งทักษะใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานอีกด้วย ซึ่งนับเป็นโอกาสในการสร้างการเรียนรู้ร่วมกัน ตลอดจนส่งเสริมเกิดการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมโดยการพูดคุยสนทนาภายในทีมอย่างอิสระ รับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน นำไปสู่ข้อคิดเห็นที่ดีที่สุด และสมาชิกภายในทีมได้ส่งเสริมสนับสนุนการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในทีมอื่น ๆ และเรียนรู้จากประสบการณ์ ข้อเสนอแนะจากคนอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอกทีม เพื่อให้เกิดขึ้นเป็นความรู้และความคิดใหม่ ๆ ขึ้นในองค์กร

ส่งผลทำให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันทั่วทั้งองค์กรอย่างต่อเนื่อง โดยแบ่งองค์ประกอบ 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ด้านการพัฒนารูปแบบความคิด ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และด้านการคิดอย่างเป็นระบบ อธิบายได้ดังนี้

หัวหน้างานระดับต้นในโรงงานประกอบรถยนต์มีการรับรู้การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ อยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.91$, S.D. = .72) ทั้งนี้ น่าจะเป็นเพราะบุคลากรในองค์กร มีพฤติกรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง กระตือรือร้นแสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเอง และอาจจะเนื่องมาจาก องค์กรได้สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ส่งเสริมให้บุคลากรภายในองค์กรได้มีโอกาสพัฒนาตนเองอย่างเต็มความสามารถ โรงงานประกอบรถยนต์มีการจัดสรรงบประมาณการพัฒนาศักยภาพ ในการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมด้านการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง มีการจัดอบรมทั้งภายในและภายนอกองค์กร บุคลากรได้รับการส่งเสริมให้เข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถของตนเองในงานที่ปฏิบัติ นอกจากนี้ จะได้นำความรู้ที่นำมาประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานแล้ว การเข้าอบรมครบทุกหลักสูตรตามที่องค์กรกำหนด ยังนำมาพิจารณาในการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนตำแหน่งประจำปีอีกด้วย ในองค์กรยังมียุทธศาสตร์ให้บุคลากรพัฒนาความสามารถตนเองในด้านภาษาต่างประเทศ โดยการจัดสรรงบประมาณให้บุคลากรแต่ละคนไปเรียนภาษาต่างประเทศเพิ่มเติมกับสถาบันต่าง ๆ และสามารถนำมาเบิกค่าใช้จ่ายกับทางองค์กรได้ 50 % ซึ่งเป็นการสร้างแรงจูงใจที่จะกระตุ้นบุคลากรให้เกิดการเรียนรู้ ช่วยเพิ่มจุดแข็งและพัฒนาจุดอ่อนให้กับบุคลากรได้เป็นอย่างดี จึงทำให้การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ของหัวหน้างานระดับต้นอยู่ในระดับสูง

หัวหน้างานระดับต้นในโรงงานประกอบรถยนต์มีการรับรู้การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการพัฒนารูปแบบความคิด อยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.77$, S.D. = .65) ทั้งนี้ น่าจะเป็นเพราะบุคลากรในองค์กรมีความเข้าใจในรูปแบบการปฏิบัติงานของตนเป็นอย่างดีเปิดรับแนวทางการปฏิบัติงานใหม่ ๆ จากเพื่อนร่วมงานเพื่อที่จะนำมาพัฒนาการปฏิบัติงานของตน แม้บางครั้งอาจจะไม่สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จก็จะแสวงหาแนวทาง ข้อมูล ปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานจนสามารถทำงานจนสำเร็จตามหมาย ทั้งนี้ อาจจะเนื่องมาจาก วัฒนธรรมองค์กรของโรงงานประกอบรถยนต์ มีการฝึกทักษะพื้นฐานในการปฏิบัติงานด้วยการให้ เรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง และพนักงานเก่าจะเป็นคนสอนงานให้กับพนักงานใหม่ และหัวหน้างานที่มีอายุนานอาจุโสกว่าจะเป็นผู้สอนงาน ซึ่งจะส่งผลให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน ได้มีโอกาส ปรับเปลี่ยน วิพากษ์วิจารณ์วิธีการทำงานซึ่งกันและกัน และปรับปรุงวิธีการทำงานให้ดีขึ้น เมื่อประสบปัญหาที่

เกิดการตั้งคำถามและหาคำตอบร่วมกัน สร้างความเข้าใจในงานให้ตรงกัน จึงทำให้การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการพัฒนาแบบความคิด ของหัวหน้างานระดับต้นอยู่ในระดับสูง

หัวหน้างานระดับต้นในโรงงานประกอบรถยนต์มีการรับรู้การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ อยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.75$, S.D. = .66) ทั้งนี้จะเป็นเพราะบุคลากรมีกระบวนการคิดแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานอย่างเป็นขั้นเป็นตอน เข้าในสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างชัดเจนและสามารถแก้ปัญหานั้นอย่างมีกระบวนการ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากโดยพื้นฐานวัฒนธรรมองค์กรของโรงงานประกอบรถยนต์ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ของบุคลากร พัฒนาศักยภาพที่จำเป็น ต่อการทำงานจนสามารถทำงานได้ตามวิธีมาตรฐานอย่างมีคุณภาพตามเวลาที่กำหนดไว้ ปรับปรุงตนเองให้เหมาะสมความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายนอกองค์กร เมื่อเกิดปัญหาลงในกระบวนการทำงานทีมงานก็จะใช้วิธีการเรียนรู้จากปัญหาในอดีต และนำแนวทางการแก้ปัญหาพัฒนาเป็นมาตรฐานการปฏิบัติงานจนกลายเป็นการยกระดับของระบบการปฏิบัติงานที่ดีกว่าเดิม ซึ่งกระบวนการต่าง ๆ ในการแก้ปัญหาในการทำงานจะมีความสัมพันธ์กันและมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา บุคลากรทุกคนจึงได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร จึงทำให้การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ของหัวหน้างานระดับต้นอยู่ในระดับสูง

หัวหน้างานระดับต้นในโรงงานประกอบรถยนต์มีการรับรู้การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน อยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.67$, S.D. = .56) ทั้งนี้จะเป็นเพราะบุคลากรในองค์กรร่วมกันปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน มีการสื่อสารพูดคุยเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ได้อย่างอิสระ โดยมีความกระตือรือร้นที่จะไปสู่วิสัยทัศน์นั้นด้วยการกำหนดเป้าหมาย แนวทาง และทิศทางของการดำเนินงานองค์กรร่วมกัน นำมาซึ่งความรู้สึกร่วมกันและความเป็นเจ้าของร่วมกัน เมื่อเกิดความรู้สึกร่วมกันแล้วจะทำให้เกิดการเรียนรู้โดยไม่ต้องมีการควบคุม และอาจจะเนื่องจาก โรงงานประกอบรถยนต์มีการสร้างบรรยากาศที่กระตุ้นให้บุคลากรแต่ละคนมีวิสัยทัศน์ในการทำงานของตนเองให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อให้เกิดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยการสนับสนุน เทคโนโลยีที่ส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับผู้ให้กับผู้ปฏิบัติงาน มีการจ่ายโบนัส ปีละ 2 ครั้ง และมีค่ารักษาพยาบาลครอบคลุมถึงครอบครัวพนักงาน เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรทำงาน อุทิศเวลาให้องค์กร มีความกระตือรือร้นในการทำงานและมีความรับผิดชอบต่องานที่ทำสูง และมีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน นอกจากนี้ เมื่อบุคลากรสามารถเสนอความคิดสร้างสรรค์หรือนวัตกรรมที่จะช่วยให้โรงงานลดต้นทุนหรือกระบวนการทำงานใหม่ ๆ แล้ว ทางโรงงานจะมีค่าตอบแทนให้กับบุคลากรผู้ที่ เสนอความคิดใหม่ ๆ ในค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินใน

แต่ละเดือนตามจำนวน ความคิดสร้างสรรค์ที่คิดขึ้นมาได้ แนวคิดใหม่ ๆ ที่เขียนได้ จึงเป็นการ กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร จึงทำให้การเป็นองค์กรแห่งการ เรียนรู้ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ของหัวหน้างานระดับต้นอยู่ในระดับสูง

หัวหน้างานระดับต้นในโรงงานประกอบรถยนต์มีการรับรู้การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม อยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.31$, S.D. = .59) ทั้งนี้จะเป็นเพราะบุคลากร ได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ข้อมูล ประสบการณ์ร่วมกันภายในทีมทำให้เกิดแนวคิดในการแก้ปัญหา ใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร ทั้งนี้จะเนื่องมาจากโรงงานประกอบรถยนต์ส่งเสริมการ ทำงานเป็นทีมให้เกิดขึ้นในองค์กร เพื่อแก้ปัญหา พัฒนาวิธีการทำงานในกระบวนการทำงานอย่าง ต่อเนื่อง โดยในทีมจะมีพนักงานกลุ่มละ 5-7 คน ทำงานขึ้นตรงกับหัวหน้าทีม พนักงานแต่ละคน ช่วยสนับสนุนการทำงานและกันตลอดทั้งวัน โรงงานประกอบรถยนต์สร้างพนักงานแต่ละคนให้มี ความสามารถด้วยการฝึกอบรม สอนงานและวิธีแก้ปัญหา หลังจากนั้นพนักงานเหล่านี้จะต้อง ทำงานเป็นทีมและมุ่งสู่เป้าหมายร่วมกัน ทำให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ในกระบวนการทำงาน บุคลากรทุกคนภายในทีมจะเสนอแนะและพัฒนาปรับปรุงกระบวนการทำงาน นอกจากนี้ยังมีการ หมุนเวียนสลับตำแหน่งงานที่ทำให้บุคลากรรู้จักทุกงานในทีมของตน บุคลากรทุกคนจึงมีความรู้สึก ร่วมกันในงานทุกงานของทีม เกิดความเข้าใจปัญหาซึ่งกันและกันหาแนวทางการแก้ปัญหาร่วมกัน จนเกิดความไว้วางใจกันในทีมอย่างเหนียวแน่น และในแต่ละวันบุคลากรจะได้รับการสอนงานจาก หัวหน้าทีม ซึ่งจะคอยตรวจสอบงานต่าง ๆ ให้เป็นไปตามมาตรฐานงานที่ตั้งไว้ หัวหน้าทีมจะ ทำงานตรวจสอบการทำงานอย่างใกล้ชิด เพื่อรักษามาตรฐานการทำงานตามที่องค์กรตั้งไว้ และ ด้วยวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมความรู้สึกการทำงานเป็นทีมของโรงงานประกอบรถยนต์ทำให้ บุคลากรมีโอกาสร่วมกันรู้ทักษะในการแก้ปัญหาร่วมกัน จึงทำให้การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้าน การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ของหัวหน้างานระดับต้นอยู่ในระดับสูง

ระดับผลการปฏิบัติงาน

จากผลการวิจัยพบว่า หัวหน้างานระดับต้นในโรงงานประกอบรถยนต์มีผลการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.86$, S.D. = .38) ทั้งนี้จะเป็นเพราะ บุคลากรที่เป็นระดับหัวหน้างาน จะต้องมีการพัฒนาตนเองในด้านต่าง ๆ แสวงหาข่าวสารข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน เพื่อนำมา เป็นข้อมูลในการตัดสินใจที่จะปรับเปลี่ยนขั้นตอนการปฏิบัติงานให้เหมาะสม และ อาจจะเป็นเพราะโรงงานได้กระตุ้นให้หัวหน้างานระดับต้นตระหนักอยู่เสมอว่าการปฏิบัติงาน ยังต้องมีสิ่งที่จะต้องปรับปรุงอยู่เสมอ นำสิ่งที่ปรับปรุงมาเป็นมาตรฐานในการปฏิบัติงานโดยการให้

นำเสนอความคิดที่จะทำ Kaizen ต่อผู้บริหาร พร้อมทั้งถ่ายทอดไปยังเพื่อนร่วมงานในโรงงาน นอกจากนี้อาจเป็นเพราะในโรงงานมีมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ชัดเจน เรียนรู้วิธีการแก้ปัญหาจากการปฏิบัติจริง เขียนแผนผังแนวทางการแก้ปัญหานั้น ๆ ไว้เป็นแนวทางการปฏิบัติงานในครั้งต่อไป อีกทั้งโรงงานประกอบรถยนต์ได้ให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมในเรื่อง ความปลอดภัยในการทำงาน การลดต้นทุนในการทำงาน มาตรฐานในการปฏิบัติงาน ทักษะในการแก้ปัญหา ทักษะในการสื่อสาร บทบาทหน้าที่ของหัวหน้างานระดับต้น และทักษะการสอนงาน ให้กับหัวหน้างานระดับต้น จึงทำให้ผลการปฏิบัติงาน ของหัวหน้างานระดับต้นอยู่ในระดับสูง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อัครียา ร่มวงศ์ (2546) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงาน: กรณีศึกษาบริษัท บางจากกรีนเนท จำกัด พบว่าผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดี เช่นเดียวกับ งานวิจัยของสุภาวดี พูลคล้าย (2548) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานและความสามารถในการตัดสินใจกับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้น พบว่า ผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้นอยู่ในระดับดี

เมื่อพิจารณาผลการวิจัยจากการทดสอบสมมติฐาน ปรากฏผลการศึกษาวิจัยดังนี้

สมมติฐานที่ 1 บุคลิกภาพเชิงรุก มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้นโรงงานประกอบรถยนต์

จากผลการวิจัยพบว่า บุคลิกภาพเชิงรุกมีความสัมพันธ์ทางบวก ($r = .613$) กับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ กล่าวคือ เมื่อหัวหน้างานระดับต้นมีลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุกมากขึ้นก็จะส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานสูงขึ้นด้วย ทั้งนี้อาจจะเนื่องมาจาก ลักษณะของบุคคลที่มีบุคลิกภาพเชิงรุกจะมีความมานะพยายามในการปฏิบัติงาน มีความคิดรอบคอบ คิดสร้างสรรค์ มีวินัยในการทำงาน และความรับผิดชอบต่อการกระทำของตนเอง เมื่องานที่ทำมีปัญหาอุปสรรคจะแสวงหาข้อมูลหรือแนวทางในการแก้ปัญหานั้นอย่างทันท่วงที ส่งผลบุคคลมีความคิดสร้างสรรค์ที่จะมาปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานของตน เพื่อให้มีมาตรฐานการปฏิบัติที่สูงยิ่งขึ้น นอกจากนี้ ยังมีการกำหนดเป้าหมายและเปลี่ยนแปลงวิธีทำงานที่จะทำให้ไปถึงเป้าหมายนั้น เช่นเดียวกับ Bateman and Crant (1999) ที่กล่าวว่า บุคคลที่มีลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุกจะมีความรับผิดชอบ และพยายามทำให้มาตรฐานการปฏิบัติงานของตนเองให้สูงขึ้นและจะบอกกับตัวเองเสมอว่า “ฉันจะทำให้มาตรฐานการทำงานให้สูงขึ้น” กล่าวคือ

ต้องการทำสิ่งต่าง ๆ ให้ดีขึ้นกว่าเดิม มีการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นุชนารถ อยู่ดี (2548) ได้ศึกษาลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุก แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานกรณีศึกษาองค์การเอกชนแห่งหนึ่ง ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุก มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยในต่างประเทศของ Pitt et al. (2002) ได้ศึกษาพฤติกรรมเชิงรุกและการปฏิบัติงานของพนักงานขายทางด้านอุตสาหกรรม ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมเชิงรุกสามารถพยากรณ์การปฏิบัติงานของพนักงานขาย ทางด้านอุตสาหกรรม นอกจากนี้ยังมีงานวิจัยของ Chan (2006) ได้ศึกษาผลของสถานการณ์ที่มีประสิทธิผลบุคลิกภาพเชิงรุกในการรับรู้ในการทำงานและผลการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยพบว่าบุคลิกภาพเชิงรุกมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงาน

ในงานวิจัยของ Baba *et al.* (2009) ได้ศึกษาบุคลิกภาพเชิงรุกและผลการปฏิบัติงานในประเทศจีน โดยมีอารมณ์เหนื่อยหน่ายและการรับรู้บรรยากาศความปลอดภัยเป็นตัวแปรสื่อกลาง (Moderator) ระหว่างบุคลิกภาพเชิงรุกและผลการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยพบว่า บุคลิกภาพเชิงรุกมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงาน เช่นเดียวกับงานวิจัยของ Fuller *et al.* (2010) ได้ศึกษาบุคลิกภาพเชิงรุกและผลการปฏิบัติงาน โดยมีตัวแปรความเป็นอิสระในงานเป็น ตัวแปรสื่อกลาง (Moderator) ของความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพเชิงรุกกับผลการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยพบว่า บุคลิกภาพเชิงรุกมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังมีงานวิจัยของ Thomson (2005) ได้ศึกษาบุคลิกภาพเชิงรุกกับผลการปฏิบัติงาน: มุมมองทุนทางสังคม ผลการวิจัยพบว่า บุคลิกภาพเชิงรุกมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานดังนั้นจึงกล่าวได้ว่า บุคลิกภาพเชิงรุกมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้น โรงงานประกอบรถยนต์

สมมติฐานที่ 2 การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้น โรงงานประกอบรถยนต์

จากผลการวิจัยพบว่า การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา มีความสัมพันธ์ทางบวก ($r = .649$) กับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ กล่าวคือ เมื่อหัวหน้างานระดับต้นมีการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยามากขึ้น จะส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้นด้วย ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากโรงงานประกอบรถยนต์ ได้มีการให้อิสระ และอำนาจในการตัดสินใจกับหัวหน้างานระดับต้นในการปฏิบัติงาน หัวหน้างานระดับต้นได้รับมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ และตรงกับบทบาทหน้าที่ของหัวหน้างานระดับต้นที่ปฏิบัติงานในตำแหน่ง

งานนั้น ๆ จะส่งผลให้ได้ใช้ความพยายาม ความสามารถที่มีอยู่มาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ทั้งนี้เพราะการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา เป็นการรับรู้ของหัวหน้างานว่างานที่ทำมีความสำคัญ มีความหมายและมีคุณค่ากับองค์กร ตนเองเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในองค์กรส่งผลให้เกิดแรงจูงใจภายใน ในการปฏิบัติงานส่งผลให้มีผลการปฏิบัติงานสูงขึ้น นอกจากนี้โรงงานประกอบรถยนต์ได้ให้การสนับสนุนในด้านต่าง ๆ คือด้านข้อมูลข่าวสาร ด้านทรัพยากร และด้านโอกาส โดยผลการศึกษาสามารถอธิบายตามทฤษฎีของ Kanter (1993, อ้างใน วันชัย ธรรมจักร, 2543) ได้ว่าเป็นเพราะหัวหน้างานระดับต้นที่มีการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา จะรับรู้ได้ว่าตนได้รับการสนับสนุนส่งเสริมในด้านข้อมูลข่าวสาร ได้แก่คือ ข้อมูลข่าวสาร ในด้าน วัตถุประสงค์ พันธกิจ วิสัยทัศน์ ได้รับการสนับสนุนในด้านทรัพยากร และความสามารถที่จะปรับเปลี่ยนปัจจัยต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และการได้รับการสนับสนุนปัจจัยทางด้านโอกาส ได้แก่ การคาดหวังในความก้าวหน้าและความสำเร็จในหน้าที่การงาน การมีโอกาสดำเนินงานทักษะและความสามารถและการได้รับรางวัลและการยอมรับการที่หัวหน้างานได้รับอำนาจและโอกาสอย่างพอเพียงจะทำให้รู้สึกมีพลัง มีขวัญกำลังใจสูง ซึ่งจะส่งผลต่อผลผลิตและประสิทธิภาพขององค์กร

สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภัทรวรรณ ปิ่นแก้ว (2548) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา ความรู้สึกมีคุณค่าในตนเองและผลการปฏิบัติงาน โดยมีบุคลิกภาพแบบเชื่อมั่นในปัจจัยควบคุมภายในเป็นตัวแปรกำกับ ความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา พบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยในต่างประเทศของ Aryee and Chen (2006) ได้ศึกษาภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนในบริบทของประเทศจีน: ในบทบาทตัวแปรสื่อกลาง (Mediating) ของ พลังอำนาจเชิงจิตวิทยาและผลการปฏิบัติงาน พบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยามีความสัมพันธ์ ความพึงพอใจในงาน ผลการปฏิบัติงานและ พฤติกรรมหลักเลื่องงานทางจิตวิทยาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เช่นเดียวกับงานวิจัยของ Huang *et al.* (2010) ได้ศึกษาผลของภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมทำให้เพิ่มผลการปฏิบัติงานโดยใช้การเสริมสร้างพลังอำนาจ ความไว้วางใจเป็นตัวแปรที่ศึกษา การวิจัยต้องการทดสอบภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมมีความเกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงานโดยผ่านกระบวนการจูงใจ ผลการวิจัยพบว่า พลังอำนาจเชิงจิตวิทยามีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานและพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่า การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้นในโรงงานประกอบรถยนต์

สมมติฐานที่ 3 ความสามารถในการตัดสินใจ มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้นโรงงานประกอบรถยนต์

จากผลการวิจัยพบว่า ความสามารถในการตัดสินใจมีความสัมพันธ์ทางบวก ($r = .509$) กับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ กล่าวคือ เมื่อหัวหน้างานระดับต้นมีความสามารถในการตัดสินใจสูง จะส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้นด้วย ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากโรงงานประกอบรถยนต์ให้โอกาสหัวหน้างานระดับต้น มีโอกาสในการตัดสินใจในงานที่ตนเองรับผิดชอบ การตัดสินใจบางประเด็นอาจเป็นปัญหาที่ต้องแก้ไขเร่งด่วน ส่งผลให้หัวหน้างานตัดสินใจได้ทันเวลาที่ทำให้มีผลการปฏิบัติงานที่ดี การตัดสินใจเป็นเครื่องวัดความแตกต่างระหว่าง หัวหน้างานกับพนักงานระดับปฏิบัติการ ผู้ที่เป็นหัวหน้างานระดับต้น จะต้องแสดงความรู้ ความสามารถในการตัดสินใจที่ดีกว่าพนักงานระดับปฏิบัติการ ซึ่งจะต้องมีเหตุผล มีหลักการ มีเจตคติ และวิจรรณญาณที่ดีกว่า จึงกล่าวได้ว่า ความสามารถในการตัดสินใจคือมูลค่าเพิ่มที่หัวหน้างานระดับต้นต้องทำให้เห็น ซึ่งเป็นความแตกต่างที่เหมาะสมแล้วกับค่าจ้างเงินเดือนในตำแหน่งของหัวหน้างาน การตัดสินใจเป็นวิธีนำไปสู่เป้าหมาย หัวหน้างานควรตระหนักเสมอว่า การตัดสินใจเป็นแนวทางวิธีการและเครื่องมือที่จะทำให้การบริหารองค์การประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ วิธีการตัดสินใจที่ดี ที่หลากหลายและสร้างสรรค์จะนำพาให้หัวหน้างานระดับต้นมีผลการปฏิบัติงานที่ดีด้วย (อภิชาติ โสภางค์, 2552)

ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวีรยา พวงไทย (2550) ได้ศึกษาภาวะผู้นำ ความสามารถในการตัดสินใจ การมองในแง่ดี การทำงานเป็นทีม กับผลการปฏิบัติงานหัวหน้างานระดับต้น โรงงานผลิตรถยนต์ พบว่า ความสามารถในการตัดสินใจมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เช่นเดียวกับงานวิจัยของ ปวีรีศา เนียรภาค (2551) ได้ศึกษาภาวะผู้นำ บุคลิกภาพ การเห็นคุณค่าแห่งตน ความสามารถในการตัดสินใจกับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยพบว่า ความสามารถในการตัดสินใจมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับงานวิจัยของ ฐัญฉิชา ส่องแสง (2552) ได้ศึกษาการมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา ความสามารถในการเผชิญหน้าและฟันฝ่าอุปสรรค และความสามารถในการตัดสินใจที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานในโรงงานผลิตเหล็กแห่งหนึ่ง พบว่า ความสามารถในการตัดสินใจมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในงานวิจัยของ สุภาวดี พูลคล้าย (2548) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ความสามารถในการตัดสินใจกับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้นในโรงงานอุตสาหกรรม

ประกอบชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ ผลการวิจัยพบว่า ความสามารถในการตัดสินใจมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่า ความสามารถในการตัดสินใจ มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้นในโรงงานประกอบรถยนต์

สมมติฐานที่ 4 องค์การแห่งการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้นโรงงานประกอบรถยนต์

จากผลการวิจัยพบว่า องค์การแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์ทางบวก ($r = .370$) กับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ กล่าวคือ เมื่อหัวหน้างานระดับต้นมีการรับรู้ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้สูง จะส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้นด้วยซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ และการที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่ได้มีค่าเป็นบวกแสดงว่า องค์การแห่งการเรียนรู้และผลการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ในทางเดียวกัน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากโรงงานประกอบรถยนต์สนับสนุนให้หัวหน้างานระดับต้นทุกคนในองค์การมีการเผยแพร่ความรู้อย่างเป็นระบบทั้งในระดับบุคคล กลุ่ม และองค์การ อีกทั้งมีการเรียนรู้ร่วมกัน แบ่งปันข้อมูลกันทั่วทั้งองค์การ เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม บุคลากรภายในทีมมีวิสัยทัศน์ในการปฏิบัติงานร่วมกัน ปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบเป็นขั้นตอน โดยบุคลากรทุกคนมีโอกาที่จะเรียนรู้ มีอิสระในการแก้ปัญหาและตัดสินใจด้วยตนเอง มีความคิดสร้างสรรค์ มีความรับผิดชอบ มีส่วนร่วมเพราะบุคลากรทุกคนเป็นบุคคลที่มีความรู้ มีข้อมูล ที่จะมาร่วมแบ่งปันและเรียนรู้ร่วมกัน พุดคุยแลกเปลี่ยนความรู้กันกับเพื่อนร่วมงาน ซึ่งการพุดคุยกันในบางครั้งทำให้ได้มุมมองที่หลากหลายเนื่องจากแต่ละคนมีพื้นฐานความรู้ที่แตกต่างกัน สามารถที่จะ นำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยผลการศึกษาสามารถอธิบายตามทฤษฎีของ Marquardt and Reynolds (1994) ได้กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้จะมีบรรยากาศที่สนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีการพัฒนาตนเองอย่างเต็มที่ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในองค์การ เคารพในศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลทุกคนมีความเท่าเทียมกัน และอิสระในการทำงาน องค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ จะให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีมในการเรียนรู้ร่วมกันอย่างสูงสุดเรียนรู้ร่วมกันภายในทีม และเครือข่ายในองค์การ มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างทีมงานข้ามหน้าที่ซึ่งจะเป็นแนวทางให้พนักงานได้เรียนรู้ร่วมกัน มีวิสัยทัศน์ที่จะแสดงถึงเป้าหมายและสิ่งที่พนักงานจะต้องเรียนรู้ กล่าวคือ วิสัยทัศน์เป็นสิ่งที่ทุกคนในองค์การต้องร่วมมือกันทำเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย วิสัยทัศน์อาจรวมไปถึง ความผูกพันมุ่งมั่นอย่างแท้จริง ค่านิยม และเป็นภาพ ในอนาคตที่ทุกคนในองค์การมองเห็นร่วมกัน ทำพนักงานทุกคนจะมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้มีผลการปฏิบัติงานที่ดีตามมา

ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อรุณรัตน์ กันธา (2550) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร การรับรู้นิสัยของการเรียนรู้ต่อการแห่งการเรียนรู้ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร กับผลการปฏิบัติงานของบุคลากรระดับปฏิบัติการในฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลมหาวิทยาลัย ผลการวิจัยพบว่า การรับรู้การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยในต่างประเทศของ Choe (2004) ได้ศึกษาการบริหารจัดการข้อมูลในองค์กร องค์กรแห่งการเรียนรู้และผลการปฏิบัติงานในองค์กรผลการศึกษาพบว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นตัวแปรสื่อกลางระหว่าง ความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการข้อมูลในองค์กร กับผลการปฏิบัติงาน และพบว่าองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กล่าวคือ การบริหารจัดการข้อมูลจะทำให้มีการเรียนรู้ในองค์กรมากขึ้นและส่งผลให้มีผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้นในโรงงานประกอบรถยนต์

สมมติฐานที่ 5 บุคลิกภาพเชิงรุก การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ความสามารถในการตัดสินใจ องค์กรแห่งการเรียนรู้ สามารถร่วมกันพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้นโรงงานประกอบรถยนต์

จากผลการวิจัย โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณด้วยเทคนิควิธี Stepwise ได้ผลการทดสอบสมมติฐาน ดังนี้

ผู้วิจัยได้นำตัวแปร บุคลิกภาพเชิงรุก การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ความสามารถในการตัดสินใจและองค์กรแห่งการเรียนรู้ กับตัวแปรตามผลการปฏิบัติงาน พบว่า มีเฉพาะ บุคลิกภาพเชิงรุก การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา และ ความสามารถในการตัดสินใจ สามารถพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 โดยสามารถร่วมกันพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 53.2 ($R^2_{adj} = .532$) และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ เท่ากับ .732 สำหรับองค์กรแห่งการเรียนรู้ไม่สามารถพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานบางส่วน ทั้งนี้บุคลิกภาพเชิงรุก การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ความสามารถในการตัดสินใจ สามารถร่วมพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานได้นั้นสามารถอธิบายได้ดังนี้

จากผลการวิจัยพบว่า บุคลิกภาพเชิงรุก สามารถพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานอาจเนื่องจากหัวหน้างานระดับต้นในโรงงานประกอบรถยนต์ ได้แสวงหาโอกาสพัฒนาความรู้ความสามารถของ

ตนตลอดเวลา และแสดงให้เห็นถึงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน วางแผนการทำงานล่วงหน้าก่อนลงมือปฏิบัติงาน เปลี่ยนวิกฤตเป็นโอกาส กล้าเผชิญปัญหาอุปสรรค พร้อมทั้งแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ดังที่ อารณ ภูวพิทยพันธ์ (2548) ได้กล่าวว่า ผู้ที่มีลักษณะบุคลิกภาพการทำงานเชิงรุกนั้นจะมองว่า วิกฤตคือโอกาส บุคคลเหล่านี้จะไม่ ท้อแท้ กับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น แต่กลับมองว่าสิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้นจะเป็นแนวทางสร้างโอกาสใหม่ ๆ ให้เกิดการเรียนรู้มากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ลักษณะของบุคคลที่มีบุคลิกภาพเชิงรุกจะมีการวางแผน โดยจะคิดถึงแผนงานหลักและแผนงานสำรองไว้เพื่อกรณีที่แผนงานหลักไม่ประสบความสำเร็จ พบว่าทุกครั้งที่จะต้องบริหารและรับผิดชอบงานใด ๆ บุคคลประเภทนี้จะกำหนดว่างานต้องสำเร็จเมื่อใดและต้องมีขั้นตอนใดบ้างที่จะทำงานบรรลุผลสำเร็จ ซึ่งเป็นลักษณะที่ทำให้เกิดความตั้งใจ พยายาม ทุ่มเท ที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วาง ส่งผลให้มีผลการปฏิบัติงานที่ดี หากหัวหน้างานระดับต้นมีพฤติกรรมดังกล่าวสูงมากเท่าไรก็จะช่วยให้ผลการปฏิบัติงานสูงมากขึ้นตามนั้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นุชนารถ อยู่ดี (2548) ได้ศึกษาลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุก แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานกรณีศึกษาองค์การเอกชนแห่งหนึ่ง พบว่า ลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุก การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ สามารถร่วมกันพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของได้ร้อยละ 19.4

จากผลการวิจัยพบว่า ความสามารถในการตัดสินใจ สามารถพยากรณ์ผลการปฏิบัติงาน อาจเนื่องจาก หัวหน้างานระดับต้นในโรงงานประกอบรถยนต์ ได้แสดงออกถึงความมั่นใจในการตัดสินใจในงานที่ปฏิบัติอยู่ เมื่อหัวหน้างานระดับต้นมีความมั่นใจในการตัดสินใจจะช่วยให้สามารถเลือกทางเลือกในการตัดสินใจที่ดีนำไปสู่การตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพ โดยเลือกหาแนวทางการตัดสินใจแปลกใหม่หลากหลายแนวทางเพื่อให้ได้แนวทางที่ดีที่สุด นอกจากนี้หัวหน้างานระดับต้นจะต้องยอมรับต่อการเปลี่ยนแปลง รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น พิจารณา เหตุการณ์ที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ เป็นขั้นตอน สามารถระบุเหตุผลของการตัดสินใจในแต่ละเรื่องได้อย่างชัดเจน ก็จะส่งผลให้การตัดสินใจในการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ

จากผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของ วีรยา พวงไทย (2550) ได้ศึกษาภาวะผู้นำ ความสามารถในการตัดสินใจ การมองในแง่ดี การทำงานเป็นทีม กับผลการปฏิบัติงานหัวหน้างานระดับต้นโรงงานผลิตรถยนต์ ผลการวิจัยพบว่า ความสามารถในการตัดสินใจ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนสามารถร่วมกันพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้นโรงงานผลิตรถยนต์ ได้ร้อยละ 48.7 ในงานวิจัยของ ณัฐนิชา ส่องแสง (2552) ได้ศึกษาการมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา ความสามารถในการเผชิญหน้าและฟันฝ่าอุปสรรค และ

ความสามารถในการตัดสินใจที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานในโรงงานผลิตเหล็กแห่งหนึ่ง ผลการวิจัยพบว่า การมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา ความสามารถในการเผชิญหน้าและฟันฝ่าอุปสรรค ความสามารถในการตัดสินใจด้านความมั่นใจ และความสามารถในการตัดสินใจด้านมีความยืดหยุ่น สามารถร่วมกันพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของพนักงานโรงงานผลิตเหล็กแห่งหนึ่ง ได้ร้อยละ 41.9 และงานวิจัยของสุภาวดี พูลคล้าย (2548) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ความสามารถในการตัดสินใจกับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้นในโรงงานอุตสาหกรรมประกอบชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานด้านโครงสร้างอำนาจ ความสามารถในการตัดสินใจด้านการยืดหยุ่น และความสามารถในการตัดสินใจด้านความมีวิจารณญาณสามารถร่วมกันผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้นในโรงงานอุตสาหกรรมประกอบชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ ได้ร้อยละ 53.10

จากผลการวิจัยพบว่า การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา สามารถพยากรณ์ผลการปฏิบัติงาน อาจเนื่องจาก โรงงานประกอบรถยนต์ อาจเนื่องจากหัวหน้างานระดับต้น ได้รับการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ของหัวหน้างานระดับต้น จึงทำให้รู้สึกว่าการที่ได้รับมอบหมายให้ทำมีคุณค่าได้ใช้ทักษะที่หลากหลายได้รับการสนับสนุนในเรื่องข้อมูลข่าวสารหรือข้อมูลที่จำเป็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานหัวหน้างานระดับต้นมีโอกาส อิสระในการตัดสินใจ กระทำหรือกำหนดสิ่งต่าง ๆ ได้ด้วยตนเองโดยมีความรู้สึกอิสระจากแรงกดดันต่าง ๆ และได้รับรางวัลหรือผลตอบแทนที่เหมาะสมตามความสามารถของหัวหน้างานระดับต้นที่ได้ใช้ความพยายามในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ จึงผลการปฏิบัติงานดีตามไปด้วย

ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Spreitzer (1995) ได้กล่าวว่า พนักงานที่มีการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา จะรับรู้ได้ว่าตนเองมีคุณค่าในหน่วยงาน มีการยกย่องนับถือตนเองสูง เมื่อยกย่องนับถือตนเองสูงจะรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าสูงด้วย และมีแนวโน้มที่จะขยายความรู้สึกเหล่านี้ไปใช้ในการทำงานและหน่วยงานการเห็นคุณค่าในตนเองจะมีความรู้สึกที่ตนเองเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า มีความสามารถ ที่จะทำกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรให้ประสบความสำเร็จ นอกจากนี้การทำให้พนักงานทราบข้อมูลข่าวสารจะมีความสำคัญต่อการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา เพราะจะช่วยสร้างความรู้สึกมีความหมายในงานและทราบวัตถุประสงค์ขององค์กร ยังเป็นการเพิ่มความสามารถให้พนักงานมีการตัดสินใจที่เหมาะสมสอดคล้องกับ ภารกิจ เป้าหมายขององค์กร และการให้รางวัลก็ถือมีความสำคัญสำหรับการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา เป็นระบบการจูงใจในการให้รางวัลจากการปฏิบัติงาน ซึ่งจะมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพ ขององค์กร ดังนั้นระบบการให้รางวัลกับจะเป็นกระบวนการจูงใจให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะช่วยส่งเสริมก่อให้เกิดผล

การปฏิบัติงานที่ดีขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภัทรวรรณ ปิ่นแก้ว (2548) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา ความรู้สึกมีคุณค่าในตนเองและผลการปฏิบัติงาน โดยมีบุคลิกภาพแบบเชื่อมั่นในปัจจัยควบคุมภายในเป็นตัวแปรกำกับ ความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา ผลการวิจัยพบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา สามารถร่วมกันพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 35

จากผลการวิจัยพบว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ไม่สามารถพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานได้จาก ลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่ให้พนักงานมีอิสระในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพิ่มเติมทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมถึงกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ ที่ร่วมสนับสนุนแนวทางไปสู่เป้าหมายขององค์กรและปรับปรุงการปฏิบัติงานจากลักษณะดังกล่าวขององค์กรแห่งการเรียนรู้ไม่ได้หมายความว่าจะทำให้ผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้นดีขึ้น อาจเป็นเพราะการที่ผลการปฏิบัติงานจะดีขึ้นนั้น บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการกำหนด ทิศทางการปฏิบัติงาน ดังที่ ยुरพร สุทธิรัตน์ (2552) ได้กล่าวว่าการที่ผลการปฏิบัติงานจะดีขึ้นนั้น ผู้บริหารจะมีการต้องแบ่งความรับผิดชอบให้กับพนักงานแต่ละคนหรือแต่ละทีมอย่างชัดเจน ถึงแม้ว่าโดยทั่วไปแล้ว ผู้บริหารในองค์กรเป็นผู้มีบทบาทที่สำคัญในการกระตุ้นให้พนักงานให้ความร่วมมือและความมุ่งมั่นจากพนักงานในการปฏิบัติสิ่งนั้น ๆ ได้ ถ้าพนักงานเห็นด้วยกับการมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบนี้ พนักงานเหล่านั้นก็จะร่วมกันรับผิดชอบ และเข้ามามีส่วนร่วมในการควบคุมการจัดการต่าง ๆ ให้เป็นไปตามที่องค์กรต้องการ ซึ่งการเข้ามามีส่วนร่วมของสมาชิกทั้งหมดในองค์กรนี้ ถือเป็นสิ่งจำเป็นต่อการยกระดับผลการปฏิบัติงานขององค์กรด้วย

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับบุคลิกภาพเชิงรุก ระดับการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ระดับความสามารถในการตัดสินใจ ระดับองค์การแห่งการเรียนรู้และระดับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้นโรงงานประกอบรถยนต์ ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพเชิงรุก การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ความสามารถในการตัดสินใจ องค์การแห่งการเรียนรู้กับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้นโรงงานประกอบรถยนต์ รวมทั้งศึกษาตัวแปรพหุคูณร่วมระหว่างบุคลิกภาพเชิงรุก การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ความสามารถในการตัดสินใจ องค์การแห่งการเรียนรู้ สามารถร่วมกันพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้นโรงงานประกอบรถยนต์

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ในการกำหนดขนาดตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ใช้ตารางสำเร็จของ Krejcie and Morgan (1970, อ้างใน สิทธิ ชีรสรณ์, 2550) โดยการเทียบบัญชีไตรยางศ์ ขนาดประชากร 1,018 คน (ข้อมูล ณ เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2553) ได้ขนาดตัวอย่างขั้นต่ำ 279 คน ในการวิจัยครั้งนี้ได้ใช้วิธีสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Sample Random Sampling) โดยวิธีการจับสลากแบบไม่ใส่คืน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ อาชีพ สถานภาพ และระดับการศึกษา เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบตรวจรายการ (Check list) ซึ่งข้อมูลในส่วนนี้เป็นข้อมูลพื้นฐานเพื่อให้เข้าใจงานวิจัยเพิ่มขึ้นไม่ได้นำมาวิเคราะห์ข้อมูลกับตัวแปรอื่น

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามวัดผลการปฏิบัติงานขององค์การ ประกอบด้วยข้อคำถาม 43 ข้อ ซึ่งผู้วิจัยพัฒนาขึ้นจากแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์การที่ใช้ในปัจจุบัน

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามวัดบุคลิกภาพเชิงรุก ประกอบด้วยข้อคำถาม 14 ข้อ ผู้วิจัยแปลและพัฒนาจากแบบทดสอบมาตรฐานบุคลิกภาพเชิงรุกของ Bateman and Crant (1993)

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามวัดการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ประกอบด้วยข้อคำถาม 10 ข้อ ผู้วิจัยแปลและพัฒนาจากแบบทดสอบมาตรฐานของ การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ของ Spreitzer (1995) โดยแบ่งการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความหมาย ด้านสมรรถนะ ด้านการกำหนดได้ด้วยตัวเอง และด้านผลกระทบ

ส่วนที่ 5 แบบสอบถามวัดความสามารถในการตัดสินใจ ประกอบด้วยข้อคำถาม 21 ข้อ ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากแนวคิดของ Corcoran (1981) โดยแบ่งความสามารถในการตัดสินใจ ออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความมั่นใจ ด้านความคิดสร้างสรรค์ ด้านความยืดหยุ่น ด้านความมีวิจารณญาณ และด้านความมีเหตุผล

ส่วนที่ 6 แบบสอบถามวัดองค์การแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วยข้อคำถาม 37 ข้อ ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นตามแนวคิดของ Senge (1990) โดยแบ่งการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ด้านการพัฒนารูปแบบความคิด ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และการคิดอย่างเป็นระบบ

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้จากกลุ่มตัวอย่างมาวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปในการประมวลผล โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

จากการวิจัยสามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นหัวหน้างานระดับต้นในโรงงานประกอบรถยนต์ จำนวน 302 คน พบว่า หัวหน้างานระดับต้นส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 229 คน คิดเป็นร้อยละ 75.8 มีอายุระหว่าง 37-46 ปี คิดเป็นร้อยละ 45.0 มีอายุงานอยู่ระหว่าง 11-20 ปี คิดเป็นร้อยละ 46.0

มีสถานภาพโสดจำนวน 135 คน คิดเป็นร้อยละ 44.7 และมีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรีจำนวน 158 คน คิดเป็นร้อยละ 52.3

2. หัวหน้างานระดับต้นในโรงงานประกอบรถยนต์มีบุคลิกภาพเชิงรุกอยู่ในระดับสูงโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.11

3. หัวหน้างานระดับต้นในโรงงานประกอบรถยนต์มีการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยาโดยรวมอยู่ในระดับสูง ซึ่งการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา โดยรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73 เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน พบว่า ด้านสมรรถนะ ด้านการกำหนดได้ด้วยตนเอง ด้านผลกระทบ และด้านความหมายอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97, 3.85, 3.64 และ 3.44 ตามลำดับ

4. หัวหน้างานระดับต้นในโรงงานประกอบรถยนต์มีความสามารถในการตัดสินใจโดยรวมอยู่ในระดับสูง ซึ่งความสามารถในการตัดสินใจโดยรวม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน พบว่า ด้านความมีเหตุผล ด้านความคิดสร้างสรรค์ ด้านความมั่นใจและด้านความยืดหยุ่นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.94, 3.87, 3.84, 3.76 และ 3.12 ตามลำดับ

5. หัวหน้างานระดับต้นในโรงงานประกอบรถยนต์มีการรับรู้การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยรวมอยู่ในระดับสูง ซึ่งมีการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77 เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน พบว่า ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ด้านการพัฒนารูปแบบความคิด ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน และด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91, 3.77, 3.75, 3.67 และ 3.31 ตามลำดับ

6. หัวหน้างานระดับต้นมีผลการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการให้ความสำคัญกับลูกค้า มีค่าเฉลี่ยสูงสุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 ด้านความซื่อสัตย์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 ด้านการมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 ด้านการบริหารเชิงนโยบาย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ด้านมุมมองในระดับสากล มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98 ด้านการพัฒนานุคลากรและการสอน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 ด้านความเชื่อมั่นซึ่งกันและกัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 ด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 ด้านการแก้ปัญหาและตัดสินใจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91 ด้านการคิดเชิงนวัตกรรม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91 และ ด้านจิตสำนึกด้านต้นทุนและคุณภาพ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88

7. บุคลิกภาพเชิงรุกมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้นในโรงงานประกอบรถยนต์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r = .613$)

8. การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้นในโรงงานประกอบรถยนต์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r = .649$)

9. ความสามารถในการตัดสินใจ มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้นในโรงงานประกอบรถยนต์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r = .509$)

10. การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้นในโรงงานประกอบรถยนต์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r = .370$)

11. บุคลิกภาพเชิงรุก การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา และความสามารถในการตัดสินใจ สามารถร่วมกันพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้นในโรงงานประกอบรถยนต์ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยสามารถร่วมพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 53.2 ($R^2_{adj} = .532$) และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ เท่ากับ .732

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

1. จากผลการวิจัยที่พบว่า บุคลิกภาพเชิงรุกอยู่ในระดับสูง และมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังสามารถร่วมพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้นโรงงานประกอบรถยนต์ ดังนั้นองค์การควรจะรักษาหัวหน้างานระดับต้นที่มีลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุกให้อยู่ในองค์การ โดยให้ความสำคัญกับกระบวนการสรรหา คัดเลือกบุคลากรที่มีลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุกเข้ามาปฏิบัติงานในองค์การและส่งเสริมให้บุคลากรภายในเห็นความสำคัญของลักษณะบุคลิกภาพเชิงรูกนำมาซึ่งผลการปฏิบัติงานที่ดีโดยมีนโยบายให้หัวหน้างานระดับต้นกำหนดตัวชี้วัดผลงานหลักหรือที่เรียกว่า KPI (Key Performance Indicators) มากำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ ส่วนตัวในการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นการกระตุ้น สร้างความกระตือรือร้น วางแผนการปฏิบัติงานทั้งในระยะสั้น ระยะยาว จะนำมาซึ่งผลการปฏิบัติงานที่ดี ซึ่งสามารถประเมินและตรวจสอบได้จาก KPI ในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล

2. จากผลการวิจัยที่พบว่า การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา อยู่ในระดับสูงและมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังสามารถร่วมพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้นในโรงงานประกอบรถยนต์ ดังนั้น องค์กรควรจะมีการพัฒนาและเสริมส่งเสริมให้เกิดการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ให้เกิดขึ้นกับหัวหน้างานระดับต้นตามโดยมีแนวทางดังนี้

2.1 มีการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้หัวหน้างานระดับต้นได้นำศักยภาพที่มีอยู่มาใช้ในการปฏิบัติงานได้เต็มที่ และเมื่อได้ปฏิบัติงานตามความสามารถที่ตนมี ซึ่งจะทำให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามที่วางแผนไว้

2.2 สร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงานที่ให้หัวหน้างานระดับต้นได้มีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วมในการ วางแผน กำหนดเป้าหมาย นำความรู้ความสามารถที่มีมาใช้ในการปฏิบัติงาน เมื่อหัวหน้างานระดับต้นเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจจะส่งผลให้หัวหน้างานมีอิสระในการปฏิบัติงาน เป็นการเพิ่มพลังอำนาจเชิงจิตวิทยาให้กับหัวหน้างานระดับต้น

2.3 ส่งเสริมให้หัวหน้างานระดับต้นได้รับรู้ในความสามารถของตนเอง และ มีโอกาสทดสอบ ระดับความรู้ ความสามารถ เพื่อจะได้พัฒนาทักษะของตนเองให้ดียิ่งขึ้น

2.4 ควรจะหาบุคคลตัวอย่างในโรงงาน ที่ประสบความสำเร็จในด้านต่าง ๆ ให้หัวหน้างานระดับต้นได้เห็นเป็นตัวอย่าง และผู้บริหารสามารถกระตุ้นด้วย คำพูด เพื่อจูงใจว่าทุกคนสามารถประสบความสำเร็จดังเช่นบุคคลในตัวอย่างได้เช่นกัน

2.5 มีระบบการให้รางวัลที่เหมาะสมและจูงใจหัวหน้างานระดับต้น กล่าวคือ เมื่อหัวหน้างานมีทักษะมากขึ้น สามารถปฏิบัติงานได้หลากหลายหน้าที่ มีทักษะเฉพาะทาง โรงงานจึงควรมีนโยบายจ่ายค่าตอบแทนหรือรางวัลส่วนบุคคล เพื่อเป็นการเสริมแรง สร้างขวัญกำลังใจที่จะนำความรู้ความสามารถมาใช้ในการมีส่วนร่วมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานให้กับโรงงาน

3. จากผลการวิจัยที่พบว่า ความสามารถในการตัดสินใจ อยู่ในระดับสูงและมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังสามารถร่วมพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้นในโรงงานประกอบรถยนต์ ดังนั้น องค์กรควรจะมีกิจกรรมเชิงปฏิบัติการ โดยการให้หัวหน้างานระดับต้นแสดงบทบาทสมมติในการฝึกปฏิบัติการตัดสินใจในเรื่องที่สำคัญและมีความเสี่ยงสูงเพื่อฝึกทักษะในการตัดสินใจให้เพิ่มขึ้น นอกจากนี้โรงงานควรจะสนับสนุนในด้านข้อมูล

เพียงพอเพื่อประกอบการตัดสินใจเพื่อให้เกิดความผิดพลาดน้อยที่สุด ข้อมูลเหล่านั้นจะต้องเกี่ยวข้องกับเรื่องที่กำลังดำเนินการตัดสินใจ และในการตัดสินใจแต่ละครั้งควรระบบการให้รางวัลในการตัดสินใจแต่ละเรื่องที่มีความเสี่ยงน้อยที่สุดและเป็นประโยชน์ต่อโรงงานมากที่สุด จะกระตุ้นให้หัวหน้างานมีความกล้าที่จะตัดสินใจได้เพิ่มขึ้น

4. จากผลการวิจัยที่พบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับสูงและมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ไม่สามารถร่วมพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้นในโรงงานประกอบรถยนต์ โดยมีแนวทางดังนี้

4.1 ส่งเสริมวัฒนธรรมในการเรียนรู้ร่วมกันแบบข้ามสายงาน (Cross - Functional) เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันทั่วทั้งองค์กร และควรจะมีการจัดงานวันแบ่งปันความรู้ เพื่อให้บุคลากรมีโอกาสแบ่งปันความรู้ที่ได้ไปอบรมภายนอกมาซึ่งองค์กรเป็นผู้เสียค่าใช้จ่ายในการให้บุคลากรไปอบรม หลังจากนั้นบุคลากรต้องนำความรู้เหล่านั้นมาแบ่งปันให้กับผู้ที่ไม่ได้ไปอบรมในเรื่องนั้น ๆ เป็นการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันทั่วทั้งองค์กร

4.2 จัดระบบที่เลี้ยงขึ้นในองค์กรโดยให้บุคลากรแต่ละคนมีที่เลี้ยงเพื่อปรึกษาในเรื่องการทำงาน แนวทางการแก้ไขปัญหา การมีที่เลี้ยงคอยชี้แนะ แนวทางให้จะช่วยพัฒนาบุคลากรมากขึ้น โดยเฉพาะบุคลากรที่มาเริ่มงานใหม่ต้องเรียนรู้เรื่องราวต่าง ๆ ภายในโรงงานและเรื่องเฉพาะทางเกี่ยวกับงาน ซึ่งองค์กรจะต้องกำหนดคุณสมบัติที่เลี้ยงให้มีความเหมาะสมทั้งด้านความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ทำงาน

4.3 มีระบบการจัดการข้อมูลข่าวสารที่สำคัญในการปฏิบัติงานของแต่ละแผนกเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และข่าวสารซึ่งกันและกัน อาจทำได้โดยสร้างฐานข้อมูลออนไลน์เพื่อให้บุคลากรทุกคนทุกแผนกสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว โดยข้อมูลข่าวสารอาจจะเป็นเรื่องเกี่ยวกับองค์กรในรูปแบบ บทความ วิดีโอ ความรู้ในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับรถยนต์ หรือผลิตภัณฑ์ขององค์กร หรือความรู้ในการพัฒนางานในแต่ละแผนก เช่น ทักษะการแก้ปัญหา ทักษะการเป็นหัวหน้างาน ข้อมูลการปฏิบัติงานของแต่ละแผนกที่ไม่เป็นความลับจนเกินไปสามารถนำมาแบ่งปันได้ และศึกษาการจัดการข้อมูลข่าวสารขององค์กรต่าง ๆ ที่ประกอบธุรกิจลักษณะเดียวกับเรา เราสามารถก้าวทันความเปลี่ยนแปลงรวมถึงสามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้อย่างมั่นคง

4.4 ควรมีการให้ทุนการศึกษาแก่นักงานในทุกระดับเพื่อไปศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ในด้านวิชาชีพ เช่น สาขาวิศวกรรมศาสตร์ ช่างเทคนิคสาขาต่าง ๆ สาขาบริหารธุรกิจ เป็นต้น และนำความรู้เหล่านั้นกลับมาพัฒนาองค์กรต่อไป

4.5 ส่งเสริมและกระตุ้นให้พนักงาน อ่านหนังสือต่าง ๆ ทั้งที่เกี่ยวข้องกับงาน หรือตำราที่เป็นประโยชน์ เพราะการอ่านเป็นจะนำไปสู่การพัฒนาในหลาย ๆ ด้าน พร้อมทั้งจัดเวทีให้บุคลากรได้มีโอกาสแบ่งปันความรู้ที่ได้จากการอ่านให้กับ เพื่อนร่วมงานได้เรียนรู้ร่วมกัน

ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยครั้งต่อไป

จากการศึกษาวิจัยเรื่องบุคลิกภาพเชิงรุก การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ความสามารถในการตัดสินใจ องค์การแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้นโรงงานประกอบรถยนต์ ผู้วิจัยขอเสนอแนะความคิดเห็นเพื่อเป็นประโยชน์ในการทำวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. ควรมีการศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมว่า มีปัจจัยอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้นในโรงงานประกอบรถยนต์ นอกเหนือจากตัวแปรที่ใช้ศึกษาในครั้งนี้ ได้แก่ ภาวะผู้ตาม จิตวิญญาณในการทำงาน การออกแบบงาน และองค์การแห่งการเรียนรู้ ในแนวคิดที่แตกต่างจากงานวิจัยในครั้งนี้เพื่อส่งเสริมให้หัวหน้างานระดับต้นมีผลการปฏิบัติงานที่ดียิ่งขึ้น
2. ควรมีการศึกษากับ องค์การรัฐวิสาหกิจ และอุตสาหกรรมประเภทอื่นที่แตกต่างกันเพื่อจะสมารถนำผลจากการศึกษาไปประโยชน์ใช้กับองค์กรอื่น ๆ อีกด้วย

เอกสารและสิ่งอ้างอิง

กรองแก้ว อยู่สุข. 2542. พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

กรพินธุ์ ศรีสุภา. 2550. การเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานขององค์การที่สัมพันธ์กับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถาบันวิจัยภาษาและวัฒนธรรมเพื่อพัฒนาชนบท มหาวิทยาลัยมหิดล. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศิลปากร.

กริช แรงสูงเนิน. 2554. การวิเคราะห์ปัจจัยด้วย SPSS และ AMOS เพื่อการวิจัย. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น.

จำเนียร จวงตระกูล. 2531. การประเมินผลการปฏิบัติงาน. กรุงเทพมหานคร. โอเดียร์สโตร.

จุทา เทียนไทย. 2548. การจัดการ: มุมมองนักบริหาร. กรุงเทพมหานคร. สำนักพิมพ์แมกกรอฮิล.

เจษฎา นกน้อย. 2552. แนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ร่วมสมัย. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

_____. และ คณะ. 2553. นานาพรรณสนะการจัดการความรู้และการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ชนงกรณ์ คุณทลบุตร. 2549. หลักการจัดการและองค์การและการจัดการ แนวคิดการบริหารธุรกิจ ในสถานการณ์ปัจจุบัน. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ชูชัย สมิทธิไกร. 2550. การสรรหา การคัดเลือก และการประเมินผล การปฏิบัติงานของบุคลากร. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ชูชัย สมิทธิไกร. 2550. การสรรหา การคัดเลือก และการประเมินผล การปฏิบัติงานของบุคลากร. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เดชน์ เทียมรัตน์ และ กานต์สุดา มาณะศิริานนท์. 2545. วินัยสำหรับองค์การเรียนรู้. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. 2549. ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์รัตนไตร.

ธงชัย สันติวงษ์. 2540. องค์การและการจัดการทันสมัยโลกาภิวัตน์. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.

ธีรศักดิ์ คงสาส์น. 2550. ทุมนุญ การกำหนดตัวชี้วัดเพื่อการพัฒนา. กรุงเทพมหานคร: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).

นุชนารถ อยู่ดี. 2548. ลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุก แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์และการรับรู้ความยุติธรรม ในองค์การที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน: กรณีศึกษาองค์การเอกชนแห่งหนึ่ง. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ณัฐพันธ์ เขจรันนท์. 2551. พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น จำกัด.

ณัฐนิชา ส่องแสง. 2552. การมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา ความสามารถในการเผชิญและฟื้น ฝ่าอุปสรรคและความสามารถในการตัดสินใจที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานใน โรงงานผลิตเหล็กแห่งหนึ่ง. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยา อุตสาหกรรมและองค์การ, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ประเวศ มหารัตน์สกุล. 2545. การบริหารทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น)

ปวีศา เนียรภาค. 2551. ภาวะผู้นำ บุคลิกภาพ การเห็นคุณค่าแห่งตน ความสามารถในการตัดสินใจ กับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน). วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2551. จิตวิทยาอุตสาหกรรม. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.

_____. 2553. จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร: บริษัท พิมพ์ดี จำกัด.

สุสดี รุมาคม. 2551. การประเมินการปฏิบัติงาน. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ธนาเพรส จำกัด

เพ็ญภัทร์ เจริญพิทยา. 2546. ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กร พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรกับผลการปฏิบัติงาน: ศึกษาเฉพาะกรณี บริษัท สเปเชียลตี้ กรุ๊ป จำกัด. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

พรธิดา วิเชียรปัญญา. 2547. การจัดการความรู้: พื้นฐานและการประยุกต์ใช้. กรุงเทพมหานคร: เอ็กสเปอร์เน็ท.

พัชรี ชมพุกำ. 2552. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แมกกรอ- ฮิล.

ภัครวรรณ ปิ่นแก้ว. 2548. ความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา ความรู้สึกมีคุณค่าในตนเองและผลการปฏิบัติงาน โดยมีบุคลิกภาพแบบเชื่อนับปัจจัยควบคุมภายในเป็นตัวแปรกำกับความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยากับผลการปฏิบัติงาน. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

มัลลิกา บุญนาค. 2542. สถิติเพื่อการตัดสินใจ. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

มัลลิกา ต้นสอน. 2544. **พฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพมหานคร: ด้านสุทธาการพิมพ์จำกัด.

ยุรพร ศุทธรัตน์. 2552. **องค์การเพื่อการเรียนรู้**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

รสนา อัมชะกิจ. 2537. **กระบวนการแก้ปัญหาและการตัดสินใจทางวิทยาศาสตร์**.
กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ราชบัณฑิตยสถาน. 2546. **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542**. กรุงเทพมหานคร:
นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์.

รังสรรค์ ประเสริฐศรี. 2548. **พฤติกรรมองค์การ: แบบทดสอบ และการประยุกต์ใช้ทฤษฎี
พฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพมหานคร: บริษัทธรรมสาร จำกัด.

รัตติกรณ์ จงวิศาล. 2551. **มนุษย์สัมพันธ์: พฤติกรรมองค์การ**. พิมพ์ครั้งที่ 2.
กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

_____. 2551. **เอกสารประกอบการสอน การทดสอบและการวัดทางจิตวิทยา**. ภาควิชาจิตวิทยา
คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

วันชัย ธรรมจักร. 2543. “การเสริมสร้างพลังอำนาจทางจิตวิทยากับการทำงานในองค์การ”.
วารสารสงขลานครินทร์ ฉบับสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์. (พฤษภาคม-สิงหาคม).

วิเชียร วิทย์อุดม. 2547. **พฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพมหานคร: ซีระฟิล์มและไซเท็กซ์.

วีรยา พวงไทย. 2550. **ภาวะผู้นำ ความสามารถในการตัดสินใจ การมองในแง่ดี
การทำงานเป็นทีมกับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้นโรงงานผลิตรถยนต์**.
วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ,
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

วิภาดา กุปตานนท์. 2551. **การจัดการและพฤติกรรมองค์การ เทคนิคการจัดการสมัยใหม่.**
พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: ศ.เจริญการพิมพ์.

ศุภจิต คงประชา. 2547. **ความสัมพันธ์ระหว่างชาวอารมณ์ ความรู้สึกเห็นคุณค่าในตนเอง
ความสามารถในการตัดสินใจ และผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานในโรงงาน
อุตสาหกรรม.** วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและ
องค์การ, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ศรีเรือน แก้วกังวาล. 2548. **ทฤษฎีบุคลิกภาพ.** พิมพ์ครั้งที่ 12. กรุงเทพมหานคร:
หมอชาวบ้าน.

ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. 2555. **ชี้อุตสาหกรรมรถยนต์ปีมังกรขายตัวแม้มีปัจจัยเสี่ยง (Online).**
www. <http://webboard.jssr.co.th/index.php?topic=15148.0;wap2>, 11 สิงหาคม 2555.

สมยศ นาวิการ. 2540. **การบริหารและพฤติกรรมองค์การ.** กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ผู้จัดการ.

สราวุธ เฟื่องฟ่อง. 2543. **อิทธิพลของความเชื่ออำนาจภายใน - ภายนอก คน ที่มีผลต่อ
ความสามารถในการตัดสินใจของหัวหน้างาน ในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ในเขต
ปริมณฑล.** วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและ
องค์การ, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

สร้อยตระกูล อรรถมานะ. 2545. **พฤติกรรมองค์การ.** พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร:
สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

สุภาวดี พูลค้าย. 2548. **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน และ
ความสามารถในการตัดสินใจกับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับ ต้น ใน โรงงาน
อุตสาหกรรมประกอบชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์.** วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขา
จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

สิทธิ ชีรสรณ์. 2550. **แนวคิดพื้นฐานทางการวิจัย.** กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่ง
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สถิต วงศ์สรรค์. 2551. การพัฒนาบุคลากร. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร:
บริษัทรวมสาส์น (1997) จำกัด.

สุจิตรา ชนานันท์. 2552. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร: ห้างหุ้นส่วน
จำกัดทีพีเอ็นเพรส.

สุพานี สกฤษฎ์วานิช. 2552. พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่ แนวคิดและทฤษฎี. พิมพ์ครั้งที่ 2.
กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สมชาติ กิจยรรยง และอรจรีย์ ณ ตะกั่วทุ่ง. 2550. เทคนิคการจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนา บุคลากร
อย่างมีประสิทธิภาพ. กรุงเทพมหานคร: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).

อรุณรัตน์ กันธา. 2550. ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ การรับรู้ของการเรียนรู้
สู่องค์การแห่งการเรียนรู้ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การกับผลการปฏิบัติงานของ
บุคลากรระดับปฏิบัติการในฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลมหาวิทยาลัย. วิทยานิพนธ์
ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

อรรีชา ร่มวงศ์. 2546. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ความพึงพอใจ
ในงาน กับผลการปฏิบัติงาน: กรณีศึกษาบริษัท บางจากกรีนเนท จำกัด. วิทยานิพนธ์
วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

อภิชาติ โสภางค์. 2552. การตัดสินใจเพื่อการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 2. เชียงใหม่: ภาควิชา
วิศวกรรมศาสตร์. คณะวิศวกรรมศาสตร์. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์. 2548. เทคนิคการทำงานเชิงรุก. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร:
เอช อาร์ เซ็นเตอร์.

อลงกรณ์ มีสุทธา และ สมิต สัจฉกร. 2551. การประเมินผลการปฏิบัติงาน แนวความคิด
หลักการวิธีการ และกระบวนการ. พิมพ์ครั้งที่ 13. กรุงเทพมหานคร: สมาคมส่งเสริม
เทคโนโลยี (ไทย – ญี่ปุ่น).

- Aryee , S. and Z. X. Chen. 2006. “Leader-Member exchange in a Chainese context : Antecedents, the Medisting Role of Psychological Empowerment and Outcomes”. **Journal of Business Research** 59 : 793-801.
- Baba, V. V. *et al.* 2009. “Proactive Personality and Work Performance in Chaina : The Moderating Effects of Emotional Exhaustion and Perceived Safety Climate”. **Journal of Administrative Science**. 26 (1): 23-37.
- Crant, J. M. 1995. “The Proactive Personality Scale and Objective Job Performance Among Real Estate Agents”. **Journal of Applied Psychology**. 80 (4) : 532-537.
- Bateman, T. S. and J. M. Crant. 1993. “The Proactive Component of Organizational Behavior: A Measure and Correlates”. **Journal of Organizational Behavior**. 14 (2): 103-118.
- _____. T. S. and J. M. Crant. 1999. “Proactive Behavior: Meaning, Impact, Recommendations”. **Business Horizons**. May-June. 1999
- _____. T. S. and S. A. Snell. 2002. **Management Competing in the New Era**. 5th ed . New York: McGraw-Hill.
- Byars, L. L. and L. W. Rue. 2008. **Human resource Management**. 9th ed . New york: McGraw- Hill.
- Covey, S. R. 1999. **The Seven Habbits of Highly Effective People**. New York : Simon & Schuste.
- Crant, J. M. 2000. Proactive Behavior Organizations. **Journal of Management**. 26 (3): 435-462.

- Choe, J. M. 2004 . “The Relationships among Management Accounting Information, Organizational Learning and Production Performance”. **Journal of Strategic Information Systems** 13: 61–85
- Chan, D. 2006. Interactive Effects of Situational Judgment Effectiveness and Proactive Personality on Work Perceptions and Work Outcomes. **Journal Applied Psychology**. 91 (2): 475-481.
- Cumming, T. G. and C. G. Worley. 2005. **Organizational Development and Change**. 8th ed . Ohio: South Western College Publishing.
- Collinson, V. and T. F. Cook. 2007. **Organizational Learning: Improving learning, Teaching and Leading in School Systems**. New Delhi: Sage Publication.
- Colquitt, J. A., J. A. Lepine, and M. J. Wesson. 2010. **Organization Behavior: Essentials for Improving Performance and Commitment**. New york: McGraw-Hill.
- Campbell, J. P. *et al* .1993 . **A Theory of Performance In Personnel Selection in Organization Edited By Neal Schmitt and Walter C. Borman**. Sanfrancisco : Jossey .Bass Inc.
- Dessler, G. 2004 . **Management Principles and Practices for Tomorrows Leaders**. 3rd ed. New –Jersey: Prentice Hall International.
- Dubrin, A. J. 2005. **Fundamentals of Organizational Behavior**. 3rd ed . Australia: Thomson South-Western.
- Denisi, A. S. and R. W. Griffin. 2008 . **Human Resource Management**. 3rd ed. New: York. Houghton Mifflin Company.

- French, W. L., C. H. Bell, and R. A. Zawacki. 2000. **Organization Development and Transformation : Managing Effective Change**. 5 th ed . Singapore: Mc Graw Hill.
- Fuller, B. J. *et al.* 2010. “Proactive Personality and Job performance: Exploring Job Autonomy As A Moderator”. **Journal of Managerial Issues**. 22 (1): 35-51.
- Greenberg, J. and R. A. Baron. 2000. **Behavior in Organizational Behavior : Understanding and Managing the Human Side of Work**. 7 th ed. New – Jersey: Prentice Hall International.
- Garcia-Morales, V. J. *et al.* 2007. “Influence of Personal mastery on Organizational Performance Through Organizational Learning and Innovation in Large Firms and SMEs”. **Journal of Technovation** 27: 547–568.
- Gibson, *et al.* 2009. **Organizations Behavior Structure Process**. 13 th ed. New york: McGraw – Hill.
- Hill, C. W. and S. L. Mcshane. 2008. **Principles of Management**. New york. McGraw – Hill. Inc.
- Hechanova, *et al.* 2006. “Psychological Empowerment, Job Satisfaction and Performance among Filipino Service Workers”. **Asian Journal of Social Psychology** 9: 72-78.
- Huang, X. *et al.* 2010. “Does Participative Leadership Enhance Work Performance by Inducing Empowerment or Trust? The Differential Effects on Managerial and Non – Managerial Subordinates”. **Journal of Organizational Behavior** 31: 122-143
- John, G. R. and J. M. George. 2003 . **Understanding and Managing Organizational Behavior**. 4 th ed . New Jersey: Prentice Hall International

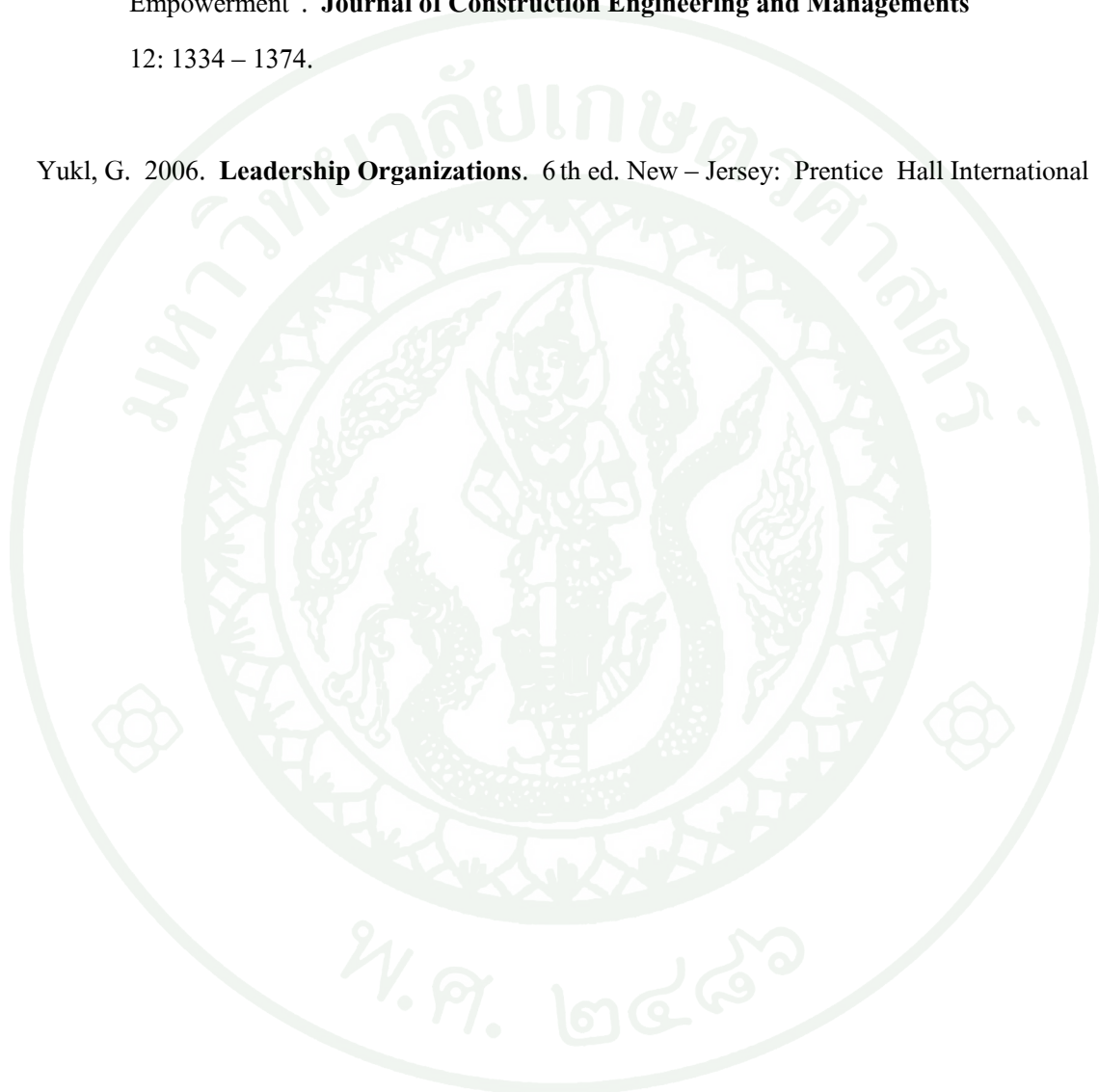
- Kreitner, R and A. Kinicki. 2008. **Organizational Behavior**. 8th ed. New york: McGraw – Hill.
- Larsen, R. J. and D. M. Buss. 2008. **Personality Psychology: Domains of Knowledge About Human Nature**. 3 rd ed. Boston : McGraw-Hill.
- Li, N., J. Liang, and J. M. Crant. 2010. “The Role of Proactive Personality in Job Satisfaction and Organizational Citizenship of Behavior: A Relational Perspective”. **Journal Applied Psychology**. 95 (2): 395–404.
- Marquart, M. J. 1996. **Building the Learning Organization: A System Approach to Quantum Improvement and Global Success**. New york: McGraw – Hill.
- Marquardt, M. and A. Reynolds. 1994 . **The Global Learning Organization**. Burr Ridge: Richard. Irwin ,Incs
- Malter, A. J. and P. R . Dickson. 2001. “The Effect of Individual Learning on Competitive Decision – Making and Firm Performance”. **International Journal of Research in Marketing**. 18: 99–117.
- Montes, J. L. *et al.* 2005. “Influence of Support Leadership and Teamwork Cohesion on Organizational Learning, Innovation and Performance: An Empirical Examination”. **Journal of Technovation** 25: 1159–1172.
- Noe, R. A. *et al.* 2008. **Human Resource Management**. 6th ed . New york: M Graw – Hill.
- Pitt, L. F. *et al.* 2002. “Proactive Behavior and Industrial Sales force Performance”. **Industrial Marketing Management** 31: 639-644.
- Robbin , S. P. 2005. **Organizational Behavior**. 11th ed. New – Jersey: Prentic Hall International.

- Rathus, S. A. 2008. **Psychology: Concept & Connections, Media and Research Update**.
9 th ed. New York: Thomson Learning.
- Senge, P. M. 1990. **The Fifth Discipline: The Art and Practice of Learning Organization**.
New York : Doubleday/Currency.
- Spreitzer, G. M. 1995. "Psychological Empowerment in the Workplace Dimension,
Measurement and Validation". **Academy of management Journal** 38: 1442-1465.
- Schermerhorn, J. R. 2005. **Management**. 8 th ed . New york: John Wiley& Sens
- Speier, C. 2006. "The Influence of Information Presentation Formats on Complex Task
Decision – Making Performance". **International Journal Human-Computer Studies**
64:1115–1131.
- Sdorow, L. M. and C. A. Rickabaugh. 2002. **Psychology**. 5 th ed. New York :
McGraw – Hill.
- Stashevsky, S. and D. Elizur (2000). "The Effect of Quality Management and Participant in
Decision – Making on Individual Performance". **Journal of Management** 5: 53-65
- Skerlavaj, M. *et al.* 2007. "Organizational Learning culture - The Missing Link Between
Business Process Change and Organizational Performance". **International Journal
Production Economics** 106: 346–367.
- Sweeney, P.D., and D.B. Mcfarlin. 2002. **Organization Behavior Solution for Management**.
New York: McGraw – Hill.
- Seibert, S. E., J. M. Crant, and M. L. Kraimer.1999. "Proactive Personality and Career
Success". **Journal of Applied Psychology** 84 (3): 416-427.

Thomson, J. A . 2005. “Proactive Personality and Job performance: A Social Capital Perspective”. **Journal of Applied Psychology** 90 (5): 1011-1017

Tuuli , M. M. and S. Rowlinson. 2009. “Performance Consequences of Psychological Empowerment”. **Journal of Construction Engineering and Managements** 12: 1334 – 1374.

Yukl, G. 2006. **Leadership Organizations**. 6th ed. New – Jersey: Prentice Hall International







รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

- | | |
|------------------------------------|--|
| 1. อาจารย์ ดร. วไลพร ฉายา | อาจารย์ประจำภาควิชาภาษาตะวันตก
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ |
| 2. อาจารย์ ดร. ภิญญาพันธ์ ร่วมชาติ | อาจารย์ประจำภาควิชาจิตวิทยา
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ |
| 3. คุณประไพฐ์ แยมพยนต์ | ซูเปอร์ไวเซอร์อาวุโส
โรงงานประกอบรถยนต์ |



ภาควิชาจิตวิทยา
คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

เรื่อง ขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

เรียน ผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน

เนื่องด้วยดิฉัน นางสาวชัชชนันท์ อินทกริรมย์ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรม และองค์การ ภาควิชาจิตวิทยา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ประสงค์ที่จะทำการวิจัยเรื่อง “บุคลิกภาพเชิงรุก การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ความสามารถในการตัดสินใจ และองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้น หน่วยงานประกอบรถยนต์” เพื่อประกอบการเรียนการสอนของหลักสูตร

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใคร่ขอความร่วมมือจากท่าน ซึ่งเป็นหัวหน้างานระดับต้นที่โรงงานประกอบรถยนต์ ในการตอบแบบสอบถามให้ตรงตามความเป็นจริงของท่านมากที่สุด แบบสอบถามนี้มีทั้งหมด 6 ส่วน ขอความกรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ ข้อมูลทั้งหมดที่ได้รับไม่มีถูกหรือผิด และจะถูกนำเสนอผลในภาพรวมมิได้นำเสนอเป็นรายบุคคล ผู้วิจัยขอรับรองว่าคำตอบของท่านจะถือเป็นความลับและจะไม่มีผลกระทบใด ๆ เกิดขึ้นในการทำงานของท่านแต่อย่างใด แต่จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในด้านการศึกษา และพัฒนาองค์การต่อไป

ผู้วิจัยขอขอบคุณในความร่วมมือนในการตอบแบบสอบถามอย่างสมบูรณ์ อันจะทำให้การวิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ขอแสดงความเคารพอย่างสูง

นางสาวชัชชนันท์ อินทกริรมย์

นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ
คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

แบบสอบถาม

บุคลิกภาพเชิงรุก การรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา ความสามารถในการตัดสินใจ
และองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้นโรงงาน
ประกอบรถยนต์

คำชี้แจง: แบบสอบถามฉบับนี้ แบ่งออกเป็น 6 ส่วน

ส่วนที่ 1 ข้อคำถามทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเติมข้อความในช่องว่าง หรือทำเครื่องหมาย ✓ ลงในวงเล็บ () หน้าข้อที่ตรงกับ
ความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1. เพศ

() ชาย () หญิง

2. อายุ

() 27-36 ปี
() 37-46 ปี
() 47 ปี ขึ้นไป

3. อายุงาน

() น้อยกว่า 1 ปี
() 1 - 10 ปี
() 11 - 20 ปี
() 21 ปี ขึ้นไป

4. สถานภาพ

() โสด () สมรส () หย่าร้าง/หม้าย/แยกกันอยู่

5. ระดับการศึกษา

() ต่ำกว่าปริญญาตรี () ปริญญาตรี () ปริญญาโท

ส่วนที่ 2 คำชี้แจงแบบสอบถามผลการปฏิบัติงาน

โปรดพิจารณาข้อคำถามต่อไปนี้แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับตัวของท่านมากที่สุด
เพียงข้อละ 1 ช่อง จาก 5 ตัวเลือก

ข้อที่	คำถาม	ตรงกับตัวท่าน				ไม่ตรงกับ ตัวท่าน เลย
		มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อย ที่สุด	
1.	ในรอบหนึ่งปีที่ผ่านมา... ข้าพเจ้าจัดบริเวณรอบ ๆ สถานที่ทำงาน ของข้าพเจ้าใหม่ เพื่อให้เหมาะสมกับการ ทำงานมากขึ้น					
2.	ข้าพเจ้าปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อมในการ ทำงานให้เอื้อประโยชน์ต่อการทำงานอยู่ เสมอ					
3.	เมื่อข้าพเจ้าเห็นว่ามีขั้นตอนการทำงานบาง ขั้นตอนไม่จำเป็นและทำให้เสียเวลา ข้าพเจ้าจะตัดขั้นตอนนั้นออกไป					
4.	ข้าพเจ้าทบทวนที่จะปรับปรุงกระบวนการ ในการทำงานเพื่อให้สะดวกต่อการทำงาน มากขึ้น อย่างสม่ำเสมอ					
5.	ในการทำงาน ข้าพเจ้าใช้วิธีการเดิม ๆ ใน การแก้ไขปัญหา ทั้ง ๆ ที่น่าจะมีวิธีการที่ ดีกว่า					
6.	เมื่อเกิดปัญหาในการทำงานขึ้น ข้าพเจ้า สามารถคิดหาวิธีการที่จะจัดการกับปัญหา นั้นได้อย่างรวดเร็ว					
7.	เมื่อมีสิ่งผิดปกติเกิดขึ้นในงาน ข้าพเจ้า สามารถวิเคราะห์ได้ว่าอะไรคือปัญหา					
8.	ข้าพเจ้าสามารถประเมินแนวทางแก้ปัญหา แต่ละแนวทางได้					

ข้อที่	คำถาม	ตรงกับตัวท่าน				ไม่ตรงกับ ตัวท่าน เลย
		มาก ที่สุด	มาก	น้อย	น้อย ที่สุด	
9.	ข้าพเจ้าดำเนินการแก้ไขปัญหาโดยใช้หลักการ PDCA					
10.	ในการปฏิบัติงานเมื่อข้าพเจ้าพบปัญหาข้าพเจ้าไม่สามารถตัดสินใจและแก้ปัญหา นั้นได้					
11.	ข้าพเจ้าติดตามข่าวสาร ข้อมูลต่าง ๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อหน้าที่ข้าพเจ้ารับผิดชอบ					
12.	ข้าพเจ้ารับรู้และเข้าใจถึงเรื่องราวความเป็นไปต่าง ๆ ภายในองค์กรหรือสายงาน ของตนที่รับผิดชอบเป็นอย่างดี					
13.	ข้าพเจ้านำเอาข้อมูลที่เป็นประโยชน์มาใช้ประกอบตัดสินใจเพื่อช่วยให้การตัดสินใจ มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น					
14.	ข้าพเจ้าไม่แสวงหาข้อมูลที่เกี่ยวข้อง กับการทำงานมาใช้เป็นประโยชน์ต่อการ ตัดสินใจในงาน					
15.	ข้าพเจ้าค้นหาวิธีการทำงานใหม่ ๆ มาใช้ ในการทำงาน					
16.	ข้าพเจ้าคิดสร้างสรรค์ผลงานใหม่ ๆ ให้กับ องค์กร					
17.	ข้าพเจ้าสามารถหาวิธีการในการแก้ปัญหา ในงานที่มีความซับซ้อน					
18.	ข้าพเจ้ามีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น เกี่ยวกับแผนงานประจำปีของแผนก					
19.	ข้าพเจ้าปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความ สอดคล้องกับแผนงานประจำปีของแผนก					

ข้อที่	คำถาม	ตรงกับตัวท่าน				ไม่ตรงกับ ตัวท่าน เลย
		มาก ที่สุด	มาก	น้อย	น้อย ที่สุด	
20.	ข้าพเจ้าเป็นผู้ที่สามารถนำองค์การให้บรรลุเป้าหมายตามที่องค์การตั้งไว้อย่างครบถ้วน					
21.	ถึงแม้ว่าในการทำงานบางครั้งจะเผชิญกับปัญหาอุปสรรค ข้าพเจ้าสามารถที่จะนำองค์การให้บรรลุเป้าหมายตามแผนที่วางไว้					
22.	ข้าพเจ้ามีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จตามที่วางแผนไว้					
23.	แม้ว่างานที่ข้าพเจ้าทำอยู่จะยากเพียงใด ข้าพเจ้าก็จะหาวิธีหรือแนวทางในการทำงานนั้นให้สำเร็จ					
24.	ข้าพเจ้าทราบถึงความต้องการของลูกค้าเป็นอย่างดี					
25.	ในการปฏิบัติงานข้าพเจ้าจะคำนึงถึงความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก					
26.	ข้าพเจ้านำข้อเสนอแนะจากลูกค้ามาใช้ในการปรับปรุงการบริการให้ดีขึ้น					
27.	ข้าพเจ้าปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงคุณภาพและต้นทุนการผลิต					
28.	ในการปฏิบัติงานข้าพเจ้าพยายามที่จะลดของเสียจากการทำงานโดยใช้หลักการมูคะ มุระ มูริ					
29.	ข้าพเจ้าสามารถปฏิบัติงานได้มาตรฐานตามที่องค์การกำหนด					
30.	ข้าพเจ้าปฏิบัติงานโดยไม่คำนึงถึงต้นทุนการผลิต					

ข้อที่	คำถาม	ตรงกับตัวท่าน				ไม่ตรงกับ ตัวท่าน เลย
		มาก ที่สุด	มาก	น้อย	น้อย ที่สุด	
31.	ข้าพเจ้ายินดีให้คำแนะนำกับ ผู้ได้บังคับบัญชาเพื่อให้เขามีการ ปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น					
32.	ข้าพเจ้าสนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้ พัฒนา ทักษะความรู้ด้านต่าง ๆ เพื่อ นำมาใช้ในการทำงาน					
33.	ข้าพเจ้ามีความสามารถในการสอนงาน ให้กับผู้ได้บังคับบัญชา					
34.	ในการปฏิบัติงานข้าพเจ้าเป็นแบบอย่างที่ดี ให้กับผู้ได้บังคับบัญชา					
35.	ข้าพเจ้าสนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชาหา วิธีการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพมาก ยิ่งขึ้น					
36.	ข้าพเจ้าเปิดโอกาสให้ผู้อื่นสามารถติดต่อ กับข้าพเจ้าได้หลายช่องทาง เพื่อความ สะดวกในการทำงาน เช่น สื่อสารผ่านทาง อีเมล โทรศัพท์ภายใน วิทยุสื่อสาร					
37.	ข้าพเจ้าใช้วิธีการสื่อสารที่หลากหลายใน การถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารไปยังผู้อื่น					
39.	เมื่อมีงานที่สำคัญข้าพเจ้าเป็นคนหนึ่งที่ ได้รับมอบหมายให้ทำงานนั้น					
40.	ข้าพเจ้ามั่นใจว่าตนเองเป็นคนหนึ่งที่เพื่อน ร่วมงานให้ความไว้วางใจ					
41.	เพื่อนร่วมงานหลายคนยินดีให้ความ ช่วยเหลือข้าพเจ้า เมื่อข้าพเจ้าต้องการ ความช่วยเหลือ					
42.	ข้าพเจ้าปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์					

ข้อที่	คำถาม	ตรงกับตัวท่าน				ไม่ตรงกับ ตัวท่าน เลย
		มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด	
43.	ข้าพเจ้าปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์กรอย่างเคร่งครัด					

ส่วนที่ 3 คำชี้แจงแบบสอบถามบุคลิกภาพเชิงรุก

โปรดพิจารณาข้อคำถามต่อไปนี้แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับตัวของท่านมากที่สุด
เพียงข้อละ 1 ช่อง จาก 5 ตัวเลือก

ข้อที่	คำถาม	ตรงกับตัวท่าน				ไม่ตรงกับ ตัวท่าน เลย
		มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด	
1.	ข้าพเจ้ามักมองหาสิ่งใหม่ ๆ ให้กับชีวิต เพื่อเป็นการพัฒนาตนเองให้ดีขึ้นเสมอ					
2.	ข้าพเจ้ามีแรงผลักดันที่จะสร้างสรรค์สิ่ง ต่าง ๆ ให้กับงานที่ข้าพเจ้าทำอยู่					
3.	ข้าพเจ้ามักเป็นผู้ริเริ่มชักชวนให้ผู้อื่น เริ่มทำสิ่งใหม่ ๆ					
5.	ข้าพเจ้ารู้สึกสนุกเมื่อได้แก้ปัญหา อุปสรรคที่เกิดขึ้นในการทำงาน					
6.	ข้าพเจ้ารู้สึกภูมิใจเมื่อเห็นแผนการ ทำงานสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้					
7.	ถ้าข้าพเจ้าเห็นว่าวิธีการปฏิบัติงานไม่ เหมาะสมข้าพเจ้าจะพยายามแก้ไขให้ดี					
8.	ข้าพเจ้ามุ่งมั่นที่จะทำสิ่งใดแล้วข้าพเจ้า จะทำให้สำเร็จ					
9.	ข้าพเจ้าเชื่อมั่นในความคิดของตัวเอง เสมอ แม้ว่าจะขัดแย้งกับความคิดคนอื่น ก็ตาม					

ข้อที่	คำถาม	ตรงกับตัวท่าน				ไม่ตรงกับ ตัวท่าน เลย
		มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อย ที่สุด	
10.	ข้าพเจ้าสามารถแสวงหาความก้าวหน้า ในงานที่ทำอยู่ได้					
11.	ถ้าข้าพเจ้าคิดที่จะทำอะไรแล้ว แม้จะมี อุปสรรคข้าพเจ้าก็จะทำสิ่งนั้นให้สำเร็จ					
12.	ในการปฏิบัติงานข้าพเจ้าสามารถเปลี่ยน วิกฤติให้เป็น โอกาสได้					
13.	ข้าพเจ้าสามารถมองเห็นโอกาสที่ดีก่อน คนอื่นเสมอ					
14.	เมื่อเพื่อนร่วมงานมีปัญหาข้าพเจ้าจะ พยายามช่วยเหลืออย่างดีที่สุดเท่าที่ ข้าพเจ้าจะทำได้					

ส่วนที่ 4 คำชี้แจงแบบสอบถามการรับรู้พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา

โปรดพิจารณาข้อคำถามต่อไปนี้แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับตัวของท่านมากที่สุด
เพียงข้อละ 1 ช่อง จาก 5 ตัวเลือก

ข้อที่	คำถาม	ตรงกับตัวท่าน				ไม่ตรงกับ ตัวท่าน เลย
		มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อย ที่สุด	
1.	กิจกรรมต่าง ๆ ในการทำงานสอดคล้อง กับบุคลิกภาพของข้าพเจ้า					
2.	ข้าพเจ้ารู้สึกว่างานที่ทำมีความหมาย สำหรับข้าพเจ้า					
3.	ข้าพเจ้าเชื่อในความสามารถของตนเอง ที่จะปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ในงานได้ดี					
4.	ข้าพเจ้ามีทักษะความชำนาญที่จำเป็นใน การทำงานที่ได้รับมอบหมาย					

ข้อที่	คำถาม	ตรงกับตัวท่าน				ไม่ตรงกับ ตัวท่าน เลย
		มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อย ที่สุด	
5.	ข้าพเจ้ามีอิสระที่จะกำหนดรูปแบบในการทำงานได้ด้วยตนเอง					
6.	ข้าพเจ้าสามารถตัดสินใจในงานที่ทำได้ด้วยตนเองว่าควรจะทำเช่นนั้นหรือไม่อย่างไร					
7.	ข้าพเจ้าได้รับอิสระอย่างเต็มที่ว่าจะทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างไร					
8.	ข้าพเจ้ามีบทบาทอย่างมากต่อการทำให้เกิดเปลี่ยนแปลงในแผนกของข้าพเจ้า					
9.	ข้าพเจ้าสามารถควบคุมสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในแผนกของข้าพเจ้าได้					
10.	ข้าพเจ้าสามารถทำให้ผู้บังคับบัญชาในแผนกปฏิบัติตามกฎเกณฑ์หรือแนวทางปฏิบัติที่ข้าพเจ้าได้กำหนดไว้ได้					

ส่วนที่ 5 คำชี้แจงแบบสอบถามความสามารถในการตัดสินใจ โปรดพิจารณาข้อคำถามต่อไปนี้แล้ว
ทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับตัวของท่านมากที่สุดเพียงข้อละ 1 ช่อง จาก 5
ตัวเลือก

ข้อที่	คำถาม	ตรงกับตัวท่าน				ไม่ตรงกับ ตัวท่าน เลย
		มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อย ที่สุด	
1.	เมื่อตัดสินใจ..... ข้าพเจ้ามีความมั่นใจว่าจะตัดสินใจ แก้ปัญหาเรื่องต่าง ๆ ได้					
2.	บางครั้งข้าพเจ้ารู้สึกไม่แน่ใจกับเรื่อง ที่ได้ตัดสินใจลงไปแล้ว					

ข้อที่	คำถาม	ตรงกับตัวท่าน				ไม่ตรงกับ ตัวท่าน เลย
		มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อย ที่สุด	
3.	ข้าพเจ้ายังสามารถตัดสินใจในงานต่าง ๆ ได้โดยไม่ลังเลใจแม้จะมีอุปสรรคเกิดขึ้น					
4.	ข้าพเจ้า สามารถที่จะตัดสินใจในงานได้แม้ว่าจะมีปัญหาและอุปสรรคเกิดขึ้น					
5.	ข้าพเจ้านำ เทคนิค วิธีการทำงานใหม่ ๆ มาใช้ในการทำงานด้วยความกระตือรือร้น					
6.	ข้าพเจ้าศึกษาหาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน					
7.	การตัดสินใจของข้าพเจ้าจะคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงขององค์การร่วมด้วย เช่น การเปลี่ยนแปลงเวลาการทำงาน , วิธีการปฏิบัติงาน					
8.	ข้าพเจ้าตัดสินใจในสิ่งต่าง ๆ สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในองค์การ					
9.	ข้าพเจ้ายอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นก่อนการตัดสินใจ					
10.	ข้าพเจ้ายึดเอาความคิดเห็นของตนเองเป็นหลักในการตัดสินใจ					
11.	การตัดสินใจของข้าพเจ้าคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลร่วมด้วย					
12.	ข้าพเจ้ามีการพิจารณาอย่างรอบคอบก่อนที่จะตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ					
13.	ข้าพเจ้าได้มีการประเมินข้อมูลที่น่ามาใช้ประกอบการตัดสินใจ					

ข้อที่	คำถาม	ตรงกับตัวท่าน				ไม่ตรงกับ ตัวท่าน เลย
		มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อย ที่สุด	
14.	ข้าพเจ้าตัดสินใจโดยคำนึงถึงกฎระเบียบ ขององค์กร เช่น การอนุมัติให้ผู้ได้ บังคับบัญชาเข้าอบรมตามระเบียบของ องค์กร					
15.	การตัดสินใจของข้าพเจ้าได้คำนึงถึง ความยุติธรรมเป็นหลัก					
16.	การตัดสินใจของข้าพเจ้ายึดหลักความ เป็นเหตุเป็นผล					
17.	ข้าพเจ้าดำเนินการตัดสินใจอย่างเป็น ขั้นเป็นตอน					
18.	ข้าพเจ้าพิจารณาข้อดีข้อเสียของแต่ละ แนวทางก่อนการตัดสินใจ					
19.	หลังจากการตัดสินใจทุกครั้งข้าพเจ้าจะ ประเมินผลลัพธ์ที่ได้รับจากการ ตัดสินใจในครั้งนั้น					
20.	ข้าพเจ้าสามารถให้เหตุผลต่อการ ตัดสินใจในแต่ละเรื่องได้					
21.	ข้าพเจ้าจะมีการวิเคราะห์เรื่องราวต่าง ๆ ก่อนที่จะตัดสินใจในเรื่องนั้น ๆ					

ส่วนที่ 6 คำชี้แจงแบบสอบถามองค์การแห่งการเรียนรู้

โปรดพิจารณาข้อความต่อไปนี้แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับตัวของท่านมากที่สุด
เพียงข้อละ 1 ช่อง จาก 5 ตัวเลือก

ข้อที่	คำถาม	เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
1.	บุคลากรในองค์การมีความสามารถในการเรียนรู้สิ่งใหม่ได้					
2.	บุคลากรในองค์การสามารถที่จะสร้างสรรค์ผลงานที่เป็นประโยชน์ให้กับองค์การอย่างต่อเนื่อง					
3.	บุคลากรในองค์การมีความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงานที่แปลกใหม่					
4.	บุคลากรในองค์การมีความกระตือรือร้นในการเข้าฝึกอบรมเพื่อที่จะได้นำความรู้มาปรับใช้กับการทำงาน					
5.	บุคลากรในองค์การ ได้การเรียนรู้สิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานอยู่เสมอจนทำให้บุคลากรเกิดความเชี่ยวชาญในการทำงานมากขึ้น					
6.	หากองค์การไม่ได้กำหนดให้บุคลากรเข้าฝึกอบรมบุคลากรก็ไม่ต้องการที่จะเข้าอบรมด้วยตนเอง					
7.	บุคลากรในองค์การได้ศึกษาหาความรู้เพื่อเพิ่มพูนทักษะให้มีความชำนาญในงานที่ทำมากขึ้น					
8.	บุคลากรในองค์การ ขาดความเข้าใจในงานที่กำลังทำอยู่ เช่น ไม่สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จ					

ข้อที่	คำถาม	เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
9.	บุคลากรในองค์กรของข้าพเจ้าเป็น บุคคลที่ใฝ่เรียนใฝ่รู้					
10.	บุคลากรในองค์กรมีความเข้าใจใน งานที่ทำเป็นอย่างดี					
11.	บุคลากรในองค์กรได้แลกเปลี่ยน ข้อมูล วิธีการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน เพื่อนำมาพัฒนางานให้ดีขึ้น					
12.	บุคลากรในองค์กรเปิดใจยอมรับสิ่ง ใหม่ ๆ ที่จะมาพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้น					
13.	บุคลากรในองค์กรยึดแนวทางการ ปฏิบัติงานแบบเดิม ๆ					
14.	บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการ สร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน					
15.	บุคลากรในองค์กรได้ปฏิบัติตาม แนวทางที่องค์กรได้กำหนดไว้					
16.	บุคลากรในองค์กรมีวิสัยทัศน์ในการ ทำงานที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของ องค์กร					
17.	องค์กรแจ้งวิสัยทัศน์ขององค์กร ให้กับสมาชิกทุกคน เพื่อปฏิบัติไปใน ทิศทางเดียวกัน					
18.	บุคลากรในองค์กรยึดถือการ ปฏิบัติงานของตนเป็นหลักมากกว่า วิสัยทัศน์ขององค์กร					
19.	บุคลากรในองค์กรเข้าใจในวิสัยทัศน์ ขององค์กรเป็นอย่างดี					

ข้อที่	คำถาม	เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
20.	บุคลากรในองค์กรได้แสดงความ คิดเห็นเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ได้อย่างอิสระ					
21.	บุคลากรในองค์กรมีความ กระตือรือร้นที่จะร่วมมือกันปฏิบัติงาน เพื่อไปสู่วิสัยทัศน์ที่วางไว้					
22.	บุคลากรในองค์กรขาดโอกาสในการ พูดคุยกันเกี่ยวกับวิสัยทัศน์					
23.	บุคลากรในองค์กรมีการถ่ายทอด ความรู้ที่มีให้กันและกันเพื่อสนับสนุน การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม					
24.	บุคลากรในองค์กรได้แลกเปลี่ยน ความรู้และประสบการณ์ร่วมกัน					
25.	บุคลากรในองค์กรได้ถ่ายทอดความรู้ ในการทำงานให้แก่กันและกันภายใน ทีม					
26.	บุคลากรในองค์กรมีโอกาที่จะ เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ร่วมกันภายในทีม เช่น เทคนิคการทำงานใหม่ ๆ					
27.	บุคลากรในองค์กรมีความสามารถในการ คิด หาแนวทางแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ร่วมกัน ภายในทีม					
28.	บุคลากรในองค์กรร่วมกันคิด สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ ต่อองค์กร					
29.	บุคลากรในองค์กรมีความไว้วางใจซึ่ง กันและกัน					
30.	บุคลากรในองค์กรได้พูดคุย อภิปราย เพื่อหาข้อสรุปร่วมกัน					

ข้อที่	คำถาม	เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
31.	บุคลากรในองค์กรรับรู้ถึงความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายในองค์กร เช่น การเปลี่ยนแปลงแนวทางการปฏิบัติงานที่ทำอยู่					
32.	บุคลากรในองค์กรสามารถวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กรได้อย่างถูกต้อง					
33.	บุคลากรในองค์กรสามารถหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างเป็นระบบ					
34.	บุคลากรในองค์กรมักจะแก้ปัญหาที่ปลายเหตุ มากกว่าการวิเคราะห์หาสาเหตุที่แท้จริงของปัญหา					
35.	บุคลากรในองค์กรยินดีที่จะนำคำแนะนำจากผู้อื่นมาใช้เพื่อปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น					
36.	บุคลากรในองค์กรนำข้อเสนอแนะจากเพื่อนร่วมงานมาพิจารณาใช้ในการปรับปรุงการทำงานของตนให้ดียิ่งขึ้น					
37.	บุคลากรในองค์กรของได้นำข้อคิดเห็นต่าง ๆ จากเพื่อนร่วมงาน หัวหน้างานมาผสมผสานกันจนได้แนวทางใหม่ในการปฏิบัติงานที่ดีกว่า					



ภาคผนวก ค
ผลการตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ตารางผนวกที่ 1 ค่า Item-total Correlation และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบสอบถาม
บุคลิกภาพเชิงรุก

ข้อที่	ค่า Item-total Correlation(r)
1	.423
2	.428
3	.448
4	.575
5	.367
6	.608
7	.640
8	.712
9	.539
10	.701
11	.293
12	.304
13	.415
14	.766
ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ	.841

ตารางผนวกที่ 2 ค่า Item-total Correlation และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบสอบถามการรับรู้
พลังอำนาจเชิงจิตวิทยา

ข้อที่	ค่า Item-total Correlation(r)
1	.479
2	.433
3	.791
4	.723
5	.738
6	.875
7	.778
8	.742
9	.853
10	.516
ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ	.917

ตารางผนวกที่ 3 ค่า Item-total Correlation และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบสอบถาม
ความสามารถในการตัดสินใจ

ข้อที่	ค่า Item-total Correlation(r)
1	.595
2	.617
3	.550
4	.839
5	.752
6	.757
7	.538
8	.412
9	.765
10	.454

ตารางผนวกที่ 3 (ต่อ)

ข้อที่	ค่า Item-total Correlation(r)
11	.831
12	.691
13	.695
14	.523
15	.542
16	.436
17	.692
18	.742
19	.783
20	.755
21	.742
ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ	.934

ตารางผนวกที่ 4 ค่า Item-total Correlation และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบสอบถามองค์การแห่งการเรียนรู้

ข้อที่	ค่า Item-total Correlation(r)
1	.726
2	.762
3	.633
4	.832
5	.817
6	.366
7	.743
8	.335
9	.676
10	.649
11	.593

ภาคผนวก 4 (ต่อ)

ข้อที่	ค่า Item-total Correlation(r)
12	.604
13	.437
14	.776
15	.804
16	.632
17	.680
18	.236
19	.684
20	.703
21	.658
22	.365
23	.463
24	.745
25	.816
26	.718
27	.760
28	.724
29	.728
30	.598
31	.501
32	.675
33	.560
34	.376
35	.546
36	.560
37	.515
ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ	.952

ตารางผนวกที่ 5 ค่า Item-total Correlation และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบสอบถาม
ผลการปฏิบัติงาน

ข้อที่	ค่า Item-total Correlation(r)
1	.459
2	.436
3	.576
4	.343
5	.314
6	.742
7	.616
8	.698
9	.668
10	.442
11	.559
12	.502
13	.384
14	.291
15	.529
16	.514
17	.408
18	.405
19	.339
20	.410
21	.573
22	.521
23	.508
24	.587
25	.481
26	.324
27	.541

ตารางผนวกที่ 5 (ต่อ)

ข้อที่	ค่า Item-total Correlation(r)
28	.713
29	.578
30	.228
31	.428
32	.469
33	.284
34	.366
35	.307
36	.409
37	.583
38	.520
39	.515
40	.526
41	.465
42	.425
43	.540
ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ	.923



ภาคผนวก ง
ตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan

ตารางผนวกที่ 6 ตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan

ขนาด ประชากร	ขนาดตัวอย่าง	ขนาด ประชากร	ขนาดตัวอย่าง	ขนาด ประชากร	ขนาด ตัวอย่าง
10	10	150	108	460	210
15	14	160	113	480	214
20	19	170	118	500	217
25	24	180	123	550	226
30	28	190	127	600	234
35	32	200	132	650	242
40	36	210	136	700	248
45	40	220	140	750	254
50	44	230	144	800	260
55	48	240	148	850	265
60	52	250	152	900	269
65	56	260	155	950	274
70	59	270	159	1000	278
75	63	280	162	1100	285
80	66	290	165	1,200	291
85	70	300	169	1,300	297
90	73	320	175	1,400	302
95	76	340	181	1,500	306
100	80	360	186	1,600	310
110	86	380	191	1,700	313
120	92	400	196	1,800	317
130	97	420	201	1,900	320
140	103	440	205	2,000	322

ที่มา: ลีทซ์ ซีรส์ (2550)

ประวัติการศึกษา และการทำงาน

ชื่อ-นามสกุล	นางสาวซัชมนต์ อินทภิรมย์
วัน เดือน ปี ที่เกิด	วันที่ 9 เดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2529
สถานที่เกิด	จังหวัดร้อยเอ็ด
ประวัติการศึกษา	ศึกษาศาสตรบัณฑิต (กศ.บ.) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	เจ้าหน้าที่บริหารงานบุคคล
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	บริษัท แพน ราชเทวี กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)