

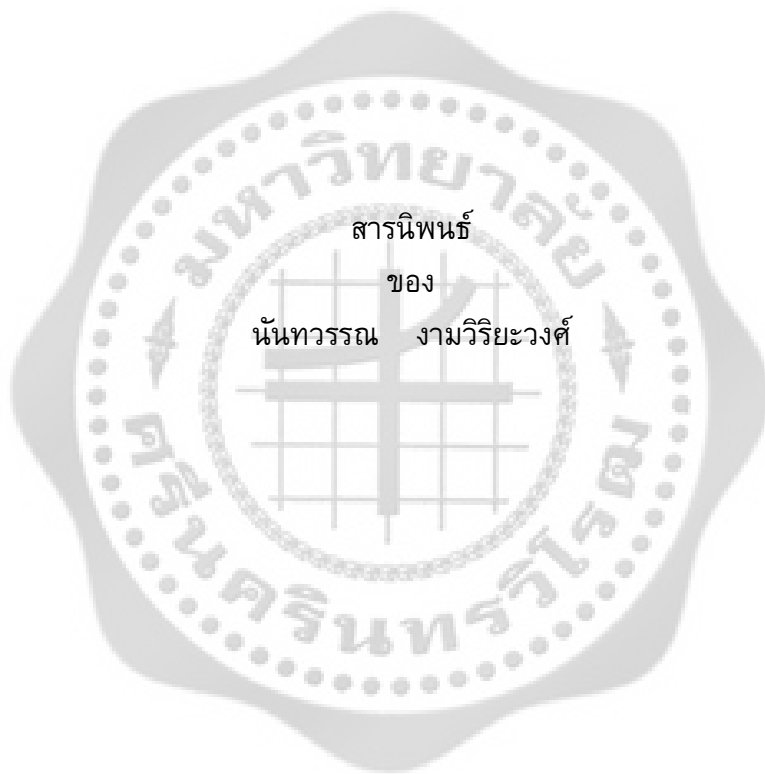
การสร้างแบบทดสอบวัดทักษะการจัดการของผู้บริหารองค์กรเอกชน



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาการแนะแนว

พฤษภาคม 2554

การสร้างแบบทดสอบวัดทักษะการจัดการของผู้บริหารองค์กรเอกชน



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาการแนะแนว

พฤษภาคม 2554

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

การสร้างแบบทดสอบวัดทักษะการจัดการของผู้บริหารองค์กรเอกชน



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาการแนะแนว

พฤษภาคม 2554

นันทวรรณ งามวิริยะวงศ์. (2554). การสร้างแบบทดสอบวัดทักษะการจัดการของ

ผู้บริหารองค์กรเอกชน. สารนิพนธ์ กศ.ม. (จิตวิทยาการแนะแนว). กรุงเทพฯ:

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์:

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทศพร มณีศรีขำ.

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อสร้างและตรวจสอบคุณภาพแบบทดสอบวัดทักษะของผู้บริหารองค์กรเอกชน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นผู้บริหาร ในกรุงเทพมหานคร จำนวน 500 คน ซึ่งได้มาจากการสุ่มอย่างเจาะจง (Purposive Sampling) สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ การหาค่าความเที่ยงตรงโดยวิธีวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) การหาค่าอำนาจจำแนกโดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) การหาค่าความเชื่อมั่นโดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (α -coefficient) การหาเกณฑ์ปกติ (Norms) โดยการหาดำแหน่งเปอร์เซ็นต์ไทล์ (Percentile Rank)

ผลการศึกษาพบว่า

1. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า ทักษะการจัดการของผู้บริหารในองค์กรเอกชน มี 5 คุณลักษณะ คือ มีทักษะการจัดการด้านความคิด ทักษะการจัดการด้านการสื่อสาร ทักษะการจัดการด้านปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ทักษะด้านการจัดการตนเอง ทักษะการจัดการด้านองค์กร

2. แบบทดสอบวัดทักษะการจัดการของผู้บริหารในองค์กรเอกชน มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.374 – 0.864 โดยอยู่ในเกณฑ์ดีถึงดีมาก สามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการวัดทักษะการจัดการของผู้บริหารในองค์กรเอกชน

3. ค่าความเชื่อมั่นของแบบทดสอบในแต่ละองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.711 – 0.937 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับมีค่าเท่ากับ 0.975 แสดงว่าแบบทดสอบมีค่าความเชื่อมั่นสูง

4. คะแนนเกณฑ์ปกติ (Norm) ของแบบทดสอบในรายด้าน มีช่วงคะแนน T อยู่ระหว่าง $T_{22.67} - T_{63.38}$ ครอบคลุมคะแนนดิบตั้งแต่ 334.07 – 593.00 และ จัดอยู่ในช่วงระดับเปอร์เซ็นต์ไทล์ 1 – 96 ซึ่งเป็นคะแนนเกณฑ์ปกติที่ครอบคลุมตั้งแต่คะแนนที่ได้ต่ำสุดไปจนถึงคะแนนที่ได้สูงสุด จึงสามารถนำไปใช้ในการแปลผลแบบทดสอบที่สร้างขึ้นได้

CONSTRUCTION OF THE MANAGERIAL SKILLS FOR MANAGER
IN PRIVATE ENTERPRISES



Presented in Partial Fulfillment of the Requirements for the
Master of Education Degree in Guidance and Counseling Psychology
at Srinakharinwirot University

May 2011

Nunthawan Ngamviriyawong. (2011). **Construction of the Managerial Skills for Manager in Private Enterprises**. Master's Project, M.Ed. (Guidance and Counseling Psychology). Bangkok: Graduate School, Srinakharinwirot University.
Project Advisor: Asst. Prof. Dr. Totsaworn Maneesrikum.

The purpose of this research was contraction of the managerial skills for manager in private enterprises. The sample group consisting of a 500 manager in Bangkok was selected by purposive sampling method. Confirmatory factor analysis, discrimination power, reliability coefficient, percentile ranks and normalized T-Score were used to analyze the data.

The results of this research were as follows:

1. Confirmatory factor analysis found construction of the managerial skills for manager in private enterprises comprised of 5 factors: 1) Thinking Management Skills, 2) Communication Management Skills, 3) Interaction Management Skills, 4) Self Management Skills and 5) Organization Management Skills.

2. The managerial skills for manager in private enterprises showed the discrimination power ranked from 0.374 to 0.864, the cross-check of internal consistency showed a Cronbach's alpha of 0.975.

3. The Managerial Skills for Manager in Private Enterprises norms for raw scores corresponding to designated percentiles, 1th to 96th percentile ranks, and T-scores, $T_{22.67}$ to $T_{63.38}$

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร และคณะกรรมการสอบ
ได้พิจารณาสารนิพนธ์เรื่อง การสร้างแบบทดสอบวัดทักษะการจัดการของผู้บริหารองค์กรเอกชน
ของ นันทวรรณ งามวิริยะวงศ์ ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา ตาม
หลักสูตร ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาการแนะแนว ของมหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒได้

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทศพร มณีศรีขำ)

ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทศพร มณีศรีขำ)

คณะกรรมการสอบ

..... ประธาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทศพร มณีศรีขำ)

..... กรรมการสอบสารนิพนธ์
(รองศาสตราจารย์ ดร.นันทา สุรักษา)

..... กรรมการสอบสารนิพนธ์
(อาจารย์ ดร.มณฑิรา จารุเพ็ง)

อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาการแนะแนว ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

..... คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร.องอาจ นัยพัฒน์)

วันที่ เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2554

ประกาศคุณูปการ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาของผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ทศพร มณีศรีข้า
ประธานควบคุมสารนิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร. นันทา สู้รักษา ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษา
ช่วยเหลือ เสนอแนะแนวทาง แก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ด้วยความเอาใจใส่ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งและขอ
กราบขอบพระคุณในความกรุณาของท่านเป็นอย่างสูง

ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร. นันทา สู้รักษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พาสนา
จุลรัตน์ และอาจารย์ ดร. สกล วรเจริญศรี ที่ได้กรุณาตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและให้
คำแนะนำต่างๆ เพื่อปรับปรุงแก้ไขแบบทดสอบให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร. นันทา สู้รักษา และอาจารย์ ดร. มณฑิรา
จารุเพ็ง ที่ได้กรุณาเป็นกรรมการแต่งตั้งเพิ่มเติมในการสอบปากเปล่าสารนิพนธ์

ขอกราบขอบพระคุณ หน่วยงานและองค์กรเอกชนต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง คือ บริษัท บ้านศิริ
บริการ จำกัด บริษัท ไฮโพเกรส นิตติ้ง จำกัด บริษัท เอแอนด์เอ็ม โทโทสเซอร์วิส จำกัด บริษัท
ไฮเทค จำกัด บริษัท เอ็กโปการ์เม้น จำกัด และองค์กรเอกชนในธุรกิจอุตสาหกรรม ธุรกิจพาณิชย์
ธุรกิจบริการ ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์โดยอนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าไปเก็บข้อมูลในหน่วยงานและองค์กร
เอกชนต่าง ๆ และขอกราบขอบพระคุณผู้บริหารทุกท่านเป็นอย่างสูงที่กรุณาสละเวลาอันมีค่าในการ
ทำแบบทดสอบ ซึ่งเป็นส่วนสำคัญยิ่งที่ทำให้งานวิจัยนี้สำเร็จลงได้เป็นอย่างดี

ขอกราบขอบพระคุณ คุณตา คุณยาย บิดา ญาติพี่น้องในครอบครัว และกัลยาณมิตรทุก
คนของผู้วิจัยซึ่งไม่อาจกล่าวนามได้หมด ณ ที่นี้ ที่ให้ความช่วยเหลือทั้งด้านทุนทรัพย์ ช่วยในการ
เก็บข้อมูลในแต่ละขั้นตอน รวมทั้งเป็นกำลังกาย กำลังใจอันเข้มแข็งแก่ผู้วิจัยอย่างต่อเนื่องตลอดมา

คุณค่าและประโยชน์ใดๆ ที่ผู้อ่านได้รับจากสารนิพนธ์ฉบับนี้ ขอมอบเป็นคุณความดีของผู้
มีพระคุณ และผู้มีคุณูปการทุกท่านดังที่ได้กล่าวมา

นันทวรรณ งามวิริยะวงศ์

สารบัญ

บทที่	หน้า	
1	บทนำ.....	1
	ภูมิหลัง.....	1
	ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	3
	ความสำคัญของการวิจัย.....	3
	ขอบเขตของการวิจัย.....	4
	นิยามศัพท์เฉพาะ.....	4
	กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	7
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	8
	เอกสารที่เกี่ยวข้องกับทักษะการจัดการของผู้บริหารองค์กรเอกชน.....	8
	ความหมายของการจัดการ.....	8
	ความหมายของผู้บริหาร.....	10
	ประเภทของผู้บริหาร.....	11
	กระบวนการจัดการ.....	16
	ทักษะการจัดการ.....	21
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทักษะการจัดการ.....	47
	เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาแบบทดสอบทางจิตวิทยา.....	50
	ความหมายแบบทดสอบทางจิตวิทยา.....	50
	คุณลักษณะของแบบวัดทางจิตวิทยาที่ดี.....	50
	ความเที่ยงของแบบวัดทางจิตวิทยา.....	51
	ความตรงของแบบวัดทางจิตวิทยา.....	53
	การวิเคราะห์องค์ประกอบแบบวัดทางจิตวิทยา.....	55
	เกณฑ์ปกติของแบบวัดทางจิตวิทยา.....	59
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแบบวัดทางจิตวิทยา.....	59
3	วิธีการดำเนินการวิจัย.....	62
	การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	62
	การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	62
	การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	68
	การกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล.....	68

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	70
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	70
การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	72
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	73
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	100
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	100
กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย.....	100
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	100
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	102
การกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล.....	102
สรุปผลการวิจัย.....	103
อภิปรายผล.....	108
ข้อเสนอแนะ.....	113
บรรณานุกรม.....	114
ภาคผนวก.....	118
ภาคผนวก ก	119
ภาคผนวก ข	133
ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์.....	135

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น (α) และค่าอำนาจจำแนกของทักษะการจัดการ ด้านความคิด.....	73
2 ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น (α) และค่าอำนาจจำแนกของทักษะการจัดการ ด้านการสื่อสาร.....	74
3 ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น (α) และค่าอำนาจจำแนกของทักษะการจัดการ ด้านการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น.....	75
4 ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น (α) และค่าอำนาจจำแนกของทักษะการจัดการ ด้านการจัดการตนเอง.....	76
5 ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น (α) และค่าอำนาจจำแนกของทักษะการจัดการ ด้านองค์กร.....	76
6 ค่าสถิติร้อยละจำแนกตามเพศ อายุ ตำแหน่งผู้บริหาร และประเภทธุรกิจ.....	77
7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวบ่งชี้รายชื่อ.....	79
8 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดทักษะการจัดการด้าน ความคิด.....	82
9 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดทักษะการจัดการด้าน การสื่อสาร.....	84
10 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดทักษะการจัดการด้าน การปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น.....	86
11 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดทักษะการจัดการด้าน การจัดการตนเอง.....	88
12 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดทักษะการจัดการด้าน องค์กร.....	90
13 เกณฑ์ปกติ (Norm) รายด้านของทักษะการจัดการด้านความคิด ด้านการ สื่อสาร ด้านการปฏิสัมพันธ์.....	91
14 เกณฑ์ปกติ (Norm) รายด้านของทักษะการจัดการด้านตนเอง ด้านองค์กร และภาพรวม.....	95
15 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างนิยามกับข้อความที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น.....	120
16 ค่าความเชื่อมั่นและค่าอำนาจจำแนกรายองค์ประกอบ.....	125

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการสร้างแบบทดสอบวัดทักษะการจัดการของผู้บริหารในองค์กรเอกชน.....	7
2 การแบ่งประเภทของผู้บริหาร.....	14
3 กระบวนการนำทรัพยากรการบริหารมาใช้.....	17
4 หน้าที่และกระบวนการจัดการของผู้บริหาร.....	19
5 ทักษะการจัดการของผู้บริหาร.....	36
6 หน้าที่ของกระบวนการจัดการในการบริหารงานของผู้บริหาร.....	43
7 ลำดับขั้นการสร้างแบบทดสอบวัดทักษะการจัดการของผู้บริหารองค์กรเอกชน...	64
8 โมเดลการวัดตัวแปรแฝงทักษะการจัดการด้านความคิดที่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน.....	81
9 โมเดลการวัดตัวแปรแฝงทักษะการจัดการด้านการสื่อสารที่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน.....	83
10 โมเดลการวัดตัวแปรแฝงทักษะการจัดการด้านการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นที่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน.....	85
11 โมเดลการวัดตัวแปรแฝงทักษะการจัดการด้านการจัดการตนเองที่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน...	87
12 โมเดลการวัดตัวแปรแฝงทักษะการจัดการด้านองค์กรที่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน.....	89

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ในช่วงปี พ.ศ.2543 ประเทศไทยประสบกับปัญหาวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจ จนกระทั่งในปี พ.ศ. 2551 ต่อเนื่องจนถึงปัจจุบัน ภาวะเศรษฐกิจไทยได้เริ่มฟื้นตัวขึ้นในช่วงครึ่งแรกของปี แต่ได้ชะลอตัวลงในช่วงครึ่งหลังของปี ส่งผลให้โดยภาพรวมของภาวะเศรษฐกิจในปี 2551 มีการขยายตัวซึ่งขึ้นอยู่กับปัจจัยที่เป็นข้อจำกัดการขยายตัวของเศรษฐกิจ ได้แก่ ราคาน้ำมันที่อยู่ในระดับสูง การปรับตัวลดลงของดัชนีราคาหลักทรัพย์ ความไม่แน่นอนทางการเมืองผู้บริโภคขาดความเชื่อมั่น ราคาพืชผลที่ยังตกต่ำอย่างต่อเนื่อง เพราะภาคธุรกิจยังคงอ่อนแอและยังไม่มีมีการปรับโครงสร้างอย่างจริงจัง นักบริหารมืออาชีพจึงเป็นเสมือนตัวแทนขององค์กร มีภารกิจหน้าที่และความรับผิดชอบในการบริหาร ให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด

ดังนั้นผู้บริหารจึงเป็นบุคคลที่อยู่ในองค์การ ทำงานร่วมกับผู้อื่นโดยทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงาน (Coordinating) และดูแล (Overseeing) (วิรัช สงวนวงษ์วาน. 2550: 1) และสามารถสั่งการให้บุคคลอื่นปฏิบัติงานได้ โดยอาศัยหน้าที่ของการจัดการซึ่งมี 4 ประการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การชี้นำ การควบคุมทรัพยากรขององค์การ ทั้งนี้เพื่อให้เป้าหมายของหน่วยงานหรือองค์การบรรลุผลสำเร็จ

ซึ่งผู้บริหารในองค์กรก็มีอยู่ด้วยกันหลายระดับ ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารระดับสูงโดยผู้บริหารระดับสูงจะมีหน้าที่ความรับผิดชอบในการตัดสินใจ กำหนดแผนงานและเป้าหมายที่จะมีผลต่อองค์กรโดยรวม (วิรัช สงวนวงษ์วาน. 2550: 2) ผู้บริหารระดับสูงจะเป็นผู้กำหนดนโยบายของการดำเนินงานและแนวทางที่องค์กรจะต้องเกี่ยวพันกับสภาพแวดล้อมขององค์กร เช่น ประชานรองประธานระดับอาวุโส ซึ่งผู้บริหารระดับสูงจะใช้เวลาส่วนใหญ่ในการวางแผนระยะยาวขององค์กร การตัดสินใจปัญหาต่าง ๆ ที่มีความสำคัญ เช่น การผลิตสินค้าชนิดใหม่หรือการดำเนินงานในต่างประเทศ เป็นต้น และจะให้ความสนใจต่อกิจกรรมต่าง ๆ ภายนอกองค์กร เช่น ปัญหาทางด้านรัฐบาลและชุมชน ส่วนผู้บริหารระดับกลางเป็นตำแหน่งกึ่งกลางระหว่างตำแหน่งผู้บริหารระดับต้นกับผู้บริหารระดับสูง มีหน้าที่ในการประสานงานโดยรับนโยบายจากผู้บริหารระดับสูงมาแปรผลในทางปฏิบัติให้ผู้บริหารระดับต้นสามารถนำไปปฏิบัติต่อได้ เช่น ผู้จัดการฝ่าย หัวหน้าโครงการ ผู้จัดการโรงงาน เป็นต้น และผู้บริหารระดับล่างหรือหัวหน้างาน เป็นฝ่ายจัดการในระดับแรก ทำหน้าที่ดำเนินงาน และให้บริการต่าง ๆ โดยอาศัยบุคคลผู้ดำเนินการตั้งแต่หนึ่งคนขึ้นไป จะมีความสัมพันธ์โดยตรงกับบรรดาคนงานหรือพนักงาน ในการเป็นตัวเชื่อมในการติดต่อสื่อสารจากผู้บังคับบัญชาไปยัง ผู้บังคับบัญชาระดับถัดขึ้นไป ซึ่งผู้นำในระดับนี้มีความใกล้ชิดกับพนักงานมากกว่าผู้นำระดับอื่น ตำแหน่งของผู้บริหารระดับต้น

ประกอบด้วย หัวหน้าคนงาน (Foreman) ผู้จัดการสำนักงาน (Office manager) และหัวหน้างาน
 ขั้นต้น (Supervisor) ผู้บริหารระดับต้นจะทำหน้าที่ควบคุมพนักงานหรือคนงานที่ปฏิบัติการผลิต
 สินค้าและบริการขององค์กร ซึ่งจะปฏิบัติหน้าที่ด้านการสอนงาน ฝึกหัดงาน และแนวการทำงาน
 อย่างไม่เป็นทางการ ตลอดทั้งกำหนดตารางการทำงาน (ศิริวรรณ เสรีรัตน์; สมชาย หิรัญกิตติ;
 และ ธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ. 2550: 9)

ผู้บริหารจึงเป็นบุคคลที่มีบทบาทโดยตรงในการสนับสนุนและผลักดันการทำงาน ตลอดจน
 รับผิดชอบต่อผลงานของบุคคลอื่น โดยบุคคลอื่นในที่นี้อาจจะหมายถึงผู้ใต้บังคับบัญชา สมาชิก
 ของทีมหรือใครอื่นที่ผู้บริหารต้องเกี่ยวพันด้วยในฐานะผู้ให้การสนับสนุนในการทำงาน (วิทยา
 ชำรงกุล. 2546: 32) ที่ออกแบบสำหรับบุคคลเพื่อการทำงานร่วมกันในกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายที่
 กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ หรือเป็นกระบวนการ ของการมุ่งไปสู่เป้าหมายขององค์กรจาก
 การทำงานร่วมกัน โดยใช้บุคคลและทรัพยากร หรือเป็นกระบวนการออกแบบและรักษาภาวะ
 แวดล้อม ซึ่งบุคคลทำงานร่วมกันในกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
 (ศิริวรรณ เสรีรัตน์; สมชาย หิรัญกิตติ; และ ธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ. 2550: 9)

ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องเข้ามาจัดการโดยเริ่มจากส่วนปลายสุดที่เป็นเป้าหมายขององค์กร
 (Organization objective) ซึ่งองค์กรต้องการบรรลุหรือประสบผลสำเร็จ และเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ
 ดังกล่าวผู้บริหารขององค์กรจำเป็นต้องใช้หน้าที่ทางการบริหาร (Management functions) อัน
 ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การชี้นำ และการควบคุม ในการปฏิบัติการกิจต่าง ๆ ให้
 ดำเนินการสอดคล้องกันไป โดยใช้ทรัพยากรองค์กร (Organizational resources) อันได้แก่
 มนุษย์ เงิน วัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องมือนต่าง ๆ และข้อมูลข่าวสารอย่างมีประสิทธิภาพ และ
 ประสิทธิภาพ อันถือเป็นรูปแบบความหมายของการจัดการที่สมบูรณ์ที่สุดในยุคปัจจุบัน (ตุลา มหา
 พสุธาณนท์. 2545: 36)

ผู้บริหารจึงต้องรับผิดชอบในหน้าที่การวางแผน (Planning) คือ การกำหนดเป้าหมาย
 กำหนดกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย รวมทั้งการรวบรวมและประสานงานกิจกรรมต่าง ๆ หน้าที่
 การจัดองค์การ (Organizing) เป็นเรื่องเกี่ยวกับการกำหนดกิจกรรมที่ต้องดำเนินการ บุคคลที่จะ
 เป็นผู้รับผิดชอบและปฏิบัติงาน การจัดโครงสร้างองค์กร การจัดกลุ่มงาน และการกำหนดสาย
 การบังคับบัญชา หน้าที่การชี้นำ (Leading) หมายถึง การสั่งการและการจูงใจให้ทุกฝ่ายทำงาน
 ร่วมกันอย่างเต็มใจเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร และหน้าที่การควบคุม (Controlling) ซึ่ง
 เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ (วิรัช สงวนวงศ์
 วาน. 2550: 3-4)

ดังนั้น ในการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารในการจัดการธุรกิจให้พ้นจากวิกฤตเศรษฐกิจนั้น
 ต้องอาศัยทักษะที่จำเป็นในเรื่องของทักษะด้านความคิด (Conceptual skills) อันเป็น
 ความสามารถทางสติปัญญาที่จะมองเห็นภาพรวมขององค์กรและเห็นความสัมพันธ์ของแต่ละแผนก
 ทักษะนี้เกี่ยวกับความคิด กระบวนการรวบรวมข้อมูล ความสามารถในการวางแผนของผู้บริหาร
 และความสามารถในการวิเคราะห์ ทักษะนี้เกี่ยวข้องกับการคิดเชิงกลยุทธ์เพื่อมองในระยะยาว (ชัย

เสฐฐ์ พรหมศรี. 2551: 171) การดำเนินงานขององค์กรให้ประสบผลสำเร็จภายใต้สถานการณ์ข้อจำกัดที่มีอยู่ สามารถมองภาพรวมขององค์กรทั้งหมด ในการคิดอย่างมีเหตุผลและแก้ปัญหาที่สลับซับซ้อน สามารถคาดการณ์ถึงโอกาสในอนาคตได้อย่างกว้างไกล มีความคิดริเริ่มที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร

นอกจากนี้ การสื่อสาร คือหัวใจสำคัญที่สุดของการบริหารจัดการทุกระดับ ในการแสดงความคิดเห็น โน้มน้าวเจรจาต่อรอง ถ่ายทอดข้อมูลและแม้กระทั่งสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่น (รัชนี อเนกพีระศักดิ์. 2552: 6-7)

นอกจากนี้ ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ ต้องมีองค์ประกอบทักษะที่จำเป็น ในการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ความสามารถในการจัดการองค์กร และการจัดการกับตนเอง เป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่น มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ใฝ่หาความรู้ กระตือรือร้นสู่ความสำเร็จ

ปัจจุบันเราเชื่อว่า องค์กรที่สามารถรอดพ้นจากภาวะวิกฤต และประสบความสำเร็จ มาจากความสามารถของผู้บริหาร ที่มีประสิทธิภาพ มีทักษะในการจัดการเรื่องต่าง ๆ จึงทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะสร้างเครื่องมือเพื่อวัดทักษะการจัดการของผู้บริหาร เพื่อศึกษาและค้นหาองค์ประกอบของทักษะการจัดการของผู้บริหารว่ามีลักษณะอย่างไรบ้าง แล้วจึงดำเนินการสร้างเครื่องมือเพื่อหาคุณภาพต่อไป โดยเครื่องมือนี้สามารถเป็นประโยชน์ให้กับองค์กรที่สนใจ และผู้ที่สนใจจะศึกษาทักษะการจัดการของบุคคลในอาชีพต่าง ๆ เพื่อนำไปใช้ให้เกิดประสิทธิภาพและนำไปพัฒนาต่อไปในอนาคต

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อสร้างแบบทดสอบวัดทักษะการจัดการของผู้บริหารองค์กรเอกชน
2. เพื่อตรวจสอบคุณภาพของแบบทดสอบที่สร้างขึ้น
3. เพื่อสร้างเกณฑ์ปกติ (Norm) ของแบบทดสอบวัดทักษะการจัดการของผู้บริหารองค์กร

เอกชน

ความสำคัญของการวิจัย

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ จะทำให้ได้แบบทดสอบวัดทักษะการจัดการของผู้บริหารองค์กรเอกชน ที่มีคุณภาพและเชื่อถือได้ ทำให้เห็นถึงความสำคัญของการจัดการที่ดี ความสามารถในการจัดการบริหาร บุคลิกภาพของผู้จัดการ ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน บทบาทและหน้าที่ ความรับผิดชอบ ตลอดจนเป็นแนวทางในการสร้างและพัฒนาแบบทดสอบวัดทักษะในด้านต่าง ๆ ในแต่ละอาชีพต่อไป

ขอบเขตของการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับต้นในภาคเอกชน ที่ประกอบธุรกิจอุตสาหกรรม ธุรกิจการพาณิชย์ และธุรกิจบริการในเขตกรุงเทพมหานคร

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

เนื่องจากขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ต้องใช้สำหรับการวิเคราะห์หองค์ประกอบ (Factor Analysis) จะต้องใช้จำนวนตั้งแต่ 500 ขึ้นไป จึงกำหนดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ที่จำนวน 500 คน โดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เป็นผู้บริหารระดับล่าง ผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับสูงในภาคเอกชน และดำเนินธุรกิจอยู่ในปัจจุบัน ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยประกอบธุรกิจอุตสาหกรรมจำนวน 166 คน ประกอบธุรกิจพาณิชย์จำนวน 147 คน และประกอบธุรกิจบริการจำนวน 187 คน

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. การจัดการ หมายถึง สิ่งที่ผู้จัดการหรือผู้บริหารต้องปฏิบัติเกี่ยวกับกระบวนการดำเนินงานโดยอาศัยกระบวนการวางแผน กระบวนการจัดองค์การ การชี้แนะ และกระบวนการการควบคุม
2. ผู้บริหาร หมายถึง บุคคลที่อยู่ในองค์การ ทำงานร่วมกับผู้อื่นโดยทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงาน (Coordinating) และดูแล (Overseeing) และสามารถสั่งการให้บุคคลอื่นปฏิบัติงานได้ โดยอาศัยหน้าที่ของการจัดการซึ่งมี 4 ประการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การชี้แนะ การควบคุมทรัพยากรขององค์การ
3. ผู้บริหารระดับต้น หมายถึง ผู้นำทีม หัวหน้างาน ผู้จัดการสำนักงาน ผู้จัดการแผน
4. ผู้บริหารระดับกลาง หมายถึง ผู้จัดการฝ่าย ผู้จัดการเขต ผู้จัดการโรงงาน ผู้จัดการทั่วไป
5. ผู้บริหารระดับสูง หมายถึง ผู้อำนวยการ กรรมการผู้จัดการ รองประธานบริษัท ประธานบริษัท
6. ธุรกิจอุตสาหกรรม หมายถึง ธุรกิจที่ดำเนินการผลิตสินค้า
7. ธุรกิจพาณิชย์ หมายถึง ธุรกิจที่ดำเนินการซื้อขายแลกเปลี่ยน ขายปลีกขายส่ง
8. ธุรกิจบริการ หมายถึง ธุรกิจที่ดำเนินการด้านการให้บริการแก่ผู้ซื้อ
9. ทักษะของผู้บริหาร หมายถึง ทักษะด้านความคิด ทักษะด้านการสื่อสาร ทักษะด้านการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ทักษะการจัดการกับตนเอง ทักษะการจัดการด้านองค์การ

ทักษะการจัดการด้านความคิด ประกอบด้วย

9.1.1 การจัดการด้านความคิดระบุเชื่อมโยงเรื่อง หมายถึง การเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ อย่างชัดเจน

9.1.2 การจัดการด้านความคิดเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การกำหนดวิธีการทำงานที่ดียืดหยุ่นพลิกแพลงได้ เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

9.1.3 การจัดการด้านความคิดเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง การขยายขอบเขตความคิด ที่มีอยู่เดิมสู่ความคิดที่แปลกใหม่

9.1.4 การจัดการด้านความคิดเชิงวิเคราะห์ปัญหา หมายถึง การจำแนกแยกแยะ ความสัมพันธ์ของปัญหา

9.1.5 การจัดการด้านความคิดเชิงประยุกต์ หมายถึง การนำสิ่งที่มีอยู่เดิมไปปรับใช้ใหม่อย่างเหมาะสม

9.1.6 การจัดการด้านความคิดเชิงระบบ หมายถึง การนำความคิดไปสู่การปฏิบัติที่เป็นระบบ และรูปธรรม

ทักษะการจัดการด้านการสื่อสาร ประกอบด้วย

9.2.1 ความสามารถด้านการพูด หมายถึง ความสามารถสื่อสาร โดยการพูดได้อย่างเหมาะสม ชัดเจน

9.2.2 ความสามารถด้านการฟัง หมายถึง ความสามารถรับข้อมูล โดยการฟังอย่างเหมาะสม ชัดเจน

9.2.3 ความสามารถด้านการเขียน หมายถึง ความสามารถในการสื่อสารโดยการเขียนอย่างเหมาะสม ชัดเจน

9.2.4 ความสามารถด้านการสื่อสารได้ตรงวัตถุประสงค์ หมายถึง ความสามารถในการสื่อสารได้ตรงกับวัตถุประสงค์ ที่ต้องการสื่อสาร

9.2.5 ความสามารถด้านการสื่อสารภาษาสากลที่สอง หมายถึง ความสามารถในการสื่อสารด้วยภาษาอื่นที่ไม่ใช่ภาษาไทย

ทักษะการจัดการด้านการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ประกอบด้วย

9.3.1 การเคารพผู้อื่น หมายถึง การแสดงต่อผู้อื่นอย่างยกย่อง และซื่อตรง

9.3.2 การแบ่งปันข้อมูล หมายถึง การแบ่งปันข้อมูลต่อผู้ร่วมงาน และผู้อื่น

9.3.3 การเป็นส่วนหนึ่งของทีม หมายถึง การทำงานเป็นทีม

9.3.4 การสร้างเครือข่าย หมายถึง การเชื่อมโยงกับบุคคลอื่น

9.3.5 การเป็นศูนย์กลางการยอมรับนับถือ หมายถึง การเป็นผู้มีอิทธิพลต่อผู้อื่น

9.3.6 การเจรจาต่อรอง หมายถึง ความสามารถในการเจรจาข้อตกลงกับผู้อื่น

9.3.7 การมีความสามารถในการเชิงการทูต หมายถึง ความสามารถในการ

ประณีประนอม

9.3.8 การแก้ไขความขัดแย้ง หมายถึง ความสามารถในการจัดการปัญหา ที่มี ความคิดเห็นต่างกัน

ทักษะการจัดการด้านการจัดการกับตนเอง ประกอบด้วย

9.4.1 การมีความเชื่อมั่น หมายถึง ความมั่นใจในตนเอง

9.4.2 การมีความริเริ่ม หมายถึง การจัดการสิ่งต่าง ๆ อย่างสร้างสรรค์

9.4.3 การใฝ่รู้ หมายถึง การสนใจใฝ่หาความรู้

9.4.4 การมีความยืดหยุ่น หมายถึง การจัดการอย่างผ่อนปรน มีเหตุผล

9.4.5 การรู้จักกระตุ้นตนเอง หมายถึง การกระตุ้นหรือรื้อฟื้นความสำเร็จ

ทักษะการจัดการด้านองค์กร ประกอบด้วย

9.5.1 ความสามารถด้านการวางแผนงาน หมายถึง ความสามารถในการ วางแผนอนาคต อย่างเป็นระบบ

9.5.2 ความสามารถด้านการคำนวณความเสี่ยง หมายถึง การคาดการณ์ต่อ ความเสี่ยงอย่างมีเหตุมีผล

9.5.3 ความสามารถด้านการจัดการระเบียบทรัพยากร หมายถึง การจัดการ ต่อคน ทุน อุปกรณ์ ข้อมูลข่าวสารอย่างมีประสิทธิภาพ

9.5.4 ความสามารถด้านการควบคุม หมายถึง การควบคุมและตรวจสอบให้ เป็นไปตามแผนงานและวัตถุประสงค์

10. คุณภาพของแบบทดสอบ หมายถึง คุณสมบัติของแบบทดสอบ ซึ่งผู้วิจัย ศึกษาในด้านต่อไปนี้ คือ

10.1 ค่าอำนาจจำแนกของแบบทดสอบ หมายถึง คุณสมบัติของแบบทดสอบที่ เป็นรายชื่อ โดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) เพื่อคัดเลือกข้อที่มีค่าอำนาจจำแนก (r) ตั้งแต่ 0.20 ขึ้นไป

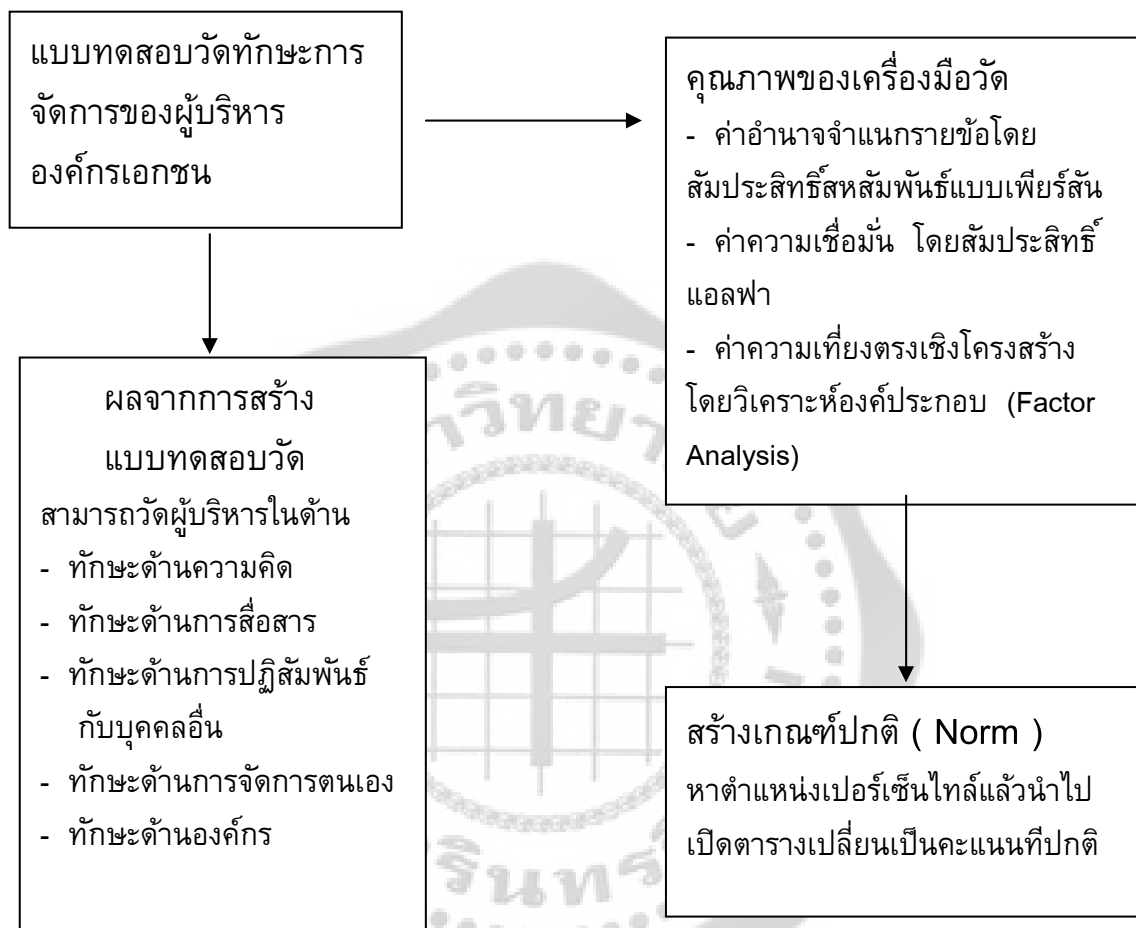
10.2 ความเชื่อมั่นของแบบทดสอบ หมายถึง ประสิทธิภาพของเครื่องมือที่ สามารถวัดบุคลิกภาพของผู้ตอบได้คงที่แน่นอน ซึ่งคำนวณหาค่าความเชื่อมั่นได้จากสูตรหาค่า สัมประสิทธิ์แบบแอลฟา (α -Coefficient)

10.3 ความเที่ยงตรงของแบบทดสอบ หมายถึง ประสิทธิภาพของเครื่องมือที่ สามารถวัดสิ่งที่ต้องการได้ตรงตามจุดมุ่งหมาย ซึ่งในการวิจัยนี้ใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อ ตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง (construct validity) ของตัวแปรหลักแต่ละตัว โดยการวิเคราะห์ องค์ประกอบเชิงยืนยัน (confirmatory factor analysis) ด้วยโปรแกรมลิสเรล

11. เกณฑ์ปกติ หมายถึง คะแนนมาตรฐานที่เป็นเกณฑ์ในการแปลความหมาย คะแนนของแบบทดสอบ ซึ่งบอกความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนดิบกับคะแนนมาตรฐานที่ปกติ (Normalized T- scores) ที่แปลงมาจากคะแนนดิบ

12. ผู้เชี่ยวชาญ หมายถึง ผู้ที่มีคุณวุฒิต่ำอย่างน้อยปริญญาโทขึ้นไป สาขาจิตวิทยา จำนวน 3 ท่าน

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการสร้างแบบทดสอบวัดทักษะการจัดการของผู้บริหารในองค์กรเอกชน

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นพื้นฐานสำหรับการวิจัย โดยนำเสนอตามลำดับหัวข้อดังต่อไปนี้

1. เอกสารที่เกี่ยวข้องกับทักษะการจัดการของผู้บริหารองค์กรเอกชน
 - 1.1 ความหมายของการจัดการ
 - 1.2 ความหมายของผู้บริหาร
 - 1.3 ประเภทของผู้บริหาร
 - 1.4 กระบวนการจัดการ
 - 1.5 ทักษะการจัดการ
 - 1.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทักษะการจัดการ
2. เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาแบบทดสอบทางจิตวิทยา
 - 2.1 ความหมายแบบทดสอบทางจิตวิทยา
 - 2.2 คุณลักษณะของแบบวัดทางจิตวิทยาที่ดี
 - 2.3 ความเที่ยงของแบบวัดทางจิตวิทยา
 - 2.4 ความตรงของแบบวัดทางจิตวิทยา
 - 2.5 การวิเคราะห์องค์ประกอบแบบวัดทางจิตวิทยา
 - 2.6 เกณฑ์ปกติของแบบวัดทางจิตวิทยา
 - 2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแบบวัดทางจิตวิทยา

1. เอกสารที่เกี่ยวข้องกับทักษะการจัดการของผู้บริหารองค์กรเอกชน

1.1 ความหมายของการจัดการ

ความหมายของการจัดการ (Management) ได้มีผู้ให้ความหมายดังต่อไปนี้

วิภาดา คุปตานนท์ (2544: 2) กล่าวว่า การจัดการ หมายถึง กระบวนการประสาน เชื่อมโยง บุคคล เครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์ ข่าวสารข้อมูล โดยอาศัยการวางแผน (Planning), การจัดองค์การ (Organizing), การชักนำ (Leading), การบริหารงานบุคคล (Staffing), หรือที่ปัจจุบันเรียกว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human resource management), และการควบคุม (Controlling) เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์

โดยยูเกอร์ (วิภาดา คุปตานนท์. 2544: 2; อ้างอิงจาก Diucker. 1979) อ้างในกล่าวว่า การจัดการ คือ การดำเนินงานต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมายโดยอาศัยผู้อื่นเป็นผู้ดำเนินการ

โบวี (วิภาดา คุปตานนท์. 2544: 2; อ้างอิงจาก Bovee. 1993: 5) กล่าวว่า การจัดการ คือ กระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ โดยอาศัยกระบวนการวางแผน กระบวนการจัดองค์การ การชักนำ และกระบวนการการควบคุม เพื่อประสานทรัพยากรการบริหารงานที่สำคัญ คือ บุคคล เงิน เครื่องมือ ข่าวสารข้อมูล เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์การ

ตุลา มหาพสุชานนท์ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2542: 444; อ้างอิงจาก ตุลา มหาพสุชานนท์. 2545. หลักการจัดการ หลักการบริหาร. หน้า 36) กล่าวว่า การจัดการ คือ กระบวนการนำทรัพยากรการบริหารมาใช้ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามขั้นตอนการบริหาร คือ การวางแผน การจัดองค์การ การชักนำ การควบคุม

อุษณีย์ จิตตะปาโล และ นุตประวีณ์ เลิศกาญจนวัตติ (2548: 3) ได้ให้ความหมายการจัดการไว้มากมาย ดังนี้

การจัดการ หมายถึง กระบวนการที่ผู้จัดการสร้างสรรค์ อำนาจการ ชำรงรักษา ทรัพยากรและปฏิบัติการตามความมุ่งหมายขององค์การ โดยการประสานงานและแสวงหาความร่วมมือในการทำงานจากบรรดาบุคลากรขององค์การ

การจัดการ หมายถึง กระบวนการจัดหาผสมผสานทรัพยากรมนุษย์ เงินทุน ข่าวสาร ข้อมูล และทรัพยากรกายภาพอื่น ๆ ให้บรรลุเป้าหมายขั้นตอนขององค์การ ได้แก่ การผลิตสินค้าหรือบริการให้ตรงกับความต้องการของส่วนตลาดในสังคม

การจัดการ หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ชุดหนึ่ง (รวมถึง การวางแผน การวินิจฉัยสั่งการ การจัดองค์การ การอำนาจและการควบคุมงาน) ดำเนินการโดยใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์การ (ทรัพยากรมนุษย์ เงิน ทรัพยากรกายภาพ และทรัพยากรข้อมูลข่าวสาร) ทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพได้ประสิทธิผล

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ สมชาย หิรัญกิตติ และ ธนวรรษ ตั้งสินทรัพย์ศิริ (2550: 9) กล่าวว่า การจัดการ เป็นกระบวนการที่ออกแบบสำหรับบุคคลเพื่อการทำงานร่วมกันในกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ หรือเป็นกระบวนการของการมุ่งไปสู่เป้าหมายขององค์การจากการทำงานร่วมกัน โดยใช้บุคคลและทรัพยากร หรือเป็นกระบวนการออกแบบและรักษาภาวะแวดล้อม ซึ่งบุคคลทำงานร่วมกันในกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วิรัช สงวนวงศ์วาน (2550: 2) กล่าวว่า การจัดการ คือ สิ่งที่ผู้จัดการหรือผู้บริหารต้องปฏิบัติซึ่งเกี่ยวข้องกับการประสานงาน และการดูแลงาน และกิจกรรมต่าง ๆ ของผู้อื่น เพื่อให้งานและกิจกรรมเหล่านั้นสำเร็จลุล่วงไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การประสานงานและดูแลงานของผู้อื่นจึงเป็นข้อแตกต่างที่แยกแยะผู้บริหารออกจากผู้ที่มีได้เป็นผู้บริหารที่รับผิดชอบงานเฉพาะของตนเอง

จากที่กล่าวมาแล้วทั้งหมด สรุปได้ว่า การจัดการ คือ สิ่งที่ผู้จัดการหรือผู้บริหาร ต้องปฏิบัติเกี่ยวกับกระบวนการดำเนินงานโดยอาศัยกระบวนการวางแผน กระบวนการจัดองค์การ การ

ชี้นำ และกระบวนการการควบคุม เพื่อประสานทรัพยากรการบริหารงานที่สำคัญ คือ ทรัพยากรมนุษย์ เงิน ทรัพยากรกายภาพ และทรัพยากรข้อมูลข่าวสาร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ไปสู่เป้าหมายขององค์การ จากการทำงานร่วมกัน

1.2 ความหมายของผู้บริหาร

ความหมายของ ผู้บริหาร (Manager) มีผู้ให้ความหมายไว้ดังต่อไปนี้

สมยศ นาวิการ (2522: 12) กล่าวว่า ผู้บริหาร คือ บุคคลใด ๆ ก็ตามที่พยายามทำให้เกิดความสำเร็จ ในเป้าหมายขององค์การโดยใช้กำลังความพยายามของบุคคลอื่น บุคคลที่มีอำนาจหน้าที่ต่อบุคคลอื่นคือผู้บริหาร

ตุลา มหาพสุธานนท์ (2545: 43) กล่าวว่า ฝ่ายบริหารหรือฝ่ายจัดการ (Managers) มีผู้บริหารทำหน้าที่ในการดูแลกำกับตรวจสอบหรือควบคุมงานของผู้อื่นโดยตรง รวมทั้งต้องรับผิดชอบในฐานะผู้ปฏิบัติงานด้วยเช่นกัน เช่นหัวหน้าแผนการเงิน, ผู้จัดการฝ่ายบุคคล, คณบดีหรืออธิการบดี เป็นต้น ซึ่งผู้บริหารต้องมีคุณลักษณะเด่นที่ชัดเจนคือ ต้องมีผู้ใต้บังคับบัญชา (Manager has subordinates)

วิทยา ด้านธำรงกุล (2546: 32) กล่าวว่า ผู้บริหาร คือ บุคคลที่มีบทบาทโดยตรงในการสนับสนุนและผลักดันการทำงาน ตลอดจนรับผิดชอบต่อผลงานของบุคคลอื่น โดยบุคคลอื่นในที่นี้อาจจะหมายถึงผู้ใต้บังคับบัญชา สมาชิกของทีมหรือใครอื่นที่ผู้บริหารต้องเกี่ยวพันด้วยในฐานะผู้ให้การสนับสนุนในการทำงาน

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ สมชาย หิรัญกิตติ และ ธนวรรษ ตั้งสินทรัพย์ศิริ (2550: 11)

กล่าวว่า ผู้บริหาร เป็นบุคคลที่อยู่ในองค์การและสามารถสั่งการให้บุคคลอื่นปฏิบัติงานได้ โดยเป็นผู้ที่มีความสามารถในการจูงใจให้เกิดการพัฒนาและธำรงรักษานักงานที่มีความสามารถเอาไว้ได้ เป็นบุคคลที่วางแผนจัดระเบียบ ชักนำและควบคุมทรัพยากรมนุษย์ วัสดุ การเงิน ข้อมูลสารสนเทศ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

วิรัช สงวนวงศ์วาน (2550: 1) กล่าวว่า ผู้บริหาร คือ ผู้ที่ทำงานร่วมกับผู้อื่นโดยทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงาน (Coordinating) และดูแล (Overseeing) งานของคนอื่น ๆ ในทีมงานหรือในแผนงานหรือในองค์การ รวมทั้งประสานงานกับบุคคลหรือแผนงานหรือองค์การภายนอกด้วย ทั้งนี้เพื่อให้เป้าหมายของหน่วยงานหรือองค์การบรรลุผลสำเร็จ

จากที่กล่าวมาแล้วทั้งหมด สรุปได้ว่า ผู้บริหาร คือบุคคลที่อยู่ในองค์การ ทำงานร่วมกับผู้อื่นโดยทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงาน (Coordinating) และดูแล (Overseeing) และสามารถสั่งการให้บุคคลอื่นปฏิบัติงานได้ โดยอาศัยหน้าที่ของการจัดการซึ่งมี 4 ประการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การชี้นำ การควบคุมทรัพยากรขององค์การ ทั้งนี้เพื่อให้เป้าหมายของหน่วยงานหรือองค์การบรรลุผลสำเร็จ

1.3 ประเภทของผู้บริหาร

สมยศ นาวิการ (2522: 12-14) กล่าวว่า ผู้บริหารอาจจะแยกประเภทได้อย่างกว้าง ๆ โดยอาศัยแนวทางสองอย่างคือ

1. ระดับภายในองค์กร ประกอบด้วย

1.1 ผู้บริหารระดับต่ำ โดยผู้บริหารระดับต่ำจะสั่งการต่อพนักงานระดับผู้ปฏิบัติงานเท่านั้น ไม่สามารถควบคุมผู้บริหารคนอื่น ๆ เช่น หัวหน้าคนงานของโรงงานผลิตสินค้า ผู้ควบคุมงานทางด้านเทคนิคของแผนกวิจัย และผู้ควบคุมงานทางด้านธุรการของสำนักงานใหญ่ เป็นต้น

1.2 ผู้บริหารระดับกลาง โดยผู้บริหารระดับกลางจะสั่งการกิจกรรมต่าง ๆ ที่เป็นการดำเนินการอย่างแท้จริงของนโยบายการปฏิบัติงานอย่างกว้าง ๆ ขององค์กร เช่น ผู้จัดการแผนก ผู้จัดการโรงงาน เป็นต้น

1.3 ผู้บริหารระดับสูง โดยผู้บริหารระดับสูงจะต้องรับผิดชอบต่อการบริหารงานขององค์กรโดยส่วนรวม ผู้บริหารระดับสูงจะเป็นผู้กำหนดนโยบายของการดำเนินงานและแนวทางที่องค์กรจะต้องเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมขององค์กร เช่น ประธาน รองประธานระดับอาวุโส ซึ่งผู้บริหารระดับสูงจะใช้เวลาส่วนใหญ่ในการวางแผนระยะยาวขององค์กร การตัดสินใจปัญหาต่าง ๆ ที่มีความสำคัญ เช่น การผลิตสินค้าชนิดใหม่หรือการดำเนินงานในต่างประเทศ เป็นต้น และจะให้ความสนใจต่อกิจกรรมต่าง ๆ ภายนอกองค์กร เช่น ปัญหาทางด้านรัฐบาลและชุมชน

2. ขอบเขตกิจกรรมที่ต้องรับผิดชอบ

2.1 ผู้บริหารตามหน้าที่ จะรับผิดชอบต่อกิจกรรมขององค์กรอย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น การผลิต การตลาด หรือการเงิน คนและกิจกรรมต่าง ๆ ที่อยู่ภายใต้การบังคับบัญชาของผู้บริหารตามหน้าที่จะมีความมุ่งหมายร่วมกัน

2.2 ผู้บริหารทั่วไป จะควบคุมหน่วยงานที่มีความซับซ้อน เช่น บริษัท บริษัทย่อย หรือหน่วยงานที่แยกเป็นอิสระต่างหาก เขาจะต้องรับผิดชอบต่อกิจกรรมทุกอย่างของหน่วยงานนั้น เช่น การผลิต การขาย และการเงิน

ศิริโสภาคย์ บุรพาเดชะ (2529: 81-82) ได้แบ่งระดับของผู้บริหารในองค์กรธุรกิจ ออกเป็น 3 ระดับ คือ

1. ผู้บริหารระดับขั้นต้น หรือหัวหน้างาน เป็นฝ่ายจัดการในระดับแรก ทำหน้าที่ดำเนินงาน และให้บริการต่าง ๆ โดยอาศัยบุคคลผู้ดำเนินการตั้งแต่หนึ่งคนขึ้นไป จะมีความสัมพันธ์โดยตรงกับบรรดาคนงานหรือพนักงาน ในการเป็นตัวเชื่อมในการติดต่อสื่อสารจากผู้บังคับบัญชาไปยัง ผู้บังคับบัญชาระดับถัดขึ้นไป ซึ่งผู้นำในระดับนี้มีความใกล้ชิดกับบรรดาพนักงานมากกว่าผู้นำระดับอื่น

2. ผู้บริหารระดับกลาง ได้แก่ ตำแหน่งผู้จัดการแผนกต่าง ๆ ผู้จัดการฝ่ายต่าง ๆ หรือรองประธานบริษัทก็ได้ มีหน้าที่ปฏิบัติตามนโยบาย เป็นหัวหน้างาน วางแผนในการปฏิบัติงาน

ควบคุมการปฏิบัติงานให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และมีความรับผิดชอบต่อผู้บังคับบัญชา ระดับสูงสุด

3. ผู้บริหารระดับสูงสุด ประกอบด้วยรองประธานบริษัท ประธานบริษัท กรรมการผู้จัดการ ผู้จัดการใหญ่ และบางครั้งมีความหมายถึงคณะกรรมการอำนวยการของบริษัท มีหน้าที่เกี่ยวกับการวางแผนงาน กำหนดนโยบาย มอบหมายวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ให้สมาชิกระดับต่ำกว่า ในสายการบังคับบัญชาปฏิบัติ วินิจฉัยสั่งการในเรื่องราวที่สำคัญ ๆ รับผิดชอบต่อองค์การธุรกิจ และติดต่อกับบุคคลภายนอกองค์การในกิจการอันสำคัญ

วิภาดา คุปตานนท์ (2544: 4-6) การพิจารณาจัดแบ่งประเภทของการจัดการ สามารถแบ่งโดยพิจารณาจากหลักเกณฑ์ 2 ด้าน คือ

1. การพิจารณาจากขอบข่ายของความรับผิดชอบ สามารถแบ่งผู้บริหารได้เป็น 3 ประเภทคือ

1.1 ผู้บริหารทั่วไป (General Managers) หมายถึง ผู้บริหารที่มีขอบข่ายความรับผิดชอบที่ไม่เฉพาะเจาะจงในด้านใดด้านหนึ่งเท่านั้น

1.2 ผู้บริหารตามหน้าที่งาน (Functional managers) หมายถึง ผู้บริหารที่มีความรับผิดชอบเฉพาะงานด้านใดด้านหนึ่งเท่านั้น เช่น ผู้จัดการฝ่ายการคลังสินค้า จะดูแลเฉพาะสินค้าคงคลัง การเก็บรักษาสินค้าคงคลัง เป็นต้น

1.3 ผู้บริหารโครงการ (Project managers) หมายถึง ผู้บริหารทำหน้าที่ประสานเชื่อมโยงบุคคลหลายฝ่าย เพื่อการปฏิบัติงานกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งให้สำเร็จภายในเวลาที่กำหนด ที่เรียกว่า โครงการ (Project) เช่น เชื่อมโยงระหว่างฝ่ายการเงิน, ฝ่ายการตลาด, ฝ่ายการบริหารงานบุคคล, ฝ่ายงานวิศวกรรม เพื่อให้สามารถทำงานตามโครงการที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จ

2. การพิจารณาจากระดับของการจัดการ สามารถแบ่งการจัดการออกเป็น 3 ระดับ คือ

2.1 ผู้บริหารระดับสูง (Top managers) คือ ผู้ที่ทำหน้าที่ในการตัดสินใจเรื่องสำคัญ ๆ ในองค์การ เช่น การกำหนดนโยบาย (Policies) การกำหนดเป้าหมายขององค์การ (Missions) ส่วนมากการตัดสินใจเรื่องเหล่านั้นจะมีผลกระทบต่อองค์การโดยรวม

2.2 ผู้บริหารระดับกลาง (Middle managers) คือ ผู้ที่เป็นผู้ประสานงานกับผู้บริหารคนอื่น ๆ และรายงานต่อผู้บริหารระดับสูงอีกต่อหนึ่ง ผู้บริหารระดับกลางใช้เวลาส่วนมากในการวางแผนและการควบคุมมากกว่าที่จะใช้ในการชักจูงผู้ใต้บังคับบัญชา

2.3 ผู้บริหารระดับต้น (First line managers) คือ ผู้ที่ทำหน้าที่รับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน ผู้บริหารระดับต้นเป็นผู้ควบคุมการปฏิบัติงานของพนักงานโดยตรงและรายงานการปฏิบัติงานไปยังผู้บริหารระดับต้นอีกครั้งหนึ่ง แม้ว่าผู้บริหารระดับนี้จะไม่ได้ออกเป็นผู้ปฏิบัติงานด้วยตนเอง แต่จะต้องมีความรู้ความสามารถในการควบคุมการปฏิบัติได้ ทั้งนี้เพื่อคอยช่วยเหลือให้คำแนะนำแก่พนักงานฝ่ายปฏิบัติการ

ตุลา มหาพสุชานนท์ (2545: 44) ได้ทำการแบ่งผู้บริหารออกเป็น 3 ระดับ คือ

1. ผู้บริหารระดับต้น คือ ผู้บริหารที่อยู่ใกล้ชิดกับผู้ปฏิบัติงานโดยตรง ควบคุมให้ผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติงานให้สำเร็จตรงตามมาตรฐานที่หน่วยงานกำหนด ตลอดจนมีหน้าที่สอนงานหรือนิเทศงานแก่ผู้ปฏิบัติงาน เช่น ตำแหน่งซูเปอร์ไวเซอร์ หัวหน้าแผนกในโรงงานอุตสาหกรรม โค้ชทีมฟุตบอล เป็นต้น

2. ผู้บริหารระดับกลาง เป็นตำแหน่งกึ่งกลางระหว่างตำแหน่งผู้บริหารระดับต้นกับผู้บริหารระดับสูง มีหน้าที่ในการประสานงานโดยรับนโยบายจากผู้บริหารระดับสูงมาแปรผลในทางปฏิบัติให้ผู้บริหารระดับต้นสามารถนำไปปฏิบัติต่อได้ เช่น ผู้จัดการฝ่าย หัวหน้าโครงการ ผู้จัดการโรงงาน เป็นต้น

3. ผู้บริหารระดับสูง คือ ตำแหน่งที่มีหน้าที่กำหนดเป้าหมายและนโยบายขององค์กรให้ระดับรองลง ไปปฏิบัติตาม เพื่อผลสำเร็จขององค์กร เช่น ประธานบริษัท รองประธานบริษัท อธิการบดี ผู้อำนวยการ ประธานเจ้าหน้าที่ระดับบริหาร ประธานเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการ เป็นต้น

วิทยา ด้านธำรงกุล (2546: 32-34) ได้แบ่งประเภทของผู้บริหารโดยอาศัย

1. ระดับการทำหน้าที่ โดยแบ่งผู้บริหารออกเป็น 3 ระดับ คือ

1.1 ผู้บริหารสูงสุด (Top Managers/Executives) ได้แก่ตำแหน่งงานประเภทประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ประธานกรรมการ กรรมการผู้จัดการ รองกรรมการ ผู้จัดการ ปลัดกระทรวง อธิการบดี ผู้จัดการทั่วไป เป็นต้น จะทำหน้าที่รับผิดชอบต่อองค์กรโดยรวม เน้นกำหนดเป้าหมายในระยะยาว ผลักดันให้องค์กรอยู่รอด กำหนดทิศทางอนาคตขององค์กรให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมภายนอก โดยทำหน้าที่เป็น “นักกลยุทธ์” (Strategic Managers) ที่ตัดสินใจภายใต้ภาวะการแข่งขันและความไม่แน่นอนตลอดเวลา

1.2 ผู้บริหารระดับกลาง (Middle Managers) ผู้บริหารรับผิดชอบฝ่ายหรือหน่วยงานขนาดใหญ่ที่ประกอบด้วยหน่วยงานย่อย ๆ ไปอีก ได้แก่ตำแหน่งประเภทผู้อำนวยการ ฝ่ายการตลาด ผู้จัดการโรงงาน ผู้จัดการฝ่ายบริหาร คณบดี จะทำงานร่วมกับผู้บริหารระดับสูง และประสานงานกับผู้บริหารระดับต้นพัฒนาและนำแผนไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

1.3 ผู้บริหารระดับต้น (First – Line Managers) คือ ผู้บริหารที่รายงานตรงต่อผู้บริหารระดับกลาง เช่น ตำแหน่งงานประเภทหัวหน้าหน่วยงานหรือส่วนงาน หัวหน้ากลุ่ม หัวหน้าคนงาน เป็นต้น งานส่วนใหญ่เป็นการดูแลให้พนักงานปฏิบัติงานตามขั้นตอนอย่างเหมาะสม ช่วยเหลือแก้ปัญหาทางาน และกระตุ้นการทำงานอย่างเต็มที่

2. การใช้บทบาทและความรับผิดชอบของผู้บริหาร เป็นตัวจำแนกได้ 2 ประเภท คือ

2.1 ผู้บริหารตามสายงานปฏิบัติการ (Line Managers) เป็นผู้บริหารที่รับผิดชอบในกิจกรรมที่ส่งผลกระทบโดยตรงต่อผลกำไร หรือเป้าหมายหลักขององค์กร เช่น ในธนาคาร

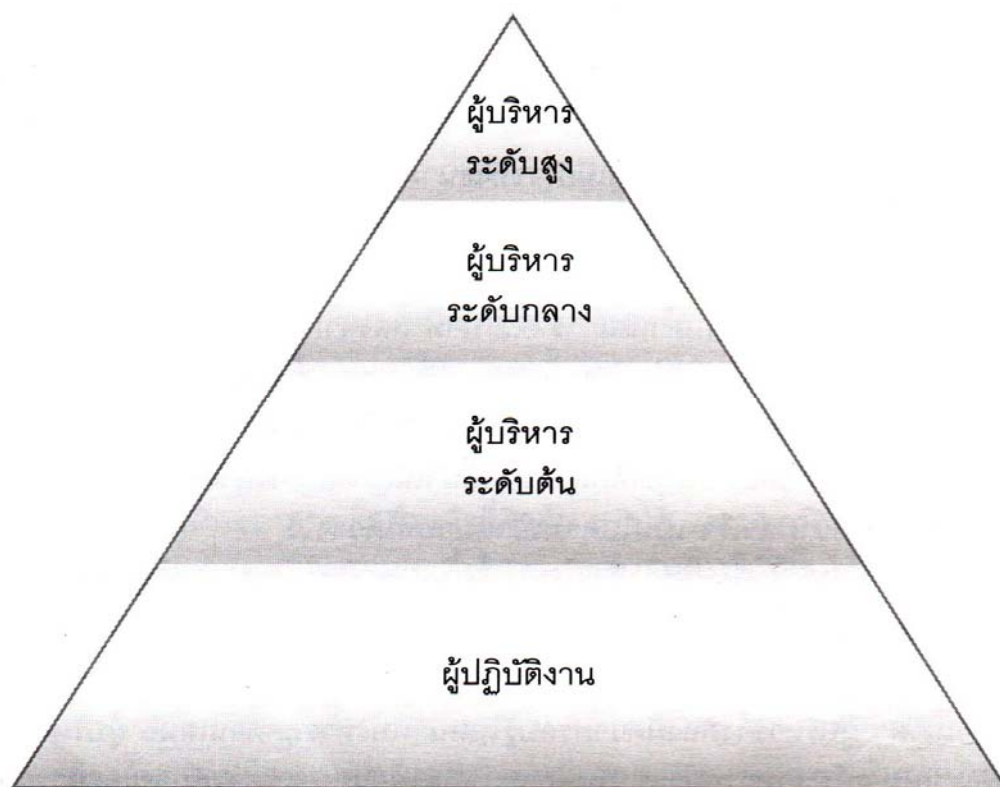
พาณิชย์ ผู้บริหารตามสายงานปฏิบัติการ ได้แก่ ผู้จัดการฝ่ายสินเชื่อ ผู้จัดการสาขา ผู้จัดการฝ่ายการเงินตราต่างประเทศ เป็นต้น

2.2 ผู้บริหารตามสายงานสนับสนุน (Staff Managers) เป็นผู้บริหารที่มีความเชี่ยวชาญในการให้คำแนะนำ หรือสนับสนุนการทำงานของผู้บริหารตามสายงานปฏิบัติการให้การทำงานขององค์กรมีความราบรื่นและมีประสิทธิภาพมากขึ้น ในธนาคารผู้บริหารกลุ่มนี้ได้แก่ ผู้อำนวยการฝ่ายเทคโนโลยี ผู้จัดการฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ หัวหน้าแผนกธุรการ เป็นต้น

3. การใช้เกณฑ์ความรับผิดชอบเป็นตัวแบ่ง ผู้บริหารออกเป็น 2 ประเภท คือ

3.1 ผู้บริหารตามหน้าที่ จะรับผิดชอบหน่วยงานที่ทำงานเฉพาะด้าน บังคับบัญชาพนักงานที่มีทักษะและความรู้ที่เหมือนกัน เช่น ผู้จัดการฝ่ายการตลาด ผู้จัดการฝ่ายบัญชี ผู้จัดการฝ่ายผลิต เป็นต้น

3.2 ผู้บริหารทั่วไป จะรับผิดชอบหน่วยงานหลาย ๆ หน่วยงานที่ทำหน้าที่แตกต่างกัน เช่น ผู้จัดการห้างสรรพสินค้า ต้องรับผิดชอบแผนกงานต่าง ๆ ในห้างทั้งหมด ผู้จัดการโรงงาน ต้องดูแลตั้งแต่จัดซื้อ ผลิต จัดส่ง บัญชี การควบคุมคุณภาพ เป็นต้น



ภาพประกอบ 2 การแบ่งประเภทของผู้บริหาร

จุฑา เทียนไทย (2547: 145-147) ได้จำแนกลักษณะของผู้บริหารไว้ 5 อย่าง คือ

1. The Company Man เป็นผู้บริหารที่ไม่ชอบความเสี่ยง มักจะเชื่อว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ยินดีให้ความร่วมมือ แต่ไม่กล้าแสดงออกในทิศทางที่แปลกๆ ใหม่ๆ หรือในเชิงการแข่งขัน ไม่ค่อยมุ่งมั่นถึงความเจริญในกิจการของตน ไม่ค่อยสนใจคนรอบข้าง และไม่ชอบแสดงอำนาจบาตรใหญ่ จะชอบที่อยู่อย่างสงบ ทำงานตามรูปแบบเดิม ผู้บริหารลักษณะนี้เหมาะกับองค์กรที่มีลักษณะอนุรักษ์นิยม ที่ไม่ชอบการเปลี่ยนแปลง และไม่ชอบการทำงานภายใต้การบีบบังคับ

2. The Rational – Analytical Manager เป็นผู้บริหารที่มีลักษณะนิสัยชอบที่จะเห็นความเจริญขององค์กรเป็นอย่างยิ่ง แต่ไม่ชอบการแสดงออกซึ่งอำนาจบาตรใหญ่ บุคคลเหล่านี้จะทำอะไรด้วยเหตุด้วยผล มีการคิด วิเคราะห์ ก่อนตัดสินใจอย่างใดอย่างหนึ่ง มักจะมองเป้าหมายในระยะยาวมากกว่าที่จะทำอะไรที่จะเป็นการแก้ปัญหาในระยะสั้น ผู้บริหารในรูปแบบนี้มักมีความรับผิดชอบสูง

3. The Aggressive-Competitive Manager เป็นผู้บริหารที่มีลักษณะก้าวร้าวมาก ต้องการอำนาจในการควบคุมไว้ที่ตนเอง การพิจารณา และการตัดสินใจจะมีการวิเคราะห์ถึงเหตุผลก่อนที่จะวางแผนงาน แต่เมื่อมีการแสดงออกมักไม่คำนึงถึงการเกิดข้อขัดแย้ง และจะตั้งต้นความคิดของตนเป็นสิ่งที่ถูก ไม่แคร์ความรู้สึกคนอื่น

4. The Gamesman Manager เป็นผู้บริหารที่มองการทำงานเสมือนการเล่นเกมส์ จะเลือกระยะเวลาและจังหวะของการเสี่ยง ต้องการเป็นผู้ชนะเสมอ หากเห็นหนทางที่จะเป็นฝ่ายได้เปรียบก็จะถอยห่างฝ่ายนั้นเสมอ ลงทุนทุกรูปแบบเพื่อให้ได้มาเพื่อชัยชนะ ชอบที่จะตั้งเป้าหมายหรือมาตรฐานการทำงานของตนไว้สูงเช่นเดียวกัน

5. The Collaborative Manager เป็นผู้บริหารที่มีรูปแบบการทำงานที่ต้องการจะโอบอุ้มให้เกิดความสำเร็จเป็นกลุ่ม มากกว่าความสำเร็จเฉพาะตัว ตนเองเปรียบเสมือนผู้คอยประสานประโยชน์ให้กับคนในองค์กร ไม่ต้องการที่จะแข่งขันกับใครอย่างเอาเป็นเอาตาย และไม่ชอบที่จะแสดงอำนาจบาตรใหญ่ แต่ต้องการที่จะมุ่งให้องค์กรเกิดความร่วมมือร่วมใจกันทำงานมากกว่าสิ่งอื่นใด

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ สมชาย หิรัญกิตติ และ ธนวรรษ ตั้งสินทรัพย์ศิริ (2550: 11-13) ได้จัดประเภทของผู้บริหารในระดับต่าง ๆ ดังนี้

1. ผู้บริหารระดับสูง (Top or senior managers) ประกอบด้วย ประธานคณะกรรมการ (Chairman of the board) ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (Chief Executive Officer (CEO)) ประธานเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ (Chief Operating Officer (COO)) และรองประธานอาวุโสฝ่ายต่าง ๆ (Senior vice presidents) โดยผู้บริหารระดับนี้จะเป็นผู้กำหนดวัตถุประสงค์ กำหนดแนวปฏิบัติที่มุ่งสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร สร้างวัฒนธรรมองค์กร สร้างการเปลี่ยนแปลง สร้างบรรยากาศในสภาพแวดล้อม

2. ผู้บริหารระดับกลาง (Middle managers) ประกอบด้วย ผู้ควบคุมด้านการผลิต (Production superintendent) ผู้จัดการด้านการตรวจสอบ (Auditing manager) ผู้จัดการฝ่ายขาย (Sales manager) ผู้จัดการทั่วไป ผู้จัดการเขต ผู้จัดการโรงงาน และผู้จัดการ ฝ่ายต่าง ๆ ผู้บริหารระดับนี้จะรับผิดชอบด้านการปฏิบัติการ มุ่งความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ ตลอดจนพัฒนาวัตถุประสงค์ของแผนกและปฏิบัติงานเพื่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ ควบคุมดูแลการใช้ทรัพยากร และกำหนดกลยุทธ์การปฏิบัติงาน

3. ผู้บริหารระดับต้น (Lower of first-line or supervisor managers) ตำแหน่งของผู้บริหารระดับต้นประกอบด้วย หัวหน้าคนงาน (Foreman) ผู้จัดการสำนักงาน (Office manager) และหัวหน้างานขั้นต้น (Supervisor) ผู้บริหารระดับต้นจะทำหน้าที่ควบคุมคนงานที่ปฏิบัติการผลิตสินค้าและบริการขององค์การ ซึ่งจะปฏิบัติหน้าที่ด้านการสอนงาน ฝึกหัดงาน และแนวการทำงานอย่างไม่เป็นทางการ ตลอดทั้งกำหนดตารางการทำงาน

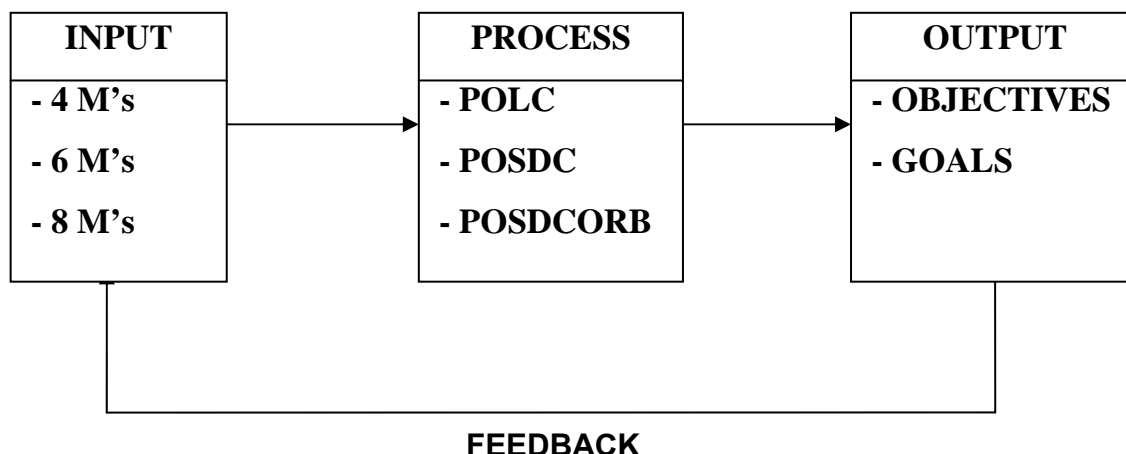
4. ผู้นำทีม (Team leaders) ในองค์การขนาดใหญ่จะมีงานมาก ซึ่งการบริหารจัดการในระดับการผลิตอาจแบ่งเป็นทีมงาน ฉะนั้นจะมีหัวหน้าในระดับผู้นำทีมด้วย ซึ่งจะทำหน้าที่ในการอำนวยความสะดวก และสร้างความสัมพันธ์กับภายนอกและภายในทีม

วิรัช สงวนวงศ์วาน (2550: 2) ในเชิงวิชาการทางด้านการจัดการจะแบ่งผู้บริหารออกเป็น 3 ระดับ คือ

1. ผู้บริหารระดับต้น (First-Line Managers) มีหน้าที่ในการกำกับดูแล และประสานงานของผู้ปฏิบัติงานที่มีได้เป็นผู้บริหาร (Nonmanagerial Employees)
2. ผู้บริหารระดับกลาง (Middle Managers) มีหน้าที่ในการกำกับดูแล และประสานงานระหว่างผู้บริหารระดับต้นและผู้บริหารระดับสูง
3. ผู้บริหารระดับสูง (Top Managers) มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการตัดสินใจ กำหนดแผนและเป้าหมายที่จะมีผลต่อองค์การโดยรวม

1.4 กระบวนการจัดการ

ตุลา มหาพสุธานนท์ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2542: 444; อ้างอิงจาก ตุลา มหาพสุธานนท์. 2545. หลักการจัดการ หลักการบริหาร. หน้า 36-38) ได้กล่าวว่า การจัดการ เป็นกระบวนการนำทรัพยากรการบริหารมาใช้ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามขั้นตอนการบริหาร จึงสามารถนำมาเขียนเป็นแผนภูมิได้ดังต่อไปนี้



ภาพประกอบ 3 กระบวนการนำทรัพยากรการบริหารมาใช้

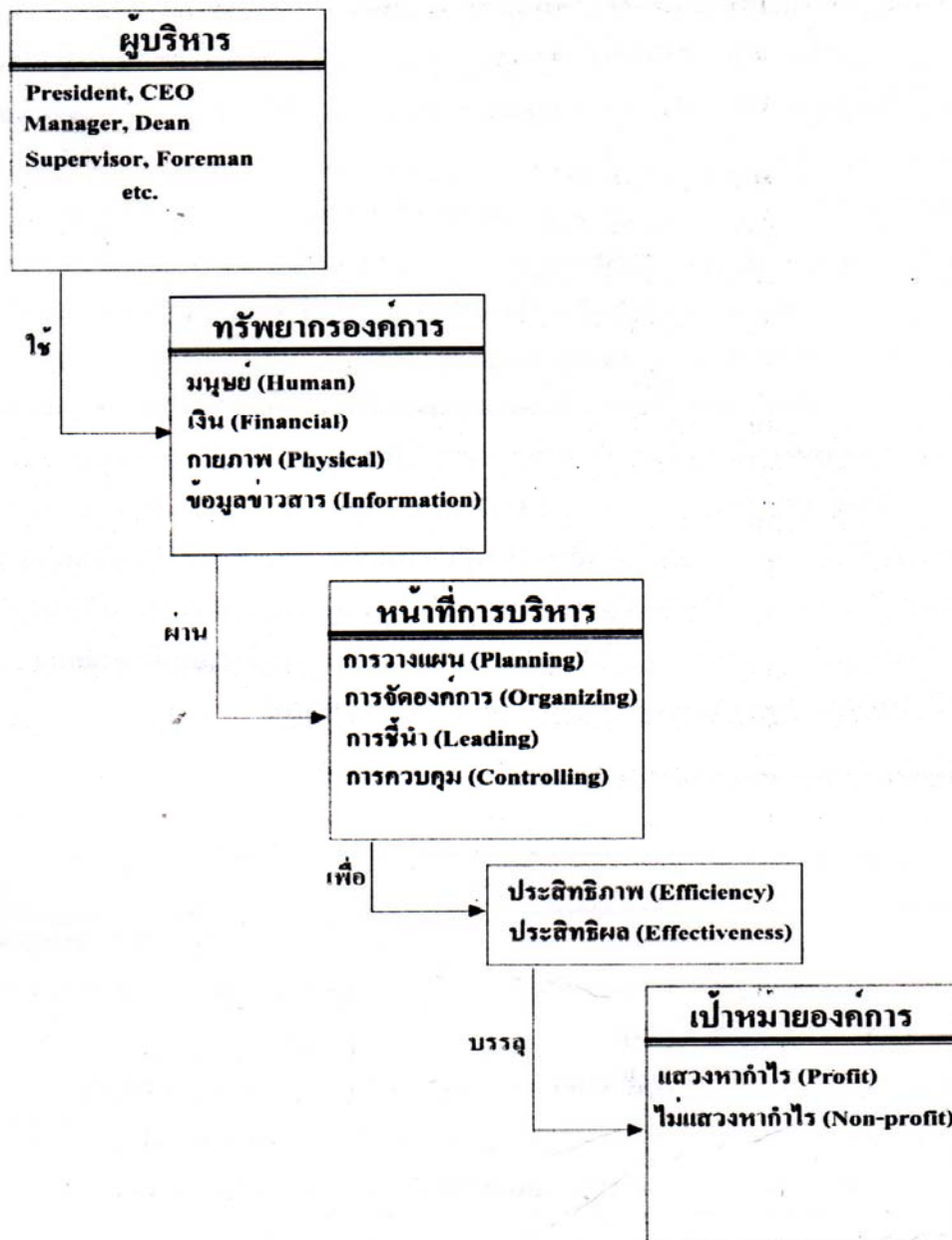
INPUT คือ ทรัพยากรการบริหาร (Management resources) อันได้แก่ 4 M's ประกอบด้วย คน (Man) เงิน (Money) วัสดุดิบ (Material) และวิธีการ / การจัดการ (Method / Management) ถูกนำเข้าไปในระบบเพื่อประมวลผลหรือแปรรูป ต่อมาเมื่อเศรษฐกิจของสังคมโลกพัฒนาและก้าวหน้าไปพร้อมกับอุตสาหกรรมการผลิตและการบริการที่เติบโตและพัฒนาอย่างรวดเร็วทำให้ทรัพยากรเพียง 4 ประการ ไม่เพียงพอสำหรับเป้าหมายขององค์กรฯ จึงได้เพิ่มอีก 2 M's เป็น 6 M's ได้แก่ เครื่องจักรเครื่องกล (Machine) และการตลาด (Market) ในขณะเดียวกันการทำงานที่มองเห็นถึงความสำคัญหรือคุณค่าของจิตใจของผู้ปฏิบัติงานมีมากขึ้น โดยให้ความสำคัญกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของคนงานมากขึ้น จึงเพิ่มขวัญและกำลังใจ (Morale) เข้าไปเป็น 7 M's และเมื่อโลกกว้างเข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์ ระบบการสื่อสารไร้พรมแดนที่ติดต่อเชื่อมโยงกันเป็นระบบเครือข่ายครอบคลุมทั่วโลกทำให้การติดต่อสื่อสารรวดเร็ว จึงได้เพิ่มข้อมูลข่าวสาร (Message) เข้าไปในทรัพยากรที่จะนำเข้าไปผ่านกระบวนการผลิต รวมเป็น 8 M's ซึ่งทรัพยากรเหล่านี้จะเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ไม่สิ้นสุดตราบเท่าที่ระบบอุตสาหกรรมการผลิตการจัดจำหน่ายและการบริการยังพัฒนาและก้าวไปไม่หยุดยั้ง

PROCESS คือ หน้าที่หรือกิจกรรมขั้นพื้นฐานที่ผู้บริหารต้องกระทำ ในปัจจุบันยึดถือหน้าที่ 4 ประการ ได้แก่ POLC การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การชี้นำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) (Robbins และ Coulter, 1999a: 11-12) ซึ่งมีพัฒนาการของแนวคิดมาตั้งแต่สมัยของฮันรี ฟาโย (Henri Fayol อ้างถึงในธงชัย, 2540ก: 14) ปี 1916 ที่เห็นว่าหน้าที่การจัดการประกอบด้วย POCCC ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การสั่งการ (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) การควบคุม (Controlling) ต่อมาในปี 1937 กุลิกและเออร์วิค (Gulick และ Urwick อ้างถึงในธงชัย, 2540ข: 15) เห็นว่ากระบวนการจัดการประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัด

องค์การ (Organizing) การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงานผล (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting) ซึ่งนิยมเรียกรวมกันว่า POSDCORB ครั้งเมื่อล่วงเข้าปี 1972 แฮร์โรลด์ กูนต์ซ์ (Harold D. Koontz) มีความเห็นว่าหน้าที่ทางการจัดการคือ POSDC ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) การอำนวยการ (Directing) และการควบคุม (Controlling) ซึ่งแนวคิดของเขาเปลี่ยนไปอย่างชัดเจน โดยในปี 1988 กูนต์ซ์ และเวียห์ริช (Koontz; & Wehrlich. 1988: 13) เขียนตำราใช้ชื่อว่า Management ร่วมกันและได้เปลี่ยนหน้าที่ทางการจัดการจากตัว D (Directing) เป็น L (Leading) พัฒนาการด้านแนวคิดยังก้าวต่อไปไม่หยุดยั้ง ดังนั้น หน้าที่หรือกิจกรรมขั้นพื้นฐานทางการจัดการจึงเป็นเครื่องมือที่ใช้ในกระบวนการแปรรูปทรัพยากรที่นำเข้าไปเป็นผลผลิตตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การต่อไป

OUTPUT คือเป้าหมาย (Goals) หรือวัตถุประสงค์ (Objectives) ขององค์การที่นำออกมาจากกระบวนการแปรรูปในขั้นตอนที่สอง เป้าหมายขององค์การสามารถแบ่งอย่างหยาบได้เป็น 2 ประเภท ด้วยกัน คือ องค์การที่มีเป้าหมายที่มุ่งแสวงหากำไร (Profit) และองค์การที่มีเป้าหมายไม่มุ่งแสวงหากำไร (Non – profit) หรืออาจแบ่งเป็นองค์การที่วัตถุประสงค์เพื่อการผลิตสินค้า (Products) กับองค์การที่มีวัตถุประสงค์เพื่อให้บริการ (Services) ก็ได้

ตุลา มหาพสุธานนท์ (2545: 39-41) ได้กล่าวไว้ว่า มีนักวิชาการด้านการจัดการที่มีความเห็นคล้ายคลึงกันจำนวนมาก ที่ให้ความสำคัญกับทรัพยากรการบริหารและหน้าที่ ที่แตกต่างกัน ซึ่งในยุคสมัยใหม่เทคโนโลยีข่าวสาร ที่มนุษย์ต้องบริโภคตลอดเวลา จึงให้ความสำคัญในเรื่องของข้อมูลข่าวสาร (Information) เป็นสำคัญว่าเป็นกระบวนการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการใช้ทรัพยากรองค์การให้บรรลุเป้าหมายองค์การ



ภาพประกอบ 4 หน้าที่และกระบวนการจัดการของผู้บริหาร

จะเห็นได้ว่ากระบวนการจัดการจะถูกแบ่งออกเป็นส่วน ๆ โดยเริ่มจากส่วนปลายสุดที่เป็นเป้าหมายขององค์กร (Organization objective) ซึ่งองค์กรต้องการบรรลุหรือประสบผลสำเร็จ และเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จดังกล่าวผู้บริหารขององค์กรจำเป็นต้องใช้หน้าที่ทางการบริหาร (Management functions) อันได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การชี้นำ และการควบคุม ในการปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ให้ดำเนินการสอดคล้องกันไป โดยใช้ทรัพยากรองค์กร (Organizational resources) อันได้แก่ มนุษย์ เงิน วัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องมืต่าง ๆ และ

ข้อมูลข่าวสารอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล อันถือเป็นรูปแบบความหมายของการจัดการที่สมบูรณที่สุดในยุคปัจจุบัน

อูษณีย์ จิตตะปาโล และ นุตประวีณ์ เลิศกาญจนวัตติ (2548: 5-7) ได้กล่าวไว้ว่า กระบวนการจัดการ จะประกอบไปด้วย

1. ปัจจัยนำเข้าและผู้ที่ได้รับประโยชน์จากองค์การ (Inputs and Stakeholder) ซึ่งปัจจัยนำเข้าเป็นสิ่งแวดล้อมภายนอกซึ่งได้แก่ มนุษย์ ทุน การจัดการ และเทคโนโลยี ตลอดจนผู้รับประโยชน์จากองค์การประกอบด้วยลูกค้า พนักงาน ผู้บริโภค ผู้ขายปัจจัยการผลิต ผู้ถือหุ้น ชุมชนในท้องที่ รัฐบาล เป็นต้น จากที่กล่าวมาจึงทำให้ต้องศึกษาความต้องการ เช่น พนักงานต้องการค่าจ้างสูงขึ้น ผลประโยชน์และความปลอดภัยมากขึ้น ส่วนผู้บริโภคต้องการผลผลิตที่ปลอดภัย เชื่อถือได้ ราคาปานกลาง ผู้ขายปัจจัยการผลิตต้องการการรับประกันว่าจะซื้อสินค้า ผู้ถือหุ้นต้องการผลตอบแทนและความปลอดภัยด้านการลงทุน รัฐบาลหวังให้บริษัทเหล่านี้ปฏิบัติตามกฎหมายและเสียภาษี และสังคมต้องการให้บริษัทเหล่านี้รับผิดชอบต่อสังคมและมีผลเสียต่อสิ่งแวดล้อมน้อยที่สุด

2. กระบวนการแปรสภาพทางการบริหาร (Transformation Process) เป็นหน้าที่ของผู้จัดการที่จะแปรสภาพการนำเข้าให้อยู่ในสภาพที่มีประสิทธิภาพและเกิดผลดีในการผลิต กระบวนการแปรสภาพ คือ การใช้หน้าที่ทางด้านการวางแผน การจัดองค์การ การจัดบุคคลเข้าทำงาน การชักนำ และการควบคุม ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างผลผลิตที่ดี

3. ระบบการติดต่อสื่อสาร (Communication System) ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นด้วยเหตุผล 2 ประการคือ

3.1 การสื่อสารช่วยรวบรวมหน้าที่ต่าง ๆ ทางการจัดการ มีความจำเป็นในการคัดเลือก การประเมิน การฝึกอบรมของผู้จัดการ การกำหนดบทบาทในโครงสร้าง สร้างสรรค์สภาพแวดล้อมให้เกิดแรงจูงใจซึ่งขึ้นอยู่กับ การติดต่อสื่อสาร ทำให้ทราบเหตุการณ์ว่าเป็นไปตามแผนหรือไม่

3.2 การสื่อสารช่วยเชื่อมบริษัทกับสภาพแวดล้อมภายนอก ทำให้ทราบถึงความต้องการของลูกค้าโดยผ่านกระบวนการสื่อสารที่มีประสิทธิผล ทราบถึงสถานการณ์การแข่งขัน อุปสรรค และโอกาสสำหรับธุรกิจ

4. ตัวแปรภายนอก (External Variables) ผู้บริหารต้องตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายนอกเสมอ เพื่อที่จะตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อมได้อย่างสอดคล้อง

5. ผลผลิต (Outputs) ผู้บริหารต้องใช้ปัจจัยการนำเข้าให้เป็นประโยชน์ต่อบริษัท และแปรสภาพผ่านหน้าที่การจัดการ เพื่อออกมาเป็นผลผลิต โดยคำนึงถึงตัวแปรภายนอก เช่น การเมือง กฎหมาย วัฒนธรรม เศรษฐกิจ เทคโนโลยี เป็นต้น

6. การกระตุ้นระบบ (Reenergizing the System) ความพอใจ ความรู้หรือทักษะใหม่ ๆ ของบุคคลจะเป็นปัจจัยนำเข้าที่สำคัญ โดยกำไรส่วนเกินของรายได้ที่มากกว่าต้นทุนจะนำมาลงทุนในสินค้าประเภททุน และเงินสดหมุนเวียน

1.5 ทักษะการจัดการ

1.5.1 ทักษะการจัดการด้านความคิด

1.5.1.1 ความหมายของการคิด

ไบเออร์ (สุวิทย์ มูลคำ. 2548: 13; อ้างอิงจาก ไบเออร์. 1987) ได้กล่าวว่าการคิด คือ การค้นหาความหมาย ผู้ที่คิดคือผู้ที่กำลังค้นหาความหมายของอะไรบางอย่าง กำลังใช้สติปัญญาของตน ทำความเข้าใจกับการนำความรู้ใหม่ที่ได้เข้ารวมกับความรู้เดิมหรือประสบการณ์ที่มีอยู่ เพื่อหาคำตอบว่าคืออะไร หรือกล่าวอีกแบบหนึ่งว่า เป็นการเอาข้อมูลที่เพิ่งรับเข้ามาใหม่ ไปรวมกับข้อมูลเก่าที่ระลึกได้ เพื่อสร้างเป็นความคิดอ่าน เหตุผลหรือข้อตัดสินใจ

สาโรช บัวศรี (สุวิทย์ มูลคำ. 2548: 13; อ้างอิงจาก สาโรช บัวศรี. ม.ป.ป.) ได้กล่าวว่า การคิด เป็นกิจกรรมทางจิตอย่างหนึ่งซึ่งประกอบด้วยลักษณะ 3 ประการ อันแบ่งแยกมิได้ ได้แก่ ความรู้สึก ความจำ และจินตนาการ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (สุวิทย์ มูลคำ. 2548: 13; อ้างอิงจาก สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. ม.ป.ป.) ได้กล่าวว่าการคิด เป็นกลไกของสมองที่เกิดขึ้นตลอดเวลาซึ่งเป็นไปตามธรรมชาติของมนุษย์ที่ใช้ในการสร้างแนวความคิดรวบยอดด้วยการจำแนกความแตกต่าง การจัดกลุ่มและการกำหนดชื่อเรื่องเกี่ยวกับข้อเท็จจริงที่ได้รับ กระบวนการที่ใช้ในการแปลความหมายของข้อมูล รวมถึงการสรุปอ้างอิงด้วยการจำแนกรายละเอียด การเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของข้อมูลที่ได้รับ ซึ่งข้อมูลที่น่ามาใช้ อาจจะเป็นความจริงที่สัมผัสได้ หรือเป็นเพียงจินตนาการที่ไม่อาจสัมผัสได้ ตลอดจนเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการนำกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ไปประยุกต์ใช้ได้อย่างมีเหตุผลและเหมาะสม การคิดเป็นผลที่เกิดขึ้นจากการที่สมองถูกรบกวนจากสิ่งแวดล้อม สังคมรอบตัวและประสบการณ์ดั้งเดิมของมนุษย์

ชาติ แจ่มนุช (สุวิทย์ มูลคำ. 2548: 13; อ้างอิงจาก ชาติ แจ่มนุช. ม.ป.ป.) ได้กล่าวว่า การคิดเป็นกระบวนการทำงานของสมองโดยใช้ประสบการณ์มาสัมผัสกับสิ่งเร้าและข้อมูลหรือสิ่งแวดล้อมเพื่อแก้ปัญหา แสวงหาคำตอบตัดสินใจหรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่ และการคิดเป็นพฤติกรรมที่เกิดในสมองเป็นนามธรรม ไม่สามารถมองเห็นได้ด้วยตาเปล่า การที่จะรู้ว่ามนุษย์คิดอะไร คิดอย่างไร จะต้องสังเกตจากพฤติกรรมที่แสดงออกหรือคำพูดที่พูดออกมา

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2546: 63) ได้กล่าวว่า การคิด คือ กิจกรรมทางความคิดที่มีวัตถุประสงค์เฉพาะเจาะจง เราทราบว่าเรากำลังคิดเพื่อวัตถุประสงค์อะไรบางอย่าง และสามารถควบคุมให้คิดจนบรรลุเป้าหมายได้

1.5.1.2 มิติด้านกระบวนการคิด

สุวิทย์ มูลคำ (2548: 126-138) ได้กล่าวว่า มิติด้านกระบวนการคิดมี 12 ด้าน ดังนี้

1. การคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking)

การคิดวิเคราะห์ หมายถึง ความสามารถในการจำแนก แยกแยะองค์ประกอบต่าง ๆ

ของสิ่งใดสิ่งหนึ่งซึ่งอาจจะเป็นวัตถุ สิ่งของ เรื่องราว หรือเหตุการณ์และหาความสัมพันธ์เชิงเหตุผล ระหว่างองค์ประกอบเหล่านั้น เพื่อค้นหาสภาพความเป็นจริงหรือสิ่งสำคัญของสิ่งที่กำหนดให้

องค์ประกอบของการคิดวิเคราะห์ ประกอบด้วย สิ่งที่จะวิเคราะห์ เช่น วัตถุ สิ่งของ เรื่องราวหรือเหตุการณ์ หลักการหรือกฎเกณฑ์ที่เป็นข้อกำหนดสำหรับใช้วิเคราะห์ และการค้นหาความจริง

คุณสมบัติที่เอื้อต่อการคิดวิเคราะห์ ประกอบด้วย ความรู้ความเข้าใจในเรื่องที่จะวิเคราะห์ ความช่างสังเกต ช่างสงสัย ช่างซักถาม ความสามารถในการตีความ และความสามารถในการหาความสัมพันธ์เชิงเหตุผล

2. การคิดเปรียบเทียบ (Comparative Thinking)

การคิดเปรียบเทียบ หมายถึง ความสามารถในการพิจารณาเปรียบเทียบในสองลักษณะ คือ การเทียบเคียง ความเหมือนและ/หรือความแตกต่างระหว่างสิ่งหนึ่งกับสิ่งอื่น ๆ โดยมีเกณฑ์การตัดสินและ การเปรียบเทียบ สิ่งหนึ่งเป็นอีกสิ่งหนึ่งเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตอบสนองความต้องการที่กำหนดไว้

3. การคิดสังเคราะห์ (Synthesis-Type Thinking)

การคิดสังเคราะห์ หมายถึง ความสามารถในการรวบรวม ส่วนประกอบย่อยต่าง ๆ ของวัตถุสิ่งของ หรือความคิดมาหลอมรวม หรือถักทอได้อย่างผสมผสานกลมกลืนจนกลายเป็นสิ่งใหม่ หรือแนวคิดใหม่ภายใต้โครงสร้างใหม่อย่างเหมาะสมตรงตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

การคิดสังเคราะห์เกิดขึ้นเมื่อต้องการหาทางเลือกใหม่ ต้องการสิ่งใหม่ และต้องการหาข้อสรุปของเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

ลักษณะของการคิดสังเคราะห์ ประกอบด้วย การคิดสังเคราะห์เพื่อการสร้าง “สิ่งใหม่” และการคิดสังเคราะห์เพื่อการสร้าง “แนวคิดใหม่”

สิ่งใหม่ที่ได้จากการสังเคราะห์ มี 2 ลักษณะ คือ การหลอมรวม เป็นสิ่งใหม่จนไม่สามารถเห็นส่วนประกอบย่อย และ การถักทอ เป็นสิ่งใหม่ที่ยังสามารถเห็นส่วนประกอบย่อย

4. การคิดวิพากษ์ (Critical Thinking)

การคิดวิพากษ์ หมายถึง ความสามารถในการพิจารณาประเมินและตัดสินสิ่งต่าง ๆ หรือเรื่องราวที่เกิดขึ้นที่มีข้อสงสัยหรือข้อโต้แย้งโดยการพยายามแสวงหาคำตอบที่มีความสมเหตุสมผล

การคิดวิพากษ์เกิดขึ้นเมื่อต้อง เผชิญสถานการณ์แปลก ๆ ที่ไม่คาดหวัง พบปัญหาที่ยาก เกิดความสงสัยและไม่เชื่อหรือเกิดข้อโต้แย้งในเหตุผลหรือข้ออ้างนั้น ยอมรับการทำทนาย ต้องการตรวจสอบความจริง

5. การคิดอย่างมีวิจารณญาณ (Critical Thinking)

การคิดอย่างมีวิจารณญาณ หมายถึง การคิดที่มีเหตุผลโดยผ่านการพิจารณา

ไตร่ตรองอย่างรอบคอบ มีหลักเกณฑ์ มีหลักฐานที่เชื่อถือได้เพื่อนำไปสู่การสรุป และตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพวางสิ่งใดถูกต้อง สิ่งใดควรเชื่อ สิ่งใดควรเลือกหรือสิ่งใดควรทำ

คุณสมบัติที่เอื้อต่อการคิดอย่างมีวิจารณญาณ ประกอบด้วยความสามารถด้านกำหนดปัญหา คัดรวบรวมข้อมูล จัดระบบข้อมูลตั้งสมมุติฐาน สรุปอ้างอิง และประเมินผล

6. การคิดประยุกต์ (Applicative Thinking)

การประยุกต์ หมายถึง การนำความรู้หรือสิ่งของของบางสิ่งมาปรับใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างเหมาะสม กับสภาวะการณ์นั้นๆ

การคิดประยุกต์ หมายถึง ความสามารถทางสมองในการคิดนำความรู้ในวิทยาการต่างๆ หรือวัตถุสิ่งของบางอย่างมาปรับใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างเหมาะสมตามวัตถุประสงค์ และสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมในขณะนั้น

ประโยชน์ เพื่อแก้ปัญหา ค้นพบสิ่งใหม่ๆ ค้นพบสิ่งทดแทน และ เพื่อลดการลอกเลียนแบบ

การคิดประยุกต์ เพื่อตอบสนองสถานการณ์หลัก 3 ลักษณะ ได้แก่ ใช้ทำอะไรได้บ้าง และรวมกันอย่างไรจึงจะเหมาะสม ใช้อะไรทดแทนได้บ้าง และจะนำมาใช้ประโยชน์ได้อย่างไร

7. การคิดเชิงมโนทัศน์ (Conceptual Thinking)

การคิดเชิงมโนทัศน์ หมายถึง ความสามารถทางสมองในการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของข้อมูลทั้งหมดที่เป็นองค์ประกอบของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรือเรื่องใดเรื่องหนึ่งได้อย่างชัดเจน โดยมีการจัดระบบ จัดลำดับความสำคัญของข้อมูล เพื่อสร้างความคิดรวบยอดของสิ่งนั้นหรือเรื่องนั้น

8. การคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Thinking)

การคิดเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ความสามารถในการกำหนดวิธีการทำงานที่ดีที่สุด และมีความยืดหยุ่นพลิกแพลงได้ ภายใต้สภาวะการณ์ต่าง ๆ เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

องค์ประกอบของการคิดเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย มีจุดหมายชัดเจน มีความเข้าใจสภาพแวดล้อม มีความคิดสร้างสรรค์ที่จะเอาชนะอุปสรรคกีดขวาง

ลักษณะของการคิดเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย มีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน มีลักษณะเป็นกระบวนการ มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก มีการประเมินสภาพทั้งของตนเองและสภาพแวดล้อม มีการคาดการณ์อนาคต มีการประเมินทางเลือกก่อนดำเนินการ มีการวางแผนอย่างเป็นขั้นตอน และมีความยืดหยุ่น เปลี่ยนแปลงหรือพลิกแพลงได้ตามสถานการณ์

9. การคิดแก้ปัญหา (Problem Solving Thinking)

ปัญหา คือ สภาวะหรือสถานการณ์ที่ทำให้บุคคลไม่สบายกาย ไม่สบายใจ ไม่สนองความต้องการพื้นฐานจำเป็นของบุคคล

การคิดแก้ปัญหา หมายถึง ความสามารถทางสมองที่จะคิดพิจารณาไตร่ตรองอย่างพินิจพิเคราะห์ถึงสิ่งต่างๆ ที่เป็นปมประเด็นสำคัญที่ทำให้สภาวะความไม่สมดุลเกิดขึ้น โดยพยายามหา

หนทางคลี่คลายขจัดปัดเป่าประเด็นสำคัญเหล่านั้นให้กลับเข้าสู่สภาวะสมดุล หรือสภาวะที่เราคาดหวัง

คุณสมบัติของนักคิดแก้ปัญหา ประกอบด้วย รู้จัดคิดอย่างมีเหตุผล ตั้งใจค้นหาความจริง กระตือรือร้น ใฝ่รู้ใฝ่เรียน สนใจสิ่งรอบด้าน เปิดใจรับความคิดใหม่ มีมนุษยสัมพันธ์ มีคุณลักษณะความเป็นผู้นำ กล้าหาญ กล้าเผชิญความจริง และมีความคิดหลากหลายยืดหยุ่น ฯลฯ

10. การคิดบูรณาการ (Integrative Thinking)

บูรณาการ หมายถึง การนำหน่วยย่อยต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์อิงอาศัยซึ่งกันและกัน มารวมเข้าด้วยกันอย่างกลมกลืนเป็นองค์รวม มีความครบถ้วนสมบูรณ์

การคิดบูรณาการ หมายถึง ความสามารถทางสมองในการเชื่อมโยง หน่วยย่อยๆ ทั้งหลายที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลเข้าด้วยกัน กับเรื่องหลักได้อย่างเหมาะสมกลมกลืนเป็นองค์รวมหนึ่งเดียวที่มีความครบถ้วนสมบูรณ์

กระบวนการคิดบูรณาการ ประกอบด้วย การทลายกรอบความคิดเดิม เพิ่มขยายกรอบความคิดใหม่ เชื่อมโยงให้ร้อยรัด และจัดความคิดให้เป็นระบบ

11. การคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking)

การคิดสร้างสรรค์ หมายถึง กระบวนการทางปัญญาที่สามารถขยายขอบเขตความคิด ที่มีอยู่เดิมสู่ความคิดที่แปลกใหม่แตกต่างไปจากความคิดเดิมและเป็นความคิดที่ใช้ประโยชน์ได้อย่างเหมาะสม

กระบวนการคิด ประกอบด้วย ค้นพบปัญหา เตรียมการและรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ ฟุ้งฟักความคิด ความกระฉ่าง และทดสอบความคิด

12. การคิดอนาคต (Futuristic Thinking)

การคิดอนาคต หมายถึง ความสามารถของสมองในการจินตนาการเหตุการณ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในเวลาที่จะมาถึงข้างหน้า

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2546: 126-136) ได้เสนอแนะแนวคิด 10 มิติ ดังนี้

1. ความสามารถในการคิดเชิงวิพากษ์ (Critical Thinking)

การคิดเชิงวิพากษ์ หมายถึง ความตั้งใจที่จะพิจารณาตัดสินเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยการไม่เห็นคล้อยตามข้อเสนออย่างง่าย ๆ แต่ตั้งคำถามท้าทาย หรือโต้แย้งสมมติฐานและข้อสมมติที่อยู่เบื้องหลัง และพยายามเปิดแนวทางความคิดออกสู่ทางต่าง ๆ ที่แตกต่างจากข้อเสนอแนะ เพื่อให้สามารถได้คำตอบที่สมเหตุ สมผลมากกว่าข้อเสนอเดิม

การคิดวิพากษ์เป็นกระบวนการคิดที่มีเป้าหมายเพื่อนำไปสู่การค้นหาข้อเท็จจริง และความจริง การเปลี่ยนแปลงใหม่ เพื่อให้ได้สิ่งที่ดีกว่า เหมาะสมกับการดำเนินชีวิต

2. ความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์ (Analytical Thinking)

การคิดเชิงวิเคราะห์ หมายถึง การจำแนกแจกแจงองค์ประกอบต่าง ๆ ของสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือเรื่องใดเรื่องหนึ่ง และหาความสัมพันธ์เชิงเหตุผลระหว่างองค์ประกอบเหล่านั้น เพื่อค้นหาสาเหตุที่แท้จริงของสิ่งที่เกิดขึ้น

การคิดเชิงวิเคราะห์ เหมือนการเห็นผลลัพธ์ของบางสิ่ง ไม่ด่วนสรุปทันทีที่เกิดจากสาเหตุใด มีองค์ประกอบใดมีความเป็นมาอย่างไร พยายามหาข้อเท็จจริงที่ถูกต้อง เสียก่อนว่าผลลัพธ์ที่เราเห็นนั้นเกิดจากสาเหตุที่แท้จริงคืออะไร โดยมาจากสมมติฐานที่ว่าทุกสิ่งที่เกิดขึ้น ย่อมมีที่มาที่ไป มีเหตุมีผลและมีองค์ประกอบย่อย ๆ ซ่อนอยู่ภายใน ซึ่งอาจสอดคล้องหรือตรงกันข้ามกับสิ่งที่ปรากฏภายนอก ทำให้เข้าใจได้กระจ่างก่อนเชื่อหรือสรุปสิ่งนั้น

3. ความสามารถในการคิดเชิงสังเคราะห์ (Synthesis-Type Thinking)

การคิดเชิงสังเคราะห์ หมายถึง ความสามารถในการดึงองค์ประกอบต่างๆ มาผสมผสานเข้าด้วยกันเพื่อให้ได้สิ่งใหม่ ตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

การคิดเชิงสังเคราะห์สามารถนำสิ่งที่คนอื่นคิดหรือได้ปฏิบัติมาแล้วมาใช้ประโยชน์ได้ โดยดูจากเรื่องเดียวกันในหลาย ๆ ที่หลาย ๆ แห่ง ที่เกี่ยวข้องโดยตรงและโดยอ้อม เอามาผสมผสานเป็นทางออกของปัญหาและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ

4. ความสามารถในการคิดเชิงเปรียบเทียบ (Comparative Thinking)

การคิดเชิงเปรียบเทียบ หมายถึง การพิจารณาเทียบเคียงความเหมือนและ/หรือความแตกต่างระหว่างสิ่งนั้นกับสิ่งอื่น ๆ เพื่อให้เกิดความเข้าใจสามารถอธิบายเรื่องนั้นได้อย่างชัดเจน เพื่อประโยชน์ในการคิด การแก้ปัญหา หรือการหาทางเลือกเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

5. ความสามารถในการคิดเชิงมโนทัศน์ (Conceptual Thinking)

การคิดเชิงมโนทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการประสานข้อมูลทั้งหมดที่มีอยู่เกี่ยวกับเรื่องหนึ่งเรื่องใดได้อย่างไม่ขัดแย้ง แล้วนำมาสร้างเป็นความคิดรวบยอดหรือกรอบความคิดเกี่ยวกับเรื่องนั้น

6. ความสามารถในการคิดเชิงสร้างสรรค์ (Creative Thinking)

การคิดเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง การขยายขอบเขตความคิดออกไป จากกรอบความคิดเดิมที่มีอยู่สู่ความคิดใหม่ ๆ ที่ไม่เคยมีมาก่อนเพื่อค้นหาคำตอบที่ดีที่สุดให้กับปัญหาที่เกิดขึ้น

การคิดเชิงสร้างสรรค์นำไปสู่การพัฒนาใหม่ทั้งการพัฒนาศักยภาพของตนเอง การพัฒนางานและการพัฒนาสังคมไม่ให้หลงกับความมั่งงาย อย่างขาดความเข้าใจ

7. ความสามารถในการคิดเชิงประยุกต์ (Applicative Thinking)

การคิดเชิงประยุกต์ หมายถึง ความสามารถในการนำสิ่งที่มีอยู่เดิมไปปรับใช้ประโยชน์ในบริบทใหม่ได้อย่างเหมาะสม โดยยังคงหลักการของสิ่งเดิมไว้

8. ความสามารถในการคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Thinking)

การคิดเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ความสามารถในการกำหนดแนวทางที่ดีที่สุด ภายใต้เงื่อนไขข้อจำกัดต่าง ๆ เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

เป็นการคิดที่นำไปสู่ชัยชนะตามเป้าหมายที่ต้องการโดยรู้วิธีเตรียมความพร้อมเพื่อเอาชนะอุปสรรค เริ่มด้วยการคิดวางแผนอย่างรัดกุมและเป็นขั้นตอน การวิเคราะห์ประเมินจุดอ่อน/จุดแข็งของตนเองและฝ่ายตรงข้าม ประเมินความได้เปรียบ/เสียเปรียบจากสถานการณ์ รวมทั้งการคิด

คาดการณ์อนาคตที่อาจเกิดขึ้น อันนำไปสู่การกำหนดทางเลือกกลยุทธ์ที่ประสบความสำเร็จมากที่สุด

9. ความสามารถในการคิดเชิงบูรณาการ (Integrative Thinking)

การคิดเชิงบูรณาการ หมายถึง ความสามารถในการเชื่อมโยงแนวคิด หรือองค์ประกอบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเข้าหากันได้อย่างเหมาะสม เพื่ออธิบายหรือให้เหตุผลสนับสนุนเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

เป็นการเชื่อมโยงสิ่งต่าง ๆ มากกว่าหนึ่งสิ่งอย่างเป็นเหตุผลสัมพันธ์กัน ทั้งเหตุผลที่เชื่อมกันโดยตรงและโดยอ้อม ในการพิจารณาเรื่องใดเรื่องหนึ่งต้องมององค์ประกอบแวดล้อมให้รอบด้าน

10. ความสามารถในการคิดเชิงอนาคต (Futuristic Thinking)

การคิดเชิงอนาคต หมายถึง ความสามารถในการคาดการณ์ สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอย่างมีหลักเกณฑ์ที่เหมาะสม

นอกจากแนวคิดทั้ง 10 มิติแล้ว ยังจำเป็นต้องมีความสามารถในการคิดเชิงระบบ (Systematic Thinking)

การคิดเชิงระบบคือ วิธีการคิดเกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างเป็นระบบ อย่างเป็นลำดับขั้น และอย่างครบถ้วน โดยใช้วิธีคิด 10 มิติในส่วนที่เกี่ยวข้องเป็นเครื่องมือ เพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ของการคิดที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด

การคิดเชิงระบบต้องเป็นการมองในลักษณะประกอบรวมกัน เพื่อจะทำให้การปฏิบัติงานนั้นมีประสิทธิภาพหรือสำเร็จตามจุดประสงค์

1.5.1.3 ทักษะการจัดการด้านความคิดของผู้บริหาร

วิภาดา คุปตานนท์ (2544: 6-7) ทักษะของผู้บริหาร (Managerial skills) ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารมีทักษะทักษะด้านความคิด (Conceptual skills) คือ ความสามารถในการพิจารณาดำเนินงานขององค์การให้ประสบผลสำเร็จภายใต้สถานการณ์ข้อจำกัดที่มีอยู่ รวมถึงความสามารถคาดการณ์ถึงโอกาสในอนาคต และการมีความคิดริเริ่มที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การทั้งหมด

แคตซ์ (ตุลา มหาพสุธานนท์, 2545: 49-50; อ้างอิงจาก Katz, 1999c: 16) พบว่า ผู้บริหารต้องมีทักษะด้านความคิด (Conceptual skills) ผู้บริหารระดับสูงส่วนใหญ่ต้องมีความสามารถในการคิดและสามารถประมวลแนวความคิดเหล่านั้นให้เป็นนามธรรมได้ ต้องสามารถเป็นองค์การในภาพรวมและเห็นความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยย่อย ๆ ที่ต่างกันขององค์การ รวมทั้งวิสัยทัศน์ในการมองสภาพการณ์ของสภาวะแวดล้อมที่เหมาะสม

วิทยา ด้านธำรงกุล (2546: 35-36) ได้กล่าวว่าผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะด้านความคิด (Conceptual skills) เป็นความสามารถในการวิเคราะห์แยกแยะเหตุและผลในปัญหาต่าง ๆ สามารถมองเห็นความสัมพันธ์ของแต่ละประเด็นย่อย ๆ รวมทั้งยังสามารถมององค์การในภาพรวมในฐานะส่วนหนึ่งของสภาพแวดล้อมและสามารถคิดในเชิงกลยุทธ์คือคิดกว้างและคิดไกล ทักษะ

ด้านความคิดสำคัญต่อผู้บริหารระดับสูงมากกว่าผู้บริหารระดับอื่น ๆ เพราะรับผิดชอบองค์การโดยรวมและเกี่ยวข้องกับงานวางแผนและการจัดองค์การเป็นส่วนใหญ่

จุกา เทียนไทย (2547: 139-141) ได้กล่าวไว้ว่า ทักษะของความเป็นผู้นำ ควรมีความคิดสร้างสรรค์ ผู้นำต้องมีทักษะด้านการสร้างสรรค์อยู่ด้วย คือ สามารถที่จะมีความคิดริเริ่มในการแก้ไขปัญหา รวมถึงการตัดสินใจ และต้องสามารถถ่ายทอด หรือสร้างบรรยากาศที่จะเป็นผู้สนับสนุนให้พนักงานได้เห็นแบบอย่างที่ดีในเรื่องความคิดสร้างสรรค์

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ สมชาย หิรัญกิตติ และ ธนวรรษ ตั้งสินทรัพย์ศิริ (2550: 15-16) กล่าวว่าผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จในอาชีพ ควรที่จะมีทักษะในด้านทักษะด้านความคิด (Conceptual skills) เป็นขีดความสามารถในการคิดอย่างมีเหตุผลและแก้ปัญหาที่ซับซ้อน สามารถมองภาพรวมขององค์การทั้งหมด มองสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างกว้างไกล ทักษะนี้รวมถึงความสามารถในการแก้ปัญหาใหญ่ที่ซับซ้อนให้แตกปัญหาใหญ่ให้เป็นส่วนเล็ก ๆ เพื่อมองความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่าง ๆ ทักษะความคิดจะสำคัญกับผู้บริหารระดับสูงทักษะด้านการออกแบบ (Design skills) หมายถึง ความสามารถในการแก้ปัญหาในแนวทางที่เกิดประโยชน์ต่อองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระดับสูงขององค์การ ผู้บริหารต้องมีความสามารถมากกว่าการมองเห็นปัญหา คือต้องมีทักษะในการหาวิธีแก้ไขปัญหาในการทำงานด้วย

วิรัช สงวนวงศวาน (2550: 6) กล่าวว่า ผู้บริหารทุกระดับจะต้องมีทักษะด้านความคิด (Conceptual skill) หมายถึง ความสามารถในการวิเคราะห์ วางแผน ประสานงานขององค์การโดยรวม ทักษะนี้จำเป็นสำหรับผู้บริหารระดับสูง

จากการสำรวจของ American Management Association ได้ทำการสำรวจการปฏิบัติงานของผู้บริหาร พบว่าผู้บริหารในปัจจุบันต้องมีทักษะด้านความคิด (Conceptual Skills)

1. ความสามารถในการใช้ข้อมูลข่าวสารในการแก้ไขปัญหาทางธุรกิจ
2. ความสามารถในการมองเห็นโอกาสใหม่ ๆ ที่นำไปสู่นวัตกรรมใหม่ ๆ
3. การตระหนักในกรอบของปัญหาและความสามารถในการดำเนินการแก้ไข
4. ความสามารถในการกลั่นกรองและเลือกสรรข้อมูลที่สำคัญที่จะนำมาใช้
5. สามารถเข้าใจในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในธุรกิจ
6. ความเข้าใจในการกำหนดรูปแบบธุรกิจขององค์การ

วิกิรณ รัชษ์ปวงชน (2551: 203-204) กล่าวว่า ผู้นำต้องมีทักษะพื้นฐานคือ ความเก่ง

3 ประการ ได้แก่ เก่งคิด เก่งจัดการ และเก่งสร้างสรรค์พัฒนา

1. เก่งคิด (Conceptual Skill) คือ ผู้นำจะต้องมีทักษะพื้นฐานความเก่งคิด ซึ่งอาจจำแนกการคิดออกเป็น 2 ลักษณะ คือการคิดเชิงวิเคราะห์ (Analytic Thinking) และการคิดเชิงสร้างสรรค์ (Creativethinking) ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญในความสามารถทางด้านการคาดการณ์ การวางแผน การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ ฯลฯ

2. เก่งจัดการ (Management Skill) คือ ผู้นำจะต้องมีทักษะพื้นฐานความเก่งจัดการ ซึ่งได้แก่การจัดการทรัพยากรทางการจัดการ ไม่ว่าจะเป็นทรัพยากรบุคคล (Human Resource) หรือทรัพยากรในการจัดการอื่น ๆ

3. เก่งสร้างสรรค์พัฒนา (Developing & Innovating Skill) ผู้นำจะต้องมีทักษะพื้นฐานความเก่งสร้างสรรค์พัฒนา 3 ประการ สำคัญ ได้แก่ การสร้างสรรค์นวัตกรรม (Innovation) การสร้างและพัฒนาคน และการพัฒนาตนเอง

ทักษะในการคิดและทักษะในการสร้างสรรค์พัฒนาจะมีความสำคัญสูงยิ่งขึ้นตามระดับทางการบริหารส่วนทักษะในการจัดการนั้นไม่ว่าจะเป็นผู้นำที่เป็นผู้บริหารระดับใดก็ควรมีความสำคัญในระดับเท่าเทียมกัน

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2550: 15-18) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารควรมีทักษะทางการคิดวิเคราะห์ (Analytical Skill) ซึ่งเป็นความสามารถในการจำแนกแยกแยะองค์ประกอบต่าง ๆ ของเหตุการณ์ต่าง ๆ ได้ โดยสามารถหาเหตุผลที่เป็นความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบเหล่านั้น เพื่อค้นหาสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้น และทักษะทางการวินิจฉัย (Diagnosis Skill) ซึ่งเป็นความสามารถในการแสวงหาแนวทางที่นำไปสู่การแก้ปัญหา หรือเพื่อป้องกันสิ่งที่ไม่คาดคิดที่อาจเกิดขึ้นในการทำงาน

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2551: 171) ได้กล่าวว่า ทักษะทางด้านแนวความคิดเป็นความสามารถทางสติปัญญาที่จะมองเห็นภาพรวมขององค์การและเห็นความสัมพันธ์ของแต่ละแผนก ทักษะนี้เกี่ยวกับความคิด กระบวนการรวบรวมข้อมูล ความสามารถในการวางแผนของผู้บริหาร และความสามารถในการวิเคราะห์ ทักษะนี้เกี่ยวข้องกับการคิดเชิงกลยุทธ์เพื่อมองในระยะยาว

ทองทิพภา วิริยะพันธ์ (2550: 44-45) ได้กล่าวว่า ทักษะการคิดเชิงระบบ เป็นการจัดการความคิดให้เป็นระบบ เพราะนำไปสู่การจัดการที่เป็นระบบ ทั้งนี้เพราะความคิดจะนำไปสู่การกระทำที่เป็นรูปธรรม ผู้บริหารจะสามารถวางแผนในการทำงานได้อย่างเป็นขั้นเป็นตอน และมีการประเมินผลเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งหลักการที่ผู้บริหารต้องทำคือ การกำหนดจิตให้คิดทีละเรื่อง เพื่อจะได้ทำงานทีละเรื่องให้เสร็จสิ้นอย่างมีประสิทธิภาพในเวลาอันรวดเร็ว โดยผู้บริหารต้องทำการจัดลำดับความสำคัญของงานไว้ก่อน

จากทักษะความสามารถด้านความคิดที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปลักษณะทักษะทางด้านความคิดของผู้บริหาร ดังต่อไปนี้

1. ความสามารถด้านความคิดระบุเชื่อมโยงเรื่อง
2. ความสามารถด้านความคิดเชิงกลยุทธ์
3. ความสามารถด้านความคิดเชิงสร้างสรรค์
4. ความสามารถด้านความคิดวิเคราะห์ปัญหา
5. ความสามารถด้านความคิดเชิงระบบ ความมุ่งมั่นสู่การปฏิบัติงาน

1.5.2 ทักษะการจัดการด้านการสื่อสาร

1.5.2.1 ทักษะการสื่อความหมาย

สุวิทย์ มูลคำ (2548: 92-97) ได้กล่าวว่า ทักษะการสื่อความหมาย (Communication Skills) หมายถึง ทักษะการรับสารที่แสดงถึงความคิดของผู้อื่นเข้ามาเพื่อรับรู้ ตีความ/จดจำ เมื่อต้องการที่จะระลึก นำมาเรียบเรียงและถ่ายทอดความคิดของตนให้ผู้อื่น โดยแปลงความคิดให้อยู่ในรูปของภาษาต่าง ๆ ทั้งที่เป็นข้อความ คำพูด ศิลปะ ดนตรี ฯลฯ ซึ่งทักษะการสื่อความหมาย ประกอบด้วยทักษะย่อย ๆ ดังนี้คือ

1. การฟัง (Listening) ประกอบด้วยทักษะย่อยดังนี้

- 1.1 การแยกแยะความแตกต่างของสิ่งที่ฟังได้
- 1.2 การจดจำสิ่งที่ได้ยินมาได้ เสียง คำ ข้อความ
- 1.3 การจดจำข้อความที่มีความหมายได้ คำศัพท์ ข้อความ เรื่องราว
- 1.4 การเข้าใจเรื่องราวที่ฟัง เหตุการณ์ และที่เล่าตรง ๆ
- 1.5 การเข้าใจความหมายที่สื่อผ่านน้ำเสียง สีหน้า ท่าทาง และลีลาการเล่า
- 1.6 การไวต่ออารมณ์หรือความสะเทือนใจที่ปรากฏในการพูดหรือสิ่งที่พูด
- 1.7 การประเมินความถูกต้อง น่าเชื่อถือ คุณค่าของสิ่งที่ฟัง รวมทั้งความคิด ที่

ซ่อนเร้นของผู้พูด

2. การอ่าน (Reading) ประกอบด้วยทักษะย่อยดังนี้

- 2.1 การบอกเนื้อหา สาระ รายละเอียดจากภาพได้
- 2.2 การอ่านประสมคำได้ อักษร พยางค์ คำ ประโยค ข้อความ
- 2.3 การอ่านโดยอาศัยสิ่งชี้แนะ เช่น ภาพประกอบ หรือบริบทได้
- 2.4 การจดจำสิ่งที่อ่านได้ คำศัพท์ ข้อความ เรื่องราว ลำดับเหตุการณ์
- 2.5 การเข้าใจเรื่องราวที่อ่านได้
- 2.6 การใช้ประโยชน์จากวิธีนำเสนอ เช่น ย่อหน้า ตัวหนา ตัวเอน
- 2.7 การไวต่ออารมณ์หรือความสะเทือนใจที่ปรากฏในข้อความที่อ่าน
- 2.8 การประเมินความถูกต้อง น่าเชื่อถือของสิ่งที่อ่าน รวมทั้งความคิดหรือเจตนา

ที่แอบแฝงอยู่ของผู้เขียน

3. การรับรู้ (Perceiving) ประกอบด้วยทักษะย่อยดังนี้

- 3.1 การรู้ตัวว่ามีสิ่งเร้ามาสู่ประสาทสัมผัสของตน
- 3.2 การเลือกว่าควรจดจ่อกับสิ่งเร้าใด และไม่สนใจสิ่งเร้าใดขณะนั้น
- 3.3 การจดจ่อโดยการฟัง การอ่าน หรือการรับรู้ข้อมูลได้ครบถ้วน

4. การจดจำ (Memorizing) ประกอบด้วยทักษะย่อยในการบอกได้ถึงสิ่งที่เพิ่งรับรู้ไป

สักครู่

5. การจำ (Remembering) ประกอบด้วยทักษะย่อยดังนี้

5.1 การบอกได้ถึงสิ่งที่รับรู้หรือเรียนรู้ในระยะหนึ่ง

5.2 การบอกได้ถึงสิ่งที่รับรู้หรือเรียนรู้ไปเป็นเวลานานแล้ว

6. การคงสิ่งที่เรียนไว้ได้ภายหลังการเรียนนั้น (Retention) ประกอบด้วยทักษะย่อยดังนี้
ความสามารถพูดหรือกระทำสิ่งที่เคยเรียนรู้จนสามารถพูด หรือทำได้แล้วหลังจากที่ไม่ได้เรียน
เรื่องนั้นแล้วมาระยะหนึ่ง

7. การบอกความรู้ได้จากตัวเลือกที่กำหนดให้ (Recognizing) ประกอบด้วยทักษะย่อย
ดังนี้

7.1 ทบทวนระลึกถึงคำตอบที่ถูกต้อง แล้วเลือกตัวเลือกที่ตรงกับคำตอบที่ถูกต้อง

7.2 กรณีไม่รู้คำตอบที่ถูกต้องด้วยตัวเอง พิจารณาความเป็นไปได้ของ
ตัวเลือก โดยอาศัยความรู้เดิมที่เกี่ยวข้องแล้วกำจัดตัวเลือกที่เป็นไปได้ต่ำเหลือเพียงตัวเลือกที่
เป็นไปได้สูงสุด

8. การบอกความรู้ออกมาด้วยตนเอง (Recalling) ประกอบด้วยทักษะย่อยดังนี้
ทบทวนความรู้ที่เคยเรียนไป หรือประสบการณ์ที่เคยประสบมา แล้วบอกผู้อื่นได้ถูกต้อง

9. การใช้ข้อมูล (Using Information) ประกอบด้วยทักษะย่อยดังนี้

9.1 เปรียบเทียบสิ่งที่เรียนรู้ใหม่ แล้วบอกว่าตนมีความรู้เดิม หรือประสบการณ์
เดิมอะไรบ้างที่เกี่ยวข้องกัน

9.2 การเลือกความรู้เดิม ที่เกี่ยวข้องโดยตรง และเป็นประโยชน์ต่อสิ่งที่กำลัง
เรียนรู้ใหม่

9.3 บอกได้ว่าความรู้เดิมที่เลือกมีความสัมพันธ์หรือเป็นประโยชน์แก่สิ่งที่กำลัง
เรียนรู้ใหม่อย่างไร

9.4 การใช้ข้อมูลเดิมที่เลือกให้เป็นประโยชน์แก่การเรียนรู้สิ่งใหม่

10. การบรรยาย (Describing) ประกอบด้วยทักษะย่อยดังนี้

10.1 ลำดับความคิดต่าง ๆ ให้เป็นระบบต่อเนื่อง ตามเวลา เหตุการณ์ ความ
เป็นเหตุเป็นผล

10.2 จัดหมวดหมู่ความรู้ให้เป็นโครงสร้างที่ถูกต้องและชัดเจน

10.3 ทำความคิดย่อย ๆ แต่ละส่วนให้ชัดเจน

10.4 การค้นหาระบุลักษณะ คุณสมบัติ ของความคิดใหญ่และย่อย แต่ละประเด็น
ได้ถูกต้องและครบถ้วน

10.5 นำเสนอความคิดที่เรียบเรียงอย่างเป็นระบบ

11. การอธิบาย (Explaining) ประกอบด้วยทักษะย่อยดังนี้

11.1 เรียบเรียงความคิดประเด็นสำคัญต่าง ๆ ในเรื่องที่เรียน

11.2 บอกความสัมพันธ์เชิงเหตุผล ระหว่างประเด็นสำคัญต่าง ๆ

11.3 จัดลำดับความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่มีอยู่ โดยเลือกจัดลำดับของการเกิดผล
จากสิ่งหนึ่งที่มีต่ออีกสิ่งหนึ่งอย่างเหมาะสม

12. การทำให้กระจ่าง (Clarifying) ประกอบด้วยทักษะย่อยดังนี้

- 12.1 แยกความคิดที่ต้องการออกจากความคิดอื่น ๆ อย่างเด็ดขาด
- 12.2 ระบुकุณสมบัติต่าง ๆ แต่ละมิติของความคิดที่กำหนด ที่ใกล้เคียงหรือมัก

สับสน

12.3 บอกคุณสมบัติร่วมกัน และแตกต่างกัน ระหว่างความคิดที่กำหนดกับความคิดที่ใกล้เคียงหรือมักสับสน

12.4 บอกได้แน่นอน ตัวอย่างที่กำหนด ข้อใดเป็นของความคิดที่กำหนด และตัวอย่างใดไม่ใช่

12.5 ให้ตัวอย่างความคิดที่กำหนดและตัวอย่างที่ไม่ใช่ของความคิดที่กำหนดได้อย่างถูกต้อง

13. การพูด (Speaking) ประกอบด้วยทักษะย่อยดังนี้

13.1 การเลือกวิธีนำเสนอ และสำนวนภาษาให้เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ในการพูด

13.2 การเรียบเรียงความคิดทั้งหมดแล้วถ่ายทอดออกเป็นคำพูด

13.3 การใช้เทคนิคต่าง ๆ ที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการนำเสนอความคิดด้วยการพูด เช่น น้ำเสียง สีหน้า ท่าทาง จังหวะ

13.4 การพูดตามที่เรียบเรียงไว้ เพื่อนำเสนอความคิดออกมาตามลำดับต่อเนื่องครอบคลุมประเด็นสำคัญ มีรายละเอียดครบถ้วน ใช้วิธีที่เหมาะสม ทำให้ผู้ฟังเกิดการตอบสนองตามที่ผู้พูดต้องการ

14. การเขียน (Writing) ประกอบด้วยทักษะย่อยดังนี้

14.1 การบอกให้ชัดเจนว่าจะเขียนถ่ายทอดเกี่ยวกับอะไร เพื่ออะไร

14.2 จัดโครงสร้างที่จะเขียนได้ถูกต้อง ครบถ้วน

14.3 การจัดลำดับความคิดที่จะเขียนได้ต่อเนื่องและสอดคล้องกัน

14.4 เลือกวิธีนำเสนอ สำนวนภาษาอย่างเหมาะสมกับวัตถุประสงค์

14.5 การเรียบเรียงความคิดแล้วถ่ายทอดออกมา

14.6 ใช้เทคนิคเพิ่มประสิทธิภาพในการเสนอความคิดด้วยการเขียน เช่นการใช้อักษรลักษณะต่าง ๆ การย่อหน้า การใช้เครื่องหมาย เป็นต้น

14.7 การเขียนตามที่เรียบเรียงไว้ เพื่อนำเสนอความคิดตามลำดับต่อเนื่องครอบคลุมประเด็น และมีรายละเอียดครบ โดยใช้วิธีที่เหมาะสม ผู้อ่านเกิดการตอบสนองตามที่ผู้เขียนต้องการ

15. การแสดงออกถึงความสามารถของตน ทักษะย่อยทำนองเดียวกับการพูดและการเขียน โดยอาจใช้วิธีต่าง ๆ ในการแสดงถึงความคิด ความรู้ของตน วิธีใดวิธีหนึ่งหรือหลาย ๆ วิธีประกอบกัน

รัชนี อเนกพีระศักดิ์ (2552: 12-51) การสื่อสารถือเป็นการบริหารจัดการ ไม่ว่าเป้าหมาย จะต้องการให้คนอื่นเห็นด้วย ทำให้คนอื่นรับฟังคุณ ให้ความรู้ จูงใจ หรือสร้างแรงบันดาลใจ ปัญหาทางธุรกิจจำนวนมากเกิดจากการสื่อสารที่ล้มเหลว สิ่งที่มีก่อกวนคือ การไม่ยอมรับฟัง การรับฟังที่ดีเป็นพื้นฐานของเรื่องอื่นๆ ในการทำธุรกิจ ซึ่งเทคนิคการฟังที่ดี มีดังนี้

1. มุ่งความสนใจไปยังบุคคลที่คุณกำลังรับฟัง พร้อมกับสบตาไปด้วย
2. ให้ท่าทางเพื่อแสดงให้เห็นว่าคุณกำลังฟังอย่างตั้งใจ
3. ตั้งตัวพยายามจับเรื่องที่เป็นวาระซ่อนเร้นรวมถึงอารมณ์ที่ไม่ได้ถ่ายทอดมาเป็นคำพูด
4. เตรียมตัวกล่าวทวนสิ่งที่คนอื่นพูดไปแล้ว โดยทวนประเด็นสำคัญกลับไปอีกครั้ง พูดว่า

คุณเข้าใจผลกระทบทางอารมณ์หรือทางจิตใจ และเปิดโอกาสให้ผู้พูดได้ยืนยันหรือโต้แย้งข้อความ ที่คุณพูดทวนกลับไปหาเขา

การเรียนรู้วิธีการพูด ยอดนักพูดต่างรู้จักคุณค่าของการรับฟัง การสื่อสารที่ดีเยี่ยมอยู่ที่การ ทำให้เรื่องที่คุณสื่อสารออกไปชัดเจน ซึ่งประกอบด้วย

1. การเลือกคำพูดอย่างระมัดระวัง เลี่ยงคำศัพท์ที่ใช้เฉพาะกลุ่ม
2. ใช้ภาษาที่ง่ายที่สุดเท่าที่จะทำได้เพื่อเลี่ยงการเข้าใจผิด
3. เวลาพูด ให้พูดจากความรู้สึก
4. ถ่ายทอดความรู้สึกของคุณออกไปเพื่อให้ประเด็นมีน้ำหนัก

ธัญญา สังขพันธ์ (2548: 44-63) ได้กล่าวว่า การพัฒนาทักษะการรับสารโดยการ ฟังมี 4 ประเภท ดังต่อไปนี้ การจับใจความจากการฟัง การวิเคราะห์สารจากการฟัง การตีความ สารจากการฟัง และการประเมินค่าสารจากการฟัง

การอ่านต้องอาศัยทักษะที่จำเป็นดังนี้ ทักษะของการหยั่งรู้และการรับรู้ที่เป็นไปโดย อัตโนมัติ ทักษะทางภาษาศาสตร์ ความรู้และทักษะเกี่ยวกับโครงสร้างและระบบของภาษาความรู้ เกี่ยวกับคำ ทักษะในการสังเคราะห์ การวิจารณ์และประเมินค่า และความรู้และทักษะเกี่ยวกับอภิ ภาษาหรือภาษาที่เป็นนามธรรม

กอบกาญจน์ วงศ์วิสิทธิ์ (2551: 66-67) ได้กล่าวว่าองค์ประกอบที่ช่วยให้เกิด ความสามารถในการฟัง มีดังนี้ ความสามารถทางไวยากรณ์ ความสามารถทางภาษาสังคม ความสามารถในการตีความเนื้อหา และความสามารถในการเชื่อมโยงสิ่งที่ได้ฟังกับความรู้พื้นฐาน หรือประสบการณ์ของตน

กอบกาญจน์ วงศ์วิสิทธิ์ (2551: 197-198) การฝึกทักษะการพูดให้มีประสิทธิภาพ ดังนี้คือ การกำหนดโครงเรื่องที่พูด การรวบรวมข้อมูล และจัดลำดับการนำเสนอ การทำความเข้าใจกับ ข้อมูลทั้งหมด การฝึกซ้อมการพูด การสร้างบรรยากาศที่ดีเวลาพูด และประเมินผลการพูด เพื่อจะ ได้รู้ข้อผิดพลาด จุดเด่น เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไข

กอบกาญจน์ วงศ์วิสิทธิ์ (2551: 244-245) การเป็นนักเขียนที่ดีควรมีคุณสมบัติดังนี้ การหมั่นเป็นผู้แสวงหาความรู้ การเป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การมีวิจรรย์ญาณ การมี จรรยาบรรณของการเป็นนักเขียน และการหมั่นฝึกฝน

จิตรจำนง สุภาพ (2528: 159-161) ได้กล่าวว่า การพูด ย่อมหมายความว่าถึงบทบาทในการเจรจาเป็นสำคัญ และในการเจรจานั้นพึงมีอยู่ในลักษณะการประนีประนอมรวมช่อม ยืดหยุ่น ผ่อนสั้นผ่อนยาว พบกับครึ่งทาง บวกกันหารสอง หรือได้รับประโยชน์ร่วมกันทุกฝ่าย มองไม่เห็นชัดแจ้งว่าฝ่ายใดได้ประโยชน์หรือเสียประโยชน์กว่ากัน และต้องเต็มใจหรือพึงใจทุกฝ่ายอย่างนุ่มนวลแนบเนียน กระบวนการพูดทางการพูดที่สำคัญได้แก่

1. ในการพูดหรือการเจรจาไม่ว่าจะเป็นเรื่องงานหรือสังคม หากไม่จำเป็นไม่ควรที่กล่าวถึงตัวบุคคล
2. หลีกเลี่ยงการพูดเท็จและมีศิลปะในการพูดความจริง
3. พยายามพูดเรื่องอื่นๆ ให้มากถึงร้อยละ 95 ส่วนเรื่องที่ตั้งใจจะพูดหรือเจรจา ให้พิจารณาจังหวะเหมาะสมแล้วกล่าวถึงเพียงร้อยละ 5 การพูดการเจรจาครั้งนั้นมักได้ผลมากกว่า

1.5.2.2 ทักษะการจัดการด้านการสื่อสารของผู้บริหาร

จุฑา เทียนไทย (2547: 139-141) ได้กล่าวไว้ว่า ทักษะของความเป็นผู้นำ ควรมีทักษะในการติดต่อสื่อสาร ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ สามารถที่จะติดต่อสื่อสารได้เป็นอย่างดี ไม่ว่าจะเป็นการเขียน การสนทนา หรือการติดต่อด้วยกิริยาท่าทาง

จากการสำรวจของ American Management Association ได้ทำการสำรวจการปฏิบัติงานของผู้บริหาร พบว่าผู้บริหารในปัจจุบันผู้บริหารต้องมีทักษะด้านการติดต่อสื่อสาร (Communication Skills)

1. ความสามารถในการแปลงความคิดเห็นเป็นคำพูดและการกระทำ
2. ได้รับความเชื่อถือในหมู่เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา
3. มีความสามารถในการฟังและถามปัญหา
4. ความสามารถในการนำเสนอด้วยการพูดอย่างมีหลักการ
5. ความสามารถในการนำเสนอด้วยการเขียนเป็นลายลักษณ์อักษรและรูปภาพ

ชัยวัฒน์ ชยางกูร (2549: 54-57) ได้กล่าวว่า ความรู้ในการสื่อข้อความของผู้นำ เป็นทักษะที่จำเป็นที่สุด ในหลายทักษะที่ผู้นำต้องมี เพราะการที่จะขึ้นมาเป็นผู้นำองค์กรนั้น ต้องมีทักษะในการมองวิสัยทัศน์ หากผู้นำมองไม่เห็นความจำเป็นในการสื่อสาร ก็ไม่มีการพัฒนาผู้บริหารระดับรองลงมา ทำให้ผู้บริหารทุกระดับสื่อสารแย่เหมือนกันหมด เมื่อสื่อสารไม่ดีการประสานงานและการพัฒนาองค์กรไปสู่ทิศทางใหม่ก็เกิดอุปสรรค ดังนั้นหลักการสื่อสารที่ดีควรมีทักษะในการสื่อสารดังนี้คือ มีความเข้าใจในเนื้อหาอย่างถ่องแท้ (Clearly Understand the Subject) มีความเข้าใจในผู้ฟัง (Know Your Audiences) และรู้จักทักษะที่ดีในการนำเสนอ (Great Presentation Skills)

รัชนี อเนกพิระศักดิ์ (2552: 6-7) ได้กล่าวว่า การสื่อสารคือหัวใจสำคัญที่สุดของการบริหารจัดการทุกระดับ หากขาดทักษะการสื่อสาร คงคาดหวังไม่ได้ที่จะแสดงความคิดเห็นใน

นำผู้อื่นเจรจาต่อรองกับคนอื่น แต่ถ้ามีทักษะการสื่อสารที่ดีแล้ว ก็หวังได้ว่าจะชนะการโต้แย้ง ทำการขายไกลเกลี้ยให้ความรู้ ถ่ายทอดข้อมูลและแม้กระทั่งสร้างแรงบันดาลใจให้คนอื่น

ธัญญา สังขพันธานนท์ (2548: 16) ได้กล่าวไว้ว่า ทักษะในการสื่อสารเชิงวจนะ ได้แก่ ทักษะในการเขียนและพูด (Writing and speaking) ซึ่งเป็นทักษะในการเข้ารหัส (encoding skills) ทักษะในการอ่านและฟัง (reading and listening) ซึ่งเป็นทักษะในการถอดรหัส (decoding skills) และทักษะในความคิดหรือการใช้เหตุผล (thought or reasoning)

บุตรี จารุโรจน์ (2550: 28-30) ได้กล่าวว่า ผู้นำทีมต้องมีทักษะการติดต่อสื่อสาร คือแบบตัวต่อตัว และแบบทีม เพื่อก่อให้เกิดความเข้าใจ ความร่วมมือและการประสานงานที่ดี

จากทักษะความสามารถด้านการสื่อสารที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปลักษณะทักษะทางด้านการสื่อสารของผู้บริหาร ดังต่อไปนี้

1. ความสามารถด้านการพูด
2. ความสามารถด้านการฟัง
3. ความสามารถด้านการเขียน
4. ความสามารถด้านการสื่อสารได้ตรงวัตถุประสงค์
5. ความสามารถด้านการสื่อสารในภาษาที่สองซึ่งเป็นภาษาสากล

1.5.3 ทักษะการจัดการด้านการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น

1.5.3.1 การจัดการด้านความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น

รัชนี อเนกพิระศักดิ์ (2552: 40-51) การปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ในบางครั้งคุณต้องนำเสนอประเด็นที่มีความเห็นขัดแย้งกับคุณ ทางที่ดีคุณควรทำให้การโต้แย้งมีเหตุมีผล และโต้แย้งอย่างได้ผลโดยทำให้ประเด็นเข้าใจได้ง่าย เพื่อให้ทุกคนเห็นด้วย ใช้ภาษาที่ชัดเจนและไม่กำกวม จดจ่อไปที่ประเด็นที่เกี่ยวข้อง ไม่ใช่ที่ตัวบุคคล และพยายามเข้าใจความคิดเห็นของคนอื่น

การเรียนรู้การเจรจาต่อรอง เนื่องจากเราต้องต่อรองตลอดเวลากับคนรอบข้าง ไม่ว่าจะเพื่อน คู่ชีวิต ลูกๆ และเพื่อนร่วมงาน การเจรจาต่อรองเกิดขึ้นทุกครั้งเมื่อมีคนสองคนหรือมากกว่านั้นต้องตกลงอะไรกันบางอย่าง การเป็นนักเจรจาต่อรองต้อง เข้าใจเป้าหมายของการเจรจาต่อรอง บอกได้ว่าสถานการณ์ของคุณเป็นอย่างไร มีความต้องการและสนใจเรื่องอะไรบ้าง เรียนรู้กลวิธีการเจรจาต่อรองขั้นพื้นฐาน และเข้าใจความสำคัญและพลังของคำว่า "ไม่"

การบริหารงานทีมเป็นสิ่งสำคัญ ดังนั้นการสร้างแรงจูงใจให้ทีมงานจึงมีความจำเป็นยิ่ง ซึ่งผู้บริหารต้องรู้จักเรียนรู้ว่าเมื่อใดต้องพูดกับทีมงาน สนับสนุนให้ทีมงานแสดงความคิดเห็น ให้คนอื่นรับรู้ ติดตามการพูดคุยกับทีมงาน เพื่อให้ใช้ประโยชน์จากการพูดคุยเหล่านี้ และคอยสอนงานและให้คำแนะนำสมาชิกในทีมงาน

วิชัย โถสุวรรณจินดา (2551: 31-32) ได้กล่าวถึงลักษณะของนักเจรจาต่อรองที่ดี

ดังนั้น สามารถเข้าถึงความต้องการของผู้อื่นได้อย่างดี สามารถประนีประนอม เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้ เชื่อมมั่นในแนวคิดเอาชนะร่วมกัน มีความเชี่ยวชาญในการจัดการกับความขัดแย้งพร้อมหาข้อมูลและวิเคราะห์ประเด็นที่เกี่ยวข้องอย่างครบถ้วน มีความอดทนต่อการขู่และความก้าวร้าว มีความอดทนในการเผชิญความเครียด เป็นผู้ฟังที่ดี มีความหนักแน่น ไม่ตกใจง่ายกับกลยุทธ์ของฝ่ายตรงข้าม และสามารถสรุปประเด็นการเจรจาได้อย่างรวดเร็ว

พรนพ พุกกะพันธ์ (2542: 293-297) ได้กล่าวว่าการบริหารความขัดแย้ง ให้ประสบความสำเร็จ จำเป็นต้องมีทักษะในการฟัง คือ มีความอดทนทนในการฟัง รู้จักใช้คำถามและความสามารถในการเปลี่ยนคำพูดของเขาเป็นคำพูดของเรา รู้จักการให้ข้อมูลย้อนกลับ มีความสามารถในการมองภาพรวมของความขัดแย้ง มีความสามารถในการเผชิญหน้ากับผู้อื่น มีความยืดหยุ่น และเป็นแหล่งวิชาการ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2536: 117-118) ได้กล่าวว่า ทักษะการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลมีดังนี้ การรู้จักและไว้วางใจบุคคลอื่น ติดต่อกับบุคคลโดยตรงไปตรงมาและถูกต้อง ไม่มีความลำเอียง ยอมรับและสนับสนุนซึ่งกันและกัน และแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง อย่างมีเหตุผลร่วมกัน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2536: 118-119) ได้กล่าวถึง การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยอาศัยหลักกรรมที่นำมาใช้มี 3 หมวด คือ

1. ชมราชาวาทธรรม 4 ประกอบด้วย สัจจะ ทมะ ขันติ และจาคะ
2. สังคหวัตถุ 4 ประกอบด้วย ทาน ปิยะวาจา อตถจริยา และสมานัตตา
3. พรหมวิหาร 4 ประกอบด้วย เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา

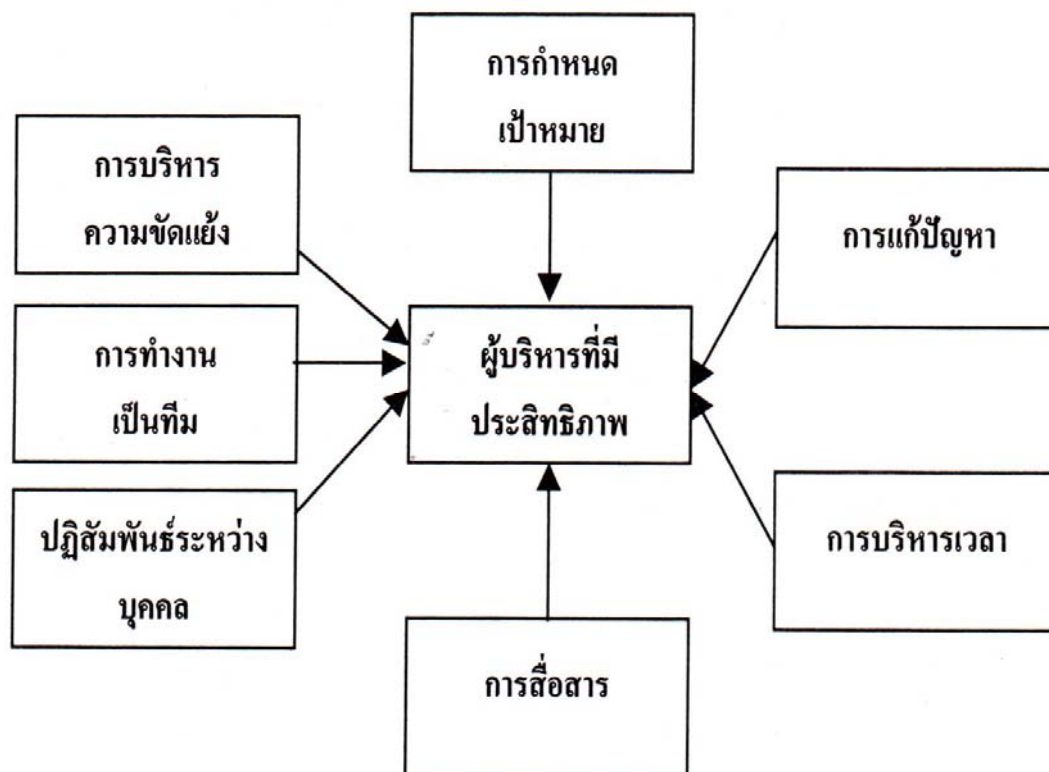
1.5.3.2 ทักษะการจัดการด้านการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น

วิภาดา คุปตานนท์ (2544: 6-7) ทักษะของผู้บริหาร (Managerial skills) ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารมีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Interpersonal skills) คือ ความสามารถในการจัดการกับมนุษย์ การทำงานร่วมกับผู้อื่น การทำงานเป็นทีม การเป็นผู้นำ และการสื่อสารกับบุคคลอื่น

แคตซ์ (ตุลา มหาพสุธานนท์. 2545: 49-50; อ้างอิงจาก Katz. 1999c: 16) พบว่า ผู้บริหารต้องมีทักษะด้านคน (Human skills) เรียกก็อย่างว่าทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ มีความสำคัญต่อผู้บริหารทั้ง 3 ระดับเท่า ๆ กัน ผู้ที่มีทักษะด้านคนอย่างดีย่อมย่อมมีความสามารถในการสื่อสาร ชักจูง ชี้นำ รู้จักเห็นอกเห็นใจและเข้าใจผู้อื่น รวมทั้งได้รับความไว้วางใจจากผู้ที่บังคับบัญชา

روبินส์และคูลเทอร์ (ตุลา มหาพสุธานนท์. 2545: 49-50; อ้างอิงจาก Robbins; & Coulter. 1999a: 16) พบว่า ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพต้องมีองค์ประกอบของทักษะที่จำเป็นได้แก่ความสามารถในการกำหนดเป้าหมาย ความสามารถในการแก้ไขปัญหา การบริหารเวลา การ

สื่อสาร การปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ความสามารถในการทำงานเป็นทีม และการบริหารความขัดแย้งในหน่วยงาน



ภาพประกอบ 5 ทักษะการจัดการของผู้บริหาร

วิทยา ด้านธำรงกุล (2546: 35-36) ได้กล่าวว่า ทักษะด้านคน (Human skills) เป็นความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น และสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นในการทำงานเป็นทีม รวมถึงความสามารถในการจูงใจ สื่อสาร ประสานงาน และแก้ไขข้อขัดแย้ง ทักษะด้านคนนี้ยังช่วยให้ผู้บริหารสามารถรักษาคณตวิไนองศ์การและกระตุ้นให้คนเหล่านี้ทุ่มเทงานให้องคการอยางเต็มศักยภาพของตน ทักษะด้านนี้จึงมีความสำคัญต่อผู้บริหารทุกระดับขององศ์การ

จุฑา เทียนไทย (2547: 139-141) ได้กล่าวไว้ว่า ทักษะของความเป็นผู้นำ ต้องมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ คือ ผู้นำ ต้องรู้จักที่จะปรับตัวเอง และองศ์การของตนให้เข้ากับสภาพการณ์ที่อยู่รอบตัวไม่ว่าจะเป็นภายในหรือภายนอกประเทศ ผู้นำหรือผู้บริหาร ต้องมีความรู้สึกไวกับสิ่งรอบตัว และเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องของสังคม

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ สมชาย หิรัญกิตติ และ ธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ (2550: 15-16) กล่าวว่าผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จในอาชีพ ควรที่จะมีทักษะด้านมนุษย (Human skills) เป็นขีดความสามารถในการทำงานร่วมกันกับบุคคลอื่น ซึ่งผู้บริหารที่มีทักษะด้านนี้ดีจะเป็นผู้ที่รู้จัก

ตนเองดี สามารถเข้าใจสิ่งต่าง ๆ เข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น ทำให้สามารถทำงานเข้ากับผู้อื่นได้ดี โดยองค์ประกอบที่สำคัญ คือ ความเป็นเลิศทางอารมณ์ (Emotional intelligence) เป็นขีดความสามารถที่จะบริหารตนเองให้รู้จักควบคุมอารมณ์และรู้สึกเป็นผู้ฟังที่ดีและมีความสามารถในการสื่อสารให้เกิดประสิทธิผล

วิรัช สงวนวงศ์วาน (2550: 6) กล่าวว่า ผู้บริหารทุกระดับจะต้องมีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human skill) คือความสามารถที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดีทั้งโดยส่วนบุคคลและกลุ่มบุคคลทักษะด้านนี้จำเป็นอย่างมากในผู้บริหารทุกระดับ

จากการสำรวจของ American Management Association ได้ทำการสำรวจการปฏิบัติงานของผู้บริหาร พบว่าผู้บริหารในปัจจุบันต้องมี ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Interpersonal Skills)

1. ความสามารถในการสอนและเป็นพี่เลี้ยงให้ผู้ใต้บังคับบัญชา
2. สามารถทำงานร่วมกับผู้คนที่หลากหลายและแตกต่างวัฒนธรรม
3. มีเครือข่ายความสัมพันธ์กับผู้คนในองค์กร
4. มีเครือข่ายความสัมพันธ์กับผู้คนที่หลากหลายภายนอกองค์กร
5. สามารถทำงานเป็นทีม มีความผูกพันและความร่วมมือ

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2550: 171-172) ได้กล่าวว่าทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ คือ ความสามารถของผู้บริหารที่จะทำงานร่วมกับบุคคลอื่นในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงความสามารถในการสร้างแรงจูงใจ การประสานงาน การอำนวยความสะดวก การสื่อสาร และการจัดการความขัดแย้ง

บุตรี จารุโรจน์ (2550: 28-30) ได้กล่าวว่า ผู้นำทีมควรมีทักษะด้าน

1. ทักษะการสอนแนะ (Coaching Skills) ผู้นำทีมต้องสามารถสอน แนะนำสมาชิกทีมให้ความช่วยเหลือในเรื่องของการตั้งเป้าหมาย การกำหนดมาตรการในการวัดความก้าวหน้า การตรวจวินิจฉัยปัญหา ปรับปรุงกระบวนการดำเนินการให้ดีขึ้น ให้ข้อมูลย้อนกลับ และสามารถดำเนินงานในหน้าที่ความรับผิดชอบได้อย่างถูกต้อง

2. ทักษะการจูงใจ (Persuading Skills) ผู้นำทีมต้องมีทักษะการเจรจาต่อรอง การสอนแนะ การสร้างแรงบันดาลใจ และการให้การสนับสนุน

3. ทักษะการเจรจาต่อรอง (Negotiating Skills) ผู้นำทีมต้องเจรจาต่อรองกับสมาชิกในเรื่องต่าง ๆ เกี่ยวกับการดำเนินการ ทั้งภายในภายนอกทีมอีกด้วย

ไพโรจน์ บาลัน (2551: 17-18) ได้กล่าวว่าผู้นำจำเป็นต้องมีทักษะดังต่อไปนี้

1. ทักษะในการสื่อสารที่จะทำให้สามารถพูดและเขียนได้อย่างน่าเชื่อถือ
2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ที่จะสามารถรับรู้และรับฟังสิ่งที่ผู้อื่นต้องการสื่อออกมาจริง
3. ทักษะในการคลี่คลายความขัดแย้งเพื่อรับมือกับช่วงเวลาแห่งการต่อต้านและความตึงเครียดที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงได้
4. ทักษะในการเจรจาต่อรองที่จะทำให้กลุ่มต่าง ๆ ทำงานร่วมกันได้
5. ทักษะในการสร้างแรงจูงใจที่จะทำให้ผู้คนเชื่อและพยายามที่จะบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

นภดล เวชสวัสดิ์ (2544: 49) ได้กล่าวว่า ทักษะมนุษย์สัมพันธ์ 6 ประการ ดังนี้คือ การควบคุมตนเอง การมีใจที่เปิดกว้าง ความซื่อสัตย์ต่อเพื่อนพ้อง ความถ่อมตน การร่วมมือ และการถนอมน้ำใจ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2539: 269) ได้กล่าวว่า ผู้นำควรมีทักษะดังนี้คือ มีความเฉลียวฉลาด มีทักษะในความคิด มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีทักษะในเชิงการทูตรู้จักผูกมิตรไมตรี มีวาทศิลป์มีทักษะทางการพูด มีความรู้เกี่ยวกับงาน มีทักษะในการจัดการอย่างเป็นระบบ มีทักษะในการชักจูงใจผู้อื่น และมีทักษะทางสังคมสูง

ชาญชัย อาจินสมอาจารย์(2544: 47-54) ได้กล่าวว่า ลักษณะของผู้นำควรมีทักษะเชิงมนุษย์สัมพันธ์ ซึ่งมีความจำเป็นเพื่อเข้าใจและทำงานร่วมกับผู้อื่น ทักษะเชิงมนุษย์สัมพันธ์สัมพันธ์กับความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ผู้นำควรได้รับการฝึกฝนในการทำงานกับคนอื่นภายในกลุ่มอย่างมีประสิทธิภาพ คนคือรากฐานของกลุ่มทั้งหลาย ผู้นำสามารถติดต่อกับสมาชิกอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้นำควรมีทักษะดังนี้

1. การฟัง ควรฟังอย่างตั้งใจและเห็นอกเห็นใจ ผู้นำควรเอาความคิดและข้อเสนอแนะของเพื่อนร่วมงานออกมาและเต็มใจ เพื่อเป็นข้อมูลในการตัดสินใจ

2. ผู้สร้างทีม (กลุ่ม) ผู้นำควรสร้างความสามัคคีและความภาคภูมิใจให้กับกลุ่ม เพื่อนร่วมงานที่ถูกนำอย่างดีมีความรู้สึกว่าเป็นที่ต้องการ มีความสำคัญ และเป็นส่วนหนึ่งขององค์การที่มีคุณค่า ผู้นำที่ประสบความสำเร็จทำสิ่งสำคัญสองสิ่ง เพื่อสร้างการรวบรวมตัวของทีมและความภาคภูมิใจ เขาสร้างเป้าประสงค์และวิสัยทัศน์สำหรับกลุ่มหรือองค์การ เขายกย่องและยอมรับความสำเร็จของแต่ละคน

3. ให้ได้มาซึ่งความจงรักภักดี ความจงรักภักดีจะได้จากกลุ่ม ตราบใดที่เขาคิดว่าผู้นำของเขาควรได้มัน ผู้นำที่มีประสิทธิภาพทำให้เพื่อนร่วมงานมีความรู้สึกดีเกี่ยวกับตัวเขาและงานของเขา คนเจริญรุ่งเรืองจากความซาบซึ้งที่คุณแสดงออกกับเขา เช่น กล่าวคำว่าขอบคุณ ทำทางที่เมตตา

4. ให้รางวัลกับความสำเร็จ ตัวกระตุ้นขวัญที่ยิ่งใหญ่ที่สุดคือ การได้รับความซาบซึ้งนั่นเอง ซึ่งความซาบซึ้งก่อให้เกิดกำลังใจ เมื่อผู้นำให้กำลังใจคนอื่นผ่านการยอมรับ ผู้นำดลใจหรือกระตุ้นพวกเขาด้วยกำลังใจ ด้วยหัวใจ เมื่อเราให้หัวใจกับคนอื่นมันหมายความว่าเราให้ความรักแก่เขา

5. สอนแนะและทำให้คนอื่นเข้มแข็งขึ้น การพัฒนาบุคลากร ความสำเร็จของคุณในฐานะผู้นำขึ้นอยู่กับว่าคนของคุณทำงานได้ดีแค่ไหน ส่งเสริมและเสริมแรงการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมและทำตัวอย่างเพื่อความเป็นเลิศ

6. วางแผนเป้าประสงค์ระยะสั้นและชนะ ผู้นำที่ประสบความสำเร็จ ทำงานหนักในการค้นหาแนวทางเพื่อทำให้ประสบความสำเร็จได้ง่าย เขาสังเกตเห็นทิศทางที่ถูกต้อง

7. ความสามารถในการเชิงบริหาร โดยการระบุปัญหาที่แท้จริง สามารถบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพและสับเปลี่ยนลำดับก่อนหลังตามความจำเป็น อธิบายงาน ได้ละเอียดในสิ่งที่คุณคาดหวังให้เพื่อนร่วมงานคุณทำ และฟังอย่างตั้งใจ

จากทักษะความสามารถทางปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปลักษณะของผู้บริหาร ดังต่อไปนี้

1. เป็นผู้ที่เคารพผู้อื่น
2. เป็นผู้ที่แบ่งปันข้อมูล
3. เป็นส่วนหนึ่งของทีม
4. เป็นผู้ที่สร้างเครือข่าย
5. เป็นศูนย์อิทธิพล
6. เป็นผู้ที่มีความสามารถในการเจรจาต่อรอง
7. เป็นผู้ที่มีความสามารถในการเชิงการทูต
8. เป็นผู้ที่มีความสามารถในการแก้ไขความขัดแย้ง

1.5.4 ทักษะการจัดการด้านการจัดการกับตนเอง

วิภาดา คุปตานนท์ (2544: 6-7) ทักษะของผู้บริหาร (Managerial skills) ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารมีทักษะด้านเทคนิค (Technical skills) คือ ความสามารถในการใช้เครื่องมืออุปกรณ์ต่าง ๆ เพื่อให้เกิดผลผลิต รวมถึงความรู้ความชำนาญในการปฏิบัติงานด้านเครื่องมือและเทคนิคเฉพาะด้าน

แคตซ์ (ตุลา มหาพสุธานนท์. 2545: 49-50; อ้างอิงจาก Katz. 1999c: 16) พบว่า ผู้บริหารต้องมีทักษะด้านเทคนิค (Technical skills) ผู้บริหารระดับต้นต้องมีทักษะด้านนี้มากกว่าผู้บริหารระดับกลางและระดับสูง เพื่อที่จะสอนหรือควบคุมการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาได้ ซึ่งจะรวมถึงความรู้เฉพาะวิชาชีพที่เรียนมาด้วย เช่น วิศวกรรม คอมพิวเตอร์ การเงิน อุตสาหกรรม เป็นต้น

วิทยา ด้านธำรงกุล (2546: 35-36) ได้กล่าวว่าทักษะด้านงาน (Technical skills) เป็นความสามารถในการใช้ความรู้ความชำนาญในการปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยต้องมีความรู้หรือทักษะด้านงานที่ได้จากการศึกษาและฝึกอบรมเพื่อการทำงานให้สำเร็จ ทักษะนี้ยังครอบคลุมถึงการเข้าใจในวิธีการ เทคนิค ตลอดจนการใช้อุปกรณ์เครื่องมือต่าง ๆ ในการทำงานและแก้ปัญหา ทักษะด้านงานมีความสำคัญสำหรับผู้บริหารระดับต้นมากที่สุด เพราะต้องควบคุมพนักงานระดับปฏิบัติการจึงต้องมีความรู้ในเรื่องงานเป็นอย่างดี

จุฑา เทียนไทย (2547: 139-141) ได้กล่าวไว้ว่า ทักษะของความเป็นผู้นำ ควรพร้อมรับความรู้ใหม่ คือ ผู้นำต้องมีความพร้อมที่จะเรียนรู้ ความรู้หรือทักษะใหม่ ๆ พร้อมทั้งจะปรับปรุงเสมอ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ สมชาย หิรัญกิตติ และ ธนวรรษ ตั้งสินทรัพย์ศิริ (2550: 15-16) กล่าวว่าผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จในอาชีพ ควรที่จะมีทักษะในด้านเทคนิค (Technical skills) เป็นขีดความสามารถในการใช้ความรู้ ความชำนาญหรือความเชี่ยวชาญเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผล โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานที่ต้องการความสามารถเฉพาะ เช่น งานด้านบัญชี งานด้านวิศวกรรม งานด้านการวิจัย งานด้านวางแผนการเงินและการวิเคราะห์ระบบ เป็นต้น ซึ่งต้องอาศัยการเรียนรู้หรือฝึกอบรมจากประสบการณ์การทำงาน รวมถึงความรู้ด้านเทคนิคที่เกี่ยวข้องกับระบบข้อมูลสารสนเทศด้วย โดยทักษะด้านเทคนิคนี้จะมีความสำคัญกับผู้บริหารระดับต้นและหัวหน้าทีม

วิรัช สงวนวงศ์วาน (2550: 6) กล่าวว่า ผู้บริหารทุกระดับต้องมีทักษะด้านการทำงาน (Technical skill) คือความรู้ความชำนาญในงานสาขาต่าง ๆ ในหน่วยงานของตน เช่น วิศวกรรม บัญชี คอมพิวเตอร์ ผู้บริหารระดับต้นจะต้องมีทักษะด้านนี้มากกว่าผู้บริหารระดับสูง

จากการสำรวจของ American Management Association ได้ทำการสำรวจการปฏิบัติงานของผู้บริหาร พบว่าผู้บริหารในปัจจุบันต้องมี ทักษะด้านประสิทธิผล (Effectiveness Skills) ช่วยเหลือสนับสนุนเพื่อให้พันธกิจและจุดมุ่งหมายของหน่วยงานบรรลุผล กิจกรรมต่าง ๆ มุ่งที่ลูกค้าเป็นสำคัญ สามารถทำงานได้หลายอย่างพร้อม ๆ กัน มีความสามารถในการตรวจสอบการปฏิบัติงานและปรับปรุงให้ดีขึ้น กำหนดและรักษามาตรฐานการปฏิบัติงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร กำหนดกิจกรรมที่ควรทำก่อนหลังได้ถูกต้อง และรู้จักการบริหารเวลา

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2550: 172-173) ได้กล่าวว่า ทักษะทางด้านการตัดสินใจเป็นความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลที่มีอยู่เพื่อตัดสินใจว่าจะจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ได้อย่างไร

พรนพ พุกกะพันธุ์ (2544: 22-23) ได้กล่าวว่า บุคคลชั้นนำของโลกมีคุณสมบัติของผู้นำที่ดีดังนี้คือ

1. มีความเฉลียวฉลาด มีความสามารถทางสติปัญญา โน้มน้าวผู้อื่นให้ปฏิบัติตามได้ง่าย
2. มีการศึกษาอบรมดี ก่อให้เกิดความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ ทำให้เกิดความเคารพนับถือได้
3. มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีกำลังใจเข้มแข็ง ไม่หวั่นไหวต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น
4. เป็นคนมีเหตุผลดี สามารถเปรียบเทียบอย่างมีเหตุผล
5. มีประสบการณ์ในการปกครองบังคับบัญชาเป็นอย่างดี มีคุณสมบัติในการตัดสินใจวินิจฉัยสั่งการและวางแผนพร้อม เพื่อได้ทางที่ถูกต้องที่สุดในการดำเนินงาน
6. มีชื่อเสียงเกียรติคุณดี
7. สามารถเข้ากับคนได้ทุกชั้นวรรณะเป็นอย่างดี
8. มีสุขภาพอนามัยดี
9. มีความสามารถเหนือระดับความสามารถของบุคคลธรรมดา
10. มีความรู้เกี่ยวกับงานทั่ว ๆ ไปขององค์กร
11. มีความสามารถในการเผชิญปัญหา
12. มีความสามารถในการคาดการณ์ และหาทางป้องกันมิให้เหตุการณ์หรือปัญหานั้นเกิดขึ้นได้

มอลท์ซ (พรนพ พุกกะพันธ์. 2544: 67; อ้างอิงจาก Maltz. n.d.) ได้ให้ความเห็นว่า บุคคลที่นับถือตัวเอง เป็นบุคคลที่นับถือผู้อื่นด้วย บุคคลที่มองเห็นคนอื่นไม่สำคัญจะไม่สามารถนับถือตนเองหรือภูมิใจในตัวเองได้ เพราะตนเองเป็นบุคคลเหมือนกัน และบุคคลที่ขาดความนับถือตนเอง จะขาดความเชื่อมั่นในการทำงาน และจะเป็นผู้นำที่ดีไม่ได้

ไลเคอร์ท (พรนพ พุกกะพันธ์. 2544: 67; อ้างอิงจาก Likert. n.d.) ได้กล่าวว่า จากการวิจัยส่วนมาก พบว่า บุคคลที่มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ จะเป็นผู้หน้าที่ดี ซึ่งผู้นำที่มีวุฒิภาวะทางอารมณ์จะมีลักษณะดังนี้ มีภาพพจน์ที่ดีเกี่ยวกับตัวเอง ไม่อ่อนไหวกับการวิพากษ์วิจารณ์ อดทนต่อการกระทำของบุคคล ยอมรับความผิดพลาดของตนเอง ยอมรับความคิดเห็นของคนอื่น มีการติดต่อสังสรรค์กับคนอื่นเป็นอย่างดี มีความมั่นใจสูง มีความเข้าใจตนเอง มีความเข้าใจคนอื่นเป็น อย่างดี มีความต้องการให้คนอื่นยอมรับเล็กน้อย ยอมรับคนอื่นได้ง่าย เรียนรู้ความผิดพลาดได้เร็ว มีความสุขที่ได้อยู่ร่วมกับผู้อื่น รู้จักตัดสินใจ เข้าใจความต้องการและแรงจูงใจของคนอื่น จำคนอื่น ได้ดีและจำได้นาน มีความสนใจในบุคคลอื่นรอบ ๆ มีแรงขับและแรงจูงใจในการทำงานสูง ทำงาน เป็นทีมได้ดี ถ่อมตัว ไม่คำนึงถึงตัวเองนัก เปิดเผยอยู่เสมอ เป็นคนมองโลกในแง่ดีเสมอ มีวินัย ในตนเองอย่างดี มีลักษณะใจกว้าง ยืดหยุ่น เป็นคนสงบมั่นคงมีความเป็นห่วงและคิดคำนึงถึงคนอื่น ไม่ชอบใช้กลไกการปรับตัว ทำอะไรรู้สึกสบาย ๆ ทำงานอย่างมีเป้าหมาย มีความรับผิดชอบทุก อย่างเป็นอย่างดี และมีความอดทนต่อทุกสิ่งทุกอย่างสูง

มจรัส กุลจินต์ (2552: 6-8) ได้กล่าวว่า คุณสมบัติของผู้นำประกอบด้วย ความกระตือรือร้น ความมีคุณธรรม ความอึด ความยุติธรรม ความอบอุ่น ความถ่อมตัว และความ มั่นใจ

พรนพ พุกกะพันธ์ (2544: 19) ได้กล่าวว่า ผู้นำควรมีลักษณะของการเป็นผู้นำดังนี้
L = LOVE รักความยุติธรรม หน้าที่การงาน ความก้าวหน้าของผู้ใต้บังคับบัญชา และความรัก เยี่ยมมนุษย

E = EDUCATION & EXPERIENCE ผู้นำต้องมีคุณสมบัติด้านการศึกษา และประสบการณ์

A = ADAPTABILITY ความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม รู้จัก แก้ปัญหาเฉพาะหน้า

D = DECISIVENESS มีความเชื่อมั่นในตัวเอง สามารถตัดสินใจปัญหาได้รวดเร็ว

E = ENTHUSIASM มีความตั้งอกตั้งใจในการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง และจริงจัง

R = RESPONSIBILITY มีความรับผิดชอบต่อผู้อื่น แม้จะโดนตำหนิก็ตามและรับผิดชอบต่องาน

S = SACRIFICE & SINCERE เสียสละอุทิศผลประโยชน์ส่วนตัวเพื่อประโยชน์ส่วนรวมด้วย ความจริงใจและจริงจัง

H = HARMONIZE เสริมสร้างความสามัคคี และความเข้าใจอันดีต่อเพื่อนร่วมงาน

I = INTELLECTUAL CAPACITY มีความคิดริเริ่ม ฉลาดมีไหวพริบทันคนทันเหตุการณ์

P = PERSUASIVENESS ความสามารถในการจูงใจคน

ทองทิพภา วิริยะพันธ์ (2551: 23-28) ได้กล่าวว่า การเรียนรู้เป็นคุณลักษณะของผู้บริหารที่เป็นเลิศ โดยการเรียนรู้เป็นกระบวนการการบริหารรูปแบบใหม่ โดยมีนโยบายสนับสนุนให้บุคคลในองค์กรมีการเรียนรู้ในทุกๆระดับ ด้วยการใช้วิธีให้มีการพัฒนาภาวะผู้นำในองค์กร (Leadership) ควบคู่ไปกับการเรียนรู้ร่วมกัน (Team Learning) เพื่อให้เกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ (Knowledge) ประสบการณ์ (Experience) และทักษะ (Skill) ระหว่างกันและกัน

จากทักษะการจัดการด้านการจัดการกับตนเองที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปลักษณะของผู้บริหาร ดังต่อไปนี้

1. เป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่น
2. เป็นผู้ที่มีความริเริ่ม
3. เป็นผู้ที่จัดการการเรียนรู้
4. เป็นผู้ที่มีความยืดหยุ่น
5. เป็นผู้ที่รู้จักกระตุ้นตนเอง

1.5.5 ทักษะการจัดการด้านองค์กร

1.5.5.1 หน้าที่การจัดการด้านองค์กร

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538: 25-26) ได้แบ่งหน้าที่การจัดการของผู้บริหารอย่างน้อย 5 ประการดังนี้ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การหรือการจัดรูปงาน (Organizing) การบริหารบุคคล (Staffing) การสั่งงานหรือบัญชางาน (Directing) และการควบคุม (Controlling)

วิภาดา คุปตานนท์ (2544: 8) ได้แบ่งหน้าที่การจัดการของผู้บริหารไว้ดังนี้ คือ

1. การวางแผน (Planning) เป็นกระบวนการกำหนดเป้าหมายและแนวทางในการดำเนินงานขององค์การ
2. การจัดองค์การ (Organizing) เป็นกระบวนการกำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่ปฏิบัติงานร่วมกันในองค์การ
3. การชักนำ (Leading) เป็นกระบวนการชักจูงให้ผู้ปฏิบัติทุ่มเทกำลังทำงานให้องค์การอย่างเต็มความสามารถ
4. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human resource management) เป็นกระบวนการจัดการบุคคลในองค์การ รวมถึง การวางแผนบุคคล การสรรหาบุคคล การคัดเลือกบุคคล การจัดระบบค่าตอบแทน การฝึกอบรมและพัฒนา
5. การควบคุม (Controlling) เป็นกระบวนการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าดำเนินงานไปตามแผนที่กำหนดไว้

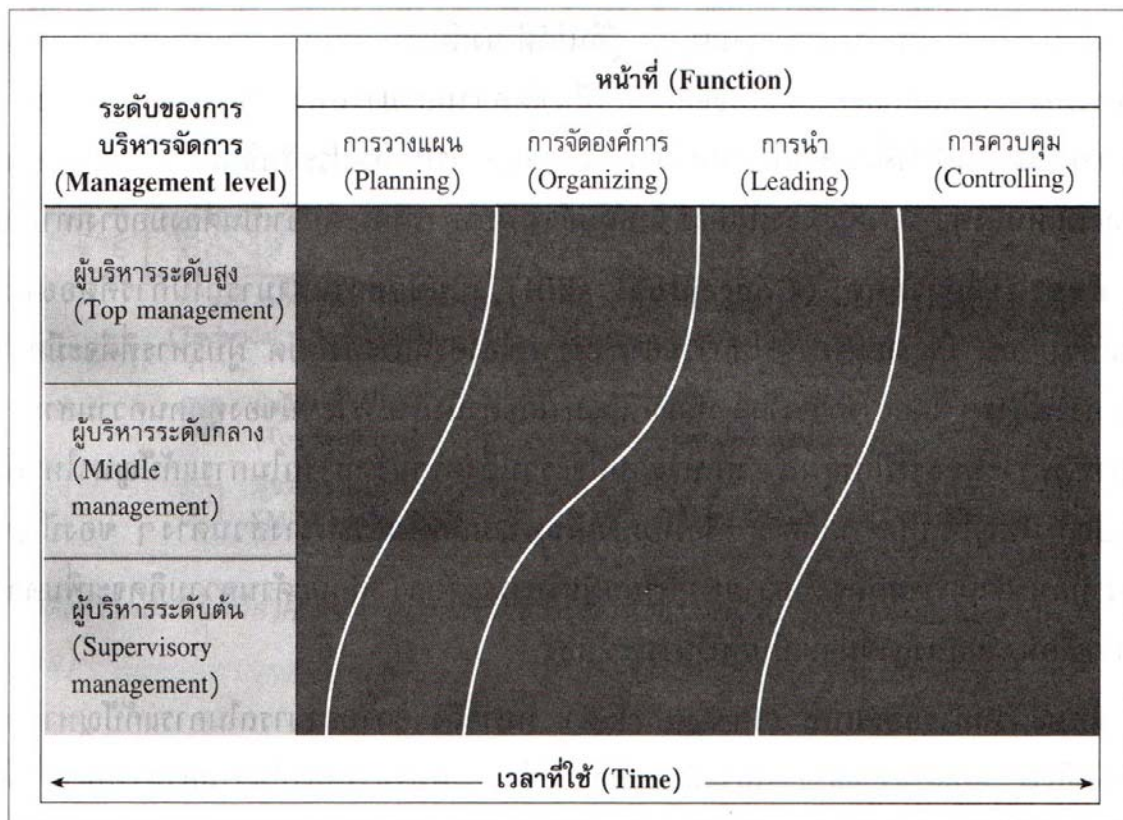
วิทยา ดำนังราษฎร์ (2546: 29) ได้กล่าวว่า การบริหารจัดการของผู้บริหารต้องทำ

หน้าที่ในการวางแผน การจัดองค์การ การนำและบังคับบัญชา และการควบคุม ซึ่งหน้าที่ทั้ง 4 นั้นมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน โดยดำเนินอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา トラバドที่สภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลง ทำให้ต้องมีการเริ่มงานใหม่ ๆ ตามโอกาสและการตัดสินใจไปตลอดเวลา โดยหน้าที่ทั้ง 4 จะหมุนไปพร้อม ๆ กันตามการเคลื่อนไหวขององค์การและสภาพแวดล้อม

อุษณีย์ จิตตะปาโล และ นุตประวีณ์ เลิศกาญจนวัตติ (2548: 4) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารเป็นบุคคลที่ทำหน้าที่ในกระบวนการบริหารโดยอาศัยหน้าที่ 5 ประการคือ การวางแผน (Planning), การจัดองค์การ (Organizing), การจัดบุคคลเข้าทำงาน (Staffing), การชักนำ (Leading), และการควบคุม (Controlling) ทรัพยากรขององค์การ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ สมชาย หิรัญกิตติ และ ธนวรรษ ตั้งสินทรัพย์ศิริ (2550: 13-14) ได้กล่าวว่า หน้าที่ของการจัดการ (Functions of management) เป็นหน้าที่พื้นฐาน 4 ประการของผู้บริหาร อันประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) การควบคุม (Controlling) ทรัพยากรขององค์การ โดยผู้จัดการที่มีประสิทธิภาพมักเป็นผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ของการจัดการที่ดี

ในกระบวนการจัดการอาจแบ่งหน้าที่ของผู้จัดการออกเป็น 5 หน้าที่ คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) การนำ (Leading) การควบคุม (Controlling) แต่ในปัจจุบันนิยมรวมการจัดคนเข้าทำงานไว้กับการจัดองค์การ จึงเหลือเพียง 4 หน้าที่ซึ่งเป็นหน้าที่หลัก



ภาพประกอบ 6 หน้าที่ของกระบวนการจัดการในการบริหารงานของผู้บริหาร

วิรัช สงวนวงศ์วาน (2550: 3-4) ได้กล่าวว่า ในต้นศตวรรษที่ 20 Henri Fayol อุตสาหกรรมชาวฝรั่งเศสเป็นคนแรกที่เสนอความเห็นที่ผู้บริหารต้องมีหน้าที่ 5 อย่างคือ

1. การวางแผน (Planning)
2. การจัดองค์การ (Organizing)
3. การสั่งการ (Commanding)
4. การประสานงาน (Coordinating)
5. การควบคุม (Controlling)

ต่อมาประมาณกลางทศวรรษ 1950 ตำราด้านการจัดการส่วนใหญ่อธิบายหน้าที่ของผู้บริหารว่า ประกอบด้วย

1. การวางแผน (Planning)
2. การจัดองค์การ (Organizing)
3. การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing)
4. การอำนวยการ (Directing)
5. การควบคุม (Controlling)

ปัจจุบันตำราส่วนใหญ่เห็นตรงกันว่าหน้าที่ของผู้บริหารประกอบด้วย 4 อย่างคือ

1. การวางแผน (Planning) คือ การกำหนดเป้าหมาย กำหนดกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย รวมทั้งการรวบรวมและประสานงานกิจกรรมต่าง ๆ
2. การจัดองค์การ (Organizing) เป็นเรื่องเกี่ยวกับการกำหนดกิจกรรมที่ต้องดำเนินการ บุคคลที่จะเป็นผู้รับผิดชอบและปฏิบัติงาน การจัดโครงสร้างองค์การ การจัดกลุ่มงาน และการกำหนดสายการบังคับบัญชา
3. การชักนำ (Leading) หมายถึง การสั่งการและการจูงใจให้ทุกฝ่ายทำงานร่วมกันอย่างเต็มใจเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ
4. การควบคุม (Controlling) เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้

1.5.5.2 ทักษะการจัดการด้านองค์กร

จุฑา เทียนไทย (2547: 139-141) ได้กล่าวไว้ว่า ทักษะของความเป็นผู้นำ ควรมีการพัฒนาบุคลากรอื่น ผู้นำจำเป็นต้องมีทักษะในด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นความสามารถในการพัฒนาสภาพที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ การฝึกอบรม การแลกเปลี่ยนข่าวสาร ตลอดจนประสบการณ์ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการทำงานกับผู้ใต้บังคับบัญชา การสร้างสรรค์องค์การเพื่อตอบสนองสิ่งแปลก ๆ ใหม่ ๆ ให้เข้ามาช่วยในการศึกษาและเรียนรู้ของบุคลากรในองค์การ

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2545: 94-95) ได้กล่าวไว้ว่าผู้บริหารควรมีทักษะด้านการบริหาร

(Administrative skills) โดยให้นิยามว่าเป็นความสามารถในการปฏิบัติตามหน้าที่ ได้แก่ พฤติกรรมด้านการวางแผน การจัดองค์การ การกระจายอำนาจการเจรจาต่อรอง การเป็นพี่เลี้ยงแนะนำ และการนำการประชุม เป็นต้น

ธงชัย สันติวงษ์ (2532: 25-26) ได้กล่าวว่านักบริหารต้องมีทักษะ 5 อย่างคือ

1. ทักษะด้านการตัดสินใจ คือ สามารถคิดค้นหาทางเลือกได้ดีกว่า ซึ่งการจะค้นหาทางเลือก และซึ่งน้ำหนักเปรียบเทียบว่า จะนำองค์การทำงานก้าวไปสู่ความเจริญโดยวิธีทางไหนจึงจะดีกว่านั้น ผู้บริหารจะต้องรู้จักวิธีการจัดหาให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่ดี มีคุณค่าตรงกับที่จะนำมาใช้ประกอบการวิเคราะห์ก่อนการตัดสินใจทุกครั้ง

2. ทักษะด้านการวางแผน คือ คิดเก่ง และมองการไกลคล้าย “ขงเบ้ง” ทั้งนี้เพื่อที่จะพัฒนาแผนงานระยะยาวที่เป็นแผนกลยุทธ์ สำหรับใช้กับอนาคตที่คาดคะเนไว้อย่างรอบคอบ ที่จะเป็นทิศทางให้ทุกฝ่ายวางแผนงานปฏิบัติ และเดินตามได้อย่างสะดวกและปลอดภัย

3. ทักษะด้านการจัดองค์การ คือ การรู้จักตัดสินใจแบ่งให้ใครทำอะไร ทำกับใครและทำอย่างไร ทักษะชนิดนี้จะต้องมีไว้เพื่อสามารถคิดค้นหาทางเลือกรูปแบบขององค์การ รวมทั้งปรับเปลี่ยนโครงสร้าง ระบบงาน กระแสการไหลของงานและวิธีทำงานต่าง ๆ ที่จะช่วยให้การจัดกลุ่มทีมงานมีประสิทธิภาพในการรองรับภาระกิจการดำเนินงานตามแผนได้อย่างดี

4. ทักษะด้านการแก้ไขปัญหา คือ การสามารถติดตามพบสิ่งผิดปกติจากแผนรวมทั้งทราบถึงสาเหตุการเบี่ยงเบนของแผน ตลอดจนปัญหาที่กำลังเกิดขึ้น ซึ่งเมื่อคาดหมายล่วงหน้าถึงปัญหาที่กำลังเกิดได้แล้ว ก็จะเข้าแก้ไขให้ลุล่วงไป ปัญหาในระดับนี้จะเป็นปัญหาใหญ่ และเป็นปัญหายากที่คาบเกี่ยวกับหลาย ๆ ฝ่ายและต้องการแก้ไขอย่างเป็นระบบในระดับสูง อีกทั้งต้องมีการรวบรวมข้อมูลจากหลายด้านมาประกอบการปรับปรุงแก้ไขด้วย

5. ทักษะด้านการสร้างทีมงาน คือ การรู้จักวิธีการสรรหานักบริหารมือดีไว้ในทีม เข้าใจถึงวิธีการจัดบรรยากาศ การแก้ไขข้อขัดแย้ง การชักจูงใจให้เกิดการทำทหายทำงานด้วยกำลังใจและความใฝ่ฝันที่แรงกล้า รวมทั้งให้เกิดความพร้อมที่จะเข้ามาร่วมกันรับผิดชอบในผลสำเร็จของตนเอง

บุตรี จารุโรจน์ (2550: 28-30) ได้กล่าวว่าผู้นำทีมควรมีทักษะด้าน

1. ทักษะการวางแผน (Planning Skills) ผู้นำทีมต้องมีความชัดเจนกับเป้าหมาย มีความสามารถในการวางแผนกลยุทธ์ กำหนดวิธีการ และขั้นตอนในการดำเนินงาน รวมทั้งสร้างความสัมพันธ์ให้เกิดขึ้นระหว่างแผนกับผลการดำเนินงาน

2. ทักษะการจัดองค์การ (Organizing Skills) ผู้นำทีมต้องพิจารณาภารกิจหน้าที่ ที่ต้องดำเนินการ แล้วนำมาจัดทำรายละเอียดลักษณะงาน และจัดกลุ่มภารกิจหน้าที่ กำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบมอบหมายให้กับสมาชิกแต่ละคนตามความสามารถและประสบการณ์ให้เหมาะสม รวมทั้งจัดทรัพยากรสนับสนุนการดำเนินการ กำหนดระยะเวลา วิธีการดำเนินงานรูปแบบการสื่อสารและการประสานงานเพื่อให้เป็นตามเป้าหมาย

ไพโรจน์ บาลัน (2551: 18) ได้กล่าวว่า ผู้นำจำเป็นต้องมีทักษะในการการวางแผน

การจัดทำงบประมาณ การจัดโครงสร้าง การบรรจุพนักงาน การควบคุมและการแก้ไขปัญหา
บุตรี จารุโรจน์ (2550: 29-32) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารควรมีทักษะดังต่อไปนี้

1. ทักษะการติดต่อสื่อสาร ต้องสามารถติดต่อกับสมาชิกได้ตั้งแบบตัวต่อตัว และภาพรวม
ในที่ม เพื่อก่อให้เกิดความเข้าใจ ความร่วมมือและการประสานงานที่ดี

2. ทักษะการวางแผนงาน ต้องมีความชัดเจนเกี่ยวกับเป้าหมาย มีความสามารถในการ
วางแผนกลยุทธ์ กำหนดวิธีการ และขั้นตอนในการดำเนินงาน รวมทั้งต้องสร้างความสัมพันธ์ให้
เกิดขึ้นระหว่างแผนกับผลการดำเนินงานด้วย

3. ทักษะการจัดองค์การ ต้องพิจารณาภารกิจหน้าที่ต่าง ๆ ที่จะต้องดำเนินการทั้งหมด
แล้วนำมาจัดทำรายละเอียดลักษณะงาน และจัดกลุ่มภารกิจหน้าที่ พร้อมทั้งกำหนดอำนาจหน้าที่
ความรับผิดชอบมอบหมายให้กับสมาชิกแต่ละคนตามความสามารถและประสบการณ์ที่เหมาะสม
รวมทั้งจัดทรัพยากรสนับสนุนในการดำเนินการ กำหนดระยะเวลา วิธีการดำเนินงาน ตลอดจน
รูปแบบของการติดต่อสื่อสารและการประสานงานเพื่อให้การดำเนินงานเป็นตามเป้าหมาย ที่วางไว้

4. ทักษะการสอนแนะ ต้องสอนแนะให้สมาชิกทีมได้เรียนรู้้อย่างละเอียด และทำการ
สาธิตให้ดูเป็นตัวอย่าง

5. ทักษะการจูงใจ ต้องทำคู่กับทักษะอื่น ๆ เช่นการเจรจาต่อรอง การสอนแนะ การ
สร้างแรงบันดาลใจ ต้องรู้พื้นฐานความต้องการของบุคคลพฤติกรรมการทำงานที่แตกต่างกัน เพื่อ
นำไปกำหนดวิธีการและเทคนิคที่ใช้ในการจูงใจ อย่างเหมาะสม

6. ทักษะการเจรจาต่อรอง ต้องสามารถเจรจาต่อรอง กับบุคคลและหน่วยงานต่าง ๆ
เข้าใจถึงความคาดหวังที่พึงประสงค์ร่วมกัน เพื่อความสำเร็จของการดำเนินการเป็นประเด็นสำคัญ

พรนพ พุกกะพันธ์ (2544: 10) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารควรมีทักษะการบริหาร คือ ความ
สามารถในการบริหารจัดการ เพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ คือ มีความรู้ความสามารถใน
หน้าที่ทางการบริหาร ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดกำลังคน การอำนวยการ การ
ควบคุม เป็นต้น เข้าใจในโครงสร้างขององค์กรและประสานงานระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ มีความรู้
ในระบบข้อมูลข่าวสาร มีความสามารถในการวางแผนและติดตามควบคุมงาน

จากทักษะความสามารถทางด้านองค์กรที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปลักษณะทักษะ
ทางด้านองค์กรของผู้บริหาร ดังต่อไปนี้

1. ความสามารถด้านการวางแผนงาน
2. ความสามารถด้านการคำนวณความเสี่ยง
3. ความสามารถด้านการจัดระเบียบทรัพยากร
4. ความสามารถด้านการควบคุม

1.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทักษะการจัดการ

1.7.1 งานวิจัยในประเทศ

จำเนียร จวงตระกูล (2545) ได้ศึกษาทักษะการจัดการของผู้บริหารระดับกลางบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เพื่อเปรียบเทียบทักษะ 9 ด้าน ตามแนวความคิดของเวทเทนและคาเมรอน คือ ทักษะการพัฒนาตนเอง ทักษะการบริหารความเครียด ทักษะการแก้ปัญหา ทักษะการติดต่อสื่อสาร ทักษะการใช้อำนาจและอิทธิพล ทักษะการสร้างแรงจูงใจ ทักษะการบริหารความขัดแย้ง ทักษะการมอบอำนาจและการมอบหมายงาน และทักษะการทำงานเป็นทีม โดยวิเคราะห์ตามสถานภาพของผู้บริหาร ได้แก่ ระดับการศึกษา สาขาวิชาที่จบ ฝ่ายงานที่สังกัด และประสบการณ์ในการบริหาร โดยทำการศึกษาจากผู้บริหารบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย จำนวน 342 คน ซึ่งได้มาจากวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น และใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารระดับกลางของบริษัทซึ่งจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีระดับการศึกษาปริญญาโท สำเร็จการศึกษาในสาขาวิชาบริหารธุรกิจ ปฏิบัติงานในฝ่ายการตลาดหรือฝ่ายขาย และมีประสบการณ์ในการบริหารงาน 4-6 ปี มีทักษะการจัดการทั้ง 9 ด้าน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากเกือบทุกด้าน ยกเว้น ทักษะการบริหารความเครียด ทักษะการสร้างแรงจูงใจ ทักษะการบริหารความขัดแย้ง ทักษะการมอบอำนาจและมอบหมายงาน และทักษะการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้สามารถเรียงลำดับทักษะจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยได้ดังนี้ คือ ทักษะการใช้อำนาจและอิทธิพล ทักษะการพัฒนาตนเอง ทักษะการติดต่อสื่อสาร ทักษะการแก้ปัญหา ทักษะการบริหารความเครียด ทักษะการมอบอำนาจและมอบหมายงาน ทักษะการสร้างแรงจูงใจ ทักษะการบริหารความขัดแย้ง และทักษะการทำงานเป็นทีม นอกจากนี้ พบว่าผู้บริหารระดับกลางให้ความสำคัญกับทักษะในการบริหารในด้านการทำงานเป็นสูงสุด รองลงมาคือ ทักษะด้านการมอบอำนาจและมอบหมายงาน และทักษะด้านการพัฒนาตนเอง

เมื่อเปรียบเทียบทักษะด้านการจัดการของผู้บริหารระดับกลาง จำแนกตามสถานภาพส่วนตัว พบว่า ทักษะการจัดการของผู้บริหารระดับกลางที่มีระดับการศึกษาต่างกัน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนที่แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ ทักษะด้านการมอบอำนาจและมอบหมายงาน และผู้บริหารระดับกลางมีสาขาวิชาที่จบและฝ่ายงานที่สังกัดต่างกันมีทักษะด้านการทำงานเป็นทีมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติและผู้บริหารระดับกลางที่มีประสบการณ์ในการบริหารต่างกันมีทักษะโดยรวมและรายด้านเกือบทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น ทักษะด้านการบริหารความเครียด และทักษะด้านการมอบอำนาจและมอบหมายงาน

ชัยรัตน์ ชัดพันธ์ (2548) จากการวิจัยได้ศึกษาระดับความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อทักษะการจัดการของผู้บริหารระดับต้น โดยกลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยผู้ปฏิบัติงานจำนวน 292 คน

เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบสมมติฐาน โดยค่า t-test ค่า F-test (one-way ANOVA) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ แบบขั้นบันได โดยกำหนดค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้ปฏิบัติงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่าผู้บริหารระดับต้น ควรมีทักษะด้านเทคนิคมากที่สุด รองลงมาคือ ทักษะด้านมนุษย และทักษะด้านความคิด ตามลำดับ
2. ทักษะที่ควรมีและที่มีอยู่จริงมีความแตกต่างกันมากที่สุดในด้านความคิด รองลงมาคือ ทักษะด้านมนุษย และทักษะด้านเทคนิค ตามลำดับ
3. ผู้ปฏิบัติงานที่มีสถานภาพส่วนบุคคล ด้านอายุ ระดับการศึกษา และอายุงานแตกต่างกันมีความต้องการให้ผู้บริหารระดับต้นพัฒนา ทักษะด้านมนุษยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
4. ตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ความต้องการให้ผู้บริหารระดับต้นพัฒนาทักษะด้านความคิด คือ ลักษณะงานในด้านการรับทราบ ถึงผลการปฏิบัติงาน โดยมีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ร้อยละ 2.2 ในขณะที่ตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ความต้องการให้ผู้บริหารระดับต้นพัฒนาทักษะ ด้านมนุษย คือ ลักษณะงานในด้าน การรับทราบถึงผลการปฏิบัติงาน และอายุ โดยมีประสิทธิภาพในการร่วมกันพยากรณ์ร้อยละ 5.3 และตัวแปรลักษณะงานในด้านการรับรู้ถึงผลการปฏิบัติงานยังพยากรณ์ความต้องการให้ผู้บริหารระดับต้นพัฒนาทักษะด้านเทคนิค โดยมีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ร้อยละ 4.4

1.7.2 งานวิจัยในต่างประเทศ

ธิลลอทสัน (Thillotson. 1996: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการวิจัย เรื่องการวิเคราะห์ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย และทักษะทางความคิดรวมยอดของนักศึกษาสาขาการบริหาร การศึกษาระดับสูง ของ Texas Association of College and University Student Personal Administrators (TACUSPA) ได้ศึกษาลำดับความสำคัญของทักษะทั้ง 3 ตามทฤษฎีขอแคทซ์ จากนักศึกษาสาขาการบริหารการศึกษาระดับสูง ได้แก่ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย และทักษะทางความคิดรวมยอด พบว่าทักษะที่มีความสำคัญเป็นอันดับแรก ได้แก่ ทักษะทางมนุษย ซึ่งประกอบด้วยทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทักษะด้านการจัดการองค์กร ทักษะด้านการติดต่อสื่อสาร ทักษะด้านการอำนวยความสะดวกที่จำเป็นในการทำงาน รองลงมาได้แก่ ทักษะทางความคิดรวมยอด และทักษะทางเทคนิคตามลำดับ

สโตนเนอร์ (Stoner. 1982: 14) ได้ศึกษาถึงการใช้เวลาของผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับต้นกับหน้าที่ทางการบริหาร (Management Function) ผลจากการศึกษาสรุปได้ว่า ผู้บริหารระดับสูงใช้เวลาในการวางแผนร้อยละ 28 การจ้องค้กรร้อยละ 36 การเป็นผู้นำร้อยละ 22 และการควบคุมร้อยละ 14 ผู้บริหารระดับกลางใช้เวลาในการวางแผน

ร้อยละ 18 การจัดองค์กรร้อยละ 33 การเป็นผู้นำร้อยละ 36 และการควบคุมร้อยละ 13 ผู้บริหารระดับสูงใช้เวลาในการวางแผนร้อยละ 15 การจัดองค์กรร้อยละ 24 การเป็นผู้นำร้อยละ 51 และการควบคุมร้อยละ 10 จากผลการศึกษาดังกล่าว ทำให้ทราบว่าผู้บริหารแต่ละระดับมีการใช้เวลากับหน้าที่ทางการบริหาร (การวางแผน การจัดองค์กร การเป็นผู้นำ การควบคุม) ในระดับที่แตกต่างกัน ซึ่งในการผลิตผู้บริหารป้อนให้กับองค์กรธุรกิจต่าง ๆ นั้นควรเหมาะสมกับระดับของความต้องการในการใช้ทักษะเพื่อสนับสนุนการทำหน้าที่ทางการบริหารดังกล่าวด้วย

โบเฮม (Boehm, 1981: 16) ได้ศึกษาทักษะที่มีความสำคัญในการบริหารโดยศึกษาจากผู้บริหาร 1,000 คน ของ Sohio Corporation ผลจากการศึกษาสรุปได้ว่า ทักษะที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในงาน ได้แก่ ทักษะการแก้ปัญหา เช่น มองเห็นถึงแก่นแท้ของปัญหา คำหนึ่งถึงหลักปฏิบัติในความเป็นจริง ตรวจสอบความแม่นยำของข้อมูล ผลกระทบของทางเลือกในหลาย ๆ ทาง ทักษะความคิดริเริ่ม เช่น ตัดสินใจอย่างรวดเร็ว รู้ว่าเมื่อไรต้องตัดสินใจ สามารถมองเห็นซึ่งปัญหานั้นได้อย่างอิสระ ทักษะการปรับตัว เช่น จัดการกับการเปลี่ยนแปลง ปรับตัวกับการมอบหมายงานใหม่ ทบทวนแผนใหม่ เปลี่ยนกลยุทธ์ได้ทันที ทักษะวางแผน เช่น กำหนดงานหลัก และสายงานวิกฤติได้ ลำดับขั้นตอนในการจัดการกับสถานการณ์ต่าง ๆ ทักษะการใช้เหตุผล เช่น การจัดการกับข้อมูล การนำข้อมูลที่สำคัญมาใช้ การจัดการกับความคิดรวบยอด ทักษะความรอบคอบ เช่น ให้ความใส่ใจกับรายละเอียดของงาน ตรวจสอบความแม่นยำและความถูกต้องของงาน ทักษะการมีส่วนร่วมในการอภิปราย เช่น เข้าร่วมในการอภิปรายเป็นกลุ่มทันทีที่มีโอกาส กล้าแสดงความคิดเห็นในที่ประชุม ทักษะการวิเคราะห์เชิงปริมาณ เช่น จัดการข้อมูลที่เป็นตัวเลขได้อย่างมีประสิทธิภาพ จัดการกับปัญหาโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เชิงปริมาณเข้าช่วย ทักษะการสื่อสารโดยการเขียน เช่น การเขียนได้อย่างถูกต้องชัดเจน รายงานอ่านได้ง่าย ทักษะการสื่อสารด้วยการพูด เช่น นำเสนอผลงานอย่างมีประสิทธิภาพ พูดอย่างมีการกลั่นกรองไว้ก่อนแล้ว

สกินเนอร์และไอแวนซ์วิก (Skinner, & Ivancevick, 1996: 15) ได้ศึกษาถึงทักษะที่สำคัญในการบริหารจากงานเขียนของแคทซ์และมินท์เบิร์ก (Katz & Mintzberg) ประกอบกับงานวิจัยของโบเฮม (Boehm) ผลจากการศึกษาแสดงให้เห็นถึงทักษะที่สำคัญในการบริหาร (Core Management Skills) ทั้ง 4 ประการ ซึ่งผู้บริหารที่ต้องการประสบความสำเร็จ จำเป็นจะต้องเรียนรู้และฝึกฝนให้เกิดความชำนาญ ประกอบด้วยทักษะ 4 ด้าน คือ ทักษะการตัดสินใจ และการแก้ปัญหา ได้แก่ การมองเห็นปัญหา การค้นหาทางเลือกที่เป็นไปได้ เลือกทางเลือกที่ดีที่สุด มอบหมายงานให้ผู้อื่นได้อย่างเหมาะสม ตัดสินใจภายใต้ความเสี่ยงหรือความไม่แน่นอน และประเมินทางเลือกที่ใช้ในการแก้ไขปัญหาได้ ทักษะการสื่อสาร ได้แก่ การเขียน การพูด การฟัง และการใช้คอมพิวเตอร์ ทักษะมนุษยสัมพันธ์ ได้แก่ แสดงความเห็นอกเห็นใจ ใช้อำนาจและอิทธิพลอย่างยุติธรรม มีภาพพจน์ที่ดีต่อผู้อื่น เป็นผู้นำอย่างมีประสิทธิภาพ มีจริยธรรม และมีความสามารถแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง ทักษะการตั้งเป้าหมายที่เหมาะสม ได้แก่ กำหนด

เป้าหมายที่ชัดเจน ทำทนาย มีความหมาย จัดลำดับความสำคัญของเป้าหมาย ประเมินความสำเร็จของเป้าหมาย และใช้เป้าหมายเป็นมาตรฐานในการสร้างระบบค่าตอบแทน

2. เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาแบบวัดทางจิตวิทยา

2.1 ความหมายแบบทดสอบทางจิตวิทยา

จากการศึกษาเอกสารมีผู้ให้ความหมายแบบทดสอบทางจิตวิทยาไว้ ดังนี้

ฟรีแมน (บุญส่ง นิลแก้ว. 2519: 31; อ้างอิงจาก Freeman. 1962: 46) กล่าวว่าแบบทดสอบทางจิตวิทยา คือ เครื่องมือที่มีความเป็นมาตรฐาน (Standardized) ที่สร้างขึ้นเพื่อใช้วัดลักษณะใด ลักษณะหนึ่ง หรือหลาย ๆ ลักษณะของบุคคลลักษณะทั้งหมดอย่างมีเป้าหมาย (Objectively) โดยอาศัยตัวอย่าง (Sample) ของการตอบสนองต่อเครื่องมือั้นในทางถ้อยคำ (Verbal) หรือไม่ใช้ถ้อยคำ (Nonverbal)

อนาสตาซี (บุญส่ง นิลแก้ว. 2519: 31; อ้างอิงจาก Anastasi. 1982: 21) กล่าวว่าแบบทดสอบทางจิตวิทยา คือ สิ่งที่ใช้วัดตัวอย่าง (Sample) ของพฤติกรรมอย่างมีเป้าหมาย (Objective) และมีความเป็นมาตรฐาน (Standardized)

มูรฟี และ ดาวิดโซเฟอร์ (สุชีรา ภัทรายุทธวรรธน์. 2548: 15; อ้างอิงจาก Murphy, & Davidshofer. 1991) นิยามการวัดทางจิตวิทยาว่า หมายถึงลักษณะดังนี้คือ

1. แบบทดสอบทางจิตวิทยา เป็นการวัดตัวอย่างพฤติกรรม (Sample of behavior) ที่เป็นตัวแทนของพฤติกรรมที่ต้องการวัด
2. ขบวนการวัดที่จัดอยู่ในสภาวะการณ์ที่มีความเป็นมาตรฐาน (Standardized conditions)
3. การให้คะแนน (Scoring) และการตีความหมายของคะแนน (Interpretation) มีความเป็นปรนัย (Objectivity)

จากที่กล่าวมาแล้วทั้งหมดสรุปได้ว่า แบบทดสอบทางจิตวิทยา คือ เครื่องมือที่มีมาตรฐานที่สร้างขึ้นมาเพื่อวัดพฤติกรรมที่เป็นตัวแทนของพฤติกรรมที่ต้องการวัด อย่างมีเป้าหมาย

2.2 คุณลักษณะของแบบวัดทางจิตวิทยาที่ดี

บุญส่ง นิลแก้ว (2519: 37-41) กล่าวว่า ลักษณะของแบบวัดทางจิตวิทยาที่ดี คือ

1. มีความแม่นยำ คือ แบบทดสอบต้องวัดได้ตรงตามเป้าประสงค์ที่ต้องการจะวัด
2. มีความเชื่อถือได้ โดยผลการวัดที่ได้จากแบบทดสอบนั้นสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ทดสอบ ว่าเป็นผลที่ได้จากการแสดงออกของพฤติกรรมที่แท้จริง
3. สามารถใช้ได้ดี โดยต้องง่ายต่อการดำเนินการทดสอบ เวลาที่ใช้ต้องพอเหมาะ ง่ายต่อการให้คะแนน และง่ายต่อการแปลความหมายและนำไปใช้

วิเชียร เกตุสิงห์ (2523: 20-21) กล่าวว่า ลักษณะของแบบวัดทางจิตวิทยาที่ดี คือ

1. ต้องมีความเที่ยงตรง
2. ต้องมีความเชื่อถือได้
3. ต้องมีประสิทธิภาพ
4. ต้องมีอำนาจจำแนก
5. ต้องมีความเป็นปรนัย โดยข้อสอบที่มีความเป็นปรนัยได้ต้องมีคุณสมบัติ

ดังนั้นคือ มีความชัดเจนในความหมายของคำถาม อ่านแล้วต้องเข้าใจว่าถามอะไร มีความคงที่ในการตรวจให้คะแนน และมีความแจ่มชัดในการแปลความหมายของคะแนน

6. ต้องวัดอย่างลึกซึ้ง โดยที่ข้อสอบที่ถามต้องครอบคลุมพฤติกรรมหลาย ๆ ด้าน และมีลักษณะของแบบทดสอบที่ดีดังนี้

- 6.1 ข้อสอบต้องยุติธรรม
- 6.2 ข้อสอบต้องเฉพาะเจาะจง ไม่ถามหลายแง่หลายมุม
- 6.3 ข้อสอบต้องมีความยากง่าย พอเหมาะ
- 6.4 ข้อสอบต้องมีการกระตุ้นยูแห่ โดยการถามล่อใช้คำถามง่ายในตอนแรก

แล้วค่อยถามยากขึ้นในลำดับต่อไป

บุญธรรม กิจปริดาปริสุทธ์ (2549: 11-15) กล่าวว่า ลักษณะของแบบวัดทางจิตวิทยาที่ดีคือ

1. มีความตรง (Validity) หมายถึง วัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์และพฤติกรรมที่ต้องการวัด วัดได้ครอบคลุม ครบถ้วนตามเนื้อหาที่ต้องการให้วัด และวัดได้ถูกต้องตรงตามความเป็นจริงของสิ่งหรือตัวแปรที่วัด

2. มีความเที่ยง (Reliability) หมายถึง ผลของการวัดหรือการใช้เครื่องมือรวบรวมข้อมูลนั้นซ้ำ ๆ ได้ผลคงที่หรือเหมือนเดิม โดยถ้าเหมือนเดิมหรือใกล้เคียงแสดงว่า มีความเที่ยงมาก โดยมีค่าระหว่าง +1 ถึง -1 ค่าใกล้ 1 แสดงว่า มีความเที่ยงมาก และต้องมีค่าความเที่ยงที่เป็นบวก จึงถือว่ามีความเที่ยงตามที่ต้องการ

3. มีความยากง่ายพอเหมาะ โดยเนื้อหาและภาษาที่ใช้สร้างคำถาม คำตอบต้องยากง่ายพอเหมาะกับผู้ตอบ

4. มีอำนาจจำแนก (Discriminagion Power) หมายถึง ความสามารถในการแบ่งแยกกลุ่ม แยกประเภทของผู้ตอบ กรณีข้อคำถามวัดความรู้ ข้อคำถามต้องแยกผู้ที่มีความรู้กับไม่มีความรู้ออกจากกันอย่างเด็ดขาด

5. มีความเป็นปรนัย (Objectivity) หมายถึง ต้องมีความถูกต้องทางวิชาการทั้งเนื้อหาและภาษา มีเกณฑ์ให้คะแนนแน่นอน และใช้ภาษาชัดเจน

2.3 ความเที่ยงของแบบวัดทางจิตวิทยา

สุชีรา ภัทรายุตวรรตน์ (2548: 44-49) ได้กล่าวว่า ความเที่ยง คือ ความคงที่ หรือ

ความคงเส้นคงวา โดยเมื่อทำการวัดด้วยเครื่องมือใด ๆ 2 ครั้ง แต่ละครั้งของการวัดมีความเป็นอิสระจากกัน ค่าทางสถิติที่ได้จากการวัดความเที่ยงเรียกว่า สัมประสิทธิ์ความเที่ยง ซึ่งมีระหว่าง 0 ถึง 1 และมีค่าเป็นบวกเท่านั้น

บุญธรรม กิจปรีดาภิสุทธิ์ (2549: 266-272) ได้กล่าวว่า ความเที่ยงให้ความหมายได้ 3 ลักษณะดังนี้

1. แบบวัดนั้นใช้วัดแล้ววัดอีกได้ผลเหมือนเดิม ซึ่งตรงกับ ความคงที่ ความพอที่จะอาศัยได้และความทำนายได้
2. แบบวัดนั้นวัดได้ตรงกับสภาพความเป็นจริงของสิ่งที่ต้องการวัดนั้น ตามความหมายนี้ตรงกับความถูกต้อง
3. ความคลาดเคลื่อนในการวัดของแบบวัด

โดยการตรวจสอบความเที่ยงต้องใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ทำได้หลายวิธี จะแบ่งเป็น 3 วิธี

1. วิธีการหาความเที่ยงเชิงความคงที่ หรือที่รู้จักกันทั่วไปว่าการสอบซ้ำ วิธีการจะนำแบบวัดที่ต้องการหา ไปทดลองกับกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มเดียวกันและคนเดียวกัน จำนวนตั้งแต่ 30 ขึ้นไป 2 ครั้ง ครั้งแรกและครั้งหลังให้ห่างกันไม่น้อยกว่า 1 สัปดาห์ และนำคะแนนทั้งสองครั้งมาหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์กันด้วยสูตร Pearson Product Moment ค่าที่ได้จะเป็นค่าความเที่ยงแบบ ความคงที่ของชุดคำถามนั้น

2. วิธีการหาความเที่ยงเชิงคล้ายกัน วิธีการนี้เป็นการหาสัมประสิทธิ์ของความคล้ายกันด้วยการใช้แบบวัด คู่ขนาน คือ สร้างเป็นแบบวัด 2 ชุดที่วัดเนื้อหาและพฤติกรรมเดียวกัน มีลักษณะหรือรูปแบบการถามการตอบเหมือนกัน และมีดัชนีความยากง่ายพอ ๆ กัน

3. วิธีการหาความเที่ยงเชิงความสอดคล้องภายใน วิธีการนี้หาได้หลายแบบที่ใช้กันทั่วไปได้แก่

- 3.1 วิธีแบ่งครึ่ง วิธีการนี้เป็นการหาความเที่ยงแบบความคงที่และความคล้ายกันผสมกัน ค่าความเที่ยงที่ได้จึงเป็นค่าสัมประสิทธิ์ของความคล้ายกันและความคงที่ วิธีการจะผสม 2 วิธีแรกเข้าด้วยกัน เริ่มจากนำแบบวัดไปทดสอบใช้กับกลุ่มตัวอย่างเพียงครั้งเดียว แล้วนำผลไปวิเคราะห์

- 3.2 วิธีการใช้สูตรคูเดอร์และริชาร์ดสัน วิธีการนี้เป็นการหาค่าความเที่ยงแบบความสอดคล้องภายในโดยเฉพาะ ซึ่งแสดงถึงความเสมอเหมือนกันของคำถามในแบบวัดชุดนั้น วิธีนี้ใช้ได้เฉพาะแบบวัดที่ให้คะแนนแบบ 0 กับ 1 เท่านั้น มีสูตรที่ใช้ 2 สูตร คือ สูตร 20 กับสูตร 21

- 3.3 วิธีการหาด้วยสูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา วิธีการนี้เหมือนกับวิธีการใช้สูตรคูเดอร์ริชาร์ดสัน ในการหาค่าความเที่ยงด้วยสูตรสัมประสิทธิ์แอลฟานี้จะได้ค่าเท่ากับการหาด้วยสูตรคูเดอร์ริชาร์ดสันสูตร 20 ทุกประการ ต่างกันเพียงแต่ว่าสูตรนี้ใช้หาความเที่ยงของแบบวัดที่ให้คะแนนต่างจาก 1 และ 0 ได้ด้วย ฉะนั้นจึงเหมาะที่จะใช้หาความเที่ยงแบบความสอดคล้องภายในของแบบวัดทุกชนิดที่มีการให้คะแนน

2.4 ความตรงของแบบวัดทางจิตวิทยา

บุญส่ง นิลแก้ว (2519: 110-115) กล่าวว่า แบบทดสอบใดมีความแม่นยำหรือไม่เพียงใด ต้องตอบในรูปของการตอบคำถามที่ แม่นตรงต่ออะไร นั่นคือ เราพิจารณาในแง่ว่าความแม่นยำ ชนิดใด โดยจะแบ่งชนิดของความแม่นยำออกเป็น 4 ชนิดคือ แม่นตรงตามเนื้อหา แม่นตรงตาม โครงสร้าง แม่นตรงตามสภาพ และแม่นยำตรงทางการพยากรณ์

สุชีรา ภัทรายุทธวรรณ (2548: 79-89) ได้กล่าวว่า ความตรง (Validity) ของแบบสอบ หมายถึง แบบสอบนั้นสามารถวัดได้สอดคล้องกับสิ่งที่ต้องการวัด ดังนั้นแบบสอบใดก็ตามจะมีความตรงหรือไม่นั้นต้องมีการตรวจสอบกับจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์เฉพาะของแต่ละแบบสอบที่สร้างขึ้น โดยนักวัดผลจะแบ่งความตรงออกเป็น 3 ประเภทคือ

1. ความตรงตามเนื้อหา (Content Validity) หมายถึง แบบสอบสามารถวัดได้ สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของแบบสอบ ซึ่งเป็นตัวแทนของสิ่งที่ต้องการวัดทั้งหมด
2. ความตรงตามเกณฑ์สัมพันธ์ (Criterion Related Validity) เป็นความตรงที่ใช้ เทียบกับเกณฑ์ภายนอกที่เป็นอิสระ โดยแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ เทียบกับเกณฑ์ภายนอกที่เป็นปัจจุบันเรียกว่า ความตรงร่วมสมัย (Concurrent Validity) และเทียบกับเกณฑ์ภายนอกในเชิงอนาคตเพื่อการทำนายเรียกว่า ความตรงเชิงทำนาย (Predictive Validity)
3. ความตรงตามโครงสร้าง (Construct Validity) หมายถึงความสามารถของ แบบทดสอบที่สามารถวัดคุณลักษณะพฤติกรรมได้ตามที่ตั้งสมมติฐานตามทฤษฎีหรือโครงสร้างที่กำหนดไว้ ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นการวัดสิ่งที่เป็นนามธรรม (Abstract concept) หรือ มโนทัศน์เชิงปัญญา (Intellectual Concept) เช่น เซาว์ปัญญา (Intelligence) ความก้าวร้าว (Aggression) ลักษณะเก็บตัว (Introversion) เป็นต้น จึงจำเป็นต้องมีการนิยามตามทฤษฎีที่กำหนดนั้น ๆ ดังนั้น ทางด้านการวัดทางจิตวิทยานั้น แบบสอบใดจะมีความตรงตามโครงสร้างก็ต่อเมื่อแบบสอบนั้น ๆ มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญตรงตามทฤษฎีที่กำหนดไว้นั่นเอง

บุญธรรม กิจปริดาปริสุทธ์ (2549: 258-266) ได้กล่าวว่า การรวบรวมข้อมูลให้ได้ผลต้องใช้แบบวัดที่มีความตรง สามารถวัดสิ่งที่ต้องการวัดได้อย่างถูกต้อง โดยความตรง ในความหมายเชิงใช้ประโยชน์มี 3 ลักษณะคือ

1. ความตรงที่สามารถสร้างความสัมพันธ์เชิงปฏิบัติการ (Functional relationship) กับตัวแปรเฉพาะได้ คือ ผลที่ได้จากการใช้แบบวัดสามารถคาดคะเนได้ว่าจะมีการแสดงพฤติกรรมอย่างไรอย่างหนึ่งตามที่ต้องการ
2. ความตรงที่มีลักษณะเป็นตัวแทนสาระสำคัญของเรื่องนั้น นั่นคือ สาระสำคัญของแบบวัดที่สร้างไว้ วัดได้ตรงกับสาระสำคัญของสิ่งที่ตั้งเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้
3. ความตรงที่วัดค่าของคุณสมบัติ พฤติกรรมของบุคคลได้ กล่าวคือผลของการวัดที่ได้จะแสดงลักษณะอย่างหนึ่งอย่างใดที่เป็นลักษณะ (Trait) ทางจิตวิทยาของบุคคลนั้น ๆ ได้

ความตรงของแบบวัดสามารถแบ่งได้เป็น 3 ประเภท ดังนี้

1. ความตรงตามเนื้อหาและการตรวจสอบ (Content Validity)

ความตรงตามเนื้อหาของแบบวัดใด ๆ โดยสรุปหมายถึงข้อความถามหรือข้อความแต่ละข้อ รวมเป็นชุดคำถาม ถามได้ตรงและครอบคลุมเนื้อหาตามที่ต้องการให้วัดหรือไม่ เนื้อหาที่ถามทั้งหมดเป็นตัวแทนของเนื้อหาทั้งหมดที่ต้องการให้ถามหรือไม่ แบบวัดฉบับใดถามได้ตรง ถามครบถ้วน ครอบคลุมเนื้อหาที่ต้องการถาม เนื้อหาที่ถามเป็นตัวแทนของเนื้อหาทั้งหมดที่ต้องการถาม การตรวจสอบจะกระทำด้วยการวิเคราะห์เชิงเหตุผลจะกระทำเป็น 2 ระยะคือ

ระยะแรก เป็นการตรวจสอบตอนสร้างจะพิจารณาว่า

1. เนื้อหาของแบบวัดนั้นจำแนก แยกย่อยออกเป็นหมวด หมู่ หรือหัวข้อใหญ่ หัวข้อย่อยถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์ตามหลัก กฎ ทฤษฎีหรือไม่

2. การกำหนดน้ำหนักของหัวข้อใหญ่ หัวข้อย่อยและพฤติกรรมที่ต้องการวัด มีความถูกต้องเหมาะสมหรือไม่

3. ข้อคำถามหรือข้อความแต่ละข้อสอดคล้องกับเนื้อหา ตามที่ต้องการหรือตามวัตถุประสงค์ที่จะวัดหรือไม่

ระยะหลัง เป็นการตรวจสอบตอนพัฒนาแบบวัด เป็นการพิจารณาจากคำร้อยละของผู้เชี่ยวชาญหลาย ๆ คนที่มีความเห็นตรงกันในประเด็นที่เกี่ยวกับ ความครอบคลุมของเนื้อหา ความสอดคล้องระหว่างเนื้อหาที่แยกเป็นหัวข้อใหญ่ หัวข้อย่อย ๆ ความสอดคล้องระหว่างเนื้อหา จุดมุ่งหมาย และน้ำหนัก จำนวนผู้เชี่ยวชาญต้องใช้ไม่น้อยกว่า 3 ท่าน นำผลที่ผู้เชี่ยวชาญตรวจไปวิเคราะห์เป็นรายข้อ ถ้าเห็นว่าสอดคล้อง ตรงกับเนื้อหาและวัตถุประสงค์ที่ต้องการให้วัดจะให้ +1 คะแนน แต่ถ้าเห็นว่า ไม่สอดคล้อง ไม่ตรงกับเนื้อหาและวัตถุประสงค์ที่ต้องการให้วัดจะให้ -1 คะแนน และถ้าไม่แน่ใจว่าสอดคล้องหรือไม่สอดคล้องจะให้ 0 คะแนน นำผลที่ได้ไปคำนวณหา

2. ความตรงตามโครงสร้างและการตรวจสอบ ความตรงประเภทนี้เป็นคุณสมบัติของแบบวัด ที่วัดได้ตรงตามทฤษฎีหรือแนวความคิดของเรื่องนั้น ๆ ในการตรวจสอบความตรงตามโครงสร้างทำได้ ทั้งในเชิงเนื้อหาและเชิงสัมพันธ์กับเกณฑ์ มีวิธีการตรวจสอบดังนี้

2.1 การตรวจเชิงเหตุผล เป็นการตรวจสอบเนื้อหาข้อคำถามว่าสอดคล้องหรือตรงตามกรอบความคิด หรือทฤษฎีที่ใช้กำหนดเป็นโครงสร้างในการวัดหรือไม่

2.2 การตรวจสอบความสอดคล้องภายใน วิธีนี้เป็นการตรวจสอบว่าข้อคำถามทั้งหมดใช้วัดในทฤษฎีหรือโครงสร้างเดียวกันหรือไม่

2.3 การตรวจหาความสัมพันธ์กับเกณฑ์ที่มีโครงสร้างเหมือนกัน วิธีนี้กระทำด้วยการหาสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างข้อมูล หรือคะแนนจากแบบวัดที่เราสร้าง

2.4 การตรวจสอบด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบ วิธีนี้เป็นวิธีการทางสถิติสำหรับตรวจหาคุณสมบัติทางจิตวิทยา วิธีการจะหาสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามแต่ละข้อ โดยข้อคำถามใดที่วัดลักษณะทางจิตวิทยาเดียวกัน จะมีสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์กันสูง แต่ถ้า

วัดลักษณะทางจิตวิทยาต่างกันจะมีสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์กันต่ำ หรือมีค่าเป็นศูนย์ และไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2.5 การตรวจด้วยการเทียบกับกลุ่มที่รู้ วิธีการนี้จะนำแบบวัดที่สร้างขึ้นไปใช้กับกลุ่มที่ทราบคุณลักษณะทางจิตวิทยา ที่ต้องการวัดแล้วใช้ 2 กลุ่ม ที่มีลักษณะตรงข้ามกัน เช่น ต้องการหาความตรงตามโครงสร้างของแบบวัดความซื่อสัตย์ที่สร้างขึ้นจะนำไปวัดคน 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มคนซื่อสัตย์กับกลุ่มคนที่ไม่ซื่อสัตย์ และนำผลการทดสอบเปรียบเทียบกัน พบว่าถ้ากลุ่มที่ซื่อสัตย์มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าก็แสดงว่าแบบวัดนั้นมีความตรงตามโครงสร้างสามารถใช้วัดความซื่อสัตย์ได้

3. ความตรงเชิงสัมพันธ์กับเกณฑ์และการตรวจสอบ เป็นการหาความสัมพันธ์ระหว่างแบบวัดนั้นกับเกณฑ์ภายนอกบางอย่าง ซึ่งเป็นสภาพความเป็นจริงที่ได้จากการปฏิบัติ แบ่งออกเป็น 2 ประเภทย่อยได้แก่

3.1 ความตรงตามสภาพการณ์ เป็นความสามารถของแบบวัดที่วัดได้ตรงกับสภาพความเป็นจริง ซึ่งเกณฑ์ที่กำหนดในปัจจุบัน

3.2 ความตรงเชิงพยากรณ์ เป็นความสามารถของแบบวัดที่ผลการวัดได้ตรงกับสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้นในอนาคต

ในการตรวจสอบความตรงเชิงสัมพันธ์กับเกณฑ์ทำได้หลายวิธี โดยวิธีที่ทำกันทั่วไปคือการหาสัมประสิทธิ์ความตรง เป็นการหาสหสัมพันธ์ระหว่างผลการวัดของแบบวัดที่ต้องการหา กับเกณฑ์ที่กำหนด และ การเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างกลุ่ม ซึ่งวิธีนี้จะแบ่งกลุ่มเป้าหมายที่ทดลองเป็น 2 กลุ่ม และนำคะแนนที่ได้หาค่าเฉลี่ยและความแปรปรวนของแต่ละกลุ่ม และเปรียบเทียบกัน

2.5 การวิเคราะห์องค์ประกอบแบบวัดทางจิตวิทยา

การวิเคราะห์องค์ประกอบเป็นวิธีการทางสถิติที่ช่วยค้นหาลักษณะของตัวแปรหลายๆ ตัว ที่มีสหสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน เป็นการลดจำนวนตัวแปรให้น้อยลง ซึ่งทำให้สามารถหาค่าจำกัดความของตัวแปรได้ชัดเจนยิ่งขึ้น ช่วยตัดสินใจว่าควรศึกษาตัวแปรใดบ้าง และตัวแปรใดเกี่ยวข้องกับตัวแปรใด ดังที่ ส.วาสนา ประवालพฤษ์ ได้กล่าวถึงการวิเคราะห์องค์ประกอบว่า

การวิเคราะห์องค์ประกอบยึดหลักที่ว่าตัวแปรหรือข้อมูลต่างๆ มีความสัมพันธ์กันนั้นเนื่องมาจากตัวแปรต่างๆ เหล่านี้มีองค์ประกอบร่วมกัน (Common Factor) สังเกตได้จากการจับกลุ่มของตัวแปร หรือค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ดังนั้นสามารถหาค่าองค์ประกอบร่วมแทนตัวแปรกลุ่มนั้นได้ เป็นการลดจำนวนข้อมูลให้น้อยลง การจับกลุ่มของตัวแปรที่เกิดขึ้นจากความสัมพันธ์ระหว่างกันของตัวแปรทำให้ทราบถึงโครงสร้างและแบบแผนของข้อมูล ทำให้หาองค์ประกอบร่วมของตัวแปรได้ และสามารถหาค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ของตัวแปรแต่ละตัวได้ ซึ่งค่าน้ำหนักองค์ประกอบนี้ สามารถอธิบายได้ถึงความแปรปรวนระหว่างตัวแปร

กับองค์ประกอบนั้นอันแสดงถึงขนาด (Magnitude) ของความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรกับองค์ประกอบ

ดังนั้น การวิเคราะห์องค์ประกอบจึงเป็นวิธีการทางสถิติที่มีจุดมุ่งหมาย เพื่อเสนอชุดของตัวแปรหลาย ๆ ตัว ที่สัมพันธ์กันในรูปของตัวแปรสมมติ (Factor) ที่มีจำนวนน้อยลง

การทำการวิเคราะห์องค์ประกอบมักจะทำใน 2 ลักษณะ

1. ค้นหาว่ามีองค์ประกอบ อะไรบ้าง (Exploratory)
2. ยืนยันหรือทดสอบสมมุติฐานว่ามีองค์ประกอบนั้นๆ ในคุณลักษณะ (Trait) นั้นจริงหรือไม่ (Confirmatory) (สุภาวดี ศรพรหม. 2541: 7-8; อ้างอิงจาก ส.วาสนา ประवालพฤกษ์. ม.ป.ป.: 8-9)

2.5.1 จุดมุ่งหมายของการวิเคราะห์องค์ประกอบ

อุทุมพร ทองอุไทย (วุฒิชัย จงคำหนึ่งศีล. 2547: 66-67; อ้างอิงจาก อุทุมพร ทองอุไทย. 2523: 15) กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการวิเคราะห์องค์ประกอบ คือ

1. ช่วยบรรยายเกี่ยวปริเขต (Domain) ที่ต้องการศึกษา
2. ช่วยตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ศึกษา
3. ช่วยวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงหน้าที่ (Functional Relations) ระหว่างตัวแปร
4. ช่วยวิเคราะห์บุคคลหรือวัตถุและจัดให้เป็นประเภทต่างๆ
5. วิเคราะห์โครงสร้างเชิงองค์ประกอบ (Factorial Structures) ของตัวแปรที่เป็นเกณฑ์ และช่วยบ่งชี้ตัวแปรที่จะเป็นประโยชน์ในสมการถดถอยได้
6. เป็นการพิสูจน์ข้อค้นพบของตนเองกับของผู้อื่น โดยใช้ข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างใหม่จากประชากรกลุ่มเดียวกัน
7. ลดข้อมูลให้น้อยลงเพื่อให้ได้ลักษณะร่วมที่ซ่อนอยู่
8. ใช้ในการทดสอบหาความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) ของแบบประเมิน
9. ช่วยในการสร้างแบบวัดลักษณะต่างๆ

2.5.2 ขั้นตอนในการวิเคราะห์องค์ประกอบ

ส.วาสนา ประवालพฤกษ์ (สุภาณี อินทรอักษร. 2542: 5-7; อ้างอิงจาก ส.วาสนา ประवालพฤกษ์. ม.ป.ป.: 9) ได้กล่าวถึงขั้นตอนในการวิเคราะห์องค์ประกอบไว้ดังนี้

1. การเตรียมข้อมูล
2. การสร้างเมตริกสหสัมพันธ์หรือเมตริกความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วม
3. การสกัดตัวประกอบ
4. การหมุนแกน
5. การสร้างมาตราองค์ประกอบ (Factor Scale)

การวิเคราะห์องค์ประกอบด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ มีวิธีดำเนินการ 4 ขั้นตอนคือ

1. การเก็บรวบรวมข้อมูล ข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบนั้น จะต้องมีลักษณะเป็น ตัวแปรต่อเนื่องหลายๆ ตัวแปร ที่เก็บจากกลุ่มตัวอย่างหนึ่ง เสนอข้อมูลในลักษณะของเมตริก เรียกว่า 'เมตริกของข้อมูล' (Data Matrix)

2. การสกัดตัวประกอบ (Extracting initial Factors) มีจุดมุ่งหมายเพื่อหาจำนวน องค์ประกอบที่จำเป็นที่จะใช้แทนตัวแปรทั้งหมดทุกตัวได้ วิธีการสกัดองค์ประกอบมีหลายวิธี เช่น

- 1) Principal Component Analysis (PC)
- 2) Least Square Analysis (LS)
- 3) Maximum Likelihood
- 4) Alpha Factoring
- 5) Image

ส่วนคอมพิวเตอร์มักจะใช้วิธีที่ 1 หรือ 2 คือ ในขั้นนี้ ผู้วิเคราะห์ยังไม่ต้องพะวง เกี่ยวกับองค์ประกอบที่ได้ว่าจะเป็น Orthogonal หรือ Oblique ซึ่งในการวิเคราะห์ครั้งแรกนี้แต่ละ องค์ประกอบจะไม่สัมพันธ์กัน นอกจากนั้นยังไม่ต้องสนใจเกี่ยวกับการตีความหมายหรือการแปล ความหมายขององค์ประกอบที่วิเคราะห์ออกมาได้ สิ่งที่ต้องคำนึงถึงคือ องค์ประกอบจำนวนน้อย กว่าที่จะได้มาจากตัวแปรจำนวนมากที่นำมาวิเคราะห์ ในการกำหนดองค์ประกอบร่วมกัน ทฤษฎี Rank ของเมตริกสหสัมพันธ์ที่ปรับแล้ว (Adjusted Correlation Matrix) จะเท่ากับค่าของจำนวน องค์ประกอบรวม แต่ในทางปฏิบัติจริงจะทำเช่นนั้นไม่ได้ เพราะข้อมูลจากการสังเกตมีความ คลาดเคลื่อน และค่า Communalities ที่อยู่ที่เส้นทะแยงมุมของเมตริกสหสัมพันธ์ที่ปรับแล้วนั้นเป็น ค่าโดยประมาณ ไม่ใช่ค่าที่แท้จริง

3. การหมุนแกน (Rotation) วิธีการหมุนแกนมีจุดมุ่งหมายเพื่อหาวิธีที่ง่ายในการอธิบาย องค์ประกอบ โดยคงจำนวนองค์ประกอบและ Communalities ไว้คงเดิม ในการศึกษาเพื่อหาจำนวน องค์ประกอบรวมนั้นจะหมุนแกนโดยวิธีใดก็ได้ และไม่ต้องคำนึงถึงว่าองค์ประกอบจะมีสหสัมพันธ์ หรือไม่ หนังสือบางเล่มจะบอกว่าควรใช้ Orthogonal มากกว่า Oblique นั้นเพราะว่า Orthogonal เข้าใจง่ายและแปลผลได้ง่ายกว่า วิธีหมุนแกนมี 2 วิธีคือ

3.1 Orthogonal องค์ประกอบรวมต่างๆ ไม่สัมพันธ์กัน มี 3 วิธีคือ

3.1.1 Quartimax หมุนแกนโดยเน้นการเปลี่ยนแถวให้ง่ายขึ้น

3.1.2 Varimax หมุนแกนโดยเน้นการเปลี่ยนคอลัมน์ให้ง่ายขึ้น คือ ให้

เกิดความแปรผันของคอลัมน์ใน Factor Pattern Matrix

3.1.3 Equimax ใช้วิธีประนีประนอมระหว่าง Quartimax กับ Varimax

3.2 Oblique มี 2 วิธีหลัก คือ

3.2.1 Oblimin หมุนแกนโดยยึด reference axes

- Quartimin $r = 0$ most oblique

- Biquartimin $r = .5$ least oblique

- Covarimin $r = 1$ least oblique

3.2.2 Oblimax หมุนแกนโดยไม่ใช้ reference axes แต่ใช้ Pattern matrix

หมุนแกนเช่นเดียวกับ Quartimax Orthogonal

4. การสร้างมาตราองค์ประกอบ (Factor Scale) จุดประสงค์ในการสร้างมาตราองค์ประกอบ โดยทั่วไปเพื่อนำองค์ประกอบร่วมบางองค์ประกอบไปใช้ในการค้นคว้าต่อไป วิธีการสร้างมาตราองค์ประกอบอาจทำได้หลายวิธี (สุภาณี อินทรอักษร. 2542: 6-7) เช่น

1. การใช้การถดถอย (Regression)
2. การใช้เกณฑ์ (Least Squares)
3. วิธีของบาร์ทเลส (Bartless)
4. ใช้หลักของออร์ทอกอนอล (Orthogonality Constraint)
5. ใช้ผลรวมของค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่มีค่าสูงในตัวแปรสังเกตต่าง ๆ
6. สร้างส่วนประกอบสำคัญ (Principal component Scale)

2.5.3 ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบ

อุทุมพร (ทองอุไทย) จามรमान (จักรกฤษ ทาแปง. 2546: 35; อ้างอิงจาก อุทุมพร (ทองอุไทย) จามรमान. 2524: 269-270) กล่าวว่า ในการวิเคราะห์องค์ประกอบกลุ่มตัวอย่างบางประเภทขึ้นอยู่กับผู้วิจัยว่า จะตัดสินใจวัดตัวแปรอะไรนั้น มีผลต่อการวิเคราะห์องค์ประกอบ ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้มีผลต่อการคำนวณสหสัมพันธ์ เมื่อจำนวนกลุ่มตัวอย่างสูงขึ้น ความเชื่อมั่นของสหสัมพันธ์ก็ได้สูงขึ้นด้วย กลุ่มตัวอย่างขนาด 50 ให้ความเชื่อมั่นสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ไม่เพียงพอ ในขณะที่กลุ่มตัวอย่าง 1,000 ก็ให้ค่าเกินพอที่จะใช้วิเคราะห์องค์ประกอบ กลุ่มตัวอย่างขนาดเล็ก ความคลาดเคลื่อนสุ่มของสหสัมพันธ์มีความเชื่อมั่นน้อย ถ้าเพิ่มขนาดของสหสัมพันธ์ในเมตริกนี้ ก็เป็นผลให้ค่าความร่วมกันสูงขึ้น และความแปรปรวนองค์ประกอบรวมมีค่ามากขึ้นด้วย ความแปรปรวนที่เพิ่มเข้าไปจะทำให้การวิเคราะห์เปลี่ยนรูป ดังนั้นผู้วิจัยควรใช้กลุ่มตัวอย่างที่มีขนาดใหญ่เท่าที่จะเป็นไปได้ คือมากกว่า 500 ขึ้นไปจึงจะดี เพราะฉะนั้นในการศึกษาครั้งนี้จึงใช้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 500 คน

2.5.4 ประเภทของการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis)

การวิเคราะห์องค์ประกอบมี 2 ประเภทแตกต่างกันตามจุดมุ่งหมายในการวิเคราะห์ ได้แก่ (วุฒิชัย จงคำหนึ่งศีล. 2547: 6-8; อ้างอิงจาก อรพินทร์ ชุชม. 2547: 1-10; และสุภมาส อังศุโชติ. 2547: 1-22)

1. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis หรือ EFA) เป็นการวิเคราะห์เพื่อระบุจำนวนองค์ประกอบและกำหนดว่าองค์ประกอบเหล่านี้มีความสัมพันธ์กันหรือไม่ เมื่อได้กลุ่มของตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันแล้วจึงตั้งชื่อให้สอดคล้องกับกลุ่มของตัวแปรที่อยู่ในองค์ประกอบเดียวกัน

2. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis หรือ CFA) เพื่อให้ตรวจสอบหรือยืนยันองค์ประกอบที่กำหนดไว้แล้วตามทฤษฎี เป็นการทดสอบทฤษฎี คือมีการศึกษาทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องก่อนว่าคุณลักษณะที่ผู้วิจัยต้องการศึกษามีองค์ประกอบอะไรบ้าง องค์ประกอบนั้นๆ วัดได้ด้วยตัวแปรสังเกตอะไรบ้าง จากนั้นกำหนดเป็นโมเดลองค์ประกอบ แล้วเก็บข้อมูลตัวแปรสังเกตต่างๆ ที่กำหนด สุดท้ายจึงวิเคราะห์ว่าโมเดลที่กำหนดสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่

จากข้อมูลทั้งหมดสรุปได้ว่า การวิเคราะห์องค์ประกอบเป็นเครื่องมือทางสถิติที่จะช่วยนำตัวแปรที่มีจำนวนหลายตัว ซึ่งมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันมาจัดกลุ่ม เป็นการลดจำนวนตัวแปรให้น้อยลง และสามารถให้คำจำกัดความของตัวแปรได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

2.6 เกณฑ์ปกติของแบบวัดทางจิตวิทยา

บุญส่ง นิลแก้ว (2519: 65-66) กล่าวว่า เกณฑ์ปกติของแบบทดสอบ คือ ลักษณะบางประการที่เราประเมินได้จากการแจกแจงของคะแนนในกลุ่มประชากรที่กำหนดนั้น ๆ เป็นการบอกลักษณะที่ได้จากการปฏิบัติจริง ๆ ของสมาชิกของกลุ่มนั้น ๆ ในสถานการณ์ปัจจุบัน มิใช่เป็นลักษณะที่คาดหวังไว้ว่าจะเป็นอย่างนั้นเช่นนั้น ซึ่งยึดถือกันเป็นมาตรฐาน

สุชีรา ภัทรายุทธวรรณ์ (2548: 107-111) กล่าวว่า เกณฑ์ปกติ คือ กลุ่มที่ใช้เป็นเกณฑ์เพื่อการเปรียบเทียบ โดยเกณฑ์ปกตินี้จะถูกสร้างขึ้นเป็นคะแนนมาตรฐาน จากกลุ่มประชากรเป้าหมาย (Target population) ที่มีขนาดใหญ่ กลุ่มประชากรเป้าหมายกลุ่มนี้ จะทำการคัดเลือกด้วยความระมัดระวัง โดยต้องมีความหลากหลาย หรือลักษณะที่กระจายในหลาย ๆ ตัวแปร เช่น กระจายตามตัวแปร เพศ อายุ เชื้อชาติ ภูมิภาค ระดับการศึกษา อาชีพ เป็นต้น โดยจะใช้ความรู้ของศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการสุ่มตัวอย่าง (Sampling technique) เข้ามาเกี่ยวข้อง โดย เลือกตัวอย่างแบบสุ่ม (Random) ปราศจากความลำเอียง (Unbias) และมีความเป็นตัวแทน (Representativeness) รวมทั้งนิยมใช้ตัวแปรต่าง ๆ ดังกล่าวมาเป็นตัวแปรแบ่งชั้น และใช้เทคนิคการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) หลังจากนั้นก็จะทำการสุ่มตัวอย่าง เข้ารับการทดสอบด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple random sampling) กลุ่มตัวอย่างประชากรที่ได้รับการสุ่มกลุ่มนี้ จะได้รับการดำเนินการทดสอบ จากแบบทดสอบที่ต้องการนำไปใช้ นำคะแนนดิบที่ได้ไปทำการแปลงให้เป็นคะแนนมาตรฐานแบบใดแบบหนึ่ง เพื่อใช้สำหรับการเปรียบเทียบต่อไป

2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแบบวัดทางจิตวิทยา

2.7.1 งานวิจัยในประเทศ

อาภา มณีสถิต (2545) สร้างแบบทดสอบวัดบุคลิกภาพผู้จัดการสาขาของธนาคาร

ตามแนวทฤษฎีบุคคลิกภาพของแคทเทิล กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเป็นผู้จัดการสาขาธนาคารต่าง ๆ ที่ตั้งสาขาอยู่ในประเทศไทย ในปี พ.ศ.2544-2545 จำนวน 1,449 คน จากสาขาธนาคารพาณิชย์ไทย จำนวน 987 คน และสถาบันการเงินพิเศษของรัฐ จำนวน 462 คน ซึ่งแบ่งตามประชากรทั้ง 5 ภาค คือ ภาคกลาง ภาคเหนือ ภาคใต้ ภาคตะวันออก และภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยเลือกมาจากการสุ่มแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) มีภาคและลักษณะธนาคารเป็นชั้น (Strata) และมีธนาคารเป็นหน่วยการสุ่ม (Sampling Unit) โดยสุ่มมาจำนวน 50 % ตามสัดส่วนแต่ละชั้น ธนาคารพาณิชย์ไทยทั้งหมด จำนวน 6 แห่ง และสถาบันการเงินพิเศษของรัฐทั้งหมด จำนวน 2 แห่ง ในแต่ละภาคและคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างด้วยความเชื่อมั่น 95 เปอร์เซนต์ เมื่อเทียบกับตารางขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ควรเลือกจากประชากร ต้องใช้กลุ่มตัวอย่างอย่างน้อยจำนวน 367 คน

ผลการวิจัยพบว่า ค่าอำนาจจำแนกรายข้อที่ใช้วิเคราะห์หาค่า t อยู่ระหว่าง 1.957-7.783 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติอย่างน้อยที่ระดับ .05 ค่าความเที่ยงตรงโดยหาความเที่ยงตรงเชิงพินิจมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) อยู่ระหว่าง 0.80-1.00 ส่วนการหาความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างโดยวิธีวิเคราะห์องค์ประกอบ เมื่อพิจารณาความเที่ยงตรงในรูปน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) พบว่าเมื่อรวมทั้งแปดด้าน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.301-0.736 ส่วนด้านความเชื่อมั่นโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา เมื่อรวมทุกด้านมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.8847 ส่วนเกณฑ์ปกติเมื่อรวมทุกด้าน พบว่ามีเกณฑ์คะแนนที่ปกติอยู่ระหว่าง T13 ถึง T81

ดาราพรรณ กล่อมเกลี้ยง (2546) สร้างแบบวัดทักษะทางสังคมสำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-3 ภาคเรียนที่ 1 ปีการศึกษา 2546 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี จำนวน 1,489 คน ซึ่งได้มาจากการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยมีขนาดของโรงเรียนเป็นชั้น และห้องเรียนเป็นหน่วยการสุ่ม

ผลการวิจัยพบว่า ความสอดคล้องของข้อคำถามกับนิยามปฏิบัติการของแบบวัดมีค่า IOC ระหว่าง .60 ถึง 1.00 มีค่าอำนาจจำแนกที่ได้จากการวิเคราะห์ด้วย t -test จากการทดสอบครั้งที่ 1 พบว่าแบบวัดทักษะทางสังคม ฉบับข้อความ มีค่าอำนาจจำแนก ระหว่าง -1.607 ถึง 10.002 จากนั้นได้ทำการตัดข้อที่มีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05 ถึง .01 ได้ข้อคำถามที่มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ที่ 2.116 ถึง 10.002 ส่วนฉบับสถานการณ์มีค่าอำนาจจำแนก ระหว่าง -0.678 ถึง 10.724 จากนั้นทำการคัดเลือกข้อที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ถึง .01 ได้คำถามที่มีค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 2.004 ถึง 10.724

ค่าความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างด้วยวิธีวิเคราะห์องค์ประกอบ ผลจากการวิเคราะห์ทำให้ได้แบบวัดฉบับข้อความ 66 ข้อ และฉบับสถานการณ์จำนวน 54 ข้อ ส่วนค่าความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างที่ใช้วิธีหลายลักษณะหลายวิธี พบว่ามีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของความเที่ยงตรงเชิงเหมือน มีค่าสหสัมพันธ์กันสูง อยู่ระหว่าง .503 ถึง .535 และมีค่าสหสัมพันธ์กันต่ำอยู่ระหว่าง .005 ถึง .498 ซึ่งทุกค่าต่ำกว่าความเที่ยงตรงเชิงเหมือน

ค่าความเชื่อมั่นฉบับข้อความมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับที่ .8779 ส่วนฉบับสถานการณ์ มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับที่ .8404

ส่วนเกณฑ์ปกติ ฉบับข้อความมีคะแนนที่อยู่ระหว่าง T16 ถึง T84 และคะแนนที่ปกติที่ T50 ส่วนฉบับสถานการณ์มีคะแนนที่อยู่ระหว่าง T17 ถึง T83 และคะแนนที่ปกติที่ T50

2.7.2 งานวิจัยในต่างประเทศ

บลัม (Blum. 1991: Online) ได้ทำการวิจัยเรื่องการวัดทักษะชีวิต (ทักษะของกลุ่มคนที่ไม่ได้รับการบำบัดทางจิต) การวิจัยครั้งนี้ มีความมุ่งหมาย คือ การออกแบบและพัฒนาเครื่องมือวัดทักษะชีวิตสำหรับใช้กับบุคคลปกติ โดยสร้างในลักษณะเป็นข้อคำถาม โดยยึดทักษะชีวิตพื้นฐาน 4 องค์ประกอบ คือ 1) การสร้างสัมพันธภาพ การสื่อสาร / ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (IC/HR), ความเหมาะสมทางจิตวิทยา / การดูแลสุขภาพ (PF/HM), การแก้ปัญหา / การตัดสินใจ (PS/DM) และการพัฒนาบุคลิกภาพ / ความมุ่งหมายในทักษะชีวิต (ID/PL) ข้อคำถามที่สร้างขึ้นเกี่ยวกับความปรารถนาทางสังคม ในรูปแบบมาตราส่วนประมาณค่าของแจคสัน โดยศึกษากับนักศึกษาระดับปริญญาตรีในวิทยาลัย ซึ่งเป็นชาวคอเคซัส จำนวน 718 คน มีอายุระหว่าง 18-30 ปี โดยเครื่องมือมีความเที่ยงตรงแบบความสอดคล้องภายใน มีความเที่ยงตรงเชิงจำแนก มีความเชื่อมั่นสูง มีความสัมพันธ์กันระหว่างการตอบสนองในรูปแบบของ PS/DM และ ID/PL ทักษะชีวิตของนักศึกษาที่มีเพศต่างกัน ไม่มีความแตกต่างกัน

โรบินสัน (Rebinson. 1973: 1522 – A) ได้พัฒนาแบบทดสอบวัดทักษะด้านควบคุมตัวแปร (Controlling Variables) และการแปลความหมายจากข้อมูล (Interpreting Data) ซึ่งแบบทดสอบ 2 ฉบับนี้ เป็นแบบทดสอบปรนัยชนิดเลือกตอบ จากผลการวิเคราะห์หาคุณภาพของข้อสอบเป็นรายข้อแล้ว ได้นำข้อสอบที่มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.20 ขึ้นไป นำมาหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์กับคะแนนที่ได้จากการสอบเป็นรายบุคคล (Individual Test) พบว่าได้ค่าสหสัมพันธ์เป็น 0.66

ไนท์ (Knight. 1991: 194) ได้สร้างแบบประเมินวัดทักษะกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ของนักเรียนระดับ 5 ในรัฐมิชิแกน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ครั้งนี้ เป็นนักเรียนระดับ 5 จำนวน 37 คน ข้อประเมินที่สร้างขึ้นมีจำนวน 26 ข้อ โดยใช้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา แต่ละข้อมีค่าความเที่ยงตรงเกิน 0.75 และได้ค่าอำนาจจำแนกโดยใช้สูตรสหสัมพันธ์แบบพอยท์ไบเซเรียล (Point Biserial Correlation) ซึ่งแบบประเมินแต่ละข้อมีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.19 ถึง 0.74 สำหรับค่าความเชื่อมั่นของผู้ประเมิน 2 คน มีค่าเท่ากับ 0.78 ซึ่งหาโดยสูตรสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ส่วนค่าความเชื่อมั่นของแบบประเมินมีค่าเท่ากับ 0.70 หาโดยสูตร KR - 20

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. การกำหนดประชากร และการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

กำหนดประชากรและการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้

ประชากรที่ใช้ศึกษาเป็นผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลางและผู้บริหารระดับต้นในภาคเอกชน ที่ประกอบธุรกิจอุตสาหกรรม ธุรกิจการพาณิชย์ และธุรกิจบริการในเขตกรุงเทพมหานคร

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

เนื่องจากขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ต้องใช้สำหรับการวิเคราะห์หองค์ประกอบ (Factor Analysis) จะต้องใช้จำนวนตั้งแต่ 500 ขึ้นไป จึงกำหนดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ที่จำนวน 500 คน โดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เป็นผู้บริหารระดับล่าง ผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับสูงในภาคเอกชน และดำเนินธุรกิจอยู่ในปัจจุบัน ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยประกอบธุรกิจอุตสาหกรรมจำนวน 166 คน ประกอบธุรกิจพาณิชย์จำนวน 147 คน และประกอบธุรกิจการบริการจำนวน 187 คน โดยสร้างแบบทดสอบเพื่อใช้ในการศึกษาค้นคว้าจำนวน 2 ครั้ง คือ ครั้งที่ 1 เพื่อตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือเพื่อหาค่าความเชื่อมั่นและค่าอำนาจจำแนก ครั้งที่ 2 เพื่อใช้วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันและสร้างเกณฑ์ปกติของแบบทดสอบ

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

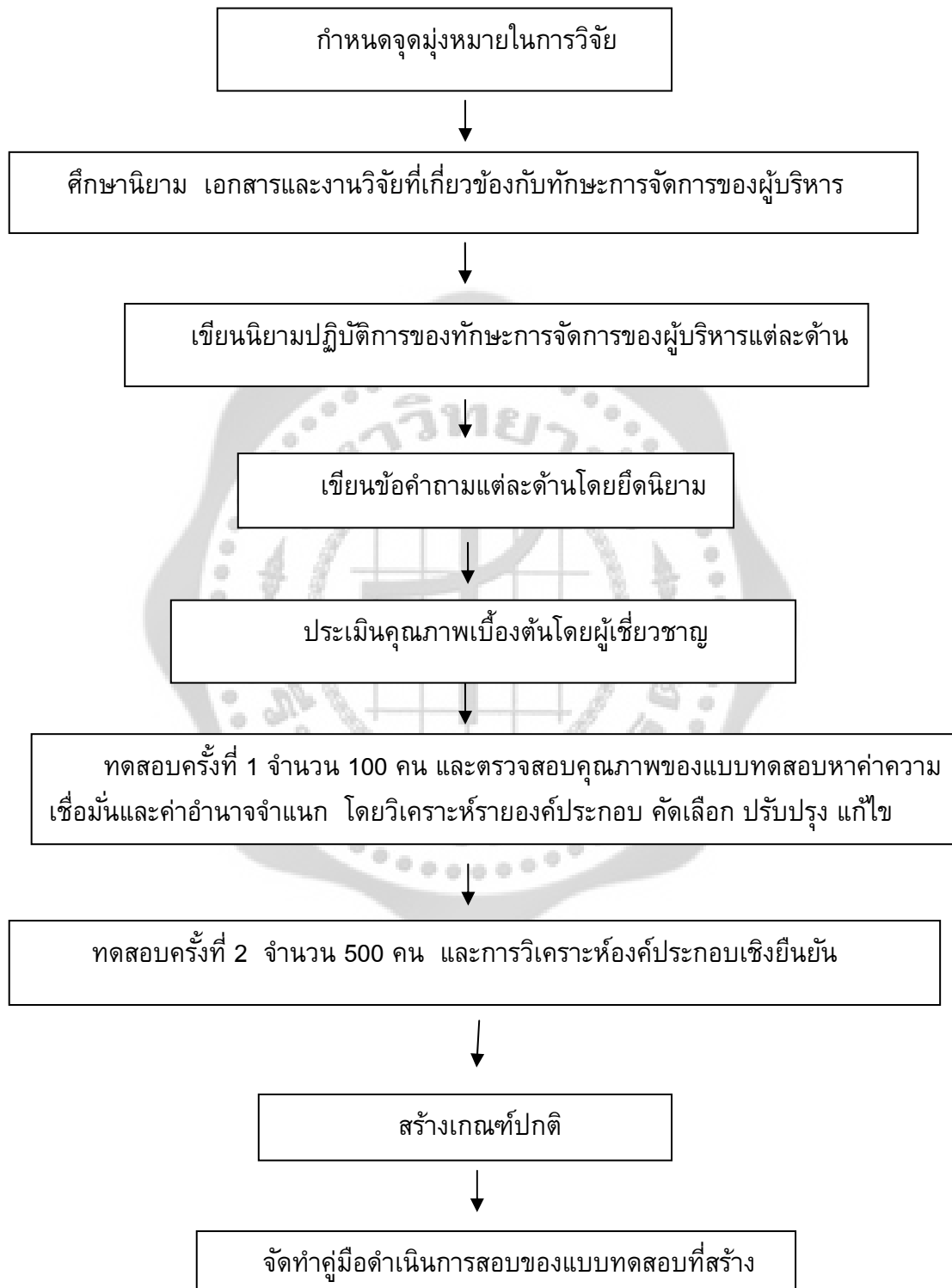
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นแบบวัดทักษะการจัดการของผู้บริหารองค์กรเอกชน ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นชนิดข้อความ ลักษณะของคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ คือ เป็นประจำ บ่อยครั้ง บางครั้ง น้อยครั้ง ไม่เคย จำนวน 174 ข้อซึ่งครอบคลุมทักษะการจัดการของผู้บริหารองค์กรเอกชน ดังต่อไปนี้

1. ทักษะการจัดการด้านความคิด 35 ข้อ ประกอบด้วย
 - 1.1 ด้านความคิดระบุเชื่อมโยงเรื่อง 6 ข้อ

- | | | | |
|-----|--|----|----------------|
| 1.2 | ด้านความคิดเชิงกลยุทธ์ | 6 | ข้อ |
| 1.3 | ด้านความคิดเชิงสร้างสรรค์ | 6 | ข้อ |
| 1.4 | ด้านความคิดเชิงวิเคราะห์ปัญหา | 6 | ข้อ |
| 1.5 | ด้านความคิดเชิงประยุกต์ | 6 | ข้อ |
| 1.6 | ด้านความคิดเชิงระบบ | 5 | ข้อ |
| 2. | ทักษะการจัดการด้านการสื่อสาร | 33 | ข้อ ประกอบด้วย |
| 2.1 | ด้านการพูด | 7 | ข้อ |
| 2.2 | ด้านการฟัง | 7 | ข้อ |
| 2.3 | ด้านการเขียน | 6 | ข้อ |
| 2.4 | ด้านการสื่อสารได้ตรงวัตถุประสงค์ | 7 | ข้อ |
| 2.5 | ด้านการสื่อสารภาษาสากลที่สอง | 6 | ข้อ |
| 3. | ทักษะการจัดการด้านการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น | 39 | ข้อ ประกอบด้วย |
| 3.1 | การเคารพผู้อื่น | 5 | ข้อ |
| 3.2 | การแบ่งปันข้อมูล | 5 | ข้อ |
| 3.3 | การเป็นส่วนหนึ่งของทีม | 5 | ข้อ |
| 3.4 | การสร้างเครือข่าย | 5 | ข้อ |
| 3.5 | การเป็นศูนย์กลางการยอมรับนับถือ | 4 | ข้อ |
| 3.6 | การเจรจาต่อรอง | 5 | ข้อ |
| 3.7 | การมีความสามารถในการเชิงการพูด | 5 | ข้อ |
| 3.8 | การมีความสามารถในการแก้ไขความขัดแย้ง | 5 | ข้อ |
| 4. | ทักษะการจัดการด้านการจัดการตนเอง | 33 | ข้อ ประกอบด้วย |
| 4.1 | การมีความเชื่อมั่น | 6 | ข้อ |
| 4.2 | การมีความริเริ่ม | 6 | ข้อ |
| 4.3 | การใฝ่รู้ | 7 | ข้อ |
| 4.4 | การมีความยืดหยุ่น | 6 | ข้อ |
| 4.5 | การรู้จักกระตุ้นตนเอง | 8 | ข้อ |
| 5. | ทักษะการจัดการด้านองค์กร | 34 | ข้อ ประกอบด้วย |
| 5.1 | ด้านการวางแผน | 10 | ข้อ |
| 5.2 | ด้านการคำนวณความเสี่ยง | 8 | ข้อ |
| 5.3 | ด้านการจัดระเบียบทรัพยากร | 8 | ข้อ |
| 5.4 | ด้านการควบคุม | 8 | ข้อ |

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างตามขั้นตอนดังภาพประกอบ ดังนี้



ภาพประกอบ 7 ลำดับขั้นตอนการสร้างแบบทดสอบวัดทักษะการจัดการของผู้บริหารองค์กรเอกชน

ในการสร้างแบบทดสอบวัดทักษะการจัดการของผู้บริหารฉบับนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างตามลำดับขั้นของรายละเอียด ดังนี้

1. กำหนดจุดมุ่งหมายของการวิจัย โดยผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างแบบทดสอบวัดทักษะการจัดการของผู้บริหารให้มีคุณภาพ และเชื่อถือได้
2. ศึกษา नियาม เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทักษะการจัดการของผู้บริหาร เพื่อใช้ในการวิเคราะห์และเป็นแนวทางในการสร้างแบบทดสอบ
3. เขียน नियามปฏิบัติการของทักษะการจัดการของผู้บริหารแต่ละด้าน
4. เขียนข้อคำถามแต่ละด้านโดยยึด नियาม โดยให้ข้อความครอบคลุมทักษะการจัดการของผู้บริหารในทุกด้าน และนำแบบทดสอบที่สร้างขึ้นตรวจสอบคุณภาพเบื้องต้นด้านความเที่ยงตรงเชิงพินิจ (Face Validity) โดยให้ผู้เชี่ยวชาญจากภาควิชาการแนะแนวและจิตวิทยาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำนวน 3 ท่าน เป็นผู้พิจารณาว่าข้อความในเครื่องมือที่สร้างขึ้น ภาษาที่ชัดเจนแก้ไขหรือเพิ่มเติมอย่างไร สามารถวัดได้ตรงตาม नियามหรือไม่ โดยคัดเลือกข้อความที่มีดัชนีค่าความสอดคล้องตั้งแต่ 0.50 แล้วทำการปรับปรุงข้อคำถาม แก้ไข และคัดเลือกเหลือ 154 ข้อ
5. ทดสอบครั้งที่ 1 หาค่าอำนาจจำแนก โดยนำแบบทดสอบที่สร้างขึ้นไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นผู้บริหารจำนวน 100 คน เพื่อตรวจสอบคุณภาพของแบบทดสอบด้านค่าอำนาจจำแนก โดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) เพื่อคัดเลือกข้อที่มีค่าอำนาจจำแนก (r) ตั้งแต่ 0.20 ขึ้นไป และค่าความเชื่อมั่นของแบบทดสอบ โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -coefficient) จากนั้นปรับปรุงข้อคำถาม แก้ไข และคัดเลือกเหลือ 130 ข้อ
6. ทดสอบครั้งที่ 2 นำแบบทดสอบที่คัดเลือกและปรับปรุงจากการทดสอบครั้งที่ 1 ไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหาร จำนวน 500 คน โดยวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง(construct validity) ของตัวแปรหลักแต่ละตัว โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (confirmatory factor analysis) ด้วยโปรแกรมลิสเรล
7. สร้างเกณฑ์ปกติ นำคะแนนจากการทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างครั้งที่ 2 ไปคำนวณค่าเปอร์เซ็นต์ไทล์ (Percentile) แล้วเทียบหาค่า T ปกติ (Normalized T-Score)
8. จัดทำคู่มือดำเนินการสอบของแบบทดสอบที่สร้างขึ้น

ตัวอย่างแบบวัดทักษะการจัดการของผู้บริหาร

แบบวัดทักษะการจัดการของผู้บริหาร

แบบวัดฉบับนี้แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ข้อมูลทั่วไปและแบบทดสอบวัดทักษะการจัดการของผู้บริหารองค์กรเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบทดสอบ

คำชี้แจง แบบวัดส่วนนี้สอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารเมื่ออ่านข้อความแล้วโปรดทำเครื่องหมาย

√ ลงในช่อง () เพียงช่องเดียวที่ตรงกับท่านมากที่สุด

1. เพศ

1.1 () ชาย

1.2 () หญิง

2. อายุ

2.1 () 21-30 ปี

2.2 () 31-40 ปี

2.3 () 41-50 ปี

2.4 () 51-60 ปี

2.5 () มากกว่า 60ปี

3. ตำแหน่ง

ผู้บริหารระดับต้น

3.1 () ผู้นำทีม

3.2 () หัวหน้างาน

3.3 () ผู้จัดการสำนักงาน

3.4 () ผู้จัดการแผนก

ผู้บริหารระดับกลาง

3.5 () ผู้จัดการฝ่าย

3.6 () ผู้จัดการเขต

3.7 () ผู้จัดการโรงงาน

3.8 () ผู้จัดการทั่วไป

ผู้บริหารระดับสูง

3.9 () ผู้อำนวยการ

3.10 () กรรมการผู้จัดการ

3.11 () รองประธานบริษัท

3.12 () ประธานบริษัท

4. ประเภทธุรกิจ

4.1 () การอุตสาหกรรม คือ ธุรกิจที่ดำเนินการผลิตสินค้า

4.2 () การพาณิชย์ คือ ธุรกิจที่ดำเนินการซื้อขาย แลกเปลี่ยนขายปลีก ขายส่ง

4.3 () การบริการ คือ ธุรกิจที่ดำเนินการด้านการให้บริการแก่ผู้ซื้อ

คำชี้แจง ขอให้ท่านพิจารณาข้อความแต่ละข้อที่ตรงกับท่าน โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง เป็นประจำ บ่อยครั้ง บางครั้ง น้อยครั้ง ไม่เคย เพียงช่องเดียว ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ข้อ	ข้อความ	เป็น ประจำ	บ่อย ครั้ง	บาง ครั้ง	น้อย ครั้ง	ไม่ เคย
	การเคารพผู้อื่น					
0	ข้าพเจ้า "ขอโทษ" เมื่อกระทำผิดต่อผู้อื่น					
00	ข้าพเจ้าเป็นที่รู้จักของคนในองค์กร					
	การแบ่งปันข้อมูล					
0	ข้าพเจ้าสอนงานผู้ร่วมงานเพื่อให้ทำงานได้ดีขึ้น					
00	ข้าพเจ้ายอมรับคำแนะนำจากผู้ร่วมงาน					
	การเป็นส่วนหนึ่งของทีม					
0	ข้าพเจ้าสนุกเมื่อได้ทำงานร่วมกับผู้อื่น					
00	ข้าพเจ้ามักถูกชวนให้ร่วมกลุ่มทำงานด้วย					
	การสร้างเครือข่าย					
0	ข้าพเจ้าสามารถทำให้บุคคลอื่นเชื่อตามความคิด ของข้าพเจ้า					
00	ข้าพเจ้ามีเครือข่ายที่ทำให้รู้ข้อมูลที่สำคัญในองค์กร					
	การเป็นศูนย์กลางการยอมรับนับถือ					
0	ข้าพเจ้ามีเวลาให้คำปรึกษาผู้อื่นอย่างจริงจัง					
00	ข้าพเจ้าสามารถขอให้คนอื่นช่วยโดยไม่ต้องบังคับ					
	การเจรจาต่อรอง					
0	ขณะเจรจาข้าพเจ้ามีสติในการโต้ตอบอย่างใจเย็น					
00	ข้าพเจ้ารู้จักใช้คำพูดที่น่าเชื่อถือในการต่อรอง					

เกณฑ์การให้คะแนน

ข้อความเชิงบวก เมื่อตอบ เป็นประจำให้ 5 คะแนน บ่อยครั้งให้ 4 คะแนน บางครั้งให้ 3 คะแนน น้อยครั้งให้ 2 คะแนน และไม่เคยให้ 1 คะแนน

ข้อความเชิงลบ เมื่อตอบ เป็นประจำให้ 1 คะแนน บ่อยครั้งให้ 2 คะแนน บางครั้งให้ 3 คะแนน น้อยครั้งให้ 4 คะแนน และไม่เคยให้ 5 คะแนน

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับองค์กรเอกชน ผู้วิจัยได้ดำเนินการเป็นขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยติดต่อขออนุญาตเก็บข้อมูลกับส่วนงานต่างๆ ขององค์กรเอกชน ที่เป็นกลุ่มเป้าหมายในการเก็บข้อมูล

2. ผู้วิจัยขอหนังสือแนะนำตัวจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ แล้วนำไปขอความอนุเคราะห์จากผู้รับผิดชอบของหน่วยงานต่างๆ เพื่อขออนุญาตนำแบบทดสอบเข้าไปเก็บข้อมูลกับหน่วยงานนั้นๆ

3. เมื่อได้รับอนุญาต ผู้วิจัยนำแบบทดสอบที่ผ่านการตรวจสอบแก้ไขจากผู้เชี่ยวชาญไปดำเนินการเก็บข้อมูลกับองค์กรที่อนุญาต แต่เนื่องจากบางท่านไม่สะดวกที่จะทำในขณะนั้น ผู้วิจัยจะนัดวันเข้ามาเก็บ หรือเจ้าหน้าที่ติดต่อแสดมภ์ถึงตัวเอง ส่งกลับมาทางไปรษณีย์ โดยขอเบอร์โทรศัพท์ติดต่อกลับเพื่อประสานติดตาม

4. นอกจากนี้ผู้วิจัยยังได้ติดต่อเพื่อขอเก็บข้อมูลกับผู้ประกอบการแต่ละท่านโดยตรง ทั้งที่เป็นญาติ เพื่อน รุ่นพี่ รุ่นน้อง คนรู้จัก ตลอดจนคนที่ได้รับการแนะนำต่อๆ มา โดยนัดพบ หรือส่งให้ทำโดยส่งกลับมาทางไปรษณีย์

5. ในการดำเนินการเก็บข้อมูล ผู้วิจัยเก็บข้อมูลด้วยตัวเองทุกครั้ง รวมทั้งมีเพื่อนและคนรู้จักเป็นผู้ช่วยในการเก็บข้อมูลด้วย ผู้วิจัยเตรียมแบบทดสอบให้เพียงพอกับจำนวนผู้บริหาร พร้อมทั้งอธิบายเป้าหมายในการทำแบบทดสอบ และรายละเอียดของแบบทดสอบกับทุกท่านก่อนเก็บข้อมูล เพื่อให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจทำแบบทดสอบด้วยความพร้อมและความสมัครใจ

6. ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบทดสอบและนำข้อมูลทั้งหมดที่ได้ จากการทดสอบครั้งที่ 1 ของผู้บริหารจำนวน 100 คน ไปตรวจสอบคุณภาพด้านค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นของแบบทดสอบ จากนั้นปรับปรุงข้อคำถาม แก้ไข และคัดเลือกเหลือ 130 ข้อ ไปทดสอบครั้งที่ 2 จากผู้บริหารจำนวน 500 คน วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง(construct validity) ของตัวแปรหลักแต่ละตัว โดยการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยัน(confirmatory factor analysis) ด้วยโปรแกรมลิสเรล และสร้างเกณฑ์ปกติ

การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษา ได้มีวิธีการกระทำข้อมูลและการใช้สถิติวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 500 คน โดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และ ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2. สถิติในการทดสอบคุณภาพของเครื่องมือ

2.1 การหาค่าอำนาจจำแนก ใช้การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนน โดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) เพื่อคัดเลือกข้อที่มีค่าอำนาจจำแนก (r) ตั้งแต่ 0.20 ขึ้นไป

2.2 การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบทดสอบ ใช้การวิเคราะห์ความสอดคล้อง โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (α -coefficient)

2.3 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง(construct validity) ของตัวแปรหลักแต่ละตัว โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (confirmatory factor analysis) ด้วยโปรแกรมลิสเรล

3. การหาเกณฑ์ปกติของแบบทดสอบ (Norms) โดยใช้คะแนนที่ปกติ (Normalized T-Score) โดยการหาตำแหน่งเปอร์เซ็นต์ไทล์ (Percentile Rank) แล้วหาตำแหน่งคะแนนมาตรฐานจากตารางการแจกแจงปกติ แปลเป็นที่ (T)



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้แทนค่าสถิติ

Mean	หมายถึง	ค่าเฉลี่ย
S.D.	หมายถึง	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
N	หมายถึง	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
b	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย
B	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน
be	หมายถึง	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading)
S.E.	หมายถึง	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน
χ^2	หมายถึง	ค่าไค-สแควร์ (chi-square)
β (Beta)	หมายถึง	เมทริกซ์อิทธิพลเชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรแฝงภายใน
Γ (Gamma)	หมายถึง	เมทริกซ์อิทธิพลเชิงสาเหตุจากตัวแปรภายนอกแฝงไปตัวแปรภายในแฝง
Ψ (Psi)	หมายถึง	เมทริกซ์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วมระหว่างความคลาดเคลื่อนในการวัดของตัวแปรแฝงภายใน
Λ_y (Lamda-Y)	หมายถึง	เมทริกซ์น้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรภายในแฝง
Λ_x (Lamda-X)	หมายถึง	เมทริกซ์น้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรภายนอกแฝง
$\Theta\epsilon$ (Theta-delta)	หมายถึง	เมทริกซ์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วมระหว่างความคลาดเคลื่อนในการวัดของตัวแปรแฝงภายในสังเกตได้ (Y)
$\Theta\delta$ (Theta-epsilon)	หมายถึง	เมทริกซ์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วมระหว่างความคลาดเคลื่อนในการวัดของตัวแปรแฝงภายนอกสังเกตได้ (X)
R ²	หมายถึง	สัมประสิทธิ์การทำนาย
df	หมายถึง	องศาความเป็นอิสระ
$\Delta\chi^2$	หมายถึง	ผลต่างของค่าไค-สแควร์
Δdf	หมายถึง	ผลต่างขององศาความเป็นอิสระ
p	หมายถึง	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ
GFI	หมายถึง	ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index)
AGFI	หมายถึง	ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index)

RMR	หมายถึง	รากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือ (Root Mean Squared Residual)
SS	หมายถึง	ผลรวมของค่ายกกำลังสอง (Sum Square)
MS	หมายถึง	ค่ายกกำลังสองที่ปรับเฉลี่ย (Mean Square)
LSR	หมายถึง	ค่าความคลาดเคลื่อนในรูปแบบคะแนนมาตรฐานสูงสุด (Largest Standardized Residual)

สัญลักษณ์ที่ใช้แทนตัวแปร (ตัวบ่งชี้และตัวแปรองค์ประกอบ)

ตัวแปรภูมิหลังส่วนบุคคล

สถานภาพส่วนบุคคล

GENDER	หมายถึง	เพศ
AGE	หมายถึง	อายุ
POSITION	หมายถึง	ตำแหน่งของผู้บริหารที่ให้ข้อมูล
BUSSINESS	หมายถึง	ประเภทธุรกิจขององค์กรเอกชน

ตัวแปรแฝงขององค์ประกอบ (ตัวแปรแฝง)

THINK	หมายถึง	ตัวแปรแฝงทักษะการจัดการด้านความคิด
COM	หมายถึง	ตัวแปรแฝงทักษะการจัดการด้านการสื่อสาร
INTERACT	หมายถึง	ตัวแปรแฝงทักษะการจัดการด้านปฏิสัมพันธ์
SELF	หมายถึง	ตัวแปรแฝงทักษะการจัดการด้านการจัดการตนเอง
ORGANI	หมายถึง	ตัวแปรแฝงทักษะการจัดการด้านองค์การ

ตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรแฝงทักษะการจัดการรายด้าน (ตัวบ่งชี้)

V1.1	หมายถึง	ด้านความคิดระบุเชื่อมโยงเรื่อง
V1.2	หมายถึง	ด้านความคิดเชิงกลยุทธ์
V1.3	หมายถึง	ด้านความคิดเชิงสร้างสรรค์
V1.4	หมายถึง	ด้านความคิดเชิงวิเคราะห์ปัญหา
V1.5	หมายถึง	ด้านความคิดเชิงประยุกต์
V1.6	หมายถึง	ด้านความคิดเชิงระบบ
V2.1	หมายถึง	ด้านการพูด
V2.2	หมายถึง	ด้านการฟัง
V2.3	หมายถึง	ด้านการเขียน
V2.4	หมายถึง	ด้านการสื่อสารได้ตรงวัตถุประสงค์
V2.5	หมายถึง	ด้านการสื่อสารภาษาสากลที่สอง
V3.1	หมายถึง	การเคารพผู้อื่น
V3.2	หมายถึง	การแบ่งปันข้อมูล
V3.3	หมายถึง	การเป็นส่วนหนึ่งของทีม
V3.4	หมายถึง	การสร้างเครือข่าย
V3.5	หมายถึง	การเป็นศูนย์กลางการยอมรับนับถือ
V3.6	หมายถึง	การเจรจาต่อรอง

V3.7	หมายถึง	การมีความสามารถในเชิงการพูด
V3.8	หมายถึง	การมีความสามารถในการแก้ไขความขัดแย้ง
V4.1	หมายถึง	การมีความเชื่อมั่น
V4.2	หมายถึง	การมีความริเริ่ม
V4.3	หมายถึง	การใฝ่รู้
V4.4	หมายถึง	การมีความยืดหยุ่น
V4.5	หมายถึง	การรู้จักกระตุ้นตนเอง
V5.1	หมายถึง	ด้านการวางแผน
V5.2	หมายถึง	ด้านการคำนวณความเสี่ยง
V5.3	หมายถึง	ด้านการจัดระเบียบทรัพยากร
V5.4	หมายถึง	ด้านการควบคุม

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ตามจุดมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า ดังนี้

1. การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัยแบ่งเป็น
 - 1.1 การหาดัชนีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของข้อคำถาม (Index of Congruence: IOC)
 - 1.2 การแสดงค่าความเชื่อมั่น (Reliability) และคุณภาพค่าอำนาจจำแนกขององค์ประกอบทั้ง 28 องค์ประกอบ ของแบบทดสอบวัดทักษะการจัดการของผู้บริหารในองค์กรเอกชน
2. การวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลและสถิติเชิงพรรณนา แบ่งเป็น
 - 2.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของสถานภาพส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง
 - 2.2 ผลการวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนาของตัวบ่งชี้รายด้านของทักษะการจัดการของผู้บริหารในองค์กรเอกชน
3. การตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของการจัดการของผู้บริหารในองค์กรเอกชน
4. การหาเกณฑ์ปกติของแบบทดสอบ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย

1.1 การหาดัชนีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของข้อคำถาม (Index of Congruence: IOC) ผู้วิจัยได้นำแบบวัดทักษะการจัดการของผู้บริหารในองค์กรเองชน ไปตรวจสอบคุณภาพเบื้องต้น โดยให้ผู้เชี่ยวชาญจากภาควิชาการแนะแนวและจิตวิทยาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำนวน 3 ท่าน พิจารณาความสอดคล้องของข้อความกับนิยาม แล้วนำผลการพิจารณาจำนวนหาดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ตั้งแต่ .60 ขึ้นไป ผลปรากฏว่า ทักษะด้านความคิด 35 ข้อ ได้ข้อคำถามที่มีคุณภาพอยู่ในเกณฑ์จำนวน 30 ข้อ ทักษะด้านการสื่อสาร 33 ข้อ ได้ข้อคำถามที่มีคุณภาพอยู่ในเกณฑ์จำนวน 31 ข้อ ทักษะด้านการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น 39 ข้อ ได้ข้อคำถามที่มีคุณภาพอยู่ในเกณฑ์จำนวน 33 ข้อ ทักษะด้านการจัดการตนเอง 33 ข้อ ได้ข้อคำถามที่มีคุณภาพอยู่ในเกณฑ์จำนวน 31 ข้อ ทักษะด้านองค์กร 34 ข้อ ได้ข้อคำถามที่มีคุณภาพอยู่ในเกณฑ์จำนวน 29 ข้อ ผู้วิจัยได้ทำการปรับปรุงข้อคำถามตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อนำไปใช้ในการทดสอบต่อไป

1.2 การแสดงค่าความเชื่อมั่น (Reliability) และคุณภาพค่าอำนาจจำแนกราย องค์กรประกอบทั้ง 28 องค์กรประกอบ ของแบบทดสอบวัดทักษะการจัดการของผู้บริหารในองค์กร เอกชน

ตาราง 1 ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น (α) และค่าอำนาจจำแนก ของทักษะการจัดการด้านความคิด (n=100)

1. ทักษะการจัดการด้านความคิด ($\alpha = 0.953$)

ข้อ	ข้อความ	ค่าความเชื่อมั่น	ค่าอำนาจจำแนก
1	ด้านความคิดระบุเชื่อมโยงเรื่อง	0.830	0.506 - 0.709
2	ด้านความคิดเชิงกลยุทธ์	0.818	0.534 - 0.684
3	ด้านความคิดเชิงสร้างสรรค์	0.835	0.537 - 0.734
4	ด้านความคิดเชิงวิเคราะห์ปัญหา	0.851	0.597 - 0.720
5	ด้านความคิดเชิงประยุกต์	0.866	0.612 - 0.741
6	ด้านความคิดเชิงระบบ	0.711	0.374 - 0.698

จากตารางพบว่าค่าความเชื่อมั่นด้านทักษะการจัดการด้านความคิดอยู่ที่ 0.953 และค่าความเชื่อมั่นรายองค์ประกอบของ ความคิดระบุเชื่อมโยงเรื่อง ความคิดเชิงกลยุทธ์ ความคิดเชิงสร้างสรรค์ ความคิดเชิงวิเคราะห์ปัญหา ความคิดเชิงประยุกต์ และความคิดเชิงระบบ ค่าความเชื่อมั่นอยู่ที่ 0.830, 0.818, 0.835, 0.851 0.866 0.711 โดยความคิดเชิงประยุกต์ มีค่าความเชื่อมั่นมากที่สุด คือ 0.866 และความคิดเชิงระบบ มีความเชื่อมั่นต่ำที่สุด คือ 0.711 ส่วนค่าอำนาจจำแนกรายข้อ อยู่ระหว่าง 0.374 – 0.741 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ คือ 0.20 ขึ้นไป

ตาราง 2 ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น (α) และค่าอำนาจจำแนก ของทักษะการจัดการด้านการสื่อสาร(n=100)

2. ทักษะการจัดการด้านการสื่อสาร ($\alpha = 0.793$)

ข้อ	ข้อความ	ค่าความเชื่อมั่น	ค่าอำนาจจำแนก
1	ด้านการพูด	0.850	0.460 - 0.750
2	ด้านการฟัง	0.854	0.501 - 0.723
3	ด้านการเขียน	0.849	0.660 - 0.736
4	ด้านการสื่อสารได้ตรงวัตถุประสงค์	0.850	0.586 - 0.699
5	ด้านการสื่อสารภาษาสากลที่สอง	0.937	0.752 - 0.864

จากตารางจะพบว่าค่าความเชื่อมั่นด้านทักษะการจัดการด้านการสื่อสารอยู่ที่ 0.793 และค่าความเชื่อมั่นรายองค์ประกอบของ ด้านการสื่อสาร ด้านการฟัง ด้านการเขียน ด้านการสื่อสารได้ตรงวัตถุประสงค์ และด้านการสื่อสารภาษาสากลที่สอง ค่าความเชื่อมั่นอยู่ที่ 0.850, 0.854, 0.849, 0.850 0.937 โดยด้านการสื่อสารภาษาสากลที่สอง มีค่าความเชื่อมั่นมากที่สุด คือ 0.937 และด้านการเขียนมีความเชื่อมั่นต่ำที่สุด คือ 0.849 ส่วนค่าอำนาจจำแนกรายข้อ อยู่ระหว่าง 0.460 – 0.864 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ คือ 0.20 ขึ้นไป

ตาราง 3 ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น (α) และค่าอำนาจจำแนก ของทักษะด้านการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น (n=100)

3. ทักษะด้านการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ($\alpha = 0.963$)

ข้อ	ข้อความ	ค่าความเชื่อมั่น	ค่าอำนาจจำแนก
1	การเคารพผู้อื่น	0.830	0.460 - 0.761
2	การแบ่งปันข้อมูล	0.796	0.539 - 0.658
3	การเป็นส่วนหนึ่งของทีม	0.864	0.680 - 0.750
4	การสร้างเครือข่าย	0.859	0.710 - 0.777
5	การเป็นศูนย์กลางการยอมรับนับถือ	0.826	0.624 - 0.719
6	การเจรจาต่อรอง	0.854	0.610 - 0.777
7	ความสามารถเชิงการพูด	0.781	0.438 - 0.718
8	ความสามารถในการแก้ไขความขัดแย้ง	0.885	0.566 - 0.793

จากตารางจะพบว่าค่าความเชื่อมั่นด้านทักษะด้านการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น อยู่ที่ 0.963 และค่าความเชื่อมั่นรายองค์ประกอบของ การเคารพผู้อื่น การแบ่งปันข้อมูล การเป็นส่วนหนึ่งของทีม การสร้างเครือข่าย การเจรจาต่อรอง การมีความสามารถเชิงการพูด การมีความสามารถในการแก้ไขความขัดแย้ง ค่าความเชื่อมั่นอยู่ที่ 0.830, 0.796, 0.864, 0.859, 0.826, 0.854, 0.781, 0.885 โดยการมีความสามารถในการแก้ไขความขัดแย้ง มีค่าความเชื่อมั่นมากที่สุด คือ 0.885 และการมีความสามารถในเชิงการพูดมีความเชื่อมั่นต่ำที่สุด คือ 0.781 ส่วนค่าอำนาจจำแนกรายข้อ อยู่ระหว่าง 0.438 – 0.793 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ คือ 0.20 ขึ้นไป

ตาราง 4 ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น (α) และค่าอำนาจจำแนก ของทักษะด้านการจัดการตนเอง (n=100)

4. ทักษะด้านการจัดการตนเอง ($\alpha = 0.878$)

ข้อ	ข้อความ	ค่าความเชื่อมั่น	ค่าอำนาจจำแนก
1	การมีความเชื่อมั่น	0.821	0.544 - 0.642
2	การมีความริเริ่ม	0.844	0.568 - 0.668
3	การใฝ่รู้	0.782	0.418 - 0.613
4	การมีความยืดหยุ่น	0.888	0.651 - 0.778
5	การรู้จักกระตุ้นตนเอง	0.884	0.608 - 0.772

จากตารางจะพบว่าค่าความเชื่อมั่นด้านทักษะการจัดการตนเองอยู่ที่ 0.878 และค่าความเชื่อมั่นรายองค์ประกอบของ การมีความเชื่อมั่น การมีความริเริ่ม การใฝ่รู้ การมีความยืดหยุ่น การรู้จักกระตุ้นตนเอง ค่าความเชื่อมั่นอยู่ที่ 0.821, 0.844, 0.782, 0.888 0.884 โดยด้านการมีความยืดหยุ่น มีค่าความเชื่อมั่นมากที่สุด คือ 0.888 และด้านการใฝ่รู้ มีความเชื่อมั่นต่ำที่สุด คือ 0.782 ส่วนค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.418 – 0.778 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ คือ 0.20 ขึ้นไป

ตาราง 5 ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น (α) และค่าอำนาจจำแนก ของทักษะด้านการจัดการองค์กร (n=100)

5. ทักษะด้านการจัดการองค์กร ($\alpha = 0.969$)

ข้อ	ข้อความ	ค่าความเชื่อมั่น	ค่าอำนาจจำแนก
1	ด้านการวางแผน	0.900	0.595 - 0.739
2	ด้านการคำนวณความเสี่ยง	0.915	0.679 - 0.785
3	ด้านการจัดระเบียบทรัพยากร	0.916	0.686 - 0.810
4	ด้านการควบคุม	0.926	0.685 - 0.841

จากตารางจะพบว่าค่าความเชื่อมั่นด้านการจัดการองค์กรอยู่ที่ 0.969 และค่าความเชื่อมั่นรายองค์ประกอบของ ด้านการวางแผน ด้านการคำนวณความเสี่ยง ด้านการจัดระเบียบทรัพยากร และด้านการควบคุม ค่าความเชื่อมั่นอยู่ที่ 0.900, 0.915, 0.916, 0.926 โดยด้านการ

ควมคุมมีค่าความเชื่อมั่นมากที่สุด คือ 0.926 และด้านการวางแผน มีความเชื่อมั่นต่ำที่สุด คือ 0.900 ส่วนค่าอำนาจจำแนกรายข้อ อยู่ระหว่าง 0.595 – 0.841 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ คือ 0.20 ขึ้นไป

2. การวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลและสถิติเชิงพรรณนา

2.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของสถานภาพส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นในตอนนี้เป็นการนำเสนอผลวิเคราะห์ค่าสถิติเบื้องต้นเพื่อบรรยายลักษณะของตัวแปรสถานภาพส่วนบุคคล ของเพศ อายุ ตำแหน่งของผู้บริหาร ประเภทธุรกิจ รายละเอียดผลการวิเคราะห์มีดังนี้

ตาราง 6 ค่าสถิติร้อยละจำแนกตามเพศ อายุ ตำแหน่งผู้บริหาร และประเภทธุรกิจ (N = 500)

ตัวแปรสถานภาพส่วนบุคคล	กลุ่ม	จำนวน	ร้อยละ
1.เพศ	1.1 ชาย	209	26.71
	1.2 หญิง	291	73.29
	รวม	500	100
2.อายุ	2.1 อายุ 20-30 ปี	153	30.60
	2.2 อายุ 31-40 ปี	201	40.20
	2.3 อายุ 41-50 ปี	91	18.20
	2.4 อายุ 51-60	46	9.20
	2.5 อายุมากกว่า 60 ปี	9	1.80
	รวม	500	100
3.ตำแหน่งผู้บริหาร	3.1 ผู้นำทีม	113	22.60
	3.2 หัวหน้างาน	128	25.60
	3.3 ผู้จัดการสำนักงาน	22	4.40
	3.4 ผู้จัดการแผนก	69	13.80
	3.5 ผู้จัดการฝ่าย	31	6.20
	3.6 ผู้จัดการเขต	14	2.80
	3.7 ผู้จัดการโรงงาน	20	4.00
	3.8 ผู้จัดการทั่วไป	56	11.20
	3.9 ผู้อำนวยการ	6	1.20
	3.10 กรรมการผู้จัดการ	28	5.60
	3.11 รองประธานบริษัท	2	0.40
	3.12 ประธานบริษัท	11	2.20
รวม	500	100	
4.ประเภทธุรกิจขององค์กร	4.1 ธุรกิจอุตสาหกรรม	166	33.20
	4.2 ธุรกิจพาณิชย์	147	29.40
	4.3 ธุรกิจบริการ	187	37.40
	รวม	500	100

จากตารางพบว่ากลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารในองค์กรเอกชน จำนวน 500 คน มีลักษณะด้านปัจจัยส่วนบุคคลดังนี้

เพศ ผลการวิเคราะห์แจกแจงความถี่ของตัวแปรเพศของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า ผู้บริหารที่ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 291 คน คิดเป็นร้อยละ 73.29 ส่วนเพศชาย จำนวน 209 คน คิดเป็นร้อยละ 26.71

อายุ ผลการวิเคราะห์แจกแจงความถี่ของตัวแปรอายุของกลุ่มตัวอย่างพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีมากที่สุดมีอายุระหว่าง 31 ปี – 40 ปี จำนวน 201 คน คิดเป็นร้อยละ 40.2 รองลงมาคือ อายุระหว่าง 20 ปี – 30 ปี จำนวน 153 คน คิดเป็นร้อยละ 30.6 ถัดมา คือ อายุระหว่าง 41 ปี – 50 ปี จำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 18.2 ตามลำดับ และในกลุ่มอายุ 51 ปี – 60 ปี มีจำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 9.2 ส่วนกลุ่มอายุที่มีน้อยที่สุดคือ อายุ 60 ปีขึ้นไป มีจำนวนเพียง 9 คน คิดเป็นร้อยละ 1.8

โดยสรุปแล้วช่วงอายุของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารในองค์กรเอกชน ซึ่งนำมาใช้ในการสร้างแบบทดสอบนี้ส่วนใหญ่มีอายุอยู่ในช่วงวัยทำงาน คือ อายุระหว่าง 20 – 40 ปี รวมจำนวน 354 คน คิดเป็นร้อยละ 70.8

ตำแหน่งผู้บริหาร ผลการวิเคราะห์แจกแจงความถี่ของตัวแปรตำแหน่งของกลุ่มตัวอย่างพบว่า กลุ่มตัวอย่างเกินกว่าครึ่งหนึ่งเป็นผู้บริหารระดับต้น จำนวน 332 คน คิดเป็นร้อยละ 66.4 โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ประกอบด้วย หัวหน้างาน จำนวน 128 คน คิดเป็นร้อยละ 25.6 ผู้นำทีม จำนวน 113 คน คิดเป็นร้อยละ 22.6 ผู้จัดการแผนก จำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 13.8 และผู้จัดการสำนักงาน จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 4.4

รองลงคือผู้บริหารระดับกลาง มีจำนวน 121 คน คิดเป็นร้อยละ 24.2 โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ประกอบด้วย ผู้จัดการทั่วไป จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 11.2 ผู้จัดการฝ่าย จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 6.2 ผู้จัดการโรงงาน จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 4 และผู้จัดการเขต จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 2.8

น้อยที่สุดคือผู้บริหารระดับสูง มีจำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 9.4 โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ประกอบด้วย ผู้กรรมการผู้จัดการ จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 5.6 ประธานบริษัท จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 2.2 ผู้อำนวยการ จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 1.2 และรองประธานบริษัท จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.4

โดยสรุปแล้วกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เกินกว่าครึ่งอยู่ในระดับของผู้บริหารระดับต้น ถึงร้อยละ 66.4 และในจำนวนนี้เป็นผู้นำทีมและหัวหน้างานถึงร้อยละ 48.2

ประเภทธุรกิจ ผลการวิเคราะห์แจกแจงความถี่ของตัวแปรประเภทธุรกิจของกลุ่มตัวอย่างพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีมากที่สุดคือธุรกิจบริการ จำนวน 187 คน คิดเป็นร้อยละ 37.4 รองลงมาคือ ธุรกิจอุตสาหกรรม จำนวน 166 คน คิดเป็นร้อยละ 33.2 ถัดมา คือ ธุรกิจพาณิชย์ จำนวน 147 คน คิดเป็นร้อยละ 18.2 ตามลำดับ

2.2 ผลการวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนาของตัวบ่งชี้รายด้านของทักษะการจัดการของ ผู้บริหารในองค์กรเอกชน

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวบ่งชี้รายข้อ

ข้อที่	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
ทักษะการจัดการด้านความคิด		
1. ด้านความคิดระบุเชื่อมโยงเรื่อง	3.8600	.59853
2. ด้านความคิดเชิงกลยุทธ์	3.8040	.58731
3. ด้านความคิดเชิงสร้างสรรค์	3.6732	.61810
4. ด้านความคิดเชิงวิเคราะห์ปัญหา	3.7112	.63910
5. ด้านความคิดเชิงประยุกต์	3.7372	.65608
6. ด้านความคิดเชิงระบบ	3.723	.68843
ทักษะการจัดการด้านการสื่อสาร		
1. ด้านการพูด	3.7796	.62518
2. ด้านการฟัง	3.8088	.61596
3. ด้านการเขียน	3.7205	.66588
4. ด้านการสื่อสารได้ตรงวัตถุประสงค์	3.7912	.64383
5. ด้านการสื่อสารภาษาสากลที่สอง	3.2456	.96363
ทักษะด้านการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น		
1. การเคารพผู้อื่น	4.1052	.66088
2. การแบ่งปันข้อมูล	3.9770	.65293
3. การเป็นส่วนหนึ่งของทีม	3.9665	.63802
4. การสร้างเครือข่าย	3.8113	.69560
5. การเป็นศูนย์กลางการยอมรับนับถือ	3.8145	.62429
6. การเจรจาต่อรอง	3.8250	.64998
7. ความสามารถในการเชิงการพูด	3.8655	.64643
8. ความสามารถในการแก้ไขความขัดแย้ง	3.7348	.66265

ตาราง 7 (ต่อ) ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวบ่งชี้รายข้อ

ข้อที่	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
ทักษะการจัดการด้านการจัดการตนเอง		
1. การมีความเชื่อมั่น	3.9156	.60485
2. การมีความริเริ่ม	3.8172	.64384
3. การใฝ่รู้	3.9336	.58894
4. การมีความยืดหยุ่น	3.9456	.64045
5. การรู้จักกระตุ้นตนเอง	3.9768	.63645
ทักษะการจัดการด้านองค์กร		
1. ด้านการวางแผน	3.7360	.67742
2. ด้านการคำนวณความเสี่ยง	3.7880	.70795
3. ด้านการจัดระเบียบทรัพยากร	3.9248	.69934
4. ด้านการควบคุม	3.8460	.72673

จากตารางพบว่า ค่าเฉลี่ยของแบบวัดทักษะการจัดการของผู้บริหารในองค์กรเอกชน พบว่า ทักษะด้านการจัดการตนเอง มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ 3.8172 – 3.9768 รองลงมาคือ ทักษะการจัดการด้านองค์กร ทักษะการจัดการด้านการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ทักษะด้านความคิด และ ทักษะด้านการสื่อสาร โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.7360 – 3.9248, 3.7348 – 4.1052, 3.6732 – 3.8600, 3.2456 – 3.8088 ตามลำดับ

ทักษะการจัดการด้านองค์กรมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสูงที่สุด อยู่ที่ .67742 - .72673 รองลงมาคือ ทักษะการจัดการด้านการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ทักษะการจัดการด้านการสื่อสาร ทักษะการจัดการด้านการจัดการตนเอง และทักษะด้านความคิด โดยมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ .62429 - .69560, .61596 - .96363, .58894 - .64384, .58731 - .68843 ตามลำดับ

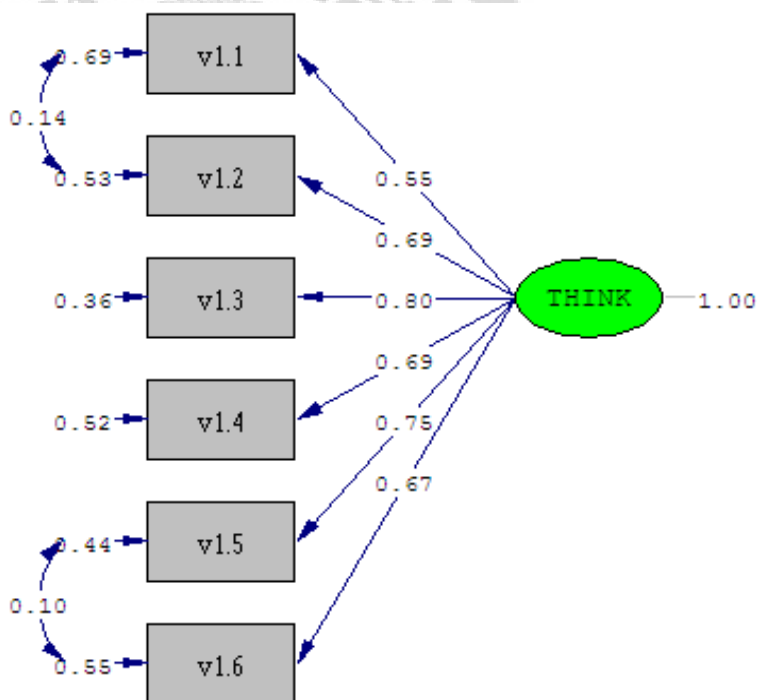
3. การตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของทักษะการจัดการของผู้บริหารในองค์กรเอกชน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตอนนี้ เป็นผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง(construct validity) ของตัวแปรหลักแต่ละตัว โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน(confirmatory factor analysis) ด้วยโปรแกรมลิสเรล ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์องค์ประกอบของทักษะการจัดการของผู้บริหารแต่ละด้าน รวม 5 ด้าน แบ่งเป็นทักษะการจัดการด้านความคิด (THINK) วัดจากองค์ประกอบย่อย (ตัวบ่งชี้) 6 ด้านจำนวนข้อคำถาม 28 ข้อ ทักษะการจัดการด้านการสื่อสาร

(COMMNCTN) วัดจากองค์ประกอบย่อย (ตัวบ่งชี้) 5 ด้านจำนวนข้อคำถาม 24 ข้อ ทักษะการจัดการด้านการปฏิสัมพันธ์ (INTERACT) วัดจากองค์ประกอบย่อย (ตัวบ่งชี้) 8 ด้านจำนวนข้อคำถาม 33 ข้อ ทักษะการจัดการด้านการจัดการตนเอง (SELF) วัดจากองค์ประกอบย่อย (ตัวบ่งชี้) 5 ด้านจำนวนข้อคำถาม 25 ข้อ และทักษะการจัดการด้านการจัดการองค์กร (ORGANZTN) วัดจากองค์ประกอบย่อย (ตัวบ่งชี้) 4 ด้านจำนวนข้อคำถาม 20 ข้อ ผลการวิเคราะห์เป็นดังนี้

3.1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของทักษะการจัดการด้านความคิด

ตัวแปรแฝงทักษะการจัดการด้านความคิด (THINK) ในงานวิจัยนี้วัดจากองค์ประกอบย่อย 6 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบย่อยของทักษะการจัดการด้านความคิดระบุเชื่อมโยงเรื่อง (V1.1) ทักษะการจัดการด้านความคิดเชิงกลยุทธ์ (V1.2) ทักษะการจัดการด้านความคิดเชิงสร้างสรรค์ (V1.3) ทักษะการจัดการด้านความคิดเชิงวิเคราะห์ปัญหา (V1.4) การทักษะการจัดการด้านความคิดเชิงประยุกต์ (V1.5) การทักษะการจัดการด้านความคิดเชิงระบบ (V1.6)



Chi-Square=5.40, df=7, P-value=0.61090, RMSEA=0.000

ภาพประกอบ 8 โมเดลการวัดตัวแปรแฝงทักษะการจัดการด้านความคิดที่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพบว่า โมเดลการวัดทักษะการจัดการด้านความคิด (THINK) มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดี พิจารณาได้จากค่าไค-สแควร์ที่แตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ($\chi^2 = 5.403$; $df = 7$; $p = .611$) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่า .996 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่า 0.989 และค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือ (RMR) มีค่า .0107

ตาราง 8 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดทักษะการจัดการด้านความคิด

ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ				สปส.คะแนนองค์ประกอบ
	สปส.	S.E.	t	R2	
V1.1	.553	.045	12.253**	.305	.087
V1.2	.687	.042	16.167**	.472	.176
V1.3	.803	.040	19.963**	.645	.343
V1.4	.690	.042	16.319**	.476	.200
V1.5	.749	.042	17.972**	.561	.225
V1.6	.674	.043	15.521**	.454	.145

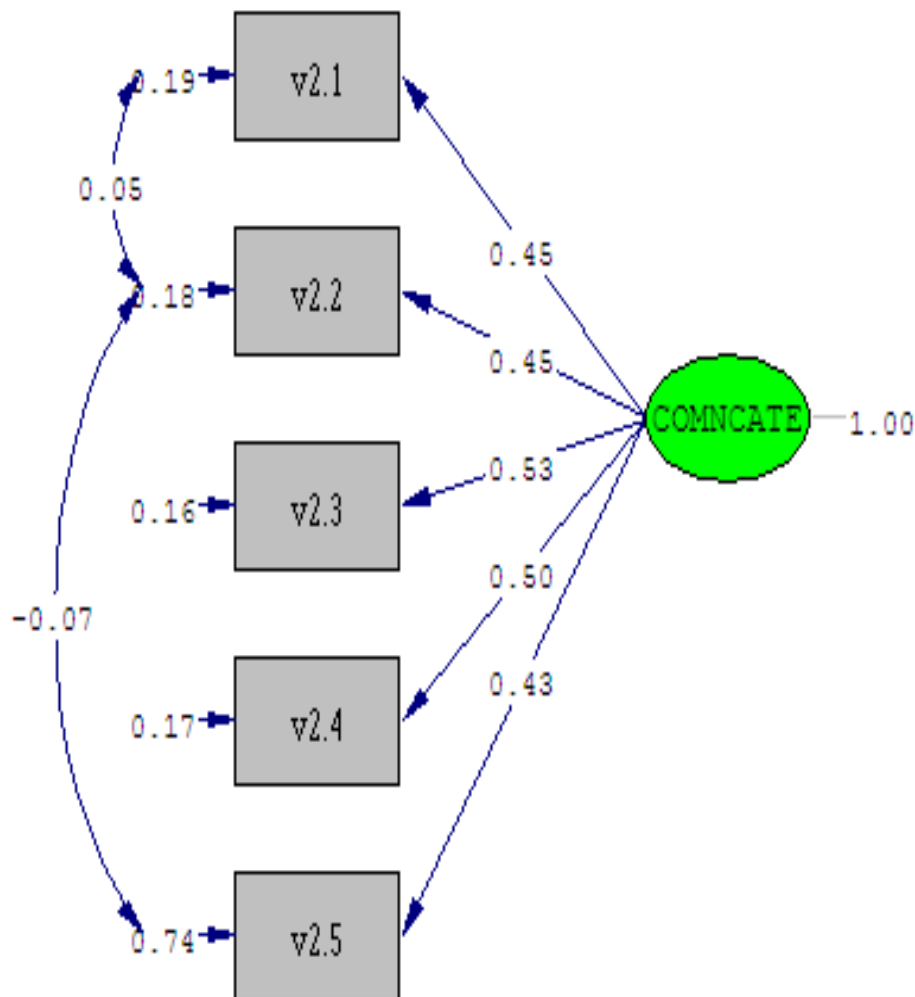
$\chi^2 = 5.403$; $df = 7$; $p = .611$; $GFI = .996$; $AGFI = .989$; $RMR = .0107$

หมายเหตุ : * $p < .05$, ** $p < .01$

เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบทั้งหมดมีค่าเป็นบวกขนาดใกล้เคียงกัน มีค่าตั้งแต่ .553 ถึง .803 โดยค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรการใช้ประโยชน์วิจัยโดยตรงในทุกขั้นตอนการทำวิจัยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ตัวแปรที่มีน้ำหนักมากที่สุด คือ ทักษะการจัดการด้านความคิดเชิงสร้างสรรค์ (v1.3) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ .803 รองลงมาคือ การจัดการด้านความคิดเชิงประยุกต์ (v1.5) การจัดการด้านความคิดเชิงวิเคราะห์ปัญหา (v1.4) การจัดการด้านความคิดเชิงกลยุทธ์ (v1.2) การจัดการด้านความคิดเชิงระบบ (v1.6) การจัดการด้านการคิดระบุเชื่อมโยงเรื่อง (v1.1) ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ .749, .690, .687, .674, .553 ตามลำดับ ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้แต่ละตัวที่มีค่าใกล้เคียงกัน แสดงให้เห็นว่าตัวแปรเหล่านี้มีความสำคัญเท่าๆ กันในการวัดทักษะการจัดการด้านความคิด (THINK) สรุปได้ว่าตัวแปรแฝงทักษะการจัดการด้านความคิดสามารถวัดได้ด้วยตัวแปรสังเกตได้หรือตัวบ่งชี้ในโมเดลได้จริง นั่นคือตัวแปรแฝงการใช้ประโยชน์วิจัยโดยตรงมีความตรงเชิงโครงสร้าง (construct validity)

3.2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของทักษะการจัดการด้านการสื่อสาร

ตัวแปรแฝงทักษะการจัดการด้านการสื่อสาร (COM) ในงานวิจัยนี้วัดจากองค์ประกอบย่อย 5 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบย่อยของทักษะการจัดการด้านการพูด (V2.1) ทักษะการจัดการด้านการฟัง (V2.2) ทักษะการจัดการด้านการเขียน (V2.3) ทักษะการจัดการด้านการสื่อสารตรงวัตถุประสงค์ (V2.4) การทักษะการจัดการด้านการสื่อสารภาษาสากลที่สอง (V2.5)



Chi-Square=0.50, df=3, P-value=0.91840, RMSEA=0.000

ภาพประกอบ 9 โมเดลการวัดตัวแปรแฝงทักษะการจัดการด้านการสื่อสารที่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพบว่า โมเดลการวัดทักษะการจัดการด้านการสื่อสาร (COM) มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดี พิจารณาได้จากค่าไค-สแควร์ที่แตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ($\chi^2 = .502$; $df = 3$; $p = .918$) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่า 1 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่า .998 และค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือ (RMR) มีค่า .00285

ตาราง 9 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดทักษะการจัดการด้านการสื่อสาร

ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ				สปส.คะแนนองค์ประกอบ
	สปส.	S.E.	t	R2	
V2.1	.447	.027	16.622**	.511	.274
V2.2	.450	.027	16.964**	.534	.368
V2.3	.534	.027	19.748**	.644	.524
V2.4	.496	.026	18.755**	.593	.454
V2.5	.431	.045	9.541**	.200	.122

$\chi^2 = 0.502$; $df = 3$; $p = .918$; $GFI = 1$; $AGFI = .998$; $RMR = .00285$

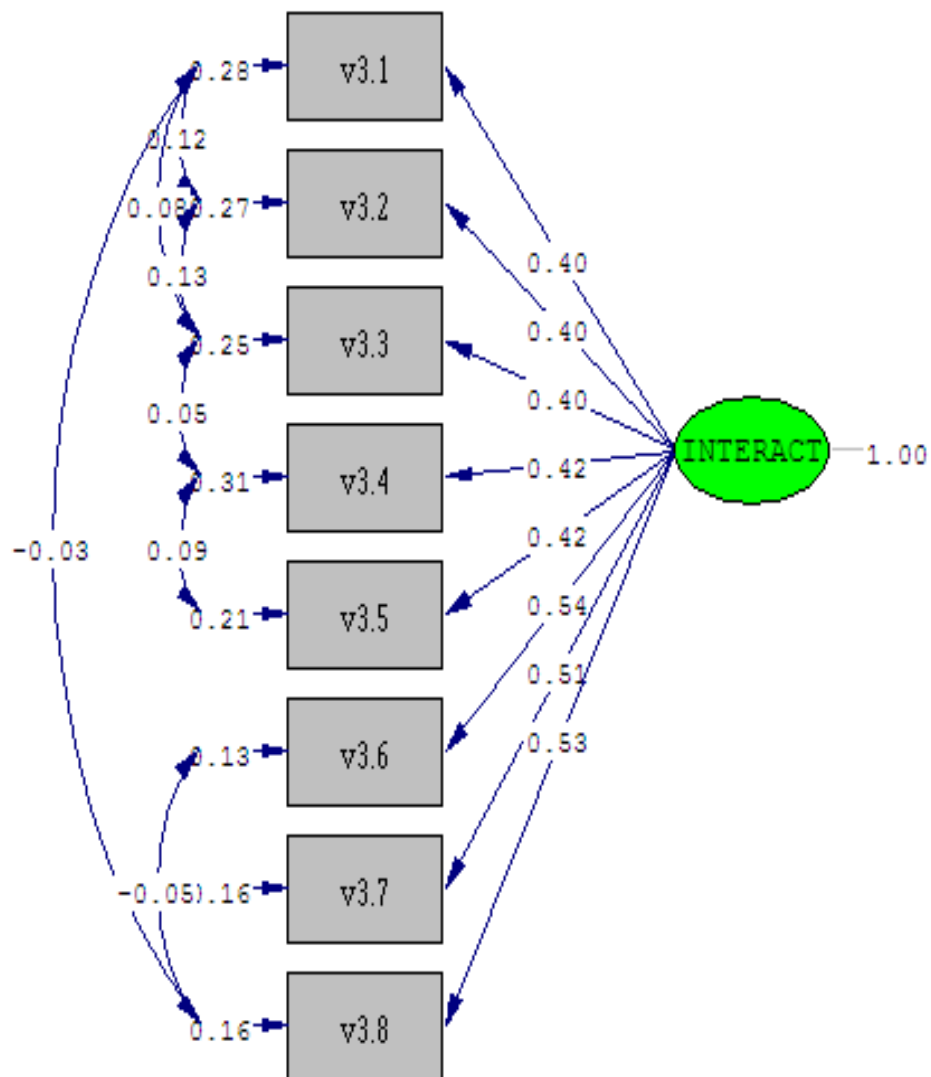
หมายเหตุ : * $p < .05$, ** $p < .01$

เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบทั้งหมดมีค่าเป็นบวกขนาดใกล้เคียงกัน มีค่าตั้งแต่ .431 ถึง .534 โดยค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรการใช้ประโยชน์วิจัยโดยตรงในทุกขั้นตอนการทำวิทยานิพนธ์มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ตัวแปรที่มีน้ำหนักมากที่สุด คือ ด้านการเขียน (v2.3) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ .534 รองลงมาคือ ด้านการสื่อสารได้ตรงวัตถุประสงค์ (v2.4) ด้านการฟัง (v2.2) ด้านการพูด (v2.1) ด้านการสื่อสารภาษาสากลที่สอง (v2.5) ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ .496, .450, .447, .431 ตามลำดับ ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้แต่ละตัวที่มีค่าใกล้เคียงกัน แสดงให้เห็นว่าตัวแปรเหล่านี้มีความสำคัญเท่าๆ กันในการวัดทักษะการจัดการด้านการสื่อสาร (COM)

สรุปได้ว่าตัวแปรแฝงทักษะการจัดการด้านการสื่อสารสามารถวัดได้ด้วยตัวแปรสังเกตได้หรือตัวบ่งชี้ในโมเดลได้จริง นั่นคือ ตัวแปรแฝงการใช้ประโยชน์วิจัยโดยตรงมีความตรงเชิงโครงสร้าง (construct validity)

3.3 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของทักษะการจัดการด้านการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น

ตัวแปรแฝงทักษะการจัดการด้านการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น (INTERACT) ในงานวิจัยนี้วัดจากองค์ประกอบย่อย 8 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบย่อยของทักษะการเคารพผู้อื่น (V3.1) ทักษะการแบ่งปันข้อมูล (V3.2) ทักษะการเป็นส่วนหนึ่งของทีม (V3.3) ทักษะการสร้างเครือข่าย (V3.4) ทักษะการเป็นศูนย์กลางการยอมรับนับถือ (V3.5) ทักษะการเจรจาต่อรอง (V3.6) การทักษะการมีความสามารถในการเชิงการพูด (V3.7) ทักษะการมีความสามารถในการแก้ไขความขัดแย้ง (V3.8)



Chi-Square=19.82, df=13, P-value=0.09985, RMSEA=0.032

ภาพประกอบ 10 โมเดลการวัดตัวแปรแฝงทักษะการจัดการด้านการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นที่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์วิเคราะห์ข้อมูลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพบว่า โมเดลการวัดทักษะการจัดการด้านการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น (INTERACT) มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดี พิจารณาได้จากค่าไค-สแควร์ที่แตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ($\chi^2 = 19.818$ df = 13; p = .0999) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่า .990 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่า .973 และค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือ (RMR) มีค่า .00733

ตาราง 10 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดทักษะการจัดการด้านการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น

ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ				สปส.คะแนนองค์ประกอบ
	สปส.	S.E.	t	R2	
V3.1	.400	.029	13.910**	.150	.366
V3.2	.397	.028	14.353**	.035	.371
V3.3	.398	.027	14.755**	.068	.388
V3.4	.415	.030	14.060**	.068	.359
V3.5	.421	.026	16.365**	.153	.456
V3.6	.543	.026	21.140**	.562	.697
V3.7	.508	.025	20.017**	.290	.616
V3.8	.530	.027	19.605	.495	.640

$\chi^2 = 19.818$; df = 13; p = .0999; GFI = .990; AGFI = .973; RMR = .00733

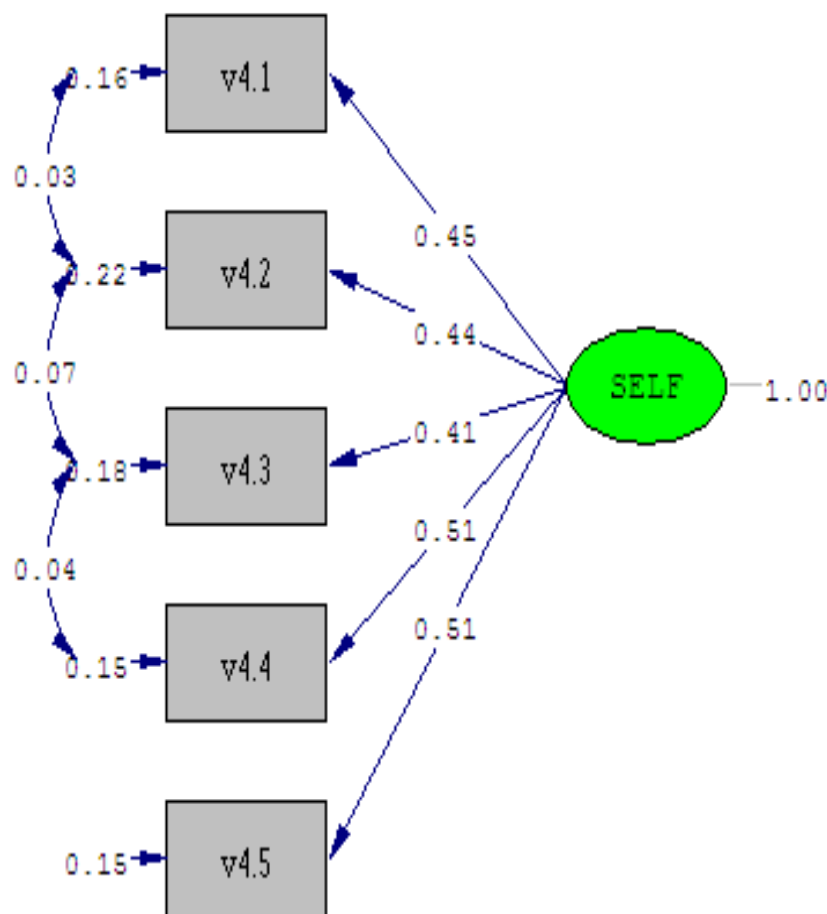
หมายเหตุ : *p<.05, **p<.01

เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบทั้งหมดมีค่าเป็นบวกขนาดใกล้เคียงกัน มีค่าตั้งแต่ .397 ถึง .543 โดยค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรการใช้ประโยชน์วิจัยโดยตรงในทุกขั้นตอนการทำวิทยานิพนธ์มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ตัวแปรที่มีน้ำหนักมากที่สุด คือ การเจรจาต่อรอง มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ .543 รองลงมาคือ การมีความสามารถในการแก้ไขความขัดแย้ง (v3.8) การมีความสามารถในการเชิงการพูด (v3.7) การเป็นศูนย์กลางการยอมรับนับถือ (v3.5) การสร้างเครือข่าย (v3.4) การเคารพผู้อื่น (v3.1) การเป็นส่วนหนึ่งของทีม (v3.3) การแบ่งปันข้อมูล (v3.2) ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ .530, .508, .421, .415, .400, .398, .397 ตามลำดับ ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้แต่ละตัวที่มีค่าใกล้เคียงกัน แสดงให้เห็นว่าตัวแปรเหล่านี้มีความสำคัญเท่าๆ กันในการวัดทักษะการจัดการด้านการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น (INTERACT)

สรุปได้ว่าตัวแปรแฝงทักษะการจัดการด้านการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นสามารถวัดได้ด้วยตัวแปรสังเกตได้หรือตัวบ่งชี้ในโมเดลได้จริง นั่นคือ ตัวแปรแฝงการใช้ประโยชน์วิจัยโดยตรงมีความตรงเชิงโครงสร้าง (construct validity)

3.4 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของทักษะด้านการจัดการตนเอง

ตัวแปรแฝงทักษะด้านการจัดการตนเอง (SELF) ในงานวิจัยนี้วัดจากองค์ประกอบย่อย 5 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบย่อยของทักษะการมีความเชื่อมั่น (V4.1) ทักษะการมีความริเริ่ม (V4.2) ทักษะการใฝ่รู้ (V4.3) ทักษะการมีความยืดหยุ่น (V4.4) ทักษะการรู้จักกระตุ้นตนเอง (V5.5)



Chi-Square=1.49, df=2, P-value=0.47362, RMSEA=0.000

ภาพประกอบ 11 โมเดลการวัดตัวแปรแฝงทักษะด้านการจัดการตนเองที่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์วิเคราะห์ข้อมูลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

ผลการวิเคราะห์ห้องศ์ประกอบเชิงยืนยันพบว่า โมเดลการวัดทักษะด้านการจัดการตนเอง (SELF) มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดี พิจารณาได้จากค่าไค-สแควร์ที่แตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ($\chi^2 = 1.495$; $df = 2$; $p = .474$) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่า .999 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่า .991 และค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือ (RMR) มีค่า .00229

ตาราง 11 ผลการวิเคราะห์ห้องศ์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดทักษะด้านการจัดการตนเอง

ตัวแปร	น้ำหนักห้องศ์ประกอบ				สปส.คะแนน ห้องศ์ประกอบ
	สปส.	S.E.	t	R2	
V4.1	.452	.025	17.960**	.559	.391
V4.2	.438	.028	15.675**	.463	.197
V4.3	.412	.026	16.032**	.488	.179
V4.4	.515	.026	19.757**	.646	.491
V4.5	.506	.026	19.636**	.632	.514

$\chi^2 = 1.495$; $df = 2$; $p = .474$; GFI = .999; AGFI = .991; RMR = .00229

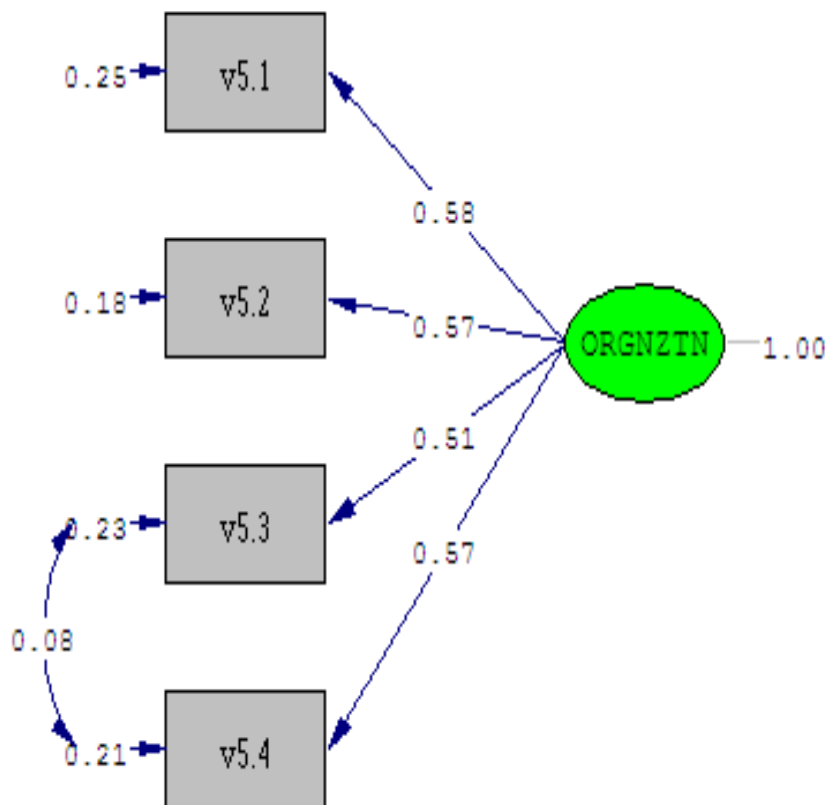
หมายเหตุ : * $p < .05$, ** $p < .01$

เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักห้องศ์ประกอบทั้งหมดมีค่าเป็นบวกขนาดใกล้เคียงกัน มีค่าตั้งแต่ .412 ถึง .515 โดยค่าน้ำหนักห้องศ์ประกอบของตัวแปรการใช้ประโยชน์วิจัยโดยตรงในทุกขั้นตอนการทำวิทยานิพนธ์มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ตัวแปรที่มีน้ำหนักมากที่สุด คือ การมีความยืดหยุ่น (v4.4) มีค่าน้ำหนักห้องศ์ประกอบ .515 รองลงมาคือ การรู้จักกระตุ้นตนเอง (v4.5) การเชื่อมั่น (v4.1) การมีความริเริ่ม(v4.2) การใฝ่รู้(4.3) ซึ่งมีค่าน้ำหนักห้องศ์ประกอบ .506, .452, .438, .412 ตามลำดับ ค่าน้ำหนักห้องศ์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้แต่ละตัวที่มีค่าใกล้เคียงกัน แสดงให้เห็นว่าตัวแปรเหล่านี้มีความสำคัญเท่าๆ กันในการวัดทักษะด้านการจัดการตนเอง

สรุปได้ว่าตัวแปรแฝงทักษะด้านการจัดการตนเองสามารถวัดได้ด้วยตัวแปรสังเกตได้หรือตัวบ่งชี้ในโมเดลได้จริง นั่นคือ ตัวแปรแฝงการใช้ประโยชน์วิจัยโดยตรงมีความตรงเชิงโครงสร้าง (construct validity)

3.5 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของทักษะการจัดการด้านองค์กร

ตัวแปรแฝงทักษะการจัดการด้านองค์กร (CRGANI) ในงานวิจัยนี้วัดจากองค์ประกอบย่อย 4 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบย่อยของทักษะด้านการวางแผน (V5.1) ทักษะด้านการคำนวณความเสี่ยง (V5.2) ทักษะด้านการจัดระเบียบทรัพยากร (V5.3) ทักษะด้านการควบคุม (V5.4)



Chi-Square=3.56, df=1, P-value=0.05903, RMSEA=0.072

ภาพประกอบ 12 โมเดลการวัดตัวแปรแฝงทักษะการจัดการด้านองค์กรที่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์วิเคราะห์ข้อมูลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพบว่า โมเดลการวัดทักษะการจัดการด้านองค์กร (CRGANI) มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดี พิจารณาได้จากค่าไค-สแควร์ที่แตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ($\chi^2 = 3.565$; $df = 1$; $p = .0590$) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่า .996 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่า .964 และค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือ (RMR) มีค่า .00471

ตาราง 12 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดทักษะการจัดการด้านองค์กร

ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ				สปส.คะแนน องค์ประกอบ
	สปส.	S.E.	t	R2	
V5.1	.579	.032	18.265*	.576	.379
V5.2	.570	.029	19.588*	.649	.523
V5.3	.510	.030	16.866*	.533	.240
V5.4	.566	.031	18.545*	.607	.350

$\chi^2 = 3.565$; $df = 1$; $p = .0590$; $GFI = .996$; $AGFI = .964$; $RMR = .00471$

หมายเหตุ : * $p < .05$, ** $p < .01$

เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบทั้งหมดมีค่าเป็นบวกขนาดใกล้เคียงกัน มีค่าตั้งแต่ .510 ถึง .579 โดยค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรการใช้ประโยชน์วิจัยโดยตรงในทุกขั้นตอนการทำวิทยานิพนธ์มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ตัวแปรที่มีน้ำหนักมากที่สุด คือ ด้านการวางแผน (v5.1) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ .579 รองลงมาคือ ด้านการคำนวณความเสี่ยง (v5.2) ด้านการควบคุม (v5.4) ด้านการจัดระเบียบทรัพยากร (v5.3) ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ .570, .566, .510, ตามลำดับ ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้แต่ละตัวที่มีค่าใกล้เคียงกัน แสดงให้เห็นว่าตัวแปรเหล่านี้มีความสำคัญเท่าๆ กันในการวัดทักษะการจัดการองค์กร

สรุปได้ว่าตัวแปรแฝงทักษะการจัดการด้านองค์กรสามารถวัดได้ด้วยตัวแปรสังเกตได้หรือตัวบ่งชี้ในโมเดลได้จริง นั่นคือ ตัวแปรแฝงการใช้ประโยชน์วิจัยโดยตรงมีความตรงเชิงโครงสร้าง (construct validity)

5. เกณฑ์ปกติ (Norm) โดยภาพรวมและรายด้านของทักษะการจัดการของผู้บริหาร ในองค์กรเอกชน

เกณฑ์ปกติ (Norm) นำเสนอทั้งโดยภาพรวมและรายด้านทั้ง 5 ด้าน โดยทำการรายงาน
ค่าเปอร์เซ็นต์ไทล์ (Percentiles) และคะแนน T ปกติ (Normalized T-score)

ตาราง 13 เกณฑ์ปกติ (Norm) รายด้านของทักษะการจัดการด้านความคิด ด้านการสื่อสาร
ด้านการปฏิสัมพันธ์

percentiles	ความคิด	Tscore	สื่อสาร	Tscore	ปฏิสัมพันธ์	Tscore
1	71.02	25.34	55.01	23.93	81.01	20.93
2	79.00	31.12	57.02	25.52	92.04	27.69
3	82.00	33.29	61.03	28.69	99.00	31.96
4	83.00	34.01	63.04	30.28	99.04	31.98
5	84.00	34.73	66.00	32.62	101.00	33.18
6	85.00	35.46	68.00	34.20	102.00	33.80
7	85.00	35.46	70.00	35.78	103.00	34.41
8	86.00	36.18	71.00	36.57	105.08	35.69
9	87.00	36.91	72.00	37.36	106.00	36.25
10	87.00	36.91	73.00	38.15	108.00	37.48
11	88.00	37.63	73.00	38.15	108.11	37.54
12	89.00	38.35	74.00	38.93	109.00	38.09
13	89.13	38.45	75.00	39.72	110.00	38.70
14	90.00	39.08	75.00	39.72	111.00	39.31
15	90.15	39.19	75.15	39.84	113.00	40.54
16	92.00	40.52	76.00	40.51	114.00	41.15
17	92.00	40.52	76.17	40.65	114.00	41.15
18	93.00	41.25	77.00	41.30	114.18	41.26
19	93.00	41.25	77.19	41.45	115.00	41.77
20	94.00	41.97	78.00	42.09	115.00	41.77
21	95.00	42.70	79.00	42.88	116.00	42.38

ตาราง 13 (ต่อ)

percentiles	ความคิด	Tscore	สื่อสาร	Tscore	ปฏิสัมพันธ์	Tscore
22	95.00	42.70	79.00	42.88	117.00	42.99
23	95.00	42.70	79.00	42.88	117.00	42.99
24	96.00	43.42	80.00	43.67	118.00	43.61
25	96.00	43.42	80.00	43.67	118.00	43.61
26	96.00	43.42	80.00	43.67	118.26	43.77
27	96.27	43.61	81.00	44.46	119.00	44.22
28	97.00	44.14	81.00	44.46	120.00	44.83
29	97.00	44.14	81.00	44.46	120.00	44.83
30	98.00	44.87	82.00	45.25	121.00	45.45
31	98.00	44.87	82.00	45.25	121.00	45.45
32	98.32	45.10	83.00	46.04	121.00	45.45
33	99.00	45.59	83.00	46.04	122.00	46.06
34	99.00	45.59	84.00	46.83	122.00	46.06
35	99.00	45.59	84.00	46.83	123.00	46.67
36	100.00	46.31	85.00	47.62	123.00	46.67
37	100.00	46.31	85.00	47.62	123.00	46.67
38	101.00	47.04	85.00	47.62	124.00	47.29
39	101.00	47.04	86.00	48.41	124.39	47.52
40	101.00	47.04	86.00	48.41	125.00	47.90
41	102.00	47.76	86.00	48.41	126.00	48.51
42	102.00	47.76	86.42	48.75	126.00	48.51
43	102.00	47.76	87.00	49.20	127.00	49.12
44	103.00	48.48	87.00	49.20	127.00	49.12
45	103.00	48.48	87.00	49.20	127.45	49.40
46	103.00	48.48	88.00	49.99	128.00	49.74

ตาราง 13 (ต่อ)

percentiles	ความคิด	Tscore	สื่อสาร	Tscore	ปฏิสัมพันธ์	Tscore
47	104.00	49.21	88.00	49.99	128.00	49.74
48	104.00	49.21	88.00	49.99	129.00	50.35
49	105.00	49.93	88.00	49.99	129.00	50.35
50	105.00	49.93	89.00	50.78	129.00	50.35
51	106.00	50.66	89.00	50.78	130.00	50.96
52	106.00	50.66	89.52	51.19	130.00	50.96
53	106.00	50.66	90.00	51.57	131.00	51.58
54	107.00	51.38	90.00	51.57	131.00	51.58
55	107.00	51.38	90.00	51.57	131.00	51.58
56	108.00	52.10	91.00	52.36	132.00	52.19
57	108.00	52.10	91.00	52.36	132.00	52.19
58	108.00	52.10	91.00	52.36	132.00	52.19
59	108.00	52.10	91.00	52.36	133.00	52.80
60	109.00	52.83	91.00	52.36	133.00	52.80
61	109.00	52.83	92.00	53.15	133.00	52.80
62	110.00	53.55	92.00	53.15	133.62	53.18
63	110.00	53.55	92.00	53.15	134.00	53.42
64	110.00	53.55	93.00	53.94	135.00	54.03
65	111.00	54.27	93.00	53.94	135.00	54.03
66	111.00	54.27	93.00	53.94	135.66	54.43
67	112.00	55.00	94.00	54.73	136.00	54.64
68	112.00	55.00	94.00	54.73	136.00	54.64
69	112.00	55.00	94.00	54.73	137.00	55.26
70	112.00	55.00	94.70	55.29	137.00	55.26
71	113.00	55.72	95.00	55.52	138.00	55.87

ตาราง 13 (ต่อ)

percentiles	ความคิด	Tscore	สื่อสาร	Tscore	ปฏิสัมพันธ์	Tscore
72	113.00	55.72	95.00	55.52	138.00	55.87
73	113.00	55.72	95.00	55.52	139.00	56.48
74	114.00	56.44	95.74	56.11	139.00	56.48
75	114.00	56.44	96.00	56.31	139.00	56.48
76	114.00	56.44	96.00	56.31	140.00	57.09
77	114.00	56.44	97.00	57.10	140.00	57.09
78	115.00	57.17	97.00	57.10	141.00	57.71
79	115.00	57.17	97.00	57.10	141.79	58.19
80	115.00	57.17	98.00	57.89	142.00	58.32
81	116.00	57.89	98.00	57.89	142.00	58.32
82	116.00	57.89	99.00	58.68	143.00	58.93
83	117.00	58.62	100.00	59.47	144.00	59.55
84	117.84	59.22	100.00	59.47	144.00	59.55
85	118.85	59.95	101.00	60.26	145.00	60.16
86	119.00	60.06	101.86	60.94	146.00	60.77
87	121.00	61.51	102.00	61.05	146.00	60.77
88	122.00	62.23	103.00	61.84	147.88	61.93
89	122.00	62.23	104.00	62.63	148.00	62.00
90	123.00	62.96	105.00	63.42	148.00	62.00
91	124.00	63.68	105.00	63.42	149.00	62.61
92	126.00	65.13	106.00	64.21	149.00	62.61
93	127.00	65.85	107.00	65.00	150.00	63.23
94	128.00	66.58	107.00	65.00	151.94	64.42
95	129.00	67.30	108.00	65.79	153.00	65.07
96	130.00	68.02	108.96	66.55	156.96	67.49

ตาราง 14 เกณฑ์ปกติ (Norm) ของทักษะการจัดการด้านตนเอง ด้านการองค์กร และภาพรวม

percentiles	ตนเอง	Tscore	องค์กร	Tscore	ภาพรวม	TScore_total
1	61.00	21.03	44.00	23.11	334.07	22.67
2	68.04	26.55	47.00	25.59	353.26	25.91
3	74.00	31.23	51.06	28.95	374.00	29.41
4	75.00	32.01	56.00	33.04	388.04	31.78
5	77.05	33.62	57.00	33.87	395.10	32.98
6	78.00	34.36	58.00	34.70	399.00	33.63
7	80.00	35.93	58.07	34.76	406.07	34.83
8	81.00	36.72	59.00	35.53	413.08	36.01
9	81.09	36.79	59.09	35.60	416.18	36.53
10	82.00	37.50	60.00	36.36	423.10	37.70
11	83.00	38.28	61.11	37.27	426.22	38.23
12	84.00	39.07	62.12	38.11	430.12	38.89
13	84.13	39.17	63.13	38.95	432.00	39.20
14	85.00	39.85	65.00	40.50	435.28	39.76
15	86.00	40.64	65.00	40.50	439.00	40.39
16	87.00	41.42	66.00	41.32	439.16	40.41
17	87.00	41.42	66.00	41.32	442.00	40.89
18	88.00	42.20	67.00	42.15	444.18	41.26
19	88.00	42.20	67.00	42.15	446.19	41.60
20	88.00	42.20	67.00	42.15	451.00	42.41
21	88.00	42.20	68.00	42.98	452.00	42.58
22	88.22	42.38	68.00	42.98	455.00	43.09
23	89.00	42.99	68.00	42.98	457.00	43.42
24	90.00	43.77	68.24	43.18	457.24	43.47
25	90.00	43.77	69.00	43.81	459.00	43.76
26	90.00	43.77	69.00	43.81	460.00	43.93
27	91.00	44.56	70.00	44.64	461.00	44.10

ตาราง 14 (ต่อ)

percentiles	ตนเอง	Tscore	องค์กร	Tscore	ภาพรวม	TScore_total
28	91.00	44.56	70.00	44.64	462.56	44.36
29	92.00	45.34	71.00	45.46	465.00	44.78
30	92.00	45.34	71.30	45.71	466.60	45.05
31	92.00	45.34	72.00	46.29	469.00	45.45
32	93.00	46.12	72.00	46.29	471.32	45.84
33	93.00	46.12	73.00	47.12	472.00	45.96
34	93.00	46.12	73.00	47.12	475.34	46.52
35	94.00	46.91	73.00	47.12	477.35	46.86
36	94.00	46.91	73.00	47.12	479.36	47.20
37	94.00	46.91	74.00	47.95	481.00	47.48
38	94.00	46.91	74.00	47.95	483.38	47.88
39	95.00	47.69	74.00	47.95	485.00	48.15
40	95.00	47.69	75.00	48.78	485.00	48.15
41	95.00	47.69	75.00	48.78	487.00	48.49
42	96.00	48.48	75.00	48.78	488.00	48.66
43	96.00	48.48	75.00	48.78	490.00	49.00
44	96.00	48.48	76.00	49.60	492.44	49.41
45	97.00	49.26	76.00	49.60	494.00	49.67
46	97.00	49.26	76.00	49.60	496.00	50.01
47	97.00	49.26	77.00	50.43	497.00	50.18
48	97.00	49.26	77.00	50.43	498.48	50.43
49	98.00	50.04	77.49	50.84	500.00	50.68
50	98.00	50.04	78.00	51.26	501.00	50.85
51	98.00	50.04	78.00	51.26	501.00	50.85
52	99.00	50.83	78.00	51.26	502.52	51.11
53	99.00	50.83	78.00	51.26	503.53	51.28
54	100.00	51.61	79.00	52.09	505.54	51.62

ตาราง 14 (ต่อ)

percentiles	ตนเอง	Tscore	องค์กร	Tscore	ภาพรวม	TScore_total
55	100.00	51.61	79.00	52.09	507.00	51.86
56	100.00	51.61	79.00	52.09	508.00	52.03
57	100.00	51.61	79.00	52.09	510.57	52.47
58	100.00	51.61	79.58	52.57	512.00	52.71
59	100.00	51.61	80.00	52.92	513.59	52.98
60	101.00	52.40	80.00	52.92	514.00	53.05
61	101.00	52.40	80.00	52.92	515.00	53.22
62	101.00	52.40	80.00	52.92	516.00	53.38
63	102.00	53.18	80.00	52.92	517.00	53.55
64	102.00	53.18	80.00	52.92	517.64	53.66
65	102.00	53.18	80.00	52.92	518.65	53.83
66	103.00	53.96	80.00	52.92	520.00	54.06
67	103.00	53.96	81.00	53.74	520.67	54.17
68	103.00	53.96	81.00	53.74	522.00	54.40
69	104.00	54.75	81.00	53.74	523.00	54.57
70	104.00	54.75	82.00	54.57	524.00	54.73
71	104.00	54.75	82.00	54.57	525.00	54.90
72	105.00	55.53	82.00	54.57	526.72	55.19
73	105.00	55.53	83.00	55.40	529.73	55.70
74	106.00	56.32	84.00	56.23	532.00	56.08
75	106.00	56.32	85.00	57.06	534.00	56.42
76	107.00	57.10	85.00	57.06	536.76	56.89
77	107.00	57.10	85.00	57.06	537.77	57.06
78	107.00	57.10	86.00	57.88	541.78	57.74
79	108.00	57.88	87.00	58.71	543.00	57.94
80	109.00	58.67	87.00	58.71	545.00	58.28
81	110.00	59.45	87.00	58.71	547.00	58.62

ตาราง 14 (ต่อ)

percentiles	ตนเอง	Tscore	องค์กร	Tscore	ภาพรวม	TScore_total
82	110.00	59.45	88.00	59.54	550.00	59.12
83	110.00	59.45	88.00	59.54	552.00	59.46
84	110.00	59.45	89.00	60.37	554.00	59.80
85	111.00	60.24	89.00	60.37	555.00	59.97
86	111.86	60.91	90.00	61.20	558.00	60.47
87	112.00	61.02	90.00	61.20	562.87	61.30
88	113.00	61.80	90.00	61.20	563.88	61.47
89	114.00	62.59	91.00	62.02	566.00	61.82
90	115.00	63.37	91.00	62.02	568.90	62.31
91	116.00	64.16	92.00	62.85	571.00	62.67
92	116.92	64.88	93.00	63.68	573.92	63.16
93	117.00	64.94	93.00	63.68	578.00	63.85
94	118.00	65.72	94.00	64.51	582.00	64.53
95	119.00	66.51	95.00	65.34	585.90	65.18
96	121.00	68.08	96.00	66.17	593.00	66.38

จากตาราง พบว่า คะแนนเกณฑ์ปกติของแบบวัดทักษะการจัดการของผู้บริหารโดยภาพรวมมีคะแนนดิบอยู่ระหว่าง 334.07 – 593.00 มีค่า T ปกติ อยู่ระหว่าง T22.67 – T63.38 และตำแหน่งเปอร์เซ็นต์ไทล์ (PR) อยู่ระหว่าง 1 - 96

ด้านทักษะการจัดการด้านความคิดมีคะแนนดิบอยู่ระหว่าง 71.02 – 130.00 มีค่า T ปกติ อยู่ระหว่าง T25.34– T68.02 และตำแหน่งเปอร์เซ็นต์ไทล์ (PR) อยู่ระหว่าง 1 - 96

ด้านทักษะการจัดการด้านการสื่อสารมีคะแนนดิบอยู่ระหว่าง 55.01 – 108.96 มีค่า T ปกติ อยู่ระหว่าง T23.93 – T66.55 และตำแหน่งเปอร์เซ็นต์ไทล์ (PR) อยู่ระหว่าง 1 - 96

ด้านทักษะการจัดการด้านปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นมีคะแนนดิบอยู่ระหว่าง 81.01 – 156.96 มีค่า T ปกติ อยู่ระหว่าง T20.93 – T67.49 และตำแหน่งเปอร์เซ็นต์ไทล์ (PR) อยู่ระหว่าง 1 -96

ด้านทักษะการจัดการด้านการจัดการตนเองมีคะแนนดิบอยู่ระหว่าง 61.00 – 121.00 มีค่า T ปกติ อยู่ระหว่าง T21.03 – T68.08 และตำแหน่งเปอร์เซ็นต์ไทล์ (PR) อยู่ระหว่าง 1 – 96

ด้านทักษะการจัดการด้านองค์การมีคะแนนดิบอยู่ระหว่าง 44.00 – 96.00 มีค่า T ปกติ อยู่ระหว่าง T23.11 – T66.17 และตำแหน่งเปอร์เซ็นต์ไทล์ (PR) อยู่ระหว่าง 1 - 96

การแปลความหมายของคะแนนโดยเทียบกับเกณฑ์ปกติ ถ้าต้องการระดับทักษะการจัดการของผู้บริหาร ให้นำคะแนนดิบมาเทียบกับคะแนน T ปกติ และพิจารณาตามเกณฑ์ดังนี้

ตั้งแต่ T 65 และสูงกว่า	แปลว่า มีทักษะการจัดการของผู้บริหารอยู่ในระดับสูงมาก
ตั้งแต่ T 55 - T 64	แปลว่า มีทักษะการจัดการของผู้บริหารอยู่ในระดับสูง
ตั้งแต่ T 45 - T 54	แปลว่า มีทักษะการจัดการของผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง
ตั้งแต่ T 35 - T 44	แปลว่า มีทักษะการจัดการของผู้บริหารอยู่ในระดับต่ำ
ตั้งแต่ T 34 และต่ำกว่า	แปลว่า มีทักษะการจัดการของผู้บริหารอยู่ในระดับต่ำมาก



บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อสร้างแบบทดสอบวัดทักษะการจัดการของผู้บริหารองค์กรเอกชน
2. เพื่อตรวจสอบคุณภาพของแบบทดสอบที่สร้างขึ้น
3. เพื่อสร้างเกณฑ์ปกติ (Norm) ของแบบทดสอบวัดทักษะการจัดการของผู้บริหารองค์กร

เอกชน

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ศึกษาเป็นผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลางและผู้บริหารระดับต้น ในภาคเอกชน ที่ประกอบธุรกิจอุตสาหกรรม ธุรกิจการพาณิชย์ และธุรกิจบริการในเขตกรุงเทพมหานคร

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

เนื่องจากขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ต้องใช้สำหรับการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) จะต้องใช้จำนวนตั้งแต่ 500 ขึ้นไป จึงกำหนดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ที่จำนวน 500 คน โดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เป็นผู้บริหารระดับล่าง ผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับสูงในภาคเอกชน และดำเนินธุรกิจอยู่ในปัจจุบัน ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยประกอบธุรกิจอุตสาหกรรมจำนวน 166 คน ประกอบธุรกิจพาณิชย์จำนวน 147 คน และประกอบธุรกิจบริการจำนวน 187 คน การสร้างแบบทดสอบเพื่อใช้ในการศึกษาค้นคว้าจำนวน 2 ครั้ง คือ ครั้งที่ 1 เพื่อตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือเพื่อหาค่าความเชื่อมั่นและค่าอำนาจจำแนก ครั้งที่ 2 เพื่อใช้วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันและสร้างเกณฑ์ปกติของแบบทดสอบ

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นแบบวัดทักษะการจัดการของผู้บริหารองค์กรเอกชน ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นชนิดข้อความ ลักษณะของคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ คือ เป็นประจำ บ่อยครั้ง บางครั้ง น้อยครั้ง ไม่เคย จำนวน 174 ข้อซึ่งครอบคลุมทักษะการจัดการของผู้บริหารองค์กรเอกชน ดังต่อไปนี้

1. ทักษะการจัดการด้านความคิด 35 ข้อ ประกอบด้วย
 - 1.1 ด้านความคิดระบุเชื่อมโยงเรื่อง 6 ข้อ
 - 1.2 ด้านความคิดเชิงกลยุทธ์ 6 ข้อ

- | | | | |
|-----|--|----|----------------|
| 1.3 | ด้านความคิดเชิงสร้างสรรค์ | 6 | ข้อ |
| 1.4 | ด้านความคิดเชิงวิเคราะห์ปัญหา | 6 | ข้อ |
| 1.5 | ด้านความคิดเชิงประยุกต์ | 6 | ข้อ |
| 1.6 | ด้านความคิดเชิงระบบ | 5 | ข้อ |
| 2. | ทักษะการจัดการด้านการสื่อสาร | 33 | ข้อ ประกอบด้วย |
| 2.1 | ด้านการพูด | 7 | ข้อ |
| 2.2 | ด้านการฟัง | 7 | ข้อ |
| 2.3 | ด้านการเขียน | 6 | ข้อ |
| 2.4 | ด้านการสื่อสารได้ตรงวัตถุประสงค์ | 7 | ข้อ |
| 2.5 | ด้านการสื่อสารภาษาสากลที่สอง | 6 | ข้อ |
| 3. | ทักษะการจัดการด้านการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น | 39 | ข้อ ประกอบด้วย |
| 3.1 | การเคารพผู้อื่น | 5 | ข้อ |
| 3.2 | การแบ่งปันข้อมูล | 5 | ข้อ |
| 3.3 | การเป็นส่วนหนึ่งของทีม | 5 | ข้อ |
| 3.4 | การสร้างเครือข่าย | 5 | ข้อ |
| 3.5 | การเป็นศูนย์กลางการยอมรับนับถือ | 4 | ข้อ |
| 3.6 | การเจรจาต่อรอง | 5 | ข้อ |
| 3.7 | การมีความสามารถในการเชิงการพูด | 5 | ข้อ |
| 3.8 | การมีความสามารถในการแก้ไขความขัดแย้ง | 5 | ข้อ |
| 4. | ทักษะการจัดการด้านการจัดการตนเอง | 33 | ข้อ ประกอบด้วย |
| 4.1 | การมีความเชื่อมั่น | 6 | ข้อ |
| 4.2 | การมีความริเริ่ม | 6 | ข้อ |
| 4.3 | การใฝ่รู้ | 7 | ข้อ |
| 4.4 | การมีความยืดหยุ่น | 6 | ข้อ |
| 4.5 | การรู้จักกระตุ้นตนเอง | 8 | ข้อ |
| 5. | ทักษะการจัดการด้านองค์กร | 34 | ข้อ ประกอบด้วย |
| 5.1 | ด้านการวางแผน | 10 | ข้อ |
| 5.2 | ด้านการคำนวณความเสี่ยง | 8 | ข้อ |
| 5.3 | ด้านการจัดระเบียบทรัพยากร | 8 | ข้อ |
| 5.4 | ด้านการควบคุม | 8 | ข้อ |

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับองค์กรเอกชน ผู้วิจัยได้ดำเนินการเป็นขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยติดต่อขออนุญาตเก็บข้อมูลกับส่วนงานต่างๆ ขององค์กรเอกชน ที่เป็นกลุ่มเป้าหมายในการเก็บข้อมูล
2. ผู้วิจัยขอหนังสือแนะนำตัวจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ แล้วนำไปขอความอนุเคราะห์จากผู้รับผิดชอบของหน่วยงานต่างๆ เพื่อขออนุญาตนำแบบทดสอบเข้าไปเก็บข้อมูลกับหน่วยงานนั้นๆ
3. เมื่อได้รับอนุญาต ผู้วิจัยนำแบบทดสอบที่ผ่านการตรวจสอบแก้ไขจากผู้เชี่ยวชาญไปดำเนินการเก็บข้อมูลกับองค์กรที่อนุญาต แต่เนื่องจากบางท่านไม่สะดวกที่จะทำในขณะนั้น ผู้วิจัยจะนัดวันเข้ามาเก็บ หรือจำหน่ายของติดแถมไปถึงตัวเอง ส่งกลับมาทางไปรษณีย์ โดยขอเบอร์โทรศัพท์ติดต่อกลับเพื่อประสานติดตาม
4. นอกจากนี้ผู้วิจัยยังได้ติดต่อเพื่อขอเก็บข้อมูลกับผู้ประกอบการแต่ละท่านโดยตรง ทั้งที่เป็นญาติ เพื่อน รุ่นพี่ รุ่นน้อง คนรู้จัก ตลอดจนคนที่ได้รับการแนะนำต่อๆ มา โดยนัดพบ หรือส่งให้ทำโดยส่งกลับมาทางไปรษณีย์
5. ในการดำเนินการเก็บข้อมูล ผู้วิจัยเก็บข้อมูลด้วยตัวเองทุกครั้ง รวมทั้งมีเพื่อนและคนรู้จักเป็นผู้ช่วยในการเก็บข้อมูลด้วย ผู้วิจัยเตรียมแบบทดสอบให้เพียงพอกับจำนวนผู้บริหาร พร้อมทั้งอธิบายเป้าหมายในการทำแบบทดสอบ และรายละเอียดของแบบทดสอบกับทุกท่านก่อนเก็บข้อมูล เพื่อให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจทำแบบทดสอบด้วยความพร้อมและความสมัครใจ
6. ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบทดสอบและนำข้อมูลทั้งหมดที่ได้ จากการทดสอบครั้งที่ 1 ของผู้บริหารจำนวน 100 คน ไปตรวจสอบคุณภาพด้านค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นของแบบทดสอบ จากนั้นปรับปรุงข้อคำถาม แก้ไข และคัดเลือกเหลือ 130 ข้อ ไปทดสอบครั้งที่ 2 จากผู้บริหารจำนวน 500 คน วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง(construct validity) ของตัวแปรหลักแต่ละตัว โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน(confirmatory factor analysis) ด้วยโปรแกรมลิสเรล และสร้างเกณฑ์ปกติ

การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษา ได้มีวิธีการกระทำข้อมูลและการใช้สถิติวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 500 คน โดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และ ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
2. สถิติในการทดสอบคุณภาพของเครื่องมือ
 - 2.1 การหาค่าอำนาจจำแนก ใช้การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนน โดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) เพื่อคัดเลือกข้อที่มีค่าอำนาจจำแนก (r) ตั้งแต่ 0.20 ขึ้นไป

2.2 การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบทดสอบ ใช้การวิเคราะห์ความสอดคล้อง โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (α -coefficient)

2.3 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง(construct validity) ของตัวแปรหลักแต่ละตัว โดยการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยัน (confirmatory factor analysis) ด้วยโปรแกรมลิสเรล

3. การหาเกณฑ์ปกติของแบบทดสอบ (Norms) โดยใช้คะแนนที่ปกติ (Normalized T-Score) โดยการหาตำแหน่งเปอร์เซ็นต์ไทล์ (Percentile Rank) แล้วหาตำแหน่งคะแนนมาตรฐานจากตารางการแจกแจงปกติ แปลเป็นที่ (T)

สรุปผลการวิจัย

ผลการศึกษาพบว่า

1. ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง

ที่เป็นผู้บริหารในองค์กรเอกชน จำนวน 500 คน สรุปได้ดังนี้

เพศ ผลการวิเคราะห์แจกแจงความถี่ของตัวแปรเพศของกลุ่มตัวอย่างพบว่า ผู้บริหารที่ให้ข้อมูลเป็นเพศหญิง จำนวน 291 คน คิดเป็นร้อยละ 73.29 ส่วนเพศชาย จำนวน 209 คน คิดเป็นร้อยละ 26.71

อายุ ผลการวิเคราะห์แจกแจงความถี่ของตัวแปรอายุของกลุ่มตัวอย่างพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีมากที่สุดมีอายุระหว่าง 31 ปี – 40 ปี จำนวน 201 คน คิดเป็นร้อยละ 40.2 รองลงมา คือ อายุระหว่าง 20 ปี – 30 ปี จำนวน 153 คน คิดเป็นร้อยละ 30.6 ถัดมา คือ อายุระหว่าง 41 ปี – 50 ปี จำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 18.2 ตามลำดับ และในกลุ่มอายุ 51 ปี – 60 ปี มีจำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 9.2 ส่วนกลุ่มอายุที่มีน้อยที่สุดคือ อายุ 60 ปีขึ้นไป มีจำนวนเพียง 9 คน คิดเป็นร้อยละ 1.8

โดยสรุปแล้วช่วงอายุของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารในองค์กรเอกชน ซึ่งนำมาใช้ในการสร้างแบบทดสอบนี้ส่วนใหญ่มีอายุอยู่ในช่วงวัยทำงาน คือ อายุระหว่าง 20 – 40 ปี รวมจำนวน 354 คน คิดเป็นร้อยละ 70.8

ตำแหน่งผู้บริหาร ผลการวิเคราะห์แจกแจงความถี่ของตัวแปรตำแหน่งของกลุ่มตัวอย่างพบว่า กลุ่มตัวอย่างเกินกว่าครึ่งหนึ่งเป็นผู้บริหารระดับต้น จำนวน 332 คน คิดเป็นร้อยละ 66.4 โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ประกอบด้วย หัวหน้างาน จำนวน 128 คน คิดเป็นร้อยละ 25.6 ผู้นำทีม จำนวน 113 คน คิดเป็นร้อยละ 22.6 ผู้จัดการแผนก จำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 13.8 และผู้จัดการสำนักงาน จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 4.4

รองลงคือผู้บริหารระดับกลาง มีจำนวน 121 คน คิดเป็นร้อยละ 24.2 โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ประกอบด้วย ผู้จัดการทั่วไป จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 11.2 ผู้จัดการฝ่าย

จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 6.2 ผู้จัดการโรงงาน จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 4 และผู้จัดการเขต จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 2.8

น้อยที่สุดคือผู้บริหารระดับสูง มีจำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 9.4 โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ประกอบด้วย ผู้กรรมการผู้จัดการ จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 5.6 ประธานบริษัท จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 2.2 ผู้อำนวยการ จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 1.2 และรองประธานบริษัท จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.4

โดยสรุปแล้วกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เกินกว่าครึ่งอยู่ในระดับของผู้บริหารระดับต้น ถึงร้อยละ 66.4 และในจำนวนนี้เป็นผู้นำทีมและหัวหน้างานถึงร้อยละ 48.2

ประเภทธุรกิจ ผลการวิเคราะห์แจกแจงความถี่ของตัวแปรประเภทธุรกิจของกลุ่มตัวอย่างพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีมากที่สุดคือธุรกิจบริการ จำนวน 187 คน คิดเป็นร้อยละ 37.4 รองลงมาคือ ธุรกิจอุตสาหกรรม จำนวน 166 คน คิดเป็นร้อยละ 33.2 ถัดมา คือ ธุรกิจพาณิชย์ จำนวน 147 คน คิดเป็นร้อยละ 18.2 ตามลำดับ

2. ค่าอำนาจจำแนก

ค่าอำนาจจำแนกของแบบทดสอบจากแบบทดสอบจำนวน 174 ข้อ 5 คุณลักษณะ ข้อคำถามส่วนใหญ่มีค่าอำนาจจำแนกตามเกณฑ์ ส่วนในข้อคำถามบางข้อที่มีค่าอำนาจจำแนกต่ำกว่า 0.20 จึงได้ทำการปรับปรุง และการตัดข้อคำถามที่มีค่าอำนาจจำแนกต่ำกว่า 0.20 ออกไป และทำการหาค่าอำนาจจำแนกอีกครั้ง พบว่ามีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.374 - 0.864 ซึ่งคำถามทุกข้อถือว่าเป็นไปตามเกณฑ์ โดยด้านที่มีค่าอำนาจจำแนกสูงที่สุดคือ ทักษะการจัดการด้านองค์กร ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.595 - 0.841 รองลงมาคือ ทักษะการจัดการด้านการสื่อสาร ทักษะการจัดการด้านการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ทักษะการจัดการตนเอง และทักษะการจัดการด้านความคิด ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.460 - 0.864, 0.438 - 0.793, 0.418 - 0.778, 0.374 - 0.741 ตามลำดับ

3. ค่าความเชื่อมั่น

พบว่าค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับอยู่ที่ .975 โดยมี ค่าความเชื่อมั่นด้านทักษะการจัดการด้านความคิดอยู่ที่ 0.953 และค่าความเชื่อมั่นรายองค์ประกอบของ ความคิดระบุเชื่อมโยงเรื่อง ความคิดเชิงกลยุทธ์ ความคิดเชิงสร้างสรรค์ ความคิดเชิงวิเคราะห์ปัญหา ความคิดเชิงประยุกต์ และความคิดเชิงระบบ ค่าความเชื่อมั่นอยู่ที่ 0.830, 0.818, 0.835, 0.851 0.866 0.711 โดยความคิดเชิงประยุกต์ มีค่าความเชื่อมั่นมากที่สุด คือ 0.866 และความคิดเชิงระบบ มีความเชื่อมั่นต่ำที่สุด คือ 0.711

ค่าความเชื่อมั่นด้านทักษะการจัดการด้านการสื่อสารอยู่ที่ 0.793 และค่าความเชื่อมั่นรายองค์ประกอบของ ด้านการพูด ด้านการฟัง ด้านการเขียน ด้านการสื่อสารได้ตรงวัตถุประสงค์ และด้านการสื่อสารภาษาสากลที่สอง ค่าความเชื่อมั่นอยู่ที่ 0.850, 0.854, 0.849, 0.850 0.937

โดยด้านการสื่อสารภาษาสากลที่สอง มีค่าความเชื่อมั่นมากที่สุด คือ 0.937 และด้านการเขียนมีความเชื่อมั่นต่ำที่สุด คือ 0.849

ค่าความเชื่อมั่นด้านทักษะด้านการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น อยู่ที่ 0.963 และค่าความเชื่อมั่นรายองค์ประกอบของ การเคารพผู้อื่น การแบ่งปันข้อมูล การเป็นส่วนหนึ่งของทีม การสร้างเครือข่าย การเจรจาต่อรอง การมีความสามารถเชิงการพูด การมีความสามารถในการแก้ไขความขัดแย้ง ค่าความเชื่อมั่นอยู่ที่ 0.830, 0.796, 0.864, 0.859 0.826, 0.854, 0.781, 0.885 โดยการมีความสามารถในการแก้ไขความขัดแย้ง มีค่าความเชื่อมั่นมากที่สุด คือ 0.885 และ การมีความสามารถในเชิงการพูดมีความเชื่อมั่นต่ำที่สุด คือ 0.781

ด้านทักษะการจัดการตนเองอยู่ที่ 0.878 และค่าความเชื่อมั่นรายองค์ประกอบของ การมีความเชื่อมั่น การมีความริเริ่ม การใฝ่รู้ การมีความยืดหยุ่น การรู้จักกระตุ้นตนเอง ค่าความเชื่อมั่นอยู่ที่ 0.821, 0.844, 0.782, 0.888 0.884 โดยด้านการมีความยืดหยุ่น มีค่าความเชื่อมั่นมากที่สุด คือ 0.888 และด้านการใฝ่รู้ มีความเชื่อมั่นต่ำที่สุด คือ 0.782

ด้านการจัดการด้านองค์กรอยู่ที่ 0.969 และค่าความเชื่อมั่นรายองค์ประกอบของ ด้านการวางแผน ด้านการคำนวณความเสี่ยง ด้านการจัดระเบียบทรัพยากร และด้านการควบคุม ค่าความเชื่อมั่นอยู่ที่ 0.900, 0.915, 0.916, 0.926 โดยด้านการควบคุมมีค่าความเชื่อมั่นมากที่สุด คือ 0.926 และด้านการวางแผน มีความเชื่อมั่นต่ำที่สุด คือ 0.900

4. ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

พบว่า ค่าเฉลี่ยของแบบวัดทักษะการจัดการของผู้บริหารในองค์กรเอกชน พบว่า ทักษะด้านการจัดการตนเอง มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ 3.8172 – 3.9768 รองลงมาคือ ทักษะการจัดการด้านองค์กร ทักษะการจัดการด้านการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ทักษะด้านความคิด และทักษะด้านการสื่อสาร โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.7360 – 3.9248, 3.7348 – 4.1052, 3.6732 – 3.8600, 3.2456 – 3.8088 ตามลำดับ

ทักษะการจัดการด้านองค์กรมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสูงที่สุด อยู่ที่ .67742 - .72673 รองลงมาคือ ทักษะการจัดการด้านการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ทักษะการจัดการด้านการสื่อสาร ทักษะการจัดการด้านการจัดการตนเอง และทักษะด้านความคิด โดยมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ .62429 - .69560, .61596 - .96363, .58894 - .64384, .58731 - .68843 ตามลำดับ

5. การตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของทักษะการจัดการของผู้บริหารในองค์กรเอกชนการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ

5.1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของทักษะการจัดการด้านความคิด

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพบว่า โมเดลการวัดทักษะการจัดการด้าน

ความคิด (THINK) มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดี พิจารณาได้จากค่าไค-สแควร์ที่แตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ($\chi^2 = 5.403$; $df = 7$; $p = .611$) ค่าดัชนีวัดระดับ

ความกลมกลืน (GFI) มีค่า .996 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่า 0.989 และค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือ (RMR) มีค่า .0107 โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบทั้งหมดมีค่าเป็นบวกขนาดใกล้เคียงกัน มีค่าตั้งแต่ .553 ถึง .803 โดยค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรการใช้ประโยชน์วิจัยโดยตรงในทุกขั้นตอนการทำวิจัยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5.2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของทักษะการจัดการด้านการสื่อสาร

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพบว่า โมเดลการวัดทักษะการจัดการด้านการสื่อสาร (COM) มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดี พิจารณาได้จากค่าไค-สแควร์ที่แตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ($\chi^2 = .502$; $df = 3$; $p = .918$) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่า 1 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่า .998 และค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือ (RMR) มีค่า .00285 โดยค่าน้ำหนักองค์ประกอบทั้งหมดมีค่าเป็นบวกขนาดใกล้เคียงกัน มีค่าตั้งแต่ .431 ถึง .534 โดยค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรการใช้ประโยชน์วิจัยโดยตรงในทุกขั้นตอนการทำวิทยานิพนธ์มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5.3 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของทักษะการจัดการด้านการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพบว่า โมเดลการวัดทักษะการจัดการด้านการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น (INTERACT) มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดี พิจารณาได้จากค่าไค-สแควร์ที่แตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ($\chi^2 = 19.818$; $df = 13$; $p = .0999$) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่า .990 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่า .973 และค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือ (RMR) มีค่า .00733 โดยเมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบทั้งหมดมีค่าเป็นบวกขนาดใกล้เคียงกัน มีค่าตั้งแต่ .397 ถึง .543 โดยค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรการใช้ประโยชน์วิจัยโดยตรงในทุกขั้นตอนการทำวิทยานิพนธ์มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5.4 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของทักษะด้านการจัดการตนเอง

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพบว่า โมเดลการวัดทักษะด้านการจัดการตนเอง (SELF) มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดี พิจารณาได้จากค่าไค-สแควร์ที่แตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ($\chi^2 = 1.495$; $df = 2$; $p = .474$) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่า .999 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่า .991 และค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือ (RMR) มีค่า .00229 โดยเมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบทั้งหมดมีค่าเป็นบวกขนาดใกล้เคียงกัน มีค่าตั้งแต่ .412 ถึง .515 โดยค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรการใช้ประโยชน์วิจัยโดยตรงในทุกขั้นตอนการทำวิทยานิพนธ์มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5.5 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของทักษะการจัดการด้านองค์กร

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพบว่า โมเดลการวัดทักษะการจัดการด้านองค์กร (CRGANI) มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดี พิจารณาได้จากค่าไค-สแควร์ที่แตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ($\chi^2 = 3.565$; $df = 1$; $p = .0590$) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่า .996 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่า .964 และค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือ (RMR) มีค่า .00471 โดยเมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบทั้งหมดมีค่าเป็นบวกขนาดใกล้เคียงกัน มีค่าตั้งแต่ .510 ถึง .579 โดยค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรการใช้ประโยชน์วิจัยโดยตรงในทุกขั้นตอนการทำวิทยานิพนธ์มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

6. คะแนนเกณฑ์ปกติ (Norms)

แบบทดสอบทักษะการจัดการผู้บริหารในองค์กรเอกชนจำนวน 130 ข้อ คะแนนเกณฑ์ปกติของแบบวัดทักษะการจัดการของผู้บริหารโดยภาพรวมมีคะแนนดิบอยู่ระหว่าง 334.07 – 593.00 มีค่า T ปกติ อยู่ระหว่าง T22.67 – T63.38 และตำแหน่งเปอร์เซ็นต์ไทล์ (PR) อยู่ระหว่าง 1 - 96

ด้านทักษะการจัดการด้านความคิดมีคะแนนดิบอยู่ระหว่าง 71.02 – 130.00 มีค่า T ปกติ อยู่ระหว่าง T25.34– T68.02 และตำแหน่งเปอร์เซ็นต์ไทล์ (PR) อยู่ระหว่าง 1 - 96

ด้านทักษะการจัดการด้านการสื่อสารมีคะแนนดิบอยู่ระหว่าง 55.01 – 108.96 มีค่า T ปกติ อยู่ระหว่าง T23.93 – T66.55 และตำแหน่งเปอร์เซ็นต์ไทล์ (PR) อยู่ระหว่าง 1 - 96

ด้านทักษะการจัดการด้านปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นมีคะแนนดิบอยู่ระหว่าง 81.01 – 156.96 มีค่า T ปกติ อยู่ระหว่าง T20.93 – T67.49 และตำแหน่งเปอร์เซ็นต์ไทล์ (PR) อยู่ระหว่าง 1 - 96

ด้านทักษะการจัดการด้านการจัดการตนเองมีคะแนนดิบอยู่ระหว่าง 61.00 – 121.00 มีค่า T ปกติ อยู่ระหว่าง T21.03 – T68.08 และตำแหน่งเปอร์เซ็นต์ไทล์ (PR) อยู่ระหว่าง 1 - 96

ด้านทักษะการจัดการด้านองค์การมีคะแนนดิบอยู่ระหว่าง 44.00 – 96.00 มีค่า T ปกติอยู่ระหว่าง T23.11 – T66.17 และตำแหน่งเปอร์เซ็นต์ไทล์ (PR) อยู่ระหว่าง 1 - 96

มีคะแนนดิบอยู่ระหว่าง 41-201 มีค่า T ปกติ อยู่ระหว่าง T4 – T67 และตำแหน่งเปอร์เซ็นต์ไทล์ (PR) อยู่ระหว่าง .00 -95.32

การแปลความหมายของคะแนนโดยเทียบกับเกณฑ์ปกติ ถ้าต้องการระดับทักษะการจัดการของผู้บริหาร ให้นำคะแนนดิบมาเทียบกับคะแนน T ปกติ และพิจารณาตามเกณฑ์ดังนี้

ตั้งแต่ T 65 และสูงกว่า	แปลว่า มีทักษะการจัดการของผู้บริหารอยู่ในระดับสูงมาก
ตั้งแต่ T 55 - T 64	แปลว่า มีทักษะการจัดการของผู้บริหารอยู่ในระดับสูง
ตั้งแต่ T 45 - T 54	แปลว่า มีทักษะการจัดการของผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง
ตั้งแต่ T 35 - T 44	แปลว่า มีทักษะการจัดการของผู้บริหารอยู่ในระดับต่ำ
ตั้งแต่ T 34 และต่ำกว่า	แปลว่า มีทักษะการจัดการของผู้บริหารอยู่ในระดับต่ำมาก

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยเรื่อง การสร้างแบบทดสอบวัดทักษะการจัดการของผู้บริหารในองค์กร เอกชน สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ลักษณะด้านปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

ลักษณะด้านปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารในองค์กรเอกชน จำนวน 500 คน ผู้บริหารที่ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 291 คน คิดเป็นร้อยละ 73.29 ส่วนเพศชาย จำนวน 209 คน คิดเป็นร้อยละ 26.71

ช่วงอายุของกลุ่มตัวอย่างซึ่งนำมาใช้ในการสร้างแบบทดสอบนี้พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีมากที่สุดมีอายุระหว่าง 31 ปี – 40 ปี จำนวน 201 คน คิดเป็นร้อยละ 40.2 รองลงมา คือ อายุระหว่าง 20 ปี – 30 ปี จำนวน 153 คน คิดเป็นร้อยละ 30.6 ถัดมา คือ อายุระหว่าง 41 ปี – 50 ปี จำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 18.2 ตามลำดับ และในกลุ่มอายุ 51 ปี – 60 ปี มีจำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 9.2 ส่วนกลุ่มอายุที่มีน้อยที่สุดคือ อายุ 60 ปีขึ้นไป มีจำนวนเพียง 9 คน คิดเป็นร้อยละ 1.8 โดยสรุปแล้วช่วงอายุของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารในองค์กรเอกชน ซึ่งนำมาใช้ในการสร้างแบบทดสอบนี้ส่วนใหญ่มีอายุอยู่ในช่วงวัยทำงาน คือ อายุระหว่าง 20 – 40 ปี รวมจำนวน 354 คน คิดเป็นร้อยละ 70.8

ตำแหน่งของกลุ่มตัวอย่างพบว่า กลุ่มตัวอย่างเกินกว่าครึ่งหนึ่งเป็นผู้บริหารระดับต้น จำนวน 332 คน คิดเป็นร้อยละ 66.4 โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ประกอบด้วย หัวหน้างาน จำนวน 128 คน คิดเป็นร้อยละ 25.6 ผู้นำทีม จำนวน 113 คน คิดเป็นร้อยละ 22.6 ผู้จัดการแผนก จำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 13.8 และผู้จัดการสำนักงาน จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 4.4

รองลงคือผู้บริหารระดับกลาง มีจำนวน 121 คน คิดเป็นร้อยละ 24.2 โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ประกอบด้วย ผู้จัดการทั่วไป จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 11.2 ผู้จัดการฝ่าย จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 6.2 ผู้จัดการโรงงาน จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 4 และผู้จัดการเขต จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 2.8

น้อยที่สุดคือผู้บริหารระดับสูง มีจำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 9.4 โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ประกอบด้วย ผู้กรรมการผู้จัดการ จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 5.6 ประธานบริษัท จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 2.2 ผู้อำนวยการ จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 1.2 และรองประธานบริษัท จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.4

โดยสรุปแล้วกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เกินกว่าครึ่งอยู่ในระดับของผู้บริหารระดับต้น ถึงร้อยละ 66.4 และในจำนวนนี้เป็นผู้นำทีมและหัวหน้างานถึงร้อยละ 48.2

ประเภทธุรกิจของกลุ่มตัวอย่างพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีมากที่สุดคือธุรกิจบริการ จำนวน 187 คน คิดเป็นร้อยละ 37.4 รองลงมา คือ ธุรกิจอุตสาหกรรม จำนวน 166 คน คิดเป็นร้อยละ 33.2 ถัดมา คือ ธุรกิจพาณิชย์ จำนวน 147 คน คิดเป็นร้อยละ 18.2 ตามลำดับ

2. ค่าอำนาจจำแนกของแบบทดสอบ

พบว่าส่วนใหญ่มีค่าอำนาจจำแนกตามเกณฑ์ ส่วนในข้อคำถามบางข้อที่มีค่าอำนาจจำแนกต่ำกว่า 0.20 จึงได้ทำการปรับปรุง และตัดข้อคำถามที่มีค่าอำนาจจำแนกต่ำกว่า 0.20 ออกไป และทำการหาค่าอำนาจจำแนกอีกครั้ง พบว่ามีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.374 - 0.864 ซึ่งคำถามทุกข้อถือว่าเป็นไปตามเกณฑ์ โดยด้านที่มีค่าอำนาจจำแนกสูงที่สุดคือ ทักษะการจัดการด้านองค์กร ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.595 - 0.841 รองลงมาคือ ทักษะการจัดการด้านการสื่อสาร ทักษะการจัดการด้านการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ทักษะการจัดการตนเอง และทักษะการจัดการด้านความคิด ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.460 - 0.864, 0.438 - 0.793, 0.418 - 0.778, 0.374 - 0.741 ตามลำดับ

ตามเกณฑ์ทั่วไปของค่าอำนาจจำแนกกำหนดไว้ว่า ค่าอำนาจจำแนก มากกว่า 0.40 มีความหมายว่าดีมาก ค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.30 - 0.39 มีความหมายว่าดี ค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.20 - 0.29 มีความหมายว่าปานกลาง ค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.00 - 0.19 มีความหมายว่าต้องปรับปรุง และค่าอำนาจจำแนกต่ำกว่า 0.00 จะต้องตัดทิ้ง (ล้วน สายยศ; และ อังคณา สายยศ. 2539: 195-196) สำหรับค่าอำนาจจำแนกของแบบทดสอบวัดทักษะการจัดการของผู้บริหารในองค์กรเอกชน อยู่ระหว่าง 0.374 - 0.864 โดยรวมค่าอำนาจจำแนกของแบบทดสอบอยู่ในระดับดีถึงระดับดีมาก

ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ศิริชัย กาญจนวาสี (2544) กล่าวว่าข้อสอบที่มีคุณภาพจะมีค่าความยากง่ายอยู่ระหว่าง 0.20 - 0.80 และมีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.2 ขึ้นไป หรือมีค่าอำนาจ t ตั้งแต่ 1.75 ขึ้นไป ดังนั้นค่าอำนาจจำแนกของแบบวัดที่สร้างขึ้นจึงผ่านเกณฑ์ทุกข้อ และ สอดคล้องกับผลการศึกษาของเอ็ดเวิร์ด (Edward. 1957: 153) ที่กำหนดว่าค่าอำนาจจำแนกที่ดีควรมีค่าตั้งแต่ 1.75 ขึ้นไป

3. ค่าความเชื่อมั่นของแบบทดสอบ

พบว่าค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับอยู่ที่ .975 โดยมี ค่าความเชื่อมั่นด้านทักษะการจัดการด้านความคิดอยู่ที่ 0.953 และค่าความเชื่อมั่นรายองค์ประกอบของ ความคิดระบุเชื่อมโยงเรื่อง ความคิดเชิงกลยุทธ์ ความคิดเชิงสร้างสรรค์ ความคิดเชิงวิเคราะห์ปัญหา ความคิดเชิงประยุกต์ และความคิดเชิงระบบ ค่าความเชื่อมั่นอยู่ที่ 0.830, 0.818, 0.835, 0.851 0.866 0.711 โดยความคิดเชิงประยุกต์ มีค่าความเชื่อมั่นมากที่สุด คือ 0.866 และความคิดเชิงระบบ มีความเชื่อมั่นต่ำที่สุด คือ 0.711

ค่าความเชื่อมั่นด้านทักษะการจัดการด้านการสื่อสารอยู่ที่ 0.793 และค่าความเชื่อมั่นรายองค์ประกอบของ ด้านการพูด ด้านการฟัง ด้านการเขียน ด้านการสื่อสารได้ตรงวัตถุประสงค์ และด้านการสื่อสารภาษาสากลที่สอง ค่าความเชื่อมั่นอยู่ที่ 0.850, 0.854, 0.849, 0.850 0.937 โดยด้านการสื่อสารภาษาสากลที่สอง มีค่าความเชื่อมั่นมากที่สุด คือ 0.937 และด้านการเขียนมีความเชื่อมั่นต่ำที่สุด คือ 0.849

ค่าความเชื่อมั่นด้านทักษะด้านการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น อยู่ที่ 0.963 และค่าความเชื่อมั่นรายองค์ประกอบของ การเคารพผู้อื่น การแบ่งปันข้อมูล การเป็นส่วนหนึ่งของทีม การสร้างเครือข่าย การเจรจาต่อรอง การมีความสามารถเชิงการพูด การมีความสามารถในการแก้ไขความขัดแย้ง ค่าความเชื่อมั่นอยู่ที่ 0.830, 0.796, 0.864, 0.859 0.826, 0.854, 0.781, 0.885 โดยการมีความสามารถในการแก้ไขความขัดแย้ง มีค่าความเชื่อมั่นมากที่สุด คือ 0.885 และ การมีความสามารถในเชิงการพูดมีความเชื่อมั่นต่ำที่สุด คือ 0.781

ด้านทักษะการจัดการตนเองอยู่ที่ 0.878 และค่าความเชื่อมั่นรายองค์ประกอบของ การมีความเชื่อมั่น การมีความริเริ่ม การใฝ่รู้ การมีความยืดหยุ่น การรู้จักกระตุ้นตนเอง ค่าความเชื่อมั่นอยู่ที่ 0.821, 0.844, 0.782, 0.888 0.884 โดยด้านการมีความยืดหยุ่น มีค่าความเชื่อมั่นมากที่สุด คือ 0.888 และด้านการใฝ่รู้ มีความเชื่อมั่นต่ำที่สุด คือ 0.782

ด้านการจัดการด้านองค์กรอยู่ที่ 0.969 และค่าความเชื่อมั่นรายองค์ประกอบของ ด้านการวางแผน ด้านการคำนวณความเสี่ยง ด้านการจัดระเบียบทรัพยากร และด้านการควบคุม ค่าความเชื่อมั่นอยู่ที่ 0.900, 0.915, 0.916, 0.926 โดยด้านการควบคุมมีค่าความเชื่อมั่นมากที่สุด คือ 0.926 และด้านการวางแผน มีความเชื่อมั่นต่ำที่สุด คือ 0.900

ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของเกบิล (ล้วน สายยศ; และอังคณา สายยศ. 2543ก: 317) ได้กล่าวเครื่องมือวัดด้านความรู้สึกรหรือจิตพิสัย ควรมีความเชื่อมั่นอย่างต่ำ .70 สอดคล้องกับผลการศึกษาของ วันนิภา เลิศล้ำศรีเทียน (2535: 98) ได้ทำวิจัยเรื่อง การสร้างแบบทดสอบวัดความสามารถในการจัดการทางธุรกิจของนักเรียนระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพกรุงเทพมหานคร พบว่า การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบทดสอบจำนวน 43 ข้อ โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการวัดของคะแนนความสามารถในการจัดการทางธุรกิจวงกลมเท่ากับ 8.23 มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .66

4. ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

พบว่า ค่าเฉลี่ยของแบบวัดทักษะการจัดการของผู้บริหารในองค์กรเอกชน พบว่า ทักษะด้านการจัดการตนเอง มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ 3.8172 – 3.9768 รองลงมาคือ ทักษะการจัดการด้านองค์กร ทักษะการจัดการด้านการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ทักษะด้านความคิด และทักษะด้านการสื่อสาร โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.7360 – 3.9248, 3.7348 – 4.1052, 3.6732 – 3.8600, 3.2456 – 3.8088 ตามลำดับ

ทักษะการจัดการด้านองค์กรมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสูงที่สุด อยู่ที่ .67742 – .72673 รองลงมาคือ ทักษะการจัดการด้านการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ทักษะการจัดการด้านการสื่อสาร ทักษะการจัดการด้านการจัดการตนเอง และทักษะด้านความคิด โดยมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ .62429 - .69560, .61596 - .96363, .58894 - .64384, .58731 - .68843 ตามลำดับ

5. การตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของทักษะการจัดการของผู้บริหารในองค์กรเอกชนการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ

5.1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของทักษะการจัดการด้านความคิด

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพบว่า โมเดลการวัดทักษะการจัดการด้านความคิด (THINK) มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดี พิจารณาได้จากค่าไค-สแควร์ที่แตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ($\chi^2 = 5.403$; $df = 7$; $p = .611$) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่า .996 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่า 0.989 และค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือ (RMR) มีค่า .0107 โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบทั้งหมดมีค่าเป็นบวกขนาดใกล้เคียงกัน มีค่าตั้งแต่ .553 ถึง .803 โดยค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรการใช้ประโยชน์วิจัยโดยตรงในทุกขั้นตอนการทำวิจัยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5.2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของทักษะการจัดการด้านการสื่อสาร

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพบว่า โมเดลการวัดทักษะการจัดการด้านการสื่อสาร (COM) มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดี พิจารณาได้จากค่าไค-สแควร์ที่แตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ($\chi^2 = .502$; $df = 3$; $p = .918$) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่า 1 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่า .998 และค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือ (RMR) มีค่า .00285 โดยค่าน้ำหนักองค์ประกอบทั้งหมดมีค่าเป็นบวกขนาดใกล้เคียงกัน มีค่าตั้งแต่ .431 ถึง .534 โดยค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรการใช้ประโยชน์วิจัยโดยตรงในทุกขั้นตอนการทำวิทยานิพนธ์มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5.3 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของทักษะการจัดการด้านการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพบว่า โมเดลการวัดทักษะการจัดการด้านการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น (INTERACT) มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดี พิจารณาได้จากค่าไค-สแควร์ที่แตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ($\chi^2 = 19.818$; $df = 13$; $p = .0999$) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่า .990 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่า .973 และค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือ (RMR) มีค่า .00733 โดยเมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบทั้งหมดมีค่าเป็นบวกขนาดใกล้เคียงกัน มีค่าตั้งแต่ .397 ถึง .543 โดยค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรการใช้ประโยชน์วิจัยโดยตรงในทุกขั้นตอนการทำวิทยานิพนธ์มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5.4 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของทักษะด้านการจัดการตนเอง

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพบว่า โมเดลการวัดทักษะด้านการจัดการตนเอง (SELF) มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดี พิจารณาได้จากค่าไค-สแควร์ที่แตกต่าง

จากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ($\chi^2 = 1.495$; $df = 2$; $p = .474$) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่า .999 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่า .991 และค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือ (RMR) มีค่า .00229 โดยเมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบทั้งหมดมีค่าเป็นบวกขนาดใกล้เคียงกัน มีค่าตั้งแต่ .412 ถึง .515 โดยค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรการใช้ประโยชน์วิจัยโดยตรงในทุกขั้นตอนการทำวิทยานิพนธ์มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5.5 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของทักษะการจัดการด้านองค์กร

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพบว่า โมเดลการวัดทักษะการจัดการด้านองค์กร (CRGANI) มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดี พิจารณาได้จากค่าไค-สแควร์ที่แตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ($\chi^2 = 3.565$; $df = 1$; $p = .0590$) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่า .996 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่า .964 และค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือ (RMR) มีค่า .00471 โดยเมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบทั้งหมดมีค่าเป็นบวกขนาดใกล้เคียงกัน มีค่าตั้งแต่ .510 ถึง .579 โดยค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรการใช้ประโยชน์วิจัยโดยตรงในทุกขั้นตอนการทำวิทยานิพนธ์มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ซึ่งสอดคล้องกับแบบทดสอบวัดความเป็นผู้นำ ของชมภู พึ่งธรรม (2526: 75) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.30 – 0.96 แบบทดสอบวัดบุคลิกภาพผู้ประสบความสำเร็จในชีวิตสมรส ของมาลาภรณ์ บุตรเมฆ (2540: 100) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.30 – 0.61 แบบทดสอบวัดบุคลิกภาพของพยาบาลสภาวิชาชีพไทย ของพรทิพย์ เรียร์ไพสิษฐ์ (2542: 65) ที่วิเคราะห์องค์ประกอบแล้วมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.309-0.673 แบบทดสอบวัดบุคลิกภาพแสดงตัวชนิดข้อความของ ทัดเทพ ทองพิบ (2542: 80) ซึ่งมีน้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ 0.302 – 0.632 แสดงว่าแบบทดสอบวัดที่สร้างขึ้นมีความเที่ยงตรงที่น่าเชื่อถือได้ระดับหนึ่ง

6. เกณฑ์ปกติ (Norm) ของแบบทดสอบ

คะแนนเกณฑ์ปกติของแบบวัดทักษะการจัดการของผู้บริหารในองค์กรเอกชน โดยภาพรวมมีคะแนนดิบอยู่ระหว่าง 334.07 – 593.00 มีค่า T ปกติ อยู่ระหว่าง T22.67 – T63.38 และตำแหน่งเปอร์เซ็นต์ไทล์ (PR) อยู่ระหว่าง 1 - 96 จากคะแนนเกณฑ์ปกติดังกล่าวสามารถครอบคลุมตั้งแต่คะแนนที่ได้ต่ำสุด ไปจนถึงคะแนนที่ได้สูงสุด จึงสามารถนำไปใช้ในการแปลผลแบบทดสอบวัดทักษะการจัดการของผู้บริหารในองค์กรเอกชน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. การนำแบบทดสอบไปใช้ ควรใช้เครื่องมืออื่นๆ เช่น การสังเกต การสัมภาษณ์ ประกอบด้วย จะช่วยให้สามารถประเมินคุณลักษณะของทักษะการจัดการของผู้บริหารในองค์กรเอกชน ได้ชัดเจน ครอบคลุม และตรงกับความเป็นจริงของแต่ละบุคคลมากขึ้น

2. เมื่อนำแบบทดสอบไปใช้ และแปลผลพบว่าผู้ทำแบบทดสอบมีทักษะการจัดการในบางด้านต่ำกว่าเกณฑ์ ผู้ทำแบบทดสอบควรได้รับคำแนะนำ เพื่อพัฒนาตนเองเพิ่มเติม หรือผู้ที่เกี่ยวข้องอาจสร้างหลักสูตรเสริมศักยภาพเพื่อพัฒนาคุณลักษณะในบางด้าน เพื่อให้ผู้ตอบแบบทดสอบได้มีโอกาสพัฒนาทักษะการจัดการที่จำเป็นในด้านที่ตนเองยังด้อยอยู่ และทำให้มีแนวโน้มที่จะประสบความสำเร็จในการประกอบการได้มากขึ้น

3. หากสามารถนำแบบทดสอบไปใช้เพื่อบุคคลได้พิจารณาตรวจสอบคุณลักษณะของตนเองเพื่อทราบจุดอ่อน จุดแข็ง รวมทั้งแนวทางในการพัฒนาตนเองอย่างเหมาะสม เป็นการนำแบบทดสอบไปใช้เพื่อเกิดประโยชน์สูงสุดอย่างแท้จริง

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. แม้ความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างและความเชื่อมั่นของแบบทดสอบจะอยู่ในเกณฑ์เชื่อถือได้ แต่สภาพสังคมในปัจจุบันที่มีการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว แบบทดสอบที่เคยใช้ได้ดีในช่วงเวลาหนึ่งอาจล้าสมัยไปได้อย่างรวดเร็ว เพราะฉะนั้น เมื่อเวลาผ่านไปควรมีการศึกษาทักษะการจัดการของผู้บริหารในองค์กรเอกชนเพิ่มเติมเพื่อให้ครอบคลุมและลุ่มลึกในบุคลิกลักษณะที่จำเป็นทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกมากขึ้น ซึ่งจะเป็นการพัฒนาแบบวัดที่มีคุณภาพใช้ได้เหมาะสมกับสภาพการณ์ของสังคมต่อไป

2. ควรมีการศึกษาตัวแปรใหม่ๆ ที่คาดว่าจะเกี่ยวข้องกับทักษะการจัดการของผู้บริหารในองค์กรเอกชน ทักษะที่ประสบความสำเร็จเพิ่มเติมที่เกี่ยวข้อง เช่น คุณลักษณะด้านความทันสมัย ทันต่อเทคโนโลยีต่างๆ เป็นต้น เนื่องจากปัจจุบันมีการทำธุรกิจในรูปแบบใหม่ๆ มีองค์ความรู้ใหม่ ๆ โดยอาศัยเทคโนโลยีระดับต่างๆที่สูงขึ้น

3. การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษากลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารในธุรกิจเอกชน โดยยังไม่ได้แยกผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง และระดับล่าง ซึ่งอาจมีความแตกต่างกัน ในอนาคตอาจมีการศึกษาเปรียบเทียบระหว่างกลุ่ม



บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กอบกาญจน์ วงศ์วิสิทธิ์. (2551). **ทักษะภาษาเพื่อการสื่อสาร**. พิมพ์ครั้งที่ 1 กรุงเทพฯ: โอ.เอส.พริ้นติ้งเฮ้าส์.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2546). **ลายแทงนักคิด**. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: ชัคเซสมิเดีย.
- จรีรัตน์ ขอเหนี่ยวกลาง. (2539). **คุณลักษณะของผู้บริหารในบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์**. ปริญญาโท กศ.ม. (วิชาเอกจิตวิทยาการแนะแนว). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- จิตรจำนง สุภาพ. (2528). **การพูดระบบการพูด**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: สุทธิสารการพิมพ์.
- จุฑา เทียนไทย. (2547). **การจัดการ : มุมมองนักบริหาร**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: ฟิสิกส์เซ็นเตอร์.
- ชาญชัย อาจินสมอาจารย์. (2549). **ภาวะผู้นำในองค์กร**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: ยูแอนดีไอ.
- ชัยวัฒน์ ชยางกูร. (2549). **The Art of Leadership : ผู้นำหลายมิติ**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.
- ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2550). **ผู้บริหารแห่งอนาคต**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: ฐานบุ๊คส์.
- ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2551). **ศิลปะการบริหารสัมพันธ์ภาพ**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- ดาราวรรณ กล่อมเกลี้ยง. (2546). **การสร้างแบบวัดทักษะทางสังคมสำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น**. ปริญญาโท กศ.ม. (การวัดผลการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ตุลา มหาพสุธานนท์. (2539). **หลักการจัดการหลักการบริหาร**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: พ.ศ.พัฒนา.
- ทองทิพภา วิริยะพันธุ์. (2550). **ทักษะผู้บริหาร**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: ดวงกลมสมัย.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2532). **การบริหารคิดและทำอย่างผู้จัดการใหญ่**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สิ่งพิมพ์ไทย.
- ธัญญา สังขพันธานนท์. (2548). **การพัฒนาทักษะการรับสาร**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- นภดล เวชสวัสดิ์. (2544). **บุคลิกภาพสู่ความเป็นผู้นำ**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: ซีเอ็นยูเคชั่น.
- บุญธรรม กิจปริดาปริสุทธิ์. (2549). **เทคนิคการสร้างเครื่องมือนรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัย**. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: จามจรีโปรดักท์.
- บุญส่ง นิลแก้ว. (2519). **การวัดผลทางจิตวิทยา**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: แพร์พิทยา.

- บุตรี จารุโรจน์. (2550). **ภาวะผู้นำและการพัฒนาทีมงาน**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2536). **จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- พรนพ พุกกะพันธ์. (2542). **การบริหารความขัดแย้ง**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: ว. เพ็ชรสกุล.
- พรนพ พุกกะพันธ์. (2544). **ภาวะผู้นำและการจูงใจ**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: จามจุรีโปรดักท์.
- ไพโรจน์ บาลัน. (2551). **ทักษะการเป็นผู้นำ**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: เอ็กชเปอร์เน็ท.
- มธุรส กุลจินต์. (2552). **พัฒนาทักษะผู้นำแบบมีอาชีพ**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: เนชั่นบุ๊คส์ อินเตอร์เนชั่นแนล.
- รัชนี อเนกพิระศักดิ์. (2552). **จะสื่อแบบไหนก็โดนใจผู้ฟัง**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: เนชั่นบุ๊คส์.
- วิกรณ์ รักรษ์ปวงชน. (2551). **กระบวนการยุทธ์นักบริหาร**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: ยูแอนดีไอ.
- วิทยา ด้านธำรงกุล. (2546). **การบริหาร**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: เวิร์ดเวฟ เอ็ดดูเคชั่น.
- วิชัย โถสุวรรณจินดา. (2551). **ครบเครื่องเรื่องการเจรจาต่อรอง**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์สามาคมส่งเสริมเทคโนโลยี.
- วิภาดา คุปตานนท์. (2544). **การจัดการและพฤติกรรมองค์การ**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรังสิต.
- วิรัช สงวนวงศ์วาน. (2550). **การจัดการและพฤติกรรมองค์การ**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า.
- วิเชียร เกตุสิงห์. (2523). **หลักการสร้างและวิเคราะห์เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์, สมชาย หิรัญกิตติ, ธนวรรษ ตั้งสินทรัพย์ศิริ. (2550). **การจัดการและพฤติกรรมองค์การ**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: ธีระฟิล์ม และไซเท็กซ์.
- ศิริโสภาคย์ บรูพาเดชะ. (2528). **จิตวิทยาธุรกิจ**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชีจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมยศ นาวิการ. (2522). **การบริหาร**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: กรุงเทพมหานครพิมพ์.
- สุชีรา ภัทรายุตวรรตน์. (2548). **คู่มือการวัดทางจิตวิทยา**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: เมดิคัล มีเดีย.
- สุวิทย์ มูลคำ. (2548). **ครบเครื่องเรื่องการคิด**. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.
- สุภาวดี ศรพรหม. (2541). **การวิเคราะห์องค์ประกอบคุณลักษณะการเป็นนักบริการที่ดีของพนักงานธนกรประจำอาคาร**. ปรินญาณีพนธ์ กศ.ม. (การวัดผลการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2545). **ภาวะผู้นำ : ทฤษฎีและปฏิบัติ**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: บุ๊คลิงค์.

- อนันต์ ศรีโสภณ. (2527). **หลักการวิจัยเบื้องต้น**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- อาภา มณีสถิต. (2545). **การสร้างแบบทดสอบวัดบุคลิกภาพผู้จัดการสาขาของธนาคารตามแนวทฤษฎีบุคลิกภาพของแคทเทล**. ปรินซ์นิพนธ์ กศ.ม. (การวัดผลการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- อุษณีย์ จิตตะปาโล; นุตประวีณ์ เลิศกาญจนวัตติ. (2548). **หลักการจัดการ**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2530). **การบริหารทักษะและการปฏิบัติ**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: รุ่งเรืองสาสน์การพิมพ์.
- Blum, Carol Sue. (1991). **Measurement of Life Skills (Skills, Nonpsychiatric Population)**.(Online). Dissertation Abstracts.
- Boehm V. R. (1981). "What Do Manager Really Do?" **Paper Presented at the Annual Meeting of the AACSB Graduate Admissions Council**. 20 (123): 15.
- Knight, Lorraine Harris. (1991). **The Development of the Microcomputer Performance Test in Child Care Programes in Iowa**. Doctor's Thesis. Iowa:Lowa State University.
- Robinson, Richard Wayne. (1973, September). The Development of item Which AccessThe Process of Controlling Variables and Interpreting Data. **Dissertation Abstracts Intemational**. 325(3): 1522 - A
- Skinner, S. J.; & Ivancevick, J. M. (1996). **The Business Environment**. Ohio : South-Western College.
- Stoner, A. F. (1982). **Management**. (2nd ed.) New Jersey : Prentice-Hall.
- Thillotson, Elizabeth Ann. (1996, July). "An Analysis of Technical, Human and Conceptual SkillsAmong Student Affaira Administrators in Higher Education," **Dissertation Abstracts International**. 23: 64 – A.



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก
ค่าสถิติที่ได้จากการทดสอบ

ตาราง 15 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างนิยามกับข้อความที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

ทักษะการจัดการด้านความคิด					
ข้อ	ค่า IOC	สรุปผล	ข้อ	ค่า IOC	สรุปผล
1	1	คัดเลือกไว้	19	0.33	ตัดออก
2	1	คัดเลือกไว้	20	1	คัดเลือกไว้
3	1	คัดเลือกไว้	21	1	คัดเลือกไว้
4	1	คัดเลือกไว้	22	1	คัดเลือกไว้
5	1	คัดเลือกไว้	23	1	คัดเลือกไว้
6	0.33	ตัดออก	24	1	คัดเลือกไว้
7	1	คัดเลือกไว้	25	1	คัดเลือกไว้
8	1	คัดเลือกไว้	26	1	คัดเลือกไว้
9	1	คัดเลือกไว้	27	1	คัดเลือกไว้
10	1	คัดเลือกไว้	28	1	คัดเลือกไว้
11	1	คัดเลือกไว้	29	1	คัดเลือกไว้
12	0.33	ตัดออก	30	1	คัดเลือกไว้
13	1	คัดเลือกไว้	31	0.33	ตัดออก
14	1	คัดเลือกไว้	32	0.33	ตัดออก
15	1	คัดเลือกไว้	33	1	คัดเลือกไว้
16	1	คัดเลือกไว้	34	1	คัดเลือกไว้
17	1	คัดเลือกไว้	35	1	คัดเลือกไว้
18	1	คัดเลือกไว้			

ตาราง 15 (ต่อ)

ทักษะการจัดการด้านการสื่อสาร					
ข้อ	ค่า IOC	สรุปผล	ข้อ	ค่า IOC	สรุปผล
1	1	คัดเลือกไว้	18	1	คัดเลือกไว้
2	1	คัดเลือกไว้	19	1	คัดเลือกไว้
3	1	คัดเลือกไว้	20	0.67	คัดเลือกไว้
4	1	คัดเลือกไว้	21	0.33	ตัดออก
5	1	คัดเลือกไว้	22	0.33	ตัดออก
6	1	คัดเลือกไว้	23	1	คัดเลือกไว้
7	1	คัดเลือกไว้	24	1	คัดเลือกไว้
8	1	คัดเลือกไว้	25	1	คัดเลือกไว้
9	1	คัดเลือกไว้	26	1	คัดเลือกไว้
10	1	คัดเลือกไว้	27	1	คัดเลือกไว้
11	1	คัดเลือกไว้	28	1	คัดเลือกไว้
12	1	คัดเลือกไว้	29	1	คัดเลือกไว้
13	1	คัดเลือกไว้	30	1	คัดเลือกไว้
14	1	คัดเลือกไว้	31	1	คัดเลือกไว้
15	1	คัดเลือกไว้	32	1	คัดเลือกไว้
16	1	คัดเลือกไว้	33	1	คัดเลือกไว้
17	1	คัดเลือกไว้			

ตาราง 15 (ต่อ)

ทักษะการจัดการด้านปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น					
ข้อ	ค่า IOC	สรุปผล	ข้อ	ค่า IOC	สรุปผล
1	1	คัดเลือกไว้	21	0.67	คัดเลือกไว้
2	1	คัดเลือกไว้	22	0.67	คัดเลือกไว้
3	1	คัดเลือกไว้	23	1	คัดเลือกไว้
4	1	คัดเลือกไว้	24	1	คัดเลือกไว้
5	0.67	คัดเลือกไว้	25	1	คัดเลือกไว้
6	1	คัดเลือกไว้	26	1	คัดเลือกไว้
7	0.33	ตัดออก	27	0.33	ตัดออก
8	1	คัดเลือกไว้	28	1	คัดเลือกไว้
9	1	คัดเลือกไว้	29	1	คัดเลือกไว้
10	1	คัดเลือกไว้	30	1	คัดเลือกไว้
11	1	คัดเลือกไว้	31	1	คัดเลือกไว้
12	1	คัดเลือกไว้	32	1	คัดเลือกไว้
13	1	คัดเลือกไว้	33	0.33	ตัดออก
14	0.33	ตัดออก	34	1	คัดเลือกไว้
15	1	คัดเลือกไว้	35	1	คัดเลือกไว้
16	0.33	ตัดออก	36	1	คัดเลือกไว้
17	1	คัดเลือกไว้	37	1	คัดเลือกไว้
18	1	คัดเลือกไว้	38	1	คัดเลือกไว้
19	0.33	ตัดออก	39	1	คัดเลือกไว้
20	1	คัดเลือกไว้			

ตาราง 15 (ต่อ)

ทักษะด้านการจัดการตนเอง					
ข้อ	ค่า IOC	สรุปผล	ข้อ	ค่า IOC	สรุปผล
1	1	คัดเลือกไว้	18	1	คัดเลือกไว้
2	1	คัดเลือกไว้	19	1	คัดเลือกไว้
3	1	คัดเลือกไว้	20	0.33	ตัดออก
4	1	คัดเลือกไว้	21	1	คัดเลือกไว้
5	1	คัดเลือกไว้	22	1	คัดเลือกไว้
6	1	คัดเลือกไว้	23	1	คัดเลือกไว้
7	1	คัดเลือกไว้	24	1	คัดเลือกไว้
8	1	คัดเลือกไว้	25	1	คัดเลือกไว้
9	1	คัดเลือกไว้	26	1	คัดเลือกไว้
10	1	คัดเลือกไว้	27	1	คัดเลือกไว้
11	1	คัดเลือกไว้	28	1	คัดเลือกไว้
12	1	คัดเลือกไว้	29	1	คัดเลือกไว้
13	1	คัดเลือกไว้	30	1	คัดเลือกไว้
14	1	คัดเลือกไว้	31	1	คัดเลือกไว้
15	1	คัดเลือกไว้	32	0.33	ตัดออก
16	1	คัดเลือกไว้	33	1	คัดเลือกไว้
17	1	คัดเลือกไว้			

ตาราง 15 (ต่อ)

ทักษะการจัดการองค์กร					
ข้อ	ค่า IOC	สรุปผล	ข้อ	ค่า IOC	สรุปผล
1	1	คัดเลือกไว้	18	1	คัดเลือกไว้
2	1	คัดเลือกไว้	19	1	คัดเลือกไว้
3	0.67	ตัดออก	20	1	คัดเลือกไว้
4	1	คัดเลือกไว้	21	1	คัดเลือกไว้
5	1	คัดเลือกไว้	22	1	คัดเลือกไว้
6	1	คัดเลือกไว้	23	1	คัดเลือกไว้
7	1	คัดเลือกไว้	24	1	คัดเลือกไว้
8	1	คัดเลือกไว้	25	1	คัดเลือกไว้
9	1	คัดเลือกไว้	26	1	คัดเลือกไว้
10	1	คัดเลือกไว้	27	0.67	ตัดออก
11	1	คัดเลือกไว้	28	0.67	ตัดออก
12	1	คัดเลือกไว้	29	1	คัดเลือกไว้
13	0.67	ตัดออก	30	0.67	ตัดออก
14	1	คัดเลือกไว้	31	1	คัดเลือกไว้
15	1	คัดเลือกไว้	32	1	คัดเลือกไว้
16	1	คัดเลือกไว้	33	1	คัดเลือกไว้
17	1	คัดเลือกไว้	34	1	คัดเลือกไว้

ตาราง 16 ค่าความเชื่อมั่นและค่าอำนาจจำแนกรายองค์ประกอบ

ข้อความ	ค่าอำนาจจำแนก	แปลผล
ทักษะการจัดการด้านความคิดระบุเชื่อมโยงเรื่อง	Alpha = 0.830	
Item 1	0.506	ใช้ได้
Item 2	0.637	ใช้ได้
Item 3	0.709	ใช้ได้
Item 4	0.635	ใช้ได้
Item 5	0.659	ใช้ได้
ทักษะการจัดการด้านความคิดเชิงกลยุทธ์	Alpha = 0.818	
Item 1	0.635	ใช้ได้
Item 2	0.534	ใช้ได้
Item 3	0.684	ใช้ได้
Item 4	0.567	ใช้ได้
Item 5	0.648	ใช้ได้
ทักษะการจัดการด้านความคิดเชิงสร้างสรรค์	Alpha = 0.835	
Item 1	0.588	ใช้ได้
Item 2	0.734	ใช้ได้
Item 3	0.570	ใช้ได้
Item 4	0.656	ใช้ได้
Item 5	0.537	ใช้ได้
Item 6	0.573	ใช้ได้
ทักษะการจัดการด้านความคิดเชิงวิเคราะห์ปัญหา	Alpha = 0.851	
Item 1	0.597	ใช้ได้
Item 2	0.656	ใช้ได้
Item 3	0.685	ใช้ได้
Item 4	0.658	ใช้ได้
Item 5	0.720	ใช้ได้

ตาราง 16 (ต่อ)

ข้อความ	ค่าอำนาจจำแนก	แปลผล
ทักษะการจัดการด้านความคิดเชิงประยุกต์	Alpha = 0.866	
Item 1	0.620	ใช้ได้
Item 2	0.612	ใช้ได้
Item 3	0.661	ใช้ได้
Item 4	0.695	ใช้ได้
Item 5	0.741	ใช้ได้
Item 6	0.653	ใช้ได้
ทักษะการจัดการด้านความคิดเชิงระบบ	Alpha = 0.711	
Item 1	0.554	ใช้ได้
Item 2	0.698	ใช้ได้
Item 3	0.374	ใช้ได้
ความสามารถด้านการพูด	Alpha = 0.453	
Item 1	0.486	ใช้ได้
Item 2	0.519	ใช้ได้
Item 3	0.406	ใช้ได้
Item 4	0.418	ใช้ได้
Item 5	0.467	ใช้ได้
Item 6	0.175	ตัดทิ้ง
Item 7	0.307	ใช้ได้

ตาราง 16 (ต่อ)

ข้อความ	ค่าอำนาจจำแนก	แปลผล
ความสามารถด้านการฟัง		Alpha = 0.854
Item 1	0.501	ใช้ได้
Item 2	0.633	ใช้ได้
Item 3	0.604	ใช้ได้
Item 4	0.673	ใช้ได้
Item 5	0.723	ใช้ได้
Item 6	0.621	ใช้ได้
Item 7	0.607	ใช้ได้
ความสามารถด้านการเขียน		Alpha = 0.317
Item 1	0.393	ใช้ได้
Item 2	0.426	ใช้ได้
Item 3	0.104	ตัดทิ้ง
Item 4	0.440	ใช้ได้
Item 5	0.154	ตัดทิ้ง
Item 6	0.399	ใช้ได้
ความสามารถด้านการสื่อสารได้ตรงวัตถุประสงค์		Alpha = 0.850
Item 1	0.693	ใช้ได้
Item 2	0.699	ใช้ได้
Item 3	0.635	ใช้ได้
Item 4	0.695	ใช้ได้
Item 5	0.586	ใช้ได้

ตาราง 16 (ต่อ)

ข้อความ	ค่าอำนาจจำแนก	แปลผล
ความสามารถด้านการสื่อสารภาษาสากลที่สอง	Alpha = 0.937	
Item 1	0.752	ใช้ได้
Item 2	0.826	ใช้ได้
Item 3	0.827	ใช้ได้
Item 4	0.864	ใช้ได้
Item 5	0.776	ใช้ได้
Item 6	0.844	ใช้ได้
การเคารพผู้อื่น	Alpha = 0.830	
Item 1	0.672	ใช้ได้
Item 2	0.645	ใช้ได้
Item 3	0.761	ใช้ได้
Item 4	0.659	ใช้ได้
Item 5	0.460	ใช้ได้
การแบ่งปันข้อมูล	Alpha = 0.796	
Item 1	0.539	ใช้ได้
Item 2	0.658	ใช้ได้
Item 3	0.631	ใช้ได้
Item 4	0.623	ใช้ได้
การเป็นส่วนหนึ่งของทีม	Alpha = 0.864	
Item 1	0.702	ใช้ได้
Item 2	0.724	ใช้ได้
Item 3	0.750	ใช้ได้
Item 4	0.680	ใช้ได้

ตาราง 16 (ต่อ)

ข้อความ	ค่าอำนาจจำแนก	แปลผล
การสร้างเครือข่าย	Alpha = 0.859	
Item 1	0.721	ใช้ได้
Item 2	0.777	ใช้ได้
Item 3	0.710	ใช้ได้
การเป็นศูนย์กลางการยอมรับนับถือ	Alpha = 0.826	
Item 1	0.624	ใช้ได้
Item 2	0.719	ใช้ได้
Item 3	0.704	ใช้ได้
Item 4	0.704	ใช้ได้
การเจรจาต่อรอง	Alpha = 0.854	
Item 1	0.730	ใช้ได้
Item 2	0.777	ใช้ได้
Item 3	0.688	ใช้ได้
Item 4	0.610	ใช้ได้
การมีความสามารถในการเชิงการพูด	Alpha = 0.781	
Item 1	0.531	ใช้ได้
Item 2	0.718	ใช้ได้
Item 3	0.704	ใช้ได้
Item 4	0.438	ใช้ได้
การมีความสามารถในการแก้ไขความขัดแย้ง	Alpha = 0.885	
Item 1	0.739	ใช้ได้
Item 2	0.777	ใช้ได้
Item 3	0.793	ใช้ได้
Item 4	0.754	ใช้ได้
Item 5	0.566	ใช้ได้

ตาราง 16 (ต่อ)

ข้อความ	ค่าอำนาจจำแนก	แปลผล
การมีความเชื่อมั่น		
Alpha = 0.821		
Item 1	0.597	ใช้ได้
Item 2	0.557	ใช้ได้
Item 3	0.544	ใช้ได้
Item 4	0.600	ใช้ได้
Item 5	0.642	ใช้ได้
Item 6	0.582	ใช้ได้
การมีความริเริ่ม		
Alpha = 0.844		
Item 1	0.667	ใช้ได้
Item 2	0.616	ใช้ได้
Item 3	0.668	ใช้ได้
Item 4	0.568	ใช้ได้
Item 5	0.637	ใช้ได้
Item 6	0.598	ใช้ได้
การใฝ่รู้		
Alpha = 0.333		
Item 1	0.306	ใช้ได้
Item 2	0.401	ใช้ได้
Item 3	0.087	ตัดทิ้ง
Item 4	0.293	ใช้ได้
Item 5	0.353	ใช้ได้
Item 6	0.214	ใช้ได้
Item 7	0.387	ใช้ได้

ตาราง 16 (ต่อ)

ข้อความ	ค่าอำนาจจำแนก	แปลผล
การมีความยืดหยุ่น	Alpha = 0.888	
Item 1	0.702	ใช้ได้
Item 2	0.778	ใช้ได้
Item 3	0.651	ใช้ได้
Item 4	0.747	ใช้ได้
Item 5	0.761	ใช้ได้
การรู้จักกระตุ้นตนเอง	Alpha = 0.884	
Item 1	0.608	ใช้ได้
Item 2	0.712	ใช้ได้
Item 3	0.704	ใช้ได้
Item 4	0.655	ใช้ได้
Item 5	0.631	ใช้ได้
Item 6	0.634	ใช้ได้
Item 7	0.772	ใช้ได้
ความสามารถด้านการวางแผน	Alpha = 0.900	
Item 1	0.739	ใช้ได้
Item 2	0.595	ใช้ได้
Item 3	0.632	ใช้ได้
Item 4	0.736	ใช้ได้
Item 5	0.657	ใช้ได้
Item 6	0.615	ใช้ได้
Item 7	0.625	ใช้ได้
Item 8	0.726	ใช้ได้
Item 9	0.680	ใช้ได้

ตาราง 16 (ต่อ)

ข้อความ	ค่าอำนาจจำแนก	แปลผล
ความสามารถด้านการคำนวณความเฉลี่ย		Alpha = 0.915
Item 1	0.723	ใช้ได้
Item 2	0.752	ใช้ได้
Item 3	0.730	ใช้ได้
Item 4	0.751	ใช้ได้
Item 5	0.772	ใช้ได้
Item 6	0.679	ใช้ได้
Item 7	0.785	ใช้ได้
ความสามารถด้านการจัดระเบียบทรัพยากร		Alpha = 0.916
Item 1	0.686	ใช้ได้
Item 2	0.734	ใช้ได้
Item 3	0.701	ใช้ได้
Item 4	0.772	ใช้ได้
Item 5	0.810	ใช้ได้
Item 6	0.731	ใช้ได้
Item 7	0.760	ใช้ได้
ความสามารถด้านการควบคุม		Alpha = 0.926
Item 1	0.685	ใช้ได้
Item 2	0.766	ใช้ได้
Item 3	0.808	ใช้ได้
Item 4	0.841	ใช้ได้
Item 5	0.810	ใช้ได้
Item 6	0.812	ใช้ได้



ภาคผนวก ข

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือ

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือ

- | | |
|--|---|
| 1. รองศาสตราจารย์ ดร. นันทา สุรัรักษา | จากภาควิชาการแนะแนวและจิตวิทยาการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ |
| 2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พาสณา จุฬรัตน์ | จากภาควิชาการแนะแนวและจิตวิทยาการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ |
| 3. อาจารย์ ดร. สกล วรเจริญศรี | จากภาควิชาการแนะแนวและจิตวิทยาการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ |





ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ชื่อสกุล	นางสาวนันทวรรณ งามวิริยะวงศ์
วันเดือนปีเกิด	วันที่ 20 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2521
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	931,933,935 ถนนพระราม 3 แขวงบางโพงพาง เขตยานนาวา กรุงเทพมหานคร 10120
สถานที่ทำงาน	ร้านเซฟ – เอ็ม
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2535	มัธยมศึกษาปีที่ 3 จากโรงเรียนสตรีสมุทรปราการ
พ.ศ. 2540	ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง จากวิทยาลัยพณิชยการบางนา
พ.ศ. 2542	บริหารธุรกิจบัณฑิต เอกการบัญชี จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
พ.ศ. 2554	การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาการแนะแนว จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ