

เปรียบเทียบความแตกต่างของวัฒนธรรมองค์กรไทยและองค์กรญี่ปุ่น
ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ชลลดา ฝนชีวะ

TNI

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
บัณฑิตวิทยาลัย สาขาวิชาบริหารธุรกิจญี่ปุ่น
สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น
ปีการศึกษา 2560

A COMPARATIVE STUDY OF GOAL SETING AND 360 DEGREE FEEDBACK ON
JOB PERFORMANCE BETWEEN THAI FIRMS AND JAPANESE SUBSIDIARIES

Chonlada Palacheeva

TNI

A Term Paper Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Business Administration Program

in Japanese Business Administration

Graduate School

Thai-Nichi Institute of Technology

Academic Year 2017

หัวข้อสารนิพนธ์

เปรียบเทียบความแตกต่างของวัฒนธรรมองค์กรไทย
และองค์กรญี่ปุ่นที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

โดย

ชลลดา ผลาชีวะ

สาขาวิชา

บริหารธุรกิจญี่ปุ่น

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

ดร. สรรเสริญ สัตถาวร

บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็น
ส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญามหาบัณฑิต

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(รองศาสตราจารย์ ดร. พิชิต สุขเจริญพงษ์)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

คณะกรรมการสอบสารนิพนธ์

..... ประธานกรรมการ

(ดร. วรिता วาดีเจริญ)

..... กรรมการ

(ดร. สุรสิทธิ์ อุดมธนาวงศ์)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

(ดร. สรรเสริญ สัตถาวร)

ชลดดา ผลาชีวะ : เปรียบเทียบความแตกต่างของวัฒนธรรมองค์กรไทยและองค์กรญี่ปุ่น
ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน. อาจารย์ที่ปรึกษา : ดร. สรรเสริญ สัตถาวร,
98 หน้า.

สารนิพนธ์ฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างการ
ตั้งเป้าหมาย การประเมินผลการปฏิบัติงานแบบ 360 องศา กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
ของพนักงานในองค์กรไทยและองค์กรญี่ปุ่นตามทฤษฎีแรงจูงใจในการทำงาน โดยมีการประเมิน
กันเองของตนเองและการพัฒนาศักยภาพของตนเองเป็นตัวแปรสื่อความสัมพันธ์ ตามทฤษฎีการ
ตั้งเป้าหมายและทฤษฎีการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบ 360 องศา โดยใช้แบบสอบถาม
ความคิดเห็นพนักงานในบริษัทไทยและญี่ปุ่นรวม 400 คน ใช้สถิติเชิงพรรณนา การวิเคราะห์
สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Correlation) การถดถอยพหุเชิงชั้น ในการวิเคราะห์ข้อมูล
(Hierarchical Multiple Regression) และการทดสอบความแตกต่าง (T-test)

ผลการวิจัยพบว่าพนักงานในบริษัทไทยและญี่ปุ่นรับรู้เรื่องการพัฒนาศักยภาพของตนเอง
แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนี้ยังพบว่า การตั้งเป้าหมายมีความสัมพันธ์กับ
ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยมีการประเมินกันเองของตนเองเป็นตัวแปรสื่อใน
ความสัมพันธ์ดังกล่าว ในขณะที่การประเมินผลการปฏิบัติงานแบบ 360 องศา มีความสัมพันธ์
กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยมีการพัฒนาศักยภาพของตนเองเป็นตัวแปรสื่อ
ความสัมพันธ์ ผลการวิจัยชี้ให้เห็นความสำคัญของการพัฒนาศักยภาพของตนเองและการประเมิน
กันเองของตนเองในการพนักงานให้ทักษะในการทำงานที่เพิ่มขึ้นและส่งผลให้องค์กรมีความเจริญ
ก้าวหน้าและเติบโตยิ่งขึ้น

คำสำคัญ : การตั้งเป้าหมาย, การประเมินผลการปฏิบัติงานแบบ 360 องศา, การประเมินกันเอง
ของตนเอง, การพัฒนาศักยภาพของตนเอง

CHONLADA PALACHEEVA : A COMPARATIVE STUDY OF GOAL SETING
AND 360 DEGREE FEEDBACK ON JOB PERFORMANCE BETWEEN THAI
FIRMS AND JAPANESE SUBSIDIARIES. ADVISOR : DR. SANSON SATTAVORN,
98 PP.

The objectives of this study were to investigate the relationship between goal settings, 360 degree feedback and job performance of Thai employees in Thai private firms and Japanese subsidiaries in Thailand and to examine the mediating role of core self-evaluation and skill development in those relationships. Questionnaires were distributed to 400 Thai employees at all level of the target group, the collected data were analyzed with descriptive statistics, Pearson's correlation, Hierarchical multiple regression and t-test. The result indicated that goal setting, 360 degree feedback significantly related to job performance of employees in both samples. Additionally, core self-evaluation and skill development mediated those relationships. However, Thai and Japanese employees differently perceived skill development. The findings imply the importance of skill development and core self-evaluation in performance appraisal process leading to both personal growth and organizational efficiency.

Keywords : Goal setting, 360 degree feedback, Core self-evaluation, Skill development

TNI

Graduate School

Field of Study Business Japanese

Academic Year 2017

Student's Signature.....

Advisor's Signature.....

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์เรื่องเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรไทยและองค์กรญี่ปุ่นที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยดี ทางผู้วิจัยขอขอบพระคุณ ดร. วณิดา วาดีเจริญ ประธานกรรมการสอบ ดร. สุรสิทธิ์ อุดมชนวงศ์ กรรมการ และ ดร. สรรเสริญ สัตถาวร กรรมการ และที่ปรึกษาที่ได้กรุณาใช้เวลาในการให้คำปรึกษาและให้ข้อเสนอแนะ เพื่อปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ในการศึกษางานวิจัยฉบับนี้ตั้งแต่เริ่มต้นจนเสร็จสมบูรณ์ ขอกราบขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณฝ่ายทรัพยากรบุคคลของบริษัทกลุ่มตัวอย่างที่ให้ความร่วมมือในการเก็บตัวอย่างแบบสอบถามและความร่วมมือต่างๆ

ขอขอบพระคุณบิดา มารดา และครอบครัวที่ให้ความสนใจในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ให้ความคิดเห็น คำแนะนำในการทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

ชลลดา ผลาชีวะ

TNI

THAI - NICHI INSTITUTE OF TECHNOLOGY

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญรูป	ฉ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ที่มาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
สมมติฐานของการวิจัย	3
ขอบเขตของการวิจัย	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	5
ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาวิจัย.....	5
กรอบแนวคิดในการศึกษา	6
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	9
ทฤษฎีการบริหารตามวัตถุประสงค์ MBO (Management by Objectives)	9
ทฤษฎีการกำหนดเป้าหมาย (Goal Setting Theory).....	10
ทฤษฎีการประเมินแก่นแท้ของตน (Core Self-Evaluations)	11
การประเมินผลแบบ 360 องศา (360 Degree Feedback Evaluation).....	13
การพัฒนาทักษะความสามารถ (Skill Development)	14
ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน (Job Performance)	16
แนวคิดและความหมายเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร.....	17
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	20
3 วิธีดำเนินการวิจัย	22
การกำหนดประชากร และการเลือกกลุ่มตัวอย่าง	22

สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
3	เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	23
	การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	25
	การเก็บรวบรวมข้อมูล	28
	การจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูล	29
	การทดสอบสมมติฐาน	29
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	32
	สัญลักษณ์ที่ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลสัญลักษณ์ทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	32
	การเสนอการวิเคราะห์ข้อมูล	33
	การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา.....	33
5	สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ	64
	สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล	64
	ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา	64
	ผลการทดสอบสมมติฐาน.....	69
	ข้อเสนอแนะจากการวิจัย.....	70
	ข้อจำกัดของงานวิจัย.....	70
	ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป.....	70
	บรรณานุกรม.....	72
	ภาคผนวก	79
	ภาคผนวก ก. แบบสอบถาม.....	80
	ภาคผนวก ข. แบบประเมินคุณภาพเครื่องมือวิจัย.....	88
	ภาคผนวก ค. การคำนวณขนาดตัวอย่างด้วยวิธีของ Taro Yamane	94
	ภาคผนวก ง. ตารางแสดงค่าสหสัมพันธ์เพียร์สันแบบ 400 ตัวอย่าง	96
	ประวัติผู้เขียนสารนิพนธ์	98

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
1 ความแตกต่างด้านวัฒนธรรมประจำชาติระหว่างญี่ปุ่นและไทย.....	19
2 ค่า Loading Factor	27
3 ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ของครอนบัค (Cronbach).....	28
4 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจากองค์กรญี่ปุ่น และองค์กรไทย จำแนกตามเพศของผู้ตอบแบบสอบถาม	33
5 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างองค์กรญี่ปุ่นและไทย จำแนกตามอายุเฉลี่ยของผู้ตอบแบบสอบถาม	34
6 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างองค์กรญี่ปุ่นและไทย จำแนกตามระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม	34
7 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างองค์กรไทย จำแนกตามรายได้ต่อเดือนของผู้ตอบแบบสอบถาม	35
8 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างองค์กรญี่ปุ่นไทย จำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	35
9 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างองค์กรญี่ปุ่นไทย จำแนกตามอายุการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม	36
10 ค่าสหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Product-Moment Correlation) ขององค์กรญี่ปุ่น...	37
11 ค่าสหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Product-Moment Correlation) ขององค์กรไทย.....	39
12 ทดสอบการเป็นตัวแปรสื่อของการประเมินกันแท้ของตนในความสัมพันธ์ระหว่างการตั้งเป้าหมายและประสิทธิภาพในการทำงานด้านคุณภาพและปริมาณงาน	41
13 ทดสอบการเป็นตัวแปรสื่อของการประเมินกันแท้ของตนในความสัมพันธ์ระหว่างการตั้งเป้าหมายและประสิทธิภาพในการทำงานด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน.....	42
14 ทดสอบการเป็นตัวแปรสื่อของการประเมินกันแท้ของตนในความสัมพันธ์ระหว่างการตั้งเป้าหมายและประสิทธิภาพในการทำงานด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน.....	43
15 ทดสอบการเป็นตัวแปรสื่อของการประเมินกันแท้ของตนในความสัมพันธ์ระหว่างการตั้งเป้าหมายและประสิทธิภาพในการทำงานด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร.....	44

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
16 คำสัมประสิทธิ์การถดถอยจากการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการตั้งเป้าหมายและการประเมินเกณฑ์ของตน	45
17 ทดสอบการเป็นตัวแปรสื่อของการพัฒนาศักยภาพของตนในความสัมพันธ์ระหว่างการประเมินผลแบบ 360 องศา และประสิทธิภาพในการทำงานด้านคุณภาพและปริมาณงาน	46
18 ทดสอบการเป็นตัวแปรสื่อของการพัฒนาศักยภาพของตนในความสัมพันธ์ระหว่างการประเมินผลแบบ 360 องศา และประสิทธิภาพในการทำงานด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน	47
19 ทดสอบการเป็นตัวแปรสื่อของการพัฒนาศักยภาพของตนในความสัมพันธ์ระหว่างการประเมินผลแบบ 360 องศา และประสิทธิภาพในการทำงานด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน.....	48
20 ทดสอบการเป็นตัวแปรสื่อของการพัฒนาศักยภาพของตนในความสัมพันธ์ระหว่างการประเมินผลแบบ 360 องศา และประสิทธิภาพในการทำงานด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร	49
21 คำสัมประสิทธิ์การถดถอยจากการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาศักยภาพของตนและประสิทธิภาพในการทำงาน.....	50
22 ทดสอบการเป็นตัวแปรสื่อของการประเมินเกณฑ์ของตนในความสัมพันธ์ระหว่างการตั้งเป้าหมายและประสิทธิภาพในการทำงานด้านคุณภาพและปริมาณงาน	51
23 ทดสอบการเป็นตัวแปรสื่อของการประเมินเกณฑ์ของตนในความสัมพันธ์ระหว่างการตั้งเป้าหมายและประสิทธิภาพในการทำงานด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน.....	52
24 ทดสอบการเป็นตัวแปรสื่อของการประเมินเกณฑ์ของตนในความสัมพันธ์ระหว่างการตั้งเป้าหมายและประสิทธิภาพในการทำงานด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน.....	53
25 ทดสอบการเป็นตัวแปรสื่อของการพัฒนาศักยภาพของตนในความสัมพันธ์ระหว่างการประเมินผลแบบ 360 องศา และประสิทธิภาพในการทำงานด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร	54
26 คำสัมประสิทธิ์การถดถอยจากการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการตั้งเป้าหมายและการประเมินเกณฑ์ของตน	54

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
27 ทดสอบการเป็นตัวแปรสื่อของการประเมิน 360 ในความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนา ศักยภาพของตนและประสิทธิภาพในการทำงานด้านคุณภาพและปริมาณงาน....	56
28 ทดสอบการเป็นตัวแปรสื่อของการประเมิน 360 ในความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนา ศักยภาพของตนและประสิทธิภาพในการทำงานด้านความรู้ความสามารถ ในการปฏิบัติงาน.....	57
29 ทดสอบการเป็นตัวแปรสื่อของการประเมิน 360 ในความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนา ศักยภาพของตนและประสิทธิภาพในการทำงานด้านคุณลักษณะ ในการปฏิบัติงาน.....	58
30 ทดสอบการเป็นตัวแปรสื่อของการประเมิน 360 ในความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนา ศักยภาพของตนและประสิทธิภาพในการทำงานด้านความจงรักภักดีต่อ องค์กร.....	59
31 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยจากการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างพัฒนาศักยภาพ ของตนและการประเมินผลงานแบบ 360 องศา.....	60
32 การวิเคราะห์เปรียบเทียบการรับรู้เทคนิคการประเมินผลที่มีผลต่อประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรไทยและองค์กรญี่ปุ่น.....	62
33 การทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติค่าสหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Product-Moment Correlation).....	65
34 เปรียบเทียบการรับรู้เทคนิคการประเมินผลงานระหว่างองค์กรญี่ปุ่นและไทย.....	69
35 สถิติค่าสหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Product-Moment Correlation) แบบกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 400 คน.....	97

สารบัญรูป

รูป		หน้า
1	กรอบแนวคิดในการศึกษา.....	6
2	ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นและตัวแปรตาม	30
3	ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้น ตัวแปรสื่อ และตัวแปรตาม	30
4	ค่าสัมประสิทธิ์ระหว่างตัวแปรในองค์กรไทย	67
5	ค่าสัมประสิทธิ์ระหว่างตัวแปรในองค์กรญี่ปุ่น.....	68



บทที่ 1

บทนำ

ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ประเทศไทยเป็นฐานการผลิตที่สำคัญของญี่ปุ่น และมีแนวโน้มเพิ่มการลงทุนต่อไป รวมถึงการพิจารณาลงทุนเรื่องทรัพยากรบุคคล เนื่องจากธุรกิจของประเทศไทยมีแนวโน้มที่จะพัฒนาเพิ่มมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นด้านอุตสาหกรรม หรือด้านบริการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเปิดเขตการค้าเสรีอาเซียน ทำให้ต่างประเทศเข้ามาลงทุนในประเทศไทยมากขึ้น

จากรายงานการสำรวจแนวโน้มการลงทุนของบริษัทร่วมทุนญี่ปุ่นในประเทศไทยปี 2560 พบว่ามีบริษัทร่วมทุนญี่ปุ่นที่ได้รับการตรวจสอบยืนยันสถานะ การประกอบธุรกิจในไทย อยู่ที่ 5,444 บริษัท เพิ่มขึ้นจากการสำรวจเมื่อ 3 ปีก่อนถึง 877 อุตสาหกรรมที่เข้ามาลงทุน เพิ่มขึ้น ได้แก่ ภาคการค้าปลีก ภาคบริการ เช่น อสังหาริมทรัพย์ (การเช่าและให้เช่า) การแพทย์ ร้านอาหารและเครื่องดื่ม ภาคการไฟฟ้า ประปา ก๊าซหุงต้ม และภาคงานวิจัย การบริหารเฉพาะทาง และเทคโนโลยี (ประชาชาติธุรกิจ. 2560)

หนึ่งในกลไกที่สำคัญของการสร้างความเข้มแข็งให้แก่ระบบเศรษฐกิจก็คือ การบริหารทรัพยากร มนุษย์ซึ่งเป็นที่ตระหนักและยอมรับกันโดยทั่วไปแล้วว่า ทรัพยากรมนุษย์นับเป็นทรัพยากรการ บริหารที่สำคัญที่สุด เพราะมนุษย์อาจได้รับการจูงใจใ้มน้าวให้ผลิตหรือทำงานมากขึ้นกว่าเดิม ได้มากน้อยลดหลั่นกันไปตามระดับชั้นการบังคับบัญชาขึ้นอยู่กับผู้บริหารต้องมีหน้าที่ที่สำคัญในการ จูงใจใ้มน้าวให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานอย่างร่วมแรง ร่วมใจเพื่อให้ภารกิจขององค์กรลุล่วงไปด้วยดี (สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ. 2545 : 83) โดยการพัฒนาทรัพยากรบุคคลนั้นมีหลากหลายรูปแบบ ในที่นี้ผู้วิจัยต้องการศึกษาในเรื่องของการบริหารองค์กรโดย วัตถุประสงค์ (Management by Objective) ซึ่งเน้นในเรื่องการตั้งเป้าหมายในการทำงาน (Goal Setting) (ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคณะ. 2550 : 181) แรงจูงใจมีวัตถุประสงค์เพื่อให้บุคลากรมีผล การปฏิบัติงานที่ดีและสูงขึ้น ซึ่งจะทำให้องค์กรมีข้อได้เปรียบในการดำเนินงานด้านบุคลากร ดังนั้นเป้าหมายของแรงจูงใจจึงต้องเน้นให้การทำงานของพนักงานมีประสิทธิภาพสูงสุดเท่าที่จะทำได้ โดยมีแนวคิดของผู้เชี่ยวชาญมากมายที่สนับสนุน จึงมุ่งเน้นไปในส่วนแนวคิดการกำหนด เป้าหมายในการทำงาน (Goal Setting Theory) แนวคิดนี้ถูกเริ่มจาก

เอ็ดวินด์ ล็อก (Edwin Locke. 1994) ได้เสนอแนวความคิดเกี่ยวกับการจูงใจโดยใช้ การกำหนดเป้าหมายเป็นสิ่งที่กระตุ้นความพยายามในการทำงานของพนักงาน และใช้การป้อนกลับ (Feedback) จะทำให้พนักงานสามารถที่จะติดตามความก้าวหน้าของตัวเองได้ การกำหนดเป้าหมาย จึงมีความเกี่ยวข้อง กันดังนี้ (1) ผลลัพธ์ในการกำหนดเป้าหมาย (2) ความท้าทายของเป้าหมาย (3) การยอมรับในเป้าหมาย

นอกจากการตั้งเป้าหมายในการทำงานแล้วการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานหรือเจ้าหน้าที่เป็นหัวใจสำคัญของการบริหารงานบุคคลหรือเป็นขั้นตอนหนึ่งที่เขาขาดไม่ได้ เนื่องจากการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นตัวบ่งชี้ถึงความสามารถ ลักษณะในการปฏิบัติงาน และคุณภาพของบุคลากรในองค์กรนั้นๆ เพื่อนำข้อมูลไปใช้ในการตัดสินใจพิจารณาให้รางวัล เลื่อนขั้น หรือเพื่อหาข้อแก้ไขสิ่งบกพร่อง ซึ่งตัวของผู้ปฏิบัติงานเองก็สามารถให้ข้อมูลย้อนกลับไปพิจารณาแก้ไขข้อบกพร่องและพัฒนาตนเองตามความต้องการยิ่งขึ้น พอร์ต; และ เฮตัน (สุจิตรา ภัคดีสงคราม. 2528; อ้างอิงจาก Ford; and Heaton. 1980)

การประเมินผลการปฏิบัติงานแบบ 360 องศา (360 Degrees Feedback Evaluations) หรือการประเมินโดยใช้แหล่งข้อมูลหลายแหล่ง ช่วยแก้ไขการประเมินแบบดั้งเดิมที่เน้นให้ผู้บริหารมีอำนาจเด็ดขาดเพียงผู้เดียวในกระบวนการประเมินช่วยให้ผลการประเมินที่ได้มีความสอดคล้องมีความยุติธรรมมากขึ้น ข้อมูลมีความตรง มีความน่าเชื่อถือ สามารถลดความอคติในการให้ข้อมูลจากแหล่งข้อมูลเพียงแหล่งเดียว และลดอิทธิพลการประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานหรือบุคคลใดบุคคลหนึ่งได้ ในระยะแรกการประเมินแบบ 360 องศา ถูกนำมาใช้เพื่อให้ได้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อทำการปรับปรุงและพัฒนาผลการทำงานของพนักงานเท่านั้น ต่อมา มีการปรับปรุงพัฒนาขึ้นจนสามารถใช้เพื่อวัตถุประสงค์ในการประเมินการทำงานของพนักงานได้ ผู้วิจัยจึงศึกษาเพิ่มเติมในส่วนของการพัฒนาทักษะความสามารถของตน (Skill Development)

โดยจากการศึกษาที่ผ่านมาได้มีการศึกษามากมายในเรื่องของการบริหารองค์กรโดยวัตถุประสงค์ด้านการตั้งเป้าหมาย และการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบ 360 องศา ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน แต่ยังไม่มียานวิจัยใดที่จะสามารถอธิบายเกี่ยวกับการบริหารองค์กรโดยวัตถุประสงค์ และการประเมินผลงานแบบ 360 องศา ให้เข้าใจได้มากยิ่งขึ้น ซึ่งงานวิจัยฉบับนี้จะมุ่งเน้นในทางทฤษฎีความรู้เดิม โดยนำการประเมินกันแท้ของตนและการพัฒนาทักษะความสามารถของตนมาเป็นตัวแปรสื่อ เพื่อที่จะอธิบายความสัมพันธ์ของการบริหารองค์กรโดยวัตถุประสงค์และการประเมินผลงานแบบ 360 องศา ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน และเปรียบเทียบการรับรู้เทคนิคการประเมินผลของพนักงานคนไทยในองค์กรไทย และองค์กรญี่ปุ่น เพื่อให้ธุรกิจสามารถดำเนินไปได้และทำให้เกิดการพัฒนาผลลัพธ์ทางธุรกิจซึ่งผลการวิจัยจะสามารถใช้เป็นแนวทางส่งเสริมความต้องการของบุคลากรได้รับการตอบสนองเพื่อให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตในการทำงาน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน (กัลยารัตน์ มีลาภ. 2553)

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการประเมินผลงานโดยวัตถุประสงค์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการประเมินผลงานแบบ 360 องศา กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
3. เพื่อศึกษาอิทธิพลของการประเมินกันเองของตนในฐานะตัวแปรสื่อความสัมพันธ์ระหว่างการประเมินผลงานแบบวัตถุประสงค์และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
4. เพื่อศึกษาอิทธิพลของการพัฒนาศักยภาพของพนักงานในฐานะตัวแปรสื่อความสัมพันธ์ระหว่างการประเมินผลงานแบบ 360 องศา และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
5. เพื่อเปรียบเทียบการรับรู้เทคนิคการประเมินผลประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

สมมติฐานของการวิจัย

- H1 การตั้งเป้าหมายมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
- H1.1 การตั้งเป้าหมายมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพและปริมาณงาน
- H1.2 การตั้งเป้าหมายมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน
- H1.3 การตั้งเป้าหมายมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน
- H1.4 การตั้งเป้าหมายมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร
- H2 การประเมินกันเองของตนเป็นตัวแปรสื่อความสัมพันธ์ระหว่างการประเมินผลงานแบบวัตถุประสงค์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
- H2.1 การประเมินกันเองของตนเป็นตัวแปรสื่อความสัมพันธ์ระหว่างการประเมินผลงานแบบวัตถุประสงค์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพและปริมาณงาน
- H2.2 การประเมินกันเองของตนเป็นตัวแปรสื่อความสัมพันธ์ระหว่างการประเมินผลงานแบบวัตถุประสงค์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน
- H2.3 การประเมินกันเองของตนเป็นตัวแปรสื่อความสัมพันธ์ระหว่างการประเมินผลงานแบบวัตถุประสงค์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน
- H2.4 การประเมินกันเองของตนเป็นตัวแปรสื่อความสัมพันธ์ระหว่างการประเมินผลงานแบบวัตถุประสงค์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร

H3การประเมินผลงานแบบ 360 องศา มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

H3.1 การประเมินผลงานแบบ 360 องศา มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพและปริมาณงาน

H3.2 การประเมินผลงานแบบ 360 องศา มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน

H3.3 การประเมินผลงานแบบ 360 องศา มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน

H3.4 การประเมินผลงานแบบ 360 องศา มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร

H4การพัฒนาศักยภาพของพนักงานเป็นตัวแปรสื่อความสัมพันธ์ระหว่างการประเมินผลงานแบบ 360 องศา และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

H4.1 การพัฒนาศักยภาพของพนักงานเป็นตัวแปรสื่อความสัมพันธ์ระหว่างการประเมินผลงานแบบ 360 องศา และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพและปริมาณงาน

H4.2 การพัฒนาศักยภาพของพนักงานเป็นตัวแปรสื่อความสัมพันธ์ระหว่างการประเมินผลงานแบบ 360 องศา และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน

H4.3 การพัฒนาศักยภาพของพนักงานเป็นตัวแปรสื่อความสัมพันธ์ระหว่างการประเมินผลงานแบบ 360 องศา และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน

H4.4 การพัฒนาศักยภาพของพนักงานเป็นตัวแปรสื่อความสัมพันธ์ระหว่างการประเมินผลงานแบบ 360 องศา และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร

H5การรับรู้เทคนิคการประเมินผลประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของตัวแปรต่อไปนี้มีความแตกต่างกันระหว่างไทยและญี่ปุ่น

H5.1 การตั้งเป้าหมาย

H5.2 การประเมินผล 360 องศา

H5.3 การประเมินแก้แค้นของตน

H5.4 การพัฒนาศักยภาพของตน

H5.5 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน แบ่งเป็น 4 ด้าน

H5.5.1 ด้านคุณภาพและปริมาณงาน

H5.5.2 ด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน

H5.5.3 ด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน

H5.5.4 ด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาในครั้งนี้เป็นการเปรียบเทียบการรับรู้เทคนิคการประเมินผลงานของพนักงานคนไทยในองค์กร จากการตั้งเป้าหมาย ที่จะส่งผลต่อการประเมินกันแท้ของคน และการประเมินผลงานแบบ 360 องศา ต่อการพัฒนาศักยภาพของตน ที่จะส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน องค์กรไทยและองค์กรญี่ปุ่น

ขอบเขตด้านประชากร

ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบประเมินผลการปฏิบัติงาน 2 แบบ คือ การตั้งเป้าหมาย และการประเมิน 360 องศา ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานหรือไม่ โดยการนำการพัฒนาทักษะความสามารถของพนักงานและการประเมินกันแท้ของตน เป็นวิจัยเชิงสำรวจ ใช้แบบสอบถาม และสถิติประกอบในการหาสถิติเชิงปริมาณ

พนักงานคนไทยตัวแทนกลุ่มตัวอย่างในองค์กรญี่ปุ่น 200 ตัวอย่าง
พนักงานคนไทยตัวแทนกลุ่มตัวอย่างในองค์กรไทย 200 ตัวอย่าง

ขอบเขตด้านเวลา

ดำเนินการศึกษาตั้งแต่เดือน ตุลาคม 2560-กุมภาพันธ์ 2561 เป็นระยะเวลา 5 เดือน

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการทำงานกับการตั้งเป้าหมายและการประเมินกันแท้ของตน นำไปปรับใช้ในการจูงใจพนักงานเพื่อให้เกิดประสิทธิผลแก่องค์กร
2. เข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการทำงานกับการประเมินผลงานแบบ 360 องศา และการพัฒนาศักยภาพของตน ให้พนักงานรับรู้ถึงศักยภาพของตนเองและนำไปปรับปรุงพัฒนาตนเอง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและประสิทธิผลแก่องค์กร

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาวิจัย

1. ตัวแปรอิสระ (Independent Variable)

ปัจจัยด้านประเภทของบริษัท

1.1 การประเมินผลแบบ 360 องศา (360 Degree Feedback : FEED, FEEDTH)

1.2 การบริหารโดยวัตถุประสงค์ (Management by Object) ด้านการกำหนดเป้าหมาย

1.3 การกำหนดเป้าหมายเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารโดยวัตถุประสงค์ (Goal

Setting Theory : GOAL, GOALTH)

2. ตัวแปรสื่อ (Intervening Variables)

2.1 การพัฒนาทักษะความสามารถ (Skill Development : SKILL, SKILLTH)

2.2 การประเมินแก่นแท้ของตน (Core-Setting Evaluation: CSE, CSETH)

3. ตัวแปรตาม (Dependent Variable)

3.1 ประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานคนไทยในองค์กร

3.1.1 ด้านคุณภาพและปริมาณงาน (QUL, QULITYTH)

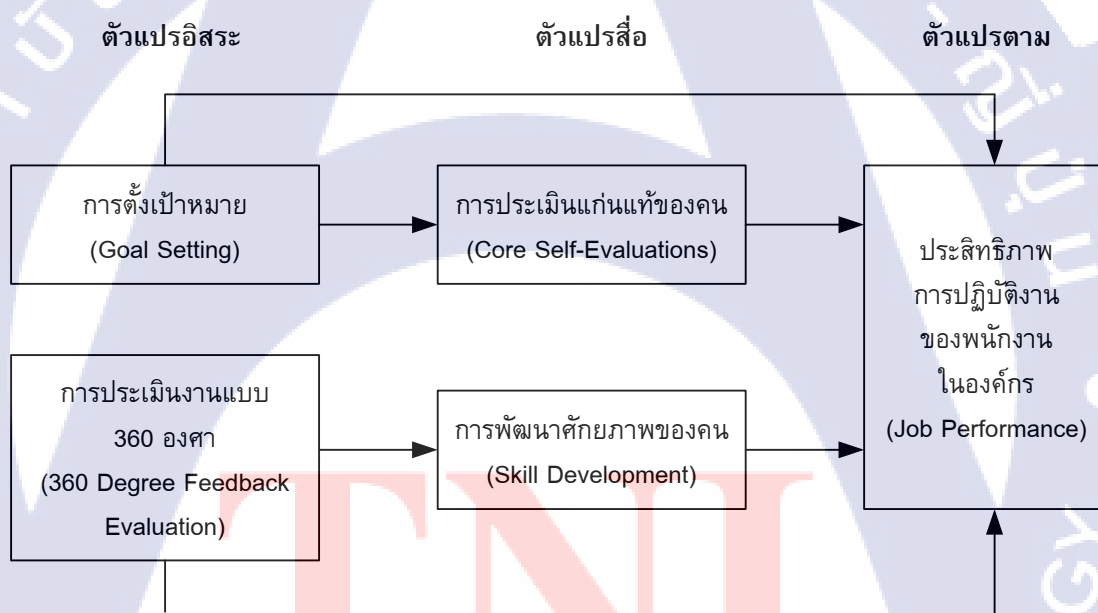
3.1.2 ด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน (ABILI, ABILITH)

3.1.3 ด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน (NATUR, NATURTH)

3.1.4 ด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร (LOYAL, LOYALTYTH)

กรอบแนวคิดในการศึกษา

ผู้วิจัยได้วางกรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัยดังต่อไปนี้



รูปที่ 1 กรอบแนวคิดในการศึกษา

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. **ประสิทธิภาพการทำงาน** หมายถึง การทำงานของพนักงานการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยสำนักงานใหญ่ ตามระเบียบวิธีปฏิบัติงานที่กำหนดเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้โดยใช้วัดจุดบัพหรือวัสดุอุปกรณ์รวมทั้งแรงงานคนน้อยที่สุดและเหมาะสมกับผลงานที่ได้รับ

2. ระบบการประเมินย้อนกลับแบบ 360 องศา เป็นการประเมินโดยอาศัยผู้เกี่ยวข้องรู้เห็นการปฏิบัติงานของบุคคลตามตำแหน่ง เช่น ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน ผู้บังคับบัญชาที่สูงกว่าหัวหน้างานโดยตรงอีก 1 ระดับ เป็นการประเมินที่ให้ความสำคัญกับการประเมินทั้งจากล่างขึ้นบน (Upward Appraisal) และจากบนลงล่าง (Downward Appraisal) ซึ่งจะได้ข้อมูลจากรอบด้าน (Full-Circle Feedback) และการประเมินจากกลุ่มเพื่อน (Peers Review)

3. การบริหารโดยวัตถุประสงค์ (Management by Objectives) หรือ MBO หมายถึง วิธีการบริหารโดยการกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา (Joint Objective Setting Between Superior and Subordinates) ในงานวิจัยฉบับนี้จะมุ่งเน้นไปในด้านการกำหนดเป้าหมาย (Goal Setting)

4. ทฤษฎีการกำหนดเป้าหมาย (Goal Setting Theory) หมายถึง กระบวนการในการกระตุ้นพนักงานและทำให้พวกเขารู้ถึงบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจนโดยการกำหนดเป้าหมายขององค์กร มีไว้เพื่อจุดประสงค์ 2 ประการ คือ

- 4.1 ใช้เป็นกรอบเพื่อจูงใจในการบริหารงาน และดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย
- 4.2 ใช้เป็นเครื่องมือเพื่อควบคุมการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

5. คุณสมบัติของเป้าหมาย (Goal Characteristics)

5.1 ความยากของเป้าหมาย (Goal Difficulty) คือ ระดับความท้าทายของเป้าหมายและความพยายามที่จะต้องใช้ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย การกำหนดเป้าหมายที่ดีไม่ควรให้ยากเกินไปจนพนักงานไม่สามารถปฏิบัติได้

5.2 ลักษณะเฉพาะของเป้าหมาย (Goal Specificity) คือ ความชัดเจนของเป้าหมาย รวมถึงการระบุเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจงให้ชัดเจน เช่น เป้าหมายด้านราคา กำไร ผลผลิต เป็นต้น

5.3 ความมุ่งมั่นต่อเป้าหมาย (Goal Commitment) หมายถึง ระดับความมุ่งมั่นและความผูกพันของบุคคลที่มีต่อเป้าหมาย

6. การประเมินแก่นแท้ของตน (Core Self-Evaluation) หมายถึง การประเมินตนเองต่อการตั้งเป้าหมาย เพื่อรู้ระดับความสามารถในการปฏิบัติงานของตน ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

7. การพัฒนาศักยภาพของตน (Skill Development) หมายถึง กระบวนการอย่างหนึ่งในการพัฒนาคนให้มีความรู้ความชำนาญและทักษะ เพื่อปรับปรุงและเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจ เปลี่ยนแปลงทัศนคติ เพิ่มพูนความสามารถ ประสิทธิภาพ เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิผลต่อองค์กร

8. **วัฒนธรรมองค์กร** หมายถึง ค่านิยม ความเชื่อ ความเข้าใจ และพฤติกรรมของสมาชิกภายในองค์กรที่ยึดถือปฏิบัติร่วมกัน และมีการถ่ายทอดสู่สมาชิกใหม่ขององค์กร (หทัยรัตน์ ตันสุวรรณ. 2550)

9. **องค์กรไทย** หมายถึง กิจการที่ก่อให้เกิดสินค้าและบริการ โดยนำเอาทรัพยากรธรรมชาติมาเปลี่ยนสภาพตามกรรมวิธีการผลิต ด้วยแรงงานคน และเครื่องจักรให้เป็นสินค้าและบริการให้แก่ผู้ที่มีความต้องการ โดยมีกรรมการบริหารคนไทยเป็นกรรมการบริหารสูงสุดในการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ

10. **องค์กรญี่ปุ่น** หมายถึง กิจการที่ก่อให้เกิดสินค้าและบริการ โดยนำเอาทรัพยากรธรรมชาติมาเปลี่ยนสภาพตามกรรมวิธีการผลิต ด้วยแรงงานคน และเครื่องจักร ให้เป็นสินค้าและบริการให้แก่ผู้ที่มีความต้องการ โดยมีกรรมการบริหารคนญี่ปุ่นเป็นกรรมการบริหารสูงสุดในการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ (บุญพร ศิริรัตน์. 2554)

TNI

THAI - NICHI INSTITUTE OF TECHNOLOGY

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยศึกษาเรื่องเปรียบเทียบความแตกต่างวัฒนธรรมองค์กร ในด้านการรับรู้การเทคนิคการประเมินผลงาน ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน ในองค์กร ระหว่างองค์กรธุรกิจไทย และองค์กรธุรกิจญี่ปุ่น ผู้ศึกษาได้นำแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

1. ทฤษฎีการบริหารตามวัตถุประสงค์ MBO (Management by Objectives)
2. ทฤษฎีการกำหนดเป้าหมาย (Goal Setting Theory)
3. ทฤษฎีการประเมินแก่นแท้ของตน (Core Self-Evaluations)
4. การประเมินผลแบบ 360 องศา (360 Degree Feedback Evaluation)
5. การพัฒนาทักษะความสามารถ (Skill Development)
6. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน (Job Performance)
7. แนวคิดและความหมายเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร
8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ทฤษฎีการบริหารตามวัตถุประสงค์ MBO (Management by Objectives)

การบริหารตามวัตถุประสงค์ (Management by Objective) หรือเรียกว่า MBO เป็นเทคนิคการบริการที่ได้รับการยอมรับและถูกนำไปประยุกต์ใช้ในองค์กรต่างๆ ทั่วโลก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในญี่ปุ่น คำว่าการบริหารตามวัตถุประสงค์ สามารถให้คำจำกัดความได้ว่า คือสถานการณ์ที่ทุกคนกำลังปฏิบัติงานอยู่ในบริษัทใช้ความนึกคิดของผู้จัดการทั่วไปในการมองเป้าหมาย เพื่อให้การทำงานของคนบรรลุวัตถุประสงค์ บางครั้ง MBO ถูกนำไปใช้เป็นเครื่องมือการประเมินผล การปฏิบัติงานของพนักงาน บางครั้งถูกนำไปสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงาน นอกจากนี้ MBO ยังถูกนำไปใช้เป็นเครื่องมือด้านการวางแผนและการควบคุมงาน ดังนั้น การนิยามความหมายของ MBO จึงต้องให้มีความครอบคลุมสาระต่างๆอย่างครบถ้วน

ฮาโรลด์ คูนิซ; และเฮนซ์ เวห์ริช (Harold Koontz; and Heinz Weihrich. 1990 : 70) ให้ความหมายของการบริหารตามวัตถุประสงค์ (MBO) ไว้อย่างค่อนข้างครอบคลุม ดังนี้ MBO เป็นระบบการบริหารงานที่บูรณาการกิจกรรมการบริหารหลายอย่างเข้าด้วยกัน ซึ่งได้แก่ การวางแผน การจัดการองค์การ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การใช้ภาวะผู้นำและการควบคุม ทั้งนี้ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายทั้งขององค์กรและพนักงานในองค์กร

พัฒนาการของ MBO เริ่มต้นจากการเป็นเทคนิคทางการบริหารซึ่งมีจุดเน้นเฉพาะด้านและขยายให้มีความครอบคลุมมากยิ่งขึ้นดังนี้

ปีเตอร์ ดรักเกอร์ (Peter Drucker. 1954 : 63) ผู้ให้กำเนิด MBO มองว่า MBO เป็นเทคนิคการบริหารที่มีปรัชญาที่สำคัญ 2 ประการ คือ การควบคุมตนเอง (Self-Control) และการกำหนดทิศทางการทำงานด้วยตนเอง (Self-Direction)

ต่อมา ดักลาส แมคเกรเกอร์ (Douglas McGregor. 1957 : 89-84) ได้นำมาประยุกต์ใช้โดยชี้ให้เห็นจุดอ่อนของระบบการประเมินบุคคลที่ใช้กันอยู่ดั้งเดิม เน้นการประเมินตามคุณลักษณะของผู้ถูกประเมิน ซึ่งอาจมีผลก่อให้เกิดความเสียหายแก่องค์กรได้ในระยะยาว ดังนั้นเพื่อหลีกเลี่ยงความเสียหาย การใช้ MBO ในระยะต่อมาจึงเน้นการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ให้มีความสอดคล้องกัน

ดังนั้นในงานวิจัยฉบับนี้ ผู้วิจัยจึงใช้ทฤษฎีการกำหนดเป้าหมาย (Goal Setting Theory) เป็นตัวแปรที่สื่อความหมายของการบริหารตามวัตถุประสงค์

ทฤษฎีการกำหนดเป้าหมาย (Goal Setting Theory)

ทฤษฎีการกำหนดเป้าหมาย (Goal Setting Theory) ของเอ็ดวิน ล็อก; และแกรี่ ลัทธัม (Edwin Locker; and Gary Latham. 2006) เขามีความเชื่อว่า การกำหนดเป้าหมายจะมีความสัมพันธ์กับผลงาน ลักษณะงานที่ทำหายสามารถไปถึงได้ ยอมรับว่า เป้าหมายนั้นมีความสำคัญ ข้อมูลย้อนกลับหรือผลลัพธ์ก็มีความสำคัญกับการกำหนดเป้าหมายด้วย จากผลการศึกษาทฤษฎีการกำหนดเป้าหมาย มีประเด็นที่สำคัญ 3 ประการ ดังนี้

1. เป้าหมายจะต้องมีลักษณะเจาะจง (Goals that are Specific) ในการกำหนดเป้าหมายจะต้องมีการเจาะจงเป้าหมายที่แน่นอน เป้าหมายจะต้องมีความท้าทายและสามารถไปถึงได้ เป้าหมายที่ไม่ชัดเจนไม่แน่นอน ไม่มีความท้าทาย ไม่สามารถปฏิบัติได้จะไม่ใช่ที่ยอมรับ ดังนั้น เป้าหมายจะต้องกำหนดให้แน่ชัดว่าจะทำอะไร ที่ไหน เมื่อไร

2. ต้องให้การยอมรับความสำคัญของเป้าหมาย (Acceptance of the Goal is Important) ทุกคนจะต้องให้ความสำคัญกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ เพื่อให้เป้าหมายดังกล่าวบรรลุผล บุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องจะต้องมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ร่วมทำกิจกรรม ร่วมกันรับผิดชอบ ให้ข่าวสารข้อมูลที่เป็นประโยชน์ ให้การสนับสนุนส่งเสริม

เอ็ดวิน ล็อก; และแกรี่ ลัทธัม (Edwin Locker; and Gary Latham. 2006) เจ้าของทฤษฎี Goal Setting อธิบายว่าการกำหนดเป้าหมายในการทำงาน โดยเฉพาะเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจง (Specific Goal) และมีความยากลำบากหรือมีความท้าทายที่จะทำได้ (Difficult of Challenging Goal) จะกระตุ้นให้เกิดความพยายามและความมุ่งมั่นเพิ่มขึ้นและจะส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานสูงกว่าการกำหนดเป้าหมายทั่วไปอย่างไรก็ตามองค์ประกอบที่จะทำให้ Goal Setting Theory ประสบความสำเร็จ คือ ได้ผลงานที่มีประสิทธิผลสูง จะต้องประกอบด้วย 3 ส่วน คือ

Goal Commitment เป้าหมายเป็นที่ยอมรับจากผู้ปฏิบัติ ซึ่งผู้บริหารอาจทำได้โดยการประกาศเป้าหมายให้เป็นที่รับทราบโดยทั่วกัน (Goal are Public) หรือ ผู้ปฏิบัติมีความเชื่อ

ว่าผลงานเกิดจากการกระทำด้วยความอดุสาหะมิใช่จากโชคช่วย (Internal Locus of Control) หรือเป็นเป้าหมายที่ผู้ปฏิบัติเป็นผู้กำหนดขึ้นเอง (Self-Set Goals) หรือมีส่วนร่วมในการกำหนด

Adequate Self-Efficacy คือ ความเชื่อมั่นของผู้ปฏิบัติงานว่าตนมีความสามารถที่จะทำงานนั้นให้สำเร็จได้ ผู้บริหารจะต้องสร้างความเชื่อมั่นให้พนักงานว่าจะสามารถปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ให้สำเร็จได้แน่นอน

National Culture คือ วัฒนธรรมประจำชาติของผู้ปฏิบัติงาน ทฤษฎี Goal Setting เหมาะที่จะใช้กับผู้ปฏิบัติงานที่มีวัฒนธรรมที่เปิดโอกาสให้พนักงานมีความคิดและการทำงานที่มีความเป็นอิสระ เคารพเหตุผล ผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชาต่างรับฟังความคิดเห็นและร่วมกันกำหนดเป้าหมายและวิธีการปฏิบัติ รวมทั้งการควบคุม หลักการบริหารแบบ Management by Objectives หรือ MBO นับว่าเป็นรูปแบบหนึ่งของ Goal Setting Theory เรื่องการกำหนดเป้าหมายนี้จะมีส่วนเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับการบริหารงานด้วยวัตถุประสงค์ (MBO Management By Objective) มาก ทั้งนี้เพราะการบริหารงานโดยวัตถุประสงค์จะเป็นการบริหารที่เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมทางการบริหารและใช้แนวคิดเรื่องการกำหนดเป้าหมายเข้ามาเกี่ยวข้องด้วยมาก

เป้าหมายที่เฉพาะเจาะจงก่อให้เกิดผลงานที่สูงขึ้น เป้าหมายที่ยากและเป็นที่ยอมรับจะช่วยให้ผลงานสูงกว่าเป้าหมายง่าย ๆ และการได้รับข้อมูลย้อนกลับจะทำให้ผลงานสูงกว่าการที่ไม่ได้รับข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) และธรรมชาติในการกำหนดเป้าหมายนั้นจะเริ่มจากสถานะของที่ทำงานในปัจจุบัน ซึ่งทุกฝ่ายให้ความสนใจร่วมกันและเกิดการยอมรับว่าผลงานที่ได้ยังไม่ดีพอ ซึ่งอาจจะมีการเปรียบเทียบข้อมูลต่าง ๆ แล้วเกิดความรู้สึกไม่พอใจในสภาพที่เกิดขึ้นหรือที่เป็นอยู่ จึงนำไปสู่การกำหนดเป้าหมายใหม่ ซึ่งเป็นการกำหนดให้สูงขึ้นหรือพัฒนาให้ดีขึ้น แล้วจึงเกิดการกระทำเพื่อปรับปรุงผลการทำงานตามมา

ทฤษฎีการกำหนดเป้าหมายเป็นแนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ จะมีความสัมพันธ์กันมาก โดยเฉพาะการนำไปประยุกต์ใช้งาน คือแนวคิดด้านเนื้อหาจะบอกถึงความต้องการของบุคคล และแนวคิดด้านกระบวนการจะบอกถึงวิธีการเพื่อนำไปใช้จูงใจพนักงาน คือต้องรู้ว่าพนักงานมีความต้องการและมีความหวังอะไร ซึ่งจะนำสิ่งเหล่านี้ไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนดเป้าหมาย และใช้ในการจูงใจ นอกจากนี้ ในเรื่องของการจูงใจ ผู้บริหารจะต้องพิจารณาถึงเรื่องความเป็นธรรม ความเสมอภาค ค่าตอบแทน ผลประโยชน์ รางวัลมีคุณค่า มีความเหมาะสมที่แต่ละคนจะได้รับ (นิติพล ภูตะโชติ. 2556 : 210-213)

ทฤษฎีการประเมินแก่นแท้ของตน (Core Self-Evaluations)

แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินแก่นแท้ของคนเผยแพร่ครั้งแรกในปี ค.ศ. 1997 โดย จั๊ดจ์; และคณะ (Judge; et al. 1998) ซึ่งทำการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน จากการทบทวนงานวิจัย 8 ประเภท (ปรัชญา การวิจัยทางจิตวิทยาคลินิก หลักการปฏิบัติทางจิตวิทยาคลินิก การวิจัยความพึงพอใจในการทำงาน การวิจัยเกี่ยวกับความเครียด

ทฤษฎีพัฒนาการเด็ก ทฤษฎีบุคลิกภาพ และจิตวิทยาสังคม) เพื่อใช้อธิบายแนวคิดการประเมิน แก่นแท้ของคน (Core Evaluations) ในการศึกษาความพึงพอใจในการทำงาน จัตจ์; และคณะ (Judge; et al. 1998) ซึ่งต่อมาได้มีผู้วิจัยนำแนวคิดเรื่องการประเมินแก่นแท้ของตนเองไปศึกษาความสัมพันธ์กับตัวแปรต่างๆ เรื่อยมาจนถึงปัจจุบัน

นิยามของการประเมินแก่นแท้ของตน

จากการทบทวนวรรณกรรม มีผู้ให้นิยามของการประเมินแก่นแท้ของตนหลากหลายความหมาย ดังนี้

จัตจ์ อีเรซ; และโบโน (อมร หวังพีระวงศ์. 2553; อ้างอิงจาก Judge, Erez; and Bono. 1998) ได้ให้ความหมายของการประเมินแก่นแท้ของตนว่าเกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการกำหนดเป้าหมายส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน ที่แสดงให้เห็นว่าการกำหนดเป้าหมายและความยากของเป้าหมายเป็นแรงผลักดันและประเมินตนเองสู่เป้าหมายนั้น

روبินส์; และจัตจ์ (อมร หวังพีระวงศ์. 2553; อ้างอิงจาก Robbins; and Judge. 2009) ได้ให้ความหมายของการประเมินแก่นแท้ของตนว่าเป็นบุคลิกลักษณะอย่างหนึ่งที่แสดงระดับความแตกต่างของบุคคลที่จะมีความรับผิดชอบหรือไม่ชอบตนเอง มองตนเองว่ามีความสามารถและประสิทธิภาพหรือไม่

อมร หวังพีระวงศ์ (2553) ได้ให้ความหมายของการประเมินแก่นแท้ของตน ว่าเป็นบุคลิกลักษณะของบุคคลจากการประเมินหรือมองตนเองว่ามีความชอบหรือไม่ชอบในตนเอง มองว่าตนเองมีความสามารถและประสิทธิภาพหรือไม่ มีความรู้สึกที่ตนเองมีอำนาจคือไม่มีอำนาจในการควบคุมสภาพแวดล้อมของตนเอง และมีความสามารถควบคุมอารมณ์ได้หรือไม่

จึงสามารถสรุปได้ว่า การประเมินแก่นแท้ของตน คือการประเมินตนเองต่อการตั้งเป้าหมาย เพื่อรู้ระดับความสามารถในการปฏิบัติงานของตน ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

วัลภา สมายยิ่ง (2542) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยด้านการตั้งเป้าหมาย การรับรู้ความสามารถของตนและบุคลิกภาพที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของผู้จำหน่ายตรง สรุปได้ว่า เป้าหมายองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อการรับรู้ความสามารถของตนเอง มีอิทธิพลโดยตรงต่อการตั้งเป้าหมายส่วนบุคคล และผลการปฏิบัติงาน

การตั้งเป้าหมายส่วนบุคคลไม่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อการปฏิบัติงานด้านปริมาณ ไม่มีอิทธิพลโดยตรงต่อผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพจะมีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการปฏิบัติงานโดยส่งผลผ่านการตั้งเป้าหมายส่วนบุคคลและการรับรู้ความสามารถของตนเอง

จากการทบทวนวรรณกรรมและวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าว จึงนำไป สู่สมมติฐานข้อที่ 1 คือ การประเมินผลงานแบบวัตถุประสงค์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงาน และ

สมมติฐานข้อที่ 2 คือ การประเมินกันแท้ของตนเป็นตัวแปรสื่อความสัมพันธ์ระหว่าง การประเมินผลงานแบบวัตถุประสงค์กับประสิทธิภาพในการทำงาน

การประเมินผลแบบ 360 องศา (360 Degree Feedback Evaluation)

เอ็ดเวิร์ด; และอีวาน (Edward; and Ewan 1996) ได้พูดถึงระบบ 360 องศา ไว้ว่า องค์การส่วนใหญ่ใช้ระบบ 360 องศา เพื่อการพัฒนาพนักงานมากกว่าสนับสนุนการประเมินผลงาน และการจ่ายค่าตอบแทน

ซึ่งในการใช้นี้พฤติกรรมข้อมูลย้อนกลับเป็นเพียงสิ่งที่ได้เกิดขึ้นและเมื่อหัวหน้างานได้เห็นพฤติกรรมข้อมูลดังกล่าว เขาก็จะมีการรับรู้คือผลงานของพนักงาน

ซึ่งได้นิยามการประเมินระบบ 360 องศาไว้ว่าเป็นการประเมินผลจากหลายๆ แหล่งที่จะเข้าเป็นเก็บสารสนเทศเกี่ยวกับงานใกล้ชิดกับพนักงานให้มากที่สุด เช่น หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน ผู้ที่รายงานขึ้นตรงและลูกค้าทั้งภายในและภายนอกเท่านั้นที่เป็นไปได้

ALD (Association for Leadership Development, Inc) นิยามว่า การประเมินระบบ 360 องศา เป็นกระบวนการที่แต่ละบุคคลถูกประเมินผลงานโดยบุคคลอื่นที่รู้เกี่ยวกับงาน ซึ่งจะหมายถึงผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้จัดการและในบางกรณีจะมีลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ หรือสรุปได้ว่า ใครก็ตามที่ได้รับการยอมรับสำหรับบุคคลนั้นๆ และคุ้นเคยเป็นอย่างดีเกี่ยวกับงานของผู้ประเมินจะรวมเข้าในกระบวนการให้ข้อมูลย้อนกลับ

CCL (Center for Creative Leadership) ได้เรียกสิ่งนี้ว่าระบบ 360 องศา เป็นเครื่องมือที่เป็นระบบสำหรับการจัดเก็บรวบรวมความคิดเห็นเกี่ยวกับผลงานของผู้จัดการ จากเพื่อนพนักงานที่มีขอบเขตกว้างมาก โดยอาจจะเพื่อน ผู้บังคับบัญชาโดยตรง ผู้บังคับบัญชาชั้นเหนือกว่า หรือแม้กระทั่งบุคคลภายนอกองค์กรเช่น ลูกค้า ชัพพลายเออร์ บางครั้งก็อาจจะเป็นสมาชิกในครอบครัว

สตีฟ ฟรานซ์ (Steve France. 1997) อธิบายการประเมินระบบ 360 องศาไว้ว่า เป็นขอบเขตของวิธีการที่กว้างและการรวมรวมสารสนเทศที่เป็นทางการจากแหล่งหลายๆ แหล่งจะได้มาจากผู้ที่ประเมินตนเอง ผู้จัดการของผู้ถูกประเมินผู้บริหารสายงานอื่น ผู้ใต้บังคับบัญชาภายในทีม เพื่อนร่วมงาน

ปีเตอร์ วอร์ด (Peter Ward. 2005) ได้สรุประบบ 360 องศาไว้ว่า เป็นระบบการเก็บรวบรวมข้อมูล และการให้ข้อมูลย้อนกลับของข้อมูลผลงาน ทั้งบุคคลและกลุ่มที่ได้รับมาจากจำนวนผู้ที่เป็นหุ้นส่วนในผลงาน

दनय เทียนพุม (2547) ได้สรุปอธิบายที่สามารถทำเป็นกรอบแนวคิดใหม่ได้ดังนี้ เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับผลงาน หรือผลงานที่มีคุณค่าสูงสุดโดยเป็นสิ่งที่พนักงานใช้ทั้งความรู้ ทักษะ ทศนคติและคุณลักษณะส่วนบุคคล

ระดับของข้อมูลสามารถแบ่งเป็น ข้อมูลที่มาจากการสำรวจ ข้อมูลที่มาจากการประเมินแบบรอบมิติ ข้อมูลที่เป็นผลผลิตทางด้านความคิดหรือคุณลักษณะส่วนบุคคล

จากการศึกษาสรุปได้ว่าการประเมินระบบ 360 องศา เป็นวิธีการรวบรวมสารสนเทศจากแหล่งหลายๆ แหล่ง จะได้มาจากการประเมินของบุคคลรอบตัวเรา เช่น การประเมินตนเอง ผู้จัดการแผนก ผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ความสามารถของตนเพื่อการพัฒนาต่อไป

วรรณวิภา ไตลังคะ (2555) ได้ทำการศึกษาถึงการนำระบบการให้ข้อมูลย้อนกลับแบบ 360 องศา ไปใช้เพื่อการพัฒนาอาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษาในมหาวิทยาลัยเอกชน โดยได้ศึกษาวัตถุประสงค์ของการวิจัยไว้ เพื่อวิเคราะห์สภาพการให้ข้อมูลย้อนกลับแบบ 360 องศา และเพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรค ที่พบจากการนำระบบการให้ข้อมูลย้อนกลับแบบ 360 องศา ไปใช้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากคณบดี ผู้อำนวยการหลักสูตร อาจารย์ และนักศึกษา ของมหาวิทยาลัยเอกชนที่ได้รับการคัดเลือก จำนวน 3 แห่ง ได้กลุ่มตัวอย่าง ทั้งสิ้น 355 คน โดยผลการศึกษาพบว่า ในมหาวิทยาลัยเอกชนมีการนำระบบการให้ข้อมูลย้อนกลับแบบ 360 องศา ไปใช้เพื่อการพัฒนาอาจารย์ ในด้านการพัฒนาความรู้และทักษะการปฏิบัติงานตามแผนการพัฒนาดตนเองมากที่สุด และพบว่าปัญหา/อุปสรรคที่สำคัญคือ ประเด็นการให้ความสำคัญกับวิธีการประเมิน ประเด็นของเวลาและงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัด และประเด็นการแจ้งผลการประเมิน กล่าวคือกลุ่มตัวอย่างเห็นว่าการที่มหาวิทยาลัยนำระบบการให้ข้อมูลย้อนกลับแบบ 360 องศา มาใช้ในการพัฒนาอาจารย์นั้นเป็นประโยชน์ แต่การสื่อสารที่ผู้บริหารสามารถทำให้อาจารย์รับทราบถึงความสำคัญและตระหนักในผลของการประเมินยังไม่ชัดเจน นอกจากนั้นการประเมินโดยวิธีการนี้ต้องใช้เวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลและใช้งบประมาณในการบริหารจัดการเป็นจำนวนมาก และยังเห็นว่าการนำวิธีการดังกล่าวมาใช้ในการพัฒนาอาจารย์ ยังพบปัญหาเกี่ยวกับกระบวนการแจ้งผลการประเมินให้ผู้รับการประเมินทราบด้วยความเข้าใจและปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม

การพัฒนาทักษะความสามารถ (Skill Development)

ในช่วงแรกมักจะมุ่งที่การเตรียมบุคลากรให้มีความพร้อมที่จะทำงานหนึ่งๆ และเน้นการฝึกทักษะที่จะเป็นเพื่อผลการทำงานที่ต้องการ การที่องค์กรด้านอุตสาหกรรมสมัยใหม่ได้ขยายตัวเพิ่มขึ้น ความหลากหลายของตำแหน่งและหลักสูตรการอบรมได้สร้างขึ้นเพื่อสอนผู้จัดการใหม่เกี่ยวกับกระบวนการของแต่ละแผนกหลักสูตรการให้เนื้อหาความรู้ที่กว้างขวางมักจะสอนให้ผู้จัดการใหม่รู้กระบวนการที่เกี่ยวข้องในแผนกของเขา หลักสูตรจึงควรเรียกว่าเป็นการพัฒนา มากกว่าการฝึกอบรม หลักสูตรการพัฒนาบุคลากรเป็นการสร้างโอกาสให้พนักงานทุกคนเติบโต และมีการปรับปรุง โดยไม่เน้นเพียงแต่การมีทักษะเพื่อทำงานหนึ่งๆ เท่านั้น แต่ให้เติบโตขึ้นทั้งงานหรือองค์กรและรวมถึงตัวพนักงานแต่ละคนด้วย

จากการศึกษามีผู้ได้ให้ความหมายของการฝึกอบรมไว้ดังนี้

ฟลิปโป เอ็ดวิน (Flippo Edwin. 1980 : 262) ให้ความหมายว่า การฝึกอบรมเป็นกระบวนการอย่างหนึ่งในการพัฒนาคนให้มีความรู้ความชำนาญและทักษะในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น การฝึกอบรมจะบรรลุเป้าหมายดังกล่าวได้จำเป็นจะต้องมีการดำเนินงานอย่างมีระเบียบแบบแผนและเป็นระบบซึ่งจะช่วยไม่ให้สิ้นเปลืองเงินและเวลาโดยเปล่าประโยชน์

เครื่อวัลย์ ล้อมภิชาติ (2531 : 1) ได้กล่าวถึงการฝึกอบรมว่าเป็นกิจกรรมการเรียนรู้เฉพาะอย่างของบุคคล เพื่อปรับปรุงและเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจ ทักษะความชำนาญและทัศนคติอันเหมาะสม จนสามารถก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมและทัศนคติเพื่อปฏิบัติงานในหน้าที่ เพื่อยกมาตรฐานการปฏิบัติงานให้อยู่ในระดับสูงขึ้นและทำให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในงาน

เริงลักษณ์ โรจนพันธ์ (2529 : 8) ให้ความหมายของการฝึกอบรมดังนี้

เป็นกระบวนการ (Process) อย่างหนึ่งในการพัฒนาองค์กรโดยอาศัยการดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอน มีการวางแผนที่ดี และเป็นการกระทำที่ต่อเนื่องกันไปโดยไม่หยุดยั้ง

การกระทำทั้งหมดที่มุ่งที่จะเปลี่ยนพฤติกรรม 3 ด้าน คือ

1. เพิ่มพูนความรู้ (Knowledge) เนื่องจากความก้าวหน้าอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน จึงต้องการความรู้เพิ่มเติมให้ทันต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงเพื่อเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงาน

2. เพิ่มพูนทักษะ (Skills) หรือความชำนาญเพื่อบรรเทาการสูญเสียอันเกิดจากการทำงานโดยขาดทักษะและประสบการณ์

3. เปลี่ยนแปลงทัศนคติ (Attitudes) เพื่อให้เกิดความคิดอ่านใหม่ๆ เปลี่ยนแปลงความเชื่อเก่าที่ล้าสมัยเพื่อให้เกิดทัศนคติใหม่ที่มีประโยชน์ตามความประสงค์ของหน่วยงาน

เป็นกระบวนการที่จะช่วยเพิ่มพูนความสามารถ (Ability) ประสิทธิภาพ (Efficiency) เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิผล (Effectiveness) ต่อองค์กร

จากความหมายของการฝึกอบรมต่างๆ สามารถสรุปได้ว่าการฝึกอบรมเป็นกระบวนการอย่างหนึ่งในการพัฒนาคนให้มีความรู้ความชำนาญและทักษะ เพื่อปรับปรุงและเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจ เปลี่ยนแปลงทัศนคติ เพิ่มพูนความสามารถ ประสิทธิภาพ เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิผลต่อองค์กร

การพัฒนาพนักงานในระหว่างปฏิบัติงาน

วิธีการนี้จะใช้ได้ผลดี ถ้าผู้บริหารดำเนินการเองด้วยเทคนิค การสอนหรือมอบหมายงานใหม่ไปทำและช่วยเหลือไปในตัว วิธีการนี้เปิดโอกาสให้พนักงานได้เรียนรู้จากข้อผิดพลาด

ที่จะทำให้ทุกคนประเมินตนเองได้ และให้โอกาสที่จะขอคำแนะนำได้เสมอ การพัฒนาพนักงานในระหว่างประเมินผลงานแบบ 360 องศา ก็เป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาทักษะของตน

บางองค์การจึงได้นำระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบ 360 องศา ไปใช้เพียงเพื่อการจัดทำแผนการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานให้มีความสามารถในการทำงานสูงขึ้น หรือใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินผลเพื่อเพิ่มเงินเดือนและการจ่ายโบนัสเท่านั้น ทั้งที่โดยความจริงแล้วการประเมินผลงานปฏิบัติงานแบบ 360 องศา มีประโยชน์ในเชิงพัฒนามากกว่า (นิสดารก์ เวชยานนท์. 2543)

จึงนำสู่สมมติฐานข้อที่ 2 คือ การประเมินกันแท่งของตนเป็นตัวแปรสื่อความสัมพันธ์ระหว่างการประเมินผลงานแบบวัตถุประสงค์กับประสิทธิภาพในการทำงาน และสมมติฐานข้อที่ 4 คือ การพัฒนาศักยภาพของพนักงานเป็นตัวแปรสื่อความสัมพันธ์ระหว่างการประเมินผลงานแบบ 360 องศา และประสิทธิภาพในการทำงาน

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน (Job Performance)

ประสิทธิภาพการทำงานเป็นผลการปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่มวลมนุษย และจะได้รับผลกำไรจากผลการปฏิบัติงานด้วย ซึ่งผลการปฏิบัติงาน Performance ถือเป็นเรื่องเดียวกับประสิทธิภาพการทำงาน (Efficiency) คือเมื่อผลการปฏิบัติงานดี ก็ถือว่าประสิทธิภาพการทำงานสูง ส่วนประสิทธิภาพของบุคคลเป็นความสัมพันธ์ระหว่างผลลัพธ์ในแง่บวกกับสิ่งที่ทุ่มเทให้กับการงาน เช่น ความพยายาม กำลังงาน และผลลัพธ์ที่ได้รับจากการงาน มิลเล็ท จอห์น (Millet, John. 1954 : 276)

จากการศึกษา มีผู้ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ดังนี้

มิลเล็ท จอห์น (Millet, John. 1954) ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ผลการปฏิบัติงานที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ และได้รับผลกำไรจากการปฏิบัติงาน ซึ่งความพึงพอใจ หมายถึง ความพึงพอใจในการบริการให้กับประชาชน โดยพิจารณาจาก เช่น การให้บริการอย่างเท่าเทียมกัน การให้บริการอย่างรวดเร็วทันเวลา การให้บริการอย่างเพียงพอ การให้บริการอย่างต่อเนื่อง และการให้บริการอย่างก้าวหน้า เป็นต้น

สมใจ ลักษณะ (2544) ได้กล่าวว่า การมีประสิทธิภาพในการทำงานของตัวบุคคล หมายถึงการทำงานให้เสร็จ โดยสูญเสียเวลาและเสียพลังงานน้อยที่สุด ได้แก่งานทำได้เร็ว และได้งานที่ดี บุคลากรที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน เป็นบุคลากรที่ตั้งใจในการปฏิบัติงานเต็มความสามารถ ใช้กลวิธี หรือเทคนิคการทำงานที่จะสร้างผลงานได้มาก เป็นผลงานที่มีคุณภาพเป็นที่น่าพอใจ โดยสิ้นเปลืองต้นทุน ค่าใช้จ่าย พลังงาน และเวลาน้อยที่สุด

สิริวดี ชูเชิด (2556) ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพการทำงาน หมายถึง ความสามารถและทักษะในการกระทำของบุคคลของตนเอง หรือของผู้อื่นให้ดีขึ้น เจริญขึ้น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของตนเองและขององค์กร อันจะทำให้ตนเอง ผู้อื่นและองค์กร เกิดความพึงพอใจและสงบสุขในที่สุด

ผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ผลการทำงานของบุคคลที่แสดงให้เห็นถึงควมมีศักยภาพ ความรู้ความสามารถของเขาจากการทำงาน หรือการปฏิบัติ หรือพฤติกรรมในการทำกิจกรรมหรืองานสำเร็จลุล่วงจากการศึกษาและสังเกตพบว่าเหตุจูงใจให้บุคคลมีความสามารถในการทำงานเพิ่มมากขึ้น คือพวกเขาเหล่านั้นต้องมีความรักในงานที่ทำและมีความรักในองค์กรที่พวกเขาร่วมงานอยู่ บีช (Beach. 1970), ซัมเมอร์ส (Summers. 1987)

ประสิทธิภาพขององค์กร หมายถึง การบรรลุเป้าหมายขององค์กร ในการบรรลุเป้าหมายขององค์กรนั้น ปัจจัยต่างๆ คือการฝึกอบรม ประสบการณ์ ความรู้สึกรู้สีกู้พื้น ยังมีความสำคัญต่อประสิทธิภาพขององค์กรด้วย

สามารถสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง ผลการปฏิบัติงานที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ และได้รับผลกำไรจากการปฏิบัติงาน โดยความสามารถและทักษะในการกระทำของตัวบุคคล หมายถึงการทำงานให้เสร็จ โดยสูญเสียเวลาและเสียพลังงานน้อยที่สุด ได้แก่งานได้เร็ว และได้งานที่ดี เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของตนเองและขององค์กร จึงสามารถแบ่งออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้

1. ด้านคุณภาพและปริมาณงาน
2. ด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน
3. ด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน
4. ด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร

แนวคิดและความหมายเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กร Organizational Culture เป็นแนวคิดที่ได้รับความนิยมและสนใจในทฤษฎีการจัดการองค์กรตั้งแต่ ค.ศ.1970

วัฒนธรรม (Culture) คือความเข้าใจ ความเชื่อ และมาตรฐานที่สมาชิกในองค์กรยอมรับและยึดถือปฏิบัติร่วมกัน

วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) คือ ระบบของการยึดถือในสิ่งที่มีความหมายร่วมกันของสมาชิกภายในองค์กร ซึ่งมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงาน การตัดสินใจและพฤติกรรมอื่น

วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) เป็นเรื่องของความเชื่อ ค่านิยม และแนวทางปฏิบัติที่สมาชิกในองค์กรได้พร้อมใจกันตั้งขึ้นมาและยึดถือเป็นหลักปฏิบัติรับรู้และเข้าใจตรงกัน ซึ่งจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของสมาชิก และทำให้องค์กรมีลักษณะเฉพาะแตกต่าง

จากองค์กรอื่นๆ ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรใด ก็คือบุคลิกภาพขององค์กรนั้น (การยอมรับ การยืนยันของแบร์รี่; และคณะ (Berry; et al. 1992)

ลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร

- วัฒนธรรมหลัก : (บุคลิกภาพขององค์กร) เป็นวัฒนธรรมที่สมาชิกส่วนใหญ่รับรู้ ยอมรับ เชื่อถือ และเข้าใจร่วมกัน

- วัฒนธรรมย่อย : เป็นวัฒนธรรมของกลุ่มงาน แผนก

- ค่านิยม : เป็นความเชื่อที่สมาชิกในองค์กรยอมรับ ยากต่อการเปลี่ยนแปลง ค่านิยมจึงเป็นสิ่งที่ช่วยให้สมาชิกองค์กรรู้ว่า ตนควรปฏิบัติอย่างไรในองค์กร

จากการทบทวนวรรณกรรมจึงสรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์กรคือ ความเชื่อ และมาตรฐานในการยึดถือร่วมกันของสมาชิกในองค์กรที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน

ดังนั้นองค์กรธุรกิจจำเป็นต้องมีการปรับปรุงและพัฒนาตนเองเพราะแนวคิดหรือวิธีการในการบริหารแบบเดิมๆ ย่อมไม่สามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้เหมือนในอดีต องค์กรธุรกิจที่ประสบความสำเร็จได้จะต้องมีการประสานกันระหว่างคน ระบบการทำงาน และ วัฒนธรรมองค์กรที่เหมาะสม ซึ่งในการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์กรจะมีการกำหนดแบบแผนระเบียบ พฤติกรรมความคิด ความเชื่อ รวมกันภายในองค์กรโดยเรียกสิ่งเหล่านี้ว่าวัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture)

ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรนี้ ผู้วิจัยต้องการเปรียบเทียบเพิ่มเติมในเรื่องการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรขององค์กรไทยและองค์กรญี่ปุ่น

วัฒนธรรมองค์กรแบบญี่ปุ่น จะมุ่งเน้นให้ความสำคัญเป็นอย่างมากในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในแง่ของการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างพนักงานกับองค์กรว่าเปรียบเสมือนครอบครัวเดียวกันต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน เมื่อพนักงานร่วมมือกันปฏิบัติงานจนองค์กรประสบความสำเร็จเจริญก้าวหน้าเติบโตขึ้นไป องค์กรก็มีข้อมูลผูกพันที่จะต้องแบ่งผลประโยชน์ที่องค์กรได้รับกลับมาให้พนักงานทุกคนทั้งในส่วนของความมั่นคง การยอมรับ การมีส่วนร่วม ความปลอดภัยในการทำงาน และผลประโยชน์ตอบแทนต่างๆ ทุกโอกาสที่จะทำได้ วัฒนธรรมองค์กรแบบไทยมีหลากหลายรูปแบบ กล่าวคือองค์กรไทยโดยส่วนใหญ่นั้นมักเป็นลักษณะการจัดการแบบครอบครัวหรือระบบเครือญาติ มีการใช้ระบบอุปถัมภ์ นับถืออำนาจหน้าที่และตำแหน่งผู้อาวุโส จึงไม่ค่อยเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจได้เท่าที่ควร (เพ็ชร ฐปะวิเชตร์. 2544)

ตารางที่ 1 ความแตกต่างด้านวัฒนธรรมประจำชาติระหว่างญี่ปุ่นและไทย

มิติด้าน	ญี่ปุ่น	ไทย	
ระยะห่างของอำนาจ (สูงกว่า = มีลำดับชั้นมากกว่า)	54	64	ไทย +10
ความเป็นปัจเจกบุคคล (สูงกว่า = มีความเป็นปัจเจกบุคคลมากกว่า)	46	20	ญี่ปุ่น
ความเป็นบุรุษ (สูงกว่า = เป็นบุรุษมากกว่า)	95	34	ญี่ปุ่น +69
ความหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน (สูงกว่า = ชอบหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนมีมากกว่า)	95	64	ญี่ปุ่น +28
การมีโลกทัศน์ที่มองระยะยาว (สูงกว่า = มองระยะยาวมากกว่า)	80	56	ญี่ปุ่น +24

สุนันทา เสียงไทย (2559) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบญี่ปุ่นในเมืองไทย กล่าวว่า วัฒนธรรมของไทยกับญี่ปุ่นในเชิงเปรียบเทียบ เมื่อพูดถึงวัฒนธรรมญี่ปุ่นและวัฒนธรรมเชิงเปรียบเทียบจะเห็นว่าจากตารางที่ 1 ถ้าใช้เกณฑ์ของฮอฟสเต็ด (Hofstede, 2017) ซึ่งทำการวิจัยเกี่ยวกับผลที่เกิดจากความแตกต่างทางด้านวัฒนธรรม (Culture's Consequence) ในการบริหาร เปรียบเทียบญี่ปุ่นและไทยในมิติที่เปรียบเทียบเป็นเรื่องของระยะห่างของอำนาจหรือการวางตัวในสังคมไทยกับญี่ปุ่น คือระยะห่างของอำนาจไทยจะมีระยะห่างของอำนาจสูงกว่าญี่ปุ่น 10 คะแนน ความเป็นปัจเจกบุคคลของคนญี่ปุ่นสูงกว่าคนไทย ความเป็นบุรุษของคนญี่ปุ่นจะมีมากกว่าคนไทย ในที่นี้หมายถึงการมีแนวคิดของการพยายามที่จะมีความสำเร็จในเชิงวัตถุนิยม หมายถึงการมีงานทำ มีการมุ่งไขว่คว้า สร้างตนเองให้มีฐานะ มีความมั่นคง เมื่อเทียบกับญี่ปุ่นคนไทยจะมีแนวคิดแ่งนี้น้อยกว่า ซึ่งแสดงว่าในสังคมไทยค่อนข้างให้ความสำคัญของบทบาททั้งในผู้หญิงและผู้ชายค่อนข้างใกล้เคียงกัน อีกประเด็นหนึ่งคือการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน ในประเทศญี่ปุ่นคนญี่ปุ่นพยายามหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนโดยการวางแผนระยะยาวและค่อนข้างมีมาตรการที่สามารถทำให้รับมือกับความไม่แน่นอนต่างๆ ได้ค่อนข้างดี ประเด็นสุดท้ายคือการมีโลกทัศน์ที่มองระยะยาว ซึ่งญี่ปุ่นมีสูงกว่าคนไทย

บุญพร ศิริรัตน์ (2554) ได้ศึกษาเรื่องความแตกต่างของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร ความผูกพันและความสุขในองค์กรระหว่างพนักงานคนไทยในองค์กรธุรกิจไทยและองค์กรธุรกิจญี่ปุ่น โดยพนักงานชาวไทยในองค์กรญี่ปุ่นมีการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร ความผูกพัน และความสุขในองค์กรมากกว่ากลุ่มตัวอย่างพนักงานชาวไทยในองค์กรไทยในทุกๆ ด้าน เนื่องจากองค์กรญี่ปุ่นมีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรและการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบมากกว่าองค์กรไทย โดยเห็นได้อย่างชัดเจนในเรื่องวัฒนธรรมองค์กรแบบกลุ่มและวัฒนธรรมที่ให้ความสำคัญกับบุคลากร ส่งผลให้พนักงานชาวไทยในองค์กรญี่ปุ่น มีค่าความผูกพันต่อองค์กรด้านพฤติกรรม

และความสุขในองค์กรด้านค่านิยมร่วมในองค์กรและคุณภาพชีวิตการทำงานมากกว่าพนักงานชาวไทยในองค์กร จึงนำไปสู่สมมติฐานข้อที่ 5 การรับรู้เทคนิคการประเมินผลประสิทธิภาพการทำงานของตัวเองแปรต่อไปนี้มี ความแตกต่างกันระหว่างไทยและญี่ปุ่น

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ชัยรัตน์ นทีประสิทธิ์พร (2554) มีการศึกษาวิจัยในเรื่องการตั้งเป้าหมายชีวิตการทำงานและคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้ใช้แรงงานไทยในประเทศอังกฤษ กรณีศึกษาผู้ใช้แรงงานในภาพบริการ ณ กรุงลอนดอน โดยการเก็บข้อมูลอย่างมีส่วนร่วมทั้งในการปฏิบัติงาน สังเกต และพูดคุยกับผู้ใช้แรงงานทั้งขณะทำงาน รวมถึงการใช้ชีวิตประจำวันด้วย กลุ่มตัวอย่างจำนวน 186 คน พบว่า ถึงแม้เป้าหมายหลักในชีวิตการทำงานของผู้ใช้แรงงานในอังกฤษจะเป็นด้านรายได้ แต่ไม่ใช่เป้าหมายที่สำคัญที่สุด นอกจากนี้ยังมีเป้าหมายอื่นๆ ที่สำคัญด้วย การศึกษานี้เสนอแนะว่าหากตัวของผู้ที่ใช้แรงงานเองตั้งเป้าหมายอะไรไว้แล้วควรจะต้องกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน และมองในระยะยาวเพื่อทำตามเป้าหมายให้บรรลุมีฉะนั้นเป้าหมายอาจไขว่เขวหรือไม่บรรลุตามที่ตั้งไว้แต่แรก

สมหทัย ภูเพนียด (2554) ศึกษาวิจัยเรื่องการตั้งเป้าหมายในการทำงานและการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรที่พยากรณ์ความสำเร็จในงานของบุคลากร ศึกษาเฉพาะกรณีบุคลากรของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ศึกษาระดับความสำเร็จในงาน ศึกษาระดับการตั้งเป้าหมายในการทำงาน และศึกษาระดับการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรของบุคลากร 2. ศึกษาความสัมพันธ์ของการตั้งเป้าหมายในการทำงานกับความสำเร็จในงานของบุคลากร 3. ศึกษาความสัมพันธ์ของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรกับความสำเร็จในงานของบุคลากร และ 4. พยากรณ์ความสำเร็จในงานของบุคลากรของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา ด้วยการตั้งเป้าหมายในการทำงานและการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร กลุ่มตัวอย่างคือบุคลากรของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา จำนวน 306 คน พบว่า 1. ระดับความสำเร็จในงาน ระดับการตั้งเป้าหมายในการทำงาน และระดับการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรของบุคลากรโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง 2. การตั้งเป้าหมายในการทำงานโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสำเร็จในงานของบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 3. การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสำเร็จในงานของบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.1 4. การตั้งเป้าหมายในการทำงานการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรสามารถร่วมกันพยากรณ์ความสำเร็จในงานของบุคลากรได้ร้อยละ 33.4 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .05

วิสิทธิ์ พชรนสาร (2550) ศึกษาความคิดเห็นในการใช้วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบ 360 องศา กับพนักงานบริษัท AIC จำกัด มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงความคิดเห็นในการใช้วิธีการประเมินงานแบบ 360 กับพนักงานบริษัท กลุ่มตัวอย่าง 50 คน ผลการศึกษาสรุปได้ว่า

พนักงานมีความเห็นด้วยว่าการใช้วิธีการประเมินผลแบบ 360 องศา ช่วยทำให้เกิดการพัฒนาการทำงานในองค์กร ทั้งในด้านการพัฒนาผลการทำงานและการจัดฝึกอบรมที่เหมาะสม ส่วนความคิดเห็นด้วยว่าวิธีการประเมินผลแบบ 360 องศา การประเมินพื้นฐานที่ดีขึ้น ซึ่งเป็นพื้นฐานที่สำคัญสำหรับการพิจารณาผลตอบแทนและการปรับตำแหน่งงานที่เหมาะสมต่อไปอย่างไรก็ตามพนักงานที่เห็นด้วยยังมีค่าเฉลี่ยค่อนข้างน้อยในประเด็นของความยุติธรรมและความน่าเชื่อถือของผลการประเมิน

วลัญช์รัช ทองสี (2550) ศึกษาเรื่องการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานด้วยวิธีการฝึกอบรม กรณีศึกษา บริษัทพีบี ไฟฟ์ (ไทยแลนด์) จำกัด วัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตผลิตภัณฑ์ข้อต่อระบบ Angle Valve และจัดทำเป็นคู่มือในการปฏิบัติงานที่แสดงขั้นตอนย่อยในการปฏิบัติงานสำหรับสอนงานพนักงานแผนกผลิตฉีดพลาสติกผลของการทดลองฝึกอบรมในหัวข้อการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานที่แสดงขั้นตอนย่อยในการปฏิบัติงานสำหรับสอนงานพนักงานแผนกผลิตฉีดพลาสติก บริษัท พีบี ไฟฟ์ (ไทยแลนด์) จำกัด ในกลุ่มทดลอง กะ C จำนวน 21 คน จากการทำแบบทดสอบก่อนการอบรมจำนวน 10 ข้อ คะแนนเต็ม 10 คะแนน ผลของคะแนนเฉลี่ยก่อนฝึกอบรมได้คะแนนเฉลี่ย 6.81 คะแนน ผลของคะแนนหลังการฝึกอบรมในกลุ่มทดลองที่ทำแบบทดสอบได้คะแนนเฉลี่ย 8.57 คะแนน แสดงว่ากลุ่มทดลองมีความเข้าใจในขั้นตอนปฏิบัติงานที่สำคัญ และทราบวัตถุประสงค์สำคัญในการตรวจสอบชิ้นงานเพิ่มขึ้นจึงมีผลทำให้คะแนนเฉลี่ยสูงขึ้น 1.76 คะแนน ดังนั้นจึงสรุปว่าการฝึกอบรมส่งผลต่อการยกระดับความรู้ของพนักงานให้มีความรู้เพิ่มขึ้น

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับ ดังนี้

1. การกำหนดประชากร และการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูล
6. การทดสอบสมมติฐาน

การกำหนดประชากร และการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ยามาเน่ (Yamane. 1973) ได้เสนอสูตรการคำนวณขนาดตัวอย่างสัดส่วน 1 กลุ่ม โดยสมมติค่าสัดส่วนเท่ากับ 0.5 และที่ระดับความเชื่อมั่น 95%

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

โดย n = ขนาดตัวอย่างที่คำนวณได้

N = จำนวนประชากรที่ทราบค่า

e = ค่าความคลาดเคลื่อนที่จะยอมรับได้ (Allowable Error)

ถ้ากำหนดระดับความคลาดเคลื่อนเท่ากับ 5% แทนค่าในสูตร โดยที่ $n=400$ สรุปได้ว่า ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่น้อยที่สุดของงานวิจัยชิ้นนี้คือ 200 คน

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

1. กลุ่มตัวอย่างของพนักงานคนไทยในองค์กรไทย ในเขตกรุงเทพมหานคร 200 คน
2. กลุ่มตัวอย่างของพนักงานคนไทยในองค์กรญี่ปุ่น ในเขตกรุงเทพมหานคร 200 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานคนไทยที่อยู่ในองค์กรไทยและองค์กรญี่ปุ่นรวมทั้งหมด 400 คน ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากประชากรทั้งหมดโดยวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยวิธีการสำรวจ (Research Survey)

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลการทํางานครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารวิชาการ ตำรา งานวิจัยต่างๆ โดยแบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน อายุงาน โดยเป็นแบบสอบถามที่มีหลายคำตอบให้เลือก (Multiple Choice Questions) จำนวน 5 ข้อ ได้แก่

ข้อที่ 1 เพศ เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal Scale)

ข้อที่ 2 อายุ เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal Scale)

ข้อที่ 3 ระดับการศึกษา เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale)

ข้อที่ 4 รายได้ต่อเดือน เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale)

ข้อที่ 5 สถานภาพ เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal Scale)

ข้อที่ 6 ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กร เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal Scale)

ข้อที่ 7 ทำงานอยู่ในองค์กร เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal Scale)

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้แก่

ปัจจัยด้านการประเมิน 360 องศา มี 5 ข้อ

ปัจจัยด้านการตั้งเป้าหมายมี 12 ข้อ

ปัจจัยด้านการประเมินตนเอง 11 ข้อ

ปัจจัยด้านการพัฒนาทักษะความสามารถมี 9 ข้อ

รวม 46 ข้อ ลักษณะคำถาม มี 5 ระดับปฏิบัติงาน Likert Scale Summated Rating มี 5 ระดับ ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาค (Interval Scale) โดยมีหลักเกณฑ์ในการให้คะแนน ดังนี้

คะแนน 5	หมายถึง	เห็นด้วยมากที่สุด
คะแนน 4	หมายถึง	เห็นด้วยมาก
คะแนน 3	หมายถึง	เห็นด้วยปานกลาง
คะแนน 2	หมายถึง	เห็นด้วยน้อย
คะแนน 1	หมายถึง	เห็นด้วยน้อยที่สุด

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำผลคะแนนจากการกำหนดดังกล่าวมาประเมินค่าเพื่อหาความหมายค่าคะแนนเฉลี่ย โดยใช้สูตร (กัลยา วาณิชยปัญญา. 2548 : 29)

$$\begin{aligned}\text{อันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนระดับ}} \\ \text{แทนค่าในสูตรจะได้} &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0.8\end{aligned}$$

คะแนนเฉลี่ย	ระดับความคิดเห็น
คะแนน 4.21 - 5.00	หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด
คะแนน 3.41 - 4.20	หมายถึง เห็นด้วยมาก
คะแนน 2.61 - 3.40	หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง
คะแนน 1.81 - 2.60	หมายถึง เห็นด้วยน้อย
คะแนน 1.00 - 1.80	หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการประเมินประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานประกอบไปด้วยคำถามทั้งหมด 4 ด้าน ดังนี้

ด้านคุณภาพและปริมาณงาน 5 ข้อ

ด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร 11 ข้อ

ด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน 5 ข้อ

ด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน 7 ข้อ

โดยใช้ Likert Scale Summated Rating มี 5 ระดับ ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาค (Interval Scale) โดยมีหลักเกณฑ์ในการให้คะแนน ดังนี้

คะแนน 5	หมายถึง	เห็นด้วยมากที่สุด
คะแนน 4	หมายถึง	เห็นด้วยมาก
คะแนน 3	หมายถึง	เห็นด้วยปานกลาง
คะแนน 2	หมายถึง	เห็นด้วยน้อย
คะแนน 1	หมายถึง	เห็นด้วยน้อยที่สุด

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำผลคะแนนจากการกำหนดดังกล่าวมาประเมินค่าเพื่อหาความหมายค่าคะแนนเฉลี่ย โดยใช้สูตร (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2548 : 29)

$$\begin{aligned}\text{อันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนระดับ}} \\ \text{แทนค่าในสูตรจะได้} &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0.8\end{aligned}$$

คะแนนเฉลี่ย	ระดับความคิดเห็น
คะแนน 4.21 - 5.00	หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด
คะแนน 3.41 - 4.20	หมายถึง เห็นด้วยมาก
คะแนน 2.61 - 3.40	หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง
คะแนน 1.81 - 2.60	หมายถึง เห็นด้วยน้อย
คะแนน 1.00 - 1.80	หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถาม โดยการดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาค้นคว้าเอกสารวิชาการ ตำรา งานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรในการศึกษา เพื่อเป็นแนวทางในการออกแบบสอบถาม

2. แบบสอบถามทั้งหมดมี 3 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 3 กระประเมินประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

3. นำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นให้อาจารย์สารนิพนธ์ตรวจสอบ, เสนอแนะ และแก้ไข

3.1 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

- ตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม IOC

เป็นการหาค่าความเที่ยงตรงที่ให้ผู้เชี่ยวชาญ พิจารณาว่าข้อสอบ หรือ ข้อคำถาม แต่ละข้อ วัดได้ตรงตามสิ่งที่ต้องการวัดเนื้อหาหรือวัตถุประสงค์การเรียนรู้มากน้อย เพียงใด โดยใช้เกณฑ์การประเมิน ดังนี้

ให้คะแนน +1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อสอบวัดจุดประสงค์/เนื้อหานั้น

ให้คะแนน 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อสอบวัดจุดประสงค์/เนื้อหานั้น

ให้คะแนน -1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อสอบไม่วัดจุดประสงค์/เนื้อหานั้น

ให้นำข้อมูลที่ได้จากการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ หาค่าความสอดคล้องระหว่าง ข้อคำถามแต่ละข้อกับ จุดประสงค์หรือเนื้อหา (Index of Item-Objective Congruence หรือ IOC)

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

แทนค่า $\sum R$ = ผลรวมของคะแนนการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ

N = จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

เกณฑ์การตัดสินค่า IOC ถ้ามีค่า 0.50 ขึ้นไป แสดงว่า ข้อคำถามนั้นวัดได้ตรงจุดประสงค์ หรือตรงตาม เนื้อหานั้น แสดงว่า ข้อคำถามข้อนั้นใช้ได้ (สุรพล ตีรกันนท์. 2548) โดยใน แบบสอบถามของงานวิจัยชิ้นนี้ หลังจากตรวจ IOC แล้วพบว่า มี 1 ข้อ ที่ได้ค่า 0.333 ผู้วิจัยจึง ตัดข้อคำถามข้อนี้ออก ไม่นำมาคิดคะแนน รายละเอียดต่างๆ ดูในภาคผนวก

3.2 Factor Analysis

ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือแบบ Principal Component Analysis แบบหมุนแกน Varimax Rotation โดยเลือกที่ค่า Eigen Value = 1 ดังข้อคำถามที่มีน้ำหนักองค์ประกอบ (Loading Factor) 0.5 ขึ้นไป ได้ข้อคำถามสำหรับปัจจัยต่างๆ ดังต่อไปนี้

- การประเมิน 360 องศา 5 ข้อ
- การตั้งเป้าหมาย 12 ข้อ
- การประเมินแก่นแท้ของตน 9 ข้อ
- การพัฒนาศักยภาพ 7 ข้อ
- ประสิทธิภาพในการทำงาน 4 ด้าน

ด้านคุณภาพและปริมาณงาน 5 ข้อ
 ด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร 11 ข้อ
 ด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน 5 ข้อ
 ด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน 7 ข้อ
 รายละเอียดต่างๆ ดูเพิ่มเติมได้ที่ภาคผนวก

ตารางที่ 2 ค่า Loading Factor

Loading Factor	Variance (%)
การประเมินผลงาน 360 องศา	78.84
การตั้งเป้าหมาย	76.36
การประเมินกันแท้ของตน	74.21
การพัฒนาศักยภาพ	55.33
คุณภาพและปริมาณงาน	88.44
ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน	74.18
คุณลักษณะในการปฏิบัติงาน	75.58
ความจงรักภักดีต่อองค์กร	64.58

4. นำค่าที่ได้ไปหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้วิธีหาสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ของครอนบัค (Cronbachs' Alpha Coefficient) ครอนบัค (Cronbach. 1990 : 204) ค่าแอลฟา (Alpha) ที่ได้จะแสดงถึงระดับความคงที่ของแบบสอบถามโดยมีค่าระหว่าง $0 < \alpha < 1$ ถ้ามีค่าใกล้เคียงกับ 1 มากแสดงว่ามีความเชื่อมั่นมากจากการศึกษาปี ค.ศ.1992 กล่าวว่าค่าความเชื่อมั่นต้องมีอย่างน้อย 0.70 ขึ้นไป จึงจะสามารถนำไปใช้ในการวิจัยได้ และจากการหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้วิธีหาสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ของครอนบัค (Cronbach. 1990) พบว่าค่าแอลฟา (Alpha) ของแบบสอบถามส่วนที่ 2 และส่วน 3 มีค่าเท่ากับดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 3 ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ของครอนบัค (Cronbach)

Reliability	Cronbach's Alpha
การประเมินผลงาน 360 องศา	0.892
การตั้งเป้าหมาย	0.964
การประเมินกันแท้ของตน	0.937
การพัฒนาศักยภาพ	0.883
คุณภาพและปริมาณงาน	0.936
ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน	0.909
คุณลักษณะในการปฏิบัติงาน	0.909
ความจงรักภักดีต่อองค์กร	0.894

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยนำแบบสอบถามให้กับผู้ตอบแบบสอบถาม และรอเก็บแบบสอบถามแบ่งเป็นองค์กรไทย 200 คน และองค์กรญี่ปุ่น 200 ดังนี้

พนักงานคนไทยตัวแทนกลุ่มตัวอย่างในองค์กรญี่ปุ่นจำนวน 200 ตัวอย่าง

ผู้วิจัยได้มีการจัดส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มบริษัทในองค์กรญี่ปุ่น ดังต่อไปนี้

1. กลุ่มบริษัทญี่ปุ่นที่นำเข้าเครื่องฉีดพลาสติก จำนวน 50 ชุด
2. กลุ่มบริษัทญี่ปุ่นที่ค้าขายผลิตภัณฑ์เกี่ยวกับเหล็ก จำนวน 50 ชุด
3. กลุ่มบริษัทญี่ปุ่นที่ค้าขายชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ จำนวน 35 ชุด
4. และอีก 65 ชุด ทางออนไลน์ที่ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกตอบองค์กรญี่ปุ่นในแบบฟอร์ม

พนักงานคนไทยตัวแทนกลุ่มตัวอย่างในองค์กรไทยจำนวน 200 ตัวอย่าง

ผู้วิจัยได้มีการจัดส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มบริษัทในองค์กรไทย ดังต่อไปนี้

1. กลุ่มบริษัทไทยผลิตคอนกรีต จำนวน 40 ชุด
2. กลุ่มบริษัทไทยผลิตและจำหน่ายฟิล์มใสพลาสติก จำนวน 65 ชุด
3. กลุ่มบริษัทไทยจัดจำหน่ายแป้งและยาสีฟัน จำนวน 50 ชุด
4. และอีก 45 ชุด ทางออนไลน์ที่ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกตอบองค์กรไทยในแบบฟอร์ม

การจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูล

การจัดกระทำข้อมูล

1. ตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้ทำการเก็บข้อมูลแล้ว
2. นำแบบสอบถามที่ตรวจสอบความถูกต้องแล้วมาลงรหัส (Coding) ในแบบลงรหัสสำหรับประมวลผลข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์
3. นำข้อมูลมาวิเคราะห์ทางสถิติโดยใช้คอมพิวเตอร์ในการคำนวณค่าสถิติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS (Statistical Pack for the Social Science for Windows) และทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ใช้วิเคราะห์ข้อมูล
 - 1.1 ข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน อายุงาน จากแบบสอบถามส่วนที่ 1 นำมาแจกแจงความถี่ (Frequency) และแสดงผลเป็นร้อยละ (Percentage)
 - 1.2 ข้อมูลด้านลักษณะประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน จากแบบสอบถามส่วนที่ 2 และส่วนที่ 3 ใช้การหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
 - 1.3 ใช้สถิติ T-test (Independent Sample T-test) เป็นสถิติที่ใช้เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างกลุ่มตัวอย่างสองกลุ่มที่เป็นอิสระจากกัน (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2549 : 86) เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างทางการรับรู้เทคนิคการประเมินผลงานขององค์กรไทยและองค์กรญี่ปุ่น

การทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 การตั้งเป้าหมายมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพในการทำงาน สถิติที่ใช้คือ ค่าสหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Product-Moment Correlation)

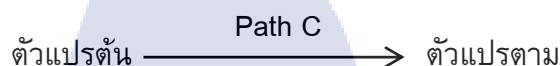
สมมติฐานที่ 2 การประเมินผลงานแบบ 360 องศา มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพในการทำงาน สถิติที่ใช้คือ ค่าสหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Product-Moment Correlation)

สมมติฐานที่ 3 การประเมินตนเองของตนเองเป็นตัวแปรสื่อความสัมพันธ์ระหว่างการตั้งเป้าหมายกับประสิทธิภาพในการทำงาน สถิติที่ใช้คือ การวิเคราะห์การถดถอยพหุเชิงชั้น (Hierarchical Multiple Regression)

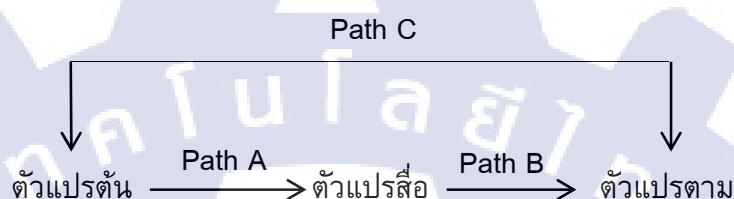
สมมติฐานที่ 4 การพัฒนาศักยภาพของตนเองเป็นตัวแปรสื่อความสัมพันธ์ระหว่างการประเมินผลงานแบบ 360 องศา กับประสิทธิภาพในการทำงาน สถิติที่ใช้คือ การวิเคราะห์การถดถอยพหุเชิงชั้น (Hierarchical Multiple Regression)

สมมติฐานที่ 5 การรับรู้เทคนิคการประเมินผลประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของตัวแปรต่อไปนี้มี ความแตกต่างกันระหว่างไทยและญี่ปุ่น สถิติที่ใช้คือ Independent T-test

การวิเคราะห์การถดถอยพหุเชิงซ้อน ทำการทดสอบทฤษฎีที่แนะนำโดย บารอน; และ เคนนี (Baron; and Kenny. 1986) ตามลำดับดังนี้



รูปที่ 2 ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นและตัวแปรตาม



รูปที่ 3 ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้น ตัวแปรสื่อ และตัวแปรตาม

1. หาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นและตัวแปรตาม (Path C) โดยการวิเคราะห์การถดถอยพหุเชิงซ้อน ทดสอบนัยสำคัญของสัมประสิทธิ์การถดถอย (Beta) หากมีนัยสำคัญให้ทดสอบขั้นต่อไป

2. หาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นและตัวแปรสื่อ (Path A) โดยการวิเคราะห์การถดถอยพหุเชิงซ้อน ทดสอบนัยสำคัญของสัมประสิทธิ์การถดถอย (Beta) หากมีนัยสำคัญให้ทดสอบขั้นต่อไป

3. หาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสื่อและตัวแปรตาม (Path B) โดยการวิเคราะห์การถดถอยพหุเชิงซ้อน การวิเคราะห์ในขั้นตอนนี้ให้ควบคุมผลของตัวแปรอิสระที่มีต่อตัวแปรตามด้วยการใส่ตัวแปรสื่อและตัวแปรต้นในขั้นตอนเดียวกัน (Path C') ทดสอบนัยสำคัญของสัมประสิทธิ์การถดถอยหากมีนัยสำคัญให้พิจารณาเปรียบเทียบกับ

4. ผลของความสัมพันธ์ ระหว่างตัวแปรต้นและตัวแปรตาม

หากสัมประสิทธิ์ความสัมพันธ์ (Path C') ตามข้อ 3 ไม่มีนัยสำคัญ แสดงว่าเป็นตัวแปรสื่อโดยสมบูรณ์แต่ถ้ายังมีนัยสำคัญ แสดงว่าเป็นตัวแปรสื่อบางส่วน

สมมติฐานที่ 5 การรับรู้เทคนิคการประเมินผลประสิทธิภาพการทำงานของตัวแปรต่อไปนี้มี ความแตกต่างกันระหว่างไทยและญี่ปุ่น สถิติที่ใช้คือ

1. การตั้งเป้าหมาย
2. การประเมินผล 360 องศา
3. การประเมินกันแท้ของตน

4. การพัฒนาศักยภาพของตน
5. ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน แบ่งเป็น 4 ด้าน
 - ด้านคุณภาพและปริมาณงาน
 - ด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน
 - ด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน
 - ความจงรักภักดีต่อองค์กร



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการประเมินผลแบบการตั้งเป้าหมายกับประสิทธิภาพในการทำงานและกลไกต่างๆ เปรียบเทียบกับ การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการประเมินผลงานแบบ 360 องศาประสิทธิภาพในการทำงาน ของพนักงานคนไทยในองค์กรไทยและองค์กรญี่ปุ่น การวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลผลความหมายของการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์และตัวแปรต่างๆ ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลสัญลักษณ์ทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้ทราบความหมายของสัญลักษณ์จากผลวิเคราะห์ข้อมูล ในการรายงานผลการวิจัย จึงกำหนดความหมายของสัญลักษณ์ ดังนี้

$\bar{X}$	หมายถึง ค่าเฉลี่ย (Mean)
n	หมายถึง ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง (Sample Size)
N	หมายถึง ขนาดของประชากร (Population Size)
S.D.	หมายถึง ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
F	หมายถึง ค่าทดสอบนัยสำคัญของค่าเฉลี่ยมากกว่า 2 กลุ่ม (ค่าสถิติ)
F Change	หมายถึง ค่าทดสอบนัยสำคัญของค่าเฉลี่ยมากกว่า 2 กลุ่มที่เปลี่ยนไป
Sig.	หมายถึง ค่าความน่าจะเป็นที่คำนวณได้
β	หมายถึง ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน
R^2	หมายถึง ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์
R^2 Change	หมายถึง ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ที่เปลี่ยนไป
Adjusted R^2	หมายถึง ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ที่มีการปรับแก้ไขให้เหมาะสม
H_0	หมายถึง สมมติฐานหลัก (Null Hypothesis)
H_1	หมายถึง สมมติฐานรอง (Alternative Hypothesis)
*	หมายถึง ความมีนัยสำคัญที่ระดับ .10
**	หมายถึง ความมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05
***	หมายถึง ความมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01

การเสนอการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้แบ่งส่วนการนำเสนอดังนี้

ส่วนที่ 1 ด้านประชากรศาสตร์ จำแนก เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ สถานภาพ อายุการทำงาน ขององค์กรไทย และองค์กรญี่ปุ่น

ส่วนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลการตั้งเป้าหมาย และการประเมินผลงานแบบ360องศา มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพในการทำงาน สถิติที่ใช้คือ ค่าสหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Product-Moment Correlation)

ส่วนที่ 3 วิเคราะห์กลไกความสัมพันธ์ของตัวแปรสื่อความสัมพันธ์ระหว่างการตั้งเป้าหมาย และการประเมินผลงานแบบ360องศา กับประสิทธิภาพการทำงาน สถิติที่ใช้คือ การวิเคราะห์การถดถอยพหุเชิงชั้น (Hierarchical Multiple Regression)

ส่วนที่ 4 การทดสอบสมมติฐานการรับรู้เทคนิคที่การประเมินผลที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรไทยและองค์กรญี่ปุ่นแตกต่างกัน

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ขององค์กรไทยและองค์กรญี่ปุ่น

การวิเคราะห์ข้อมูลด้านนี้ จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ สถานภาพ อายุการทำงาน ของพนักงานคนไทยที่ปฏิบัติงานในองค์กรญี่ปุ่น โดยการนำเสนอในรูปแบบของ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจากองค์กรญี่ปุ่น และองค์กรไทย จำแนกตามเพศของผู้ตอบแบบสอบถาม

อายุของผู้ตอบ แบบสอบถาม	องค์กรญี่ปุ่น		องค์กรไทย	
	จำนวน	อายุเฉลี่ย (ปี)	จำนวน	อายุเฉลี่ย (ปี)
	200	33.0	200	34.4

จากตารางที่ 4 องค์กรญี่ปุ่น อายุ พนักงานที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 22-49 ปี จำนวน 200 คน อายุเฉลี่ยอยู่ที่ 33 ปี

องค์กรไทย อายุ พนักงานที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 22-49 ปี จำนวน 200 คน อายุเฉลี่ยอยู่ที่ 34.4 ปี

ตารางที่ 5 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างองค์กรญี่ปุ่นและไทย จำแนกตามอายุเฉลี่ยของผู้ตอบแบบสอบถาม

เพศของผู้ตอบ แบบสอบถาม	องค์กรญี่ปุ่น		องค์กรไทย	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
เพศชาย	45	22.5	46	23
เพศหญิง	155	77.5	154	77
รวม	200	100.0	200	100

จากตารางที่ 5 องค์กรญี่ปุ่น เพศ พนักงานที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 155 คน คิดเป็นร้อยละ 77.5 เพศชาย จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 22.5 ตามลำดับ
องค์กรไทย เพศ พนักงานที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 154 คน คิดเป็นร้อยละ 77 เพศชาย จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 23 ตามลำดับ

ตารางที่ 6 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างองค์กรญี่ปุ่นและไทย จำแนกตามระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม

ระดับการศึกษาของ ผู้ตอบแบบสอบถาม	องค์กรญี่ปุ่น		องค์กรไทย	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	19	9.5	21	10.5
ปริญญาตรี/เทียบเท่า	156	78.0	155	77.5
ปริญญาโทขึ้นไป	25	12.5	24	12
รวม	200	100.0	200	100

จากตารางที่ 6 องค์กรญี่ปุ่นระดับการศึกษา พนักงานที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า คิดเป็นร้อยละ 78 รองลงมาที่มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาโทขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 12.5 และมีการศึกษาอยู่ในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 9.5 ตามลำดับ

องค์กรไทยระดับการศึกษา พนักงานที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า คิดเป็นร้อยละ 77.5 รองลงมาที่มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาโทขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 12 และมีการศึกษาอยู่ในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 10.5 ตามลำดับ

ตารางที่ 7 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างองค์กรไทย จำแนกตามรายได้ต่อเดือนของผู้ตอบแบบสอบถาม

รายได้ต่อเดือนของผู้ตอบแบบสอบถาม	องค์กรญี่ปุ่น		องค์กรไทย	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 15,000 บาท	18	9	15	7.5
15,000-30,000 บาท	153	76.5	160	80.0
30,001-50,000 บาท	20	10	15	7.5
50,001 บาทขึ้นไป	9	4.5	10	5.0
รวม	200	100.0	200	100.0

จากตารางที่ 7 องค์กรญี่ปุ่น รายได้ พนักงานที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีรายได้ต่อเดือนอยู่ในช่วง 15,001-30,000 บาท จำนวน 153 คน คิดเป็นร้อยละ 76.5 รองลงมา มีรายได้ต่อเดือนอยู่ในช่วง 30,001-50,000 บาท จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 10 ต่ำกว่า 15,000 บาท จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 9 และ 50,001 บาทขึ้นไป จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 4.5 และมีรายได้ต่อเดือนอยู่ในช่วง 50,001 บาทขึ้นไป จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 5 ตามลำดับ

องค์กรไทย รายได้ พนักงานที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีรายได้ต่อเดือนอยู่ในช่วง 15,001-30,000 บาท จำนวน 160 คน คิดเป็นร้อยละ 80 รองลงมา มีรายได้ต่อเดือนอยู่ในช่วงต่ำกว่า 15,000 บาท และ 30,001-50,000 บาท จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 7.5 และมีรายได้ต่อเดือนอยู่ในช่วง 50,001 บาทขึ้นไป จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 5 ตามลำดับ

ตารางที่ 8 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างองค์กรญี่ปุ่นไทย จำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพ	องค์กรญี่ปุ่น		องค์กรไทย	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
โสด	161	80.5	145	72.5
สมรส	28	14.0	42	21
หย่าร้าง	11	5.5	13	6.5
รวม	200	100.0	200	100.0

จากตารางที่ 8 องค์กรญี่ปุ่น สถานภาพ พนักงานที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด มีจำนวน 161 คน คิดเป็นร้อยละ 80.5 รองลงมา มีสถานภาพสมรส มีจำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 14 และมีสถานภาพหย่าร้าง มีจำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 5.5 ตามลำดับ

องค์กรไทย สถานภาพ พนักงานที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด มีจำนวน 145 คน คิดเป็นร้อยละ 72.5 รองลงมา มีสถานภาพสมรส มีจำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 21 และมีสถานภาพหย่าร้าง มีจำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 6.5 ตามลำดับ

ตารางที่ 9 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างองค์กรญี่ปุ่นไทย จำแนกตามอายุการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม

อายุงานของผู้ตอบแบบสอบถาม	องค์กรญี่ปุ่น		องค์กรไทย	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
น้อยกว่า 1 ปี	11	5.5	8	4
1-3 ปี	74	37.0	69	34.5
3-5 ปี	69	34.5	60	30
5 ปีขึ้นไป	46	23.0	63	31.5

จากตารางที่ 9 องค์กรญี่ปุ่น อายุงานของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ที่ 1-3 ปี จำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 37 รองลงมาคือ 3-5 ปี จำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 34.5 ต่อมาคือ 5 ปีขึ้นไป มี 46 คน คิดเป็น 23 และน้อยกว่า 1 ปี มีจำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 5.5

องค์กรไทย อายุงานของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ที่ 1-3 ปี จำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 34.5 รองลงมาคือ 3-5 ปี จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 30 ต่อมาคือ 5 ปีขึ้นไป มี 63 คน คิดเป็น 31.5 และน้อยกว่า 1 ปี มีจำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 4

TNI

THAI - NICHI INSTITUTE OF TECHNOLOGY

ส่วนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลการตั้งเป้าหมาย และการประเมินผลงานแบบ 360 องศา มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพในการทำงาน สถิติที่ใช้คือ ค่าสหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Product-Moment Correlation)

ตารางที่ 10 ค่าสหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Product-Moment Correlation) ขององค์การญี่ปุ่น

	Mean	S.D.	FEED	GOAL	CSE	SKILL	QUL	ABL	NAT	LOY
FEED	3.442	0.985	1							
GOAL	3.979	0.887	.730***	1						
CSE	3.866	0.795	.723***	.757***	1					
SKILL	3.986	0.521	.415***	.285***	.380***	1				
QUL	4.225	0.718	.185***	.040	.333***	.480***	1			
ABL	3.986	0.688	.504***	.486***	.562***	.488***	.663***	1		
NAT	4.221	0.764	.666***	.806***	.751***	.259***	.310***	.631***	1	
LOY	4.069	0.616	.466***	.397***	.459***	.607***	.744***	.778***	.522***	1
AGE	29.030	6.033	-.089	.125*	.113	-.020	.166**	.086	.233***	.114

หมายเหตุ : n = 200 *p < .01, **p < .05, ***p<.10

FEED = การประเมินผลแบบ 360 องศา

CSE = การประเมินตนเอง

QUL/QUALITY = ด้านคุณภาพและประมาณงาน

NAT/NATURAL = ด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน

GOAL = การตั้งเป้าหมาย

SKILL = การพัฒนาศักยภาพของตน

ABI/ABILITY = ด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน

LOY/LOYALTY = ด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร

จากตารางที่ 10 การตั้งเป้าหมายมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานองค์กรญี่ปุ่น สถิติที่ใช้คือ ค่าสหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Product-Moment Correlation) โดยด้านคุณภาพและปริมาณงาน ($r=.040$, ns) ด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ($r=.486^{***}$, $p<.01$) ด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน ($r=.806^{***}$, $p<.01$) ด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร ($r=.397^{***}$, $p<.01$) ยอมรับสมมติฐานที่ 1 H1 คือการตั้งเป้าหมายมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงาน

ปฏิเสธสมมติฐานย่อย H1.1 การตั้งเป้าหมายมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพและปริมาณงาน

ยอมรับสมมติฐานย่อย H1.2 การตั้งเป้าหมายมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน

ยอมรับสมมติฐานย่อย H1.3 การตั้งเป้าหมายมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน

ยอมรับสมมติฐานย่อย H1.4 การตั้งเป้าหมายมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร

การประเมินผลงานแบบ 360 องศา มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานองค์กรญี่ปุ่น ด้านคุณภาพและปริมาณงาน ($r=.185^{***}$, $p<.01$) ด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ($r=.504^{***}$, $p<.01$) ด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน ($r=.666^{***}$, $p<.01$) ด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร ($r=.466^{***}$, $p<.01$) ซึ่งยอมรับสมมติฐานที่ 3 H3 คือ การประเมินผลงานแบบ 360 องศา มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงาน

ยอมรับสมมติฐานย่อย H3.1 การประเมินผลงานแบบ 360 องศา มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพและปริมาณงาน

ยอมรับสมมติฐานย่อย H3.2 การประเมินผลงานแบบ 360 องศา มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน

ยอมรับสมมติฐานย่อย H3.3 การประเมินผลงานแบบ 360 องศา มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน

ยอมรับสมมติฐานย่อย H3.4 การประเมินผลงานแบบ 360 องศา มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร

ตารางที่ 11 ค่าสหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Product-Moment Correlation) ขององค์กรไทย

	Mean	S.D.	FEEDTH	GOALTH	CSETH	SKILLTH	QUALTH	ABILITH	NATURTH	LOYALTH	GENDER
FEEDTH	3.351	0.999	1								
GOALTH	3.890	0.881	.734***	1							
CSETH	3.822	0.795	.757***	.754***	1						
SKILLTH	3.803	0.579	.322***	.188***	.355***	1					
QUALTH	4.160	0.728	.226***	.037	.333***	.527***	1				
ABILITH	3.921	0.684	.517***	.448***	.580***	.489***	.666***	1			
NATURTH	4.165	0.777	.645***	.765***	.730***	.180**	.319***	.614***	1		
LOYALTH	3.979	0.627	.550***	.463***	.546***	.551***	.677***	.805***	.558***	1	
AGE	29.905	6.578	-.010	.131*	.167**	.182**	.150**	.114	.219***	.061	-.170**

หมายเหตุ : n = 200 *p < .01, **p < .05, ***p < .01

FEED = การประเมินผลแบบ 360 องศา

CSE = การประเมินตนเอง

QUL/QUALITY = ด้านคุณภาพและประมาณงาน

NAT/NATURAL = ด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน

GOAL = การตั้งเป้าหมาย

SKILL = การพัฒนาศักยภาพของตน

ABI/ABILITY = ด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน

LOY/LOYALTY = ด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร

จากตารางที่ 11 การตั้งเป้าหมายมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพในการทำงานองค์กรไทย สถิติที่ใช้คือ ค่าสหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Product-Moment Correlation) ด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ($r=.448^{***}$, $p<.01$) ด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน ($r=.765^{***}$, $p<.01$) ด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร ($r=.463^{***}$, $p<.01$) ซึ่งยอมรับสมมติฐานที่ 1 คือการตั้งเป้าหมายมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงาน โดยด้านคุณภาพและปริมาณงาน ($r=.037$, ns) มีความสัมพันธ์เชิงอย่างไม่มีนัยสำคัญ

H1 การตั้งเป้าหมายมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ยอมรับสมมติฐานย่อย H1.1 การตั้งเป้าหมายมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพและปริมาณงาน

ยอมรับสมมติฐานย่อย H1.2 การตั้งเป้าหมายมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน

ยอมรับสมมติฐานย่อย H1.3 การตั้งเป้าหมายมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน

ยอมรับสมมติฐานย่อย H1.4 การตั้งเป้าหมายมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร

การประเมินผลงานแบบ 360 องศา มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพในการทำงานองค์กรไทย ด้านคุณภาพและปริมาณงาน ($r=.226^{***}$, $p<.01$) ด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ($r=-.517^{***}$, $p<.01$) ด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน ($r=-.645^{***}$, $p<.01$) ด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร ($r=-.550^{***}$, $p<.01$) ซึ่งยอมรับสมมติฐานที่ 3

H3 การประเมินผลงานแบบ 360 องศา มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ยอมรับสมมติฐานย่อย H3.1 การประเมินผลงานแบบ 360 องศา มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพและปริมาณงาน

ยอมรับสมมติฐานย่อย H3.2 การประเมินผลงานแบบ 360 องศา มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน

ยอมรับสมมติฐานย่อย H3.3 การประเมินผลงานแบบ 360 องศา มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน

ยอมรับสมมติฐานย่อย H3.4 การประเมินผลงานแบบ 360 องศา มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร

ส่วนที่ 3 วิเคราะห์กลไกความสัมพันธ์ของตัวแปรสื่อความสัมพันธ์ระหว่างการตั้งเป้าหมาย และการประเมินผลงานแบบ360องศากับประสิทธิภาพการทำงาน สถิติที่ใช้คือ การวิเคราะห์การถดถอยพหุเชิงชั้น (Hierarchical Multiple Regression)

การอธิบายผลพนักงานคนไทย

ตารางที่ 12 ทดสอบการเป็นตัวแปรสื่อของการประเมินกันแท้ของตนในความสัมพันธ์ระหว่างการตั้งเป้าหมายและประสิทธิภาพในการทำงานด้านคุณภาพและปริมาณงาน

Variable	Model1	Model2	Model3	Model4
	β	β	β	β
GENDER	.003	.009	.034	.025
AGE	.053	.047	.023	.036
EDUCATION	-.174**	-.174**	-.138*	-.098
INCOME	-.100	-.101	-.096	-.084
STATUS	-.128	-.136	-.144*	-.105
WORKTIME	.313***	.320***	.308***	.250***
GOALTH		.056		-.398***
CSETH			.296***	.600***
R ²	.140***	.143	.222***	.286***
Adjust R ²	.113***	.112	.194***	.256***
R ² Change	.140***	.003	.082***	.063***
F	5.238***	.675***	20.324***	16.924***
F Change	5.238***	4.578	7.842***	9.547***

หมายเหตุ : *p < .01, **p < .05, ***p<.10

จากตารางที่ 12 พบว่า การตั้งเป้าหมายอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพและปริมาณงาน (Path C-Model 2) (Beta=.056, F=.675, ns) ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 13 ทดสอบการเป็นตัวแปรสื่อของการประเมินเกณฑ์ของตนในความสัมพันธ์ระหว่าง
การตั้งเป้าหมายและประสิทธิภาพในการทำงานด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน

Variable	Model1	Model2	Model3	Model4
	β	β	β	β
GENDER	-.171	-.122	-.111*	-.109*
AGE	-.026**	-.077**	-.084	-.087
EDUCATION	.054	.050	.123**	.114*
INCOME	-.142	-.152	-.136**	-.139**
STATUS	-.106	-.171	-.136**	-.145**
WORKTIME	.375	.437	.365***	.379***
GOALTH		.468***		.090
CSETH			.568***	.499***
R ²	.132**	.339***	.434***	.438
Adjust R ²	.105**	.315***	.414***	.414
R ² Change	.132**	.208***	.303***	.003
F	4.877**	60.304***	102.758***	1.108***
F Change	4.877**	14.079***	21.064***	18.580

หมายเหตุ : *p < .01, **p < .05, ***p<.10

จากตารางที่ 13 พบว่า การตั้งเป้าหมายมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน (Path C-Model 2) (Beta=.468***, F=.60.304***, p<.10) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 14 ทดสอบการเป็นตัวแปรสื่อของการประเมินเกณฑ์ของตนในความสัมพันธ์ระหว่าง
การตั้งเป้าหมายและประสิทธิภาพในการทำงานด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน

Variable	Model1	Model2	Model3	Model4
	β	β	β	β
GENDER	-.116	-.039	-.040	-.029
AGE	.228	.146	.154**	.139
EDUCATION	.074*	.068**	.163***	.115**
INCOME	-.060	-.076	-.052	-.066
STATUS	.069	-.036	.030	-.016
WORKTIME	-.065***	.034***	-.078	-.010
GOALTH		.748***		.468***
CSETH			.727***	.369***
R ²	.077**	.607***	.573***	.661***
Adjust R ²	.048**	.593***	.557***	.646***
R ² Change	.077**	.530***	.496***	.088***
F	2.689**	258.700***	223.014***	49.332***
F Change	2.689**	42.339***	36.815***	46.489***

หมายเหตุ : *p < .01, **p < .05, ***p<.10

จากตารางที่ 14 พบว่า การตั้งเป้าหมายมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
ด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน (Path C-Model 2) (Beta=.748***, F=258.700***, p<.10)
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 15 ทดสอบการเป็นตัวแปรสื่อของการประเมินเกณฑ์ของตนในความสัมพันธ์ระหว่าง การตั้งเป้าหมายและประสิทธิภาพในการทำงานด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร

Variable	Model1	Model2	Model3	Model4
	β	β	β	β
GENDER	-.035	.017	.021	.026
AGE	-.049	-.104	-.104	-.111
EDUCATION	-.138*	-.142**	-.072	-.094
INCOME	-.087	-.098	-.081	-.088
STATUS	-.044	-.114	-.073	-.094
WORKTIME	.246***	.312***	.237***	.269***
GOALTH		.500***		.220**
CSETH			.537***	.369***
R ²	.079	.315***	.350***	.369**
Adjust R ²	.050	.290***	.326***	.343**
R ² Change	.079	.237***	.271***	.019**
F	2.744	66.401***	80.124***	5.875***
F Change	2.744	12.635***	14.763***	13.980**

หมายเหตุ : *p < .01, **p < .05, ***p<.10

จากตารางที่15 พบว่า การตั้งเป้าหมายมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร (Path C-Model 2) (Beta=.500***, F=258.700***, p<.10) อย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 16 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยจากการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการตั้งเป้าหมายและการประเมินเกณฑ์ของตน

Variable	β
GENDER	-.029
AGE	-.048
EDUCATION	-.116**
INCOME	.042
STATUS	-.076
WORKTIME	.136**
CSETH	.772***
R Square	.602***
Adjust R	.588***
R Change	.565***
F	272.657***
F Change	41.544***

หมายเหตุ : *p < .01, **p < .05, ***p<.10

จากตารางที่ 16 พบว่า ตั้งเป้าหมายมีอิทธิพลต่อการประเมินเกณฑ์ของตน (Path a) (Beta=.772***, F=272.657, p<.10) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สรุปเกี่ยวกับการทดสอบสมมติฐานที่ 2

ในขั้นตอนที่ 1-3 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการประเมินเกณฑ์ของตน การตั้งเป้าหมายและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ และเมื่อเปรียบเทียบ (Model2-Path C) กับขั้นตอนที่ 4 สัมประสิทธิ์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นและตัวแปรตาม (Path C') (Model4) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ด้านคุณภาพและปริมาณงาน (Beta =.398***, F=16.924***, P<.10) การประเมินเกณฑ์ของตนเป็นตัวแปรสื่อบางส่วนของความสัมพันธ์ระหว่างการตั้งเป้าหมายและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (อ้างอิงจากตารางที่ 11) ซึ่งเป็นการยอมรับสมมติฐานที่ 2.1 การประเมินเกณฑ์ของตนเป็นตัวแปรสื่อความสัมพันธ์ระหว่างการประเมินผลงานแบบวัตถุประสงค์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน (Beta =.090, F=1.108***, ns) การประเมินเกณฑ์ของตนเป็นตัวแปรสื่อบางส่วนของความสัมพันธ์ระหว่างการตั้งเป้าหมายและประสิทธิภาพ

ในการปฏิบัติงาน (อ้างอิงจากตารางที่ 12) ซึ่งเป็นการยอมรับสมมติฐานที่ 2.2 การประเมินเกณฑ์ของตนเป็นตัวแปรสื่อความสัมพันธ์ระหว่างการประเมินผลงานแบบวัตถุประสงค์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน ($Beta = .468^{***}$, $F=49.332^{****}$, $P<.10$) การประเมินเกณฑ์ของตนเป็นตัวแปรสื่อบางส่วนของความสัมพันธ์ระหว่างการตั้งเป้าหมายและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (อ้างอิงจากตารางที่ 13) ซึ่งเป็นการยอมรับสมมติฐานที่ 2.3 การประเมินเกณฑ์ของตนเป็นตัวแปรสื่อความสัมพันธ์ระหว่างการประเมินผลงานแบบวัตถุประสงค์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร ($Beta .220^{***}$, $F=5.875^{***}$, $P<.10$) การประเมินเกณฑ์ของตนเป็นตัวแปรสื่อบางส่วนของความสัมพันธ์ระหว่างการตั้งเป้าหมายและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (อ้างอิงจากตารางที่ 14) ซึ่งเป็นการยอมรับสมมติฐานที่ 2.4 การประเมินเกณฑ์ของตนเป็นตัวแปรสื่อความสัมพันธ์ระหว่างการประเมินผลงานแบบวัตถุประสงค์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 17 ทดสอบการเป็นตัวแปรสื่อของการพัฒนาศักยภาพของตนในความสัมพันธ์ระหว่างการประเมินผลแบบ 360 องศา และประสิทธิภาพในการทำงานด้านคุณภาพและปริมาณงาน

Variable	Model1	Model2	Model3	Model4
	β	β	β	β
GENDER	.003	.014	-.031	-.026
AGE	.053	.063	-.035	-.028
EDUCATION	-0.173**	-0.172**	-.131*	-.132***
INCOME	-.100	-.089	-.065	-.063
STATUS	-.128	-.129	-.061	-.064
WORKTIME	0.312***	0.297***	.234***	.233***
FEEDTH		0.208***		.064
SKILLTH			.470***	.448***
R^2	.140***	.183***	.342***	.346
Adjust R^2	.113***	.153***	.318***	.319
R^2 Change	.140***	.043***	.202***	.004
F	5.238***	10.041***	59.066***	1.069***
F Change	5.238***	6.134***	14.278***	12.631

หมายเหตุ : * $p < .01$, ** $p < .05$, *** $p < .10$

จากตารางที่ 17 พบว่า การประเมินผลงานแบบ 360 องศา มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพและปริมาณงาน (Path C-Model 2) ($\beta=.208^{***}$, $F=10.041^{***}$, $p<.10$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 18 ทดสอบการเป็นตัวแปรสื่อของการพัฒนาศักยภาพของตนในความสัมพันธ์ระหว่างการประเมินผลแบบ 360 องศา และประสิทธิภาพในการทำงานด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน

Variable	Model1	Model2	Model3	Model4
	β	β	β	β
GENDER	-.171**	-.145**	-.205***	-.176***
AGE	-.026	-.002	-.115	-.072
EDUCATION	.054	.058	.098	.089
INCOME	-.142*	-.117*	-.107	-.097
STATUS	-.106	-.107	-.038	-.058
WORKTIME	.375***	.339***	.295***	.289***
FEEDTH		.492***		.382***
SKILLTH			.476***	.344***
R^2	.132***	.371***	.339***	.468***
Adjust R^2	.105***	.348***	.315***	.445***
R^2 Change	.132***	.239***	.208***	.128***
F	4.877***	73.109***	60.408***	45.997***
F Change	4.877***	16.186***	14.097***	20.975***

หมายเหตุ : * $p < .01$, ** $p < .05$, *** $p < .10$

จากตารางที่ 18 พบว่า การประเมินผลงานแบบ 360 องศา มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน (Path C-Model 2) ($\beta=.492^{***}$, $F=73.1098^{***}$, $p<.10$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 19 ทดสอบการเป็นตัวแปรสื่อของการพัฒนาศักยภาพของตนในความสัมพันธ์ระหว่าง
การประเมินผลแบบ 360 องศา และประสิทธิภาพในการทำงานด้านคุณลักษณะในการ
ปฏิบัติงาน

Variable	Model1	Model2	Model3	Model4
	β	β	β	β
GENDER	-.116	-.082	-.130*	-0.078
AGE	.228**	.259***	.194*	0.268***
EDUCATION	.074	.079	.091	0.075
INCOME	-.060	-.026	-.046	-0.029
STATUS	.069	.067	.095	0.060
WORKTIME	-.065	-.114*	-.096	-0.107
FEEDTH		.647***		0.662***
SKILLTH			.183**	-0.046
R Square	.077**	.492***	.108**	.494***
R ²	.048**	.473***	.075**	.473***
Adjust R ²	.077**	.415***	.031**	.386***
R ² Change	2.689**	156.761***	6.575***	145.62***
F	2.689**	26.559***	3.311**	23.281***
F Change	2.689**	26.559***	3.311***	23.281***

หมายเหตุ : *p < .01, **p < .05, ***p<.10

จากตารางที่ 19 พบว่า การประเมินผลงานแบบ 360 องศา มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพ
ในการปฏิบัติงานด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน (Path C-Model 2) (Beta=.647***, F=26.56***,
p<.10) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 20 ทดสอบการเป็นตัวแปรสื่อของการพัฒนาศักยภาพของตนในความสัมพันธ์ระหว่าง
การประเมินผลแบบ 360 องศา และประสิทธิภาพในการทำงานด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร

Variable	Model1	Model2	Model3	Model4
	β	β	β	β
GENDER	-.035	-.007	-.074	-.042
AGE	-.049	-.024	-.151*	-.105
EDUCATION	-.138*	-.134***	-.088	-.098*
INCOME	-.087	-.059	-.047	-.036
STATUS	-.044	-.045	.033	.012
WORKTIME	.246***	.206***	.155**	.149***
FEEDTH		.534***	.538***	.407***
SKILLTH				.397***
R ²	.079**	.361***	.344***	.490***
Adjust R ²	.050**	.338***	.320***	.469***
R ² Change	.079**	.283***	.265***	.146***
F	2.744**	84.955***	77.692***	54.627***
F Change	2.744**	15.512***	14.386***	22.932***

หมายเหตุ : *p < .01, **p < .05, ***p<.10

จากตารางที่ 20 พบว่า การประเมินผลงานแบบ 360 องศา มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพ
ในการปฏิบัติงานด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร (Path C-Model 2) (Beta=.534***, F=84.96***,
p<.10) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 21 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยจากการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาศักยภาพของต้นและประสิทธิภาพในการทำงาน

Variable	β
GENDER	.090
AGE	.203**
EDUCATION	-.090
INCOME	-.057
STATUS	-.144
WORKTIME	.145*
FEEDTH	.320***
R Square	.185
Adjust R	.156
R Change	.101
F	23.913
F Change	6.242

หมายเหตุ : * $p < .01$, ** $p < .05$, *** $p < .10$

จากตารางที่ 21 พบว่า การพัฒนาศักยภาพของต้นมีอิทธิพลต่อการประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (Path a) ($\text{Beta} = .320^{***}$, $F = 23.913$, $p < .10$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สรุปเกี่ยวกับการทดสอบสมมติฐานที่ 4

ในขั้นตอนที่ 1-3 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาศักยภาพของพนักงาน การประเมินผลงานแบบ 360 องศา และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญและเมื่อเปรียบเทียบ (Model2-Path C) กับขั้นตอนที่ 4 สัมประสิทธิ์ความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาศักยภาพของพนักงานแบบ 360 องศา และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (Path C') (Model4) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ด้านคุณภาพและปริมาณงาน ($\text{Beta} = .064$, $F = 1.069^{***}$, ns) การพัฒนาศักยภาพของต้นจึงเป็นตัวแปรสื่อบางส่วนของความสัมพันธระหว่างการพัฒนาศักยภาพของพนักงานแบบ 360 องศา และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (อ้างอิงจากตารางที่ 16) ซึ่งเป็นการยอมรับสมมติฐานที่ 4 การพัฒนาศักยภาพของพนักงานเป็นตัวแปรสื่อความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาศักยภาพของพนักงานแบบ 360 องศา และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ($Beta = .382^{***}$, $F=45.997^{***}$, $P<.10$) การพัฒนาศักยภาพของตนจึงเป็นตัวแปรสื่อบางส่วนของความสัมพันธ์ระหว่างการประเมินผลงานแบบ 360 องศา และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (อ้างอิงจากตารางที่ 17) ซึ่งเป็นการยอมรับสมมติฐานที่ 4 การพัฒนาศักยภาพของพนักงานเป็นตัวแปรสื่อความสัมพันธ์ระหว่างการประเมินผลงานแบบ 360 องศา และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน ($Beta = -0.662^{***}$, $F= 23.281^{***}$, $P<.10$) การพัฒนาศักยภาพของตนจึงเป็นตัวแปรสื่อโดยสมบูรณ์ของความสัมพันธระหว่างการประเมินผลงานแบบ 360 องศา และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (อ้างอิงจากตารางที่ 18) ซึ่งเป็นการยอมรับสมมติฐานที่ 4 การพัฒนาศักยภาพของพนักงานเป็นตัวแปรสื่อความสัมพันธ์ระหว่างการประเมินผลงานแบบ 360 องศา และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร ($Beta = .407^{***}$, $F=54.627^{***}$, $P<.10$) การพัฒนาศักยภาพของตนจึงเป็นตัวแปรสื่อบางส่วนของความสัมพันธระหว่างการประเมินผลงานแบบ 360 องศา และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (อ้างอิงจากตารางที่ 19) ซึ่งเป็นการยอมรับสมมติฐานที่ 4 การพัฒนาศักยภาพของพนักงานเป็นตัวแปรสื่อความสัมพันธ์ระหว่างการประเมินผลงานแบบ 360 องศา และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

การอธิบายผลองค์การญี่ปุ่น

ตารางที่ 22 ทดสอบการเป็นตัวแปรสื่อของการประเมินกันแท้ของตนในความสัมพันธ์ระหว่างการตั้งเป้าหมายและประสิทธิภาพในการทำงานด้านคุณภาพและปริมาณงาน

Variable	Model1	Model2	Model3	Model4
	β	β	β	β
GENDER	-.021	-.016	.010	.002
AGE	.087	.079	.072	.109
EDUCATION	-.189***	-.189***	-.156**	-.118*
INCOME	-.097	-.096	-.105	-.122*
STATUS	-.152*	-.160*	-.160	-.113
WORKTIME	.329***	.336***	.318***	.253***
GOAL		.056		-.420***
CSE			.298***	.617***
R^2	.160***	.163***	.246***	.315***
Adjust R^2	.134***	.133***	.218***	.286***

ตารางที่ 22 ทดสอบการเป็นตัวแปรสื่อของการประเมินเกณฑ์ของตนในความสัมพันธ์ระหว่างการตั้งเป้าหมายและประสิทธิภาพในการทำงานด้านคุณภาพและปริมาณงาน (ต่อ)

Variable	Model1	Model2	Model3	Model4
	β	β	β	β
R ² Change	.160***	.003***	.085***	.069***
F	6.148***	.693***	21.714***	19.219***
F Change	6.148***	5.360***	8.937***	10.964***

หมายเหตุ : *p < .01, **p < .05, ***p<.10

จากตารางที่ 22 พบว่า การตั้งเป้าหมายมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพและปริมาณงาน (Path C-Model 2) (Beta=.056, F=.675, ns) อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 23 ทดสอบการเป็นตัวแปรสื่อของการประเมินเกณฑ์ของตนในความสัมพันธ์ระหว่างการตั้งเป้าหมายและประสิทธิภาพในการทำงานด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน

Variable	Model1	Model2	Model3	Model4
	β	β	β	β
GENDER	-.211	-.162***	-.154	-.150**
AGE	.034	-.031	.006*	-.012
EDUCATION	.062	.057	.122*	.103*
INCOME	-.176**	-.166**	-.191***	-.183***
STATUS	-.178*	-.247***	-.193	-.217***
WORKTIME	.358***	.424***	.338***	.370***
GOAL		.508***		.205**
CSE			.549***	.393**
R ²	.126***	.371***	.416***	.432**
Adjust R ²	.099***	.348***	.394***	.408**
R ² Change	.126***	.245***	.290***	.016**
F	4.629***	74.711***	95.249***	5.530***
F Change	4.629***	16.156***	19.513***	18.168**

หมายเหตุ : *p < .01, **p < .05, ***p<.10

จากตารางที่ 23 พบว่า การตั้งเป้าหมายมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน (Path C-Model 2) ($\beta=.508^{***}$, $F=74.744$, $p<.10$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 24 ทดสอบการเป็นตัวแปรสื่อของการประเมินกันแท้ของตนในความสัมพันธระหว่าง การตั้งเป้าหมายและประสิทธิภาพในการทำงานด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน

Variable	Model1	Model2	Model3	Model4
	β	β	β	β
GENDER	-.144*	-.066	-.067	-.057
AGE	.256**	.155**	.219***	.172***
EDUCATION	.065	.057	.145***	.096**
INCOME	-.070	-.055	-.091	-.069
STATUS	.015	-.092	-.005	-.066
WORKTIME	-.018	.084	-.045	.038
GOAL		.792***		.532***
CSE			.741***	.337***
R ²	.082***	.677***	.611***	.722***
Adjust R ²	.054***	.665***	.597***	.710***
R ² Change	.082***	.594***	.529***	.111***
F	2.881***	353.024***	260.875	76.110***
F Change	2.881***	57.407***	43.063	61.935***

หมายเหตุ : * $p < .01$, ** $p < .05$, *** $p < .10$

จากตารางที่ 24 พบว่า การตั้งเป้าหมายมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน (Path C-Model 2) ($\beta=.792^{***}$, $F=353.024$, $p<.10$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 25 ทดสอบการเป็นตัวแปรสื่อของการพัฒนาศักยภาพของตนในความสัมพันธ์ระหว่าง
การประเมินผลแบบ 360 องศา และประสิทธิภาพในการทำงานด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร

Variable	Model1	Model2	Model3	Model4
	β	β	β	β
GENDER	-.049	-.006	-.004**	.001
AGE	.051	-.005	.029	.007
EDUCATION	-.171**	-.175***	-.124	-.147**
INCOME	-.113	-.105	-.125*	-.115
STATUS	-.176*	-.235***	-.188***	-.217***
WORKTIME	.333***	.390***	.318	.357
GOAL		.439***		.253***
CSE			.433	.240**
R ²	.146***	.328***	.326***	.351***
Adjust R ²	.119***	.304***	.302***	.324***
R ² Change	.146***	.182***	.180***	.025***
F	5.500***	52.175***	51.372***	7.406***
F Change	5.500***	13.417***	13.283***	12.936***

หมายเหตุ : *p < .01, **p < .05, ***p<.10

จากตารางที่ 25 พบว่า การตั้งเป้าหมายมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร (Path C-Model 2) (Beta=.439***, F=52.175***, p<.10) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 26 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยจากการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการตั้งเป้าหมายและการประเมินตนเอง

Variable	β
GENDER	-.029
AGE	-.048
EDUCATION	-.116**
INCOME	.042
STATUS	-.076
WORKTIME	.136**

ตารางที่ 26 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยจากการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการตั้งเป้าหมายและการประเมินเกณฑ์ของตน (ต่อ)

Variable	β
GOAL	.772***
CSE	.602
R Square	.588
Adjust R	.565
R Change	272.657
F	41.544
F Change	5.238

หมายเหตุ : *p < .01, **p < .05, ***p<.10

จากตารางที่ 26 พบว่า การตั้งเป้าหมายมีอิทธิพลต่อการประเมินเกณฑ์ของตน (Path a) (Beta=.772***, F=41.544, p<.10) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สรุปการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2

ในขั้นตอนที่ 1-3 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการประเมินเกณฑ์ของตน การตั้งเป้าหมาย และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ และเมื่อเปรียบเทียบ (Model2-Path C) กับขั้นตอนที่ 4 สัมประสิทธิ์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นและตัวแปรตาม (Path C') (Model4) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ด้านคุณภาพและปริมาณงาน (Beta =.420***, F=19.219***, P<.10) การประเมินเกณฑ์ของตนเป็นตัวแปรสื่อบางส่วนของความสัมพัธ์ระหว่างการตั้งเป้าหมายและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (อ้างอิงจากตารางที่ 21) ซึ่งเป็นการยอมรับสมมติฐานที่ 2 การประเมินเกณฑ์ของตนเป็นตัวแปรสื่อความสัมพัธ์ระหว่างการประเมินผลงานแบบวัตถุประสงค์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน (Beta =.205**, F=5.530***, P<.10) การประเมินเกณฑ์ของตนเป็นตัวแปรสื่อโดยสมบูรณ์ของความสัมพัธ์ระหว่างการตั้งเป้าหมายและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (อ้างอิงจากตารางที่ 22) ซึ่งเป็นการยอมรับสมมติฐานที่ 2 การประเมินเกณฑ์ของตนเป็นตัวแปรสื่อความสัมพัธ์ระหว่างการประเมินผลงานแบบวัตถุประสงค์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน (Beta =.532***, F=76.110***, P<.10) การประเมิน
 แก่นแท้ของตนเป็นตัวแปรสื่อโดยสมบูรณ์ของความสัมพันธ์ระหว่างการตั้งเป้าหมายและประสิทธิภาพ
 ในการปฏิบัติงาน (อ้างอิงจากตารางที่ 23) ซึ่งเป็นการยอมรับสมมติฐานที่ 2 การประเมินแก่นแท้
 ของตนเป็นตัวแปรสื่อความสัมพันธ์ระหว่างการประเมินผลงานแบบวัตถุประสงค์กับประสิทธิภาพ
 ในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร (Beta .253***, F=7.406***, P<.10) การประเมินแก่นแท้
 ของตนเป็นตัวแปรสื่อบางส่วนของความสัมพันธ์ระหว่างการตั้งเป้าหมายและประสิทธิภาพใน
 การปฏิบัติงาน (อ้างอิงจากตารางที่ 24) ซึ่งเป็นการยอมรับสมมติฐานที่ 2 การประเมินแก่นแท้
 ของตนเป็นตัวแปรสื่อความสัมพันธ์ระหว่างการประเมินผลงานแบบวัตถุประสงค์กับประสิทธิภาพ
 ในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 27 ทดสอบการเป็นตัวแปรสื่อของการประเมิน 360 ในความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนา
 ศักยภาพของตนและประสิทธิภาพในการทำงานด้านคุณภาพและปริมาณงาน

Variable	Model1	Model2	Model3	Model4
	β	β	β	β
GENDER	-.021	-.011	-.067	-.067
AGE	.087	.113	.071	.070
EDUCATION	-.189	-.184**	-.162	-.162**
INCOME	-.097**	-.100	-.110**	-.110
STATUS	-.152*	-.159*	-.092	-.091
WORKTIME	.329***	.324***	.322***	.323***
FEED		.195		-.010
SKILL			.476***	.480***
R ²	.160***	.198***	.380***	.380
Adjust R ²	.134***	.169***	.357***	.354
R ² Change	.160***	.037***	.220***	.000
F	6.148***	8.973***	68.020***	.026***
F Change	6.148***	6.769***	16.816***	14.643

หมายเหตุ : *p < .01, **p < .05, ***p<.10

จากตารางที่ 27 พบว่า การประเมินผลงานแบบ 360 องศา ต่อประสิทธิภาพในการ
 ปฏิบัติงานด้านคุณภาพและปริมาณงาน (Path a) (Beta=.195, F=8.973***, ns) อย่างไม่มีนัยสำคัญ

ตารางที่ 28 ทดสอบการเป็นตัวแปรสื่อของการประเมิน 360 ในความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนา
ศักยภาพของตนและประสิทธิภาพในการทำงานด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน

Variable	Model1	Model2	Model3	Model4
	β	β	β	β
GENDER	-.211	-.185***	-.261***	-.228***
AGE	.034***	.103	.017	.069
EDUCATION	.062	.075	.091	.092
INCOME	-.176***	-.186***	-.191***	-.193***
STATUS	-.178**	-.195**	-.112	-.143**
WORKTIME	.358***	.344***	.351***	.343***
FEED		.505***		.348***
SKILL			.520***	.369***
R ²	.126***	.378***	.388***	.486***
Adjust R ²	.099***	.355***	.366***	.464***
R ² Change	.126***	.252***	.263***	.097***
F	4.629***	77.792***	82.415***	36.094***
F Change	4.629***	16.660***	17.415***	22.536***

หมายเหตุ : *p < .01, **p < .05, ***p<.10

จากตารางที่ 28 พบว่า การประเมินผลงานแบบ 360 องศา มีอิทธิพลต่อการประสิทธิภาพ
ในการปฏิบัติงานด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน (Path a) ($\beta=.505^{***}$, $F=77.792^{***}$,
 $p<.10$) อย่างมีนัยสำคัญ

ตารางที่ 29 ทดสอบการเป็นตัวแปรสื่อของการประเมิน 360 ในความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนา
ศักยภาพของตนและประสิทธิภาพในการทำงานด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน

Variable	Model1	Model2	Model3	Model4
	β	β	β	β
GENDER	-.144*	-.108*	-.172**	-.107**
AGE	.256**	.350***	.247**	.350***
EDUCATION	.065	.083	.081	.082
INCOME	-.070	-.083	-.078	-.083
STATUS	.015	-.007	.053	-.008
WORKTIME	-.018	-.037	-.022	-.037
FEED		.688***		.689***
SKILL			.297***	-.003
R ²	.082**	.550***	.168***	.550***
Adjust R ²	.054**	.533***	.137***	.531***
R ² Change	.082**	.467***	.085***	.382***
F	2.881**	199.320***	19.722***	162.024***
F Change	2.881**	33.482***	5.527***	29.145***

หมายเหตุ : *p < .01, **p < .05, ***p<.10

จากตารางที่ 29 พบว่า การประเมินผลงานแบบ 360 องศา มีอิทธิพลต่อการประสิทธิภาพ
ในการปฏิบัติงานด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน (Path a) (Beta=.688***, F=199.320***,
p<.10) อย่างมีนัยสำคัญ

ตารางที่ 30 ทดสอบการเป็นตัวแปรสื่อของการประเมิน 360 ในความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนา
ศักยภาพของตนและประสิทธิภาพในการทำงานด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร

Variable	Model1	Model2	Model3	Model4
	β	β	β	β
GENDER	-.049	-.024	-.107**	-.082
AGE	.051	.115	.031	.071
EDUCATION	-.171**	-.158**	-.137**	-.136**
INCOME	-.113	-.122**	-.131**	-.133**
STATUS	-.176*	-.192**	-.099	-.122*
WORKTIME	.333***	.320***	.325***	.319***
FEED		.474***		.263***
SKILL			.609***	.494***
R ²	.146***	.368***	.505***	.561***
Adjust R ²	.119***	.345***	.487***	.542***
R ² Change	.146***	.222***	.359***	30.462***
F	5.500***	67.347***	139.223***	.056***
F Change	5.500***	15.955***	27.979***	24.190***

หมายเหตุ : *p < .01, **p < .05, ***p<.10

จากตารางที่ 30 พบว่า การประเมินผลงานแบบ 360 องศา มีอิทธิพลต่อการประสิทธิภาพ
ในการปฏิบัติงานด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร (Path a) (Beta=.474***, F=67.347***, p<.10)
อย่างมีนัยสำคัญ

TNI

ตารางที่ 31 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยจากการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างพัฒนาศักยภาพ
ของตนและการประเมินผลงานแบบ 360 องศา

Variable	β
GENDER	.117
AGE	.090*
EDUCATION	-.045
INCOME	.021
STATUS	-.141
WORKTIME	.002
FEED	.427***
R Square	.211***
Adjust R	.182***
R Change	.180***
F	43.716***
F Change	7.315***

หมายเหตุ : * $p < .01$, ** $p < .05$, *** $p < .10$

จากตารางที่ 31 พบว่า การประเมินผลงานแบบ 360 องศา มีอิทธิพลต่อการพัฒนา
ศักยภาพของตน (Path a) ($Beta = .427^{***}$, $F = 43.716^{***}$, $p < .10$) อย่างมีนัยสำคัญ

ในขั้นตอนที่ 1-3 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาศักยภาพของพนักงาน การ
ประเมินผลงานแบบ 360 องศา และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ
และเมื่อเปรียบเทียบ (Model2-Path C) กับขั้นตอนที่ 4 สัมประสิทธิ์ความสัมพันธ์ระหว่าง
การประเมินผลงานแบบ 360 องศา และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (Path C') (Model4) อย่างมี
นัยสำคัญทางสถิติ

ด้านคุณภาพและปริมาณงาน ($Beta = .010$, $F = 1.069^{***}$, ns) การพัฒนาศักยภาพ
ของตนจึงเป็นตัวแปรสื่อบางส่วนของความสัมพันธ์ระหว่างการประเมินผลงานแบบ 360 องศา
และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (อ้างอิงจากตารางที่ 26) ซึ่งเป็นการยอมรับสมมติฐานที่ 4
การพัฒนาศักยภาพของพนักงานเป็นตัวแปรสื่อความสัมพันธ์ระหว่างการประเมินผลงานแบบ
360 องศา และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ($Beta = .348^{***}$, $F=45.997^{***}$, $p<.10$) การพัฒนาศักยภาพของตนจึงเป็นตัวแปรสื่อบางส่วนของความสัมพันธ์ระหว่างการประเมินผลงานแบบ 360 องศา และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (อ้างอิงจากตารางที่ 27) ซึ่งเป็นการยอมรับสมมติฐานที่ 4 การพัฒนาศักยภาพของพนักงานเป็นตัวแปรสื่อความสัมพันธ์ระหว่างการประเมินผลงานแบบ 360 องศา และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน ($Beta = -.689^{***}$, $F=23.281^{***}$, $p<.10$) การพัฒนาศักยภาพของตนจึงเป็นตัวแปรสื่อโดยสมบูรณ์ของความสัมพันธระหว่างการประเมินผลงานแบบ 360 องศา และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (อ้างอิงจากตารางที่ 28) ซึ่งเป็นการยอมรับสมมติฐานที่ 4 การพัฒนาศักยภาพของพนักงานเป็นตัวแปรสื่อความสัมพันธ์ระหว่างการประเมินผลงานแบบ 360 องศา และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร ($Beta .263^{***}$, $F=54.627^{***}$, $p<.10$) การพัฒนาศักยภาพของตนจึงเป็นตัวแปรสื่อบางส่วนของความสัมพันธระหว่างการประเมินผลงานแบบ 360 องศา และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (อ้างอิงจากตารางที่ 29) ซึ่งเป็นการยอมรับสมมติฐานที่ 4 การพัฒนาศักยภาพของพนักงานเป็นตัวแปรสื่อความสัมพันธ์ระหว่างการประเมินผลงานแบบ 360 องศา และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ส่วนที่ 4 การทดสอบสมมติฐานการรับรู้เทคนิคการประเมินผลที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรไทยและองค์กรญี่ปุ่น

ผลการทดสอบสมมติฐาน

โดยใช้ Independent Sample T-test

สมมติฐาน

การรับรู้เทคนิคการประเมินผลที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรไทยและองค์กรญี่ปุ่นแตกต่างกัน

RO = เพื่อเปรียบเทียบแต่ละเทคนิคการประเมินผลที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

RH = เพื่อเปรียบเทียบการรับรู้เทคนิคการประเมินผลประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

$H_0 : \mu_1 = \mu_2 = \mu_3 = \mu_4 = \mu_5 = \mu_6 = \mu_7 = \mu_8$

$H_1 : \mu_i \neq \mu_j$ โดยที่ $i \neq j$

ตารางที่ 32 การวิเคราะห์เปรียบเทียบการรับรู้เทคนิคการประเมินผลที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรไทยและองค์กรญี่ปุ่น

ตัวแปรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน		Mean	S.D.	t	Sig.
1. การตั้งเป้าหมาย	องค์กรไทย	3.351	0.999	-0.917	0.359
	องค์กรญี่ปุ่น	3.442	0.985		
2. การประเมินแก้แค้นของตนเอง	องค์กรไทย	3.89	0.881	-1.004	0.316
	องค์กรญี่ปุ่น	3.979	0.887		
3. การประเมินผลงานแบบ 360 องศา	องค์กรไทย	3.822	0.795	-0.559	0.577
	องค์กรญี่ปุ่น	3.866	0.795		
4. การพัฒนาศักยภาพของตนเอง	องค์กรไทย	3.803	0.577	-3.358	0.001
	องค์กรญี่ปุ่น	3.988	0.524		
5. ด้านคุณภาพและปริมาณงาน	องค์กรไทย	4.16	0.728	-0.899	0.369
	องค์กรญี่ปุ่น	4.225	0.718		
6. ด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน	องค์กรไทย	3.921	0.684	-0.947	0.344
	องค์กรญี่ปุ่น	3.986	0.688		
7. ด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน	องค์กรไทย	4.165	0.777	-0.723	0.47
	องค์กรญี่ปุ่น	4.221	0.764		
8. ด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร	องค์กรไทย	3.979	0.627	-1.448	0.148
	องค์กรญี่ปุ่น	4.069	0.616		

จากตารางที่ 32 สามารถวิเคราะห์ผลได้ดังนี้

1. การเปรียบเทียบความแตกต่างของการรับรู้เทคนิคการตั้งเป้าหมายที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยใช้สถิติ Independent Sample T-test ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 ผลการทดสอบพบว่า ค่า Sig. (2-tailed) มีค่าเท่ากับ 0.359 นั่นคือไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) สรุปได้ว่าการรับรู้เทคนิคการตั้งเป้าหมายขององค์กรไทยและองค์กรญี่ปุ่นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

2. การเปรียบเทียบความแตกต่างของการรับรู้เทคนิคการประเมินแก้แค้นของตนเองที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยใช้สถิติ Independent Sample T-test ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 ผลการทดสอบพบว่า ค่า Sig. (2-tailed) มีค่าเท่ากับ 0.316 นั่นคือไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) สรุปได้ว่าการรับรู้เทคนิคการประเมินแก้แค้นของตนเองขององค์กรไทยและองค์กรญี่ปุ่นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

3. การเปรียบเทียบความแตกต่างของการรับรู้เทคนิคการประเมินผลงานแบบ 360 องศาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยใช้สถิติ Independent Sample T-test ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 ผลการทดสอบพบว่า ค่า Sig. (2-tailed) มีค่าเท่ากับ 0.577 นั่นคือไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) สรุปได้ว่าการรับรู้เทคนิคการประเมินผลงานแบบ 360 องศา ขององค์กรไทยและองค์กรญี่ปุ่นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

4. การเปรียบเทียบความแตกต่างของการรับรู้เทคนิคการพัฒนาศักยภาพของคนที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยใช้สถิติ Independent Sample T-test ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 ผลการทดสอบพบว่า ค่า Sig. (2-tailed) มีค่าเท่ากับ 0.001 นั่นคือสามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) ยอมรับสมมติฐานรอง (H1) สรุปได้ว่าการรับรู้เทคนิคการพัฒนาศักยภาพของตนขององค์กรไทยและองค์กรญี่ปุ่นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

5. การเปรียบเทียบความแตกต่างของการรับรู้เทคนิคที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพและปริมาณงาน โดยใช้สถิติ Independent Sample T-test ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 ผลการทดสอบพบว่า ค่า Sig. (2-tailed) มีค่าเท่ากับ 0.369 นั่นคือยอมรับสมมติฐานหลัก (H0) ปฏิเสธสมมติฐานรอง (H1) สรุปได้ว่าการรับรู้เทคนิคการพัฒนาศักยภาพของตนขององค์กรไทยและองค์กรญี่ปุ่นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

6. การเปรียบเทียบความแตกต่างของการรับรู้เทคนิคที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน โดยใช้สถิติ Independent Sample T-test ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 ผลการทดสอบพบว่า ค่า Sig. (2-tailed) มีค่าเท่ากับ 0. นั่นคือยอมรับสมมติฐานหลัก (H0) ปฏิเสธสมมติฐานรอง (H1) สรุปได้ว่าการรับรู้เทคนิคการพัฒนาศักยภาพของตนขององค์กรไทยและองค์กรญี่ปุ่นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

7. การเปรียบเทียบความแตกต่างของการรับรู้เทคนิคที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน โดยใช้สถิติ Independent Sample T-test ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 ผลการทดสอบพบว่า ค่า Sig. (2-tailed) มีค่าเท่ากับ 0.470 นั่นคือยอมรับสมมติฐานหลัก (H0) ปฏิเสธสมมติฐานรอง (H1) สรุปได้ว่าการรับรู้เทคนิคการพัฒนาศักยภาพของตนขององค์กรไทยและองค์กรญี่ปุ่นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

8. การเปรียบเทียบความแตกต่างของการรับรู้เทคนิคที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร โดยใช้สถิติ Independent Sample T-test ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 ผลการทดสอบพบว่า ค่า Sig. (2-tailed) มีค่าเท่ากับ 0.148 นั่นคือยอมรับสมมติฐานหลัก (H0) ปฏิเสธสมมติฐานรอง (H1) สรุปได้ว่าการรับรู้เทคนิคการพัฒนาศักยภาพของตนขององค์กรไทยและองค์กรญี่ปุ่นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับเทคนิคการประเมินผลในด้านการตั้งเป้าหมาย การประเมินผล 360 องศา การประเมินกันเองของตนเอง การพัฒนาศักยภาพของตน ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในด้านคุณภาพและปริมาณงาน ด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน และด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร สามารถสรุปผลได้ดังนี้

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ขององค์กรไทยและองค์กรญี่ปุ่น

องค์กรไทย

พนักงานกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 77 และชาย คิดเป็นร้อยละ 23 อายุเฉลี่ยอยู่ที่ 33 ปี ระดับการศึกษาในช่วงปริญญาตรี ร้อยละ 78 มีรายได้ต่อเดือนอยู่ในช่วง 15,001-30,000 บาท มีสถานภาพโสด

องค์กรญี่ปุ่น

พนักงานกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 77.5 และชาย คิดเป็นร้อยละ 22.5 อายุเฉลี่ยอยู่ที่ 34 ปี ระดับการศึกษาในช่วงปริญญาตรี ร้อยละ 78 มีรายได้ต่อเดือนอยู่ในช่วง 15,001-30,000 บาท มีสถานภาพโสด

TNI

ส่วนที่ 2 แสดงการทดสอบสมมติฐาน สถิติตค่าสหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Product-Moment Correlation)

ตารางที่ 33 การทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติตค่าสหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Product-Moment Correlation)

สมมติฐาน		องค์กร	ผลการทดสอบสมมติฐาน	β
1. การตั้งเป้าหมายมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงาน	ด้านคุณภาพและปริมาณงาน	ญี่ปุ่น	ไม่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ	.040
		ไทย	มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ	.185***
	ด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน	ญี่ปุ่น	มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ	.486***
		ไทย	มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ	.504***
	ด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน	ญี่ปุ่น	มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ	.806***
		ไทย	มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ	.666***
	ด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร	ญี่ปุ่น	มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ	.397***
		ไทย	มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ	.466***
2. การประเมินผลงานแบบ 360 องศา มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงาน	ด้านคุณภาพและปริมาณงาน	ญี่ปุ่น	ไม่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ	.037
		ไทย	มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ	.226***
	ด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน	ญี่ปุ่น	มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ	.448***
		ไทย	มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ	.517***

ตารางที่ 33 การทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติค่าสหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Product-Moment Correlation) (ต่อ)

สมมติฐาน		องค์กร	ผลการทดสอบสมมติฐาน	β
2. การประเมินผลงานแบบ 360 องศา มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงาน (ต่อ)	ด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน	ญี่ปุ่น	มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ	.765***
		ไทย	มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ	.645***
	ด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร	ญี่ปุ่น	มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ	.463***
		ไทย	มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ	.550***

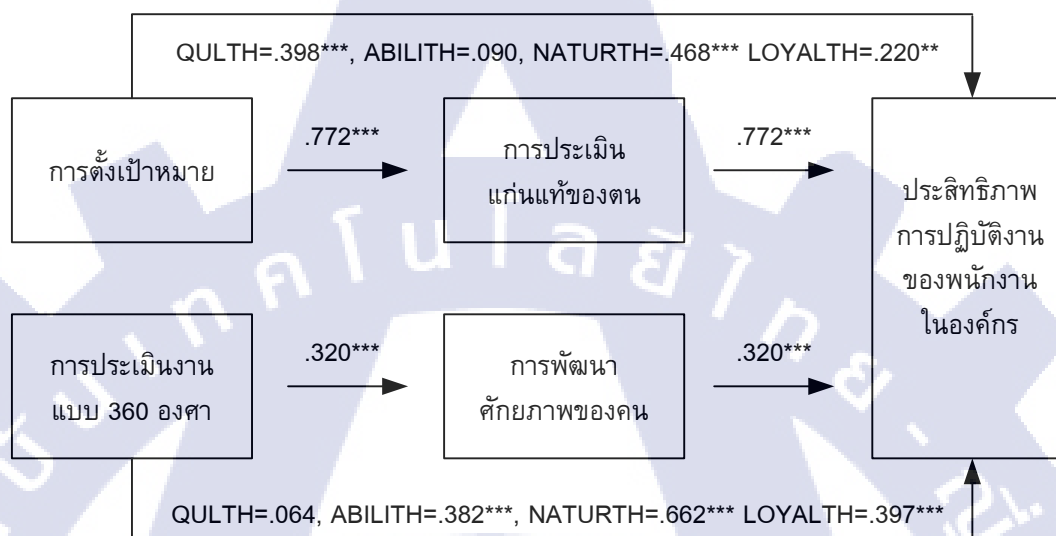
จากตารางที่ 33 สามารถอภิปรายผลได้โดย ในองค์กรไทยและองค์กรญี่ปุ่นการตั้งเป้าหมาย และการประเมินผลงานแบบ 360 องศา มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานทั้ง 4 ด้าน ผู้บังคับบัญชาควรให้ความสำคัญกับประสิทธิภาพการทำงานทั้ง 4 ด้านนี้ให้มากขึ้น เพื่อนำไปสู่เป้าหมายของการเพิ่มประสิทธิภาพและศักยภาพขององค์กร กล่าวคือผู้บริการควรต้องรู้ว่าพนักงานมีความคาดหวังและความต้องการอย่างไร เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการกำหนดเป้าหมายต่างๆ เพื่อที่จะไปสู่ความสำเร็จของการทำงาน

ซึ่งเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจงก่อให้เกิดผลงานที่สูงขึ้น เป้าหมายที่ยากและเป็นที่ยอมรับจะช่วยให้งานสูงกว่าเป้าหมายง่าย ๆ และการได้รับข้อมูลย้อนกลับจะทำให้ผลงานสูงกว่าการที่ไม่ได้รับข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) และธรรมชาติในการกำหนดเป้าหมายนั้นจะเริ่มจากสถานะของที่ทำงานในปัจจุบัน ซึ่งทุกฝ่ายให้ความสนใจร่วมกันและเกิดการยอมรับว่าผลงานที่ได้ยังไม่ดีพอ ซึ่งอาจจะมีการเปรียบเทียบข้อมูลต่างๆ แล้วเกิดความรู้สึกไม่พอใจในสภาพที่เกิดขึ้นหรือที่เป็นอยู่ จึงนำไปสู่การกำหนดเป้าหมายใหม่ ซึ่งเป็นการกำหนดให้สูงขึ้นหรือพัฒนาให้ดีขึ้นแล้วจึงเกิดการกระทำเพื่อปรับปรุงผลการทำงานตามมา (นิติพล ภูตะโชติ. 2556 : 210-213)

แต่ในองค์กรญี่ปุ่นนั้น การตั้งเป้าหมายและการประเมินผลงานแบบ 360 องศา ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานด้านคุณภาพและปริมาณงาน สามารถอธิบายได้ว่าแม้ว่าผู้บังคับบัญชามีการตั้งเป้าหมายหรือมีการประเมินผลงานอย่างไร ก็ไม่ส่งผลต่อคุณภาพและปริมาณงานที่พนักงานได้รับ ผู้บังคับบัญชาควรให้ความสำคัญกับส่วนนี้ให้มากยิ่งขึ้น

ส่วนที่ 3 การทดสอบสมมติฐานโดยการวิเคราะห์การถดถอยพหุเชิงชั้น (Hierarchical Multiple Regression)

องค์กรไทย

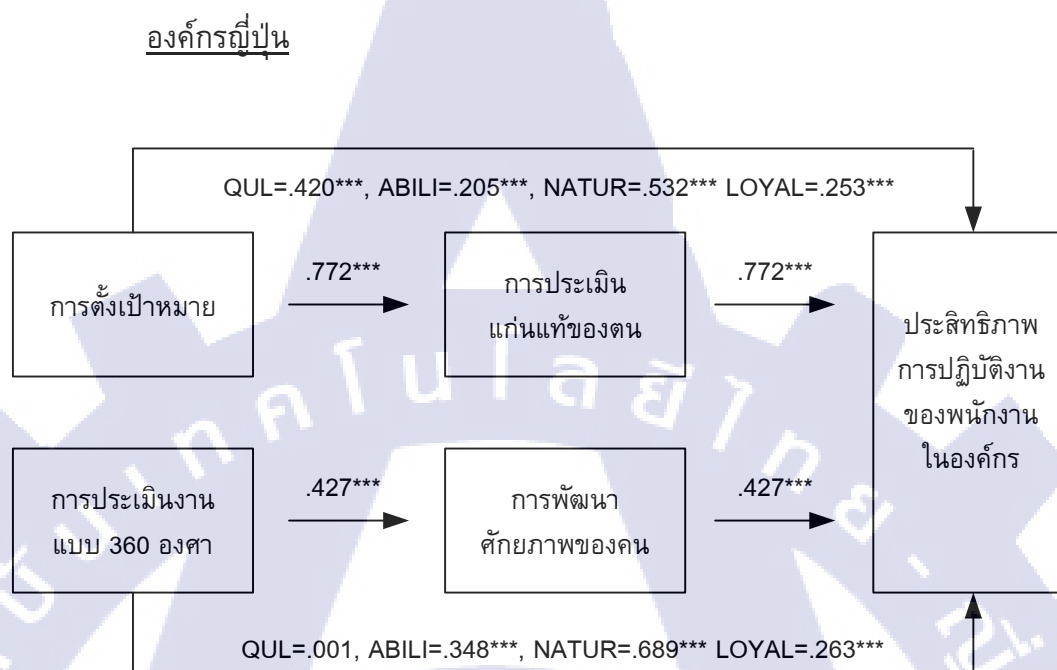


รูปที่ 4 ค่าสัมประสิทธิ์ระหว่างตัวแปรในองค์กรไทย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถสรุปได้ว่า ในองค์กรไทยการประเมินแก่นแท้ของตนเป็นตัวแปรสื่อความสัมพันธ์บางส่วนของการบริหารโดยวัตถุประสงค์ในเรื่องของการตั้งเป้าหมายต่อประสิทธิภาพในการทำงานด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงานมากที่สุด รองมาคือด้านคุณภาพและปริมาณงาน และด้านความจงรักภักดีต่อองค์กรตามลำดับ ในขณะที่ด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานนั้นเป็นตัวแปรสื่อโดยสมบูรณ์ กล่าวคือการประเมินแก่นแท้ของตนมีส่วนอย่างมากกับการตั้งเป้าหมายที่ผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก หากพนักงานไม่รู้ถึงความสามารถของตนเอง ก็ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายและไม่รู้ว่าคุณสมบัติด้านใดจึงจะก่อให้เกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ในองค์กรไทยการพัฒนาศักยภาพของคนเป็นตัวแปรสื่อความสัมพันธ์บางส่วนของการประเมินผลงานแบบ 360 องศาต่อประสิทธิภาพในการทำงานทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน มากที่สุด รองลงมาคือ ด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน และด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร ในขณะที่ด้านคุณภาพและปริมาณงานเป็นตัวแปรสื่อโดยสมบูรณ์ กล่าวคือการพัฒนาศักยภาพของคนมีผลอย่างมากกับการประเมินผลงานแบบ 360 องศา ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพและปริมาณงานเป็นอย่างมาก พนักงานจะสามารถ

รับรู้ได้ว่าจุดใดที่ควรพัฒนาศักยภาพหลังจากรับรู้ผลการประเมินผลงาน เพื่อให้คุณภาพและปริมาณงานในการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ



รูปที่ 5 คำสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในองค์กรญี่ปุ่น

จากการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถสรุปได้ว่า ในองค์กรญี่ปุ่นการประเมินตนเองเป็นตัวแปรสื่อความสัมพันธ์บางส่วนของกระบวนการโดยวัตถุประสงค์ในเรื่องของการตั้งเป้าหมายต่อประสิทธิภาพในการทำงานทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงานเป็นตัวแปรสื่อความสัมพันธ์บางส่วนมากที่สุด รองมาคือด้านคุณภาพและปริมาณงาน ด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร และด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานตามลำดับ

จากการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถสรุปได้ว่า ในองค์กรญี่ปุ่นการพัฒนาศักยภาพของตนเป็นตัวแปรสื่อความสัมพันธ์บางส่วนของกระบวนการประเมินผลงานแบบ 360 องศาต่อประสิทธิภาพในการทำงานคือ ด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน เป็นตัวแปรสื่อความสัมพันธ์บางส่วนมากที่สุด รองมาคือด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน และด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร โดยด้านคุณภาพและปริมาณงานเป็นตัวแปรสื่อโดยสมบูรณ์ กล่าวคือการพัฒนาศักยภาพของตนมีส่วนอย่างมากต่อการประเมินผลงานแบบ 360 องศา และส่งผลประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคุณภาพและปริมาณงาน พนักงานจะไม่สามารถรับรู้ได้ว่าจุดใดด้านของคุณภาพและปริมาณงานควรปรับปรุงหากไม่มีการประเมินผลงาน เมื่อพนักงานไม่รู้ก็จะไม่ก่อให้เกิดการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานก็จะไม่ออกมาติดตามที่ผู้บังคับบัญชาคาดหวังไว้

ผลการทดสอบสมมติฐาน

โดยใช้ Independent Sample T-test สามารถวิเคราะห์ผลได้ดังนี้

จากสมมติฐานที่ 5 การรับรู้เทคนิคการประเมินผลประสิทธิภาพการทำงานของตัวแปรต่อไปนี้มีค่าแตกต่างกันระหว่างไทยและญี่ปุ่น

ตารางที่ 34 เปรียบเทียบการรับรู้เทคนิคการประเมินผลงานระหว่างองค์กรญี่ปุ่นและไทย

เปรียบเทียบการรับรู้เทคนิคการประเมินผล	องค์กรญี่ปุ่น	องค์กรไทย
การตั้งเป้าหมาย	ไม่แตกต่างกัน	
การประเมินผล 360 องศา	ไม่แตกต่างกัน	
การประเมินกันเองของตน	ไม่แตกต่างกัน	
การพัฒนาศักยภาพของตน	แตกต่างกัน	
ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน แบ่งเป็น 4 ด้าน		
ด้านคุณภาพและปริมาณงาน	ไม่แตกต่างกัน	
ด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน	ไม่แตกต่างกัน	
ด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน	ไม่แตกต่างกัน	
ความจงรักภักดีต่อองค์กร	ไม่แตกต่างกัน	

จากตารางที่ 33 การเปรียบเทียบสมมติฐานโดยใช้ Independent Sample T-test เปรียบเทียบค่าคะแนนของตัวแปรทั้ง 4 ตัวแปร ระหว่างองค์กรไทยและองค์กรญี่ปุ่น สามารถสรุปผลได้ว่าทั้งองค์กรไทยและองค์กรญี่ปุ่นนั้น มีการรับรู้เทคนิคการตั้งเป้าหมาย การประเมินกันเองของตน การประเมินผลงานแบบ 360 องศา ไม่แตกต่างกัน และการรับรู้ประสิทธิภาพในการทำงานทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านคุณภาพและปริมาณงาน ด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน และด้านความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานในองค์กรไทยและองค์กรญี่ปุ่น ไม่แตกต่างกัน ในขณะที่การรับรู้เทคนิคการพัฒนาศักยภาพของตนในตำแหน่งงานองค์กรไทยและองค์กรญี่ปุ่นแตกต่างกัน ผู้บังคับบัญชาควรชี้แจงให้พนักงานเห็นถึงความสามารถที่ตนเองมี และควรพัฒนาตนเองในด้านใดบ้าง โดยอาจมีการให้รางวัลสูงใจเพื่อนำไปสู่ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่ดียิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

จากผลการศึกษาวิจัยเรื่อง เปรียบเทียบความสัมพันธ์ในการรับรู้เทคนิคการประเมินผลงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานในองค์กรไทยและองค์กรญี่ปุ่นนั้น พบว่า

1. ผู้บริหารขององค์กรควรให้ความสำคัญกับการประเมินแก่นแท้ของพนักงานมากขึ้นว่าพนักงานคนใดเหมาะสมกับงานและเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้ในด้านใด เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและเป็นประโยชน์ต่อองค์กรสูงสุด
2. ผู้บริหารขององค์กรควรสนับสนุนให้พนักงานพัฒนาศักยภาพของตน เพื่อเสริมทักษะความสามารถ เสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และประสิทธิผลที่จะเกิดแก่องค์กร
3. ผู้บริหารขององค์กรควรให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการประเมินผลงานให้แก่พนักงานในองค์กรทุกระดับ และควรชี้แจงให้พนักงานทุกคนทราบเกี่ยวกับเกณฑ์การประเมินผลรูปแบบที่ใช้ให้พนักงานเชื่อมั่นและมีทัศนคติที่ดีต่อการประเมินผลงานของคน และให้พนักงานได้รับรู้ความสามารถของตนอยู่ในระดับใด ควรพัฒนาไปในเรื่องและทิศทางใด เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแก่องค์กรและแก่ตัวพนักงานเอง
4. ผู้บริหารทั้งองค์กรไทยและองค์กรญี่ปุ่นควรพิจารณาด้านการรับรู้การพัฒนาศักยภาพของตน เนื่องจากพนักงานอาจขาดความเข้าใจในการประเมินผลงานที่ใช้ในองค์กร และไม่ยอมรับผลการประเมิน จึงไม่ทราบวิธีการพัฒนาศักยภาพด้านและจุดด้อยของตนเอง เป็นต้น

ข้อจำกัดของงานวิจัย

1. มีเวลาในการเก็บแบบสอบถามน้อยทำให้การเก็บข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างไม่กระจายพื้นที่เท่าที่ควร
2. เนื่องจากในแบบสอบถามมีการแบ่งเป็นหัวข้อย่อยตามตัวแปรที่ต้องการศึกษา แต่ผู้ตอบแบบสอบถามบางคนไม่เข้าใจในคำจำกัดความที่ใช้ ทำให้ตีความหมายผิดข้อมูลที่ได้อาจมีความคลาดเคลื่อนและอาจส่งผลต่อการวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. การวิจัยฉบับนี้เป็นการศึกษาเกี่ยวกับการรับรู้เทคนิคการประเมินผลงานและกลไกในความสัมพันธ์ขององค์กรไทยและองค์กรญี่ปุ่นในเขตกรุงเทพมหานครเท่านั้น และเป็นแบบสุ่มกลุ่มตัวอย่าง ดังนั้นในการวิจัยครั้งต่อไป หากจะให้ได้ผลสมบูรณ์นั้น ควรเก็บกลุ่มตัวอย่างในส่วนต่างจังหวัด และเขตปริมณฑล หรือเขตอุตสาหกรรมมาเปรียบเทียบ เนื่องจากการประเมิน

ผลงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานนั้นเป็นสิ่งสำคัญขององค์กร หากองค์กรใดพนักงานมีการพัฒนาตัวเองสูง ก็จะทำให้องค์กรนั้นพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอีกด้วย

2. ในการศึกษาศึกษาครั้งต่อไปควรศึกษาเพิ่มเติมถึงปัจจัยอื่นๆ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน เช่น ความเครียด ความคาดหวังในงาน เพื่อจะได้นำปัจจัยเหล่านั้นมาปรับปรุงให้สอดคล้องกับการทำงานต่อไป



บรรณานุกรม

TNI

บรรณานุกรม

- กัมปนาท อาษา. (2555). การประเมินแบบ 360 องศา. สืบค้นเมื่อ 1 กุมภาพันธ์ 2561, จาก <https://www.gotoknow.org/posts/21488>.
- กัลยา วาณิชย์บัญชา. (2548). การวิเคราะห์สถิติขั้นสูงด้วย SPSS for Windows. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กัลยารัตน์ มีลาภ. (2553). คุณภาพชีวิตในการทำงาน บมจ.ธนาคารกรุงไทย เขตพระปิ่นเกล้า. สารนิพนธ์ บธ.ม. (บริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- กิงกาญจน์ ศิริบุญโกศัย. (2554). ความรู้ความเข้าใจ ทศนคติต่อระบบการประเมินผล การปฏิบัติงานแบบ 360 องศา และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งในเขตห้วยขวาง. สารนิพนธ์ บธ.ม. (บริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- เกรือวัลย์ ลิ้มอภิชาติ. (2531). หลักและเทคนิคการจัดการฝึกอบรมและพัฒนา : แนวทางการวางแผนการเขียนโครงการและการบริหารโครงการ. สารนิพนธ์ ปร.ม. (รัฐประศาสนศาสตร์). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชัยรัตน์ นทีประสิทธิ์พร. (2554). การตั้งเป้าหมายชีวิตการทำงาน และคุณภาพชีวิต การทำงานของผู้ใช้แรงงานไทยในในประเทศอังกฤษ กรณีศึกษา ผู้ใช้แรงงาน ในภาคบริการ ณ กรุงลอนดอน. สารนิพนธ์ ปร.ม. (รัฐประศาสนศาสตร์). เชียงใหม่ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ชูศรี วงศ์รัตน์. (2549). เทคนิคการเขียนเค้าโครงการวิจัย : แนวทางสู่ความสำเร็จ. นนทบุรี : ไทเนรมิตกิจอินเตอร์โปรเกรสซิฟ.
- दनัย เทียนพุ่ม. (2547). ธุรกิจของ HR การประเมินระบบ 360 Degree Feedback. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ ช.แสงงามการพิมพ์.
- ดวงใจ สีเขียว. (2550). การพัฒนาระบบการประเมินนิสิตนักศึกษาฝึกประสบการณ์ วิชาชีพครูตามแนวคิดการประเมินแบบ 360 องศา โดยการประยุกต์ใช้ทฤษฎี การสรุปอ้างอิง. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการทั่วไป). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ทวีศักดิ์ สุทกวาทิน. (2545). การจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อสร้างรายได้เปรียบใน การแข่งขัน. วารสารการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน. 5(2) : 87-90.
- ทาคาโนบุ ฮองโง. (2543). การบริหารเพื่อมุ่งอนาคต. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ซีเอ็ดยูเคชั่น.

- ธนุดม ศิริไพรวรรณ. (2549). ความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการประเมินผลแบบการบริหารโดยจุดมุ่งหมาย (Management by Objective : MBO) และระดับการมีส่วนร่วมของพนักงานในการตั้งจุดมุ่งหมายของงาน ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทแอ็ดวานซ์อะโกร จำกัด (มหาชน). วิทยานิพนธ์ บธ.ม. (บริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- นิติพล ภูตะโชติ. (2556). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นิมมาน ทองแสน. (2557). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานกลุ่มธุรกิจผลิตเครื่องสำอางในเขตจังหวัดปทุมธานี. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. (บริหารธุรกิจ). ปทุมธานี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- นิสดารก์ เวชยานนท์. (2543). การประเมินบุคคล. สารนิพนธ์ บธ.ม. (บริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- บุญพร ศิริรัตน์. (2554). ความแตกต่างของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร ความผูกพันและความสุขในองค์กรระหว่างพนักงานชาวไทยในองค์กรธุรกิจไทยและองค์กรธุรกิจญี่ปุ่น กรณีศึกษาบริษัทตรวจสอบสินค้าสากล (อัสโก้) จำกัด และบริษัทโอไมค์ จำกัด. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. (บริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ปิ่นรัตน์ นวชาติธำรง. (2551). การพัฒนาหลักสูตรและชุดฝึกอบรม เรื่อง การพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อเพิ่มทักษะการปฏิบัติงานคอมพิวเตอร์. สารนิพนธ์ บธ.ม. (บริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- ประชาชาติธุรกิจ. (2560). “ไทย” แซมป์ FDI จากญี่ปุ่น จัปตา “เวียดนาม” เป้าหมายลงทุนใหม่มาแรง. สืบค้นเมื่อ 21 ตุลาคม 2560, จาก <https://www.prachachat.net/aseanaec/news-58496>.
- พจน์ พจนพานิชย์กุล. (2556). การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของบุคคล. สืบค้นเมื่อ 11 มกราคม 2556, จาก <https://sites.google.com/site/potarticle/02>.
- พาริณี ทรัพย์ทวี. (2548). องค์การธุรกิจกับบทบาทการสนับสนุนการดำเนินธุรกิจของญี่ปุ่นในประเทศไทย กรณีศึกษาอุตสาหกรรมยานยนต์. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เพ็ชร ฐปะวิเชตร์. (2544). กระบวนการถ่ายทอด ภูมิปัญญาไทยจากผู้สูงอายุสู่โรงเรียนส่งเสริมสุขภาพ. วารสารวิชาการ. 5(3) : 18-21.

- เริงลักษณ์ โรจนพันธ์. (2529). **เทคนิคการฝึกอบรม**. กรุงเทพฯ : วีระฟิล์มและโซเท็กซ์.
- วนิดา พรพิรุฬห์. (2547). **การเปรียบเทียบความแตกต่างด้านวัฒนธรรมองค์กรระหว่างบริษัทญี่ปุ่นกับบริษัทอเมริกันในประเทศไทย**. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. (บริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- วรรณวิภา ไตลังคะ. (2555). **การประเมินผลการปฏิบัติงานแบบ 360 องศา ข้อจำกัดและปัจจัยแห่งความสำเร็จ**. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยปทุมธานี. 4(2) : 56-60.
- วลัญช์รัช ทองสี. (2550). **การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานด้วยวิธีการฝึกอบรมกรณีศึกษา บริษัท พีบี ไฟฟ์ (ไทยแลนด์) จำกัด**. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- วัลภา สบายยิ่ง. (2542). **ปัจจัยด้านการตั้งเป้าหมาย การรับรู้ความสามารถของตนเอง และบุคลิกภาพที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของผู้จำหน่ายตรง**. กรุงเทพฯ : สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์.
- วิสิทธิ์ พชรนสาร. (2550). **การศึกษาความคิดเห็นในการใช้วิธีประเมินผลการปฏิบัติงานแบบ 360 องศา กับพนักงานบริษัท AIC จำกัด**. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. (บริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- วิสูตร วรรณคี. (2549). **ผลการตั้งเป้าหมายที่มีต่อความสามารถในการขว้างลูกซอฟท์บอล**. สารนิพนธ์ วท.ม. (วิทยาศาสตร์ทั่วไป). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ศิริพร เพ็ชรมณี. (2552). **การประเมินผลการปฏิบัติงาน**. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ (The Golden Teak : Humanity and Social Science). 8(2) : 14-27.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคณะ. (2550). **การจัดการและพฤติกรรมองค์กร**. กรุงเทพฯ : วีระฟิล์มและโซเท็กซ์.
- สมใจ ลักษณะ. (2544). **การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน**. กรุงเทพฯ : จามจุรียโปรดักท์.
- สมหทัย ภูเพ็ญด. (2554). **การตั้งเป้าหมายในการทำงานและการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรที่พยากรณ์ความสำเร็จในงานของบุคลากร**. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- สร้อยตระกูล (ติวานนท์) อรรถมานะ. (2545). **พฤติกรรมองค์กร : ทฤษฎีและการประยุกต์**. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

- สิริวดี ชูเชิด. (2556). การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน. สืบค้นเมื่อ 18 มกราคม 2561, จาก <http://www.thailandindustry.com/onlineMag/view2.php?id=771>.
- สุจิตรา ภัคดีสงคราม. (2528). ความคิดเห็นของอาจารย์เกี่ยวกับการประเมินผล การปฏิบัติงานของอาจารย์ในสถาบันผลิตครู. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (บริหาร การศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุนันทา คานะโกะ. (2554). อิทธิพลของปัจจัยส่วนบุคคล บุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ การตั้งเป้าหมายในการทำงาน และการรับรู้ความสามารถของตนเองในการสอนที่มีต่อพฤติกรรมการสอนของอาจารย์มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร. วิทยานิพนธ์ วศ.ม. (วิศวกรรมอุตสาหกรรม). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สุนันทา เสี่ยงไทย. (2559). การบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบญี่ปุ่นในเมืองไทย. วารสาร ญี่ปุ่นศึกษา. 18(3) : 8-11.
- สุพรรณา ดิสิงห์. (2557). การยอมรับวัฒนธรรมองค์กรแบบญี่ปุ่นของพนักงานระดับ ต่าง ๆ ในนิคมอุตสาหกรรมลำพูน. สารนิพนธ์ ศศ.ม. (การพัฒนาทรัพยากร มนุษย์). เชียงใหม่ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สุพิชฌาย์ แสงทอง; และคณะ. (2556). การเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กร บริษัทสัญชาติญี่ปุ่น และอเมริกันที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลการทำงานของพนักงานในนิคม อุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี. วารสารวิทยาลัยพาณิชยศาสตร์บูรพา ปรีทัศน์. 8(2) : 17-21.
- สุภาพร วิถีธรรม. (2544). ความต้องการในการพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานของ บุคลากรในบริษัท ซีเกท เทคโนโลยี จำกัด (สาขาเทพารักษ์). วิทยานิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการทั่วไป). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สรมล ตีรกันันท์. (2548). ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์ : แนวทางสู่การปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- หทัยรัตน์ ดันสุวรรณ. (2550). ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ความจงรักภักดีต่อองค์กร และบรรยากาศในองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานการ นิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยสำนักงานใหญ่. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. (บริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- อนงค์พร พะวรรัมย์. (2546). การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานสอนของครูระหว่างการ ประเมินตนเองกับการประเมินแบบ 360 องศา. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (บริหาร การศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อมร หวังพิรวงศ์. (2553). อิทธิพลของการประเมินกันแท้ของตนเองต่อความพึงพอใจในการทำงานโดยมีความเครียดในการทำงานและความเหนื่อยหน่ายในการทำงานเป็นตัวแปรสื่อ. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (การพัฒนารัพยากรรมมนุษย์). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

Baron; and Kenny. (1986). The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research : Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations. **Journal of Personality and Social Psychology**. 51(6) : 1,173-1,182.

Beach. (1970). **Personnel : The Management of People at Work**. London : The Macmillan.

Berry; et al. (1992). Acculturation and Adaptation in a New Society. **International Migration**. 30(5) : 69-85.

Cronbach. (1990). **Essentials of Psychological Testing**. 5th ed. New York : Harper Collins Publishers.

Douglas McGregor. (1957). **The Human Side of Enterprise, Management Review**. New York : Harper & Row.

Edward; and Ewan. (1996). **360 Degree Feedback**. New York : AMACOM.

Edwin Locker; and Gary Latham. (2006). **New Directions in Goal-Setting Theory 1 R.H. Smith School of Business**. New Jersey : Prentice-Hall.

Edwin Locke. (1994). **Goal Setting and Task Performance 1969-1980**. Retrieved February 1, 2018, from <https://www.researchgate.net/publication/232586681> Goal.

Flippo Edwin. (1980). **Principles of Personnel Management**. New York : McGraw-Hill.

Harold Koontz; and Heinz Weihrich. (1990). **Essentials of Management**. New York : McGraw-Hill.

Heathfield. (2017). **Sample Questions for 360 Employee Reviews**. New York : John Wiley & Sons Ltd.

Judge; et al. (1998). Dispositional Effects on Job and Life Satisfaction : The Role of Core Evaluations. **Journal of Applied Psychology**. 83(3) : 17-34.

- Joy Hazucha; Zara Hezlett; and Robert Schneider. (2015). **The Impact of 360 Degree Feedback on Mmanagement Skill Development**. New Jersey : Pearson Education.
- Millet, John. (1954). **Management in the Public Service**. New York : McGraw-Hill.
- Peter Drucker. (1954). **The Practice of Management**. New York : Harper & Row.
- Peter Ward. (2005). **360 Degree Feedback : A Management Tool Jaico**. New York : Wiley.
- Stephen Robbins. (2009). **Organizational Behavior**. 13th ed. New York : McGraw-Hill.
- Steve France. (1997). **360 Degree Appraisal Paperback**. New York : The McMald Press Company.
- Summers. (1987). A Path Analysis of Model of the Antecedents and Consequences of Organizational Commitment. **Human Relations**. 10(5) : 40.
- Timothy Judge. (2001). **Relationship of Core Self-Evaluations to Goal Setting, Motivation, and Performance**. Boston : McGraw-Hill Irwin.
- Timothy Judge. (2009). **Core Self-Evaluations and Work Success**. Boston : McGraw-Hill Irwin.
- Timothy Judge; and Amir Erez. (2003). The Core Self-Evaluations Scale. **Development of a Measure Personnel Psychology**. 56(8) : 303-331.
- Timothy Judge; and Joyce Bono. (2003). **Core Self-Evaluations : A Review of the Trait and its Role in Job Satisfaction and Job Performance**. 7th ed. USA : Mc Graw Hill, Inc.
- Yamane. (1973). **Taro Statistic : An Introductory Analysis**. New York : Harper & Row.

ภาคผนวก

TNI

ภาคผนวก ก.
แบบสอบถาม

TNI



แบบสอบถาม

เรื่อง เปรียบเทียบความแตกต่างของวัฒนธรรมองค์กรไทยและญี่ปุ่น

เรียน ผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการทำสารนิพนธ์ของนักศึกษาปริญญาโท คณะบริหารธุรกิจ สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น ข้อมูลทั้งหมดจะถูกเก็บเป็นความลับ และใช้เพื่อทำการวิจัยกรณีนี้เท่านั้น ผู้จัดทำจึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดสละเวลาตอบแบบสอบถามให้สมบูรณ์ และขอขอบพระคุณที่กรุณาตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้ โดยแบบสอบถามได้แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 ข้อมูลปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ข้อมูลปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 3 การประเมินประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ชลลดา ผลาชีวะ

นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาบริหารธุรกิจญี่ปุ่น

สถาบันเทคโนโลยีไทย – ญี่ปุ่น

TNI

ส่วนที่ 1 ข้อมูลปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ☐ ที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ

☐ หญิง

☐ ชาย

2. อายุ.....ปี

3. ระดับการศึกษา

☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี

☐ ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า

☐ ปริญญาโท

4. รายได้ต่อเดือน

☐ ต่ำกว่า 15,000 บาท

☐ 15,001-30,000 บาท

☐ 30,001-50,000 บาท

☐ 50,001 บาทขึ้นไป

5. สถานภาพ

☐ โสด

☐ หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่

☐ สมรส/อยู่ด้วยกัน

6. ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กร

☐ ต่ำกว่า 1 ปี

☐ 1-3 ปี

☐ 3-5 ปี

☐ 5 ปีขึ้นไป

7. ทำงานอยู่ในองค์กร

☐ ไทย

☐ ญี่ปุ่น

ส่วนที่ 2 ข้อมูลปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ท่านเห็นว่าตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

ข้อความ	เห็นด้วย น้อยสุด	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย ปานกลาง	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย มากที่สุด
ด้านการประเมิน 360 องศา					
1. คุณได้รับการประเมินผลงานจาก รอบด้าน					
2. คุณได้รับการประเมินผลงานจาก เพื่อนร่วมงาน					
3. คุณได้รับการประเมินผลงานจาก ลูกน้อง					
4. ผลที่ได้จากการประเมินผลงาน สามารถนำมาพัฒนาศักยภาพของ ตนเองได้					
5. 피드แบคที่ได้รับสามารถนำมา พัฒนาตนเองได้					
ด้านการตั้งเป้าหมาย					
1. ฉันมีความเชื่อมั่นในจุดมุ่งหมาย					
2. ฉันมีความต้องการใช้ความ พยายามให้ยิ่งขึ้นเพื่อให้บรรลุ จุดมุ่งหมาย					
3. ฉันคิดว่าไม่ยากเกินไปหาพยายาม ให้ได้มาเพื่อความสำเร็จ					
4. ฉันยินดีหากจะต้องแก้ไขสิ่งที่จะ เกิดขึ้นระหว่างทางเพื่อบรรลุ จุดมุ่งหมาย					
5. ฉันชอบความท้าทายเพื่อบรรลุ จุดมุ่งหมาย					
6. เป้าหมายของท่านเป็นเป้าหมายที่ ทำให้สำเร็จได้					
7. เป้าหมายในการทำงานของท่าน ไม่ยากจนเกินไป					
8. ฉันไม่ย่อท้อต่อปัญหาและอุปสรรค					
9. ฉันสามารถคิดนอกกรอบเพื่อบรรลุ เป้าหมายได้					

ข้อความ	เห็นด้วย น้อยสุด	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย ปานกลาง	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย มากที่สุด
10. งานของฉันมีเป้าหมายอย่างชัดเจน					
11. ฉันรู้ว่าจะมีการกำหนดเป้าหมายและคาดหวังว่าจะถูกต้องและแม่นยำ					
12. ฉันรู้ว่สิ่งใดสำคัญที่สุดและสิ่งใดที่ไม่สำคัญในการดำเนินงานจนบรรลุเป้าหมาย					
13. ฉันไม่รู้เป้าหมายของงาน					
14. หัวหน้างานให้ท่านมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายเสมอ					
15. หัวหน้างานอธิบายเหตุผลให้ท่านทราบอย่างชัดเจนถึงเหตุผลและการตั้งหมายนั้น					
16. หัวหน้างานได้กำลังใจให้ท่านสามารถทำงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย					
ด้านการประเมินตนเอง					
1. ฉันมั่นใจว่าฉันสามารถประสบความสำเร็จในชีวิต					
2. ฉันรู้สึกหมดกำลังใจในบางครั้ง					
3. ฉันประสบความสำเร็จในงาน					
4. บางครั้งฉันรู้สึกไม่สามารถควบคุมการทำงานได้					
5. ฉันมีความพึงพอใจในงานโดยรวม					
6. ฉันเป็นผู้กำหนดสิ่งต่างๆ ที่จะเกิดในชีวิต					
7. ฉันตอบความสงสัยเกี่ยวกับความสามารถในงานได้					
8. ฉันสามารถรับมือกับปัญหาได้ดี					
9. เมื่อฉันพลาด ฉันไม่สามารถพูดออกมาได้					
10. พยายามทำงานให้ดีขึ้นโดยสังเกตหรือทำตามคนที่เขาทำอยู่ก่อน					
11. ใช้จินตนาการที่จะค้นหาวิธีการทำงานที่แปลกใหม่					

ข้อความ	เห็นด้วย น้อยสุด	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย ปานกลาง	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย มากที่สุด
12. พยายามที่จะฝึกฝน พัฒนาทักษะ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเพื่อให้งาน คืบหน้าหรือสำเร็จไปได้					
ด้านการพัฒนาทักษะความสามารถ					
1. พยายามหาทางที่จะพัฒนาวิธีการ ทำงานให้สำเร็จอยู่เสมอ					
2. แสวงหาโอกาสที่ฝึกอบรมหลักสูตร ต่างๆ อยู่บ้างเพื่อพัฒนางานของตัว					
3. คิดว่าไม่ใช่หน้าที่ของตัวที่จะต้อง หาทางปรับปรุงสิ่งต่างๆ รอบตัวในที่ ทำงาน					
4. ไม่สนใจที่จะหาวิธีการใหม่ๆ ใน การทำงาน					
5. ภูมิใจที่ได้พัฒนาทักษะให้คนรอบ ข้างในที่ทำงาน					
6. เคยได้รับการฝึกอบรม เพื่อพัฒนา งานของตัวเอง					
7. ได้ฝึกฝนทักษะใหม่ๆ อยู่เป็น ประจำในที่ทำงาน					
8. รับฟังคำแนะนำถึงวิธีการทำงานได้ หน้าที่ของตัวจากคนอื่น					
9. เคยพยายามทำงานด้วยวิธีการ ใหม่ๆ บ้างในบางครั้ง					

ส่วนที่ 3 การประเมินประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ท่านเห็นว่าตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

ข้อความ	เห็นด้วย น้อยสุด	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย ปานกลาง	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย มากที่สุด
ด้านคุณภาพและปริมาณงาน					
1. ผลการปฏิบัติงานของท่านมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย					
2. ผลการปฏิบัติงานของท่านมีความถูกต้องตามมาตรฐานที่กำหนด					
3. ผลการปฏิบัติงานของท่านมีความครบถ้วนตามมาตรฐานที่กำหนด					
4. ปริมาณงานที่ท่านปฏิบัติเป็นไปตามเป้าหมาย					
5. ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมาย					
ด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน					
1. มีความรอบรู้ในการปฏิบัติงาน					
2. มีความรู้เพียงพอในการปฏิบัติงาน					
3. มีความชำนาญในงานอย่างดี					
4. มีความเข้าใจในขั้นตอนวิธีการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี					
5. สามารถถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารต่างๆ ให้เพื่อนร่วมงานได้อย่างถูกต้อง					
ด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน					
1. สามารถทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานได้					
2. มีความเอาใจใส่ในงานที่ได้รับมอบหมาย					
3. มีการติดตามและปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายจนสำเร็จ					
4. เป็นที่ไว้วางใจและเชื่อถือได้					
5. มาทำงานและเลิกงานตรงตามเวลา					
6. เคารพและเชื่อฟังคำสั่งจากหัวหน้างาน					
7. มาทำงานอย่างสม่ำเสมอ					

ข้อความ	เห็นด้วย น้อยสุด	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย ปานกลาง	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย มากที่สุด
ด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร					
1. ความสำเร็จขององค์กรส่วนหนึ่งมีผลมาจากการปฏิบัติงานของท่าน					
2. ท่านมีความสุขและสนุกกับงานที่ท่านทำ					
3. หากมีคนพูดถึงองค์กรของท่านในทางที่ไม่ดีท่านจะรู้สึกไม่สบายใจ					
4. เมื่อได้รับมอบหมายงาน ท่านจะทุ่มเทจนงานนั้นประสบความสำเร็จ					
5. ท่านเต็มใจที่จะทำงานล่วงเวลาให้กับองค์กร					
6. ท่านคิดว่าการทำงานสายและกลับบ้านก่อนเวลา เป็นเรื่องที่เหมาะสมปรับปรุง					
7. ความสามารถในการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติได้เป็นรูปธรรม					
8. ความสามารถในการควบคุมกำกับและติดตามดูงานที่รับผิดชอบให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้					
9. ความสามารถในการติดต่อสื่อสารและถ่ายทอดข้อมูลหรือข่าวสารแก่ผู้ร่วมงาน					
10. ความมุ่งมั่น เอาใจใส่จริงจังกับงานและรับผิดชอบในงาน					
11. สามารถบริหารงานให้มีความคล่องตัวและยืดหยุ่น					

ภาคผนวก ข.
แบบประเมินคุณภาพเครื่องมือวิจัย

TNI

แบบประเมินคุณภาพเครื่องมือวิจัย
เรื่อง เปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรไทย และญี่ปุ่นที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน
ของพนักงาน

คำชี้แจง แบบประเมินความเที่ยงตรง (IOC) ของเครื่องมือการวิจัยเรื่อง เปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรไทยและญี่ปุ่น ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานเพื่อประเมินความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อคำถาม ที่มีความเหมาะสมในการนำไปใช้โดยได้กำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาความเที่ยงตรง

+1 = แน่ใจว่าคำถามมีความเหมาะสม

0 = ไม่แน่ใจว่าคำถามมีความเหมาะสมหรือไม่

-1 = แน่ใจว่าคำถามไม่มีความเหมาะสม

โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นของท่านว่าข้อความมีความสอดคล้องหรือถูกต้องเพียงใด

ข้อ	ข้อความคำถามในแบบสอบถาม	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	
การประเมิน 360 องศา (360 Degree Evaluation)					
เป็นการประเมินที่ครบวงจรโดยอาศัยผู้ที่เกี่ยวข้องรู้เห็นการปฏิบัติงาน ของบุคคลตามตำแหน่งเป้าหมายร่วมกันให้ข้อมูล เอ็ดเวิร์ด; และอีวาน (Edward; and Ewan. 1996)					
1	คุณได้รับการประเมินผลงานจากรอบด้าน	2	1		0.6667
2	คุณได้รับการประเมินผลงานจากเพื่อนร่วมงาน	3			1
3	คุณได้รับการประเมินผลงานจากลูกน้อง	3			1
4	ผลที่ได้จากการประเมินผลงานสามารถนำมาพัฒนาศักยภาพของตนเองได้	3			1
5	ฟีดแบคที่ได้รับสามารถนำมาพัฒนาตนเองได้	3			1

ข้อ	ข้อความคำถามในแบบสอบถาม	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	
พัฒนาทฤษฎีการตั้งเป้าหมาย (Goal Setting Theory)					
ทฤษฎีว่าด้วยแรงจูงใจของมนุษย์ที่เห็นว่า มนุษย์เรานั้นจะผูกพันใจในการทำกิจกรรมที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้แล้วก่อนจะทำจริง และจะพยายามทำงานสำเร็จตามที่ตั้งใจเอาไว้ เอ็ดวิน ล็อก; และแกรี่ ลัทธัม (Edwin Locker; and Gary Latham. 2006)					
1	ฉันมีความเชื่อมั่นในจุดมุ่งหมาย	2	1		0.6667
2	ฉันมีความต้องการใช้ความพยายามให้ยิ่งขึ้นเพื่อให้บรรลุสู่จุดมุ่งหมาย	3			1
3	ฉันคิดว่าไม่ยากเกินไปหาพยายามให้ได้มาเพื่อความสำเร็จ	3			1
4	ฉันยินดีหากจะต้องแก้ไขสิ่งที่จะเกิดขึ้นระหว่างทางเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมาย	3			1
5	ฉันชอบความท้าทายเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมาย	3			1
6	เป้าหมายของท่านเป็นเป้าหมายที่ทำให้สำเร็จได้	3			1
7	เป้าหมายในการทำงานของท่านไม่ยากจนเกินไป	3			1
8	ฉันไม่ย่อท้อต่อปัญหาและอุปสรรค	2	1		0.6667
9	ฉันสามารถคิดนอกกรอบเพื่อบรรลุเป้าหมายได้	3			1
10	งานของฉันมีเป้าหมายอย่างชัดเจน	3			1
11	ฉันรู้ว่าการกำหนดเป้าหมายและคาดหวังว่าจะถูกต้องและแม่นยำ	3			1
12	ฉันรู้ว่าสิ่งใดสำคัญที่สุดและสิ่งใดที่ไม่สำคัญในการดำเนินงานจนบรรลุเป้าหมาย	3			1

ข้อ	ข้อคำถามในแบบสอบถาม	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	
การประเมินตน (Core Self Evaluation)					
เป็นการประเมินบุคลิกลักษณะของบุคคล 4 ลักษณะ จัดจ์; และคณะ(Judge; et al. 1998) คือ การเห็นคุณค่าในตนเอง การรับรู้ความสามารถทั่วไปของตนเอง ความเชื่อ อำนาจควบคุมตนเอง และความมั่นคงในอารมณ์ของตนเอง					
1	ฉันมั่นใจว่าฉันสามารถประสบความสำเร็จในชีวิต	2	1		0.6667
3	ฉันประสบความสำเร็จในงาน	3			
5	ฉันมีความพึงพอใจในงานโดยรวม	3			1
6	ฉันเป็นผู้กำหนดสิ่งต่างๆ ที่จะเกิดในชีวิต	2	1		0.6667
7	ฉันตอบความสงสัยเกี่ยวกับความสามารถในงานได้	3			1
8	ฉันสามารถรับมือกับปัญหาได้ดี	3			1
9	เมื่อฉันพลาด ฉันไม่สามารถพูดออกมาได้	1	2		0.3333
10	พยายามทำงานให้ดีขึ้นโดยสังเกตหรือทำตามคนที่เขาทำอยู่ก่อน	3			1
11	ใช้จินตนาการที่จะค้นหาวิธีการทำงานที่แปลกใหม่	3			1
12	พยายามที่จะฝึกฝน พัฒนาทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเพื่อให้งานคืบหน้าหรือสำเร็จไปได้	3			1
การพัฒนาทักษะความสามารถ (Skill Development) หมายถึง การพัฒนาตนเองและทักษะความสามารถเพื่อสร้างคุณค่าและบริหารจัดการตนเองเพื่อไปสู่ความสำเร็จในงาน					
1	พยายามหาทางที่จะพัฒนาวิธีการทำงานให้สำเร็จอยู่เสมอ	3			1
2	แสวงหาโอกาสที่ฝึกอบรมหลักสูตรต่างๆ อยู่บ้างเพื่อพัฒนางานของตัวเอง	3			1
5	ภูมิใจที่ได้พัฒนาทักษะให้คนรอบข้างในที่ทำงาน	3			1
6	เคยได้รับการฝึกอบรม เพื่อพัฒนางานของตัวเอง	3			1
7	ได้ฝึกฝนทักษะใหม่ๆ อยู่เป็นประจำในที่ทำงาน	3			1

ข้อ	ข้อคำถามในแบบสอบถาม	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	
8	รับฟังคำแนะนำถึงวิธีการทำงานได้ หน้าที่ของตัวจากคนอื่น	3			1
9	เคยพยายามทำงานด้วยวิธีการ ใหม่ๆบ้างในบางครั้ง	3			1
การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง วิธีการจัดการอย่างเป็นระบบ เพื่อประเมินประสิทธิภาพในการ ทำงานของพนักงานเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ และนำผลจากการประเมินสื่อไปยังพนักงาน					
ด้านคุณภาพและปริมาณงาน					
1	ผลการปฏิบัติงานของท่านมีความ เป็นระเบียบเรียบร้อย	3			1
2	ผลการปฏิบัติงานของท่านมี ความถูกต้องตามมาตรฐานที่ กำหนด	3			1
3	ผลการปฏิบัติงานของท่านมีความ ครบถ้วนตามมาตรฐานที่กำหนด	3			1
4	ปริมาณงานที่ท่านปฏิบัติเป็นไปตาม เป้าหมาย	3			1
5	ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานเป็นไปตาม เป้าหมาย	3			1
ด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน					
1	มีความรอบรู้ในการปฏิบัติงาน	3			1
2	มีความรู้เพียงพอในการปฏิบัติงาน	3			1
3	มีความชำนาญในงานอย่างดี	3			1
4	มีความเข้าใจในขั้นตอนวิธีการ ปฏิบัติงานเป็นอย่างดี	3			1
5	สามารถถ่ายทอดข้อมูลข่าวสาร ต่างๆให้เพื่อนร่วมงานได้อย่าง ถูกต้อง	3			1
ด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน					
1	สามารถทำงานร่วมกับเพื่อน ร่วมงานได้	3			1
2	มีความเอาใจใส่ในงานที่ได้รับ มอบหมาย	3			1

ข้อ	ข้อคำถามในแบบสอบถาม	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	
3	มีการติดตามและปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายจนสำเร็จ	3			1
4	เป็นที่ไว้วางใจและเชื่อถือได้	3			1
5	มาทำงานและเลิกงานตรงตามเวลา	2	1		0.6667
6	เคารพและเชื่อฟังคำสั่งจากหัวหน้างาน	3			1
7	มาทำงานอย่างสม่ำเสมอ	3			1
ด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร					
1	ความสำเร็จขององค์กรส่วนหนึ่งมีผลมาจากการปฏิบัติงานของท่าน	3			1
2	ท่านมีความสุขและสนุกกับงานที่ทำ	3			1
4	เมื่อได้รับมอบหมายงาน ท่านจะทุ่มเทงานนั้นประสบความสำเร็จ	3			1
5	ท่านเต็มใจที่จะทำงานล่วงเวลาให้กับองค์กร	3			1
1	ความสามารถในการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติได้เป็นรูปธรรม	3			1
2	ความสามารถในการควบคุมกำกับและติดตามดูงานที่รับผิดชอบให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	3			1
3	ความสามารถในการติดต่อสื่อสารและถ่ายทอดข้อมูลหรือข่าวสารแก่ผู้ร่วมงาน	3			1
4	ความมุ่งมั่น เอาใจจริงเอาใจกับงาน และรับผิดชอบในงาน	3			1
5	สามารถบริหารงานให้มีความคล่องตัวและยืดหยุ่น	3			1

ภาคผนวก ค.
การคำนวณขนาดตัวอย่างด้วยวิธีของ Taro Yamane

TNI

จำนวน ประชากร	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง ที่ระดับความเชื่อมั่น					
	99%	98%	97%	96%	95%	90%
500	0	0	0	0	222	83
1000	0	0	0	385	286	91
1500	0	0	638	441	316	94
2000	0	0	714	476	333	95
2500	0	1250	769	500	345	96
3000	0	1364	811	517	353	97
3500	0	1458	843	530	359	97
4000	0	1538	870	541	364	98
4500	0	1607	891	549	367	98
5000	0	1667	909	556	370	98
6000	0	1765	938	566	375	98
7000	0	1842	959	574	378	99
8000	0	1905	976	580	381	99
9000	0	1957	989	584	383	99
10000	5000	2000	1000	588	385	99
15000	6000	2143	1034	600	390	99
20000	6667	2222	1053	606	392	100
25000	7143	2273	1064	610	394	100
50000	8333	2381	1087	617	397	100
100000	9091	2439	1099	621	398	100
100001	10000	2500	1111	625	400	100

ภาคผนวก ง.

ตารางแสดงค่าสหสัมพันธ์เพียร์สันแบบ 400 ตัวอย่าง

TNI

ตารางที่ 35 สถิตีค่าสหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Product-Moment Correlation) แบบกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 400 คน

ALL	Mean	S.D	FD	GOAL	CSE	SKILL	QUAL	ABILI	NATUR	LOYAL
FD	3.397	0.992	1.							
GOAL	3.934	0.884	.733***	1						
CSE	3.844	0.794	.740***	.756***	1					
SKILL	3.895	0.558	.360***	.247***	.364***	1				
QUAL	4.193	0.723	.208***	.040	.334***	.502***	1			
ABILI	3.954	0.686	.511***	.468***	.571***	.501***	.665***	1		
NATUR	4.193	0.770	.656***	.786***	.741***	.228***	.316***	.623***	1	
LOYAL	4.024	0.622	.510***	.432***	.503***	.588***	.711***	.792***	.541***	1
AGE	29.468	6.319	-.050	.124**	.139***	.097**	.154***	.097**	.222***	.081

หมายเหตุ : n = 400 *p < .01, ** p < .05, ***p<.10

การตั้งเป้าหมายมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กรญี่ปุ่น สถิติที่ใช้คือ ค่าสหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Product-Moment Correlation) โดยด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ($r=-.486^{***}$, $p<.01$) ด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน ($r=-.786^{***}$, $p<.01$) ด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร ($r=-.432^{***}$, $p<.01$) ซึ่งยอมรับสมมติฐานที่ 1 คือการตั้งเป้าหมายมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญ และด้านคุณภาพและปริมาณงาน ($r=-.040$, ns) มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างไม่มีนัยสำคัญ

การประเมินผลงานแบบ360องศามีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กรญี่ปุ่น ด้านคุณภาพและปริมาณงาน ($r=.208^{***}$, $p<.01$) ด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ($r=-.511^{***}$, $p<.01$) ด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน ($r=-.656^{**}$, $p<.01$) ด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร ($r=-.510^{***}$, $p<.01$) ซึ่งยอมรับสมมติฐานที่ 3 คือ การประเมินผลงานแบบ 360 องศา มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงาน