

พฤติกรรมการทำงานตามรูปแบบ DISC ที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กร
ของพนักงานฝ่ายผลิตแห่งหนึ่งในจังหวัดอยุธยา

Working Behavior Affecting Organizational Culture of Production Employees in Ayutthaya Province Using the DISC Model

สามัคคี กิจเจริญ^{1*} และสรวงอัยย์ อนันทวิชักษณ์²
Samakki Kitcharearn^{1*} and Suang-I Anunthawichak²

Received: May 15, 2023; Revised: August 10, 2023; Accepted: August 11, 2023

บทคัดย่อ

DISC เป็นตัวแบบที่สะท้อนลักษณะพฤติกรรมของมนุษย์ที่ช่วยให้สามารถเข้าใจความแตกต่างของพฤติกรรมที่แสดงออกมา ทำให้สามารถปรับรูปแบบวิธีการทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุขมากยิ่งขึ้น วัตถุประสงค์ของการศึกษา 1) เพื่อสำรวจพฤติกรรมการทำงานตามรูปแบบ DISC ของพนักงานฝ่ายผลิตแห่งหนึ่งในจังหวัดอยุธยา 2) เพื่อศึกษาพฤติกรรมการทำงานตามรูปแบบ DISC ที่ส่งผลต่อการสร้างวัฒนธรรมองค์กรของพนักงานฝ่ายผลิตแห่งหนึ่งในจังหวัดอยุธยา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามประเมินพฤติกรรมการทำงานด้วยบุคลิกภาพที่สร้างขึ้นจากกรอบแนวคิด DISC ที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ผ่านการตรวจสอบความเชื่อมั่น Cronbach's Alpha ได้เท่ากับ 0.84 กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานจำนวน 388 คน ที่ได้จากการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (EFA) และการวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร (Documentary Research) ผลการศึกษาพบว่าพฤติกรรมการทำงานของพนักงานมี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ พฤติกรรม “มุ่งมั่น” พฤติกรรม “ความมีวินัย” พฤติกรรม “มิตรสัมพันธ์” และพฤติกรรม “ชี้แนะ” นอกจากนี้พบว่าการสร้างวัฒนธรรมองค์กรประกอบไปด้วย พฤติกรรมการทำงานที่เป็นมิตรสัมพันธ์ ความมีวินัย มุ่งงาน ชี้แนะ ตัวแปรที่มีอิทธิพลมากที่สุดเรียงลำดับ ได้แก่ (.434 .189 .143 และ -.136 ตามลำดับ) ซึ่งหมายถึง หากองค์การต้องการสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เกิดขึ้น ควรสนับสนุนให้พนักงานมีพฤติกรรมมิตรสัมพันธ์ ความมีวินัย มุ่งงาน และลดความชี้แนะให้ลดลง โดยผลการพยากรณ์สามารถทำนายผลได้ร้อยละ 39 (R Square = .392)

คำสำคัญ: พฤติกรรมการทำงาน; DISC; วัฒนธรรมองค์กร

¹ โรงเรียนยอแซฟอุปถัมภ์ นครปฐม

² คณะบริหารธุรกิจและอุตสาหกรรมบริการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ปราจินบุรี

¹ Joseph Upatham School, Nakhon Pathom

² Faculty of Business Administration and Service Industry, King Mongkut's University of Technology North Bangkok, Prachinburi

* Corresponding Author, Tel. 08 1813 9351, E - mail: suang-i@live.com

Abstract

DISC model is a tool that characterizes human behavior, which shows the differences in behavioral expressions. The objective of this study was to help employees understand and work together more efficiently and happily. The study sample was a selected group of employees in Ayutthaya Province whose behaviors were studied and ways to manage them proposed. The Research tool was behavior assessment questionnaires which were developed by DISC conceptual frameworks. The questionnaires used five level measurements that were approved by 3 experts in related field. The Cronbach's alpha was 0.84 with a sample of 400 production employees using proportional stratified random sampling. The statistics used included mean, standard deviation, and Explorer Factor Analysis (EFA). and Th research. results grouped the behavior of employees into 4 elements: 1) "Work-oriented" behavior, 2) "Discipline" behavior, 3) "Employee oriented" behavior, and 4) "skeptical" behavior. In addition, it was found that the dominance of the organizational culture were employee oriented, discipline, work-oriented, and skeptical variables as 434, .189, .143 and -.136, respectively. Employees should be encouraged to have employee oriented, discipline, work-oriented, and reduce skeptical behaviour. The prediction results were 39 percent (R Square = .392).

Keywords: Work Behavior; DISC; Organizational Culture

บทนำ

ปัจจุบันมีการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมองค์กร เพื่อทำความเข้าใจความต้องการเพื่อทำให้การบริหารงานดำเนินการไปในทิศทางเดียวกัน มีประสิทธิภาพ สามารถบริหารงานได้อย่างราบรื่น ดังนั้นการศึกษาถึงความต้องการที่แตกต่างอย่างหลากหลาย บุคลิกภาพหรือลักษณะนิสัยที่ต่างกันอย่างเห็นได้ชัด พนักงานอาจจะไม่ทราบว่าพฤติกรรมการทำงานนั้นเป็นอย่างไร หากคนรอบข้างไม่พูด แต่สามารถรับรู้ได้ว่าพฤติกรรมการทำงานของเพื่อนร่วมงานเป็นแบบไหน ปัจจุบันที่พนักงานในองค์กรจะมีความต้องการและความสนใจที่มีความหลากหลายและสลับซับซ้อนมากยิ่งขึ้น สถานการณ์ล้วนเป็นความสำคัญที่จะต้องทำให้องค์กรมีการปรับตัวเพื่อให้ทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน พฤติกรรมการทำงานมีส่วนสำคัญในการกำหนดวัฒนธรรมองค์กร ผู้นำมีบทบาทสำคัญในการสร้างแบบจำลองและส่งเสริมพฤติกรรมการทำงานที่ต้องการ ในขณะที่นโยบายและแนวปฏิบัติด้านทรัพยากรบุคคลยังสามารถสนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนาวัฒนธรรมการทำงานในเชิงบวกด้วยการบ่มเพาะพฤติกรรมการทำงานที่เหมาะสม องค์กรสามารถสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดี ผลผลิต และความสำเร็จของพนักงาน (Hu, Q. et al., 2012)

ในปี ค.ศ. 1928 จากแนวทางการศึกษาจิตวิทยา William Moulton Marston นักจิตวิทยาชาวอเมริกัน ผู้ประดิษฐ์ต้นแบบเครื่องจับเท็จยุคแรก ได้ตีพิมพ์ผลงานเรื่อง Emotional of Normal People ซึ่งได้กล่าวถึงกระบวนการทำงานของอารมณ์และความรู้สึกของคนปกติที่นำไปสู่ลักษณะพฤติกรรมที่มีความหลากหลายแตกต่างกัน รวมไปถึงกลไกการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมเมื่อเวลาผ่านไป จากแนวคิดดังกล่าวได้แบ่งรูปแบบพฤติกรรมที่สะท้อนจากอารมณ์ภายในของบุคคลออกมา 4 รูปแบบ โดยสร้างเครื่องมือในการใช้วัดพฤติกรรมการทำงานด้านบุคลิกภาพเพื่อบ่งบอกคุณลักษณะ หรือพฤติกรรมในการทำงานออกมา 4 ประเภท ได้แก่ D (Dominance), I (Influence), S (Steadiness) และ C (Compliance) หรือที่เรียกกันว่า DISC Model ซึ่งมุ่งหวังให้องค์กรสร้างความรู้จักพฤติกรรมการทำงานของตัวเองและเพื่อนร่วมงานให้มากขึ้น ช่วยทำให้ผู้ที่เรียนรู้ได้เข้าใจ

คนรอบข้างว่ามีความแตกต่างทำให้เข้าใจถึงพฤติกรรมและการกระทำรวมทั้งการแสดงออกของพวกเขาเหล่านั้น ทำให้ผู้ที่เข้าใจสามารถที่จะปรับรูปแบบวิธีการเพื่ออยู่ร่วมกันและทำงานร่วมกับความหลากหลายที่มีความแตกต่างกันได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุขมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ในส่วนผสมของทั้ง 4 รูปแบบอาจมีสัดส่วนที่ไม่เท่ากันในแต่ละบุคคลซึ่งคุณลักษณะที่แตกต่างกันนี้ก็ได้กำหนดว่าแบบใดดีกว่าหรือแย่กว่า ได้กล่าวถึงจุดดีและข้อด้อยในแต่ละรูปแบบ ซึ่งหากได้มีการเข้าใจในข้อดีข้อเสียนั้นจะทำให้เข้าใจตัวเองและเพื่อนร่วมงานมากยิ่งขึ้น สามารถที่จะเพิ่มในเรื่องแรงจูงใจ หรือเข้าใจถึงสภาพแวดล้อมที่ทำให้เกิดความเครียดในการปฏิบัติงาน รวมถึงแนวทางในการแก้ปัญหาและการตัดสินใจกับความท้าทายที่ต้องเผชิญได้ดียิ่งขึ้น (Marston, W. M., 1928) จากทฤษฎีดังกล่าวต่อมา (Clarke, J. T., 1964) ได้มีการนำไปสร้างเป็นแบบประเมินบุคลิกภาพโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ในการคัดเลือกบุคลากรเข้าสู่องค์กร ซึ่งในปัจจุบันได้รับความนิยมและมีการใช้เพื่อการศึกษาคุณลักษณะและพฤติกรรมรายบุคคลอย่างต่อเนื่อง

การบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาและรักษาบุคลากรที่มีคุณค่าขององค์กรไว้ให้นานที่สุด ที่ผ่านมาทางบริษัทได้มีการวางแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ รวมทั้งการบริหารบุคลากรไว้อย่างมากมายหลากหลายวิธี ดังที่พนักงานเปรียบเสมือนทรัพยากรที่มีความสำคัญอย่างยิ่งขององค์กรเพื่อสร้างความเติบโตให้กับองค์กรอย่างยั่งยืนโดยที่องค์กรให้คุณค่ากับพนักงานเช่นนี้ทำให้พนักงานรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กรและสิ่งเหล่านี้จะเป็นการถอดรหัสเพื่อความสุขขององค์กรต่อไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งการคำนึงถึงรายละเอียดสำคัญเฉพาะเจาะจงกับตัวบุคคลว่ามีคุณลักษณะพฤติกรรมอย่างไรเพื่อที่จะปรับปรุงและพัฒนาองค์กรให้สอดคล้องกับบุคลิกและพฤติกรรมของพนักงานในแต่ละกลุ่มได้อย่างสอดคล้องกลมกลืน จะเห็นได้จากนโยบายการจัดการที่เป็นค่านิยมองค์กร หรือความมุ่งมั่น สร้างความมั่นใจว่าเป็นบริษัทที่พนักงานมีความภาคภูมิใจและอยากที่จะทำงานด้วยสร้าง ความมั่นใจให้แก่ลูกค้าตอบสนองความต้องการของผู้ถือหุ้น ทำให้เป็นที่ยอมรับในชุมชนท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการเสริมสร้างสังคมโลก จะเห็นได้ชัดจากนโยบายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มุ่งเน้นความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรด้วยการสร้างความรู้สึกรักที่ผูกพันต่อองค์กรเช่นนี้จะขาดการวิเคราะห์ในเรื่องของปัจเจกบุคคลเสียไม่ได้เลยว่าแต่ละบุคคลมีบุคลิกภาพคุณลักษณะเป็นแบบใดเพื่อตอบสนองให้ถูกต้อง รวมทั้งสร้างความสามัคคีผูกพันในทิศทางเดียวกันการสื่อสารการที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันทีมงานก็จะไม่เกิดความขัดแย้งและจะมีความสุขไม่มีความหวาดระแวงซึ่งกันและกัน เข้าอกเข้าใจซึ่งกันและกัน (วรรณิ, 2562) ได้ศึกษาเรื่องการเข้าใจ เข้าถึงผู้เรียนยุคดิจิทัลด้วย DISC Model พบว่า สามารถช่วยในการเรียนรู้และรู้จักตัวตนบุคลิกลักษณะของผู้อื่นมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะการทำงานร่วมกันเป็นทีมด้วยการใช้วิธีการสื่อสารใช้คำพูดในการเข้าถึงเพื่อน ๆ ในกลุ่ม และสามารถรู้จักเด่นของสมาชิกในแต่ละกลุ่ม คาดคะเนลักษณะนิสัยใจคอ สิ่งที่ไม่ชอบและสิ่งที่ควรพัฒนาโดยการสร้างแรงจูงใจให้เกิดกับผู้เรียนแต่ละแบบมาใช้เป็นกลยุทธ์ในการทำความเข้าใจ สื่อสารอย่างไรให้เข้าถึงกลุ่มอย่างมีประสิทธิภาพอีกด้วย การใช้วิธีวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจจะช่วยอธิบายพฤติกรรมที่แท้จริงของพนักงานดังกล่าวได้อย่างชัดเจนว่ามีพฤติกรรมในการปฏิบัติงานเป็นอย่างไร โดยรวมแล้ว EFA เป็นเครื่องมือวิเคราะห์ที่มีประสิทธิภาพที่สามารถช่วยเปิดเผยมิติพื้นฐานของพฤติกรรมของพนักงานและให้ข้อมูลเชิงลึกที่มีคุณค่าสำหรับการปรับปรุงพลวัตในที่ทำงานและวัฒนธรรมองค์กร (Zaira, M. M. and Hadikusumo, B. H., 2017)

การศึกษาครั้งนี้เป็นการสำรวจและศึกษาพฤติกรรมพนักงานตามทฤษฎีของที่อธิบายถึงบุคลิกคนในลักษณะ 4 ประการ ด้วยวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเพื่อวิเคราะห์ให้เห็นถึงบุคลิกหรือคุณลักษณะของพนักงานในองค์กรว่าส่วนใหญ่แล้วพนักงานมีบุคลิกลักษณะเป็นแบบใด ซึ่งผลลัพธ์จากงานวิจัยขั้นนี้จะมี ความสำคัญเป็นอย่างยิ่งสามารถเชื่อมโยงกับวัฒนธรรมองค์กร หรือความต้องการขององค์กรที่จะกำหนดทิศทางของพนักงานในองค์กรได้เป็นอย่างดีว่าต้องการให้พนักงานองค์กรเป็นเช่นไร หรือจะรับมือจัดการกับกลุ่มพนักงานแต่ละประเภทอย่างไรที่จะทำให้เกิดความเหมาะสมมากที่สุด งานวิจัยขั้นนี้ใช้การทบทวนวรรณกรรมทั้งสิ้น 11 งาน เพื่อเป็นการสนับสนุนข้อคำถามให้มีความสมบูรณ์ในการนำมาวิเคราะห์มากที่สุด เพื่อให้ทราบถึงอุปนิสัยตามบุคลิกภาพของพนักงาน เพื่อสร้างความเข้าใจในตัวคนที่แท้จริงของพนักงาน ผู้วิจัยจึงได้นำ

เครื่องมือ DISC มาเพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กรของพนักงานที่ได้จากการศึกษานี้
ไปใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างเหมาะสมต่อไป

วัตถุประสงค์ในการวิจัย

1. เพื่อสำรวจพฤติกรรมการทำงานตามรูปแบบ DISC ของพนักงานฝ่ายผลิตแห่งหนึ่งในจังหวัดอยุธยา
2. เพื่อศึกษาพฤติกรรมการทำงานตามรูปแบบ DISC ที่ส่งผลต่อการสร้างวัฒนธรรมองค์กรของพนักงานฝ่ายผลิตแห่งหนึ่งในจังหวัดอยุธยา

คำถามการวิจัย

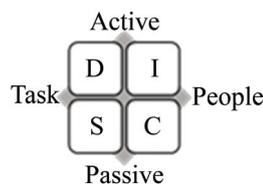
1. พฤติกรรมการทำงานตามรูปแบบ DISC ที่ได้จากการวิเคราะห์ที่นั่นประกอบไปด้วยพฤติกรรมอะไรบ้าง
2. พฤติกรรมในการทำงานรูปแบบใดส่งผลต่อการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร

ประโยชน์ที่ได้รับ

ก่อให้เกิดความเข้าใจในเรื่องของพฤติกรรมแต่ละคนที่มีความแตกต่างกัน และยังสามารถดึงศักยภาพ
จุดแข็งออกมาใช้ ผลการวิเคราะห์สามารถใช้ประโยชน์เพื่อปรับปรุงการขับเคลื่อนการทำงานและประสิทธิภาพโดยรวม
ตลอดจนการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานในเชิงบวก มีประสิทธิผล ด้วยการทำความเข้าใจความเชื่อมโยง
ระหว่างพฤติกรรมและวัฒนธรรม องค์กรสามารถใช้การแทรกแซงแบบกำหนดเป้าหมาย เพิ่มความพึงพอใจ
ของพนักงาน และผลักดันความสำเร็จขององค์กรโดยรวม ยิ่งไปกว่านั้น วัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง
ซึ่งสอดคล้องกับค่านิยมของพนักงานยังช่วยให้พนักงานมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น แรงจูงใจที่สูงขึ้น และความรู้สึก
เป็นเจ้าของ ส่งผลให้พนักงานมีส่วนร่วมและมุ่งมั่นมากขึ้น

การทบทวนวรรณกรรม

ในปี ค.ศ. 1928 William Moulton Marston นักจิตวิทยาที่มีชื่อเสียง ได้ตีพิมพ์ Emotions of Normal
People (ลักษณะอารมณ์ของคนปกติ) ซึ่งได้อธิบายทฤษฎี DISC ไว้อย่างละเอียด William Moulton Marston
มองว่าคนที่มีพฤติกรรมตามสองแกนด้วยความสนใจของพวกเขาเป็นแบบ Passive หรือ Active ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับ
การรับรู้ของแต่ละบุคคลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของตนในฐานะที่เป็นที่นิยมหรือเป็นปฏิปักษ์ โดยวางแกนไว้
ที่มุมฉาก สี่รูปสี่เหลี่ยมจัตุรัสพร้อมกับอธิบายลักษณะพฤติกรรมแต่ละแบบดังรูปที่ 1



รูปที่ 1 ทฤษฎี DISC ตามแนวคิดของ William Moulton Marston

โดยที่มีการอธิบายจากแนวคิดภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมมาประยุกต์ใช้ คือการมองพฤติกรรมการทำงาน
ที่มีประสิทธิผลสองทาง อันได้แก่ การมุ่งคนหรือความสัมพันธ์ระหว่างกันและการมุ่งที่งานเป็นหลัก จะเห็นได้ว่า
หากพฤติกรรมเป็นแบบ "I" หรือ "C" ซึ่งมีแนวโน้มในการเข้าสังคมจะมีพฤติกรรมที่เป็นการมุ่งที่คนหรือ
มุ่งตรงต่อการผูกสัมพันธ์ระหว่างกัน ขณะที่หากพฤติกรรมเป็นแบบ "D" หรือ "S" นั้นจะมีแนวโน้มในการบริหาร
จัดการโดยมุ่งงานเป็นหลักเช่นกัน ซึ่งหากแบ่งความแตกต่างระหว่าง "D" และ "S" กับ "I" และ "C" นั้น
สามารถพิจารณาจากแกนตั้ง ซึ่งอธิบายความแตกต่างในเรื่องของตัวตนในลักษณะเชิงรุกกับการทำงานเชิงรับ
จากภาพอธิบายได้ว่าพฤติกรรมที่คนได้แสดงออกมาในลักษณะมุ่งเน้นเป้าหมาย (Dominance) ลักษณะมุ่งเน้น
เป้าหมาย พร้อมทำงาน ชอบความท้าทาย เน้นผลลัพธ์มากกว่าสิ่งใด ก่อให้เกิดกิจกรรมในสภาพแวดล้อม
ที่เป็นปฏิปักษ์ แสดงพฤติกรรมเป็นพนักงานใหม่ไฟแรง ชอบการเรียนรู้ ตัดสินใจรวดเร็ว ไม่ชอบการบังคับ
หรืออยู่ในกฎเกณฑ์มากเกินไป พฤติกรรมนี้อาจทำให้เกิดข้อผิดพลาดในการทำงานเพราะขาดความรอบคอบ
ลักษณะกระตือรือร้น มองโลกในแง่ดี (Influence) ลักษณะกระตือรือร้น มองโลกแง่ดี มีความกระตือรือร้น

สูงมากถึงมากที่สุด ชอบการเข้าสังคมก่อให้เกิดกิจกรรมในสภาพแวดล้อมที่นิยม แสดงพฤติกรรมเป็นพนักงานสาย Social ชอบเข้าสังคม ชอบการพูดคุย มีความกระตือรือร้น พฤติกรรมนี้ไม่เน้นการทำงาน เน้นสร้างบรรยากาศในการทำงาน ลักษณะโอนอ่อน ใจเย็น (Steadiness) ลักษณะโอนอ่อน ใจเย็น เป็นคนเงียบ ๆ แต่คุณภาพงานเรียบร้อยมาก เป็นคนใจเย็นจะทำให้เกิดความยินยอมในสภาพแวดล้อมที่นิยม และแสดงพฤติกรรมเป็นพนักงานที่ไม่ชอบการพูดคุย นิ่งและสงบ จะพูดเมื่อยามจำเป็นเท่านั้น เป็นผู้รับฟังที่ดี ไม่ชอบถูกบังคับให้ตัดสินใจ แต่เป็นคนที่มีใจเย็นและมีไหวพริบ ลักษณะช่างสังเกต ชอบงานที่เป็นระบบ (Compliance) ลักษณะช่างสังเกต ชอบงานที่เป็นระบบและการวิเคราะห์ หน้าที่ความรับผิดชอบต้องมาก่อนจะทำให้เกิดความอดทนในสภาพแวดล้อมที่เป็นปฏิปักษ์ แสดงพฤติกรรมเป็นพนักงานที่ทำงานมานาน มีความเชี่ยวชาญในการทำงานสูง ทำงานเป็นระบบ มักจะมีกฎระเบียบข้อบังคับในการทำงาน ทุกอย่างต้องออกมาสมบูรณ์แบบ ถ้างานไม่ผ่านทำใหม่ทันที

วัฒนธรรมองค์กรคือ พฤติกรรมส่วนรวมและค่านิยมร่วมกันขององค์กร หล่อหลอมมาจากพฤติกรรมการทำงานที่แสดงออกของพนักงานทุกระดับ พฤติกรรมการทำงานที่แตกต่างกันตั้งแต่มุ่งเน้นงานและมีระเบียบวินัยไปจนถึงมุ่งเน้นที่พนักงานและชี้แนะ สามารถมีอิทธิพลอย่างมากต่อวัฒนธรรมองค์กร (Khan, M. A. et al., 2020)

พฤติกรรมมุ่งเน้นการทำงาน หมายถึง การอุทิศตนและความมุ่งมั่นของพนักงานที่มีต่องานและความรับผิดชอบของตน เมื่อพนักงานแสดงพฤติกรรมที่มุ่งเน้นการทำงาน พวกเขาให้ความสำคัญกับการทำงานให้เสร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล พฤติกรรมนี้ส่งเสริมวัฒนธรรมการผลิตและความสำเร็จ เมื่อพนักงานมีแรงจูงใจในการบรรลุเป้าหมายและบรรลุตามกำหนด จะส่งอิทธิพลเชิงบวกต่อวัฒนธรรมโดยรวมโดยส่งเสริมความรู้สึกรับความสำเร็จ ปลูกฝังจริยธรรมในการทำงาน และส่งเสริมการทำงานเป็นทีม (Murphy, L. and Collopy, P., 2012)

พฤติกรรมด้านระเบียบวินัยครอบคลุมถึงการปฏิบัติตามกฎระเบียบ นโยบาย และระเบียบปฏิบัติภายในองค์กร พนักงานที่แสดงระเบียบวินัยในการปฏิบัติตามแนวทางที่กำหนดไว้ รักษาการตรงต่อเวลา และรักษามาตรฐานระดับสูงของความเป็นมืออาชีพ วัฒนธรรมองค์กรที่มีระเบียบวินัยจะสร้างกรอบการทำงานสำหรับความสม่ำเสมอ ระเบียบ และความยุติธรรม สร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจและคาดการณ์ได้ (Haryadi, D., 2022)

พฤติกรรมที่มุ่งเน้นพนักงานนั้นมีลักษณะที่มุ่งเน้นไปที่ความเป็นอยู่ที่ดี การพัฒนา และความพึงพอใจของพนักงาน เมื่อองค์กรส่งเสริมวัฒนธรรมการปฐมนิเทศพนักงาน มันแสดงให้เห็นว่าพนักงานเป็นทรัพย์สินที่มีค่าและคำนึงถึงความต้องการของพวกเขา พฤติกรรมที่มุ่งเน้นพนักงานกระตุ้นให้ผู้จัดการลงทุนในการเติบโตของพนักงาน ให้การสนับสนุน และสร้างโอกาสสำหรับความก้าวหน้า (Nord, W. R. and Fuller, S. R., 2009)

พฤติกรรมชี้แนะหมายถึง ความคิดที่สงสัยหรือไม่ไว้วางใจต่อการตัดสินใจขององค์กร นโยบาย หรือความเป็นผู้นำ เมื่อความสงสัยครอบงำในวัฒนธรรมองค์กร ก็อาจส่งผลในทางลบได้ พนักงานอาจลังเลที่จะไว้วางใจเพื่อนร่วมงานหรือผู้นำ ขัดขวางการทำงานร่วมกันและการสื่อสารแบบเปิด (Brazel, J. F. et al., 2016)

พฤติกรรมที่มุ่งแต่งาน มีระเบียบวินัย มุ่งที่พนักงาน และชี้แนะ ส่งผลกระทบต่อวัฒนธรรมองค์กร องค์กรที่ส่งเสริมพฤติกรรมที่เน้นการทำงานและมีระเบียบวินัยจะส่งเสริมผลิตภาพ ประสิทธิภาพ และความรับผิดชอบ ในทางกลับกัน การส่งเสริมพฤติกรรมที่มุ่งเน้นพนักงานจะสร้างพนักงานที่สนับสนุนและมีแรงจูงใจ อย่างไรก็ตาม วัฒนธรรมที่ไม่เชื่อสามารถขัดขวางการทำงานร่วมกันและความไว้วางใจ ส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจของพนักงานและประสิทธิผลขององค์กร (Schriesheim, C. A. and Bird, B. J., 1979)

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากร ได้แก่ พนักงานฝ่ายผลิตแห่งหนึ่งในจังหวัดอุบลราชธานีจำนวน 13,250 คน มีพนักงาน 3 ระดับ ได้เลือกวิธีการสุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างเชิงช่วงชั้น (Stratified Random Sampling) กำหนดกลุ่มตัวอย่างตามเกณฑ์ของ Taro Yamane = 388 คน (Yamane, T., 1973)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นการเก็บรวบรวมจากผู้ตอบแบบสอบถาม ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง แบบสอบถามมี 3 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุงาน ตำแหน่งงาน โดยลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบ (Check List) จำนวน 3 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงาน โดยลักษณะแบบประเมิน (Rating Scale) 5 ระดับที่สร้างขึ้นจากกรอบแนวคิด โดยเริ่มจาก 1 น้อยที่สุด ไปจนถึง 5 มากที่สุด ทั้งหมด 40 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร โดยลักษณะแบบประเมิน (Rating Scale) 5 ระดับที่สร้างขึ้นจากกรอบแนวคิด โดยเริ่มจาก 1 น้อยที่สุด ไปจนถึง 5 มากที่สุด ทั้งหมด 3 ข้อ

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ แบบส่วนประเมินค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ตามรูปแบบของ Likert's Scale กำหนดเกณฑ์การแปลผลค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ (ธานินทร์, 2555)

ช่วงชั้นของค่าคะแนน	คำอธิบายสำหรับการแปลผล
1.00 - 1.80	ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ น้อยที่สุด
1.81 - 2.60	ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ น้อย
2.61 - 3.40	ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ ปานกลาง
3.41 - 4.20	ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ มาก
4.21 - 5.00	ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ มากที่สุด

การตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย นำแบบสอบถามไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบคุณภาพและวัตถุประสงค์กับข้อคำถาม (IOC) = 0.85 และปรับปรุงตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ และนำแบบสอบถามไปทดสอบด้วยการทดลองใช้ (Tryout) กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับประชากรจำนวน 30 ตัวอย่าง ผลทดสอบค่าความน่าเชื่อถือได้เท่ากับ 0.84 มากกว่า 0.70 ตามเกณฑ์ที่วางไว้จึงสามารถยอมรับได้ และเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (EFA) สกัดองค์ประกอบด้วยวิธีองค์ประกอบหลัก (Principle Component Analysis: PCA) การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis: MRA)

1. ค่าการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยวิธี KMO and Bartlett is Test of Sphericity ก่อนทำการวิเคราะห์องค์ประกอบ เป็นค่าที่ใช้วัดความเหมาะสมของข้อมูลตัวอย่างที่นำมาวิเคราะห์โดยใช้เทคนิค Factor Analysis เมื่อค่า R ซึ่งหมายถึงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ซึ่งทำให้ค่า $0 \leq KMO \leq 1$ โดยอธิบายได้ว่า หากค่า KMO มีค่าน้อยหรือเข้าใกล้ศูนย์แสดงว่าเทคนิค Factor Analysis ไม่เหมาะสมกับข้อมูลที่มีอยู่ หากค่า KMO มีค่ามากหรือเข้าใกล้ 1 แสดงว่าเทคนิค Factor Analysis มีความเหมาะสมกับข้อมูลที่ใช้อยู่ หรือถ้าค่า KMO น้อยกว่า 0.5 จะถือว่าข้อมูลที่มีอยู่ไม่มีความเหมาะสมที่จะใช้เทคนิค Factor Analysis

2. การสกัดองค์ประกอบ Factor Extraction เพื่อหาจำนวน Factor ที่สามารถใช้เป็นตัวแทนตัวแปรทั้งหมดทุกตัวหรือเป็นการดึงรายละเอียดจากตัวแปรมาไว้ใน Factor วิธีสกัดด้วยการใช้วิธี Component Analysis เทคนิคเพื่อนำตัวแปรจำนวนมาก ๆ มาเรียงใหม่ไว้เป็นตัวแปรที่มีองค์ประกอบน้อยลงเพื่อสร้างความเชื่อมร่วมกันในเชิงเส้น (Linear Combination) ของตัวแปร

3. การหมุนแกนด้วยวิธีหมุนแกนองค์ประกอบแบบวารีแมกซ์ (Varimax Rotation) เพื่อพิจารณาจำนวนของกลุ่ม หรือองค์ประกอบที่ใช้ในการสกัดองค์ประกอบที่เหมาะสมและมีนัยสำคัญทางสถิติ และมีนัยสำคัญทางการบริหาร (Managerial Significant) วิธีนี้จะได้องค์ประกอบที่มีโครงสร้างง่ายและในองค์ประกอบเฉพาะซึ่งทำให้สามารถแปลความหมายขององค์ประกอบได้สะดวกขึ้น (ธานินทร์, 2555)

4. ค่าไอเกน (Eigen Value) ทั้งนี้ผู้วิจัยใช้เกณฑ์พิจารณาจำนวนกลุ่ม หรือองค์ประกอบที่มีความเหมาะสมต่อการวัด ประกอบด้วย การพิจารณาค่าความแปรปรวนที่สามารถอธิบายด้วยองค์ประกอบหรือค่าไอเกน (Eigenvalue) ที่มากกว่า 1 เกณฑ์ที่สองคือ การพิจารณาจากแผนภาพ Scree Plot ของค่าความแปรปรวนขององค์ประกอบที่ลดลงอย่างเห็นได้ชัด (ธานินทร์, 2555)

5. ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) การพิจารณาว่าตัวแปรแต่ละตัวแปรควรอยู่ในองค์ประกอบใด จะพิจารณาจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรต่าง ๆ ว่ามีค่ามากที่สุดอยู่ที่องค์ประกอบใด ก็จัดให้อยู่ในองค์ประกอบนั้น ในเกณฑ์แรกค่าน้ำหนักองค์ประกอบของพฤติกรรมต้องไม่ต่ำกว่า 0.32 ซึ่งหมายความว่าพฤติกรรมสามารถวัดได้เป็นอย่างดี และเกณฑ์ที่สอง ข้อคำถามพฤติกรรมจะไม่วัดข้ามองค์ประกอบ (Cross-Loading) ซึ่งหมายความว่า พฤติกรรมนั้นมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่สูงกว่า 0.32 มากกว่าสององค์ประกอบขึ้นไป (ธานินทร์, 2555)

6. การแปลความหมายและกำหนดชื่อองค์ประกอบนั้นเกณฑ์ในการพิจารณาจากการพิจารณาองค์ประกอบที่มีค่า Eigenvalue มากกว่า 1 รวมทั้งการพิจารณาตัวแปรว่าตัวแปรใดบรรจุอยู่ในองค์ประกอบใด ให้พิจารณาจากค่า Loading เป็นสำคัญในการพิจารณาเลือกน้ำหนักองค์ประกอบ (Hair, J. and Anderson, R., 1995) ได้เสนอความสัมพันธ์ระหว่างค่า Loading ที่มีนัยยะสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ต่อจำนวนการตั้งชื่อองค์ประกอบให้สอดคล้องกับตัวแปรนั้นให้ตั้งชื่อแต่ละองค์ประกอบที่มีชื่อควรจะสั้นให้มีความหมายสอดคล้องกันระหว่างตัวแปรที่อยู่ในองค์ประกอบนั้น

7. วิเคราะห์สัมประสิทธิ์ถดถอย ตัวแปรต้น คือ องค์ประกอบที่ได้เบื้องต้น ตัวแปรตาม คือ วัฒนธรรมองค์กร

ผลการทดลองและวิจารณ์

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานตามรูปแบบ DISC ของพนักงานฝ่ายผลิตแห่งหนึ่งในจังหวัดอยุธยา พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงร้อยละ 60 และมีอายุงาน 6 - 10 ปี ร้อยละ 33.50 อายุงาน 1 - 5 ปี ร้อยละ 24 ส่วนใหญ่แล้วอยู่ในตำแหน่งพนักงานระดับปฏิบัติการคิดเป็นร้อยละ 89 พนักงานมีพฤติกรรมมุ่งเน้นเป้าหมาย (D) เน้นผลลัพธ์มากกว่าสิ่งใด ตัดสินใจทำอะไรอย่างรวดเร็วมากที่สุด รองลงมาคือพฤติกรรมใจเย็นและโอนอ่อน (S) เน้นคุณภาพของงานมีความเรียบร้อยและชอบการทำงานเป็นขั้นตอน และมีพฤติกรรมช่างสังเกต (C) ทำงานที่เป็นระบบ ชอบทำงานเป็นทีม และพฤติกรรมชอบเข้าสังคม (I) ช่างเจรจา และมีความกระตือรือร้น ตามลำดับ ซึ่งในทุกกลุ่มพฤติกรรมพนักงานแสดงระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยอันดับที่ 1 กลุ่มพนักงานที่แสดงพฤติกรรมมุ่งเน้นเป้าหมาย (D) $\bar{X} = 4.14$, S.D. = 0.61 อันดับที่ 2 กลุ่มพนักงานที่แสดงพฤติกรรมใจเย็นและโอนอ่อน (S) $\bar{X} = 4.01$, S.D. = 0.63 อันดับที่ 3 กลุ่มพนักงานที่แสดงพฤติกรรมช่างสังเกต (C) $\bar{X} = 3.97$, S.D. = 0.62 และอันดับที่ 4 กลุ่มพนักงานที่แสดงพฤติกรรมชอบเข้าสังคม (I) $\bar{X} = 3.88$, S.D. = 0.70 วัฒนธรรมองค์กร $\bar{X} = 2.99$, S.D. = 0.99

1) ผลการสำรวจพฤติกรรมการทำงานตามรูปแบบ DISC ของพนักงานฝ่ายผลิตแห่งหนึ่งในจังหวัดอยุธยา ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตเพื่อพิจารณาสภาพปัญหา (Multicollinearity) ที่กำหนดค่าความสัมพันธ์ (Sample Correlations) ระหว่างตัวแปรต้องไม่เกิน 0.80 (ธานินทร์, 2555) เนื่องจากหากเกิน 0.80 ตัวแปรจะมีความสัมพันธ์กันสูงและส่งผลให้เกิดความคลาดเคลื่อนสูง ดังนั้นจึงพิจารณาจากค่า Bivariate Correlation ของตัวแปรที่นำมาวิเคราะห์องค์ประกอบพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทุกคู่มีค่าความสัมพันธ์อยู่ระหว่าง (ค่าน้อยสุด) - (ค่าสูงสุด) ซึ่งมีความสัมพันธ์ต่ำกว่า 0.80 โดยค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการทำงานตามรูปแบบ DISC กับวัฒนธรรมองค์กร (ครั้งที่ 1)

	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	D8	D9	D10	I1	I4	I6	I8	I9	I10	S3	S7	C2	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10
D1	1.00	0.43	0.44	0.39	0.37	0.37	0.38	0.38	0.37	0.55	0.08	0.35	0.23	0.28	0.05	0.23	0.31	0.18	0.24	-0.07	0.28	0.22	0.25	0.24	0.34	0.22
D2		1.00	0.45	0.56	0.44	0.46	0.40	0.44	0.64	0.41	0.07	0.26	0.34	0.28	0.08	0.23	0.26	0.24	0.22	-0.04	0.24	0.27	0.26	0.31	0.28	0.31
D3			1.00	0.42	0.52	0.50	0.47	0.42	0.46	0.43	0.09	0.31	0.32	0.30	0.07	0.22	0.27	0.18	0.31	-0.04	0.27	0.28	0.31	0.29	0.20	0.26
D4				1.00	0.47	0.43	0.39	0.44	0.57	0.42	0.06	0.28	0.31	0.21	0.05	0.19	0.27	0.23	0.29	-0.03	0.25	0.23	0.23	0.29	0.21	0.30
D5					1.00	0.71	0.38	0.38	0.45	0.37	0.14	0.31	0.37	0.26	0.05	0.28	0.28	0.25	0.34	0.02	0.26	0.27	0.25	0.28	0.24	0.31
D6						1.00	0.50	0.40	0.52	0.46	0.22	0.35	0.31	0.32	0.11	0.28	0.24	0.30	0.40	0.11	0.32	0.29	0.28	0.33	0.29	0.34
D7							1.00	0.47	0.40	0.48	0.17	0.33	0.34	0.29	0.10	0.22	0.23	0.23	0.32	0.09	0.27	0.20	0.22	0.29	0.22	0.29
D8								1.00	0.50	0.45	0.15	0.21	0.26	0.20	0.05	0.18	0.19	0.22	0.33	-0.01	0.32	0.25	0.29	0.30	0.30	0.28
D9									1.00	0.47	0.14	0.30	0.30	0.26	0.08	0.23	0.32	0.26	0.29	0.04	0.24	0.21	0.28	0.36	0.30	0.29
D10										1.00	0.25	0.37	0.35	0.32	0.01	0.29	0.39	0.15	0.31	0.10	0.25	0.23	0.27	0.24	0.33	0.22
I1											1.00	0.25	0.37	0.35	0.32	0.01	0.29	0.39	0.15	0.31	0.10	0.25	0.23	0.27	0.24	0.33
I4												1.00	0.50	0.52	0.26	0.47	0.45	0.26	0.35	0.05	0.32	0.33	0.32	0.29	0.35	0.34
I6													1.00	0.51	0.27	0.48	0.37	0.29	0.31	0.11	0.39	0.33	0.32	0.35	0.34	0.35
I8														1.00	0.31	0.51	0.47	0.24	0.26	0.07	0.30	0.33	0.32	0.29	0.27	0.37
I9															1.00	0.34	0.21	0.15	0.16	0.12	0.19	0.16	0.20	0.18	0.20	0.13
I10																1.00	0.46	0.21	0.27	0.05	0.22	0.19	0.21	0.23	0.24	0.26
S3																	1.00	0.25	0.37	0.00	0.24	0.22	0.34	0.24	0.36	0.29
S7																		1.00	0.39	0.16	0.40	0.41	0.46	0.36	0.43	0.76
C2																			1.00	0.06	0.42	0.38	0.48	0.30	0.46	0.47
C4																				1.00	0.09	0.05	0.07	0.05	0.16	0.15
C5																					1.00	0.49	0.52	0.44	0.50	0.46
C6																						1.00	0.55	0.41	0.47	0.47
C7																							1.00	0.42	0.47	0.50
C8																								1.00	0.48	0.46
C9																									1.00	0.50
C10																										1.00

ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมของตัวแปรโดยการใช้วิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบ Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy (KMO) และทดสอบสมมติฐานด้วย Barlette's Test of Sphericity พบว่าค่า KMO มีค่าเท่ากับ 0.91 แสดงว่า ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันการวิเคราะห์องค์ประกอบ และมีความเหมาะสมกับข้อมูล (ธานินทร์, 2555) ผลการทดสอบสมมติฐานด้วย Barlette's Test of Sphericity พบว่า Approx. Chi-Square เท่ากับ 4508.65 และ df เท่ากับ 325 และตัวแปรทุกตัวมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 แสดงว่าตัวแปรทุกตัวสามารถนำไปใช้วิเคราะห์องค์ประกอบได้ ผลการสกัดองค์ประกอบด้วยวิธี Extraction Method: Principal Component Analysis (PCA) มีรายละเอียดดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ผลการสกัดองค์ประกอบด้วยวิธี Extraction Method: Principal Component Analysis (PCA)

Total Variance Explained									
Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	8.59	33.05	33.05	8.59	33.05	33.05	5.23	20.12	20.12
2	2.37	9.12	42.17	2.37	9.12	42.17	4.26	16.40	36.52
3	1.81	6.95	49.13	1.81	6.95	49.13	3.13	12.03	48.55
4	1.35	5.19	54.32	1.35	5.19	54.32	1.50	5.77	54.32

จากตารางที่ 2 พบว่าการสกัดองค์ประกอบด้วยวิธี Extraction Method: Principal Component Analysis (PCA) พบว่าองค์ประกอบที่มีค่า Eigenvalues มากกว่า 1 ตามเกณฑ์ที่กำหนด จำนวน 4 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 มีค่า Eigenvalues = 8.59 รองลงมา ได้แก่ องค์ประกอบที่ 2 มีค่า Eigenvalues = 2.37 องค์ประกอบที่ 3 มีค่า Eigenvalues = 1.81 และองค์ประกอบที่ 4 มีค่า Eigenvalues = 1.35 วิธีการสกัด:

การวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก วิธีการหมุน: Varimax พร้อม Kaiser Normalization โดยการหมุนมาบรรจบกัน ในการทำซ้ำ 6 ครั้ง รวมทั้งหมด 26 ตัวแปร โดยแต่ละองค์ประกอบมีตัวแปรต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1) องค์ประกอบที่ 1 ประกอบด้วย 10 ตัวแปร ได้แก่ (D9) สื่อสารอย่างตรงไปตรงมา (0.74) (D2) มีความมั่นใจ กล้าแสดงความคิดเห็น (0.71) (D4) สามารถแจกแจงงานต่อเพื่อนร่วมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (0.71) (D6) ปฏิบัติงานทันทีเมื่อได้รับคำสั่ง (0.70) (D5) มีการตัดสินใจแม่นยำ (0.68) (D3) มีความรู้และความชำนาญในการทำงาน (0.68) (D10) มุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ของงานเป็นหลัก (0.66) (D8) มีความแม่นยำในการคาดเดาผลลัพธ์ (0.65) (D7) แก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี (0.64) (D1) ใส่ใจในประสิทธิภาพการทำงาน (0.60) องค์ประกอบนี้ ตั้งชื่อเป็น “มุ่งมั่น”

2) องค์ประกอบที่ 2 ประกอบด้วย 8 ตัวแปร ได้แก่ (C10) ปฏิบัติตามกฎระเบียบของบริษัทอย่างเคร่งครัด (0.78) (S7) มีความวิตกกังวลกับผลลัพธ์ของงาน (0.75) (C7) วิเคราะห์ รวบรวมข้อมูลจากความคิดเห็นของทุกคน เพื่อให้เกิดข้อผิดพลาดน้อยที่สุด (0.71) (C6) ให้ความสำคัญกับการทำงานที่เป็นระบบ มีขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจน (0.69) (C5) ให้ความสำคัญกับคำวิพากษ์วิจารณ์ เพื่อปรับปรุงแก้ไขงานให้เป็นไปในทิศทางที่ดี (0.67) (C9) ใส่ใจในรายละเอียดของงานและใช้เวลาอย่างเต็มที่เพื่อป้องกันปัญหา (0.66) (C8) การสื่อสารอย่างมีหลักการและเหตุผล (0.58) (C2) มุ่งมั่นในการพัฒนาคุณภาพผลงานให้มีมาตรฐาน (0.55) องค์ประกอบนี้ ตั้งชื่อเป็น “ความมีวินัย”

3) องค์ประกอบที่ 3 ประกอบด้วย 6 ตัวแปร ได้แก่ (I10) ชอบพบปะสร้างความสัมพันธ์กับผู้คนใหม่ ๆ อยู่เสมอ (0.75) (I8) มีความยินดีเมื่อได้เป็นที่ชื่นชมของเพื่อนร่วมงาน (0.73) (I4) ชอบสร้างสีสันทำให้บรรยากาศในการทำงานเป็นกันเอง (0.66) (S3) ใส่ใจความรู้สึกของคนในกลุ่ม รักษามิตรภาพได้ดี (0.63) (I6) ช่างเจรจา ชอบติดต่อกับผู้อื่น (0.59) (I9) มีความเสียสละต่อเพื่อนร่วมงาน (0.54) องค์ประกอบนี้ ได้ตั้งชื่อเป็น “มิตรสัมพันธ์”

4) องค์ประกอบที่ 4 ประกอบด้วย 2 ตัวแปร ได้แก่ (C4) มีพฤติกรรมไม่ไว้วางใจผู้อื่น (0.83) และ (I1) มีความอ่อนไหวทางอารมณ์ (0.76) องค์ประกอบนี้ ตั้งชื่อเป็น “ซีระแวง”

ภายหลังการวิเคราะห์องค์ประกอบพฤติกรรมการทำงานแล้ว จึงได้นำตัวแปรวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งมีข้อคำถามประกอบไปด้วย 1) วัฒนธรรมองค์กรของท่านเป็นสิ่งที่หล่อหลอมให้คนในองค์กรมีและเข้าใจ กฎกติกาในการอยู่ร่วมกัน 2) วัฒนธรรมองค์กรของท่านทำให้คนในองค์กรมีความเชื่อและพฤติกรรมไปในทิศทางเดียวกัน 3) วัฒนธรรมองค์กรของท่านทำให้คนในองค์กรอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข และลดความขัดแย้งได้ มาทำการวิเคราะห์สถิติ Correlation อีกครั้งดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการทำงานตามรูปแบบ DISC กับวัฒนธรรมองค์กร (ครั้งที่ 2)

	มุ่งมั่น	ความมีวินัย	มิตรสัมพันธ์	ซีระแวง	วัฒนธรรมองค์กร
มุ่งมั่น	1	.507**	.467**	.122*	.425**
ความมีวินัย		1	.519**	.178**	.462**
มิตรสัมพันธ์			1	.235**	.567**
ซีระแวง				1	.017
วัฒนธรรมองค์กร					1

ผลการวิเคราะห์สถิติ Correlation เพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอีกครั้ง โดยพบว่า ผลลัพธ์มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปกติ จึงได้นำตัวแปรเหล่านี้เข้าวิเคราะห์สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ต่อไป

2) ผลการศึกษาพฤติกรรมการทำงานตามรูปแบบ DISC ที่ส่งผลต่อการสร้างวัฒนธรรมองค์กรของ พนักงานฝ่ายผลิตแห่งหนึ่งในจังหวัดอุดรธานี

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์การถดถอยของพฤติกรรมการทำงานตามรูปแบบ DISC ที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กร

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Collinearity Statistics		
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1 (Constant)	3.148	.630		4.994**	.000		
มุ่งมั่น	.057	.019	.143	3.011**	.003	.686	1.458
ความมีวินัย	.088	.023	.189	3.848**	.000	.638	1.567
มิตรสัมพันธ์	.220	.025	.434	8.971**	.000	.657	1.523
ชี้แนะ	-.116	.034	-.136	-3.359**	.001	.941	1.063

** p< 0.01 R Square = .392 Durbin-Watson = 1.759, ค่า F = 63.663

การวิเคราะห์ผลพบว่าค่าทางสถิติพบว่า R = .626a สมการสามารถทำนายผลได้ (R Square) = .392 หรือ 39 % ค่าการเปรียบเทียบสมการกรณีที่มีจำนวนตัวแปรอิสระที่ไม่เท่ากัน (Adjusted R Square) = .386 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Std. Error of the Estimate) = 1.10349 ค่าทดสอบความเป็นอิสระกันของความคลาดเคลื่อน (Durbin-Watson) = 1.759, ค่าสัดส่วนที่อธิบายได้ต่อสัดส่วนที่อธิบายไม่ได้ หรือค่า F = 63.663 จากการตรวจสอบค่า Tolerance และ VIF ไม่พบค่าที่เกินมาตรฐาน (<10) สามารถแปลผลเป็นสมการรูปแบบมาตรฐานได้ดังนี้ การสร้างวัฒนธรรมการทำงานพนักงาน = พฤติกรรมการทำงาน (มิตรสัมพันธ์ .434) + (ความมีวินัย .189) + (มุ่งมั่น .143) - (ชี้แนะ -.136) ตัวแปรที่มีอิทธิพลมากที่สุด เรียงลำดับ ได้แก่ มิตรสัมพันธ์ .434 ความมีวินัย .189 มุ่งมั่น .143 ชี้แนะ -.136 ซึ่งหมายถึง หากองค์กรต้องการสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เกิดขึ้น ควรสนับสนุนให้พนักงานมีพฤติกรรมมิตรสัมพันธ์ ความมีวินัย มุ่งมั่น และลดความชี้แนะให้ลดลง

สรุปผลและการอภิปรายผล

1) สรุปผลการสำรวจพฤติกรรมการทำงานตามรูปแบบ DISC ของพนักงานฝ่ายผลิตแห่งหนึ่งในจังหวัดอยุธยา

องค์ประกอบที่ 1 พฤติกรรม “มุ่งมั่น” เนื่องจากองค์กรมีสายการผลิตที่ใช้เครื่องจักรกลเป็นหลัก และใช้คนในการควบคุมดังนั้นการปฏิบัติงานจึงจำเป็นต้องปฏิบัติตามคำสั่งตามสายการบังคับบัญชาอย่างเคร่งครัด เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าประสงค์ขององค์กรและหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ (Gay, F., 2017) ที่พบว่าบุคคลที่มีพฤติกรรมครอบงำสูงแสวงหาความท้าทายและต้องการที่จะดีกว่าคนอื่น ตัดสินใจอย่างรวดเร็ว มุ่งหวังผลลัพธ์โดยตรง และยังสอดคล้องกับ (Rohm, R. A., 2013) ที่พบว่าการทำงานจะมุ่งเน้นไปที่การทำสิ่งต่าง ๆ ให้สำเร็จ บรรลุภารกิจไปถึงผลลัพธ์โดยเร็วที่สุดและทำให้เกิดความเข้าใจหลักในการพัฒนาความสัมพันธ์กับบุคคลและมีความเคารพในผลลัพธ์ พฤติกรรมส่งผลเชิงบวกต่อการสร้างวัฒนธรรมองค์กร สอดคล้องกับ (ฉัตรชัย, 2562) ในเรื่องการมุ่งเน้นงานแบบผลสัมฤทธิ์ด้วยการพิจารณาหลักความคุ้มค่า (1) ด้านปัจจัยนำเข้า ได้แก่ นโยบาย บุคลากร งบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์ (2) ด้านกระบวนการ ได้แก่ การวางแผนการบริหารจัดการการมุ่งผลสัมฤทธิ์และการติดตามประเมินผล (3) ด้านผลผลิต ได้แก่ การประเมินผลการดำเนินงานหน่วยงานและ (4) ด้านข้อมูลย้อนกลับและสิ่งแวดล้อมเพื่อนำมาประยุกต์ให้การบริหารงานองค์กรที่ดีต่อไป

องค์ประกอบที่ 2 พฤติกรรม “ความมีวินัย” เนื่องจากการปฏิบัติงานในสายงานมีลำดับตำแหน่งที่แตกต่างกัน พนักงานจึงจำเป็นต้องมีบุคลิกภาพแบบอ่อนน้อม เพราะการทำงานจำเป็นต้องมีการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการทำงานในสายงานเดียวกัน สอดคล้องกับ (Rohm, R. A., 2013) ที่พบว่า

การทำงานมุ่งเน้นความไว้วางใจและความซื่อสัตย์ ความสม่ำเสมอ และสอดคล้องกับ (Rohm, R. A., 2013) ที่พบว่าชอบช่วยเหลือหรือสนับสนุนผู้อื่น และทำงานร่วมกันเป็นทีม ความเข้าใจหลักในการพัฒนาความสัมพันธ์กับบุคคลนี้ คือความเป็นมิตรและความชื่นชมอย่างจริงใจ พฤติกรรมส่งผลเชิงบวกต่อการสร้างวัฒนธรรมองค์กร และยังสอดคล้องกับ (เสฏฐวุฒิ และคณะ, 2559) ที่พบว่าการทำงานที่ประสบความสำเร็จนั้นนอกจากจะสามารถปรับตัวทำงานเป็นทีมได้ ยังจะต้องมีวินัยในการทำงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการตรงต่อเวลาและทำงานภายใต้กรอบวัฒนธรรมองค์กรได้ด้วย

องค์ประกอบที่ 3 พฤติกรรม “มิตรสัมพันธ์” ชอบการเจรจา พบปะผู้คน เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายข้อพบว่า พนักงาน มีพฤติกรรมช่างเจรจา ชอบการพูดคุยกับเพื่อนร่วมงาน ชอบทำความรู้จักกับคนใหม่ ๆ มักสร้างสีสันในการทำงาน ทำให้บรรยากาศเป็นกันเองและเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน และใส่ใจความรู้สึกของคนในกลุ่ม รักษามิตรภาพได้ดี สอดคล้องกับ (จิรภิญญา, 2562) ที่พบว่าเป็นคนช่างพูด ชอบเข้าสังคม ดูเป็นมิตร เปิดเผย จูงใจคนเก่ง ชอบขายไอเดีย และยังสอดคล้องกับ (Rohm, R. A., 2013) ที่พบว่าชอบช่วยเหลือหรือสนับสนุนผู้อื่นและทำงานร่วมกันเป็นทีม ความเข้าใจหลักในการพัฒนาความสัมพันธ์กับบุคคลนี้คือความเป็นมิตรและความชื่นชมอย่างจริงใจ พฤติกรรมส่งผลเชิงบวกต่อการสร้างวัฒนธรรมองค์กร สอดคล้องกับ (ศุทธกานต์ และอนันต์ชัย, 2559) ที่พบว่าพนักงานในปัจจุบัน ให้ความสำคัญต่อค่านิยมด้านมนุษยธรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการใช้การทำงานแบบมิตรสัมพันธ์จะช่วยสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานให้มีความผูกพันต่อองค์กรมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับ (พรเพ็ญ และคณะ, 2564) ที่พบว่าพฤติกรรมของการเป็นผู้นำองค์กรที่ดีจะต้องมีแนวทางในการบริหารบุคคลด้วยมนุษยสัมพันธ์

องค์ประกอบที่ 4 พฤติกรรม “ชี้แนะ” ชอบทำงานลำพัง มีความอ่อนไหวทางอารมณ์ พนักงาน มีพฤติกรรมที่รู้สึกไม่ไว้วางใจผู้อื่น ชอบทำงานลำพัง สอดคล้องกับ (Jones, C. S. and Hartley, N. T., 2013) ที่พบว่ามีการทำงานรอบคอบ ละเอียดยังสอดคล้องกับ (จิรภิญญา, 2562) ที่พบว่าเป็นคนเก็บงำความรู้สึกซึ่งความคิดเห็นระแวงไม่ค่อยไว้วางใจคนอื่น ผลเสียคือ หากมีคำตำหนิวิพากษ์วิจารณ์ในงานอาจจะรู้สึกกระทบใจได้ง่าย คนค่อนข้างเก็บตัวมีแนวโน้มตำหนิหรือลงโทษตัวเอง พฤติกรรมส่งผลเชิงลบต่อการสร้างวัฒนธรรมองค์กร และสอดคล้องกับ (สรวงอัยย์ และคณะ, 2564) ที่พบว่าการบริหารงานที่ทีมงานมีคุณลักษณะพฤติกรรมชี้แนะส่งผลต่อการดำเนินงานจะทำให้เกิดผลเสียต่อการบริหารจัดการองค์กรในภาพรวมได้

ดังนั้นจึงพบว่าการสำรวจพฤติกรรมการทำงานผ่าน DISC Model ของพนักงานฝ่ายผลิตแห่งหนึ่งในจังหวัดอุบลราชธานีมีลักษณะมุ่งมั่น ความมีวินัย มิตรสัมพันธ์ ชี้แนะ จากการศึกษาพบว่าหากมีการควบคุมหรือการความสัมพันธ์ที่ดีโดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารจัดการบางพฤติกรรมไม่ให้พฤติกรรมแสดงผลออกมาจะทำให้ช่วยเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้ดียิ่งขึ้นได้ต่อไป

2) สรุปผลการศึกษาพฤติกรรมการทำงานที่ส่งผลต่อการสร้างวัฒนธรรมองค์กรของพนักงานฝ่ายผลิต

มิตรสัมพันธ์ สอดคล้องกับการศึกษาของมหาวิทยาลัย OHIO State (Schriesheim, C. A. and Bird, B. J., 1979) ที่พบว่าความเป็นผู้นำที่เน้นพนักงานเป็นศูนย์กลาง: ความเป็นผู้นำประเภทนี้ให้ความสำคัญกับความเป็นอยู่ที่ดีและการพัฒนาของพนักงาน ผู้นำที่ใช้วิธีการที่เน้นพนักงานเป็นศูนย์กลางจะให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์เชิงบวกกับสมาชิกในทีม และแสดงความห่วงใยอย่างแท้จริงต่อความต้องการแรงบันดาลใจ และการเติบโตส่วนบุคคล พวกเขาใช้เวลาในการทำความเข้าใจจุดแข็ง จุดอ่อน และเป้าหมายในอาชีพของพนักงาน และให้การสนับสนุน ให้คำปรึกษา และโอกาสในการพัฒนาวิชาชีพ โดยสอดคล้องกับ (Nord, W. R. and Fuller, S. R., 2009) ที่พบว่าผู้นำที่เน้นพนักงานเป็นศูนย์กลางมีแนวโน้มที่จะส่งเสริมสภาพแวดล้อมการทำงานที่สนับสนุนและครอบคลุม ส่งเสริมการสื่อสารและข้อเสนอแนะอย่างเปิดเผย รับรู้และชื่นชมผลงานของพนักงาน ให้อำนาจและมอบอำนาจให้กับสมาชิกในทีม ให้ออกัสในการเพิ่มพูนทักษะและความก้าวหน้าในสายอาชีพ

ความมีวินัย ระเบียบวินัยส่งผลดีต่อวัฒนธรรมองค์กรในหลาย ๆ ด้าน เมื่อพนักงานและผู้นำรักษาระเบียบวินัยในการกระทำและพฤติกรรม จะเป็นการส่งเสริมสภาพแวดล้อมการทำงานในเชิงบวกและมีประสิทธิผล สอดคล้องกับ (Haryadi, D., 2022) ที่พบว่าระเบียบวินัยส่งเสริมความสม่ำเสมอในการปฏิบัติงาน

และมาตรฐาน เมื่อทุกคนปฏิบัติตามแนวทาง กระบวนการ และขั้นตอนที่กำหนดไว้แล้ว ก็จะสร้างความรู้สึกเป็นระเบียบและคาดการณ์ได้ภายในองค์กร ความสม่ำเสมอช่วยสร้างความไว้วางใจและความมั่นใจแก่พนักงาน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การเคารพกฎและนโยบาย องค์กรที่รักษาระเบียบวินัยแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในค่านิยมและหลักการ พนักงานมีแนวโน้มที่จะเคารพและปฏิบัติตามนโยบายของบริษัท จรรยาบรรณ และแนวปฏิบัติทางจริยธรรมเมื่อพวกเขาเห็นผู้นำของพวกเขาวางตัวอย่าง เสริมสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลระเบียบวินัยทำให้มั่นใจได้ว่าพนักงานมีสมาธิและมุ่งมั่นกับงานของตน สิ่งนี้ช่วยปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานเนื่องจากแต่ละคนจัดลำดับความสำคัญของงาน หลีกเลี่ยงการรบกวนที่ไม่จำเป็น และทำตามกำหนดเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนเสริมสร้างความรับผิดชอบ ระเบียบวินัยส่งเสริมความรับผิดชอบ เมื่อพนักงานรู้ว่าการกระทำของพวกเขามีผลตามมา พวกเขามีแนวโน้มที่จะเป็นเจ้าของงานและผลลัพธ์ของพวกเขา ความรับผิดชอบนี้ส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งความรับผิดชอบและแรงจูงใจในตนเอง

พฤติกรรมมุ่งงาน สอดคล้องกับการศึกษาของมหาวิทยาลัย OHIO State (Schriesheim, C. A. and Bird, B. J., 1979) ที่พบว่าความเป็นผู้นำที่เน้นงานเป็นศูนย์กลาง ที่มุ่งเน้นการบรรลุเป้าหมายขององค์กรและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานเป็นหลัก ผู้นำที่ใช้แนวทางการทำงานเป็นศูนย์กลางจะมุ่งเน้นที่งานและจัดลำดับความสำคัญของผลผลิต ประสิทธิภาพ และการบรรลุเป้าหมาย พวกเขาอาจสนใจกระบวนการ ระบบ และเป้าหมายการบรรลุเป้าหมายมากกว่าเน้นหนักไปที่ความต้องการหรือความรู้สึกของพนักงานแต่ละคน โดยสอดคล้องกับ (Murphy, L. and Collopy, P., 2012) ที่พบว่าผู้นำที่เน้นงานเป็นศูนย์กลางมีแนวโน้มที่จะกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและเฉพาะเจาะจง ติดตามความคืบหน้าและให้พนักงานรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ ตัดสินใจตามสิ่งที่ดีที่สุดสำหรับความสำเร็จขององค์กร เน้นการปฏิบัติตามนโยบายและระเบียบปฏิบัติ และส่งเสริมวัฒนธรรมที่ขับเคลื่อนด้วยผลลัพธ์

นอกจากนี้พฤติกรรมชี้ระวางในการทำงานนั้นส่งผลเสียต่อการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรในหลากหลายเหตุผล พนักงานชี้ระวางอาจพบว่าเป็นการยากที่จะไว้วางใจเพื่อนร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชา การขาดความไว้วางใจขัดขวางการทำงานร่วมกันและการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากบุคคลอาจลังเลที่จะแบ่งปันแนวคิด ข้อมูล หรือทรัพยากร ในวัฒนธรรมที่ความสงสัยมีอยู่ทั่วไป ความร่วมมือและการสื่อสารแบบเปิดอาจมีจำกัด ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อประสิทธิภาพและนวัตกรรมโดยรวม โดยสอดคล้องกับ (Brazel, J. F., 2016) ที่พบว่าเกิดการเกิดบรรยากาศเชิงลบ วัฒนธรรมที่ความสงสัยแพร่หลายสามารถสร้างบรรยากาศเชิงลบและมองโลกในแง่ร้ายได้ พนักงานอาจตั้งคำถามกับการตัดสินใจอย่างต่อเนื่องและคาดเดาตนเอง ซึ่งนำไปสู่การขาดความกระตือรือร้นและแรงจูงใจ สภาพแวดล้อมเชิงลบนี้ยังส่งผลต่อขวัญกำลังใจของพนักงาน ส่งผลให้ความพึงพอใจในงานลดลงและอัตราการลาออกสูงขึ้น การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงพนักงานที่ชี้ระวางอาจต่อต้านการเปลี่ยนแปลงหรือการริเริ่มใหม่ ๆ โดยเชื่อว่าจะไม่นำไปสู่ผลลัพธ์ที่เป็นบวก การต่อต้านนี้สามารถขัดขวางการเติบโตขององค์กรและความสามารถในการปรับตัวต่อสภาวะตลาดที่เปลี่ยนแปลงไปหรือความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี นอกจากนี้ยังอาจทำให้การดำเนินการปรับปรุงที่จำเป็นช้าลงหรือขัดขวางความสามารถขององค์กรในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ รวมทั้งการมีส่วนร่วมของพนักงาน ค่าความสงสัยอาจนำไปสู่การปลดพนักงานเมื่อพนักงานสงสัยเกี่ยวกับทิศทางของบริษัทหรือการตัดสินใจของผู้นำ พวกเขาอาจไม่สนใจงานของพวกเขา และมุ่งมั่นน้อยลงต่อเป้าหมายขององค์กร การมีส่วนร่วมของพนักงานที่ต่ำอาจส่งผลเสียโดยตรงต่อผลผลิตและประสิทธิภาพโดยรวม

โดยสรุปตัวแปรมิตรสัมพันธ์ ความมีวินัย พฤติกรรมมุ่งงานส่งผลต่อการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร ขณะที่พฤติกรรมความชี้ระวางส่งผลในทางตรงข้าม ดังนั้นหากองค์กรต้องการสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เกิดขึ้น ควรสนับสนุนให้พนักงานมีพฤติกรรมมิตรสัมพันธ์ ความมีวินัย มุ่งงาน และลดความชี้ระวางให้ลดลง

ข้อเสนอแนะ

การเสนอแนวทางการดูแลพนักงานจากการสำรวจพฤติกรรมการทำงานผ่าน DISC Model

1. พฤติกรรม “มุ่งมั่น” เป็นพนักงานที่มีไฟแรง ชอบการเรียนรู้ ตัดสินใจรวดเร็วไม่ชอบการบังคับหรืออยู่ในกฎเกณฑ์มากเกินไป พฤติกรรมนี้อาจทำให้เกิดข้อผิดพลาดในการทำงานเพราะขาดความรอบคอบควรให้โอกาสในการพัฒนา เพราะพนักงานกลุ่มนี้มีโอกาสสูงที่จะทำผลงานออกมาได้อย่างยอดเยี่ยม สำเร็จตามเป้าหมาย เพราะความสำเร็จเป็นสิ่งสำคัญสำหรับพวกเขา และควรให้ตอบคำถามโดยตรงไปตรงมา พยายามเรียนรู้โอเดียซึ่งกันและกัน ใช้คำถามว่า What ไม่ใช่ How เน้นที่งานจะมุ่งเน้นไปที่การทำสิ่งต่าง ๆ ให้สำเร็จบรรลุภารกิจ ไปถึงผลลัพธ์โดยเร็วที่สุดและทำให้เกิดความเข้าใจหลักในการพัฒนาความสัมพันธ์กับบุคคลประเภทนี้คือ เคารพในผลลัพธ์ ทำให้หัวหน้างานเข้าใจและรู้จักใช้วิธีการสื่อสาร รู้ถึงวิธีการพัฒนาพนักงานให้แสดงศักยภาพได้อย่างเต็มที่ สิ่งที่ค้นพบ หัวหน้างานควรส่งเสริมพฤติกรรมที่มุ่งเน้นการทำงานโดยกำหนดเป้าหมายที่ท้าทายแต่บรรลุผลได้ จัดหาทรัพยากรที่จำเป็น และตระหนักถึงความพยายามของพนักงาน วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นการทำงานเป็นตัวขับเคลื่อนประสิทธิภาพการทำงานและความรู้สึกถึงความสำเร็จของพนักงาน

2. พฤติกรรม “ความมีวินัย” เป็นพนักงานที่มีความอ่อนน้อมถ่อมตนสามารถวางตัวได้ถูกต้องเหมาะสมไม่หยิ่งโสโอหัง ไม่โอ้อวดเกินความจริง มีความสุภาพ ให้เกียรติผู้อื่น โดยเน้นเรื่องของภายในจิตใจเป็นหลักควรทำให้พนักงานกลุ่มนี้เข้าใจโอกาสในการพัฒนาด้วยขอบเขตการทำงานที่ชัดเจนและเป็นระบบ เตือนพวกเขาให้มาอัปเดตความคืบหน้ากับคุณเป็นระยะ ผลักดันและพัฒนาเขาด้วยความนุ่มนวล ควรให้พนักงานกลุ่มนี้ได้ทำงานอย่างเป็นอิสระ รวมทั้งบอกข้อดี ข้อเสียของโอเดีย และสนับสนุนโอเดีย ให้ข้อมูลที่ละเอียด บอกให้มีการเตรียมตัวล่วงหน้า เคารพในกฎเกณฑ์ เคารพในระบบ และกระบวนการ จริงใจ เชื่อถือได้ ให้ความสำคัญในการคิดบอกล่วงหน้า กำหนดเป้าหมาย และบทบาทหน้าที่ให้ชัดเจน มุ่งเน้นงานจะแสวงหาข้อมูล ความสม่ำเสมอและคุณภาพ บุคคลนี้เน้นความถูกต้องและแม่นยำ ความเข้าใจหลักในการพัฒนา ความสัมพันธ์กับบุคคลนี้คือความไว้วางใจและความซื่อสัตย์ ชอบช่วยเหลือหรือสนับสนุนผู้อื่นและทำงานร่วมกันเป็นทีม ความเข้าใจหลักในการพัฒนาความสัมพันธ์กับบุคคลนี้ คือความเป็นมิตรและความชื่นชมอย่างจริงใจ ทางบริษัทสามารถสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงาน ให้มีความยืดหยุ่นและอิสระทางความคิด ให้พนักงานแสดงศักยภาพได้อย่างเต็มที่ สิ่งที่ค้นพบ หัวหน้างานควรส่งเสริมระเบียบวินัยโดยการบังคับใช้นโยบายองค์กรอย่างสม่ำเสมอ กำหนดความคาดหวังที่ชัดเจน และนำตัวอย่าง วัฒนธรรมการทำงานที่มีระเบียบวินัยช่วยส่งเสริมความเป็นมืออาชีพและความรู้สึกมีระเบียบภายในทีม

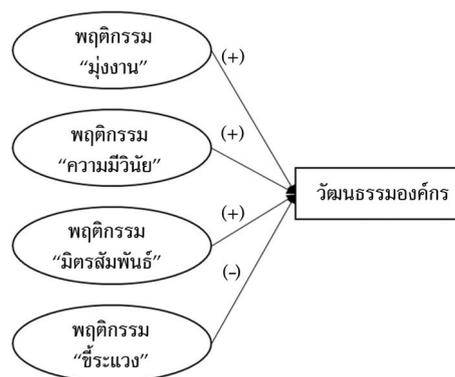
3. พฤติกรรม “มิตรสัมพันธ์” เป็นพนักงานมีลักษณะกระตือรือร้น และมองโลกแง่ดี ชอบทำความรู้จักกับคนใหม่ ๆ มีความกระตือรือร้นสูงมากถึงมากที่สุด ชอบการเข้าสังคม ชอบการเจรจา พบปะผู้คน ชอบการพูดคุยกับเพื่อนร่วมงาน ชอบทำความรู้จักกับคนใหม่ ๆ มักสร้างสีสันในการทำงาน ทำให้บรรยากาศเป็นกันเองและเป็นที่ชื่นชอบของเพื่อนร่วมงาน ความเข้าใจหลักในการพัฒนาความสัมพันธ์กับบุคคลนี้ คือควรให้โอกาสพนักงานกลุ่มนี้ได้เป็นผู้นำกลุ่มเล็ก ๆ เพราะพนักงานกลุ่มนี้ชื่นชอบการทำงานเป็นทีม และช่วยให้พวกเขาไม่มีไฟกัการพัฒนาตนเอง ด้วยการชี้ผลกระทบในแง่ลบหากพวกเขาไม่ใช้เวลาในการพัฒนาทักษะต่าง ๆ ควรให้โอกาสพนักงานกลุ่มนี้ได้เป็นผู้นำกลุ่มเล็ก ๆ เพราะพวกเขาชื่นชอบการทำงานเป็นทีม และคอยเตือนให้พวกเขาไปกัการพัฒนาตนเอง ด้วยการชี้ผลกระทบในแง่ลบหากพวกเขาไม่ใช้เวลาในการพัฒนาทักษะต่าง ๆ รวมทั้งจัดสิ่งแวดล้อมให้ดี เป็นมิตรนำทำงาน ให้แอร์โอเดียแสดงความคิดเห็นใหม่ ๆ และหากิจกรรมสนุกสนานให้เขาทำ สิ่งที่ค้นพบ หัวหน้างานควรจัดลำดับความสำคัญของความเป็นอยู่ที่ดี การเติบโต และความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน พวกเขาสามารถสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่สนับสนุนโดยการให้โอกาสในการพัฒนาทักษะ ตระหนักถึงการมีส่วนร่วมของพนักงาน และแสวงหาความคิดเห็นจากพนักงานอย่างจริงจัง

4. พฤติกรรม “ซื่อตรง” เป็นพนักงานมีความคิดนอกกรอบและมีความรู้สึกไม่ชอบไว้วางใจผู้อื่น ชอบทำงานลำพัง มีความอ่อนไหวทางอารมณ์ ความเข้าใจหลักในการพัฒนาความสัมพันธ์กับบุคคลนี้ คือทำให้พนักงานรู้สึกว่าเขาสามารถทำงานอย่างเป็นอิสระได้ พยายามปรับทัศนคติของพนักงานกลุ่มนี้ว่าทุกคน

มีศักยภาพในการทำงานแตกต่างกัน และควรจะประเมินผลงานของพนักงานกลุ่มนี้เมื่อจำเป็น ควรที่จะผลักดันและพัฒนาพนักงานกลุ่มนี้ด้วยความนุ่มนวล ทำให้พวกเขารู้สึกว่าเขาสามารถทำงานอย่างเป็นอิสระได้ และควรที่จะประเมินผลงานของพนักงานกลุ่มนี้เมื่อจำเป็น รวมทั้งบอกข้อดี ข้อเสียของโอเดี้ยและสนับสนุนพนักงานและจัดสิ่งแวดล้อมในการทำงาน สิ่งที่ค้นพบ หัวหน้างานควรจัดการกับพฤติกรรมที่น่าสงสัยโดยส่งเสริมการสื่อสารที่โปร่งใส ให้พนักงานมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ และจัดการกับข้อกังวลของพวกเขา การสร้างความไว้วางใจและการจัดการกับแหล่งที่มาของความสงสัยที่อาจเกิดขึ้นจะนำไปสู่วัฒนธรรมการทำงานที่เหนียวแน่นและร่วมมือกันมากขึ้น

การวิจัยในอนาคตควรมุ่งเน้นไปที่ความเชื่อมโยงระหว่างกันของพฤติกรรมเหล่านี้และผลกระทบโดยรวมที่มีต่อวัฒนธรรมองค์กร ตัวอย่างเช่น การทำความเข้าใจว่าวัฒนธรรมที่ส่งเสริมพฤติกรรมที่มุ่งเน้นพนักงานสามารถมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมที่ไม่เชื่อและในทางกลับกันได้อย่างไร นอกจากนี้การศึกษาระยะยาวที่ติดตามการเปลี่ยนแปลงในวัฒนธรรมองค์กรเมื่อเวลาผ่านไปสามารถให้ข้อมูลเชิงลึกที่มีค่าเกี่ยวกับผลกระทบระยะยาวของพฤติกรรมที่แตกต่างกันในองค์กร ตลอดจนการสำรวจบทบาทของความหลากหลายทางวัฒนธรรมและการโต้ตอบกับพฤติกรรมเหล่านี้อาจทำให้เข้าใจถึงวิธีสร้างวัฒนธรรมที่ครอบคลุมและปรับตัวได้ในสภาพแวดล้อมการทำงานที่หลากหลาย

องค์ความรู้ใหม่



รูปที่ 2 กลุ่มพฤติกรรมการทำงานผ่าน DISC Model ของพนักงานฝ่ายผลิตแห่งหนึ่งในจังหวัดอยุธยา

จากรูปที่ 2 พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานประกอบไปด้วยพฤติกรรมหลัก 4 กลุ่ม ซึ่งแต่ละกลุ่มจะส่งผลต่อการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เกิดขึ้นในสถานประกอบการได้โดยการสนับสนุนให้มีการเสริมสร้างมิตรสัมพันธ์ความมีวินัยและความมุ่งมั่นในการทำงาน นอกจากนี้แล้วควรหลีกเลี่ยงหรือการกำจัดพฤติกรรมชีระวางโดยการเพิ่มความสำคัญในการสื่อสารภายในองค์กรให้มากขึ้น

References

- จิรภิญญา จิรไพศาลกุล. (2562). บุคลิกภาพที่ส่งผลต่อความต้องการคุณลักษณะงานของพนักงานบริษัทเอกชน กลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย. ปรินญาการจัดการมหาบัณฑิต วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล
- ฉัตรชัย นาถ่าพลอย. (2562). การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในสังคมปัจจุบัน. วารสารนวัตกรรมการศึกษา และการวิจัย. ปีที่ 3, ฉบับที่ 3, หน้า 171-178
- ธานินทร์ ศิลป์จารุ. (2555). การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS และ AMOS. พิมพ์ครั้งที่ 13. กรุงเทพฯ : บิสซิเนสอาร์แอนด์ดี

- พรเพ็ญ พุทธิมา, อัมภารรณ ตันตินาครกุล และปริยาภรณ์ ตั้งคุณานันต์. (2564). การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของหัวหน้าแผนกวิชาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เขตภาคกลาง. วารสาร มทร.อีสาน ฉบับมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์. ปีที่ 8, ฉบับที่ 1, หน้า 51-67
- วรรณิ์ งามขจรกุลกิจ. (2562). การเข้าใจ เข้าถึงผู้เรียนยุคดิจิทัลด้วย DISC Model. In **Proceedings of EXHIBITION IN TEACHING & LEARNING**. หน้า 157-173
- ศุภธกานต์ มิตรกุล และอนันต์ชัย คงจันทร์. (2559). เจเนอเรชันวายในองค์กร: การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความสอดคล้องของค่านิยมกับความผูกพันต่อองค์กร. วารสารวิทยาการจัดการ. ปีที่ 33, ฉบับที่ 1, หน้า 51-75
- สรวงอัยย์ อนันตวิจักขณ์, ไพโรจน์ พิภพเอกสิทธิ์, คุณากร วุฒิโยธิน, พงศธร แพรสุรินทร์ และภาณุพงศ์ มงคลชัยทรัพย์. (2564). การศึกษาคูณลักษณะและพฤติกรรมของผู้นำในวรรณกรรมสามก๊กที่ส่งผลเสียต่อการบริหารจัดการองค์กร. วารสารการบริหารท้องถิ่น (**Local Administration Journal**). ปีที่ 14, ฉบับที่ 2, หน้า 195-212
- เสฏฐวุฒิ หนุ่มคำ, สัชฌมเศรษฐ์ เรื่องเศรษฐวรรณ และสมปรารถนา ประกัศฐโกมล. (2559). แนวคิดและพฤติกรรมการปฏิบัติงานร่วมกันตามคุณลักษณะด้านทักษะและอาชีพในศตวรรษที่ 21 ของเจเนอเรชันวายและเจเนอเรชันเอ็กซ์. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยพาร์อีสเทอร์น. ปีที่ 10 ฉบับที่ 4, หน้า 248-248
- Brazel, J. F. (2016). The Outcome Effect and Professional Skepticism. **Current Issues in Auditing**. Vol. 13, No. 1, pp. P7-P16. DOI: 10.2308/ciia-52337
- Clarke, J. T. (1964). Simplified "Disc" (Polyacrylamide Gel) Electrophoresis. **Annals of the New York Academy of Sciences**. Vol. 121, Issue 2, pp. 428-436. DOI: 10.1111/j.1749-6632.1964.tb14214.x
- Gay, F. (2017). **Develop Organizations Through People**. Access (24 February 2021). Available (<https://persolog.com/>)
- Hair, J., and Anderson, R. (1995). **Multivariate Data Analysis**. Prentice-Hall Inc. Access (24 February 2021). Available (<https://thomasthailand.co/perspective/disc-model>)
- Haryadi, D. (2022). The Role of Organizational Culture on Improving Employee Performance Through Work Discipline. **Jurnal Mantik**. Vol. 6, No. 1, pp. 686-698
- Hu, Q., Dinev, T., Hart, P., and Cooke, D. (2012). Managing Employee Compliance with Information Security Policies: The Critical Role of Top Management and Organizational Culture. **Decision Sciences**. Vol. 43, Issue 4, pp. 615-660. DOI: 10.1111/j.1540-5915.2012.00361.x
- Jones, C. S. and Hartley, N. T. (2013). Comparing Correlations Between Four-Quadrant and Five-Factor Personality Assessments. **American Journal of Business Education**. Vol. 6, Number 4, pp. 459-470
- Khan, M. A., Ismail, F. B., Hussain, A., and Alghazali, B. (2020). The Interplay of Leadership Styles, Innovative Work Behavior, Organizational Culture, and Organizational Citizenship Behavior. **Sage Open**. Vol. 10, No. 1, DOI: 10.1177/2158244019898264
- Marston, W. M. (1928). **Emotions of Normal People**. Harcourt Brace & Company. DOI: 10.1037/13390-000
- Murphy, L. and Collopy, P. (2012). A Work-Centered Perspective on Research Needs for Systems Engineering with Models. **Procedia Computer Science**. Vol. 8, pp. 315-320. DOI: 10.1016/j.procs.2012.01.066
- Nord, W. R. and Fuller, S. R. (2009). Increasing Corporate Social Responsibility Through an Employee-Centered Approach. **Employee Responsibilities and Rights Journal**. Vol. 21, pp. 279-290. DOI: 10.1007/s10672-009-9126-2

- Rohm, R. A. (2013). **What is DISC. It is a powerful way to understand people and their personality type.** Access (24 February 2021). Available (<https://joyoffaith.com/assets/personality-insights.pdf>)
- Schriesheim, C. A. and Bird, B. J. (1979). Contributions of the Ohio State Studies to the Field of Leadership. **Journal of Management.** Vol. 5, Issue 2, pp. 135-145. DOI: 10.1177/014920637900500204
- Zaira, M. M. and Hadikusumo, B. H. (2017). Structural Equation Model of Integrated Safety Intervention Practices Affecting the Safety Behaviour of Workers in the Construction Industry. **Safety Science.** Vol. 98, pp. 124-135. DOI: 10.1016/j.ssci.2017.06.007