



ปัจจัยด้านจรรยาบรรณ (SOFT SKILL) ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน  
ของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชันวายในกรุงเทพมหานคร



วิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม  
หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
คณะบริหารธุรกิจ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรังสิต  
ปีการศึกษา 2564



**SOFT SKILL FACTORS AFFECTING TO WORKERS PERFORMANCE  
EFFECTIVENESS OF Y GENERATION GROUP  
IN BANGKOK PROVINCE**



**BY  
PAKORN PROYRUNGROJ**

**A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT  
OF THE REQUIREMENTS FOR  
THE DEGREE OF MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION  
FACULTY OF BUSINESS ADMINISTRATION**

**GRADUATE SCHOOL, RANGSIT UNIVERSITY  
ACADEMIC YEAR 2021**

วิทยานิพนธ์เรื่อง

ปัจจัยด้านจรรยาบรรณ (Soft Skill) ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน

กลุ่มเจเนอเรชันวายในกรุงเทพมหานคร

โดย

ปกรณ์ ไปรุ่งโรจน์

ได้รับการพิจารณาให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

มหาวิทยาลัยรังสิต

ปีการศึกษา 2564

ว่าที่ร้อยตรี ดร.ณัฐวัฒน์ ชาญกิจ  
ประธานกรรมการสอบ

ผศ. ดร. พัฒน์ พิธิษฐเกษม  
กรรมการ

ดร.ณกมล จันทร์สม  
กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษา

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

(ผศ. ร.ต. หญิง ดร. วรณี สุขสาตร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

5 สิงหาคม 2564

Thesis entitled

**SOFT SKILL FACTORS AFFECTING TO WORKERS PERFORMANCE**  
**EFFECTIVENESS OF Y GENERATION GROUP**  
**IN BANGKOK PROVINCE**

by

PAKORN PROYRUNGROJ

was submitted in partial fulfillment of the requirements  
for the degree of Master of Business Administration

Rangsit University  
Academic Year 2021

---

Acting Sub Lt. Puripat Charnkit, D.B.A.  
Examination Committee Chairperson

Asst.Prof. Phat Pisitkasem, Ph.D.  
Member

---

Nakamol Chansom, Ph.D.  
Member and Advisor

Approved by Graduate School

(Asst.Prof.Plt.Off. Vanee Sooksatra, D.Eng.)

Dean of Graduate School

August 5, 2021

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้เป็นอย่างดีเนื่องมาจากได้รับความอนุเคราะห์จาก ดร.ณกมล จันทร์สม อาจารย์ที่ปรึกษา ที่ให้ความเอาใจใส่ช่วยเหลือ และคอยให้คำปรึกษาแนะนำเป็นอย่างดีมาโดยตลอด ผู้วิจัยจึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ว่าที่ร้อยตรี ดร.สุวิวัฒน์ ชาญกิจ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และ ผศ. ดร. พัฒน์ พิสิษฐเกษม กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะ เพื่อให้วิทยานิพนธ์นี้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น รวมทั้งคณะอาจารย์ทุกท่านที่ได้กรุณาประสิทธิ์ประสาทความรู้และประสบการณ์ต่างๆ ให้แก่ผู้วิจัยตลอดระยะเวลาที่ศึกษา รวมถึงขอขอบคุณ นางสาว เจมจิรา บุญลือ ที่คอยช่วยประสานงานและดำเนินการต่างๆ ส่งผลให้ได้รับความสะดวกและสำเร็จได้ตามกำหนดเวลา

ขอขอบพระคุณกลุ่มตัวอย่างที่สละเวลาในการตอบแบบสอบถาม และสัมภาษณ์เชิงลึก ให้สำเร็จทันตามกำหนดเวลา เพื่อวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ และขอขอบคุณ คุณพ่อ นพพร โปรรุ่งโรจน์ คุณแม่ อรชร โปรรุ่งโรจน์ ซึ่งเป็นผู้ให้กำเนิดให้การอบรมสั่งสอน และนางสาวรัตนัตติยา ปิ่นสุวรรณ คุปต์ ที่คอยให้คำปรึกษา ให้กำลังใจผู้วิจัย และเพื่อนๆ พี่ๆ น้องๆ ทุกคนที่มีส่วนร่วมในการทำให้วิทยานิพนธ์นี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

ปกรณ์ โปรรุ่งโรจน์

ผู้วิจัย

6205714 : ปกรณ์ โปรรุ่งโรจน์  
 ชื่อวิทยานิพนธ์ : ปัจจัยด้านจรรยาบรรณ (Soft Skill) ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน  
 ของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่นวายในกรุงเทพมหานคร  
 หลักสูตร : บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
 อาจารย์ที่ปรึกษา : ดร.ณกมล จันทร์สม

### บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) เพื่อศึกษาปัจจัยความแตกต่างด้านประชากรศาสตร์ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่นวายในกรุงเทพมหานคร 2) เพื่อศึกษาจรรยาบรรณ (Soft Skill) ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่นวายในกรุงเทพมหานคร เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน โดยการวิจัยเชิงปริมาณเป็นการวิจัยแบบหาสาเหตุด้วยแบบสอบถาม และการวิจัยเชิงคุณภาพ เลือกใช้วิธีวิทยาแบบปรากฏการณ์วิทยาด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกโดยมีผู้ให้ข้อมูลหลักในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งเป็น 2 กลุ่มดังนี้ 1) กลุ่มพนักงานบริษัทเอกชน ที่เกิดระหว่างปี 2523 – 2538 หรือมีอายุระหว่าง 26 - 41 ปี ในเขตจังหวัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 400 คน ในการหาสาเหตุด้วยแบบสอบถาม 2) กลุ่มพนักงานระดับหัวหน้างานกลุ่มเจเนอเรชั่นวายในกรุงเทพมหานคร มีประสบการณ์ในการเป็นหัวหน้างานมากกว่า 1 ปี จำนวน 5 คนในการสัมภาษณ์เชิงลึก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ แบบสอบถามความคิดเห็นและแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ค่า ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยจรรยาบรรณ (Soft Skill) ในด้านทักษะการปรับตัว ทักษะการทำงานเป็นทีม ทักษะความคิดสร้างสรรค์ ทักษะการโน้มน้าว ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยสามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาจรรยาบรรณ (Soft Skill) ให้พนักงานทุกระดับในองค์กร เพื่อใช้ส่งเสริมความสามารถและศักยภาพในขณะที่ปฏิบัติงาน ตลอดจนปรับปรุง แก้ไขและพัฒนา มุมมองที่มีต่อจรรยาบรรณ (Soft Skill) ขององค์กรเพื่อให้เกิดการเติบโตและเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานที่ดีแก่องค์กร

(วิทยานิพนธ์มีจำนวนทั้งสิ้น 175 หน้า)

คำสำคัญ: จรรยาบรรณ, ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน, เจเนอเรชั่นวาย

6205714 : Pakorn Proyrungroj  
 Thesis Title : Soft Skill Factors Affecting to Workers Performance Effectiveness of Y  
 Generation Group in Bangkok Province  
 Program : Master of Business Administration  
 Thesis Advisor : Nakamol Chansom, Ph.D.

### Abstract

The objectives of this research were 1) to examine the differences in demographic factors which can affect the efficiency of Generation-Y workers' performance in Bangkok and 2) to investigate the soft skills which can have an effect on the efficiency of Generation-Y workers' performance in Bangkok. Regarding the research methodology, both quantitative and qualitative research were applied. According to the quantitative research, the primary objective was to investigate the causality by a survey. Therefore, the phenomenological method was selected by using an in-depth interview; moreover, the two key-informant groups were represented in the research. Firstly, 400 respondents were the group of workers in private companies born in 1980-1995 or the ages of 26 to 41 in Bangkok. Secondly, the group of Generation Y managers living in Bangkok had at least one year experience at the manager level. Five interviewees had the in-depth interview. For the data collection, the research instruments consisted of the questionnaire and the semi-structured interview form. For the data analysis, statistical methods were applied: percentage, mean, standard deviation, multiple correlation analysis, and multiple regression analysis. The results revealed that soft skills included adaptability, teamwork, creativity, and persuasion skills; they could have an effect on the efficiency of performances by developing soft skills in an organization to support some abilities and potential during the performances and the improvement. In addition, the company perspectives on soft skills could be improved to grow and enhance operational efficiency in organizations.

(Total 175 pages)

Keywords: Soft Skill, Efficiency of Performance, Generation Y

Student's Signature ..... Thesis Advisor's Signature .....

## สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ก
บทคัดย่อภาษาไทย	ข
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ค
สารบัญ	ง
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญรูป	ญ
<b>บทที่ 1</b>	
<b>บทนำ</b>	<b>1</b>
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย	4
1.3 สมมติฐานการวิจัย	4
1.4 กรอบแนวคิดการวิจัย	5
1.5 นิยามศัพท์	6
<b>บทที่ 2</b>	
<b>ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง</b>	<b>8</b>
2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับลักษณะประชากรศาสตร์	8
2.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับเจเนอเรชัน	11
2.3 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับทักษะด้านจรรยาบรรณ (Soft Skill)	16
2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	45
2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	52
<b>บทที่ 3</b>	
<b>ระเบียบวิธีการวิจัย</b>	<b>56</b>
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	57
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	58
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล	62
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล	65



## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
<b>บทที่ 4</b>	
<b>ผลการวิจัย</b>	<b>71</b>
4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล	76
4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านจรรยาบรรณ (Soft Skill) ที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่นวายใน กรุงเทพมหานคร	78
4.3 การวิเคราะห์ข้อมูลประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจ เนอเรชั่นวายในกรุงเทพมหานคร	84
4.4 ผลการทดสอบสมมติฐานเชิงปริมาณ	86
4.5 ผลการทดสอบสมมติฐานเชิงคุณภาพ	115
4.6 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน	126
<b>บทที่ 5</b>	
<b>สรุปผลและข้อเสนอแนะ</b>	<b>132</b>
5.1 สรุปผลการวิจัย	133
5.2 กรอบแนวคิดใหม่	138
5.3 การอภิปรายผลการวิจัย	138
5.4 ข้อเสนอแนะที่ได้จากงานวิจัย	143
5.5 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป	150
<b>บรรณานุกรม</b>	<b>152</b>
<b>ภาคผนวก</b>	<b>162</b>
<b>ภาคผนวก ก</b> แบบสอบถาม	163
<b>ภาคผนวก ข</b> แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง	173
<b>ประวัติผู้วิจัย</b>	<b>175</b>

## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
3.1	ตารางแสดงการทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) <span style="float: right;">64</span>
4.1	ตารางแสดงจำนวน(ความถี่) และค่าร้อยละ ของข้อมูลส่วนบุคคลจำแนกตามเพศ <span style="float: right;">76</span>
4.2	ตารางแสดงจำนวน(ความถี่) และค่าร้อยละ ของข้อมูลส่วนบุคคลจำแนกตามระดับการศึกษา <span style="float: right;">76</span>
4.3	ตารางแสดงจำนวน(ความถี่) และค่าร้อยละ ของข้อมูลส่วนบุคคลจำแนกตามตำแหน่งงาน <span style="float: right;">77</span>
4.4	ตารางแสดงจำนวน(ความถี่) และค่าร้อยละ ของข้อมูลส่วนบุคคลจำแนกตามประสบการณ์การปฏิบัติงาน <span style="float: right;">77</span>
4.5	ตารางแสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยด้านจรรยาบรรณ (Soft Skill) ด้านทักษะความสามารถในการปรับตัว <span style="float: right;">78</span>
4.6	ตารางแสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยด้านจรรยาบรรณ (Soft Skill) ด้านทักษะความฉลาดทางอารมณ์ <span style="float: right;">79</span>
4.7	ตารางแสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยด้านจรรยาบรรณ (Soft Skill) ด้านทักษะการทำงานเป็นทีม <span style="float: right;">80</span>
4.8	ตารางแสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยด้านจรรยาบรรณ (Soft Skill) ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ <span style="float: right;">81</span>
4.9	ตารางแสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยด้านจรรยาบรรณ (Soft Skill) ด้านทักษะการ โน้มน้าว <span style="float: right;">83</span>
4.10	ตารางแสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน <span style="float: right;">84</span>
4.11	ตารางแสดงผลการทดสอบสมมติฐานปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน ความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามเพศ <span style="float: right;">86</span>

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.12 ตารางแสดงผลการทดสอบสมมติฐานปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน ความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจเนอ เรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามระดับการศึกษา	87
4.13 ตารางการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Difference; LSD) ด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของพนักงานเจเนอเรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตาม ระดับการศึกษา	87
4.14 ตารางแสดงผลการทดสอบสมมติฐานปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน ความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจเนอ เรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามตำแหน่งงาน	88
4.15 ตารางแสดงผลการทดสอบสมมติฐานปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมี ความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจเนอ เรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน	89
4.16 ตารางแสดงการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างจรรยาบรรณ (Soft Skill) กับ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจเนอ เรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานคร	90
4.17 ตารางแสดงผลการทดสอบความสัมพันธ์จรรยาบรรณ (Soft skill) กับ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่นวายในจังหวัด กรุงเทพมหานคร	91
4.18 ตารางแสดงการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างทักษะการ ปรับตัว กับ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่น ยายในจังหวัดกรุงเทพมหานคร	94
4.19 ตารางแสดงผลการทดสอบความสัมพันธ์ทักษะการปรับตัว ที่มี ความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจเนอ เรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพ มหานคร	95

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.20 ตารางแสดงการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างทักษะการทำงานเป็นทีม กับ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานคร	98
4.21 ตารางแสดงผลการทดสอบความสัมพันธ์ทักษะการทำงานเป็นทีม ที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานคร	100
4.22 ตารางแสดงการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างทักษะความคิดสร้างสรรค์ กับ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานคร	104
4.23 ตารางแสดงผลการทดสอบความสัมพันธ์ทักษะความคิดสร้างสรรค์ ที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานคร	105
4.24 ตารางแสดงการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างทักษะการโน้มน้าว กับ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานคร	109
4.25 ตารางแสดงผลการทดสอบความสัมพันธ์ทักษะการโน้มน้าว ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานคร	110
4.26 ตารางรายละเอียดของผู้ให้ข้อมูลเพื่อการสัมภาษณ์เชิงลึก	115
4.27 ตารางสรุปผลการศึกษาประเด็นทักษะความคิดสร้างสรรค์	118
4.28 ตารางสรุปผลการศึกษาประเด็นทักษะการโน้มน้าว	119
4.29 ตารางสรุปผลการศึกษาประเด็นทักษะการทำงานเป็นทีม	121
4.30 ตารางสรุปผลการศึกษาประเด็นทักษะการปรับตัว	122
4.31 ตารางแสดงการสรุปทดสอบผลการทดสอบสมมติฐานปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานคร	126

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.32 ตารางแสดงการสรุปทดสอบผลการทดสอบสมมติฐานปัจจัยจรรยาวัถษะ (Soft Skill) ที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานคร	127
4.33 ตารางแสดงการสรุปทดสอบผลการทดสอบสมมติฐานปัจจัย ทักษะการปรับตัวที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานคร	127
4.34 ตารางแสดงการสรุปทดสอบผลการทดสอบสมมติฐานปัจจัย ทักษะการทำงานเป็นทีมที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานคร	128
4.35 ตารางแสดงการสรุปทดสอบผลการทดสอบสมมติฐานปัจจัย ทักษะความคิดสร้างสรรค์ที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานคร	129
4.36 ตารางแสดงการสรุปทดสอบผลการทดสอบสมมติฐานปัจจัย ทักษะการโน้มน้าวที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานคร	131



## สารบัญรูป

รูปที่		หน้า
1.1	แสดงกรอบแนวคิดในงานวิจัย	5
5.1	แสดงกรอบแนวคิดใหม่	138



# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในตลาดแรงงานยุคปัจจุบันและอนาคตไม่ว่าจะเป็นจากธุรกิจหรืออุตสาหกรรมไหน ต่างก็เริ่มให้ความสำคัญ และต้องการคุณสมบัติในเรื่องของจรรยาบรรณ (Soft Skill) ของผู้สมัครงานคนใหม่เพิ่มมากยิ่งขึ้น โดยนายจ้างและทีมทรัพยากรบุคคลนั้นมีโอกาสน้อยที่จะจ้างผู้มาสัมภาษณ์ที่ขาดทักษะการสื่อสารที่ดี (Stephens, 2013)

ความสำคัญของทักษะทางด้านจรรยาบรรณ (Soft Skill) ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานไม่ใช่เรื่องใหม่จากงานวิจัยของ Zhang (2012) นอกจากนี้ยังมีการศึกษาที่ดำเนินการมาตั้งแต่ปี 2529 และ ปี 2549 ที่แสดงให้เห็นว่าความสามารถทางด้านจรรยาบรรณ (Soft Skill) ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จำเป็นต่อความสำเร็จของการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพในอนาคต (Brungardt, 2011)

โดยนักศึกษาในระดับการศึกษามัธยมปลายส่วนใหญ่เน้นขาดคุณลักษณะทางวิชาชีพในหลายๆด้าน รวมถึง ทักษะทางการสื่อสาร ซึ่งเป็นทักษะที่ถือว่าได้รับการระบุว่าเป็น จรรยาบรรณ (Soft Skill) ที่สำคัญที่สุดสำหรับ นายจ้าง (Crawford et al., 2011; Schneider, 2015) เพราะฉะนั้นการฝึกฝนและพัฒนาทักษะทางด้าน จรรยาบรรณ (Soft Skill) ถือเป็นทักษะที่สำคัญซึ่งไม่สามารถมองข้าม เพราะควรที่จะฝึกฝนควบคู่ไปด้วยกับทักษะทางวิชาชีพ (Hard Skill)

อย่างไรก็ตามผู้ว่าจ้างในปัจจุบันนั้นก็กำลังมองหาผู้ที่มีทักษะที่มีทั้งทักษะทางวิชาชีพ (Hard Skill) และ จรรยาบรรณ (Soft Skill) เนื่องจากปัญหาช่องว่างของทักษะในอุตสาหกรรม นายจ้างเริ่มสังเกตเห็นว่า ปัจจุบันคนทำงานกำลังขาดตกบกพร่องในทักษะทางด้านจรรยาบรรณ (Soft Skill) เป็นจำนวนมาก โดยเฉพาะ ทักษะการสื่อสารที่ดี และความสามารถในการคิดวิเคราะห์

บัณฑิตที่จบการศึกษาหลายคนนั้นมีความพร้อมสำหรับทักษะทางวิชาชีพ (Hard Skill) ที่พร้อมจะตอบสนองต่อความต้องการของตลาดแรงงานในพื้นที่ แต่พวกเขากลับไม่มีทักษะทางด้าน



จรรยาบรรณ (Soft Skill) มากพอที่จะทำให้ตัวเขาเป็นพนักงานที่มีประสิทธิภาพที่มากขึ้น ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคล ตั้งข้อสังเกตว่า จรรยาบรรณ (Soft Skill) ที่พนักงานขาดไปนั้น ส่วนใหญ่คือ ทักษะทางด้านความเป็นผู้นำ, ทักษะการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล, ทักษะการสื่อสาร, ทักษะการแก้ปัญหา และทักษะการทำงานเป็นทีม รวมถึงการได้รับประกาศนียบัตรจากมหาวิทยาลัย วิทยาลัยนั้นไม่ได้รับประกันว่าบุคคลคนนั้นเป็นคนที่มีความสามารถพอที่จะประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน ถึงแม้ว่าใบปริญญาจะมีความสำคัญต่อนายจ้างก็ตาม (Jackson, 2013) ประกอบกับมีหลักฐานทางงานวิจัยที่แสดงให้เห็นว่า จรรยาบรรณ (Soft Skill) เป็นความสามารถที่สามารถช่วยให้คนทำงานนั้นมีความก้าวหน้าในอาชีพ (Cobo, 2013; Robles, 2012; Zhang, 2012) ในปี 2013 SHRM ได้ทำการสำรวจเพื่อระบุปัญหาของช่องว่างทางด้านทักษะระหว่างผู้สมัครงาน 12 เดือนย้อนหลัง จาก 2,583 บริษัท ที่เข้าร่วมการสำรวจนี้ โดยผู้เชี่ยวชาญในสาขาทรัพยากรบุคคลระบุว่า ผู้สมัครร้อยละ 40 ขาดทักษะในการคิดวิเคราะห์, ร้อยละ 38 ขาดความเป็นมืออาชีพและจรรยาบรรณในการทำงาน, ร้อยละ 34 ขาดความทักษะการเป็นผู้นำ, ร้อยละ 25 เป็นทักษะการทำงานเป็นทีม

ในปัจจุบัน ที่โลกแห่งธุรกิจถูกเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วด้วยสิ่งที่เกิดขึ้นจาก เทคโนโลยีดิจิทัลที่เราเรียกว่า ดิจิทัล ดิสรัปชัน (Digital Disruption) ซึ่งการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากเทคโนโลยีดิจิทัล สร้างผลกระทบไปหลายๆด้าน เช่น นวัตกรรมใหม่ๆที่ส่งผลกระทบต่อ ปัจจัยการบริหารงาน, ปัจจัยการบริการ, ปัจจัยต่อผลิตภัณฑ์และสินค้า และ ปัจจัยต่อการจ้างงาน เป็นต้น ซึ่งปฏิเสธไม่ได้เลยว่า เทคโนโลยีดิจิทัล หรือ การเข้ามาของ AI (Artificial Intelligence) คือ เทคโนโลยีดิจิทัลที่พยายามทำให้คอมพิวเตอร์ คำนวน และ เรียนรู้ หาเหตุผล จนสามารถปฏิบัติงานได้คล้ายกับการปฏิบัติงานของมนุษย์ โดยสิ่งที่คอมพิวเตอร์จะเข้ามามีบทบาท คือ การวิเคราะห์ และประมวลผลต่างๆ ร่วมกับข้อมูลที่มีขนาดใหญ่ที่มี (Big Data) ซึ่งการเข้ามามีบทบาทการปฏิบัติงานของคอมพิวเตอร์นั้น จะช่วยให้งานดำเนินไปได้รวดเร็วมากขึ้น แม่นยำมากขึ้น ลดความผิดพลาดของมนุษย์น้อยลง ซึ่งช่วยให้มนุษย์สามารถนำเวลาในส่วนนี้ไปใช้สร้างงานอื่นๆ ได้อีกมากมายมหาศาล

ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) นั้นเริ่มเข้ามามีบทบาทมากขึ้น ซึ่งส่งผลกระทบต่อเปลี่ยนแปลงธุรกิจต่างๆ ใน อุตสาหกรรม, วิถีชีวิต และการเรียนรู้ต่างๆ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อเปลี่ยนแปลงทางด้านองค์กรด้วย จึงทำให้จรรยาบรรณ (Soft Skill) เป็นทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในปัจจุบัน (Borghans, 2014; Weel & Weinberg, 2014) Brungardt (2011) ได้เริ่มสังเกต



ว่าคนทำงานในปัจจุบันนั้น มีคนที่ทำงานเป็นกิจวัตร (Routine) และ ปฏิบัติงานที่ใช้ทักษะทางวิชาชีพ (Hard Skill) ลดลง

ถึงแม้ว่าปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) จะเริ่มเข้ามามีบทบาทที่มากขึ้น แต่ปัจจุบันก็ยังไม่สามารถที่จะเข้ามาทดแทนทักษะการปฏิบัติงานของมนุษย์ได้ แต่ข่าวการพัฒนาเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) นับวันก็ยังสามารถเลียนแบบทักษะต่างๆ ได้ใกล้เคียงและทัดเทียมกับมนุษย์มากขึ้นอย่างรวดเร็ว

เราที่เป็นมนุษย์ก็ต้องรู้จักการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning) เพื่อพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานให้ก้าวทันเทคโนโลยี รวมถึงทักษะต่างๆ ที่ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) ไม่สามารถมาทดแทนได้ คือ จริยทักษะ (Soft Skill) ทักษะที่ใช้ในการปฏิสัมพันธ์กับมนุษย์ เช่น การทักษะการสื่อสาร ทักษะการทำงานเป็นทีม ทักษะภาวะผู้นำ ทักษะการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า และ ทักษะการใช้ความคิดสร้างสรรค์ ถือว่าเป็นทักษะที่สำคัญที่คนทำงานยุคใหม่ต้องเรียนรู้ปรับตัวอยู่ตลอดเวลา

ปัจจุบันที่การปฏิบัติงานในทุกบทบาท จะต้องมีการปฏิสัมพันธ์กับคนอื่น ไม่ว่าจะเป็นผู้ร่วมงานหรือลูกค้า จริยทักษะ (Soft Skill) จึงเป็นหนึ่งในปัจจัยความสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ ความสำเร็จในการทำงาน และ เป็นปัจจัยที่นายจ้างส่วนใหญ่ให้ความสำคัญต่อการจ้างงานด้วย

Wikijob Team (2021) ได้กล่าวถึง 10 จริยทักษะ (Soft Skill) ที่สำคัญต่อความต้องการของนายจ้าง คือ ความสามารถในการสื่อสาร, ความสามารถในการสร้างแรงจูงใจด้วยตนเอง, ความสามารถในการเป็นผู้นำ, ความรับผิดชอบ, ความสามารถในการทำงานเป็นทีม, ความสามารถในการแก้ปัญหา, ความเด็ดขาด, ความสามารถในการทำงานในสภาวะกดดัน และการบริหารเวลา, ความยืดหยุ่น, ความสามารถในการเจรจาต่อรอง และแก้ไขความขัดแย้ง ซึ่งทักษะที่กล่าวทั้งหมดนั้น เกี่ยวข้องกับทัศนคติต่างๆ ของคนนั้น ที่จะส่งเสริมและ เป็นส่วนสำคัญที่ช่วยให้การปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพได้ดีมากขึ้น

การทำงานในปัจจุบันนี้ องค์กรเริ่มออกมาให้ความสำคัญกับ จริยทักษะ (Soft Skill) มากยิ่งขึ้น โดยต้องศึกษาและเรียนรู้ไปพร้อมกับทักษะทางวิชาชีพ (Hard Skill) เพื่อที่จะช่วยให้งานที่

ออกมานั้นมีประสิทธิภาพ และช่วยขับเคลื่อนองค์กรให้เติบโต โดยทักษะที่สำคัญ ทั้ง 5 ทักษะมี ดังนี้ 1) Active Learning คือการเรียนรู้ผ่านการลงมือทำ 2) Learning Capabilities คือ ทักษะหรือความสามารถในการเรียนรู้สิ่งใดสิ่งหนึ่งโดยเริ่มจากการ ตระหนัก เข้าใจ หาข้อมูล วิเคราะห์ อย่างมีตรรกะ 3) Creativity คือ ทักษะความคิดสร้างสรรค์ที่มาจากประสบการณ์และ เพื่อที่จะนำมาช่วยในการแก้ไขปัญหา 4) Emotional Intelligence คือ ความฉลาดทางอารมณ์ เพื่อจะใช้ในปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น 5) Leadership Abilities คือ ทักษะความเป็นผู้นำ ที่มีความคิดกว้างและกล้าที่ตัดสินใจ เพื่อที่จะมาทีม และองค์กรให้เติบโตไปสู่

จากข้อมูลทั้งหมดข้างต้นผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาในประเด็นของปัจจัยจรรยาทักษะ (Soft Skill) ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชันวายในกรุงเทพมหานคร เพื่อสร้างเป็นแนวทางในการพัฒนาทักษะต่างๆทางด้านจรรยาทักษะ (Soft Skill) ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อผู้ที่ศึกษาให้เข้าใจ และสามารถเรียนรู้สู่การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของตนเองได้อย่างยั่งยืน

## 1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาปัจจัยความแตกต่างด้านประชากรศาสตร์ที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชันวายในกรุงเทพมหานคร

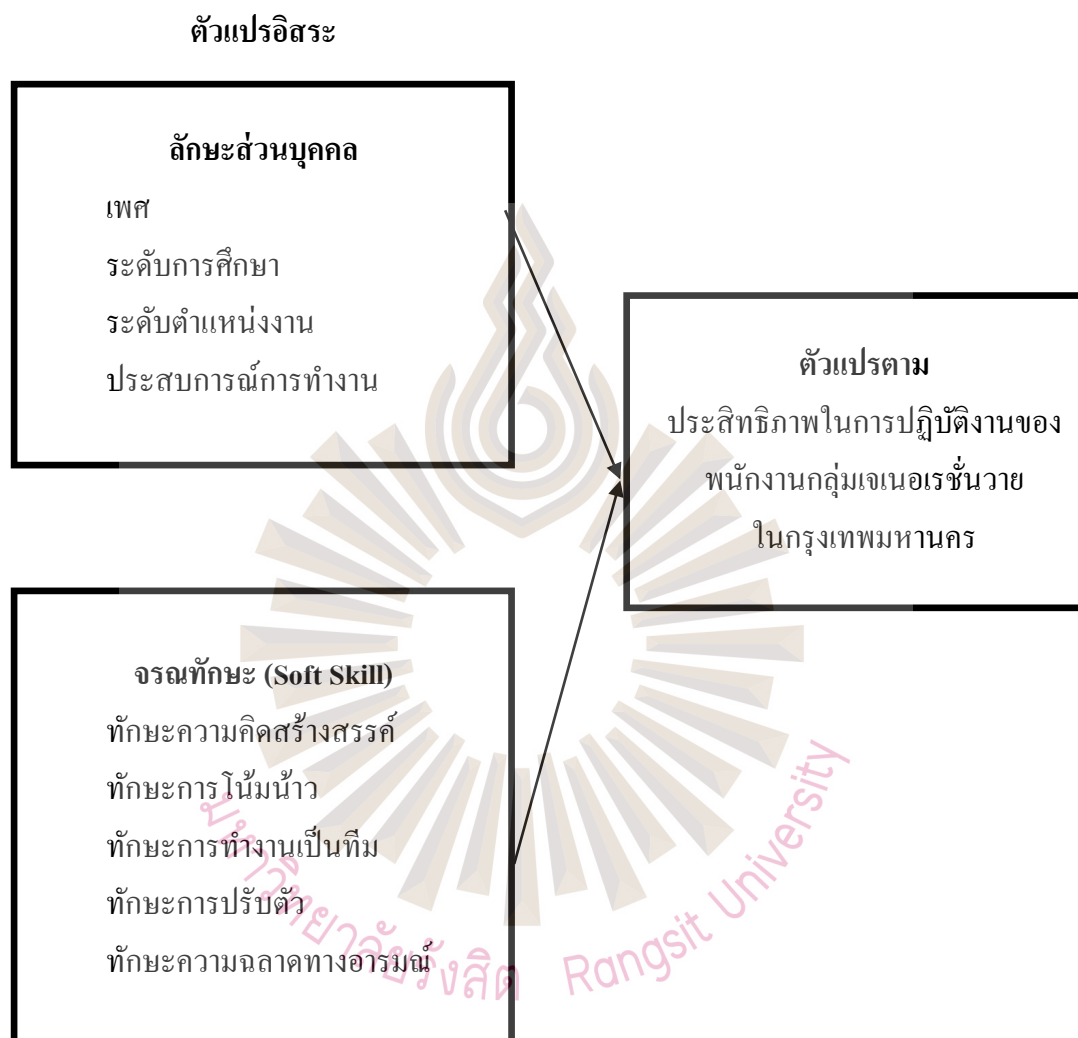
1.2.2 เพื่อศึกษาจรรยาทักษะ (Soft Skill) ที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชันวายในกรุงเทพมหานคร

## 1.3 สมมติฐานการวิจัย

1.3.1 ความแตกต่างด้านประชากรศาสตร์มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชันวายในกรุงเทพมหานครที่ต่างกัน

1.3.2 ความแตกต่างด้านจรรยาทักษะ (Soft Skill) มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชันวายในกรุงเทพมหานครที่ต่างกัน

## 1.4 กรอบแนวคิดการวิจัย



รูปที่ 1.1 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย

## 1.5 นิยามศัพท์

**จรรยาวัชระ (Soft Skill)** หมายถึง ทักษะความสามารถเฉพาะตัวที่สามารถจะช่วยแยกแยะตัวตนของบุคคลส่วนใหญ่เป็นทักษะที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับบุคคลรอบตัว การสื่อสารกับคนอื่นไปจนถึงทักษะในการเรียนรู้และ พัฒนาตนเอง

**ทักษะความคิดสร้างสรรค์** หมายถึงความสามารถทางความคิด ที่จะนำไปสู่การค้นพบ การกระทำการแก้ปัญหา และการสร้างสรรค์คิดค้น สิ่งใหม่ๆ โดยอาจเกิดขึ้นจากการ ดัดแปลงจากสิ่งที่มีอยู่แล้ว หรือสร้างสิ่งใหม่ ด้วยการศึกษ เรียนรู้สิ่งต่างๆ และ ศึกษาจากประสบการณ์ต่างๆที่บุคคลนั้นสะสมมา

**ทักษะการโน้มน้าว** หมายถึง การสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจของใจบุคคลซึ่งผู้ทำหน้าที่ส่งสารหรือเป็นแหล่งสารจะใช้การสื่อสารเพื่อจูงใจผู้รับสาร ให้มีปฏิกิริยาตอบสนองต่อสารที่ได้รับ โดยมีเป้าหมายเพื่อก่อให้เกิดพฤติกรรมของ ผู้รับสารให้ดำเนินไปในทิศทางเดียวกันกับผู้ส่งสาร

**ทักษะการทำงานเป็นทีม** หมายถึง การที่กลุ่มบุคคลมารวมตัวกัน พร้อมกับทักษะความสามารถที่เกื้อกูลซึ่งกันและกัน แต่ละบุคคลจะผูกพันกันด้วยเป้าหมาย ถึงแม้จะมีการปฏิบัติและพฤติกรรมที่แตกต่างกัน

**ทักษะการปรับตัว** หมายถึง การปฏิบัติงาน กระบวนการ รวมถึงพฤติกรรมการใช้ชีวิตประจำวันในที่ทำงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร ทีม เพื่อนร่วมงาน และเทคโนโลยี โดยพร้อมที่จะเผชิญ และเรียนรู้กับสิ่งที่อาจจะเกิดขึ้น เพื่อให้เป้าหมายของการปฏิบัติงานบรรลุผล

**ทักษะความฉลาดทางอารมณ์** หมายถึง ความสามารถในการควบคุมตนเอง ในการควบคุมอารมณ์ ความรู้สึชอบชั่วดี ความรับผิชอบ ที่มีต่อการปฏิบัติของตนเอง แล้วการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นภายในองค์กร

**ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน** หมายถึง กระบวนการ หรือการกระทำที่ส่งผลให้สามารถเกิดผลการดำเนินงานโดยอาจจะวัดผลด้วย ผลผลิตภาพ (Productivity) เวลาที่ใช้ (Manhours) คุณภาพของการผลงาน (Quality) และจาก ข้อเสนอแนะ (Feedback)

คนวัยทำงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวาย หมายถึง พนักงานบริษัทเอกชนทั่วไปในเขต กรุงเทพมหานคร ที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2523 – 2538 หรือมีอายุระหว่าง 26 – 41 ปี ที่ถือว่าเป็นเจนเอเรชั่นที่อยู่ในวัยทำงานในปัจจุบันทั้งในระดับผู้บริหาร, หัวหน้างาน และระดับปฏิบัติงาน พฤติกรรมส่วนใหญ่จะทำงาน มีความทันสมัย เคยชินกับการใช้เทคโนโลยี มีศักยภาพในการทำงานสูง ชอบเรียนรู้ และพัฒนาตัวเองอยู่เสมอ ไม่ยึดติดกับการปฏิบัติงานแบบเดิมๆ



## บทที่ 2

### ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่องปัจจัยจรรยาบรรณ (Soft Skill) นั้นส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชันวายในกรุงเทพมหานครครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยทั้งในและต่างประเทศ รวมทั้งวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแนวคิด ทฤษฎี และผลวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบแนวคิด และสมมติฐานในการวิจัย โดยนำเสนอ ดังนี้

- 2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับลักษณะประชากรศาสตร์
- 2.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับเจเนอเรชัน
  - 2.2.1 ความหมายและลักษณะของเจเนอเรชัน
  - 2.2.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับเจเนอเรชัน
  - 2.2.3 ลักษณะเฉพาะพนักงานกลุ่มเจเนอเรชันวาย
- 2.3 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับทักษะด้านจรรยาบรรณ (Soft Skill)
  - 2.3.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับจรรยาบรรณ (Soft Skill)
  - 2.3.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับทักษะการปรับตัว
  - 2.3.3 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับทักษะความฉลาดทางอารมณ์
  - 2.3.4 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับทักษะการทำงานเป็นทีม
  - 2.3.5 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับทักษะความคิดสร้างสรรค์
  - 2.3.6 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับทักษะความคิดสร้างสรรค์
- 2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
- 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องด้านลักษณะประชากรศาสตร์

ลักษณะทางด้านประชากรศาสตร์ เป็นความหลากหลายด้านภูมิหลังของบุคคล ซึ่งได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ลักษณะโครงสร้างของร่างกาย ความอาวุโสในการทำงาน เป็นต้น โดยจะแสดงถึงความเป็นมาของแต่ละบุคคลจากอดีตถึงปัจจุบัน ในหน่วยงานหรือในองค์กรต่างๆ ซึ่ง

ประกอบด้วยพนักงานหรือบุคลากรในระดับต่างๆ ซึ่งมีลักษณะพฤติกรรมที่แตกต่างกันมีสาเหตุมาจากความแตกต่างทางด้านประชากรศาสตร์หรือภูมิหลังของบุคคลนั่นเอง

กรณีการ เหมือนประเสริฐ (2548) ได้กล่าวว่า ในหน่วยงานองค์กรต่างๆ จะประกอบไปด้วยบุคลากรในระดับต่างๆ เป็นจำนวนมาก บุคคลแต่ละคนจะมีพฤติกรรมที่แตกต่างกันออกไป ลักษณะพฤติกรรมของบุคคลที่แสดงออกแตกต่างกันนี้ มีสาเหตุมาจากปัจจัยต่างๆ ซึ่งได้แก่ อายุ เพศ สถานภาพ ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กร ลักษณะพฤติกรรมในการทำงานของบุคคลจะเป็นดังนี้

1) อายุกับการทำงาน (Age and Job Performance) เป็นที่ยอมรับกันว่าผลงานของบุคคลจะลดน้อยลงในขณะที่อายุเพิ่มขึ้น แต่อย่างไรก็ตามบุคคลที่มีอายุมากจะถือว่าเป็นผู้มีประสบการณ์ในการทำงานสูง และสามารถปฏิบัติหน้าที่การทำงานที่จะก่อให้เกิดผลผลิตสูงได้นอกจากนี้ก็จะเห็นได้ว่า คนที่อายุมากจะไม่ลาออกจากงานหรือย้ายงานแต่จะทำงานที่เดิม ทั้งนี้เพราะโอกาสในการเปลี่ยนงานมีน้อย ประกอบกับช่วงเวลาในการทำงานนานจะมีผลทำให้ได้รับค่าตอบแทนมากขึ้น ตลอดจนสวัสดิการต่างๆ ก็จะได้เพิ่มขึ้นด้วย รวมทั้งพนักงานที่มีอายุมากขึ้นจะปฏิบัติหน้าที่การทำงานอย่างสม่ำเสมอ ขาดงานน้อยกว่าพนักงานที่มีอายุน้อย

2) เพศกับการทำงาน (Gender and Job Performance) จากการศึกษาโดยทั่วไปเรื่องความสามารถเกี่ยวกับการแก้ไขปัญหาในการทำงาน แรงจูงใจ การปรับตัวทางสังคม ความสามารถในการเรียนรู้ ระหว่างเพศชายและเพศหญิงไม่มีความแตกต่างกัน แต่อย่างไรก็ตามในการศึกษาของนักจิตวิทยาพบว่า เพศหญิงจะมีลักษณะคล้ายตามมากกว่าเพศชาย และเพศชายจะมีความคิดเชิงรุกความคิดก้าวไกล และมีความคาดหวังในความสำเร็จมากกว่าเพศหญิง แต่จะไม่มี ความแตกต่างในเรื่องผลงาน และในเรื่องความพึงพอใจในงาน

3) สถานภาพการสมรสกับการทำงาน (Marital Status and Job Performance) พบว่า พนักงานที่สมรสแล้วจะขาดงาน และมีอัตราการลาออกจากงานน้อยกว่าผู้ที่ เป็นโสด นอกจากนี้ยังมีความพึงพอใจในงานสูงกว่าผู้ที่ เป็น โสด ตลอดจนมีความรับผิดชอบ เห็นคุณค่าของงาน และมีความสม่ำเสมอในการทำงานด้วย

4) ความอาวุโสในการทำงานกับการทำงาน (Tenure and Job Performance) ผู้ อาวุโสในการทำงานจะมีผลงานสูงกว่าบรรดาพนักงานใหม่ และมีความพึงพอใจในงานสูงกว่าคนที่ มีลักษณะประชากรศาสตร์ต่างกันจะมีลักษณะทางจิตวิทยาต่างกัน (ประม ๑๒๖๖, ๒๕๓๓) โดย วิเคราะห์จากปัจจัย ดังนี้



4.1) เพศ ความแตกต่างทางเพศ ทำให้บุคคลมีพฤติกรรมของการติดต่อสื่อสารต่างกัน คือเพศหญิงมีแนวโน้มมีความต้องการที่จะส่งและรับข่าวสารมากกว่าเพศชาย ในขณะที่เพศชายไม่ได้มีความต้องการที่จะส่งและรับข่าวสารเพียงอย่างเดียวเท่านั้นแต่มีความต้องการที่จะสร้างความสัมพันธ์อันดีให้เกิดขึ้นจากการรับและส่งข่าวสารนั้นด้วย นอกจากนี้เพศหญิงและเพศชายมีความแตกต่างกันอย่างมากในเรื่องความคิด ค่านิยม และทัศนคติ ทั้งนี้เพราะวัฒนธรรม และสังคม กำหนดบทบาทและกิจกรรมของคนสองเพศไว้ต่างกัน

4.2) อายุ เป็นปัจจัยที่ทำให้คนมีความแตกต่างกันในเรื่องของความคิดและพฤติกรรมคนที่อายุน้อยมักจะมีความคิดเสรีนิยมยึดถืออุดมการณ์และมองโลกในแง่ดีมากกว่าคนที่อายุมาก ในขณะที่คนที่มีอายุมากมักจะมีความคิดที่อนุรักษนิยม ยึดถือการปฏิบัติ ระเบียบระวาง มองโลกในแง่ร้ายกว่าคนที่มีอายุน้อย เนื่องจากผ่านประสบการณ์ชีวิตที่แตกต่างกัน ลักษณะการใช้สื่อมวลชนก็ต่างกัน คนที่มีอายุมากมักจะใช้สื่อเพื่อแสวงหาข่าวสารหนักๆ มากกว่าความบันเทิง

4.3) การศึกษา เป็นปัจจัยที่ทำให้คนมีความคิด ค่านิยม ทัศนคติ และพฤติกรรมแตกต่างกัน คนที่มีการศึกษาสูงจะได้เปรียบอย่างมากในการเป็นผู้รับสารที่ดี เพราะเป็นผู้มีความกว้างขวางและเข้าใจสารได้ดี แต่จะเป็นคนที่ไม่เชื่ออะไรง่ายๆ ถ้าไม่มีหลักฐานหรือเหตุผลเพียงพอ

4.4) สถานะทางสังคมและเศรษฐกิจ หมายถึงอาชีพ รายได้และสถานภาพทางสังคม ของบุคคลมีอิทธิพลอย่างสำคัญต่อปฏิกริยาของผู้รับสารที่มีต่อผู้ส่งสาร เพราะแต่ละคนมีวัฒนธรรมประสบการณ์ ทัศนคติ ค่านิยมและเป้าหมายที่ต่างกันทฤษฎีความแตกต่างระหว่างปัจเจกบุคคล (Individual Differences Theory) ของ De Fleur (1996) ได้เสนอหลักการพื้นฐานเกี่ยวกับทฤษฎีความแตกต่าง ระหว่าง ปัจเจกบุคคลดังนี้

4.4.1) มนุษย์เรามีความแตกต่างอย่างมากในองค์ประกอบทางจิตวิทยาบุคคล

4.4.2) ความแตกต่างนี้ บางส่วนมาจากลักษณะแตกต่างทางชีวภาคหรือทางร่างกายของแต่ละบุคคล แต่ส่วนใหญ่แล้วจะมาจากความแตกต่างที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้

4.4.3) มนุษย์ซึ่งถูกหุบเลี้ยงภายใต้สถานการณ์ต่างๆ จะเปิดรับความคิดเห็นแตกต่างกันไปอย่างกว้างขวาง

4.4.4) จากการเรียนรู้สิ่งแวดล้อมทำให้เกิดทัศนคติ ค่านิยมและความเชื่อถือที่รวมเป็นลักษณะทางจิตวิทยาส่วนบุคคลที่แตกต่างกันไป



จากการทบทวนแนวคิดและทฤษฎีข้างต้น สามารถแบ่งลักษณะประชากรศาสตร์เพื่อ แบ่งการปฏิบัติการทำงานที่ต่างกันได้ดังนี้ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ตำแหน่งของงาน สิ่งเหล่านี้ช่วยให้สามารถแบ่งกลุ่มเพื่อนำไปวิเคราะห์ถึงปัจจัยที่จะส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานได้จึงได้กำหนดวัตถุประสงค์การคำนวณดัชนีการชี้วัด 4 ตัวแปร คือ เพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ระดับตำแหน่งงาน สามารถนำมาใช้แบ่งประชากรที่จะศึกษาในพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวายได้กับพ่อแม่

## 2.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับเจนเอเรชั่น

### 2.2.1 ความหมายและลักษณะของเจนเอเรชั่น

เดชา วัฒนะไพศาล (2552) ได้ให้ความหมายไว้ว่า เจนเอเรชั่น หมายถึง กลุ่มคนรุ่นราวคราวเดียวกัน มีประสบการณ์จากเหตุการณ์หรือสภาพแวดล้อมคล้ายกัน และประสบการณ์ ดังกล่าวก่อให้เกิดเอกลักษณ์ในทัศนคติและพฤติกรรมร่วมกันในกลุ่มคนรุ่นราวคราวเดียวกัน

Hammill (2005) ได้ให้ความหมายไว้ว่า เจนเอเรชั่น หมายถึง กลุ่ม คนที่เกิดในช่วงอายุใกล้เคียงกัน ในสังคมหนึ่งที่มีประสบการณ์สภาพแวดล้อมที่คล้ายคลึงกันและหล่อหลอมให้เกิดเอกลักษณ์ร่วมกันทั้งในด้านทัศนคติและพฤติกรรม

Glass (2007) ได้ให้ความหมายไว้ว่า เจนเอเรชั่น หมายถึง ผู้มีประสบการณ์จากเหตุการณ์หรือสภาพแวดล้อมคล้ายกัน ในสังคมหนึ่งๆ โดยประสบการณ์ดังกล่าวก่อให้เกิดเอกลักษณ์ ในทัศนคติและพฤติกรรมร่วมกันในกลุ่มคนรุ่นราวคราวเดียวกันนั้น ๆ

นักวิจัยชาวตะวันตกเป็นผู้ริเริ่มนำแนวคิดเรื่องเจนเอเรชั่นได้แบ่งกลุ่มตามเกณฑ์ช่วงอายุ การแบ่งกลุ่มก่อให้เกิดการศึกษาวิเคราะห์ความแตกต่าง ความคิดและพฤติกรรมใน การใช้ชีวิต โดยแต่ละยุคจะมีรูปแบบการดำเนินชีวิตแตกต่างกันออกไปจึงเป็นทฤษฎีที่ใช้อธิบายความแตกต่างของกลุ่มคนรุ่นต่างๆ โดยสามารถแบ่งเจนเอเรชั่นตามช่วงปีเกิด ประกอบด้วย 4 กลุ่ม ดังนี้

1) เจนเอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ (Baby Boomer) คือ กลุ่มคนที่เกิดหลังสงครามโลกครั้งที่สองหรือกลุ่มประชากรที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2489-2507 ชื่อ “เบบี้บูมเมอร์” นั้นมาจากเหตุการณ์ในช่วงหลังสงครามโลกครั้งที่สอง ซึ่งมีผู้คนล้มตายจำนวนมาก หน่วยราชการหลายประเทศได้มี

นโยบายส่งเสริมให้ประชากรมีทายาทมากขึ้น ส่งผลให้มีอัตราเกิดของประชากรในสัดส่วนที่สูงมาก เนื่องจากประชากรกลุ่มนี้เติบโตมาพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงจากยุคเศรษฐกิจในช่วงที่ตกต่ำไปสู่ยุคอุตสาหกรรมในช่วงเวลาที่สงครามต่างๆ ได้สงบลง มีการขยายตัวทางเศรษฐกิจ จึงส่งผลให้ลักษณะของคนกลุ่มนี้เป็นคนที่มีความอดทน ยึดหยุ่น ยอมรับกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ได้อย่างดี รุ่นเบบี้บูมเมอร์ เป็นรุ่นที่ผู้หญิงเริ่มเข้ามามีบทบาทในแรงงานสังคม เป็นยุคที่ครอบครัวเริ่มมีฐานะที่ดีขึ้น เนื่องจากทั้ง พ่อและแม่เป็นผู้หารายได้เข้าครอบครัว เป็นยุคที่ต้องฝากปู่ย่า ตายาย ช่วยในการเลี้ยงดูบุตร

ในปัจจุบัน คนยุคเบบี้บูมเมอร์ เริ่มเข้าสู่ช่วงวัยชราและเกษียณแล้ว คนกลุ่มนี้จึงเป็นคนที่ใช้ชีวิตเพื่อการทำงาน เคารพกฎเกณฑ์ กติกา มีความอดทนสูง ทุ่มเท ให้ความสำคัญและองค์กรมมาก สู้งาน พยายามคิดและทำอะไรด้วยตัวเอง เป็นเจ้าคนนายคน ถูกครอบครัวสั่งสอนมาให้เป็นคนประหยัด อุดม จึงมีการใช้จ่ายอย่างรอบคอบ และระมัดระวัง คนในยุคอื่น ๆ อาจจะมองคนยุคเบบี้บูมเมอร์ว่าเป็นพวก "อนุรักษ์นิยม" เป็นคนที่เคร่งครัดใน ขนบธรรมเนียมประเพณี ด้วยความที่ประชากรที่อยู่ในยุคเบบี้บูมเมอร์นั้นเติบโตขึ้นมา ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงและแข่งขันกับคนวัยเดียวกันเพื่อให้ได้งาน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เมื่อประเทศกำลังก้าวสู่ยุคอุตสาหกรรมก็ยังคงต้องทำงานหนักวันละ 8 ชั่วโมง 6 วันต่อสัปดาห์ ลูกจ้างที่เป็นคนยุคนี้นักเคยชินต่อการพิสูจน์ตัวเอง เพื่อให้นายจ้างยอมรับในศักยภาพ การที่จะก้าวขึ้นตำแหน่งใหญ่เพื่อต้องพิสูจน์ตัวเอง ใช้เวลาและแรงผลักดันเป็นอย่างสูง

2) เจเนอเรชันเอ็กซ์ (Generation X) เริ่มเป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลายเป็นกลุ่มประชากรที่เกิด ระหว่างปี พ.ศ. 2508-2523 ลักษณะเด่นของประชากรในกลุ่มนี้มีอุปนิสัยชอบเสี่ยง ชอบความอิสระ ชอบทำอะไรใหม่ๆ เริ่มหันมาสนใจเทคโนโลยี ปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้ดี ประชากรกลุ่มนี้ ได้รับผลกระทบจากรอยต่อระหว่างการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีแห่งยุคสมัยค่อนข้างมาก เช่น การ เปลี่ยนแปลงจากระบบอนาล็อก (Analog) ไปสู่ระบบดิจิทัล (Digital) จึงทำให้ประชากรกลุ่มนี้มีความสามารถในการปรับตัวให้เหมาะกับยุคสมัยได้ดีในสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงต่างๆ คนในรุ่นเจเนอเรชันเอ็กซ์ ไม่ชอบการรอคอยแต่ชอบวิ่งเข้าไปหาโอกาส เพราะมีความเชื่อมั่นตนเองว่าสามารถทำได้ดีกว่าคนรุ่นพ่อรุ่นแม่ จึงเป็นสังคมที่เป็นจุดเริ่มต้นของการออกไปทำธุรกิจส่วนตัวมากขึ้นทั้งขนาดเล็กและใหญ่ ธุรกิจด้านการเงินมีการเปลี่ยนแปลงใช้จ่ายมากขึ้นผ่านทางบัตรเครดิต ซึ่งบัตรเครดิตเป็น สิ่งจำเป็นของคนยุคนี้นี้

ปัจจุบัน คนเจเนอเรชันเอ็กซ์ เป็นคนวัยทำงาน มีอายุตั้งแต่ 40 ปีขึ้นไป พฤติกรรมของคนกลุ่มนี้ที่เด่นชัดมากที่สุดก็คือ ชอบอะไรง่าย ๆ ไม่ต้องเป็นทางการ ให้ความสำคัญกับเรื่องความสมดุลระหว่างงานกับครอบครัว (Work-life balance) มีแนวคิดและการทำงานในลักษณะรู้ทุกอย่าง

ทำทุกอย่างได้เพียงลำพังไม่พึ่งพาใคร เป็นตัวของตัวเองสูงมีความคิดเปิดกว้างมีความคิดสร้างสรรค์อย่างไรก็ตาม หลายคนในเจนเนอเรชันเอ็กซ์ มีแนวโน้มที่จะต่อต้านสังคม ไม่ได้เชื่อเรื่องศาสนา และไม่ได้ยึด ขนบธรรมเนียมประเพณีมากนัก เป็นคนที่มีความยืดหยุ่นในการปรับตัวกับวัฒนธรรมที่เปลี่ยนไปเพราะการเปลี่ยนแปลงไปสู่สังคมวัตถุทำให้ความซื่อสัตย์จงรักภักดีต่อองค์กรลดลงมาก ความอดทนน้อยลงเพราะเกิดมาในยุคที่มีแต่ความสะดวกสบายคนในเจนเนอเรชันเอ็กซ์จึงเริ่มที่จะปฏิเสธการทำงานหนัก เริ่มหาลาออกหากมีสิ่งใดที่ทำให้เกิดความไม่พอใจ เพราะถือว่างานเป็นเพียงส่วนหนึ่งและไม่ใช่ว่าทุกอย่างของชีวิต

3) เจเนอเรชันวาย (Generation Y) คือ กลุ่มคนรุ่นใหม่ที่เกิดอยู่ในเจนเนอเรชันวายคือ กลุ่ม ประชากรที่เกิดตั้งแต่ พ.ศ. 2524-2538 โดย Robbins (1996) ได้อธิบายถึงลักษณะของ ประชากร กลุ่มนี้โดยสะท้อนจากสังคมอเมริกันว่าเป็นกลุ่มที่เกิดมาท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงใน หลายๆด้าน โดย ประชากรมากกว่าครึ่งหนึ่งมารดาออกไปทำงานนอกบ้าน และมีเจนเนอเรชันวาย จำนวนไม่น้อยที่ เติบโตมาในครอบครัวที่พ่อแม่แยกทางกันหรือเป็นบุตรนอกสมรส มีอิสระในการ ใช้ชีวิตนอกบ้านน้อย กว่ากลุ่มเจนเนอเรชันเอ็กซ์ เนื่องจากประชากรในกลุ่มนี้เติบโต เรียนรู้ และใช้ ชีวิตอยู่ในยุคที่มีอัตรา การเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจสูง และมีความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี อย่างมาก ไม่ว่าจะเป็นการ สื่อสาร โทรคมนาคม การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้ตลอดเวลา การเดินทาง ที่รวดเร็ว จึงส่งผลให้คนกลุ่มนี้ เป็นพวกเห็นแก่ตัว ไม่เชื่อฟัง อีกทั้งคลั่งไคล้เทคโนโลยี เพราะเกิด มาในช่วงที่เทคโนโลยีเจริญก้าวหน้า โดยเฉพาะ ในด้านของการสื่อสารข้อมูล อีกทั้งยังให้ ความสำคัญเรื่องงานมากกว่าเรื่องคู่รักหรือแฟน จึงทำให้กลุ่มเจนเนอเรชันวาย แต่งงานช้า ต้องมี ความสำเร็จในชีวิตการทำงานระดับหนึ่งก่อนจึงคิดจะสร้าง ครอบครัว

ปัจจุบัน คนกลุ่มนี้อยู่ในช่วงวัยทำงานแล้ว โดยเป็นตั้งแต่เด็กจบใหม่ไปจนถึง ผู้มี ประสบการณ์ ไปจนถึงระดับหัวหน้างาน จากการศึกษาครั้งนี้เป็นยุคที่ มีเทคโนโลยีเข้ามาเกี่ยวข้อง จึงไม่ น่าแปลกใจที่คนกลุ่มนี้จะมีความสามารถในการทำงานที่เกี่ยวข้องกับการติดต่อสื่อสาร ชอบงานด้านไอ ที ใช้ความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ รวมทั้งสามารถทำอะไร หลาย ๆ อย่างได้ในเวลาเดียวกัน ใน เรื่องการทำงาน คนกลุ่มนี้ต้องการความชัดเจนในการทำงานว่าสิ่ง ที่ทำมีผลต่อตนเองและต่อ หน่วยงานอย่างไร และชอบทำงานเป็นทีม ต่างจากกลุ่มเจนเนอเรชันเอ็กซ์ ที่ชอบ วันแมนโชว์ มากกว่า เพราะคนในวัยเจนเนอเรชันเอ็กซ์ จะถูกฝึกมาแบบนั้น ต่างจากวัยเจนเนอเรชันเอ็กซ์ที่เติบโต มา พร้อมกับการประชุม การระดมความคิดเห็น แต่ทว่าคนกลุ่มนี้จะไม่ค่อยอดทนเหมือนรุ่นพ่อ รุ่น แม่สักหวังที่จะทำงานได้เงินเดือนสูง ๆ แต่ไม่ยอมยกใต้เท้าจากการทำงานข้างล่างขึ้นไป คาดหวัง ใน การทำงานสูง ต้องการค่าชม กลุ่มเจนเนอเรชันวายมักจะจัดสรรเวลาให้งานและชีวิตส่วนตัวในจุดที่ สมดุลกัน พอหลังเลิกงานอาจไปทำกิจกรรมอื่น ๆ เพื่อสร้างความสุขให้กับตัวเอง เช่น ไปเล่นฟิต

เนส ไปพบปะสังสรรค์กับเพื่อนฝูงจะไม่ค่อยหมกมุ่นอยู่กับงานเหมือนกับคนรุ่นก่อน นอกจากนี้กลุ่มเจเนอเรชันวายจะเป็นคนมองโลกในแง่ดีมีใจช่วยเหลือสังคมรักษาสสิ่งแวดล้อม มีความสัมพันธ์ที่ดีและกับพ่อแม่

### 2.2.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับเจเนอเรชัน

มหาวิทยาลัยมหิดล สถาบันวิจัยประชากรและสังคม (2559) กล่าวว่าไว้ว่าเจเนอเรชัน เป็นทฤษฎีที่ใช้อธิบายความแตกต่างของคนต่างรุ่น โดยแบ่งเจเนอเรชัน ตามช่วงปีเกิด เจเนอเรชันมีความคิด ริเริ่มมาจากแนวคิดของชาวตะวันตก การจัดกลุ่มลักษณะนี้ก่อให้เกิดการศึกษาวิเคราะห์ความแตกต่าง ด้านความคิดและพฤติกรรมในการใช้ชีวิต การบริโภคและการทำงาน ทำให้เข้าใจคุณลักษณะของประชากรในแต่ละยุคสมัยดีขึ้น ในปัจจุบันนี้มีการนำแนวคิดและผลการศึกษาดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ ในการบริหารจัดการหลายแขนง ไม่ว่าจะเป็นการตลาด การพัฒนาองค์กร การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นต้น มักแบ่งกลุ่มเจเนอเรชัน โดยมองเรื่องอายุคนเป็นเกณฑ์มากกว่าอายุงาน (กานต์พิชชา เก่งการช่าง, 2556)

แนวคิดเกี่ยวกับเจเนอเรชันเชื่อว่าบุคคลที่เกิดในช่วงเวลาเดียวกันนั้นมีประสบการณ์ร่วมกันทางสังคม และพบเจอปรากฏการณ์ต่างๆ ในทางประวัติศาสตร์ร่วมกัน ทำให้คนที่เกิดในเจเนอเรชันเดียวกันมีความนิยมร่วมกัน นอกจากนี้ทฤษฎีเจเนอเรชันยังศึกษาทั้งในด้านพฤติกรรม สังคมการใช้ชีวิตและความคิดต่างๆ สาเหตุที่คนแต่ละช่วงวัยมีความคิดและพฤติกรรมต่างกันนั้น เป็นเพราะว่า สภาพสังคมในช่วงนั้นๆ เป็นปัจจัยที่หล่อหลอมความคิดและทำให้เกิดพฤติกรรมเหล่านั้นขึ้นมา เมื่อเราสามารถเข้าใจความแตกต่างของประชากรแต่ละกลุ่มได้ดี เราก็จะสามารถเข้าถึงหรือบริหารงาน ต่างๆ ให้สอดคล้องกับคุณลักษณะพฤติกรรมและความต้องการในด้านต่างๆ ต่อไปได้

### 2.2.3 ลักษณะเฉพาะพนักงานกลุ่มเจเนอเรชันวาย

คนวัยทำงานกลุ่มเจเนอเรชันวาย หรือชื่อที่รู้จักกันโดยทั่วไปในคือ Generation Next, Nexus Generation, คือคนที่เกิดระหว่างปีพ.ศ. 2523 – 2538 (Zemke et al., 2000) หากเปรียบเทียบกับเจเนอเรชันอื่นๆ ปัจจุบันเจเนอเรชันวายจัดได้ว่าเป็นประชากรกลุ่มที่ใหญ่ที่สุดในโลก หรือประมาณหนึ่งในสามของประชากรโลก ตามผลสำรวจของบริษัท ไพรซ์วอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ส จำกัด (PricewaterhouseCoopers) เกี่ยวกับ Next Gen : A global generational study ในปี 2556 พบว่า ในปี

2559 จำนวนคนวัยทำงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายจะมีสัดส่วนมากถึงร้อยละ 80 ของแรงงานทั้งหมด ด้วยเหตุนี้คนวัยทำงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายจึงเป็นทรัพยากรที่มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรที่กำลังจะเข้ามาแทนที่คนกลุ่มเบบี้บูมเมอร์ และ เจเนอเรชั่นเอ็กซ์ ที่กำลังเตรียมพร้อมเข้าสู่วัยเกษียณอายุต่อไป

คุณลักษณะในการทำงานของคนเจนเนอเรชั่นวายหรือทศนคติและ พฤติกรรมที่เด่นชัด คือ มีความมั่นใจในตนเองสูง มีความต้องการความก้าวหน้าในการทำงานอย่างรวดเร็ว ไม่ชอบกฎระเบียบ คือ เน้นผลสำเร็จของงานมากกว่ากระบวนการการทำงาน และมีความคุ้นเคยกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ในขณะเดียวกันพบว่าทำให้ให้ความสำคัญ กับผลสำเร็จของงานมากกว่ากระบวนการทำงาน ส่งผลให้คนวัยทำงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายมีความ อุดทนในการทำงานและมีความจงรักภักดีต่อองค์กรต่ำด้วย

ในการทำงานประชากรกลุ่มนี้ให้ความสำคัญกับกระบวนการคิด มากกว่าการท่องจำ หรือการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์อย่างเคร่งครัดตามคำสั่ง จึงมักไม่ต้องการคำแนะนำว่าควรหรือไม่ควรทำอะไร แต่ให้ความสนใจกับผลสำเร็จของงานหรือความท้าทายของเนื้อหาของงานมากกว่าวิธีการทำงาน (Glass, 2007; Hurst & Good, 2009) ที่สำคัญมักที่จะเปิดใจยอมรับและปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่แตกต่างและความหลากหลายในแง่มุมต่างๆ เช่นความเป็นสากลได้ดี มีความสนใจใฝ่รู้ด้านเทคโนโลยีอย่างมาก ทำให้เจนเนอเรชั่นวายมีความเฉลียวฉลาดและมีความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหาด้วยวิธีการต่างๆ เนื่องจากประชากรกลุ่มนี้ทราบว่าจะค้นหาข้อมูลได้จากที่ใด เวลาใด และทำได้อย่างรวดเร็ว นอกจากความสามารถในการสืบค้นข้อมูล และการใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์แล้ว เจเนอเรชั่น วายยังมีความสามารถในการทำงานหลายๆ อย่างได้ในเวลาเดียวกัน (Multi-Tasking) (Bell & Narz, 2007) ชอบความท้าทายใหม่ๆ มั่นใจในตนเองสูง ชอบทำงานเป็นทีมและใช้ชีวิตแบบต้องการการติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นตลอดเวลา (Wong et al., 2008)

จากการทบทวนแนวคิดและทฤษฎีข้างต้น ความหมายของเจนเนอเรชั่นนั้น คือกลุ่มคนที่เกิดมาอยู่ในช่วงอายุที่ใกล้เคียงกันก็จะได้รับประสบการณ์ จากเหตุการณ์หรือสภาพแวดล้อมทางสังคมที่คล้ายกัน โดยอาจจะเกิดขึ้นจากหลายด้านเช่น ค่านิยม ความเชื่อ ทศนคติ เป็นต้น ก่อให้เกิดเอกลักษณ์ในด้านของทศนคติและพฤติกรรมร่วมกันในกลุ่มคนที่มีช่วงอายุที่ใกล้เคียงกัน ซึ่งสิ่งที่เกิดขึ้นนั้น ได้ส่งผลให้กลุ่มคนที่อยู่มีช่วงอายุที่ต่างกัน หรือ ต่างเจนเนอเรชั่น มีลักษณะการพฤติกรรม การดำเนินชีวิต ค่านิยม ความคิดต่อสิ่งต่างๆ และ ทศนคติที่แตกต่างกัน



โดยความแตกต่างของ เจเนอเรชั่น คือ เจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ เจเนอเรชั่นเอ็กซ์ เจเนอเรชั่นวาย มีรูปแบบการใช้ชีวิต ความต้องการพื้นฐานที่ต่างกัน ทำให้แต่ละเจเนอเรชั่นมีพฤติกรรม การเรียนรู้การทำงานที่แตกต่างกัน โดยในปัจจุบันที่ เทคโนโลยีดิจิทัลต่างๆกำลังเติบโตขึ้นอย่างรวดเร็ว กลุ่มวัยทำงานในปัจจุบัน ที่ส่วนใหญ่อยู่ในเจเนอเรชั่นวาย ถึงแม้จะมีความสามารถในการเรียนรู้ เข้าถึง และ ปรับตัวเข้ากับ เครื่องข่ายสังคมออนไลน์ หรือเทคโนโลยีได้ดี แต่เทคโนโลยีนั้นมีการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา กลุ่มวัยทำงานในปัจจุบันจึงต้องรู้จักการเรียนรู้ทักษะใหม่ๆ ที่พัฒนาขึ้นของ คอมพิวเตอร์ และทักษะที่คอมพิวเตอร์ไม่สามารถทำงานแทนที่มนุษย์ได้หรือก็คือ จรณทักษะ (Soft Skill)

## 2.3 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับทักษะด้านจรณทักษะ (Soft Skill)

### 2.3.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับจรณทักษะ (Soft Skill)

ความหมายที่เกี่ยวข้องกับทักษะด้านจรณทักษะ (Soft Skill)

จากการศึกษาความหมายของจรณทักษะ (Soft Skill) จากนักวิชาการในหลายๆ ท่าน ผู้วิจัยสามารถสรุปความหมายของจรณทักษะ (Soft Skill) จากนักวิชาการได้ดังนี้

Margaret (2015) ได้ให้ความหมายไว้ว่าจรณทักษะ (Soft Skill) หมายถึง คุณลักษณะส่วนบุคคลที่จะช่วยสนับสนุนและช่วยเพิ่มความสามารถแต่ละบุคคลในการทำงานสำเร็จลุล่วงได้ไป โดยจรณทักษะ (Soft Skill) มักถูกเชื่อมโยงกับความฉลาดทางอารมณ์ ซึ่งจะแตกต่างจาก Hard Skill ซึ่งหมายถึงความสามารถด้านเทคนิคเฉพาะทางของบุคคลในการปฏิบัติงาน โดยจรณทักษะ (Soft Skill) นั้นสามารถนำไปปรับใช้ได้กับทุกอาชีพ และ ทุกอุตสาหกรรม

Will (2019) ได้ให้ความหมายไว้ว่าจรณทักษะ (Soft Skill) เป็นลักษณะนิสัยและ ทักษะการความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลอื่นๆในสังคมในที่ทำงาน โดยจรณทักษะ (Soft Skill) ถือเป็นส่วนเสริมของ Hard Skill ที่สำคัญ ของคนทำงานและเป็นทักษะในการประกอบอาชีพ โดยนักสังคมวิทยาได้กล่าวว่าจรณทักษะ (Soft Skill) นั้นบ่งบอกถึงความฉลาดทางอารมณ์ของบุคคล (EQ) ซึ่งตรงข้ามกับความฉลาดทางด้านสติปัญญา (IQ)

## แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับทักษะด้านจรรยาบรรณ (Soft Skill)

จรรยาบรรณ (Soft Skill) ต่างๆ มีผลที่จะช่วยในการส่งเสริมให้พนักงานเติบโต เรียนรู้ และประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน การมีจรรยาบรรณ (Soft Skill) ที่หลากหลาย ถือว่าเป็นทักษะสำคัญที่จะเป็นที่จะส่งผลให้ประสบความสำเร็จในงานและการก้าวหน้าในอาชีพการทำงาน (Brungardt, 2011; Chamorro-Premuzic et al., 2010; Marques, 2007; Robles, 2012) ในปัจจุบัน พนักงานจากทุกๆ อุตสาหกรรมนั้นมีอิสระในการทำงานมากยิ่งขึ้น รวมถึงสภาพแวดล้อมการทำงานของพวกเขา ก็ยังต้องใช้การสื่อสารและการพูดคุย ปฏิสัมพันธ์ กับผู้คนจำนวนมาก ทั้งในระดับต่างๆ ซึ่งการที่จะสามารถสื่อสารและ ปฏิสัมพันธ์กับคนอื่น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ Brungardt (2011) ได้ระบุไว้ว่าจรรยาบรรณ (Soft Skill) ที่จำเป็นสำหรับพนักงานทุกคน มี 4 ข้อดังนี้

- 1) ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม (Teamwork)
- 2) ทักษะด้านการแก้ปัญหา (Problem Solving)
- 3) ทักษะด้านการตัดสินใจ (Decision Making)
- 4) ทักษะด้านการสื่อสาร (Communication)

Brungardt ได้ตั้งข้อสังเกตว่า จรรยาบรรณ (Soft Skill) ส่วนใหญ่นั้นจะส่งผลถึง ทักษะด้านการทำงานเป็นทีมเป็นหลัก โดยนักวิชาการได้อธิบายไว้ว่า การให้ความสำคัญกับทักษะด้านอื่นๆ เช่น ทักษะด้านการตัดสินใจ, ทักษะด้านการแก้ปัญหา, ทักษะด้านการสื่อสารนั้น มีความสัมพันธ์ต่อการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ และส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานด้วย

Remedios (2012) ได้ทำการแบ่งแยก ประเภทของจรรยาบรรณ (Soft Skill) ไว้ 2 ประเภท คือ ทักษะที่มีก็จะส่งผลดี และ ทักษะที่จำเป็นจะต้องมีโดยจรรยาบรรณ (Soft Skill) ที่มีก็จะส่งผลดี มี 7 ข้อดังนี้

- 1) ทักษะด้านการสื่อสาร
- 2) ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ และการแก้ปัญหา
- 3) ทักษะด้านการเรียนรู้ตลอดชีวิต และการ บริหารจัดการข้อมูล
- 4) ทักษะด้านความเป็นผู้นำ
- 5) ทักษะด้านจริยธรรมและศีลธรรมในการทำงาน
- 6) ทักษะการเป็นผู้ประกอบการ
- 7) ทักษะการทำงานเป็นทีม

Lim, Lee, Yap, and Ling (2016) ได้ระบุจรรยาบรรณทักษะ (Soft Skill) ที่เป็นที่ต้องการของ นายจ้างมากที่สุดไว้ ดังนี้ คือ ทักษะการวิเคราะห์ ทักษะการตัดสินใจ ทักษะการสื่อสารด้วยการพูด และการเขียน ทักษะการแก้ปัญหา ทักษะการทำงานเป็นทีม ทักษะการประมวลผลข้อมูล ทักษะการทำงานภายในแรงกดดัน โดยทักษะที่นายจ้างให้ความสำคัญที่สุดนั้น คือ ทักษะการสื่อสารด้วยการพูดและการเขียน โดยได้ระบุว่า สำหรับพนักงานใหม่ที่จะประสบความสำเร็จ (Lim et al., 2016) จะต้องมี ทักษะที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารด้วยการพูดและการฟังอย่างตั้งใจ และจะทำงานร่วมกับลูกค้า ด้วยการสื่อสารและการนำเสนอต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วย ทักษะการสื่อสารด้วยการเขียน รวมถึงทักษะความสามารถในด้านการสรุปใจความ เพื่อใช้ในการเขียนรายงานต่างๆ เพื่อช่วยให้อุปกรณและการทำงาน สามารถดำเนินไปได้ในทิศทางที่ชัดเจน

ละอียด แจ่มจันทร์ (2562) ได้กล่าวไว้ว่า การพัฒนาทักษะบัณฑิตในอนาคตซึ่งใช้ทับศัพท์ว่า Soft Skill นั้น ทำให้ไม่สื่อความ บางคนไม่เข้าใจและบางคนไม่ศรัทธา จึงเรียกใหม่ว่า สมรรถนะด้านการจัดการคน (People Management Competency) ที่เพิ่มเติมจากสมรรถนะด้านการทำงาน (Work Related Competency) จรรยาบรรณ (Soft Skill) แบ่งได้เป็นสองด้านคือ

- 1) ด้านบริหาร ตนเอง บริหารเวลา จัดการตนเอง จูงใจตนเอง ความมั่นใจในตนเองเขาวนอารมณ์
- 2) ด้านทำงานร่วมกับคนอื่น การจูงใจ การบริหาร ทีมงาน การสื่อสาร การนำเสนอการจัดการข้อโต้แย้ง การบริหารคนคือ และการจัดการ การเปลี่ยนแปลง

คณะกรรมการจัดทำพจนานุกรมศัพท์ศึกษาศาสตร์ร่วมสมัย ราชบัณฑิตยสถานอธิบายว่า ทักษะ(Skill) ประกอบด้วยสมรรถนะทักษะ(Hard Skill) และ จรรยาบรรณ (จะระนะ) หรือ Soft Skill บุคคลที่มีจรรยาบรรณจะเป็นผู้ปฏิบัติงานได้ดี ส่วนบุคคลที่มีสมรรถนะจะเป็นผู้ปฏิบัติงานได้เก่ง จรรยาบรรณหมายถึง ทักษะที่เป็นลักษณะเฉพาะหรือคุณสมบัติ เฉพาะของบุคคล ในเรื่องของ ความฉลาด ความสามารถทาง อารมณ์ หรือความมีคุณธรรม มีลักษณะเป็น นามธรรม เช่น บุคลิกภาพ อุปนิสัย ความสุภาพ ความนุ่มนวลในการเข้าสังคม การใช้ภาษา ติดต่อกับบุคคลอื่น ความเป็นมิตร การมองโลกในแง่ดี มีวุฒิภาวะ มีความคิดริเริ่ม สามารถควบคุมอารมณ์ ความรู้สึก เข้าใจความ เป็นจริงของสภาพ การณ์ต่างๆ ได้

จรรยาบรรณ จึงเป็นคุณลักษณะที่จะช่วยให้บุคคล สามารถ ดำรงชีวิตร่วมกับผู้อื่นได้อย่างราบรื่น และ สามารถทำงานประกอบอาชีพให้ก้าวหน้าได้เป็น อย่างดีจรรยาบรรณเป็นพฤติกรรมที่



สร้างให้เกิดใน บุคคลได้ตั้งแต่วัยเยาว์จากวัฒนธรรม การอบรม เลี้ยงดู และการเรียนรู้ซึ่งต้องอาศัย ระยะเวลาใน การบ่มเพาะนานกว่าการเรียนรู้ทางวิชาการ จรณทักษะวัดและประเมินผลได้ยากมัก ต้องใช้ วิธีการสังเกต บันทึก และวิเคราะห์พฤติกรรม ต่อเนื่องจึงพอจะสรุปได้ว่าจรณทักษะ (Soft Skill) ยังสามารถอธิบายความหมายได้อีก เช่น ทักษะต่อผู้อื่น (People Skills) ทักษะสังคม (Social Skills) ทักษะสื่อสาร (Communication Skills) คุณลักษณะเฉพาะตัว (Character Traits) ทักษะคติ (Attitudes) ลักษณะอาชีพ (Career Attributes) ความฉลาดทางสังคม (Social Intelligence) และความ ฉลาด ทางอารมณ์ (Emotional Intelligence) ที่ช่วยให้บุคคลนั้นเข้ากับสิ่งแวดล้อม ทำงานกับผู้อื่น ได้ดี ทำงานได้ผลดี ช่วยให้ประสบผลสำเร็จและเป็น ทักษะที่เสริมทักษะความสามารถ (Hard Skills) ทางด้านสังคมศาสตร์คำว่า Soft Skills อธิบาย แทน "EQ" หรือความฉลาดทางอารมณ์ คำอธิบายของ จรณทักษะ (Soft Skill) นอกจาก คุณลักษณะเก่งคน หรือความฉลาดทางอารมณ์ แล้ว ยังมีการใช้คำที่มีความใกล้เคียงกัน เช่น สถาบันอุดมศึกษาแห่งหนึ่งกล่าวถึงทักษะทางสังคม จรณ ทักษะ (Soft Skill) ว่าหมายถึง ทักษะที่เติมเต็ม บัณฑิตนักปฎิบัตินอกเหนือจากศาสตร์เฉพาะ สาขา ที่ศึกษาในชั้นเรียน โดยสามารถพัฒนา ทักษะเหล่านั้นนอกชั้นเรียน ด้วยความร่วมมือของ หน่วยงาน ต่างๆ โดยเน้นทักษะทางสังคมที่สำคัญ คือ ภาษาต่างประเทศการสื่อสารและสารสนเทศการทำงาน เป็นทีม ใฝ่เรียนใฝ่รู้คิด วิเคราะห์หรือกระบวนการคิดและการแก้ปัญหา อย่างเป็นระบบ นิสัย อดุสาหกรรรม ความมี ระเบียบวินัย และรักองค์กร

ทฤษฎีการเรียนรู้ที่สัมพันธ์กับการพัฒนา จรณทักษะ (Soft Skill) การพัฒนาคุณลักษณะ ส่วนบุคคลของ นักศึกษา/บัณฑิต มีความสัมพันธ์กับทฤษฎีการเรียนรู้ในกลุ่มมนุษยนิยมที่เชื่อว่า ผู้เรียนเป็น ศูนย์กลาง การจัดประสบการณ์จึงมุ่งให้เกิดการเรียนรู้ทั้งด้านความเข้าใจทักษะและเจต คติไป พร้อมๆกัน โดยให้ความสำคัญกับความรู้สึนึกคิด ค่านิยม การแสดงออก ความสนใจของ ผู้เรียน และการจัดประสบการณ์ที่เอื้อให้ผู้เรียน เกิดการเรียนรู้เป็นสำคัญ ทฤษฎีการเรียนรู้ของผู้ ใหญ่เริ่ม การศึกษาและพัฒนาการมาจาก แนวความคิดว่า ผู้ใหญ่สามารถเรียนรู้ได้จากความสนใจ และ ความสามารถนั้นแตกต่างออกไปจากการเรียนรู้ ของเด็ก เพราะมีแนวความคิดทางด้านที่เป็น ศิลป์ ในการเรียนรู้การค้นหาวิธีการในการรับความรู้ใหม่ๆและการวิเคราะห์ความสำคัญของ ประสบการณ์

โดยนักการศึกษาชาวอเมริกัน โนลส์ (Knowles) ได้สรุปเป็นพื้นฐานของทฤษฎีการเรียนรู้ สำหรับผู้ใหญ่สมัยใหม่ ซึ่งมีสาระสำคัญโดยสรุปได้ดังนี้

- 1) ความต้องการและความสนใจเกิดการเรียนรู้ได้ดีถ้าตรงกับความต้องการและความสนใจตามประสบการณ์ที่ผ่านมา
- 2) สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับชีวิต การเรียนรู้จะได้ผลดีถ้าผู้เรียนเป็นศูนย์กลางในการเรียนและใช้สถานการณ์ทั้งหลายที่เกี่ยวข้องกับ ชีวิตเป็นหลักสำคัญมิใช่ตัวเนื้อหาวิชา
- 3) การวิเคราะห์ประสบการณ์แหล่งการเรียนรู้ที่มีคุณค่ามากที่สุดคือประสบการณ์ของผู้เรียน ส่วนของประสบการณ์ที่จะนำมาใช้ในการเรียนการสอนจึงควรนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์
- 4) ความต้องการเป็นผู้นำตนเอง ผู้เรียนมีความสามารถนำตนเองในการสืบค้นหรือค้นหาคำตอบ และการจัดการตนเองได้
- 5) ความแตกต่างระหว่างบุคคล ผู้เรียนมีความแตกต่างระหว่างบุคคลและเพิ่มมากขึ้นตาม อายุ รูปแบบของการเรียนการสอนจึงควรสัมพันธ์กับเวลา สถานที่และวิธีการเรียนรู้

จากการทบทวนแนวคิดและทฤษฎีข้างต้น เกี่ยวกับจรรยาทักษะ (Soft Skill) เป็นทักษะที่มีความสำคัญต่อการทำงานในปัจจุบันที่ต้องใช้ในการในการทำงานกับคนจำนวนมาก จรรยาทักษะ (Soft Skill) นั้นถูกให้คำจำกัดไว้ในหลายๆความหมาย ไม่ว่าจะเป็น ทักษะที่ใช้ในการสื่อสาร ทักษะที่ใช้ในการทำงานเป็นทีม ทักษะการเรียนรู้ ทักษะการแก้ปัญหาต่างๆ โดยทักษะทั้งหมดที่กล่าวมานั้น ถึงแม้จะไม่ใช่ทักษะที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพเฉพาะทาง (Hard Skill) แต่ก็ยังเป็นทักษะสำคัญที่ใช้ในการปฏิสัมพันธ์และรวมงานกับคนรอบข้าง รวมถึงใช้ในการการพัฒนาและเรียนรู้ซึ่งส่งผลให้ในปัจจุบันที่เทคโนโลยี เริ่มเข้ามาแทนที่การทำงานในส่วนของทักษะที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพเฉพาะทางมากยิ่งขึ้น จรรยาทักษะ (Soft Skill) จึงเป็นทักษะที่ทุกคนเริ่มให้ความสำคัญ เพราะถือว่าจรรยาทักษะ Soft Skill เป็นทักษะที่เทคโนโลยี หรือคอมพิวเตอร์ ไม่สามารถเข้ามาแทนที่มนุษย์ได้

### 2.3.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับทักษะการปรับตัวในการทำงาน

ความหมายที่เกี่ยวข้องกับทักษะการปรับตัวในการทำงาน

ดวงรัตน์ พิทักษ์ (2540) กล่าวว่า การปรับตัวในการทำงาน หมายถึง การปรับตัวของบุคคลในการเผชิญกับปัญหาหรือแก้ไขปัญหาดังกล่าว เพื่อเป้าหมายของงานให้บรรลุผล สำเร็จ ซึ่งมีองค์ประกอบ 3 ด้านคือ ความมีวุฒิภาวะทางด้านอาชีพ ความก้าวหน้าอย่างมีแบบแผน และความพึงพอใจในงาน

1) ความมีวุฒิภาวะทางด้านอาชีพ (Terms of Vocational Maturity) เป็นแนวความคิดหนึ่งซึ่งชี้ให้เห็นถึงความสามารถในการปรับตัวของมนุษย์ในด้านอาชีพ ความสามารถในการปรับตัวในลักษณะงานนี้คือ ระดับความสามารถ และศักยภาพในการปรับตัวด้านอาชีพ (Vocational Development) ของแต่ละบุคคลที่จะสามารถพัฒนาตนเองในงานอาชีพนั้น ซึ่งอาจพิจารณาได้จากการแสดงออกของพฤติกรรมในงานอาชีพนั้นๆว่าได้รับการพัฒนาในระดับที่เหมาะสมหรือไม่ เมื่อเทียบกับคุณลักษณะหรือพฤติกรรมเกี่ยวกับอาชีพของคนทั่วไป

2) ความก้าวหน้าอย่างมีแบบแผน (The Idea of Orderly Progression) เป็นลักษณะของบุคคลที่สามารถปรับตัวด้านอาชีพได้ดีบุคคลในลักษณะนี้จะเป็นผู้ที่ปฏิบัติงานอย่างมีแบบแผน และมุ่งหวังในความสำเร็จ และความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน รวมถึงต้องการที่จะพัฒนาความสามารถของตนเองไปในจุดที่สูงสุดของตำแหน่งงานในหน่วยงานที่ตนเองทำอยู่ซึ่งตรงข้ามกับผู้ที่ประสบปัญหาในการปรับตัวของบุคคล ในลักษณะนี้จะเป็นผู้ที่ทำงานอย่างไรจุดหมาย ไม่มีการกำหนดแนวทางและเป้าหมายของตนเองเพื่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การปฏิบัติงานไม่มีคุณภาพ ไม่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมักประสบปัญหาความสามารถในการปรับตัวลดลง

3) ความพึงพอใจในงาน (The Nation of Job Satisfaction) บุคคลที่สามารถปรับตัวด้านอาชีพได้ดีมักเป็นผู้ที่มีความพึงพอใจในงานนั้นๆ เป็นพื้นฐาน หรืออาจเป็นผู้ที่สามารถปรับตัวให้คุ้นเคยกับลักษณะงานจนเกิดความพึงพอใจในงานที่ทำ ความพึงพอใจในงานเป็นเกณฑ์ที่ชี้ได้ว่าบุคคลใดจะสามารถปรับตัวด้านอาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพเพียงใด บุคคลที่ประสบปัญหาการปรับตัวด้านอาชีพส่วนใหญ่มักเป็นผู้ที่ขาดความพึงพอใจในงานที่ทำและมักมีความคิดเห็นว่างานที่ทำนั้นไม่เหมาะสมกับตนเอง ตนเองไม่มีความสามารถเพียงพอที่จะปฏิบัติงานนั้นให้ได้ดีหรือยังไม่สามารถตัดสินใจได้ว่าตนเองจะยึดอาชีพใดเป็นหลักในการดำรงชีวิตต่อไป หรือตนมีความสามารถเหมาะสมกับอาชีพใด ดังนั้นบุคคลที่ปรับตัวในการทำงานได้ดีจะเป็นบุคคลที่มีความพึงพอใจในงานที่ทำ มีวุฒิภาวะในงานอาชีพ และมีแบบแผนของความก้าวหน้าในงานอาชีพของตนเอง รวมทั้งจะต้องเป็นผู้ที่เข้าใจและยอมรับสภาพของตนเอง สร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ได้ดีมีทัศนคติที่ดีต่อผู้อื่นและ ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เกษม เฉลิมชนะกิจ โภทศ (2543, น. 4) กล่าวว่า การปรับตัวในการทำงาน หมายถึงความสามารถของบุคคลในการเผชิญกับปัญหาหรือแก้ไขปัญหาต่างๆ เพื่อสามารถทำงานได้อย่างประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย การปรับตัวให้เข้ากับงานที่ทำ การปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม ในการทำงานและกฎระเบียบข้อบังคับ และการปรับตัวให้เข้ากับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา

สุรพล อินทุราม (2543, น. 4) กล่าวถึง การปรับตัวในการทำงานว่า หมายถึง การปฏิบัติของบุคคลให้สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับเป้าหมายขององค์กรที่ตั้งไว้โดยพร้อมที่จะเผชิญกับปัญหาหรือพร้อมที่จะแก้ไขอุปสรรคต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นเพื่อให้เป้าหมายของการทำงานบรรลุผลสำเร็จ

ราตรี พงษ์สุวรรณ (2540, น. 10) ได้ให้ความหมายของการปรับตัวไว้ว่า เป็นความพยายามที่บุคคลปรับสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นแก่ตนเองให้สอดคล้องเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ไม่ว่าจะ เป็นปัญหาด้านส่วนตัว สังคมและสิ่งแวดล้อม จนเป็นสภาพการณ์ที่คนสามารถดำเนินชีวิตได้อย่างมีความสุข

Allen (1990, p. 24) ได้แสดงความเห็นไว้ว่า การปรับตัวคือความเข้าใจพฤติกรรมความคิด ความรู้สึกของตนเองและผู้อื่นอย่างถ่องแท้จนสามารถที่จะพัฒนากลยุทธ์ เพื่อจัดการกับความ ต้องการของตน และเหตุการณ์ที่ท้าทายในชีวิตประจำวันได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ เนื่องจากทั้งพฤติกรรม ความคิด และความรู้สึกที่บุคคลแสดงออกนั้น ล้วนแล้วแต่มีสาเหตุซ่อนอยู่มากมาย

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับทักษะการปรับตัวในการทำงาน

ภาวิณี สุทธิพิเชษฐภักดิ์ (2545, น. 47-48) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการปรับตัวในการทำงานไว้ว่า การปรับตัวต่อการปฏิบัติงานเป็นการปรับตัวอีกด้านหนึ่งซึ่งมีความสำคัญต่อการ ดำรงชีวิตของมนุษย์ทั้งนี้เพราะการทำงานเป็นกิจกรรมหลักซึ่งมนุษย์ทุกคนต้องเกี่ยวข้อง การทำงาน เป็นที่มาของรายได้ซึ่งจะช่วยให้มนุษย์สามารถดำรงชีวิตได้ในสังคม ปัจจุบันร้อยละ 80 ของการดำรงชีวิตมนุษย์ส่วนใหญ่จะต้องถูกไปใช้ในการทำงาน ผู้ที่สามารถปรับตัวใน การทำงานได้ดีย่อมสามารถปรับตัวได้ดีในด้านอื่นๆ ด้วย เช่น ในชีวิตครอบครัว การเข้าสังคมกับบุคคลกลุ่มต่างๆ เนื่องจากสุขภาพจิตที่ดีย่อมช่วยให้บุคคลสามารถเผชิญปัญหาและแก้ไขสถานการณ์ต่างๆ ได้ดีส่วน กฤระเบียบหรือสภาพแวดล้อมต่างๆ ในการทำงานหรือแม้แต่สังคมในที่ทำงานได้นั้นย่อมจะเกิด ความ ตึงเครียด ความวิตกกังวล ความคับข้องใจ ซึ่งมีผลเสียต่อสุขภาพจิต และสุขภาพกายของบุคคลต่อไปได้

แนวคิดทฤษฎีการปรับตัวของรอย (Roy's Adaptation Model) (Roy & Andrews, 1999) กล่าวถึงการปรับตัวและการให้ความช่วยเหลือบุคคลที่มีปัญหาในการปรับตัวเมื่อมีเหตุการณ์หรือการเปลี่ยนแปลงเข้ามาในชีวิต โดยการปรับตัวเป็นกระบวนการและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการที่บุคคลมี ความคิดและความรู้สึก จากการใช้ความตระหนัก รู้ทางปัญญา และการสร้างสรรค์ในการบูรณาการ ระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อมให้กลมกลืน รอยใช้แนวคิดจากทฤษฎีระบบมาอธิบายระบบการปรับตัวของบุคคลว่า บุคคลเป็นเหมือนระบบการปรับตัวที่มีความเป็นองค์รวม (Holistic Adaptive System) และเป็นระบบเปิด ประกอบด้วยสิ่งนำเข้า (Input) กระบวนการเผชิญปัญหา (Coping Process) สิ่งนำออก (Output) และกระบวนการป้อนกลับ (Feedback Process) แต่ละส่วนนั้นจะทำงาน สัมพันธ์กันเป็นหนึ่งเดียว โดยเมื่อสิ่งเร้าที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมทั้งภายนอกและ ภายในผ่านเข้าสู่ระบบการปรับตัวจะกระตุ้น ให้บุคคลมีการปรับตัวตอบสนองต่อสิ่งเร้า นั้น โดยใช้กระบวนการเผชิญปัญหา 2 กลไก คือ กลไกการควบคุม และกลไกการคิดรู้กลไกทั้งสองนี้จะทำงานควบคู่กันเสมอ ส่งผลให้บุคคลแสดงพฤติกรรมปรับตัวออกมา 4 ด้าน คือ ด้านร่างกาย, ด้านอัตมโนทัศน์, ด้านบทบาทหน้าที่และ ด้านการพึ่งพาระหว่างกันผลลัพธ์การปรับตัว มี 2 ลักษณะ คือ ปรับตัวได้และปรับตัวไม่มีประสิทธิภาพ โดยสิ่งนำออกจากระบบนี้จะป้อนกลับไปเป็นสิ่ง นำเข้าระบบเพื่อการปรับตัวที่เหมาะสม สมต่อไป ทั้งนี้ความสามารถในการปรับตัวของแต่ละบุคคลจะแตกต่างกัน โดยขึ้นอยู่กับความรุนแรงของสิ่งเร้า และระดับความสามารถในการปรับตัวของบุคคลในขณะนั้น

จากการทบทวนแนวคิดและทฤษฎีข้างต้น เกี่ยวกับทักษะการปรับตัว ทำให้สรุปได้ว่าแนวคิดทางด้านทักษะการปรับตัวนั้น เป็นสิ่งที่มีความจำเป็นต่อการพัฒนาการทางอาชีพและมีความสำคัญต่อการดำรงชีวิต ผู้ที่สามารถปรับตัวในการทำงานที่ดีย่อมสามารถปรับตัวได้ดีในด้านอื่นด้วยไม่ว่าจะเป็น การเผชิญปัญหา และรู้จักแก้ไขในสถานการณ์ต่างๆ การปรับตัวเข้ากับลักษณะงานที่ทำ หรือเพื่อนร่วมงานใหม่ๆ ซึ่งจะมีส่วนที่จะช่วยทำให้ สอดคล้องกับเป้าหมาย หรือระเบียบขององค์กรเพื่อที่จะส่งเสริมให้ปฏิบัติงานสำเร็จ ได้อย่างมีประสิทธิภาพตามที่องค์ได้กำหนดไว้



### 2.3.3 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับทักษะความฉลาดทางอารมณ์

ความหมายที่เกี่ยวข้องกับทักษะความฉลาดทางอารมณ์

ความฉลาดทางอารมณ์ มาจากภาษาอังกฤษว่า Emotional Quotient (EQ) หรือ Emotional Intelligence (EI) โดยช่วงปี 1995 เป็นต้นมา ความฉลาดทางอารมณ์เริ่มเป็นที่รู้จัก อย่างกว้างขวาง ทำให้คนเริ่มสนใจในความสำคัญของความฉลาดทางอารมณ์ว่าเป็นส่วนสำคัญของความฉลาดและความสำเร็จในชีวิต จึงได้มีการศึกษาความฉลาดทางอารมณ์โดยมีการใช้คำว่า Emotional Quotient (EQ) เพื่อให้เป็นคำที่สอดคล้องกับความฉลาดทางสติปัญญา (Intelligence Quotient: IQ) ซึ่ง Emotional Quotient (EQ) หรือ Emotional Intelligence (EI) ยังสามารถแปลความหมายในภาษาไทยได้อีกหลายชื่อ อาทิเช่น เซวน์อารมณ์ ปัญญาอารมณ์ สติอารมณ์ ความเฉลียวฉลาดทางอารมณ์ ปรีชาเชิงอารมณ์ อัจฉริยะทางอารมณ์ สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้ คำว่า ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Quotient) และเรียกย่อ ๆ ว่า อีคิว (EQ)

Salovey and Mayer (1990, p. 185) ได้ให้ความหมายของความฉลาดทางอารมณ์ว่า เป็นความสามารถของบุคคลในการที่จะไหว่ทันในความคิด ความรู้สึก และภาวะอารมณ์ของตนเองและผู้อื่นได้ นอกเหนือจากการติดตามกำกับควบคุมได้แล้ว บุคคลพึงรู้จักจำแนก แยกแยะ และใช้ข้อมูลเหล่านี้ให้เกิดประโยชน์ เพื่อชี้นำความคิดและการกระทำของตนเอง

Goleman (1995, p. 12) ได้ให้ความหมายของความฉลาดทางอารมณ์ว่า เป็นความสามารถในการควบคุมตนเอง มีใจจดจ่อ เพียรพยายาม และสามารถจูงใจตนเอง นอกจากนี้ Goleman ได้เสนอว่า ความฉลาดทางอารมณ์ เป็นความฉลาดที่เกิดจากการประสานงานระหว่างอารมณ์ (Emotional) กับ เหตุผล (Rational) หรือการทำงานของจิตใจ (Heart) กับสมอง (Head)

Cooper and Sawaf (1997, p. 370) ได้ให้ความหมายของความฉลาดทางอารมณ์ว่า เป็นความสามารถของบุคคลในการที่จะรับรู้เข้าใจ และประยุกต์ใช้พลังทางอารมณ์ของตน เป็นรากฐานในการสร้างสายสัมพันธ์เพื่อการโน้มน้าวจิตใจผู้อื่นได้

Weisinger (1998, p. 16) ได้ให้ความหมายของความฉลาดทางอารมณ์ว่า เป็นการใช้อารมณ์อย่างชาญฉลาด โดยมีความตั้งใจใช้อารมณ์ของตนเองทำงานให้ตนเองหรือทำประโยชน์ให้กับตนเอง โดยสามารถใช้อารมณ์นำพฤติกรรมและความคิดของตนไปในทางที่จะส่งเสริมผลงานของตนเอง

ทศพร ประเสริฐสุข (2543) ได้ให้ความหมายของความฉลาดทางอารมณ์ว่า เป็นความสามารถของบุคคลที่จะตระหนักถึงความรู้สึก ความคิด และอารมณ์ของตนเองและของผู้อื่น สามารถควบคุมอารมณ์และแรงกระตุ้นภายใน ตลอดจนสามารถระออยการตอบสนอง ความต้องการของตนเองได้อย่างเหมาะสม และถูกกาลเทศะ สามารถให้กำลังใจตนเองในสิ่งที่จะเผชิญกับอุปสรรคและความขัดแย้งต่าง ๆ ได้อย่างไม่คับข้องใจ โดยรู้จักจัดความเครียดที่จะ ขัดขวางความริเริ่มสร้างสรรค์อันมีค่าของตนเองได้ สามารถชี้นำความคิดและการกระทำของตนเอง 21 ในการทำงานร่วมกับผู้อื่นทั้งในฐานะผู้นำหรือผู้ตามได้อย่างมีความสุข จนประสบความสำเร็จใน การเรียน ความสำเร็จในอาชีพ ตลอดจนความสำเร็จในชีวิต

เทอดศักดิ์ เดชคง (2542) ได้ให้ความหมายของความฉลาดทางอารมณ์ว่า เป็นความสามารถในการรู้จักและเข้าใจตนเอง เข้าใจ เห็นใจผู้อื่น มีความมุ่งมั่น อดทนระออยเพื่อไปยังเป้าหมาย มองโลกในด้านที่เป็นบวก และรู้จักจัดการกับปัญหาและความขัดแย้งของตนเองได้

ลักษณะ สิริวัฒน์ (2544) ได้ให้ความหมายของความฉลาดทางอารมณ์ว่า การที่ บุคคลมีความสามารถหรือศักยภาพทางอารมณ์ ด้วยการควบคุมอารมณ์ของตนเอง มีการรับรู้และ เข้าใจผู้อื่นเห็นใจผู้อื่น รู้จักจัดการกับอารมณ์ของตนเอง และความเครียดของตนเอง จนสามารถ ทำงานร่วมกับผู้อื่น อยู่ร่วมกับผู้อื่น และดำเนินชีวิตได้อย่างมีความสุข

พริษฐ์วงศ์ เจียมสุขชน (2546) ได้สรุปว่าความฉลาดทางอารมณ์ หมายถึง ความ สามารถของบุคคลที่จะตระหนักถึงความรู้สึก ความคิด และอารมณ์ของตนเองและผู้อื่น สามารถควบคุมอารมณ์ และตอบสนองความต้องการของตนเองได้อย่างเหมาะสม สามารถให้กำลังใจตนเอง ใน การเผชิญกับอุปสรรคและข้อขัดแย้งต่างๆ ได้รู้จักจัดความเครียด สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น ทั้ง ได้

## แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับทักษะความฉลาดทางอารมณ์

แนวคิดความฉลาดทางอารมณ์ของ Salovey and Mayer (1997) แสดงทัศนะว่า ความฉลาดทางอารมณ์เป็นเรื่องของทักษะในการปรับตัวใน 3 ลักษณะ กล่าวคือ

1) **ขั้นรู้ตน** เป็นการประเมินภาวะอารมณ์และการแสดงอารมณ์ของตนเองได้อย่างเหมาะสม การที่บุคคลสามารถรับรู้ ระบุและจำแนกภาวะอารมณ์ที่เกิดกับตนได้ เป็นปัจจัยที่เอื้อต่อความสามารถในการปรับตัวที่แสดงออกทางอารมณ์โดยเชื่อว่าระดับอายุมีผลต่อการรับรู้อารมณ์ บุคคลที่มีอายุมากขึ้นจะมีการรับรู้ภาวะทางอารมณ์ของตนเองและผู้อื่นได้ถูกต้องมากขึ้น ตัวอย่างเช่น เด็กสามารถรับรู้ภาวะทางอารมณ์ที่แสดงออกทางสีหน้าได้อย่างถูกต้องตามระดับอายุ ยิ่งโตยิ่งรับรู้อารมณ์ได้ถูกต้องมากยิ่งขึ้น

2) **ขั้นควบคุมอารมณ์** เป็นการควบคุมกำกับดูแลควบคุมกำกับดูแลภาวะอารมณ์ของตนเองได้อย่างถูกต้องเหมาะสมตามกาลเทศะทั้งในแง่กายกรรม วาจากรรม และ มโนกรรม ตลอดจนสามารถ ควบคุมอารมณ์ของผู้อื่นได้ด้วย ซึ่งในขั้นนี้เป็นขั้น ที่มีความสำคัญ มากในบางอาชีพจำเป็นต้องฝึกขั้นนี้มากเป็นพิเศษ

3) **ขั้นใช้ความฉลาดทางอารมณ์** พบว่า บุคคลแต่ละคนมีความสามารถในการใช้ประโยชน์จากภาวะอารมณ์ของตนแตกต่างกันในการแก้ปัญหาหรือช่วยในการปรับตัว หากอารมณ์ดีจะมีส่วนช่วยให้เกิดภาวะจิตอย่างสร้างสรรค์และการคิดอย่างมีเหตุผล

Salovey and Mayer แบ่งรูปแบบของความฉลาดทางอารมณ์เป็น 2 รูปแบบได้แก่รูปแบบความสามารถ (Ability model) ของความฉลาดทางอารมณ์เน้นบทบาทของ อารมณ์และสติปัญญาที่มีปฏิสัมพันธ์ถึงกันและกันและรูปแบบผสม (Mixed models) ซึ่งรวมทั้ง ความสามารถทางสมอง และคุณ ลักษณะความฉลาดทางอารมณ์ของ Salovey and Mayer เน้นใน โครงสร้างเรื่องความสามารถนั้นในระยะแรก Salovey and Mayer เสนอว่าความฉลาดทางอารมณ์ ประกอบด้วยความสามารถที่ปรับได้ (Adaptive abilities) มี 3 ประเภท ได้แก่ การประเมินค่า และการแสดงออกทางอารมณ์การควบคุมอารมณ์และการใช้ประโยชน์อารมณ์ในการแก้ปัญหา โดยแต่ละประเภทมีองค์ประกอบย่อย ดังนี้

1) การประเมินค่าและการแสดงออกทางอารมณ์ (Appraisal and expression of emotion) ประกอบด้วย

1.1) องค์ประกอบการประเมินค่าและการแสดงออกทางอารมณ์ของตนเอง ได้แก่ องค์ประกอบย่อยทางด้านถ้อยคำ และองค์ประกอบย่อยที่ไม่ใช้ถ้อยคำ



1.2) องค์ประกอบการประเมินค่าอารมณ์ผู้อื่น ได้แก่ องค์ประกอบย่อยด้านการรับรู้ที่ไม่ใช้ถ้อยคำและความเข้าใจผู้อื่น

2) การควบคุมอารมณ์ (Regulation of emotion) ประกอบด้วย องค์ประกอบการจัดระบบอารมณ์ตนเองและการจัดระบบอารมณ์ของผู้อื่น

3) การใช้ประโยชน์ของอารมณ์ (Utilization of emotion) ประกอบด้วย องค์ประกอบ การวางแผนที่ยืดหยุ่นการคิดอย่างสร้างสรรค์ความเอาใจใส่และการจูงใจ จะเห็นได้ว่า โครงสร้างความสามารถของความฉลาดทางอารมณ์ของ Salovey and Mayer ในตอนแรกนั้น เน้นเรื่องอารมณ์เป็นหลัก โดยมีโครงสร้างทางการรู้คิดและทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับการแสดงออก การจัดการควบคุมและการใช้ประโยชน์ของอารมณ์ประกอบอยู่ด้วย จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎี องค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ตามกรอบแนวคิดของ

Salovey and Mayer สามารถสังเคราะห์ทฤษฎีเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์ ได้ องค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ประกอบด้วยประเด็นหลักๆ 5 ประเด็นที่สำคัญ คือ

1) Know one's Emotion หรือ Self-Awareness เป็นการตระหนักรู้อารมณ์ของตนเอง เป็นการรับรู้และเข้าใจความรู้สึก ความคิดและอารมณ์ตามความเป็นจริง และสามารถควบคุมอารมณ์และความรู้สึกของตนได้

2) Managing Emotion เป็นความสามารถในการบริหารจัดการกับอารมณ์ของตนเองได้ อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์ สามารถควบคุมตนเองได้เพื่อไม่ให้เกิดความเครียด มีเทคนิคในการผ่อนคลายความเครียด สามารถสลัดความวิตกกังวลอย่างรุนแรงได้อย่างรวดเร็ว ไม่นานเฉิว ง่าย กล่าวคือ สามารถทำให้อารมณ์ขุ่นมัวหายไปโดยเร็วกลับสู่ภาวะปกติได้อย่างรวดเร็ว

3) Recognizing Emotion in Other เป็นการรับรู้อารมณ์ และความต้องการของผู้อื่น เห็นอกเห็นใจผู้อื่น เอาใจเขามาใส่ใจเรา รู้เท่าทันในความรู้สึก ความต้องการ ความเดือดร้อน ความวิตกกังวลของผู้อื่นได้และสามารถแสดงออกได้อย่างเหมาะสม

4) Motivating Oneself เป็นความสามารถในการจูงใจของตนเองสามารถควบคุม ความ ต้องการและแรงกระตุ้น ได้อย่างเหมาะสม สามารถรอคอยการตอบสนองความต้องการ เป็น ผู้ที่มี ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และเพื่อให้ตนเองสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้มองโลกในแง่ดี สามารถจูงใจและให้กำลังใจตนเองได้

5) Handling Relationship เป็นความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น มี มนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น ได้และสามารถรักษาสัมพันธ์ภาพไว้ได้เป็นอย่างดี

Salovey and Mayer (1997) ได้ปรับปรุงรูปแบบของความฉลาดทางอารมณ์ที่เน้นองค์ประกอบทางการรู้คิดของความฉลาดทางอารมณ์ และนิยามความฉลาดทางอารมณ์ในรูปแบบของศักยภาพการเติบโตทางอารมณ์และสติปัญญา และแบ่งความฉลาดทาง

อารมณ์ออกเป็น 4 ชั้น ตอน โดยแต่ละชั้น ตอนจะเรียงลำดับความสามารถของความฉลาดทาง อารมณ์จากง่ายไปหายาก ดังนี้

1) การรับรู้ (Perception) การประเมิน (Appraisal) และการแสดงออก (Expression) ของอารมณ์ได้อย่างเหมาะสม

2) การเกื้อหนุนการคิดของอารมณ์

3) การเข้าใจ การวิเคราะห์ และการใช้ความรู้สึกเกี่ยวกับอารมณ์

4) การคิดใคร่ครวญและการควบคุมอารมณ์ของตน เพื่อพัฒนาความงอกงามด้านสติปัญญา และอารมณ์ต่อไปซึ่งถือว่าเป็นกระบวนการที่สูงสุด โดยในแต่ละชั้นตอนจะประกอบด้วย 4 องค์ประกอบย่อย ดังนี้

(1) การรับรู้-การตีความ-การแสดงออกของภาวะทางอารมณ์ได้อย่างเหมาะสม

(1.1) ความสามารถในการระบุอารมณ์ความรู้สึกนึกคิดของตนเองได้ (ตอนนี้รู้สึกโกรธ น้อยใจ โมโห เนื่องจากเพราะเหตุใด)

(1.2) ความสนใจในการระบุอารมณ์ของผู้อื่นได้ (จากการดูงานออกแบบ งานศิลป์ที่ผ่าน ทางภาษา เสียง พฤติกรรม และรูปลักษณะที่ปรากฏ)

(1.3) ความสามารถในการแสดงอารมณ์ได้อย่างถูกต้อง แสดงความต้องการได้ตรงกับ ความรู้สึกต่างๆ ได้ว่าถูกต้องจริงหรือไม่จริงใจ (การขอบคุณ ขอโทษ หรือแสดงความเสียใจนั้น ทำไปโดยมารยาทหรือออกมาจากใจ)

(2) การเกื้อหนุนการคิดของอารมณ์

(2.1) ความรู้สึกอารมณ์ ช่วยจัดลำดับความสำคัญหรือช่วยในการคิดจัดลำดับความสำคัญ รู้สึกว่าตนเครียด บอกสมองให้แบ่งเวลาออกกำลังกาย

(2.2) อารมณ์ที่ชัดเจนพร้อมที่จะเกื้อหนุนต่อการตัดสินใจ และจดจำ ความรู้สึกต่างๆ ได้ดี

(2.3) อารมณ์/ความรู้สึกที่เปลี่ยนไปทำให้ความคิดและจุดยืนเปลี่ยนไปจากแง่บวกเป็น แง่ลบ จาการคิดแง่บวกเดียวเป็นคิดได้หลากหลาย

(3) การเข้าใจ การวิเคราะห์ และการใช้ความรู้สึกเกี่ยวกับอารมณ์

(3.1) ระบุความรู้สึก/อารมณ์ เห็นว่าความเชื่อมโยงระหว่างอารมณ์กับถ้อยคำต่างๆ ได้ เช่น ความชอบพอกับอารมณ์รัก ความรู้สึกไม่ชอบกับ เกลียด ความสมหวังกับการดีใจ

(3.2) ตีความหมายของอารมณ์ที่เกิดขึ้น ได้อันสืบเนื่องจากอารมณ์หนึ่งๆ ได้ เช่น การ พลัดพราก การสูญเสีย ทำให้เกิดความเศร้าใจ

(3.3) เข้าใจอารมณ์ที่ซับซ้อนได้เกิดความรู้สึกหลายอย่างในเวลาใกล้เคียงกัน ทั้งรักทั้ง เกลียด อารมณ์ขบขัน ที่เป็นผลรวมของความโกรธและความกลัว

(3.4) เข้าใจความแปรผันของภาวะอารมณ์ต่างๆ การแปรเปลี่ยนจากความโกรธมาเป็น ความพึงพอใจ หรือจากความโกรธมาเป็นความละอายใจ

(4) อารมณ์ส่งเสริมความงอกงามทางสติปัญญา

(4.1) เปิดใจรับต่อความรู้สึกทางบวกและทางลบที่รื่นรมย์และไม่น่าอภิมย์ได้

(4.2) เมื่อคิดใคร่ครวญให้ดีแล้ว สามารถยึดถือ ปลดปล่อยตนจากภาวะอารมณ์ ความรู้สึกอันใดอันหนึ่งได้ โดยพิจารณาจากข้อมูลที่ได้รับและความเป็นประโยชน์

(4.3) คิดอย่างพินิจพิเคราะห์ถึงภาวะอารมณ์ต่างๆ ที่เกี่ยวกับตนเองและผู้อื่น เล็งเห็นได้ ว่าความรู้สึกเหล่านั้น ชัดเจนคงอยู่ มีเหตุผลและส่งผลต่อการปฏิบัติของตนเช่นไร

(4.4) บริหารจัดการภาวะอารมณ์ของตนและคนอื่นได้ อดความรุนแรงทางอารมณ์ทาง ลบ ได้แสดงออกอารมณ์ทางบวกโดยไม่บิดเบือน หรือมีกลวิธีในการป้องกันตัวเองมากเกินไป จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่าองค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ที่ Salovey and Mayer ปรับปรุงใหม่นี้จะเน้นด้านปัญญาทางอารมณ์และเน้นว่าอารมณ์มีบทบาท ในการจัดลำดับและชั้น ความคิดของบุคคลสู่ข้อมูลที่สร้างสรรค์และน่าสนใจ

จากการทบทวนแนวคิดและทฤษฎีข้างต้น เกี่ยวกับทักษะความฉลาดทางอารมณ์ ถือเป็นทักษะความสามารถของบุคคลที่เข้าใจและตระหนักได้ถึงความรู้สึกของตนเองและของผู้อื่น ซึ่งการที่สามารถเข้าใจถึงความรู้สึกนั้นได้ ก็จะสามารถบริหารและจัดการรวมถึงใช้ประโยชน์จากอารมณ์ เพื่อที่จะนำมาสร้างแรงจูงใจ สร้างสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน ที่จะช่วยในการส่งเสริมการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพภาพ และนำพาองค์ไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งปัจจุบันที่การทำงานจะต้องทำงานร่วมกับทั้ง หัวหน้า และเพื่อนร่วมงาน หรือลูกค้า การนำทักษะความสามารถทางด้านความฉลาดทาง

อารมณ์มาใช้ จะสามารถช่วยให้เราสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดีขึ้น และส่งผลให้องค์กรสามารถดำเนินการไปสู่เป้าหมายได้อย่างที่วางไว้

### 2.3.4 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับทักษะการทำงานเป็นทีม

ความหมายที่เกี่ยวข้องกับทักษะการทำงานเป็นทีม

การทำงานเป็นทีมทำให้เกิดการระดมความสามารถและสติปัญญาที่แตกต่างของแต่ละบุคคลให้มาช่วยกันคิดช่วยกันทำ ทำให้เกิดความคิดที่กว้างขวางรอบคอบและเมื่อนำมาประสานกันอย่างเหมาะสม ก็จะช่วยให้การทำงานที่ต้องใช้ความสามารถหลายๆ อย่างดำเนินไปด้วยดี สอดคล้อง กับคำกล่าวที่ว่าการทำงานเป็นทีมเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพได้ ทั้งนี้ ได้มีผู้ให้ความหมายของคำว่าการทำงานเป็นทีมไว้ดังนี้

ชาญชัย อัจฉินสมาจาร (2536) กล่าวถึงการทำงานเป็นทีมว่า เป็นกลุ่มคนที่รวมตัวกันมาพร้อมกับทักษะเสริมกัน ผูกพันกันต่อวัตถุประสงค์เป้าหมาย และการปฏิบัติงานที่ควบคู่ความรับผิดชอบร่วมกัน

ณัฐพันธ์ เขจรนนท์ (2546, น. 10) กล่าวว่า เป็นกลุ่มบุคคลที่ต้องรวมตัวมาทำงานร่วมกันเพื่อวัตถุประสงค์อันเดียวกัน ต้องอาศัยความเข้าใจ ความผูกพัน และความร่วมมือซึ่งกันและกัน โดยสมาชิกแต่ละคนสามารถทำงานร่วมกันไปจนประสบผลสำเร็จตามที่บรรลุเป้าหมายไว้ในทางการปฏิบัติทีมงานอาจมีขนาดใหญ่หรือเล็ก ซึ่งสมาชิกทุกคนจะต้องมีความพยายามและประสานงานกันให้สอดคล้องตามที่ทีมเป็นตัวกำหนด

ทองประเสริฐ ใจตรง (2549) กล่าวว่า ในความสำคัญของทีมจะอยู่ที่กลุ่มของบุคคลที่ร่วมกันทำกิจกรรมที่กัน มีการวางแผนและปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ตามพจนานุกรมไทยได้ให้ความหมายการทำงานเป็นทีม (Team work) หมายถึง ที่ร่วมกำลังกันทั้งหมด

สุนันทา เลาहनันท์ (2549, น. 62) กล่าวว่า คือ กลุ่มของบุคคลที่ทำงานร่วมกัน มีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างสมาชิกในกลุ่มช่วยกันทำงานเพื่อเป้าหมายเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ และผู้ร่วมทีมต่างมีความพอใจในการทำงานนั้น โดยองค์ประกอบพื้นฐานสำคัญนี้ต้องประกอบไปด้วยบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป

- 1) บุคคลในกลุ่มต้องมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน
- 2) บุคคลในกลุ่มต้องมีสัมพันธ์ต่อกันอย่างมีแบบแผน
- 3) บุคคลในกลุ่มต้องพึ่งพาอาศัยกันในการปฏิบัติงาน
- 4) บุคคลในกลุ่มถือว่าเป็นสมาชิกของทีมงาน
- 5) บุคคลในกลุ่มคิดว่าการทำงานร่วมกันช่วยกันให้งานสำเร็จ
- 6) บุคคลในกลุ่มมีความสนใจที่จะทำงานร่วมกัน
- 7) บุคคลในกลุ่มพร้อมที่จะเผชิญปัญหาาร่วมกัน
- 8) บุคคลในกลุ่มมีความยืดหยุ่นที่จะทำงานและผลิตผลงานคุณภาพสูง
- 9) บุคคลในกลุ่มมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายเดียวกัน

Hackman (1987, p. 315-342) กล่าวว่า iva การทำงานเป็นทีมที่ประสบความสำเร็จ ประกอบไปด้วย 3 คำนิยามหลัก คือ งานความสัมพันธ์ของสังคม และบุคคล ซึ่งส่วนประกอบทั้ง 3 นั้นมีส่วนเกี่ยวข้องกัน โดยใช้หลักทักษะของแต่ละบุคคลที่อยู่ในทีมมีความสัมพันธ์อันดีในการดำเนินงานตามเป้าหมายที่ทางทีมได้วางไว้ให้ประสบความสำเร็จ

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับทักษะการทำงานเป็นทีม

การพัฒนาองค์การเป็นกิจกรรมที่มุ่งดำเนินงาน โดยใช้กลุ่มเป็นหลัก อาศัยพื้นฐานของความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ระหว่างสมาชิกของกลุ่ม เพื่อก้าวไปสู่การร่วมมือร่วมใจกันในการที่จะผลักดันวัตถุประสงค์ขององค์การให้บรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้ สัมพันธ์ ภูโพนบูลย์ (2540, น. 45) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การไว้ว่าการพัฒนาองค์การเป็นทั้งแนวคิด วิธีการ และกระบวนการ โดยเน้นกำลังอย่างเป็นระบบ ครอบคลุมเน้นการทำงานเป็นกลุ่ม มุ่งการประสานงานภายในและระหว่างองค์การ การพัฒนาองค์การเป็นความพยายามอย่างมีแบบแผนล่วงหน้าและต่อเนื่อง เพื่อปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงองค์การทั่วทั้งระบบ ในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีวิทยาการและสารสนเทศในยุคโลกาภิวัตน์ที่ได้เจริญรุดหน้าไปอย่างรวดเร็ว ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อผลิตภัณฑ์การบริการ และความอยู่รอด ขององค์กร



ทำให้องค์การล่าสมัย ดังนั้น การพัฒนาจึงมีความจำเป็นและมีบทบาทสำคัญใน การเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมฟื้นฟู ส่งเสริมให้องค์การสามารถแก้ไขปัญหาดังต่าง ๆ ให้มีการเจริญเติบโต ที่มั่นคง ภายใต้อภิวรรณของเศรษฐกิจ สังคม การเมืองที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว การพัฒนา องค์การ เป็นศาสตร์ที่จะต้องมีการศึกษาและพัฒนาอย่างต่อเนื่องและไม่มีขอบเขตที่จำกัดตายตัว ผู้บริหาร จะต้องมีความวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล และพยายามกระตุ้นให้บุคลากรสนใจในการพัฒนาตนเอง และ เพื่อน ร่วมงาน รู้จักแก้ไขปัญหาเป็นทีม มีความคิดริเริ่มนำเอาวิธีการพัฒนาองค์การใหม่ ๆ มาใช้เชิญ บุคลากรภายนอกที่มีความสามารถมาเป็นทีปรึกษา ฟื้นฟูองค์การกลับสู่สภาวะที่มีชีวิตชีวา มีพลัง และวัฒนธรรมองค์การที่สอดคล้องกับสภาพองค์การและสิ่งแวดล้อม

ธงชัย สันติวงษ์ (2550, น.149) ได้ให้แนวคิดของการทำงานเป็นทีมไว้ว่า ภายใต้อภิวรรณของ เศรษฐกิจ สมัยใหม่ที่ทีมงานมีความสำคัญที่สุดสำหรับการสร้างประสิทธิภาพ ทั้งในแง่ของการแข่งขัน กับ ตัวเอง แข่งเอาชนะคู่แข่ง และแข่งตามให้ทันกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ทั้งนี้ เพราะการปรับตัวนำเอาแนวคิดหรือกลยุทธ์ในแผนธุรกิจมาปฏิบัติการทำงาน ต่างๆ ให้เข้าสู่สภาพเงื่อนไขใหม่นั้นต้องอาศัยทีมงานในการปรับเสมอ แต่โดยปกติความมี ประสิทธิภาพ ของทีมงานจะไม่เกิดขึ้นเองโดยอัตโนมัติแต่ต้องมีการจัดเตรียมหรือ บริการหลาย ๆ ด้าน คือ

- 1) จัดให้มีการประสานกันระหว่างทีมต่าง ๆ ที่ทำหน้าที่ต่างกัน แต่ต้องประสาน เชื่อมโยงกัน
- 2) ต้องมีการสร้างจิตสำนึกให้มุ่งประสิทธิภาพผลผลิต
- 3) ต้องให้มีความพร้อมในการปรับตัวสูง

เนาวรัตน์ เข้มแสงสังข์ (2542, น.115) ได้ให้แนวคิดไว้ว่า การทำงานเป็นทีมเกิดจาก พื้นฐานความเชื่อที่ว่ามนุษย์มีความสามารถเฉพาะที่แตกต่างกันในแต่ละบุคคล ถ้าเรานำมนุษย์ เหล่านี้มารวมกันก็จะประกอบด้วยที่มีความรู้ ความสามารถที่หลากหลาย ซึ่งถ้าได้มีการแบ่งงาน การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบการจัดระบบสื่อสารที่เหมาะสมจะทำให้การทำงานบรรลุ จุดมุ่งหมายและก่อให้เกิดประสิทธิภาพอย่างดียิ่ง

เนตรพัฒนา ยาวีราช (2546, น. 214) ได้ให้แนวคิดไว้ว่า ทีมงาน คือ กลุ่มของสมาชิก ที่มา ทำงานร่วมกัน ไม่ทุกกลุ่มในองค์การที่มารวมกันทำงานเป็นทีมแต่ละทีม ทีมที่เกิดขึ้น ก็คือ กลุ่ม นั้นเอง คุณสมบัติของกลุ่มคล้ายกับทีมตรงที่ว่าสมาชิกมีความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อให้ บรรลุ วัตถุประสงค์ในปัจจุบันภาวการณ์การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วทำให้ต้องอาศัยการทำงาน



เป็นทีม ดังนั้น ผู้บริหารที่ดีควรพยายามที่จะทำให้กลุ่มกลายเป็นทีมขึ้นมาให้ได้ เพื่อร่วมกันทำงานในทีม

สุทธิชัย ปัญญาโรจน์ (2554) กล่าวถึงการทำงานเป็นทีมที่ดี คือ ทีมต้องทำงานร่วมกัน โดยทุกคนในทีมจะต้องทุ่มความคิด ทุ่มแรงกาย เพื่องาน เพื่อความสำเร็จของงาน โดยไม่ถือว่าเป็นผลงานของคนคนเดียวแต่ผลงานทั้งหมดเป็นของทีม ทีมที่ดีควรสร้างบรรยากาศในการทำงานให้มีความไว้วางใจกัน เชื่อใจกัน มีความผูกพันกันจนก่อให้เกิดความรัก ความสามัคคี กัน ในทีมเมื่อ ทีมมีประสิทธิภาพในการทำงาน ประโยชน์ที่ได้รับก็คือ การทำงานจะมีพลังอย่างมากมาขยมหาศาล ผลงานที่เกิดขึ้นจะมีมากมาย ช่วยลดต้นทุนในการทำงาน ผลงานมีคุณภาพมากขึ้น อีกทั้งยังสามารถสร้างสิ่งใหม่ๆ หรือนวัตกรรมใหม่ๆ การทำงานเป็นทีมที่ดีมักมีองค์ประกอบของทีมดังนี้ มีวัตถุประสงค์ในการทำงานร่วมกัน มีระบบบริหารหรือการจัดการทีมที่ดี มีสมาชิกที่มีคุณภาพมีความสามารถในการทำงานมีความรับผิดชอบในหน้าที่ มีผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพมีภาวะผู้นำที่ดี ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการทำงานเป็นทีม ทำให้ทีมเกิดการแตกแยก ได้แก่ เรื่องของผลประโยชน์ ความขัดแย้ง การเสียสละ ความแตกต่างระหว่างบุคคล การสื่อสาร ฯลฯ แนวทางในการลดปัญหาในการทำงานเป็นทีม คือ สร้างบรรยากาศที่ดีในที่ทำงาน มีการสื่อสารกันอย่างชัดเจนไม่ปิดบังกัน มอบหมายงานก็ต้องมีความชัดเจนแน่นอนไม่เปลี่ยนแปลงไปมา ยอมรับในความแตกต่างของสมาชิกในทีม เนื่องจากคนเราเกิดมาก็มีความแตกต่างกัน ไม่ว่าจะเป็นเรื่อง เพศ วัย ศาสนา การศึกษา สิ่งแวดล้อม ความสามารถ ประสบการณ์ ฯลฯ นอกจากนี้ยังมีรายละเอียดในการทำงานเป็นทีมให้ประสบความสำเร็จ เช่น

ประชุมของทีมงาน ทีมงานที่ดีต้องมีการประชุมกันสม่ำเสมอ เพื่อให้สมาชิกได้ปรึกษาหารือในการทำงานร่วมกัน แก้ไขปัญหาาร่วมกัน ระดมความคิดร่วมกันในการทำงาน

ภาวะผู้นำกับการทำงานเป็นทีม ผู้นำมีส่วนสำคัญเป็นอย่างมากที่จะทำให้ทีมประสบความสำเร็จ ผู้นำมีหน้าที่ ในการบอกวัตถุประสงค์ที่จะต้องทำงานร่วมกันให้ชัดเจน ผู้นำจะต้องมีหน้าที่ในการชี้แนะ สอนงาน สั่งงาน อำนวยการ พร้อมทั้งติดตามควบคุมการทำงานของทีม เพื่อให้เกิดมีประสิทธิภาพ

ส่วนทักษะของผู้นำทีมที่ดี คือต้องมีความสามารถทางการสื่อสารต้องมีความสามารถในการด้านบริหารหรือการจัดการ (วางแผน จัดองค์กร จัดคนเข้าทำงาน สั่งการหรือ อำนวยการ และการควบคุม) ต้องมีความสามารถในการเจรจาต่อรองและแก้ปัญหาต่างๆ ได้อย่างดีเยี่ยม

จากการทบทวนแนวคิดและทฤษฎีข้างต้น เกี่ยวกับทักษะการทำงานเป็นทีม องค์ที่ประสบความสำเร็จ หรือมีโอกาสที่จะผลิตผลงานที่ดีได้นั้น เกิดจากพนักงานที่มีทักษะการทำงานเป็นทีม ที่มีประสิทธิภาพ หรือเป็นทีมที่สามารถทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายทั้งงานที่ตนเองได้รับผิดชอบ และเป้าหมายขององค์กร เนื่องจากการ ได้คนที่มี แนวคิด ทักษะคิด ที่มีความหลากหลาย และมีลักษณะที่แตกต่างกันบ้าง จะช่วยการทำงานที่มีมุมมองที่มากขึ้นแนวคิดที่ครอบคลุมต่อการทำงาน ปิดจุดอ่อนต่างๆของ เพื่อนร่วมทีม จนเกิดเป็นทีมที่มี สมรรถนะสูง ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานและนำพาท้องค์กรไปสู่การเติบโตที่ก้าวกระโดด

### 2.3.5 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับทักษะความคิดสร้างสรรค์

ความหมายที่เกี่ยวข้องกับทักษะความคิดสร้างสรรค์

อารี รังสินันท์ (2526) กล่าวถึงความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความคิดจินตนาการประยุกต์ที่สามารถนำไปสู่สิ่งประดิษฐ์คิดค้นพบใหม่ทางเทคโนโลยี ซึ่งเป็นความคิดในลักษณะที่คนอื่นคาดไม่ถึงหรือมองข้าม เป็นความคิด หลากหลาย คิดได้กว้างไกลเน้นทั้งปริมาณและคุณภาพ อาจเกิดจากการคิดผสมผสานเชื่อมโยงระหว่างความคิดใหม่ ๆ ที่ แก้ปัญหาและเอื้ออำนวยประโยชน์ต่อตนเองและสังคม

ประพันธ์ศิริ สุเสารัจ (2551, น. 69) กล่าวถึงความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถในการจินตนาการและรวบรวม ความรู้ความคิดเดิมอย่างหลากหลายและรวดเร็ว แล้วสร้างเป็นความรู้ ความคิดใหม่ของตนเองสามารถคิดนอกกรอบได้ มี ผลงานการคิด สามารถริเริ่มและสร้างสรรค์งานสิ่งใหม่ ๆ ได้ เช่น งานเขียน งานศิลปะ งานสร้างสรรค์ และผลงานอื่น ๆ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2538) ได้ใช้คำภาษาอังกฤษว่า “Creativity” คือ กระบวนการความเข้าใจในการพัฒนาความคิด (Idea) แนวความคิด (Concept) ของสินค้า (Commodity) หรือการค้นพบทักษะใหม่ๆโดยผู้ที่คิดสร้างสรรค์งาน

ณัฐวรรณ ขนชัยภูมิ (2546) กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์คือ ความสามารถหรือกระบวนการ ทางสมองที่สามารถคิดได้หลายทิศหลายทาง หลายแง่หลายมุม คิดได้แปลกใหม่คิดในลักษณะอเนก 13 นัย เกิดจากการคิดค้นพบทฤษฎีและแนวคิดต่างๆอันที่จะนำไปสู่การคิดและการ

เชื่อมโยงผสมผสานให้เกิดสิ่งแปลกใหม่ รวมทั้งการคิดและการค้นพบในการแก้ปัญหาตลอดจนประสบความสำเร็จ และยังก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางสร้างสรรค์และเป็นประโยชน์ต่อสังคมต่อไป

สุวรรณ ก้อนทอง (2547) กล่าวว่า ความสามารถส่วนบุคคลในการสร้างสรรค์งานต่างๆที่ผ่านกระบวนการทางความคิดที่ไม่เหมือนใคร หากมีการพัฒนาผลจากการการเปลี่ยนแปลงก็จะ เป็นไปในทางที่ดีจากเดิม ซึ่งความสามารถนี้อาจจะติดตัวบุคคลนั้นๆมาตั้งแต่กำเนิดหรือไม่ก็ ตามแต่ก็สามารถที่จะฝึกฝนหรือสร้างขึ้นได้เพื่อก่อให้เกิดความคิดที่สร้างสรรค์เพิ่มมากขึ้นต่อไป

อุษณีย์ โพธิ์สุข (2544, น.29) กล่าวว่าไว้ว่า กระบวนการทางปัญญาที่ใช้ในกระบวนการคิด หลายๆอย่างมารวมกัน เพื่อการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆหรือเป็นการแก้ปัญหาจากเดิมให้ดียิ่งขึ้น คือ ความคิดสร้างสรรค์ของผู้สร้างสรรค์นั้นที่มีอิสรภาพทางความคิดริเริ่ม

อารีพันธ์มณี (2540) กล่าวถึงความคิดสร้างสรรค์ว่า เป็นกระบวนการทางสมองที่เกิดขึ้นใน ลักษณะอเนกนัยที่สามารถนำไปสู่การคิดค้นสิ่งแปลกๆใหม่ๆ ด้วยวิธีการคิดที่มีการคัดแปลงปรุง แต่งมาจากเดิมที่ผสมผสานกัน อีกทั้งการคิดค้นและวิธีการคิดแนวทางทฤษฎีหลักการอันจะนำไปสู่ ความสำเร็จ

Collins and O'Brien (2003) ได้นิยามคำว่าความคิดที่สร้างสรรค์เป็นความสามารถ (Ability) หรือ พลัง (Power) สิ่งที่เป็นแบบฉบับ (Original) นวัตกรรม (Innovation) การแสดงออก (Self-expression) และการจินตนาการ (Imagination) โดยเป็นการคิดที่ไม่ยึดติดในกรอบที่มีอยู่บน ฐานของข้อมูลเดิมหรือแนวคิดเดิม แต่จะเป็นการสังเคราะห์สิ่งใหม่ๆ

Lucas and Claxton (2013) กล่าวถึงความคิดสร้างสรรค์เป็นความฉลาดหลักแหลมของ บุคคลใดบุคคลหนึ่งในการปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยการเป็นคนฉลาดหลักแหลม นั้น สิ่งสำคัญคือจะต้องมีแนวคิดที่ใหม่ๆ ไม่ใช่อัจฉริยภาพที่ปรากฏขึ้นในงานของ Einstein หรือ เพลง ของ Mozart เพียงเท่านั้น ปัจจุบันนี้ทุกคนและทุกอาชีพจำเป็นต้องมีความคิดสร้างสรรค์ เพื่อ เป็นการนำเอามาใช้ในการแก้ไขปัญหาและการดำรงชีวิตให้ทันกับกระแสสังคมที่เปลี่ยนแปลง ไป

Wallach and Kogan (1965, p.34 อ้างถึงใน อารีพันธ์มณี, 2546, น. 155) กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์คือ ความคิดโยงสัมพันธ์ (Association) เป็นคนที่มีความคิดแบบสร้างสรรค์สามารถคิดอะไรได้อย่างมีความสัมพันธ์กัน เช่น เมื่อเห็นกระดาษก็นึกถึง ดินสอ ยางลบ ปากกา พู่กัน ภาพวาด สมุดหนังสือ ฯลฯ อีกนัยคือเป็นกระบวนการทางสมองที่แสดงออกได้ในลักษณะของการคิดได้หลากหลายเชิงสร้างสรรค์สามารถเชื่อมโยงได้สอดคล้องกันและสัมพันธ์กันที่ชัดเจนอีกทั้งยังจะนำไปสู่การคิดทางการแก้ปัญหาที่แปลกใหม่หรือประดิษฐ์คิดค้นที่แปลกใหม่ที่ประกอบด้วยการคิดริเริ่ม ความคล่องแคล่วในการคิดที่ยืดหยุ่น และความละเอียดลออในการคิด

### แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับทักษะความคิดสร้างสรรค์

การพัฒนาองค์การเป็นกิจกรรมที่มุ่งดำเนินงานโดยใช้กลุ่มเป็นหลัก อาศัยพื้นฐานของความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ระหว่างสมาชิกของกลุ่ม เพื่อก้าวไปสู่การร่วมมือร่วมใจกันในการที่จะผลักดันวัตถุประสงค์ขององค์การให้บรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้สัมพันธ์ ภูไพบูลย์ (2540, น. 45) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การ ไว้ว่า การพัฒนาองค์การเป็นทั้งแนวคิด วิธีการ และกระบวนการ โดยผนึกกำลังอย่างเป็นระบบ ครบวงจรเน้นการทำงานเป็นกลุ่ม มุ่งการประสานงานภายในและระหว่างองค์การ การพัฒนาองค์การเป็นความพยายามอย่างมีแบบแผนล่วงหน้าและต่อเนื่อง เพื่อปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงองค์การทั่วทั้งระบบ ในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีวิทยาการและสารสนเทศในยุคโลกาภิวัตน์ที่ได้เจริญรุดหน้าไปอย่างรวดเร็ว ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อผลิตภัณฑ์การบริการ และความอยู่รอด ขององค์การ ทำให้องค์การล้าสมัย ดังนั้น การพัฒนาจึงมีความจำเป็นและมีบทบาทสำคัญใน การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมฟื้นฟู ส่งเสริมให้องค์การสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ให้มีการเจริญเติบโต ที่มั่นคงภายใต้สภาวะการณ์ของเศรษฐกิจ สังคม การเมืองที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว การพัฒนา องค์การเป็นศาสตร์ที่จะต้องมีการศึกษาและพัฒนาอย่างต่อเนื่องและไม่มีขอบเขตที่จำกัดตายตัว ผู้บริหารจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล และพยายามกระตุ้นให้บุคลากรสนใจในการพัฒนาตนเอง และเพื่อนร่วมงาน รู้จักแก้ไขปัญหาเป็นทีม มีความคิดริเริ่มนำเอาวิธีการพัฒนาองค์การใหม่ ๆ มาใช้เชิญบุคลากรภายนอกที่มีความสามารถมาเป็นที่ปรึกษา ฟื้นฟูองค์การกลับสู่สภาวะที่มีชีวิตชีวา มีพลัง และวัฒนธรรมองค์การที่สอดคล้องกับสภาพองค์การและสิ่งแวดล้อม

ธงชัย สันติวงษ์ (2540, น.149) ได้ให้แนวคิดของการทำงานเป็นทีมไว้ว่า ภายใต้โลกธุรกิจสมัยใหม่ที่ทีมงานมีความสำคัญที่สุดสำหรับการสร้างประสิทธิภาพ ทั้งในแง่ของการแข่งขัน กับตัวเอง แข่งเอาชนะคู่แข่ง และแข่งตามให้ทันกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ทั้งนี้เพราะการปรับตัวนำเอาแนวคิดหรือกลยุทธ์ในแผนธุรกิจมาปฏิบัติการปรับระบบการทำงาน ต่างๆ ให้เข้าสู่สภาพเงื่อนไขใหม่นั้นต้องอาศัยทีมงานในการปรับเสมอ แต่โดยปกติความมี ประสิทธิภาพของทีมงานจะไม่เกิดขึ้นเองโดยอัตโนมัติแต่ต้องมีการจัดเตรียมหรือ บริการหลาย ๆ ด้าน คือ

1) จัดให้มีการประสานกันระหว่างทีมต่าง ๆ ที่ทำหน้าที่ต่างกัน แต่ต้องประสานเชื่อมโยงกัน

2) ต้องมีการสร้างจิตสำนึกให้มุ่งประสิทธิภาพผลผลิต

3) ต้องให้มีความพร้อมในการปรับตัวสูง

เนาวรัตน์ แยมแสงสังข์ (2542, น. 115) ได้ให้แนวคิดไว้ว่า การทำงานเป็นทีมเกิดจากพื้นฐานความเชื่อที่ว่ามนุษย์มีความสามารถเฉพาะที่แตกต่างกันในแต่ละบุคคล ถ้าเรานำมนุษย์เหล่านั้นมารวมกันก็จะประกอบด้วยที่มีความรู้ ความสามารถที่หลากหลาย ซึ่งถ้าได้มีการแบ่งงาน การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบการจัดระบบสื่อสารที่เหมาะสมจะทำให้การทำงานบรรลุจุดมุ่งหมายและก่อให้เกิดประสิทธิภาพอย่างดียิ่ง

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2546, น. 214) ได้ให้แนวคิดว่า ทีมงาน คือ กลุ่มของสมาชิก ที่มาทำงานร่วมกัน ไม่ทุกกลุ่มในองค์กรที่มาร่วมกันทำงานเป็นทีมแต่ละทีม ทีมที่เกิดขึ้น ก็คือ กลุ่มนั่นเอง คุณสมบัติของกลุ่มคล้ายกับทีมตรงที่ว่าสมาชิกมีความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อให้ บรรลุวัตถุประสงค์ในปัจจุบันภาวะการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วทำให้อาศัยการทำงานเป็นทีม ดังนั้น ผู้บริหารที่ดีควรพยายามที่จะทำให้กลุ่มกลายเป็นทีมขึ้นมาให้ได้ เพื่อร่วมกันทำงานในทีม

สุทธิชัย บุญญโรจน์ (2554) กล่าวถึงการทำงานเป็นทีมที่ดี คือ ทีมต้องทำงานร่วมกัน โดยทุกคนในทีมจะต้องทุ่มความคิด ทุ่มแรงกาย เพื่องาน เพื่อความสำเร็จของงาน โดยไม่ถือว่าเป็นผลงานของคนคนเดียวแต่ผลงานทั้งหมดเป็นของทีม ทีมที่ดีควรสร้างบรรยากาศในการทำงานให้มีความไว้วางใจกัน เชื่อใจกัน มีความผูกพันกันจนก่อให้เกิดความรัก ความสามัคคี กันในทีมเมื่อ ทีมมีประสิทธิภาพในการทำงานประโยชน์ที่ได้รับก็คือ การทำงานจะมีพลังอย่างมากมาฆาผล ผลงานที่เกิดขึ้นจะมีมากมาย ช่วยลดต้นทุนในการทำงาน ผลงานมีคุณภาพมากขึ้น อีกทั้งยังสามารถ



สร้างสิ่งใหม่ๆหรือนวัตกรรมใหม่ๆ การทำงานเป็นทีมที่ดีมักมีองค์ประกอบของทีมดังนี้ มีวัตถุประสงค์ในการทำงานร่วมกัน มีระบบบริหารหรือการจัดการทีมที่ดี มีสมาชิกที่มีคุณภาพมีความสามารถในการทำงานมีความรับผิดชอบในหน้าที่ มีผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพมีภาวะผู้นำที่ดี ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการทำงานเป็นทีม ทำให้ทีมเกิดการแตกแยก ได้แก่ เรื่องของผลประโยชน์ ความขัดแย้ง การเสียดสี ความแตกต่างระหว่างบุคคล การสื่อสาร ฯลฯ แนวทางในการลดปัญหาในการทำงานเป็นทีม คือ สร้างบรรยากาศที่ดีในที่ทำงาน มีการสื่อสารกันอย่างชัดเจนไม่ปิดบังกัน มอบหมายงานก็ต้องมีความชัดเจนแน่นอนไม่เปลี่ยนแปลงไปมา ยอมรับในความแตกต่างของสมาชิกในทีม เนื่องจากคนเราเกิดมาก็มีความแตกต่างกัน ไม่ว่าจะเป็นเรื่อง เพศ วัย ศาสนา การศึกษา สิ่งแวดล้อม ความสามารถ ประสบการณ์ ฯลฯนอกจากนี้ยังมีรายละเอียดในการทำงานเป็นทีมให้ประสบความสำเร็จ เช่น

1) การประชุมของทีมงาน ทีมงานที่ดีต้องมีการประชุมกันสม่ำเสมอ เพื่อให้สมาชิกได้ปรึกษาหารือในการทำงานร่วมกัน แก้ไขปัญหาาร่วมกัน ระดมความคิดร่วมกันในการทำงาน

2) ภาวะผู้นำกับการทำงานเป็นทีม ผู้นำมีส่วนสำคัญเป็นอย่างมากที่จะทำให้ทีมประสบความสำเร็จ ผู้นำมีหน้าที่ ในการบอกวัตถุประสงค์ที่จะต้องทำงานร่วมกันให้ชัดเจน ผู้นำจะต้องมีหน้าที่ในการชี้แนะ สอนงาน สั่งงาน อำนาจการ พร้อมทั้งติดตามควบคุมการทำงานของทีมงาน เพื่อให้เกิดมีประสิทธิภาพ

3) ส่วนทักษะของผู้นำทีมที่ดี คือต้องมีความสามารถทางด้านการสื่อสารต้องมีความสามารถในด้านบริหารหรือการจัดการ (วางแผน จัดองค์กร จัดคนเข้าทำงาน สั่งการหรือ อำนาจการ และการควบคุม) ต้องมีความสามารถในด้านการเจรจาต่อรองและแก้ปัญหาต่างๆได้อย่างดีเยี่ยม

จากการทบทวนแนวคิดและทฤษฎีข้างต้น เกี่ยวกับทักษะการทำงานเป็นทีม องค์ที่ประสบความสำเร็จ หรือมีโอกาสที่จะผลิตผลงานที่ดีได้นั้น เกิดจากพนักงานที่มีทักษะการทำงานเป็นทีม ที่มีประสิทธิภาพ หรือเป็นทีมที่สามารถทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายทั้งงานที่ตนเองได้รับผิดชอบ และเป้าหมายขององค์กร เนื่องจากการได้คนที่มีความคิด ทศนคติ ที่มีความหลากหลาย และมีลักษณะที่แตกต่างกันบ้าง จะช่วยการทำงานที่มีมุมมองที่มากขึ้นแนวคิดที่ครอบคลุมต่อการทำงาน ปิดจุดอ่อนต่างๆของ เพื่อนร่วมทีม จนเกิดเป็นทีมที่มี สมรรถนะสูง ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานและนำพาองค์กรไปสู่การเติบโตที่ก้าวกระโดด



### 2.3.6 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับทักษะการโน้มน้าว

ความหมายที่เกี่ยวข้องกับทักษะการโน้มน้าว

การโน้มน้าวใจ หมายถึง พฤติกรรมการสื่อสารอย่างหนึ่งที่ผู้ส่งสารต้องใช้ความพยายาม เปลี่ยนความเชื่อทัศนคติ ค่านิยม และการกระทำของบุคคลอื่น โดยใช้กลวิธีที่เหมาะสมให้มีผลกระทบต่อใจบุคคล ทั้งโดยใช้วัจนภาษาและอวัจนภาษา จนเกิดการยอมรับและยอมเปลี่ยนตามที่ผู้โน้มน้าวใจประสงค์ หลักการสำคัญของการพูดโน้มน้าวใจ ได้แก่ การทำให้มนุษย์ประจักษ์ว่าถ้าเชื่อและเห็นคุณค่าหรือทำตามที่ผู้โน้มน้าวใจชี้แจงหรือชักนำแล้ว ก็จะได้รับผลที่ตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานของตนนั่นเอง แต่ตราบใดที่ความประจักษ์ชัดยังไม่เกิดขึ้น ก็ยังถือว่าการโน้มน้าวใจยังไม่สัมฤทธิ์ผล ดังนั้น ผู้โน้มน้าวใจควรได้ตระหนักถึงประเด็นของการนำเสนอเหตุผล เพื่อให้ผู้รับสารเข้าใจ เห็นความสำคัญและ ยอมรับการโน้มน้าวใจ

Simon and Hayes (1976) กล่าวว่า การโน้มน้าวใจ ปรากฏขึ้นได้ใน 4 มิติ คือ การโน้มน้าวใจในเจตนาให้เกิดผลโดยตรง การโน้มน้าวใจในกระบวนการสื่อสาร การโน้มน้าวใจเพื่อให้เกิดการตัดสินใจ และการโน้มน้าวใจที่เกิดจากความเชื่อและทัศนคติ ซึ่งทั้ง 4 มิตินี้สามารถทำได้หลายวิธี ทั้งการสื่อสารตัวต่อตัว สื่อสารสู่สาธารณะ และการสื่อสารผ่านสื่อมวลชน และยังอธิบายเพิ่มเติมว่า กระบวนการโน้มน้าวใจ เป็นขั้นตอนการเรียนรู้ขั้นตอนหนึ่ง ทั้งทัศนคติ ความเชื่อ ค่านิยม สามารถเรียนรู้ได้ หรือไม่ อาจเรียนรู้ได้ ขึ้นอยู่กับประสบการณ์โดยตรงที่บุคคลๆ หนึ่ง เข้าไปสัมผัสโดยตรง ขณะที่บางกรณีอาจเกิดขึ้นจากแรงปรารถนา หรือการกระตุ้นให้เชื่อและมีรางวัล (Reward) ตอบแทน ทั้งนี้สารหรือข้อมูล ที่นำส่งมาจากผู้ส่งสารนั้น มีความสำคัญเช่นกัน จะต้องมีการเข้ารหัส เพื่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกัน ขั้นตอนการโน้มน้าวใจจึงเกิดขึ้น จากนั้นผู้รับสารจะเป็น ผู้ประเมินสารว่าควรค่าแก่การเชื่อถือหรือยอมรับหรือไม่

Perloff (2010, p. 3-4) สื่อสารเพื่อ เป็นกิจกรรมหรือ กระบวนการสื่อสารที่ผู้ส่งสารพยายามจูงใจ เพื่อให้ผู้รับสารเกิดการเปลี่ยนแปลงความเชื่อ ทัศนคติ หรือพฤติกรรม โดยผ่านการถ่ายทอดจากแหล่งสารไปยังผู้รับสารในบริบทต่างๆ ซึ่งผู้รับสารที่ถูกจูงใจมีเสรีภาพในการเลือกว่าจะเชื่อหรือไม่เชื่อก็ได้

อคฤย จาตุรงคกุล และคยา จาตุรงคกุล (2550) สื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจจูงใจบุคคลซึ่งผู้ทำหน้าทีส่งสารหรือเป็นแหล่งสารจะใช้การสื่อสารเพื่อจูงใจผู้รับสาร ให้มีปฏิกิริยาตอบสนองต่อข่าวสารที่ได้รับ โดยมีเป้าหมายเพื่อก่อให้เกิดอิทธิพลต่อพฤติกรรมของ ผู้รับสารให้ดำเนินไปในทิศทางเดียวกันกับผู้ส่งสาร

อรวรรณ ปิลันธน์โอวาท (2549, น. 1-5) กล่าวว่า การสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจคือ การที่ผู้โน้มน้าวใจมีความตั้งใจที่จะมีอิทธิพลเหนือผู้ถูกโน้มน้าวใจ โดยปกติแล้วผู้ถูกโน้มน้าวใจจะมีทางเลือก มากกว่า หนึ่งแล้วผู้โน้มน้าวใจจะพยายามชักจูงผู้ถูกโน้มน้าวใจให้ยอมรับทางเลือกที่ตนเสนอ ทั้งนี้สิ่งทีผู้โน้มน้าวใจต้องการคือ การเปลี่ยนแปลง การสร้าง หรือการดำรงไว้ซึ่งความคิดเห็น ทศนคติ ค่านิยม และความเชื่อของผู้ถูกโน้มน้าวใจ ซึ่งจะส่งผลต่อปัจจัยอื่น อันได้แก่ อารมณ์ความรู้สึก ความรู้และสำนึก รวมถึงพฤติกรรมของผู้ถูกโน้มน้าวใจ

#### แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับทักษะการโน้มน้าว

ทฤษฎีการจูงใจของมาสโลว์ (Maslow's Theory of Human Motivation) ทฤษฎีการจูงใจของมาสโลว์ หรือที่เรียกกันว่าทฤษฎีลำดับความต้องการ (Hierarchy of Needs Theory) เป็นทฤษฎีการจูงใจทีได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง มาสโลว์ ได้สรุปลักษณะการจูงใจไว้ว่า การจูงใจจะเป็นไปตามลำดับของความต้องการอย่างมีระเบียบ ซึ่งลำดับขั้นของความต้องการนี้แบ่งออกเป็น 5 ขั้น ดังนี้ (ปฐนียา ศิริประพฤทธิ, 2548, น. 36-38)

1) ความต้องการพื้นฐานทางร่างกาย (The Physiological Needs) ความต้องการในขั้นนี้ เป็นความต้องการเพื่อการมีชีวิตอยู่ เช่น ต้องการอาหาร อากาศ เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย เป็นต้น

2) ความต้องการความมั่นคง ปลอดภัย (The safety Needs) มนุษย์ต้องการความปลอดภัย และความมั่นคงในชีวิต เล่น ความปลอดภัยจากอุบัติเหตุ โรคร้าย หรือจากภัยต่างๆ และความมั่นคงทางจิตใจ เช่น ความมั่นคงในการประกอบอาชีพ

3) ความต้องการความรักและการเป็นเจ้าของ (The Belongingness and Love Need) ได้แก่ความต้องการที่จะเข้าร่วมและได้รับการยอมรับจากสังคม ความเป็นมิตร และการยอมรับ และความรัก จากเพื่อนร่วมงาน รวมทั้งความเป็นเจ้าของ

4) ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง (The Esteem Needs) ความต้องการนี้มีความสำคัญมากในการทำงาน ได้แก่ ความต้องการได้รับความยกย่องนับถือ และความต้องการมีชื่อเสียง การมีสถานภาพที่ดี มีตำแหน่งอันเป็นที่ยอมรับ โดยการมีความรู้ลึก ว่าตนเองเป็นบุคคลสำคัญ

5) ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (The Need for Self - Actualization) เป็นความต้องการขั้นสูงสุด มนุษย์ต้องการพัฒนาตนเองให้มีการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นเรื่อยๆ ทำให้ตัวเองดีเด่นที่สุด เป็นคนที่มีความคิดสร้างสรรค์เก่งที่สุด เป็นต้น มนุษย์จะแสวงหาความต้องการในขั้นนี้ก็เมื่อความต้องการทั้ง4ประการข้างต้นได้รับการตอบสนองแล้ว

ทฤษฎีว่าด้วยการชักจูงใจการโน้มน้าวใจ ทฤษฎีที่ว่าด้วยการชักจูงใจการโน้มน้าวใจ (Theory of persuasion) เป็นทฤษฎีหนึ่งที่อยู่ในกลุ่มทฤษฎีโครงสร้างในสมองทฤษฎีนี้มีความเชื่อว่าการที่จะชักจูงใจบุคคลใดบุคคลหนึ่งนั้น เหมือนกับการกระตุ้นบุคคลนั้นเพื่อให้เกิดการตอบสนองในสิ่งที่เราต้องการให้เป็นและในกระบวนการสื่อสารจะมีช่องว่างหรือตัวกลางระหว่างการกระตุ้นและการตอบสนองซึ่งเรียกว่าพื้นเพ เดิมของบุคคลซึ่งถือว่าเป็นตัวกลางที่สำคัญมากในการสื่อสาร ดังนั้นในการจูงใจบุคคลหรือจะสื่อสาร สิ่งใดนั้นเราจะต้องศึกษาถึงพื้นเพเดิมของบุคคลคนนั้นก่อนนั่นคือศึกษาถึงองค์ประกอบต่างๆของ บุคคลๆนั้นเช่นทัศนคติค่านิยมความเชื่อระดับการศึกษาความแน่นแฟ้นของครอบครัว เป็นต้น ทฤษฎีนี้จะแบ่งคนออกเป็น 4 ลักษณะดังนี้

1) กลุ่มเชื่อ (Believer) เป็นกลุ่มที่ง่ายที่สุดในการจะทำการประชาสัมพันธ์ชักจูงให้ปฏิบัติตามที่ผู้ทำการประชาสัมพันธ์ต้องการเพราะเป็นกลุ่มที่ได้รับทัศนคติความรู้ประสบการณ์ข้อมูลต่างๆ เป็นแนวทางเดียวกันกับผู้ทำการประชาสัมพันธ์จึงเชื่อและเห็นด้วยในสิ่งที่ผู้ทำการประชาสัมพันธ์ได้ประชาสัมพันธ์ออกไป

2) กลุ่มสงสัย (Skeptic) เป็นกลุ่มที่ได้รับข้อมูลความรู้ประสบการณ์ข้อมูลต่างๆเกี่ยวกับสิ่งที่ จะสื่อสารหรือประชาสัมพันธ์ทั้งในด้านบวกและด้านลบคนกลุ่มนี้จึงเกิดความสงสัยในเรื่องนั้นเช่น ในการสร้างเขื่อนจะมีข้อมูลว่ามีทั้งประโยชน์และโทษคือเชื่อใช้ผลิตกระแสไฟฟ้าถือว่าเป็นผลดี แต่เขื่อนจะทำลายสภาพแวดล้อมด้วยหรือไม่ข้อสงสัยดังกล่าวจะทำให้คนกลุ่มนี้ตัดสินใจไม่ได้ว่าระหว่างประโยชน์และโทษนั้นสิ่งใดมีมากกว่ากันเขาจึงยังไม่ตกลงใจเชื่อว่าการสร้างเขื่อนเป็นสิ่งที่ดีดังนั้นใน การทำการประชาสัมพันธ์กับคนกลุ่มนี้จึงต้องเริ่มพูดเรื่องที่กลุ่มเป้าหมายนี้สงสัยให้เขาหายสงสัยก่อน

3) กลุ่มเฉื่อย (Apathetic) เป็นกลุ่มที่ไม่สนใจไม่ได้ตอบหรือแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องที่ประชาสัมพันธ์เนื่องจากรู้สึกว่าเป็นเรื่องที่ไม่เกี่ยวข้องกับตนเองเช่นรู้สึกว่าการจะ

สร้างเพื่อนหรือไม่สร้างเพื่อนนั้น ไม่เกี่ยวข้องกับตนเองเพราะเพื่อนสร้างที่ต่างจังหวัดแต่ตนเองอยู่กรุงเทพมหานคร ซึ่งตนเองไม่ได้ รับผิดชอบต่อหรือผลเสียอะไรจากการสร้างเพื่อนนั้น ดังนั้นหลักในการทำการประชาสัมพันธ์กับคนกลุ่มนี้จึงต้องพยายามดึงเรื่องให้ใกล้ตัว

4) กลุ่มปรปักษ์ (Hostile) กลุ่มนี้เป็นกลุ่มที่ยากที่สุดในการทำการประชาสัมพันธ์ เพราะเป็น กลุ่มไม่เห็นด้วยสิ่งที่เราต้องการจะสื่อสารและพยายามต่อต้านในการทำการประชาสัมพันธ์กับคนกลุ่มนี้จึงต้องทำให้เขาเกิดความปั่นป่วนในแง่ของความคิดหรือเกิดความไม่สมดุลเสียก่อน โดยอาจจะให้คนที่เขานับถือเป็นผู้ชักจูงนั่นคือให้เขาเปลี่ยนจากกลุ่มปรปักษ์มาเป็นกลุ่มสงสัยก่อนและในช่วงที่เขาเกิดความปั่นป่วนทางความคิดสมองของมนุษย์ก็จะเริ่มเปิดรับข้อมูลต่างๆ

การโน้มน้าวใจมีลักษณะดังนี้ (Cutlip & Center อ้างถึงใน อรรถรณ ปัตินันท์โอวาท, 2549, น. 5)

- 1) ผู้โน้มน้าวใจมีความตั้งใจที่จะมีอิทธิพลบางประการเหนือผู้ถูกโน้มน้าวใจ
- 2) โดยปกติผู้ถูกโน้มน้าวใจจะมีทางเลือกมากกว่าหนึ่งและผู้โน้มน้าวใจจะพยายามชักจูงผู้ถูกโน้มน้าวใจให้ยอมรับทางเลือกที่ตนเสนอ
- 3) สิ่งที่ผู้โน้มน้าวใจต้องการคือการ เปลี่ยนแปลงหรือการสร้างหรือการดำรงไว้ซึ่งความคิดเห็น ทศนคติ ค่านิยม และความเชื่อ ของผู้ถูกโน้มน้าวใจ

ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อปัจจัยอื่นอัน ได้แก่ อารมณ์ พฤติกรรม เป็นต้น องค์ประกอบขั้นพื้นฐานในการโน้มน้าวใจ หากมองจากภายนอกของผู้รับสาร องค์ประกอบในการโน้มน้าวใจมีอยู่ 4 ข้อดังนี้

- 1) ความแตกต่างภายในผู้ส่งสาร ผู้ส่งสารแต่ละคนมีปัจจัยต่างๆ กัน ซึ่งทำให้มีความน่าโน้มน้าวใจไม่เหมือนกัน อาทิ ความ น่าเชื่อถือ อำนาจทางสังคม บทบาทในสังคม สัมพันธภาพกับผู้รับสาร และลักษณะทาง ประชากรอื่นๆ เช่น อายุ เพศ อาชีพ
- 2) จากความแตกต่างของสื่อสารแต่ละชิ้น จะมีความน่าโน้มน้าวใจแตกต่างกัน การพูดหรือการเขียนมีความโน้มน้าวใจไม่เหมือนกัน ความแตกต่างในหัวข้อหรือเนื้อหาของสาร ลักษณะของการโน้มน้าวใจที่ใช้ การจัดเรียงเรียงสาร ข้อโต้แย้งที่ใช้ ภาษา ตลอดจนลักษณะของตัวงานองลีลา
- 3) จากความ แตกต่างของสื่อ ความน่าโน้มน้าวใจของสารจะแตกต่างกันเมื่อเป็นการสื่อสารระหว่างบุคคล เปรียบเทียบกับการสื่อสารโดยผ่านสื่อ เช่น วิทยู โทรทัศน์ เป็นต้น

4) ความแตกต่างภายในสภาพการณ์ สภาพการณ์ที่มีบุคคลหนึ่งบุคคลใดหรือขาดบุคคลหนึ่งบุคคลใด ความคุ้นเคยหรือไม่คุ้นเคยของผู้รับสารต่อสภาพการณ์หนึ่งๆ การมีตัวเร้าบวกหรือลบใน สถานการณ์ เช่น การโน้มน้าวใจให้บริจาคเงินโดยมีสื่อมวลชนคอยถ่ายทอดภาพรายล้อมอยู่ อาจจะเป็นตัวเร้าบวกในการโน้มน้าวใจก็เป็นได้ หากมองจากตัวผู้รับสารเอง การที่ผู้รับสารคนหนึ่งๆ จะมีความละเอียดอ่อนต่อการถูกโน้มน้าวใจเพียงใดอาจพิจารณาได้จาก ลักษณะของประชากร ได้แก่ เพศ อายุ เชื้อชาติ การศึกษา อาชีพ จากทฤษฎี และทัศนคติ จาก ความรู้ซึ่งผู้รับสารมีเกี่ยวกับสารนั้นๆ จากลักษณะด้านอารมณ์ จากความสำคัญที่ผู้รับสาร ให้ความสำคัญข้อหนึ่งๆ และจากวิธีการที่ผู้รับสารรับรู้สภาพการณ์หนึ่งๆ (อรวรรณ ปีลันธนโอบาท , 2549, น. 10-11)

ทฤษฎีของ เฮอริชเบอร์ก (Herzberg's Two-Factor Theory) ทฤษฎีที่ชื่อว่า ทฤษฎี 2 ปัจจัย (Two-Factor Theory) ได้พัฒนาโดยเฟรเดริก เฮอริชเบอร์ก (Frederick Herzberg) ในปีค.ศ.1950-1959 และในช่วงแรกของ ปี ค.ศ.1960-1965 ซึ่งเสนอแนะว่าความพึงพอใจในการทำงานมีปัจจัยหรือองค์ประกอบ 2 ประการ ที่มีความสัมพันธ์กับ ความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย

1) องค์ประกอบจูงใจ (Motivation Factors) ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่เกี่ยวข้อง กับงานที่ปฏิบัติโดยตรง และเป็นสิ่งจูงใจให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ประกอบด้วย

1.1) ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นประสบผลสำเร็จอย่างดี สามารถแก้ปัญหาต่างๆเกี่ยวกับงาน และรู้จักป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้น

1.2) การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลในหน่วยงานหรือบุคคลอื่นๆที่มาขอคำปรึกษา ซึ่งอาจแสดงออกในรูปการยกย่องชมเชย การให้กำลังใจ การแสดงความยินดีการแสดงออกที่ทำให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ

1.3) ลักษณะของงาน (Work itself) หมายถึง งานนั้นน่าสนใจต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ทำทนายให้ลงมือทำหรือ เป็นงานที่มีลักษณะทำเองตั้งแต่ต้นจนจบโดยลำพัง

1.4) ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง การได้รับมอบหมายให้ดูแลงานใหม่ๆ และมีอำนาจอย่างเต็มที่ ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

1.5) ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง การได้รับเลื่อนขั้น การเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น มีโอกาสได้ศึกษาต่อเพื่อหาความรู้เพิ่มเติม ได้รับการฝึกอบรมดูงาน



2) องค์ประกอบค้ำจุน (Maintenance Factors) หรือองค์ประกอบสุขอนามัย (Hygiene Factors) ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่ช่วยป้องกันการปฏิบัติงานของบุคลากรที่จะเกิดความไม่ชอบงานหรือหย่อนประสิทธิภาพลง ประกอบด้วย

2.1) เงินเดือน (Salary) หมายถึง สิ่งตอบแทนการปฏิบัติงานในรูปแบบเงิน รวมถึงการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้น เป็นที่พอใจของบุคคลที่ทำงาน

2.2) โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of Growth) หมายถึง ความน่าจะเป็นที่บุคคลจะได้รับความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพ

2.3) ลำความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relation, Subordinate, Peers) หมายถึง ความมีสัมพันธ์อันดีต่อกันสามารถ ทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี

2.4) สถานะของอาชีพ (Status) หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับและนับถือ ของสังคม มีเกียรติและมีศักดิ์ศรี

2.5) นโยบายและการบริหาร (Company Policy and Administration) หมายถึง การจัดการและการบริหารงานขององค์กร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ

2.6) สภาพการทำงาน (Working Condition) หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ รวมทั้งลักษณะสิ่งแวดล้อมอื่นๆ เช่น อุปกรณ์หรือ เครื่องมือต่างๆ

2.7) ชีวิตส่วนตัว (Personal Lift) หมายถึง สภาพความเป็นอยู่ส่วนตัวที่เกี่ยวข้องกับงาน เช่น การไม่ถูกย้ายไปทำงานในที่แห่งใหม่ซึ่งห่างไกลครอบครัว

2.8) ความมั่นคงในงาน (Job Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน

2.9) การปกครองบังคับบัญชา (Supervision) หรือการนิเทศงาน หมายถึง ความสามารถหรือความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชาหรือผู้นิเทศงานในการดำเนินงานและการบริหารงาน

จากการทบทวนแนวคิดและทฤษฎีข้างต้น เกี่ยวกับทักษะการโน้มน้าว พบว่า ทักษะการโน้มน้าวใจถือเป็นทักษะที่ใช้ในเรื่องของศิลปะการเจรจา การให้ข้อมูล และการเข้าใจอีกฝ่าย เพื่อที่จะให้ข้อมูลโดยจำเป็นจะต้องอาศัยขั้นตอนและเทคนิคการโน้มน้าว เพื่อให้ก่อให้เกิดความคล้อยตามข้อมูลที่ได้รับ ซึ่งจำเป็นต่อการทำงานในองค์กร และจำเป็นต่อการเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงานเพราะ ทักษะการสื่อสารและการโน้มน้าวคือ ทักษะที่ต้องใช้ในการติดต่อสื่อสาร ให้



ข้อมูลต่างๆ ทั้งกับผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน การแลกเปลี่ยนข้อมูลกันอย่างถูกต้องและมีหลักการและให้เหตุผลที่ครบถ้วน เพื่อที่จะไปสู่เป้าหมายที่ทำให้งาน หรือองค์กรนั้นดีขึ้นจึงเป็นสิ่งสำคัญ

## 2.4 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

### ความหมายและลักษณะของประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

Petersen and Plowman (1953) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยมี การสรุปองค์ประกอบของประสิทธิภาพไว้ 4 ข้อ ดังนี้

1) คุณภาพของงาน (Quality) หมายถึง งานจะต้องมีคุณภาพสูง โดยผู้ผลิตและผู้ใช้ จะต้อง ได้ประโยชน์ที่คุ้มค่า และมีความพึงพอใจ ผลการทำงานจะต้องมีความถูกต้องได้มาตรฐาน รวดเร็ว และก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรและสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าหรือผู้ที่มารับ บริการ

2) ปริมาณงาน (Quantity) หมายถึง งานที่เกิดขึ้นจะต้องเป็นไปตามเป้าหมายของ หน่วยงาน โดยผลงานที่ปฏิบัติได้นั้นจะต้องมีปริมาณงานที่เหมาะสมตามแผนงานที่ได้กำหนดหรือ เป้าหมายที่ บริษัทวางไว้ และควรมีการกำหนดระยะเวลาหรือวางแผนบริหารเวลาเพื่อให้ได้ปริมาณ งานตาม เป้าหมายที่มีการกำหนดไว้ โดยผลงานที่ออกมาจะต้องสอดคล้องกับอัตรากำลังคนใน หน่วยงาน มีการสำรวจวัสดุอุปกรณ์ก่อนใช้ทุกครั้งและมีการเก็บวัสดุอุปกรณ์ไว้ในจำนวนที่ เหมาะสม

3) เวลาที่ใช้ในงาน (Time) หมายถึง เวลาที่ต้องใช้ในการดำเนินงานจะต้องมีการ กำหนด อย่างเหมาะสมตามลักษณะของงาน มีการพัฒนาเทคนิคการทำงานให้มีความสะดวกและ รวดเร็วมากขึ้น ผลงานเสร็จตามกำหนดเมื่อเทียบกับความยากง่ายของงาน ใช้เวลาในการ ปฏิบัติงานน้อย การส่ง มอบตรงตามกำหนด และพนักงานทำงานถูกต้องรวดเร็ว

4) ค่าใช้จ่าย (Cost) หมายถึง ค่าใช้จ่ายของส่วนดำเนินงานทั้งหมดจะต้องมีความ เหมาะสมกับงาน โดยจะต้องลงทุนให้น้อยที่สุดและได้ผลกำไรมากที่สุด และประสิทธิภาพในด้าน ค่าใช้จ่ายหรือ ต้นทุนคือการใช้ทรัพยากรด้าน บุคคล วัสดุ เทคโนโลยี และการเงิน ที่มีอยู่อย่าง ประหยัดและคุ้มค่าที่สุด มีการวางแผนก่อนเริ่มงานเพื่อขจัดความซ้ำซ้อนในการลดต้นทุนของการ ผลิต นำความรู้จากการ ฝึกอบรมมาใช้ในงานโดยก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด และให้ความร่วมมือใน การประหยัดพลังงาน

Ryan and Smith (1954) ได้กล่าวถึงประสิทธิภาพในการทำงานของบุคคล (Human Efficiency) ว่าเป็นความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งที่ทุ่มเทและลงทุนให้กับงานในแง่บวก ซึ่งสามารถพิจารณา จากการทำงานของแต่ละบุคคลโดยเปรียบเทียบกับสิ่งที่ผลลัพธ์ที่ได้จากงานนั้น ๆ เช่น ความพยายาม กำลังงานกับผลลัพธ์ที่ได้จากงานนั้น

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544) ได้กล่าวว่าทีมงานหรือกลุ่มทำงานที่มีประสิทธิภาพจะต้อง มีความรู้สึกที่ดีต่อกันและกัน ในหมู่สมาชิกและผู้ที่ เป็นหัวหน้าต้องตระหนักว่าปัญหาส่วนใหญ่เกิดจาก สภาพแวดล้อม และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ดังนั้น ทีมงานที่มีประสิทธิภาพต้องมีเงื่อนไขที่สำคัญ คือ

1) ความรับผิดชอบและความผูกพัน โดยความผูกพันต่อองค์กรเป็นความผูกพันใน 3 ลักษณะ คือ

1.1) ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกในองค์กรมีความตั้งใจ และความพร้อมที่จะใช้ความพยายามที่มีอยู่เพื่อองค์กร

1.2) มีความเชื่อและยอมรับในคุณค่าและเป้าหมายขององค์กร

1.3) ความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาความเข้าใจในความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเนื่องจากบุคคลเกิดความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญ มีคุณค่าและมีการแลกเปลี่ยนความคิดแบบริเริ่มสร้างสรรค์กับความก้าวหน้าให้องค์กร

2) ความจำเป็นต้องพัฒนาทักษะความสามารถของสมาชิก ให้สมาชิกมีความรู้และความ ชำนาญงาน ตลอดจนเทคนิคการทำงานร่วมกับผู้อื่น

3) มีสิ่งอำนวยความสะดวกให้กับทีมงาน รวมทั้งการมีที่ปรึกษาเป็นบุคคลที่สาม ซึ่งทำหน้าที่ เป็นผู้รวบรวมข้อมูล เพื่อพัฒนาการทำงาน ให้ข่าวสารย้อนกลับ แก้ไข ปัญหาความขัดแย้งและการไกลเกลี่ย

สุรพงษ์ ภิโยภภาพ (2546) กล่าวไว้ว่า การวัดการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน เป็น เรื่องยากที่จะวัดออกมาได้เป็นค่าที่แน่นอน ดังนั้นจึงจำเป็นต้องทำการวัดโดยทางอ้อม โดยได้ตั้ง ข้อสังเกตว่า ผลของการปฏิบัติงานของพนักงานจะเป็นตัวบ่งชี้ถึงควมมีประสิทธิภาพตัวของพนักงาน

ฤทัยทิพย์ โพธิ์อ่อน (2550) กล่าวว่า iva ปัจจัยที่สำคัญของการปฏิบัติงานที่ดีของแต่ละบุคคล ในองค์กรจะต้องประกอบไปด้วยความสามารถ ลักษณะเฉพาะตัว (Trait) และความสนใจของบุคคล ทั้ง 3 ปัจจัยนี้รวมกันเป็นเครื่องกำหนดสมรรถนะ (Capacity) ของบุคคลในการทำงานเพื่อองค์กร ดังนั้นถ้าขาดปัจจัยตัวใดตัวหนึ่งไป ก็ยากที่จะคาดหวังได้ว่าผลปฏิบัติงานของบุคคลจะอยู่ในระดับสูงไปได้ จากข้อมูลที่ได้กล่าวมาทั้งหมดจะพบว่าบุคลากรในองค์กรมีส่วนสำคัญอย่างสูงในการ ปฏิบัติงานที่ดี อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ว่าบุคลากรจะเป็นปัจจัยพิเศษที่มีความสำคัญในการจัดการและ ดำเนินการเพื่อให้เกิดสภาพทางการบริหารที่มีประสิทธิภาพในการทำงานให้สูงที่สุด ย่อมจะส่งผลให้ งานของหน่วยงานนั้นมีทั้งปริมาณและคุณภาพที่ดีตามไปด้วย ซึ่งความรู้ความสามารถของบุคลากร เพียงอย่างเดียวไม่สามารถทำให้หน่วยงานประสบความสำเร็จได้ หากบุคลากรขององค์กรนั้น ปราศจากความตั้งใจและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ฉะนั้นการที่บุคลากรที่จะสามารถปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดนั้นย่อมขึ้นอยู่กับความพึงพอใจในการทำงานซึ่งความ พึงพอใจเป็นกระบวนการหนึ่งของการสร้างแรงจูงใจ จึงสามารถกล่าวได้ว่า การสร้างแรงจูงใจในการ ทำงานเป็นการสร้าง การผลักดัน ชักนำ หรือโน้มน้าวให้บุคลากรได้ปฏิบัติงานและสามารถตอบสนอง ต่อวัตถุประสงค์ขององค์กร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ฉะนั้น จากความสำคัญของบุคลากรที่องค์กรต้องให้ ความสำคัญและมึน โยบายที่สอดคล้องกับความ ต้องการของพนักงาน ซึ่งจะทำการพัฒนา ประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานไม่ลดต่ำลง หรืออาจจะปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น

Millet (1964) ให้นิยามคำว่า ประสิทธิภาพ หมายถึงผลการปฏิบัติงานที่ทำให้เกิดความพึงพอใจและได้รับผลความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งความพึงพอใจ หมายถึงความพึง พพอใจในการบริการให้แก่ประชาชน โดยพิจารณาจาก

- 1) การให้บริการอย่างเท่าเทียมกัน (Equitable Service)
- 2) การบริการอย่างรวดเร็วทันเวลา (Timely Service)
- 3) การให้บริการอย่างทันเวลา (Ample Service)
- 4) การให้บริการอย่างต่อเนื่อง (Continuous Service)
- 5) การให้บริการอย่างก้าวหน้า (Progression Service)

Smith and Magee (1980) ให้กรอบแนวคิดขององค์ประกอบการดำเนินงานองค์กรที่นำไปสู่ ความมีประสิทธิภาพของการผลิต มีดังนี้

- 1) องค์ประกอบด้านปัจจัย (Input)

1.1) ปัจจัยมนุษย์ (Human) ได้แก่ กำลังคน (Manpower) ความสามารถ (Abilities) พลัง (Energies) ความต้องการ (Needs) ความคาดหวัง (Expectations)

1.2) ปัจจัยนอกจากมนุษย์ (Non-Human) ได้แก่ เงินทุน (Money) เครื่องมือเครื่องจักร (Machines) วัสดุ (Materials) เทคนิควิธีการ (Methods) ที่ดิน (Land)

## 2) องค์ประกอบด้านกระบวนการ (Process)

2.1) การจัดการองค์กร ได้แก่ จัดโครงสร้าง จัดศักยภาพการปรับเปลี่ยน (Dynamics) การวิเคราะห์ (Analysis) การกำหนดวัตถุประสงค์ การกำหนดกลยุทธ์ (Tactics)

2.2) การจัดระบบตัดสินใจและระบบข้อมูล ได้แก่ กระบวนการตัดสินใจ การใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ (Management Information System) และการจัดระบบสนับสนุน

2.3) การวางแผนและควบคุม ได้แก่ การวางแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Planning Systems) รูปแบบการวางแผนและวิธีการที่ใช้ (Planning Methods and Models) การวางแผนงานโครงการ (Project and Program Planning) การจัดระบบควบคุมและคอมพิวเตอร์ช่วยควบคุม (Control Systems and Cybernetics) การวิเคราะห์ทุนและกำไรเพิ่มประสิทธิผล (Cost Benefit Analysis and Effectiveness) และการบริหารบุคลากรและการประเมิน (Human Systems Management Evaluation)

## 3) องค์ประกอบด้านผลผลิต (Outputs)

3.1) สินค้าและบริการ (Product and Service)

3.2) ความสามารถในการปฏิบัติขององค์กร (Performance)

3.3) ระดับการเพิ่มผลผลิต (Productivity)

3.4) นวัตกรรม (Innovation)

3.5) การเติบโตและพัฒนาการขององค์กร ได้แก่ การขยายสถานที่ (Plant) การขยายทุน (Capital) การขยายตลาด (Markets) การใช้เทคโนโลยี (Technology) และการขยายบุคลากร (Personnel)

3.6) ภาพพจน์ขององค์กร (Image)

3.7) ความมุ่งมั่นขององค์กร (Commitment)

3.8) แรงจูงใจขององค์กร (Motivation)

3.9) ความพอใจของบุคลากร (Satisfaction)

Woodcock (1989) ได้กล่าวว่ลักษณะของทีมการทำงานที่มีประสิทธิภาพไว้ 11 ด้าน ดังนี้

1) ความสมดุลในบทบาท (Balanced Roles) คือในทีมการทำงานจะผสมผสานทักษะความรู้ความสามารถที่แตกต่างกันของบุคคลและใช้ความแตกต่างดำเนินบทบาทของแต่ละงาน ได้อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์ที่แตกต่างกันไป

2) เป้าหมายที่ชัดเจนและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ (Clear Objectives and Agreed Goals) คือ ทีมการทำงานมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนสอดคล้องกัน สมาชิกทุกคนในทีมรับรู้และยอมรับเป้าหมายและวัตถุประสงค์นั้น

3) การเปิดเผยและเผชิญ (Openness and Confrontation) คือบรรยากาศในการทำงานเป็นทีม เป็นไปอย่างเปิดเผย สมาชิกสามารถที่จะแสดงความรู้สึกความคิดเห็นของตนต่อ การทำงานได้มีการสื่อสารโดยตรง หันหน้ามาร่วมกันแก้ไขปัญหาสร้างความเข้าใจกัน

4) การสนับสนุนและการไว้วางใจ (Support and Trust) คือ สมาชิกทุกคน ได้รับการช่วยเหลือสนับสนุนซึ่งกันและกัน มีความจริงใจต่อกัน สามารถพูดได้อย่างตรงไปตรงมาเกี่ยวกับปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน พร้อมทั้งจะรับมือในการแก้ไขปัญหา

5) ความร่วมมือและขัดแย้ง (Co-operation and Conflict) คือ สมาชิกในทีม ให้ความร่วมมือกันทำงาน พร้อมทั้งจะช่วยเหลือสนับสนุน ช่วยเสริมสร้างทักษะความรู้ความสามารถให้แก่กัน รวมทั้งการสนับสนุนแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารที่เอื้อประโยชน์ต่อการทำงานมีการใช้ความ ขัดแย้งในทางสร้างสรรค์เพื่อร่วมมือกันแก้ไขปัญหา

6) วิธีการปฏิบัติงานชัดเจน (Sound Procedures) คือการทำงานของทีมมีการประชุมปรึกษาหารือและหาแนวทางปฏิบัติร่วมกันการตัดสินใจจะใช้ข้อมูลและความเห็นของสมาชิก ทีมทุกคน

7) ภาวะผู้นำที่เหมาะสม (Appropriate Leadership) การทำงานในทีมจะต้อง มีผู้นำที่มีความสามารถและความเหมาะสมในสถานการณ์นั้นๆ โดยสมาชิกทุกคนสามารถที่จะเป็น ผู้นำที่มีได้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์นั้น

8) ทบทวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ (Regular Review) คือการติดตามผลการปฏิบัติงานของทีมอย่างสม่ำเสมอว่ามีปัญหาใดที่จะต้องร่วมกันปรับปรุงแก้ไข

9) การพัฒนาบุคลากร (Individual Development) คือการพัฒนาทักษะ ความรู้ความสามารถของสมาชิกทีม ให้โอกาสสมาชิกได้ใช้ทักษะความรู้ความสามารถที่มีในการทำงานอย่างเต็มที่

10) สัมพันธภาพระหว่างกลุ่มที่ดี (Sound Inter-Group Relations) คือการทำงานที่มีสัมพันธภาพที่ดีมีการร่วมมือให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน



11) การติดต่อสื่อสารที่ดี (Good Communications) คือการติดต่อสื่อสารใน ทีม เป็นไปอย่างถูกต้องชัดเจน เหมาะสม สื่อสารกันทางตรง สมาชิกในทีมมีการสื่อสารเพื่อแลกเปลี่ยน ข้อมูลข่าวสารความคิดเห็น

### แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

Emerson (1912, pp. 111–115) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับหลักการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ไว้ดังนี้

1) คุณภาพของงาน คือ รายละเอียดการปฏิบัติงานในแต่ละกระบวนการที่ทุกคน ต้องทำตาม เกณฑ์มาตรฐานตามที่องค์กรกำหนด โดยงานที่ออกมาต้องมีความถูกต้อง ประณีต เรียบร้อย และมีคุณภาพมากที่สุด ซึ่งต้องสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จตามเวลา หรือมาตรฐานที่ตั้งไว้

2) ความรอบรู้และความสามารถในการเรียนรู้งาน คือ การพัฒนาตนเองด้วยการ เพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ อุดสาหกรรม กระตือรือร้นในการทำงานและติดตามงานด้วยการเรียนรู้จาก แหล่งต่างๆ และพร้อมที่จะปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องของตนเองเพื่อให้การปฏิบัติงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพ

3) ความสามารถในการปรับตัว คือ การปรับตัวเกี่ยวกับบทบาท พฤติกรรมด้าน การทำงาน ร่วมกันช่วยเหลือกัน การแสดงออกถึงความต้องการ การช่วยเหลือด้วยความจริงใจด้วยความ ตั้งใจทำงาน ความซื่อสัตย์ ตรงต่อเวลา รักษาความลับ สัญญา รักษาชื่อเสียงของตนเองและ องค์กรให้บรรลุตามความ ต้องการขององค์กรที่จะส่งเสริมให้การทำงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

4) ความรับผิดชอบในการทำงาน คือ การปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ ที่ได้รับ มอบหมาย มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ การยอมรับภาระหน้าที่ของตนในการดำเนินงานให้สำเร็จ โดยคำนึงถึงเป้าหมาย ของงานเป็นหลัก มีความเข้าใจวิธีการปฏิบัติงานในหน้าที่และเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานตั้งใจทำงานให้มี คุณภาพ เพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพ ช่วยเหลืองานในหมู่ คณะ

5) การพัฒนาและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง คือ การที่คนมีความเข้าใจกระบวนการ การปรับปรุง เพื่อเพิ่มผลผลิต มีทักษะในการทำงาน สามารถปฏิบัติงานด้วยความระมัด ระวังเอาใจ ใส่มากขึ้น ให้ ความสำคัญกับการปรับปรุงสภาพการทำงาน รวมทั้งร่วมมือกับพนักงานในองค์กร เพื่อมุ่งมั่นที่จะปรับปรุง การทำงานอย่างต่อเนื่อง



6) การมีมนุษยสัมพันธ์ คือ การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล ความสัมพันธ์ระหว่าง บุคคลกับกลุ่ม ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มกับกลุ่ม และกลุ่มกับองค์กร โดยพร้อมที่จะประสานและให้ความร่วมมือกับเพื่อนร่วมงาน

Katz and Kahn (1978, pp. 232-240) ซึ่งเป็นนักทฤษฎีที่ศึกษาองค์กระบบเปิด (open system) เช่นกัน ก็ได้ศึกษาในเรื่องปัจจัยที่สำคัญต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งเขากล่าวว่า ประสิทธิภาพ คือ ส่วนประกอบที่สำคัญของประสิทธิผล ประสิทธิภาพขององค์กร ถ้าจะวัดจาก ปัจจัยนำเข้าเปรียบเทียบกับ ผลผลิตที่ได้ จะทำให้การวัดประสิทธิภาพคลาดเคลื่อนจากความเป็นจริงขององค์กร หมายถึง การบรรลุ เป้าหมายขององค์กร ในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ปัจจัยต่างๆ คือการฝึกอบรม ประสบการณ์ ความ ผูกพัน ยังมีความสำคัญต่อประสิทธิภาพในองค์กรด้วย

Robbins (1998, pp. 28) ได้เสนอตัวแบบจำลองของพฤติกรรมองค์กร โดยแสดงให้เห็นถึง ปัจจัย (basic OB model) ที่เกี่ยวข้องในระดับต่างๆ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยแบ่งระดับภายในองค์กร ออกเป็น 3 ระดับ คือ

1) ระดับรายบุคคล (individual level) คือ ลักษณะทางชีวสังคม หมายถึงเพศ อายุ และสถานภาพ สมรส บุคลิกภาพ ค่านิยมและทัศนคติ และความสามารถ ตัวแปรดังกล่าวเป็น ลักษณะเฉพาะของบุคคลที่มีติดตัว มาตั้งแต่เริ่มเข้าสู่องค์กร โดยในระดับรายบุคคลนั้นมีปัจจัยอื่นๆ เข้ามาเกี่ยวข้องคือ การรับรู้ แรงจูงใจ และการ เรียนรู้รายบุคคล ทั้งหมดเป็นสาเหตุของรูปแบบการตัดสินใจรายบุคคลที่ส่งผลในระดับกลุ่มต่อไป

2) ระดับกลุ่ม (group level) กลุ่มไม่ใช่แค่การรวมกันของรายบุคคล เช่นเดียวกับ องค์กรที่ไม่ใช่ แค่การรวมกันของกลุ่มเช่นกัน แต่ทั้ง 2 ระดับยังมีปัจจัยต่างๆ เพิ่มเข้ามา ในระดับกลุ่มประกอบด้วยรูปแบบการ สื่อสาร ลักษณะความเป็นผู้นำ ระดับของความขัดแย้ง และ ความสัมพันธ์ของกลุ่ม

3) ระดับองค์กร (organization systems level) ประกอบด้วย นโยบาย การฝึกอบรม ทรัพยากร มนุษย์ อันหมายถึงกระบวนการสรรหา โปรแกรมฝึกอบรม และแบบแผนประเมินผล การปฏิบัติงาน จากกระบวนการทั้ง 3 ระดับ ประการที่หนึ่งคือ ประสิทธิภาพในการทำงาน อย่างไร ก็ตามถึงแม้ จะมีปัจจัยต่างๆ มากมายในองค์กร แต่สิ่งที่สำคัญก็คือตัวแปรที่เราป้อนเข้าไปใน กระบวนการเหล่านั้น จึงกล่าวได้ว่าประสิทธิภาพในการทำงานเปรียบเหมือนผลลัพธ์ที่ได้ออกมาจะ ขึ้นอยู่กับลักษณะของบุคคลซึ่ง เปรียบเหมือนสิ่งที่เราป้อนเข้าไป โดยลักษณะเฉพาะตัวดังกล่าวคือ ลักษณะทางชีวสังคม บุคลิกภาพ ค่านิยม และทัศนคติ และความสามารถส่วนบุคคล

จากการทบทวนแนวคิดและทฤษฎีข้างต้น เกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงาน หมายถึง การที่บุคคลที่จะปฏิบัติงานนั้นให้สำเร็จลุล่วงและเป็นไปตามเป้าหมายไม่ว่าจะเป็นของงานที่รับผิดชอบของหน่วยงาน หรือขององค์กร ให้ทันระยะเวลาที่กำหนด และเป็นผลงานที่ได้คุณภาพและความถูกต้อง ซึ่งในปัจจุบัน การปฏิบัติงานที่ต้องการทั้งความสามารถทางวิชาชีพแล้ว การดำเนินการต่าง ๆ นั้นเริ่มมีการนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมเข้ามาช่วยในการเพิ่มผลงานและลดระยะเวลาในการทำงาน รวมถึงการปฏิบัติการทำงานต่าง ๆ ก็ต้องรู้จักการบริหารงาน การทำงานร่วมกับคนอื่น ซึ่งเมื่อผู้ปฏิบัติงานสามารถ บริหารและรวมความสัมพันธ์ของทักษะทั้ง 3 อย่างนี้ได้เป็นอย่างดี ก็จะก่อให้เกิดการทำงานที่เกิดประสิทธิภาพอย่างสูงสุด

## 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการทบทวนวรรณกรรมผู้วิจัยพบว่า มีงานวิจัยที่สอดคล้องและสนับสนุน งานวิจัยเรื่องปัจจัยทักษะด้านจรรยาบรรณ (Soft Skill) ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวาย ดังนี้

พนิตภัทร ปิยะภาณีพงษ์ (2558, บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ความคิดสร้างสรรค์ การเรียนรู้ และการทำงานเป็นทีม ที่ส่งผลต่อบรรยากาศในการทำงานของ พนักงานในกลุ่มบริษัทโมโน จำกัด โดยผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ของพนักงานในกลุ่มบริษัทโมโน เป็นเพศหญิง มีอายุ 21-30 ปี มีระดับ การศึกษาปริญญาตรี มีรายได้เฉลี่ย ต่อเดือน 15,001-25,000 บาท มีอายุงานที่ทำงานในบริษัทปัจจุบัน 1-5 ปี ผลการวิจัยออกมาว่า ด้านความคิดสร้างสรรค์ อิทธิพลของการเรียนรู้ อิทธิพลของการทำงานเป็นทีม ที่ส่งผลต่อบรรยากาศในการทำงานของพนักงานในกลุ่มบริษัทโมโน

อดิญา สุพัตกุล (2559, บทคัดย่อ) ได้ศึกษา เกี่ยวกับปัจจัยที่เอื้อต่อการทำงานเป็นทีมของพนักงาน ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) พบว่า พนักงานที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นผู้หญิง มีอายุ 40 ปีขึ้นไป ระดับการศึกษาปริญญาตรี สมรสแล้ว ประสบการณ์ทำงานมากกว่า 16 ปีมากที่สุด ผลการวิจัยออกมาว่า ปัจจัยที่เอื้อต่อการทำงานเป็นทีม ด้านเป้าหมายองค์กร บทบาทของสมาชิก สภาพแวดล้อมในองค์กร และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้าน กระบวนการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับสูง

ทิพย์ประภา พิศาลกิตติคุณ (2558, บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ความฉลาดทางอารมณ์ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน: กรณีศึกษา ผู้ปฏิบัติงานฝ่ายควบคุม ระบบกำลังไฟฟ้า การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 128 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 41-50 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรี มีสถานภาพสมรส มีเงินเดือนระหว่าง 20,000-40,000 บาท และ 60,001-80,000 บาท ผลการวิจัยออกมาว่า ความฉลาดทางอารมณ์ด้านทักษะทางสังคมมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านความพอใจของทุกฝ่าย ทั้งนี้เนื่องจาก การที่ผู้ปฏิบัติงานสร้างสัมพันธภาพกับ ผู้ร่วมงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานนั้น ส่งผลให้ผู้ร่วมงานเกิดความไว้วางใจ และให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานเพื่อให้ผลงานที่ปฏิบัติร่วมกันเป็นที่พอใจของผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้เกี่ยวข้องในงาน

ศิริรัตน์ ศิริพนธ์ (2552, บทคัดย่อ) ได้ศึกษา องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการปรับตัวในการทำงานของพนักงาน บริษัท วรรณท์ อิน โฟเทค จำกัด เขตวังทองหลาง กรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน จำนวน 125 คน ผลการวิจัยออกมาว่า บุคลิกภาพ ความผูกพันในองค์กร ลักษณะทางกายภาพในที่ทำงาน สัมพันธภาพระหว่างพนักงานบริษัทฯ กับผู้บังคับบัญชา สัมพันธภาพระหว่างพนักงานบริษัทฯ กับเพื่อนร่วมงาน สัมพันธภาพระหว่างพนักงานบริษัทฯ กับผู้รับบริการ มีความสัมพันธ์ทางบวก กับการปรับตัวในการทำงานของพนักงาน บริษัท วรรณท์ อิน โฟเทค จำกัด เขตวังทองหลาง กรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญ

ชโลทร โชติศิริติเวช (2560, บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาทักษะ Soft Skill เพื่อการจัดการเรียนรู้ของครู ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษา เขต 25 ผู้วิจัยแจกแบบสอบถามจำนวน 351 และ ดำเนินการเก็บข้อมูลโดยถ่ายภาพบันทึกเสียง และจดบันทึก ผลการวิจัยออกมาว่า ด้านทักษะการคิดวิเคราะห์และแก้ปัญหา พบว่าผู้บริหารควรส่งเสริม ดังนี้

- 1) ส่งเสริมการฝึกอบรม แก่ครูด้านการคิดวิเคราะห์และแก้ปัญหาด้วยกระบวนการอบรมเชิงปฏิบัติการรวมถึงการเรียนรู้ด้วยบทเรียนออนไลน์
- 2) ส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียน เพื่อพัฒนา นวัตกรรม
- 3) ส่งเสริมให้ครูนำ ระบบวงจรคุณภาพ PDCA คู่การปฏิบัติจริง ในการจัดการเรียนรู้

4) การจัดการความรู้เกี่ยวกับ นวัตกรรมจัดการเรียนการสอน และส่งเสริมการเผยแพร่วิธี สอนที่ดีเลิศของครู ด้านการเรียนรู้ตลอดชีวิตและ การจัดการข้อมูล พบว่าผู้บริหาร ควรส่งเสริม ดังนี้

4.1) กำหนดให้ครู จัดทำแผนพัฒนาตนเอง (Individual Development Plan: ID PLAN) นำ ผู้จัดการความรู้

4.2) พัฒนาระบบการนิเทศ ภายใน เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ที่เน้นการเรียน การสอนที่พัฒนาคุณลักษณะการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

4.3) สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้อง

4.4) ส่งเสริมการสร้างขวัญกำลังใจครูสนับสนุน ให้ครูค้นคว้าหาความรู้ อยู่เสมอ 5. ส่งเสริมสนับสนุน ให้มีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย และ ด้านทักษะในการสื่อสาร นั้น ควรที่จะส่งเสริม พบว่าผู้บริหารควรส่งเสริม ดังนี้

4.4.1) จัดระบบข้อมูลสารสนเทศและการจัดการความรู้ใน โรงเรียน

4.4.2) กระตุ้นให้ครูใช้สื่อ และเทคนิคที่หลากหลายในการ นำเสนอผลต่อที่ประชุม

4.4.3) พัฒนา ระบบข้อมูลสารสนเทศที่เอื้อประโยชน์ต่อการ จัดการเรียนรู้ และการบริหารจัดการ รวมทั้งการเปิดเผยข้อมูลสำคัญ จำเป็นสำหรับครู

Meeks (2017, Abstract) ได้ศึกษาจรรยาวัชระ (Soft Skill) ที่สำคัญที่จะช่วยให้ประสบความสำเร็จในที่ทำงาน โดยผู้วิจัยนั้นได้เห็นถึงปัญหาโดยได้ระบุไว้โดย ผู้จัดการฝ่ายบุคคล และ ผู้บริหารในชุมชนขนาดกลางในบริเวณตะวันออกเฉียงใต้ของสหรัฐอเมริกา พบว่า ผู้สำเร็จ การศึกษาจากมหาวิทยาลัยบางคนนั้น ไม่มีทักษะความสามารถทางด้านจรรยาวัชระ (Soft Skill) ที่ จำเป็น เพื่อที่จะช่วยให้เขาประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน โดยผู้ศึกษาได้สุ่มตัวอย่างมาคือ กลุ่มผู้จัดการฝ่ายบุคคล 9 คน มาเป็นกรรมการสัมภาษณ์กับเพื่อตรวจสอบทักษะด้านจรรยาวัชระ (Soft Skill) ในบัณฑิตวิทยาลัย และนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ โดยผู้เข้าร่วมส่วนใหญ่มักมองเห็น เป็นไปในทางเดียวกันว่า ทักษะด้านจรรยาวัชระ (Soft Skill) นั้นเป็นรากฐานที่สำคัญเพื่อที่จะต่อยอด ไปยังทักษะอื่นๆ จากการวิจัย จึงมีการจัดทำโครงการเพื่อพัฒนาวิชาชีพ เพื่อเป็นแนวทางในการ ปรับปรุงการเรียนรู้ทางด้านจรรยาวัชระ (Soft Skill) ของนักศึกษา และคาดหวังให้ ผู้จบการศึกษาทุกคน มีความพร้อมและเชี่ยวชาญที่จะประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานมากขึ้น ซึ่งจะเป็น ประโยชน์ต่อครอบครัวและองค์กรของเขา

Singh (2018, Abstract) ได้ศึกษาจรรยาบรรณทักษะ (Soft Skill) ที่มีส่วนช่วยในความสำเร็จของนักศึกษาธุรกิจที่เพิ่งจบการศึกษาในสถานที่ทำงาน โดยเป็นการศึกษาในเชิงปริมาณที่มุ่งเน้นไปที่การประเมินทักษะทางด้านจรรยาบรรณ (Soft skill) ของนักศึกษา และตีความจรรยาบรรณ (Soft Skill) ในปัจจุบันของนักศึกษาที่เพิ่งจบใหม่ โดยกลุ่มคนที่ได้ทำการศึกษานั้น คือ กลุ่มคนที่ทำงานอยู่ในอุตสาหกรรมธุรกิจต่างๆ ในรัฐมินนิโซต้าทั้งขนาดเล็ก ขนาดกลาง ไปจนถึง องค์กรขนาดใหญ่ระดับโลก ผลจากการศึกษานี้ไม่เพียงแต่จะเป็นประโยชน์ต่อธุรกิจที่เกี่ยวกับการจ้างงานเด็กจบใหม่เท่านั้น ยังเป็นประโยชน์แก่นักเรียน นักศึกษา ในปัจจุบันและอนาคตอีกด้วย

Dean (2018, Abstract) ได้ศึกษาจรรยาบรรณทักษะ (Soft Skill) ที่จำเป็นสำหรับแรงงานในศตวรรษที่ 21 ผู้วิจัยพบว่า ทักษะทางเทคนิคในปัจจุบันสำหรับคนงานนั้นไม่เพียงพอต่อการแข่งขันในสภาพแวดล้อมการทำงานทั่วโลกจรรยาบรรณ (Soft Skill) จึงมีความสำคัญยิ่งขึ้น โดยจุดสำคัญของการวิจัย ได้ระบุว่าการฝึกทักษะทางด้านจรรยาบรรณ (Soft Skill) จะช่วยทำให้กลยุทธ์ประสบความสำเร็จในอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ โดย 3 ผู้นำด้านโลจิสติกส์ Burlington, Middlesex, and Somerset ใน New Jersey ได้เข้าร่วมศึกษา โดยผ่านการสัมภาษณ์ และทบทวนเอกสาร ผลของการศึกษาอาจส่งผลกระทบต่อเปลี่ยนแรงทางสังคมโดยให้เป็นแนวทางเพื่อใช้ในการสร้างโปรแกรมฝึกอบรมทางด้านจรรยาบรรณ (Soft Skill) หรือเพื่อใช้ในการฝึกอบรมให้กับผู้ที่ตกงาน เพื่อเพิ่มความสามารถและช่วยให้พวกเขาได้รับโอกาสในการจ้างงานที่เหมาะสมมากขึ้นซึ่งจะมีผลในระยะยาวในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของพวกเขา

สรุปได้ว่า การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า ความคิดเห็นต่อทักษะในด้านจรรยาบรรณ (Soft Skill) ทั้ง ด้านความฉลาดทางอารมณ์ ความสามารถในการปรับตัว ความสามารถในการทำงานเป็นทีม ความสามารถทางความคิดสร้างสรรค์ และความสามารถในการโน้มน้าว นั้นมีความสำคัญมากต่อ ประสิทธิภาพในการทำงาน ในทุกๆ อุตสาหกรรม อีกทั้งยังทำให้ทราบอีกว่าพนักงานและกลุ่มคนทำงานที่เพิ่งสำเร็จการศึกษาส่วนใหญ่มีทักษะความสามารถทักษะทางวิชาชีพ (Hard Skill) หรือทักษะในด้าน เทคนิคเฉพาะทาง แต่กลับยังขาดทักษะทางด้านจรรยาบรรณ (Soft Skill) กันค่อนข้างมาก ซึ่งในปัจจุบัน นายจ้างหรือบุคลากรทางด้านฝ่ายบุคคลค่อนข้างให้ความสำคัญต่อ ทักษะทางด้านจรรยาบรรณ (Soft Skill) ซึ่งผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้ไปเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยต่อไป



## บทที่ 3

### ระเบียบวิธีการวิจัย

การวิจัยเรื่องปัจจัยด้านจรรยาบรรณ (Soft Skill) ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่นวายในกรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์คือ 1) เพื่อศึกษาปัจจัยความแตกต่างด้านประชากรศาสตร์ที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่นวายในกรุงเทพมหานคร 2) เพื่อศึกษาจรรยาบรรณ (Soft Skill) ที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่นวายในกรุงเทพมหานคร

วิธีการศึกษาใช้วิธีวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mix Method Research) ในรูปแบบอธิบาย โดยใช้การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เป็นหลัก และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เสริมเพื่อขยายความ ตรวจสอบ ยืนยันผลและเพิ่มความคลุมลึกของข้อมูล

สำหรับการวิจัยเชิงปริมาณใช้วิธีการวิจัยความสัมพันธ์แบบหาสาเหตุ อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรผล เพื่อพิสูจน์สมมติฐานและยืนยันทฤษฎี เก็บข้อมูลโดยการแจกแบบสอบถามออนไลน์จากกลุ่มตัวอย่างที่เลือกมาเป็นตัวแทนของประชากรทั้งหมด

สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพใช้วิธีสัมภาษณ์เชิงลึกโดยมุ่งทำความเข้าใจ พฤติกรรม ทัศนคติ และตีความหมายประสบการณ์และความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นของผู้ถูกสัมภาษณ์ ตามแนวคิดของ Heidegger (1962) (ชาย โปธิตีตาม, 2554) ตลอดจนใช้ข้อมูลดังกล่าวยืนยันผลการวิจัยจากการทดสอบสมมติฐานด้วยการวิจัยเชิงปริมาณ โดยมีหน่วยวิเคราะห์คือ พนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่นวายในกรุงเทพมหานคร ผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ กลุ่มพนักงานระดับหัวหน้างาน การดำเนินกระบวนการต่างๆ ได้แก่ ประชากร กลุ่มตัวอย่างและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง ตัวแปรศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล การสร้าง และพัฒนาเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การจัดการกับข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิจัย โดยมีรายละเอียดดังนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล



### 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

#### 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

##### 3.1.1 การวิจัยเชิงปริมาณ

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ พนักงานบริษัทเอกชน ที่เกิดระหว่างปี 2523 – 2538 หรือมีอายุระหว่าง 26 - 41 ปี (Zemke et al., 2000) ในจังหวัดกรุงเทพมหานคร โดยกลุ่มตัวอย่างดังกล่าวไม่มีการอ้างอิงขนาดของประชากรที่แน่นอนผู้วิจัยจึงกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยอ้างอิงจากสูตร (Cochran, 1953) สูตร

$$n = \frac{p(1-p)z^2}{d^2} \quad (3-1)$$

- n = จำนวนตัวอย่างที่ต้องการ  
 p = สัดส่วนของประชากร (กำหนดสัดส่วนประชากรที่ระดับ 0.50)  
 z = ค่าระดับความเชื่อมั่นที่ร้อยละ 95 หรือ นัยสำคัญที่ 0.05  
 d = ระดับความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ที่ 0.05

$$n = \frac{(0.5)(1-5)1.96^2}{0.0025}$$

ดังนั้นจะได้ว่า  $n = 384.12$

ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ต้องเก็บข้อมูลคือ 385 คน แต่ผู้ศึกษาจะทำการเก็บข้อมูลทั้งหมด 400 คน เพื่อความสะดวกในการวิเคราะห์ผลโดยการวิจัยครั้งนี้ แล้วจึงทำ การสุ่มตัวอย่างแบบตามความสะดวก (Convenience Sampling) และทำการแจกแบบสอบถามแบบออนไลน์

ด้วยการเลือกจากกลุ่มตัวอย่างวัยทำงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวายในกรุงเทพมหานคร ที่เกิดระหว่างปี 2523 – 2538 หรือมีอายุ ระหว่าง 26 - 41 ปี (Zemke et al., 2000) จำนวน 400 คน เพื่อสามารถนำข้อมูลมาวิเคราะห์ตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ได้

### 3.1.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ

ผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ พนักงานระดับหัวหน้างานกลุ่มเจเนอเรชั่นวายในกรุงเทพมหานคร จำนวน 5 คน โดยผู้วิจัยกำหนดกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีเจาะจง (Purposive sampling) ซึ่งคาดว่าเป็นกลุ่มตัวอย่างที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยและสามารถเป็นผู้ให้ข้อมูลในระดับลึกได้ โดยกำหนดเกณฑ์การเลือกผู้ให้ข้อมูลดังนี้

- 1) เป็นพนักงานระดับหัวหน้างานกลุ่มเจเนอเรชั่นวายในกรุงเทพมหานคร
- 2) มีประสบการณ์ในการเป็นหัวหน้างานมากกว่า 1 ปี
- 3) มีโอกาสได้ร่วมทำงาน ตรวจสอบ และ ดูแล พนักงานทั้งระดับหัวหน้างาน และระดับปฏิบัติงาน
- 4) เต็มใจให้ข้อมูล

โดยกลุ่มตัวอย่างดังกล่าวผู้วิจัยได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง 5 คน ด้วยข้อจำกัดในการวิจัยด้วยปัจจัยดังนี้

- 1) สถานการณ์โคโรนาไวรัส หรือ Covid-19 ทำให้การเดินทางไปหาผู้ให้ข้อมูลเพื่อสัมภาษณ์เชิงลึกนั้นมีความยากลำบากยิ่งขึ้น
- 2) จำนวนคนที่มีความเต็มใจให้ข้อมูลในรูปแบบการสัมภาษณ์เชิงลึกในรูปแบบออนไลน์ผ่านวิดีโอคอนเฟอเรนซ์ (Video Conference) มีจำนวนไม่มาก
- 3) ด้านระยะเวลาในการดำเนินงานวิจัยที่จำกัด

### 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเรื่องเรื่องปัจจัยทักษะด้านจรรยาบรรณ (Soft Skill) ที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่นวายในกรุงเทพมหานคร แบ่งเป็น 2 ส่วน ได้แก่ แบบสอบถาม (Questionnaire) สำหรับดำเนินการวิจัยเชิงปริมาณ และ แนวคำถามสัมภาษณ์การวิจัย (Question Interview) สำหรับดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ

### 3.2.1 แบบสอบถามเพื่อวิจัยเชิงปริมาณ

ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถาม (Questionnaire) เกี่ยวกับความคิดเห็น ตามวัตถุประสงค์การวิจัย กรอบแนวคิด การวิจัย นิยามศัพท์เฉพาะที่กำหนดไว้ และแบบสอบถามจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องโดยใช้มาตราวัดแบบประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับมาเป็นเครื่องมือใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยที่ขั้นตอนดังนี้

- 1) ศึกษาลักษณะ รูปแบบ และข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรที่ต้องการศึกษาจากหนังสือ และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม
- 2) กำหนดขอบเขตของแบบสอบถาม โดยมีจุดมุ่งหมายให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์งานวิจัย
- 3) สร้างแบบสอบถามสำหรับใช้เก็บข้อมูล โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 6 ส่วน

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน โดยประกอบไปด้วยมีลักษณะที่มีหลายคำตอบให้เลือกตอบได้เพียงคำตอบเดียว (Check List) จำนวน 5 ข้อ ได้แก่

- 1) เพศ
- 2) ปีเกิด
- 3) ระดับการศึกษา
- 4) ระดับตำแหน่งงาน
- 5) ประสบการณ์การทำงาน

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความสามารถทางด้านจรรยาบรรณ (Soft Skill) ได้แก่

- |                                          |        |
|------------------------------------------|--------|
| 1) ปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์               | 10 ข้อ |
| 2) ปัจจัยความสามารถในการปรับตัว          | 10 ข้อ |
| 3) ปัจจัยความสามารถในการทำงานเป็นทีม     | 10 ข้อ |
| 4) ปัจจัยความสามารถด้านความคิดสร้างสรรค์ | 10 ข้อ |
| 5) ปัจจัยความสามารถด้านการโน้มน้าว       | 10 ข้อ |

รวม 50 ข้อ

รวมทั้งหมด 50 ข้อเป็นคำถามลักษณะปลายปิด (Closed Ended Question) โดยใช้การวัดแบบอันตรภาคชั้น (Interval Scale) เกณฑ์การใช้คะแนนเป็นแบบ Rating Scale 5 ระดับ ดังนี้

ระดับ	5	หมายถึง	ความคิดเห็นในระดับมากที่สุด
ระดับ	4	หมายถึง	ความคิดเห็นในระดับมาก

ระดับ	3	หมายถึง	ความคิดเห็นในระดับปานกลาง
ระดับ	2	หมายถึง	ความคิดเห็นในระดับน้อย
ระดับ	1	หมายถึง	ความคิดเห็นในระดับน้อยที่สุด

โดยจะแบ่งช่วงการแปลผลตามหลักการของการแบ่งอันตรภาคชั้น(Class Interval) โดยแบ่งออกคะแนนออกเป็น 5 ระดับ คะแนนต่ำสุดคือ 1 คะแนน และคะแนนสูงสุดคือ 5 คะแนน หากกลางพิสัยโดยใช้สูตรคำนวณช่วงกว้างของอันตรภาคชั้น ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{ความกว้างอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0.8 \end{aligned}$$

โดยมีความหมายของค่าเฉลี่ยดังนี้

4.21 – 5.00	หมายถึง	ความคิดเห็นในระดับมากที่สุด
3.41 – 4.20	หมายถึง	ความคิดเห็นในระดับมาก
2.61 – 3.40	หมายถึง	ความคิดเห็นในระดับปานกลาง
1.61 – 2.60	หมายถึง	ความคิดเห็นในระดับน้อย
0.80 – 1.60	หมายถึง	ความคิดเห็นในระดับน้อยที่สุด

### 3.2.2 แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเพื่อวิจัยเชิงคุณภาพ

ผู้วิจัยเก็บข้อมูลด้วยการดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยผู้วิจัยเป็นเครื่องมือหลักในการเก็บรวบรวมข้อมูล รวมถึงด้วยสถานการณ์โคโรนาไวรัสหรือ Covid-19 จึงใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกในรูปแบบแบบออนไลน์ผ่านโปรแกรม วิดีโอคอนเฟอเรนซ์ (Video Conference) และใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างในการสร้างคำถาม เป็นเครื่องมือสัมภาษณ์

โดย ผู้วิจัยได้คัดเลือกองค์ประกอบของปัจจัยด้านจรรยาบรรณ (Soft Skill) ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในกรุงเทพมหานคร ที่มีผลทาง

สถิติเชิงปริมาณในประเด็นที่น่าสนใจโดยพิจารณาคัดเลือกจากองค์ประกอบที่มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณในรูปแบบของคะแนนมาตรฐาน (Standardized Coefficients)

จากนั้นจึงผู้วิจัยได้คัดเลือกองค์ประกอบของทัศนคติจากแบบสอบถามเชิงปริมาณแยกรายปัจจัยที่มีผลทางสถิติเชิงปริมาณในประเด็นที่น่าสนใจโดยพิจารณาคัดเลือกจากองค์ประกอบที่มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณในรูปแบบของคะแนนมาตรฐาน (Standardized Coefficients) เพื่อนำมาสร้างแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง

โดยมีคำถามดังนี้

- 1) ผลงานของคุณสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์และส่งผลกระทบต่ออย่างไร
- 2) ผลงานของคุณเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน และ ผู้บังคับใหมอย่างไร
- 3) คุณทำอะไรเมื่อองค์กรของคุณมีการปรับเปลี่ยน วิสัยทัศน์ พันธกิจ และคุณมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดกับพันธกิจนั้นๆอย่างไร
- 4) งานที่ผ่านมาของคุณเคยเกิดความผิดพลาดใหม่และทำอะไร หลังจากนั้นเกิดขึ้นอีกใหม่ ทำอย่างไรให้ปัญหานี้ไม่เกิดขึ้นอีก
- 5) กำหนดคุณมีมุมมองเกี่ยวกับงานที่คุณไม่เคยทำมาก่อนอย่างไร คุณสามารถปรับตัวกับงานใหม่ได้ดีไหม และทำอะไรถึงจะทำให้งานนั้นสำเร็จสร้าง
- 6) ผลงานของคุณได้รับการช่วยเหลือ และ ตรวจสอบจากคนอื่นๆในทีมไหมและคิดว่าเพื่อนร่วมทีมมีส่วนช่วยงานคุณอย่างไร
- 7) คุณกับเพื่อนร่วมทีมยังทำงานกันได้ดีคืออยู่ไหมทำงานอื่นๆด้วยกันอีกหรือไม่
- 8) คุณมีวิธีในการสร้างความน่าเชื่อถือ โน้มน้าว ผู้อื่นในทีมใหม่อย่างไร และส่งผลกระทบต่อคุณอย่างไร
- 9) คุณมีวิธีในการเข้าใจและสังเกตเพื่อนร่วมทีมหรือคนอื่นๆที่มาทำงานกับคุณไหมและมันส่งผล ต่อประสิทธิภาพของงานอย่างไร
- 10) อธิบายเครื่องมือ ศิลปะ วิธีการที่คุณใช้สื่อสารกับทีมเป็นอย่างไร วัตถุประสงค์อย่างไร ช่วยและส่งผลคืออย่างไรกับทีมและผลงานของคุณอย่างไร
- 11) งานที่ทำอยู่ได้นำความคิดสร้างสรรค์ อะไรใหม่ๆมาใช้ในการทำบ้างไหมเอามาประยุกต์อย่างไร ส่งผลกระทบต่ออย่างไร
- 12) ท่านมีวิธีหาความรู้ พัฒนาความคิด เพื่อหาแนวทางใหม่ๆในการทำงานในปัจจุบันอย่างไร

### 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

#### 3.3.1 การประเมินคุณภาพเครื่องมือเชิงปริมาณ

การประเมินคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นสำหรับการวิจัยไปทำการทดสอบคุณภาพเครื่องมือ 2 ส่วนคือ ค่าความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Validity) และค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามดังนี้

##### 3.3.1.1 การทดสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity)

โดยการนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้อาจารย์ และคนวัยทำงานกลุ่มเจเนอเรชั่นวาย จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความครอบคลุมของเนื้อหา ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนภาษา และถ้อยคำที่เหมาะสม เพื่อหาความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) และนำมาปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมกับกลุ่ม ตัวอย่างที่จะทำการศึกษาก่อนนำไปทดลองใช้โดยใช้ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับ จุดประสงค์ (Index of Item Objective Congruence: IOC)

ให้	1	เมื่อมั่นใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับจุดประสงค์
	0	เมื่อไม่มั่นใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับจุดประสงค์หรือไม่
	-1	เมื่อมั่นใจว่าข้อคำถามไม่สอดคล้องกับจุดประสงค์

จากนั้นนำคะแนนของผู้ทรงคุณวุฒิมหาาค่าดัชนีความสอดคล้องในแต่ละข้อคำถามโดยใช้สูตร

$$IOC = \frac{\sum R}{N} \quad (3-2)$$

เมื่อ	$\sum R$	คือ	ผลรวมของคะแนนแต่ละข้อ
	N	คือ	จำนวนผู้ทรงคุณวุฒิ



ทั้งนี้ผู้วิจัยต้องการเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC มากกว่า 0.5 ขึ้นไป จึงถือว่าข้อคำถามนั้นมีความสอดคล้องหรือมีความเที่ยงตรง (Validity) อีกทั้งยังนำข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญมาทำการปรับปรุงแบบสอบถามให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

จากการให้ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรง (Validity) พบว่า ข้อคำถามทุกข้อของแบบสอบถามมีค่าระดับ 1.00 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.5 ดังนั้นข้อคำถามจึงมีความสอดคล้องและสามารถใช้เป็นแบบสอบถามสำหรับกลุ่มตัวอย่างได้

### 3.3.1.2 การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability)

โดยการนำแบบสอบถาม ที่ผ่านการตรวจสอบแล้วไปทดลองใช้ (Pre-Test) กับกลุ่มตัวอย่างคนวัยทำงานกลุ่มเจเนอเรชั่นวาย จำนวน 30 ชุด และนำกลับมาตรวจสอบหาค่าความเชื่อมั่น เพื่อตรวจสอบว่าคำถามสามารถสื่อความหมายตรงตามความต้องการ และมีความเหมาะสมหรือไม่ จากนั้นจึงนำมาทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปการทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) ดังนี้

$$\text{สูตร} \quad \alpha = \frac{K}{k-1} \left( 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right) \quad (3-3)$$

เมื่อ  $\alpha$  คือ สัมประสิทธิ์แอลฟา

$K$  คือ จำนวนข้อคำถาม

$\sum S_i^2$  คือ ผลรวมของความแปรปรวนของคะแนนแต่ละข้อ

$S_t^2$  คือ ความแปรปรวนของคะแนนรวม

โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach's Alpha Coefficient;  $\alpha$ ) ซึ่งการประเมินความเที่ยงสัมประสิทธิ์แอลฟาได้มีการพิจารณาจากเกณฑ์การประเมินความเที่ยงสัมประสิทธิ์แอลฟา ของครอนบาค ดังนี้ (ศิริชัย กาญจนวาสี, 2544)

ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$ )	การแปลความหมายระดับความเที่ยง
มากกว่า 0.9	ดีมาก
มากกว่า 0.8	ดี
มากกว่า 0.7	พอใช้
มากกว่า 0.6	ค่อนข้างพอใช้
มากกว่า 0.5	ต่ำ
น้อยกว่า หรือ เท่ากับ 0.5	ไม่สามารถรับได้

โดยหากค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคมากกว่า 0.7 จะถือว่าแบบสอบถามฉบับนี้มีความน่าเชื่อถือ สำหรับค่าความเชื่อมั่น (Cronbach's Alpha) ของแบบสอบถามฉบับนี้ อยู่ที่ 0.893 ซึ่งแบบสอบถามฉบับนี้มีค่ามากกว่า 0.7 แบบสอบถามฉบับนี้จึงมีความน่าเชื่อถือ

การทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามกับกลุ่มคนที่มีลักษณะใกล้เคียงกลุ่มตัวอย่าง 30 คน สามารถวิเคราะห์แยกตามรายด้านดังนี้

ตารางที่ 3.1 แสดงการทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability)

แบบสอบถาม	จำนวนข้อคำถาม	ค่าความเชื่อมั่น (Cronbach's Alpha)
1) ด้านความฉลาดทางอารมณ์	10	0.850
2) ด้านการปรับตัว	10	0.876
3) ด้านการทำงานเป็นทีม	10	0.870
4) ด้านความคิดสร้างสรรค์	10	0.915
5) ด้านการโน้มน้าว	10	0.853
ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	10	0.868

### 3.3.2 การประเมินคุณภาพเครื่องมือเชิงคุณภาพ

หลังจากดำเนินการวิจัยเชิงปริมาณเสร็จเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยสร้างแนวคำถามวิจัย เพื่อใช้ในกระบวนการสัมภาษณ์เชิงลึก ตามวัตถุประสงค์การวิจัย ตามกรอบแนวคิดการวิจัย นิยามศัพท์เฉพาะและ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ โดยมีขั้นตอนดังนี้

1) เตรียมความรู้ในเรื่องระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ จรรยาบรรณของนักวิจัย วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลจากตำราและการขอคำปรึกษาจากอาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อให้เข้าใจในระเบียบวิธีการวิจัย นำไปสู่การศึกษาที่ถูกต้อง ครอบคลุมประเด็นที่ต้องการจะศึกษาให้มากที่สุด

2) กำหนดขอบข่ายของข้อมูลที่ต้องการให้ครอบคลุม โดยใช้ผลการวิเคราะห์ทางสถิติและการทดสอบสมมติฐานจากการวิจัยเชิงปริมาณเป็นกรอบแนวคิด

3) สร้างแนวคำถามการวิจัย เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึก ให้ลักษณะคำถามเป็นคำถามประเภทปลายเปิด กำหนดคำถามเป็นประเด็นต่างๆ ครอบคลุมขอบเขตที่ได้จากผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณ

4) นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างเสร็จแล้วนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาความถูกต้องและให้คำแนะนำเพื่อแก้ไขปรับปรุงให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

5) นำแบบสัมภาษณ์ถึง โครงสร้างที่ผ่านการตรวจสอบความถูกต้องและแก้ไขปรับปรุงเรียบร้อยแล้วไปเก็บข้อมูลกับผู้ให้ข้อมูลหลักในการวิจัยต่อไป

### 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

#### 3.4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

หลังจากเก็บรวบรวมข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม ผู้วิจัยจะนำมาวิเคราะห์ผลทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการวิเคราะห์ทางสังคมศาสตร์ (Statistics Package for The Social Sciences - SPSS) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

##### 3.4.1.1 สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic)

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้การวิเคราะห์ข้อมูล โดยหาค่าความถี่ และร้อยละ

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความสามารถด้านจรรยาบรรณ (Soft Skill) โดยหาค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน โดยกำหนดเกณฑ์การแปลผลคะแนนเฉลี่ยของทักษะความสามารถด้านจรรยาบรรณ (Soft Skill) ได้แก่ (บุญชม ศรีสะอาด, 2535, น. 100)

คะแนนเฉลี่ย 4.21-5.00 หมายถึง ความสามารถด้านจรรยาบรรณ (Soft Skill) ระดับมากที่สุด  
 คะแนนเฉลี่ย 3.41-4.20 หมายถึง ความสามารถด้านจรรยาบรรณ (Soft Skill) ระดับมาก  
 คะแนนเฉลี่ย 2.61-3.40 หมายถึง ความสามารถด้านจรรยาบรรณ (Soft Skill) ระดับปานกลาง  
 คะแนนเฉลี่ย 1.81-2.60 หมายถึง ความสามารถด้านจรรยาบรรณ (Soft Skill) ระดับน้อย  
 คะแนนเฉลี่ย 1.00-1.80 หมายถึง ความสามารถด้านจรรยาบรรณ (Soft Skill) ระดับน้อยที่สุด

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการประสิทธิผลการปฏิบัติงาน โดยหาค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบน มาตรฐานโดยกำหนดเกณฑ์การแปลผลคะแนนเฉลี่ยของ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ได้แก่ (บุญชม ศรีสะอาด, 2535, น, 100)

คะแนนเฉลี่ย 4.21-5.00 หมายถึง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานใน ระดับมากที่สุด  
 คะแนนเฉลี่ย 3.41-4.20 หมายถึง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานใน ระดับมาก  
 คะแนนเฉลี่ย 2.61-3.40 หมายถึง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานใน ระดับปานกลาง  
 คะแนนเฉลี่ย 1.81-2.60 หมายถึง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานใน ระดับน้อย  
 คะแนนเฉลี่ย 1.00-1.80 หมายถึง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานใน ระดับน้อยที่สุด

#### 3.4.1.2 สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics)

พยากรณ์ตัวแปรตามหนึ่งตัว ซึ่งผลมาจากอิทธิพลของตัวแปรอิสระสองตัวแปรขึ้นไป โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันวิธีแสดงเกณฑ์สัมพันธ์การคำนวณค่าสัมประสิทธิ์ ตามเกณฑ์ของ (บุญธรรม กิจปริดาภิวัตน์, 2549) ใช้ได้ทั้งทิศทางบวกและลดสรุปความหมายของค่า  $r$  ได้ดังนี้

ถ้าค่า  $r$  เป็นลบแสดงว่าตัวแปร  $x$  และตัวแปร  $y$  มีความสัมพันธ์กันในทิศทางข้ามคือ ถ้าตัวแปร  $x$  เพิ่ม ตัวแปร  $y$  จะลด ถ้าตัวแปร  $x$  ลดตัวแปร  $y$  จะเพิ่ม

ถ้าค่า  $r$  เป็นบวก แสดงว่า ตัวแปร  $x$  และตัวแปร  $y$  มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันคือ ถ้าตัวแปร  $x$  เพิ่มตัวแปร  $y$  จะเพิ่มด้วย ถ้าตัวแปร  $X$  ลด ตัวแปร  $Y$  จะลดลงด้วย

ถ้าค่า  $r$  มีค่าเข้าใกล้ 1 แสดงว่า ตัวแปร  $X$  และตัวแปร  $Y$  มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันและมีความสัมพันธ์กันมาก

ถ้าค่า  $r$  มีค่าเข้าใกล้ -1 แสดงว่า ตัวแปร  $X$  และตัวแปร  $Y$  มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้ามและมีความสัมพันธ์กันมาก

ถ้าค่า  $R = 0$  แสดงว่า ตัวแปร  $X$  และ ตัวแปร  $Y$  ไม่มีความสัมพันธ์กันเลย ถ้าค่า  $r$  เข้าใกล้  $0$  แสดงว่า ตัวแปร  $X$  และ ตัวแปร  $Y$  มีความสัมพันธ์กันน้อย

การแปลความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ มีเกณฑ์การพิจารณาความสัมพันธ์ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) ดังนี้

ค่าสหสัมพันธ์	ความหมาย
0.85 – 1.00	มีความสัมพันธ์ในระดับมากที่สุด
0.71 – 0.84	มีความสัมพันธ์ในระดับมาก
0.51 – 0.70	มีความสัมพันธ์ในระดับน้อย
0.00 – 0.50	มีความสัมพันธ์ในระดับน้อยที่สุด

สมการพยากรณ์พหุคูณในรูปแบบคะแนนดิบ

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \dots + b_kX_k$$

เมื่อ	$Y'$	แทน	คะแนนพยากรณ์ของตัวแปรตาม (ตัวเกณฑ์)
	$a$	แทน	ค่าคงที่ของสมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ
	$b_1, b_2, \dots, b_k$	แทน	ค่าน้ำหนักคะแนนหรือสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรอิสระ (ตัวพยากรณ์) ตัวที่ 1 ถึงตัวที่ $k$ ตามลำดับ
	$X_1, X_2, \dots, X_k$	แทน	คะแนนของตัวแปรอิสระ (ตัวพยากรณ์) ตัวที่ 1 ถึงตัวที่ $k$ ตามลำดับ
	$k$	แทน	จำนวนตัวแปรอิสระ (ตัวพยากรณ์)

การเขียนสมการในรูปแบบคะแนนดิบจะต้องทราบค่า  $a$  และ  $b$  เพื่อนำมาแทนค่าในสมการค่า  $a$  จากสูตร

$$a = \bar{Y} - b_1 \bar{X}_1 - b_2 \bar{X}_2 - \dots - b_k \bar{X}_k \quad (3-4)$$

เมื่อ	$a$	แทน	ค่าคงที่สำหรับสมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ
	$\bar{Y}$	แทน	ค่าเฉลี่ยสำหรับตัวแปรตาม

$\bar{X}_1, \bar{X}_2, \bar{X}_k$	แทน	ค่าเฉลี่ยของตัวแปรอิสระ (ตัวแปรพยากรณ์) ตัวที่ 1 ถึง k ตามลำดับ
$b_1, b_2, b_k$	แทน	ค่าน้ำหนักของตัวแปรอิสระ (ตัวแปรพยากรณ์) ตัวที่ 1 ถึง k ตามลำดับ
$k$	แทน	จำนวนตัวแปรอิสระ (ตัวแปรพยากรณ์)

ค่า  $b$  หาจากสูตร

$$b_j = \beta_j \frac{S_y}{S_j} \quad (3-5)$$

เมื่อ	$b_j$	แทน	ค่าน้ำหนักคะแนนหรือสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรอิสระ (ตัวพยากรณ์) ตัวที่ $j$ ที่ต้องการหาค่าน้ำหนัก
	$\beta_j$	แทน	ค่าน้ำหนักเบต้าของตัวแปรอิสระ (ตัวพยากรณ์) ตัวที่ $j$
	$S_y$	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรตาม (ตัวเกณฑ์)
	$S_j$	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรอิสระ (ตัวแปรพยากรณ์)

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z'_Y = \beta_1 Z_1 + \beta_2 Z_2 + \dots + \beta_k Z_k$$

เมื่อ	$Z'_Y$	แทน	คะแนนพยากรณ์ในรูปของคะแนนมาตรฐานของตัวแปรตาม (ตัวเกณฑ์)
	$\beta_1, \beta_2, \dots, \beta_k$	แทน	ค่าน้ำหนักเบต้าหรือสัมประสิทธิ์การถดถอยของคะแนนมาตรฐานของตัวแปรอิสระ (ตัวพยากรณ์) ตัวที่ 1 ถึงตัวที่ $k$ ตามลำดับ
	$Z_1, Z_2, \dots, Z_k$	แทน	คะแนนมาตรฐานของตัวแปรอิสระ (ตัวพยากรณ์) ตัวที่ 1 ถึง ตัวที่ $k$ ตามลำดับ
	$K$	แทน	จำนวนตัวแปรอิสระ (ตัวพยากรณ์)



น้ำหนักเบต้า ( $\beta$ ) ต่างกับน้ำหนักของคะแนนดิบ  $b$  ตรงที่หน่วยของ  $\beta$  เป็นคะแนนมาตรฐาน ดังนั้น  $\beta$  เป็นค่าที่ชี้ถึงว่า เมื่อตัวแปรอิสระ (ตัวพยากรณ์) ( $X$ ) ตัวนั้นเปลี่ยนแปลงไป 1 หน่วยคะแนนมาตรฐานจะทำให้ตัวแปรอิสระ (ตัวเกณฑ์) (คะแนนพยากรณ์ของตัวแปรตาม) เปลี่ยนแปลงไป  $\beta$  หน่วยคะแนนมาตรฐาน

### 3.4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

1) จัดกระทำข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยศึกษาวิธีการดำเนินการตามระเบียบวิธีเชิงคุณภาพและดำเนินการตาม กำหนดคุณลักษณะของผู้ใช้ข้อมูล เก็บข้อมูล โดยเลือกเครื่องมือที่เหมาะสมตามคุณภาพของข้อมูลที่ได้รับ มีการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลคุณสมบัติและคุณลักษณะของผู้ให้ข้อมูล การตั้งคำถาม วิธีการสัมภาษณ์ การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้รับ

2) การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ มีองค์ประกอบ 3 ด้าน (ชาย โพธิ์สิตา, 2550)

ดังนี้

ด้านที่ 1 การจัดระเบียบข้อมูล (Data Organizing) เพื่อให้ข้อมูลเป็นระเบียบและ สะดวกในการนำมาใช้งาน ผู้วิจัยถอดเทปการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบคำต่อคำ (Verbatim) อ่านข้อมูลที่ได้จากการถอดเทปทั้งหมด ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล ทบทวนข้อมูล ทำความเข้าใจในข้อมูล

ด้านที่ 2 การแสดงข้อมูล (Data Display) โดยเขียนเชิงพรรณนาข้อความที่ได้มาจากการเชื่อมโยงข้อมูลที่ ถูกจัดระเบียบตามกรอบแนวคิดการวิจัยเพื่อบรรยายถึงเรื่องราวอย่างมี ความหมาย และตรงประเด็นกับสิ่งที่ผู้วิจัยได้ศึกษา โดยนำข้อมูลที่ได้จากการถอดเทปสนทนาและ มาจัดลำดับตามเนื้อหาที่ ต้องการศึกษ จัดกลุ่มความหมายแยกออกเป็นประเด็น (Content Analysis) โดยจัดกลุ่มข้อมูลที่มีลักษณะร่วมหรือที่มีความหมายเหมือนกันไว้ด้วยกัน โดยใช้ หัวข้อย่อยในแบบสัมภาษณ์เป็นแนวทางสำหรับการจัดกลุ่มและเปรียบเทียบข้อมูลในเรื่องเดียวกันที่ได้มาจากแหล่งข้อมูลที่ ต่างกันเพื่อแสดงสาระสำคัญ

ด้านที่ 3 การสรุป การตีความและตรวจสอบความถูกต้องตรงประเด็นของผลการ วิจัย (Conclusion, Interpretation and Verification) โดยนำกลุ่มคำ ข้อความ หรือประโยคที่ได้มา วิเคราะห์ตีความหรือให้ความหมาย เปรียบเทียบข้อมูล สังเคราะห์ข้อมูลและนำมาสร้าง

ข้อสรุปแบบ อุปนัย (Analytic Induction) เพื่อหาบทสรุปร่วมกันของเรื่องนั้นๆ และเขียนคำบรรยายความหมาย ตามลักษณะข้อความที่ปรากฏและนำเสนอพร้อมทั้งยกตัวอย่างประกอบเพื่อยืนยันผลการวิจัยเชิง ปริมาณและจัดทำข้อเสนอแนะแนวทาง ซึ่งหากข้อมูลยังไม่มีความชัดเจนจะบันทึกแยกเป็นข้อสังเกตไว้ต่างหาก เพื่อสะสมข้อมูลนั้นไว้แล้วนำกลับมาประมวลวิเคราะห์เมื่อ ได้ข้อมูลที่มากพอ



## บทที่ 4

### ผลการวิจัย

การทำวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาปัจจัยความแตกต่างด้านประชากรศาสตร์ที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวายในกรุงเทพมหานคร 2) เพื่อศึกษาจรรยาวัช (Soft Skill) ที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวายในกรุงเทพมหานคร ด้วยการวิจัยรูปแบบผสมวิธี แบบแผนแบบขั้นตอนเชิงอธิบาย (An Explanatory Sequential Design) ที่มีการทำการศึกษา 2 รูปแบบคือ ผู้วิจัยได้ออกแบบแบบสอบถามออนไลน์ มาสอบถามพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวาย โดยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 400 ชุด นำมาวิเคราะห์ข้อมูลเชิงสถิติพรรณนา จากนั้นจึงนำผลลัพธ์ที่ได้จากชุดข้อมูลที่ได้มา ออกแบบชุดคำถาม เพื่อใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึกกับพนักงานระดับหัวหน้างานกลุ่มเจนเอเรชั่นวายในกรุงเทพมหานคร จำนวน 5 คน โดยใช้เก็บรวบรวมข้อมูลตามระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อหาความสัมพันธ์ปัจจัยทักษะด้านจรรยาวัช (Soft Skill) ที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวายในกรุงเทพมหานคร จากนั้นผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เนื้อหาผ่านการจำแนกออกเป็นประเด็นร่วมกับข้อมูลที่ได้มาจากการวิจัยเชิงปริมาณ โดยนำเสนอผลเชิงปริมาณก่อนและตามด้วยผลการสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อให้เกิดความเข้าใจ ขอเสนอตามลำดับ ดังนี้

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณของกลุ่มตัวอย่าง

4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านจรรยาวัช (Soft Skill) ที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวายในกรุงเทพมหานคร

4.3 การวิเคราะห์ข้อมูลประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวายในกรุงเทพมหานคร

4.4 ผลการทดสอบสมมติฐานเชิงปริมาณ

4.4.1 ลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวายในกรุงเทพมหานครต่างกัน

4.4.2 ทักษะด้านจรรยาวัช (Soft Skill) ที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวายในกรุงเทพมหานครต่างกัน

## ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพของกลุ่มตัวอย่าง

### 4.5 ผลการศึกษาข้อมูลเชิงคุณภาพ

4.5.1 ผลการศึกษาระบวนการปฏิบัติงานที่นำจรรยาบรรณ (Soft Skill) มาใช้ให้ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

4.5.2 ผลการศึกษากการปฏิบัติงานที่นำจรรยาบรรณ (Soft Skill) มาใช้ให้ส่งผลต่อผลลัพธ์ของการปฏิบัติงาน

### 4.6 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สัญลักษณ์แทนค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในงานวิจัย

N	แทน	ขนาดของประชากร
n	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง (Mean)
S.D.	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการแจกแจงแบบที (t-Distribution)
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการแจกแจงแบบเอฟ (F-Distribution)
Sig.	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติจากการทดสอบที่โปรแกรมคำนวณได้ใช้ในการ
b	แทน	ค่าน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ (Score Weight)
$\beta$	แทน	ค่าน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน (Beta Weight)
R	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
$R^2$	แทน	กำลังสองของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณหรือร้อยละของความแปรผันร่วมกันของตัวแปรพยากรณ์กับตัวแปรเกณฑ์
Adj. $R^2$	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจพหุคูณที่ปรับแล้ว
Std.Error	แทน	ค่าแสดงความคลาดเคลื่อนที่เกิดจากการใช้ตัวแปรอิสระทั้งหมดมาพยากรณ์ตัวแปรตาม

### สัญลักษณ์แทนตัวแปรที่ใช้ในงานวิจัย

EQ1	แทน	เวลาโกรธหรือไม่สบายใจ ฉันรับรู้ได้ว่าเกิดอะไรขึ้นกับฉัน
EQ2	แทน	ฉันสังเกตได้ เมื่อคนใกล้ชิดมีอารมณ์เปลี่ยนแปลง
EQ3	แทน	ฉันยอมรับได้ว่าผู้อื่นก็อาจมีเหตุผลที่จะไม่พอใจการกระทำ ของฉัน
EQ4	แทน	เมื่อทำผิดฉันสามารถกล่าวคำ"ขอโทษ"ผู้อื่นได้
EQ5	แทน	เมื่อต้องเผชิญกับอุปสรรคและความผิดหวังฉันก็จะไม่ยอมแพ้
EQ6	แทน	ฉันทำในสิ่งที่ต้องการโดยไม่ทำให้ผู้อื่นเดือดร้อน
EQ7	แทน	ฉันทำหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้ดี ไม่ว่าจะอยู่ในบทบาทใด
EQ8	แทน	แม้สถานการณ์จะเลวร้าย ฉันก็มีความหวังว่าจะดีขึ้น
EQ9	แทน	ทุกปัญหามักมีทางออกเสมอ
EQ10	แทน	ฉันสามารถผ่อนคลาย และปรับเปลี่ยนให้สนุกสนานได้ แม้จะ เห็นคเหนื่อยจากภาระหน้าที่ และมีเรื่องที่ทำให้เครียด
AD1	แทน	ท่านรู้สึกท้อทลาย และสนุกกับการทำงานเมื่อได้รับงานใหม่ที่ เคยทำมาก่อน
AD2	แทน	ท่านรู้สึกเครียดและกังวลเสมอ เมื่อได้รับงานที่ท่านไม่เคย ปฏิบัติมาก่อน
AD3	แทน	ท่านพร้อมจะปรับปรุงแก้ไขงานที่ผิดพลาด ด้วยความเต็มใจ และเรียนรู้ไม่ให้เกิดพลาดซ้ำสอง
AD4	แทน	ท่านเข้าใจและยอมรับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ของ หน่วยงานที่ เปลี่ยนไป
AD5	แทน	เมื่อท่านเจองานที่ท่านไม่เคยปฏิบัติมาก่อน ท่านรู้ว่าควรจะต้อง ทำอะไร ในการทำให้งานนั้นสำเร็จลุล่วง
AD6	แทน	ท่านสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมใน หน่วยงานใหม่ ได้
AD7	แทน	ท่านสามารถทำงานที่ไม่เคยทำมาก่อน ได้ดี
AD8	แทน	ท่านสามารถเรียนรู้งานใหม่ได้อย่างรวดเร็ว
AD9	แทน	ท่านมักจะมีมุมมองดีๆอยู่เสมอ เมื่อต้องทำงานที่ตัวเองไม่เคย ทำมาก่อน

- AD10 แทน ท่านสามารถหาวิธีแก้ปัญหที่เกิดขึ้นจากงานด้วยตนเองได้
- TE1 แทน ทีมงานของท่านมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน
- TE2 แทน ทีมงานของท่านมีความพร้อมจะช่วยเหลือซึ่งกันและกันด้วยความเต็มใจ
- TE3 แทน ท่านไม่รู้สึกละเลยในการทำงานเมื่อเกิดปัญหา
- TE4 แทน เมื่อจบการทำงานตามคำสั่งนั้นๆ แล้ว ท่านยังมีความสัมพันธ์อันดีและทำงานในภารกิจอื่นๆ ร่วมกันได้
- TE5 แทน บุคลากรในทีมของท่าน มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและพันธกิจในการทำงานร่วมกันก่อนเริ่มงาน
- TE6 แทน บุคลากรในทีมงานของท่าน มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นอย่างเท่าเทียมกัน
- TE7 แทน มีการเปิดโอกาสให้ประเมินตนเองและเพื่อนร่วมทีม
- TE8 แทน บุคลากรในทีมงานของท่าน รู้สึกว่าทุกคนเป็นส่วนหนึ่งของทีม
- TE9 แทน บุคลากรในทีมงานของท่านมีการตรวจสอบตรวจทาน ในการทำงานของกันและกันอยู่เสมอ
- TE10 แทน เพื่อพบข้อผิดพลาดในการทำงาน สมาชิกในทีมงานของท่านจะร่วมกันปรับปรุง แก้ไข อย่างเต็มความสามารถ
- CE1 แทน ท่านเป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์และ สามารถนำความคิดนั้นมาปรับใช้ในการ ทำงานจริงได้
- CE2 แทน ท่านมีความสนใจแนวทางที่สามารถ ปรับเปลี่ยนมุมมองใหม่ๆ เพื่อนำมาปรับปรุงใช้ให้เกิดประสิทธิภาพที่ดียิ่งขึ้น
- CE3 แทน ท่านมักจะคิดค้นวิธีการใหม่ๆ เพื่อนำมาพัฒนากระบวนการทำงาน
- CE4 แทน ท่านมีความรู้ความเชี่ยวชาญ ในการคิดค้นวิธีการใหม่ๆ ได้อย่างสม่ำเสมอ
- CE5 แทน ท่านมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ทุกครั้ง เมื่อได้รับมอบหมายงานที่ถนัด
- CE6 แทน ท่านมักจะพยายามหาวิธีการใหม่ๆ มา ประยุกต์ใช้ให้เข้ากับงานที่ได้รับ มอบหมายทุกครั้ง



- CE7 แทน ท่านมักค้นคว้าหาข้อมูลต่างๆที่เป็น ประโยชน์เพื่อนำมาพัฒนา  
งานให้มีประสิทธิผล
- CE8 แทน ท่านมักจะพิจารณาหาทางเลือกมากกว่าหนึ่ง ก่อนที่จะตัดสินใจ  
ลงมือริเริ่มทำเพื่อให้เกิดผลสำเร็จ
- CE9 แทน ท่านได้รับการสนับสนุน ส่งเสริม และ เปิดมุมมองใหม่ๆที่เป็น  
ประโยชน์ต่อการทำงาน ของเพื่อนร่วมงาน
- CE10 แทน ท่านระลึกเสมอว่าการพัฒนาความคิด สร้างสรรค์ต้องเกิดขึ้นได้  
จริง เห็นผลจริง และเป็นประโยชน์ต่องานที่ทำ
- CO1 แทน ท่านมักได้รับความเชื่อถือจากคนอื่นๆในที่ทำงานอยู่เสมอ
- CO2 แทน ท่านมีความสามารถในการสื่อสารกับผู้อื่นได้ดี
- CO3 แทน เมื่อท่านคิดค้นวิธีการใหม่ๆ ฉันสามารถอธิบายเหตุผลให้เขา  
ยอมรับวิธีการนั้นๆได้
- CO4 แทน เมื่อท่านไม่เห็นด้วยกับผู้อื่น ท่านสามารถอธิบายเหตุผลที่เขา  
ยอมรับได้
- CO5 แทน ท่านรู้จักใช้เครื่องมือในการสื่อสาร เพื่อช่วยให้ท่านสามารถ  
สื่อสารกับผู้อื่นได้เข้าใจมากขึ้น
- CO6 แทน ท่านสามารถพูดให้ผู้อื่นมีความเห็นคล้อยตามกับท่านและ  
ปฏิบัติตามได้
- CO7 แทน ท่านรู้จักสังเกต และ เข้าใจ สถานการณ์ในขณะที่ สื่อสาร โนม  
น้าวผู้อื่น
- CO8 แทน ท่านสามารถปรับเปลี่ยนข้อตกลง จากประเด็นที่เป็นข้อขัดแย้ง  
จากผู้อื่นได้
- CO9 แทน ท่านสามารถเข้าใจ ถึงความเห็นของ และ จับประเด็นของผู้อื่น  
ได้ดี
- CO10 แทน ท่านรู้จักศิลปะในการสื่อสารและใช้มันในการ โนมโน้วผู้อื่นได้

#### 4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวน(ความถี่) และค่าร้อยละ ของข้อมูลส่วนบุคคลจำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวนคน	ร้อยละ
ชาย	216	54
หญิง	184	46
รวม	400	100

ผลจากตารางที่ 4.1 แสดงผล การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลจำแนกตามลักษณะของ เพศพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชายจำนวน 216 คน คิดเป็นร้อยละ 54 เพศหญิงจำนวน 184 คน คิดเป็นร้อยละ 46

ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวน(ความถี่) และค่าร้อยละ ของข้อมูลส่วนบุคคลจำแนกตามระดับการศึกษา

เพศ	จำนวนคน	ร้อยละ
ประถมศึกษา	4	1
มัธยมศึกษา	7	1.75
อนุปริญญา	6	1.5
ปริญญาตรี	303	75.75
สูงกว่าปริญญาตรี	80	20
รวม	400	100

ผลจากตารางที่ 4.2 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลจำแนกตามลักษณะของระดับ การศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็น ปริญญาตรีจำนวน 303 คน คิดเป็นร้อยละ 75.75 สูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 20 มัธยมศึกษา จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 1.75 อนุปริญญา จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 1.5 ประถมศึกษา จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 1

ตารางที่ 4.3 แสดงจำนวน(ความถี่) และค่าร้อยละ ของข้อมูลส่วนบุคคลจำแนกตามตำแหน่งงาน

ตำแหน่งงาน	จำนวนคน	ร้อยละ
ระดับปฏิบัติการ	276	69
ระดับหัวหน้างาน	124	31
รวม	400	100

ผลจากตารางที่ 4.3 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลจำแนกตามลักษณะของเพศ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นระดับปฏิบัติการจำนวน 276 คน คิดเป็นร้อยละ 69 ระดับหัวหน้างาน จำนวน 124 คน คิดเป็นร้อยละ 31

ตารางที่ 4.4 แสดงจำนวน(ความถี่) และค่าร้อยละ ของข้อมูลส่วนบุคคลจำแนกตามประสบการณ์การปฏิบัติงาน

ประสบการณ์ปฏิบัติงาน	จำนวนคน	ร้อยละ
น้อยกว่า 1 ปี	20	5
1-2 ปี	58	14.5
3-4 ปี	103	25.75
5-6 ปี	74	18.5
6 ปี ขึ้นไป	145	36.25
รวม	400	100

ผลจากตารางที่ 4.4 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลจำแนกตามลักษณะของระดับการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็น 6 ปี จำนวน 145 คน คิดเป็นร้อยละ 36.25 3-4 ปี จำนวน 103 คน คิดเป็นร้อยละ 25.75 5-6 ปี จำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 18.5 1-2 ปี จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 14.5 น้อยกว่า 1 ปี จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 5

#### 4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านจรรยาบรรณ (Soft Skill) ที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายในกรุงเทพมหานคร

ตารางที่ 4.5 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยด้านจรรยาบรรณ (Soft Skill) ด้านทักษะการปรับตัว

ทักษะการปรับตัว	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับ
1) ท่านรู้สึกทำท่าย และสนุกกับการทำงานเมื่อได้รับงานใหม่ที่ไม่เคยทำมาก่อน	4.05	0.718	ระดับมาก	2
2) ท่านรู้สึกเครียดและกังวลเสมอ เมื่อได้รับงานที่ท่านไม่เคยปฏิบัติมาก่อน	3.59	0.908	ระดับมาก	10
3) ท่านพร้อมจะปรับปรุงแก้ไขงานที่ผิดพลาด ด้วยความเต็มใจ และเรียนรู้ไม่ให้เกิดผิดพลาดซ้ำสอง	4.20	0.789	ระดับมาก	1
4) ท่านเข้าใจและยอมรับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ของ หน่วยงาน ที่เปลี่ยนไป	3.92	0.795	ระดับมาก	4
5) เมื่อท่านเจองานที่ท่านไม่เคยปฏิบัติมาก่อน ท่านรู้ว่าควรจะต้องทำอย่างไร ในการทำให้งานนั้นสำเร็จลุล่วง	3.80	0.785	ระดับมาก	8
6) ท่านสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมใน หน่วยงานใหม่ได้	4.03	0.737	ระดับมาก	3
7) ท่านสามารถทำงานที่ไม่เคยทำมาก่อน ได้ดี	3.79	0.776	ระดับมาก	9
8) ท่านสามารถเรียนรู้งานใหม่ได้อย่างรวดเร็ว	3.91	0.730	ระดับมาก	6
9) ท่านมักจะมีมุมมองดีอยู่เสมอ เมื่อต้องทำงานที่ตัวเองไม่เคยทำมาก่อน	3.90	0.755	ระดับมาก	7
10) ท่านสามารถหาวิธีแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากงานด้วยตนเองได้	3.92	0.752	ระดับมาก	5

จากตารางที่ 4.5 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านจรรยาบรรณ (Soft Skill) ด้านทักษะการปรับตัว โดยเห็นด้วยมากที่สุดกับ “ท่านพร้อมจะปรับปรุงแก้ไขงานที่ผิดพลาด ด้วยความเต็มใจ และเรียนรู้ไม่ให้เกิดผิดพลาดซ้ำสอง” มีค่าเฉลี่ย 4.20 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.789 เห็นด้วยน้อยที่สุดใน “ท่านรู้สึกเครียดและกังวลเสมอ เมื่อได้รับงานที่ท่านไม่เคยปฏิบัติมาก่อน” มีค่าเฉลี่ย 3.59 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.908

ตารางที่ 4.6 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยด้านจรรยาบรรณ (Soft Skill) ด้านทักษะความฉลาดทางอารมณ์

ทักษะความฉลาดทางอารมณ์	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับ
1) เวลาโกรธหรือไม่สบายใจ ฉันรับรู้ได้ว่าเกิดอะไรขึ้นกับฉัน	4.11	0.699	ระดับมาก	5
2) ฉันสังเกตได้ เมื่อคนใกล้ชิดมีอารมณ์เปลี่ยนแปลง	4.14	0.722	ระดับมาก	4
3) ฉันยอมรับได้ว่าผู้อื่นก็อาจมีเหตุผลที่จะไม่พอใจการกระทำของฉัน	4.11	0.717	ระดับมาก	6
4) เมื่อทำผิดฉันสามารถกล่าวคำ"ขอโทษ"ผู้อื่นได้	4.22	0.754	ระดับมากที่สุด	2
5) เมื่อต้องเผชิญกับอุปสรรคและความผิดหวังฉันก็จะไม่ยอมแพ้	4.02	0.761	ระดับมาก	9
6) ฉันทำในสิ่งที่ต้องการโดยไม่ทำให้ผู้อื่นเดือดร้อน	4.23	0.693	ระดับมากที่สุด	1
7) ฉันทำหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้ดี ไม่ว่าจะอยู่ในบทบาทใด	4.05	0.775	ระดับมาก	8
8) แม้สถานการณ์จะเลวร้าย ฉันก็มีความหวังว่าจะดีขึ้น	4.07	0.705	ระดับมาก	7
9) ทุกปัญหามักมีทางออกเสมอ	4.20	0.757	ระดับมาก	3
10) ฉันสามารถผ่อนคลาย และปรับเปลี่ยนให้สนุกสนานได้ แม้จะเหน็ดเหนื่อยจากภาระหน้าที่ และมีเรื่องที่ทำให้เครียด	3.95	0.841	ระดับมาก	10

จากตารางที่ 4.6 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านจรรยาบรรณ (Soft Skill) ด้านทักษะความฉลาดทางอารมณ์ โดยเห็นด้วยมากที่สุดกับ “ฉันทำในสิ่งที่ต้องการโดยไม่ทำให้ผู้อื่นเดือดร้อน ” มีค่าเฉลี่ย 4.23 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.693 เห็นด้วยน้อยที่สุดใน “ฉันสามารถผ่อนคลาย และปรับเปลี่ยนให้สนุกสนานได้ แม้จะเหน็ดเหนื่อยจากภาระหน้าที่ และ มีเรื่องที่ทำให้เครียด” มีค่าเฉลี่ย 3.95 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.841

ตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยด้านจรรยาบรรณ (Soft Skill) ด้านทักษะการทำงานเป็นทีม

ทักษะการทำงานเป็นทีม	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับ
1) ทีมงานของท่านมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน	4.04	0.792	ระดับมาก	3
2) ทีมงานของท่านมีความพร้อมจะช่วยเหลือซึ่งกันและกันด้วยความเต็มใจ	4.06	0.744	ระดับมาก	1
3) ท่านไม่รู้สึกละโดดเดี่ยวในการทำงานเมื่อเกิดปัญหา	3.94	0.829	ระดับมาก	8
4) เมื่อจบการทำงานตามคำสั่งนั้นๆ แล้ว ท่านยังมีความสัมพันธ์อันดีและทำงานในภารกิจอื่นๆ ร่วมกันได้	4.05	0.752	ระดับมาก	2
5) บุคลากรในทีมของท่าน มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและพันธกิจในการทำงานร่วมกัน ก่อนเริ่มงาน	3.95	0.766	ระดับมาก	7
6) บุคลากรในทีมงานของท่าน มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นอย่างเท่าเทียมกัน	4.00	0.772	ระดับมาก	5
7) มีการเปิดโอกาสให้ประเมินตนเองและเพื่อนร่วมทีม	3.89	0.880	ระดับมาก	9
8) บุคลากรในทีมงานของท่าน รู้สึกว่าทุกคนเป็นส่วนหนึ่งของทีม	3.99	0.761	ระดับมาก	6
9) บุคลากรในทีมงานของท่านมีการตรวจสอบตรวจทาน ในการทำงานของคนและกันอยู่เสมอ	3.85	0.833	ระดับมาก	10



ตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยด้านจรรยาบรรณ (Soft Skill) ด้านทักษะการทำงานเป็นทีม (ต่อ)

ทักษะการทำงานเป็นทีม	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับ
10) เพื่อพบข้อผิดพลาดในการทำงาน สมาชิกในทีมงานของท่านจะร่วมกันปรับปรุง แก้ไข อย่างเต็มความสามารถ	4.01	0.777	ระดับมาก	4

จากตารางที่ 4.7 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านจรรยาบรรณ (Soft Skill) ด้านทักษะการทำงานเป็นทีม โดยเห็นด้วยมากที่สุดกับ “ทีมงานของท่านมีความพร้อมจะช่วยเหลือซึ่งกันและกันด้วยความเต็มใจ” มีค่าเฉลี่ย 4.06 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.744 เห็นด้วยน้อยที่สุดใน “บุคคลากรในทีมงานของท่านมีการตรวจสอบตรวจทาน ในการทำงานของคุณและกันอยู่เสมอ” มีค่าเฉลี่ย 3.85 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.833

ตารางที่ 4.8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยด้านจรรยาบรรณ (Soft Skill) ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์

ทักษะความคิดสร้างสรรค์	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับ
1) ท่านเป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์และ สามารถนำความคิดนั้นมาปรับใช้ในการ ทำงานจริงได้	3.97	0.732	ระดับมาก	8
2) ท่านมีความสนใจแนวทางที่สามารถ ปรับเปลี่ยนมุมมองใหม่ๆ เพื่อนำมาปรับปรุงใช้ให้เกิด ประสิทธิภาพที่ดียิ่งขึ้น	4.06	0.713	ระดับมาก	2
3) ท่านมักจะคิดค้นวิธีการใหม่ๆ เพื่อนำมาพัฒนากระบวนการทำงาน	3.97	0.813	ระดับมาก	9
4) ท่านมีความรู้ความเชี่ยวชาญ ในการคิดค้นวิธีการใหม่ๆ ได้อย่างสม่ำเสมอ	3.85	0.788	ระดับมาก	10
5) ท่านมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ทุกครั้ง เมื่อได้รับมอบหมายงานที่ถนัด	3.99	0.780	ระดับมาก	6

ตารางที่ 4.8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยด้านจรรยาบรรณ (Soft Skill) ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ (ต่อ)

ทักษะความคิดสร้างสรรค์	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับ
6) ท่านมักจะพยายามหาวิธีการใหม่ๆ มา ประยุกต์ใช้ให้เข้ากับงานที่ได้รับ มอบหมายทุกครั้ง	3.98	0.796	ระดับมาก	7
7) ท่านมักค้นคว้าหาข้อมูลต่างๆที่เป็น ประโยชน์เพื่อนำมาพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ	4.06	0.768	ระดับมาก	3
8) ท่านมักจะพิจารณาหาทางเลือกมากกว่าหนึ่ง ก่อนที่จะตัดสินใจลงมือ ริเริ่มทำเพื่อให้เกิดผลสำเร็จ	4.03	0.728	ระดับมาก	4
9) ท่านได้รับการสนับสนุน ส่งเสริม และ เปิดมุมมองใหม่ๆที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน ของเพื่อนร่วมงาน	3.99	0.741	ระดับมาก	5
10) ท่านระลึกเสมอว่าการพัฒนาความคิด สร้างสรรค์ต้องเกิดขึ้นได้จริง เห็นผลจริง และเป็นประโยชน์ต่องานที่ทำ	4.09	0.729	ระดับมาก	1

จากตารางที่ 4.8 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านจรรยาบรรณ (Soft Skill) ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ โดยเห็นด้วยมากที่สุดกับ “ท่านระลึกเสมอว่าการพัฒนาความคิด สร้างสรรค์ต้องเกิดขึ้นได้จริง เห็นผลจริง และเป็นประโยชน์ต่องานที่ทำเสมอ” มีค่าเฉลี่ย 4.09 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.729 เห็นด้วยน้อยที่สุดใน “ท่านมีความรู้ความเชี่ยวชาญ ในการคิดค้นวิธีการใหม่ๆ ได้อย่างสม่ำเสมอ” มีค่าเฉลี่ย 3.85 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.788

ตารางที่ 4.9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยด้านจรรยาบรรณ (Soft Skill) ด้านทักษะการโน้มน้าว

ทักษะการ โน้มน้าว	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับ
1) ท่านมักได้รับความเชื่อถือจากคนอื่นๆในที่ทำงานอยู่เสมอ	3.99	0.754	ระดับมาก	4
2) ท่านมีความสามารถในการสื่อสารกับผู้อื่นได้ดี	4.00	0.754	ระดับมาก	2
3) เมื่อท่านคิดค้นวิธีการใหม่ๆ ท่านสามารถอธิบายเหตุผลให้เขายอมรับวิธีการนั้นๆได้	3.93	0.779	ระดับมาก	7
4) เมื่อท่านไม่เห็นด้วยกับผู้อื่น ท่านสามารถอธิบายเหตุผลที่เขายอมรับได้	3.94	0.731	ระดับมาก	6
5) ท่านรู้จักใช้เครื่องมือในการสื่อสาร เพื่อช่วยให้ท่านสามารถสื่อสารกับผู้อื่นได้เข้าใจมากขึ้น	3.97	0.768	ระดับมาก	5
6) ท่านสามารถพูดให้ผู้อื่นมีความเห็นคล้อยตามกับท่านและปฏิบัติตามได้	3.88	0.788	ระดับมาก	10
7) ท่านรู้จักสังเกต และ เข้าใจ สถานการณ์ในขณะที่ สื่อสาร โน้มน้าวผู้อื่น	4.01	0.771	ระดับมาก	1
8) ท่านสามารถปรับเปลี่ยนข้อตกลง จากประเด็นที่เป็นข้อขัดแย้งจากผู้อื่น ได้	3.88	0.753	ระดับมาก	9
9) ท่านสามารถเข้าใจ ถึงความเห็นของ และ จับประเด็นของผู้อื่น ได้ดี	3.99	0.729	ระดับมาก	3
10) ท่านรู้จักศิลปะในการสื่อสารและใช้มันในการ โน้มน้าวผู้อื่นได้	3.90	0.767	ระดับมาก	8

จากตารางที่ 4.9 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านจรรยาบรรณ (Soft Skill) ด้านทักษะการโน้มน้าว โดยเห็นด้วยมากที่สุดกับ “ ท่าน รู้จักสังเกต และ เข้าใจ สถานการณ์ในขณะที่ สื่อสาร โน้มน้าวผู้อื่น” มีค่าเฉลี่ย 4.01 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.771 เห็นด้วยน้อยที่สุดใน “ท่านสามารถพูดให้ผู้อื่นมีความเห็นคล้อยตามกับท่านและปฏิบัติตามได้” มีค่าเฉลี่ย 3.88 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.788

#### 4.3 การวิเคราะห์ข้อมูลประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในกรุงเทพมหานคร

ตารางที่ 4.10 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับ
1) ผลงานของท่านมีความถูกต้องและเชื่อถือได้สามารถนำไปใช้ให้เกิด ประโยชน์ และส่งผลให้ การดำเนินงานของบริษัทบรรลุเป้าหมาย	4.05	0.696	ระดับมาก	1
2) ท่านมีผลงานเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และบุคคลที่เกี่ยวข้องเสมอ และเป็นผลงานที่มีคุณภาพ	4.02	0.711	ระดับมาก	2
3) ท่านมีการดำเนินงานตามแผนการปฏิบัติงานทำให้ผลงานสำเร็จตามแผนงาน และเป้าหมายของ บริษัทที่วางไว้	3.96	0.691	ระดับมาก	8
4) ท่านใช้อุปกรณ์เครื่องมือเทคโนโลยีที่ทันสมัยช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงาน ให้มีประสิทธิภาพ มากยิ่งขึ้น	3.98	0.782	ระดับมาก	6
5) ท่านมีผลงานและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อผู้บังคับบัญชาในการนำไปใช้ประกอบการ พิจารณาคัดสินใจแก้ปัญหา และการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ	3.97	0.740	ระดับมาก	7
6) ท่านมีผลงานที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ หรือใช้อ้างอิงในการทำงานของหน่วยงาน ที่ เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.92	0.787	ระดับมาก	10
7) ท่านได้รับการยกย่องชมเชยในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ซึ่งสะท้อน ถึงความสามารถของท่านที่สามารถปฏิบัติงานให้เป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย	3.93	0.759	ระดับมาก	9

ตารางที่ 4.10 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน (ต่อ)

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับ
8) ท่านมีการจัดลำดับความสำคัญของงานที่ได้รับมอบหมายเพื่อให้งานสำเร็จตาม ระยะเวลาที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.98	0.735	ระดับมาก	5
9) ท่านมีความภาคภูมิใจในงานที่ได้รับมอบหมาย และมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จเป็นไปตาม วัตถุประสงค์ของบริษัท	4.00	0.758	ระดับมาก	3
10) ท่านได้ใช้ความรู้ความสามารถในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องเหมาะสม และทันต่อเหตุการณ์ทำให้ลดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงานและเกิดผลงานที่มี ประสิทธิภาพ	3.99	0.713	ระดับมาก	4

จากตารางที่ 4.10 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยเห็นด้วยมากที่สุดกับ “ผลงานของท่านมีความถูกต้องและ เชื่อถือได้ สามารถนำไปใช้ให้เกิด ประโยชน์ และส่งผลให้การดำเนินงานของบริษัทบรรลุเป้าหมาย” มีค่าเฉลี่ย 4.05 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.696 เห็น ด้วยน้อยที่สุดใน “ท่านมีการดำเนินงานตามแผนการ ปฏิบัติงาน ทำให้ผลงานสำเร็จตามแผนงาน และเป้าหมายของบริษัทที่วางไว้” มีค่าเฉลี่ย 3.96 และส่วน เบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.691

#### 4.4 ผลการทดสอบสมมติฐานเชิงปริมาณ

##### 4.4.1 สมมติฐานที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวายในกรุงเทพมหานครต่างกัน

1) เพศ ใช้การวิเคราะห์แบบ Independent Sample: t-test เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างของค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มีการแจกแจงแบบปกติ โดยกำหนดระดับความเชื่อมั่นที่ร้อยละ 95

ตารางที่ 4.11 แสดงผลการทดสอบสมมติฐานปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน	$\bar{X}$	S.D.	t	Sig.
ชาย	216	4.05	0.586	5.545	0.019*
หญิง	184	3.90	0.482		

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.11 แสดงผลการทดสอบสมมติฐานปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามเพศ พบว่า เพศที่แตกต่างกันมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานคร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เท่ากับ 0.019 จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้

2) ระดับการศึกษา ใช้การวิเคราะห์แบบความแปรปรวนทางเดียว (One-way analysis of Variance (ANOVA): F-test เป็นการวิเคราะห์ความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม และความแปรปรวนภายในกลุ่ม โดยกำหนดระดับความเชื่อมั่นที่ร้อยละ 95



ตารางที่ 4.12 แสดงผลการทดสอบสมมติฐานปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในจังหวัด กรุงเทพมหานคร จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน	$\bar{X}$	S.D.	F	Sig.
ประถมศึกษา	4	4.23	0.586	4.014	0.003*
มัธยมศึกษา	7	4.74	0.482		
อนุปริญญา	6	4.05	0.521		
ปริญญาตรี	303	3.97	0.549		
สูงกว่าปริญญาตรี	80	3.92	0.502		

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.12 แสดงผลการทดสอบสมมติฐานปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในจังหวัด กรุงเทพมหานคร จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานครแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เท่ากับ 0.003 จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตารางที่ 4.13 การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Difference; LSD) ด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	ประถมศึกษา $\bar{X} = 4.23$	มัธยมศึกษา $\bar{X} = 4.74$	อนุปริญญา $\bar{X} = 4.05$	ปริญญาตรี $\bar{X} = 3.97$	สูงกว่าปริญญาตรี $\bar{X} = 3.92$
ประถมศึกษา $\bar{X} = 4.23$	-	-0.51	0.18	0.26	0.31
มัธยมศึกษา $\bar{X} = 4.74$	-	-	0.69*	0.77*	0.82*
อนุปริญญา $\bar{X} = 4.05$	-	-	-	0.08	0.13
ปริญญาตรี $\bar{X} = 3.97$	-	-	-	-	0.05

ตารางที่ 4.13 การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Difference; LSD) ด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานเจเนอเรชันวายในจังหวัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามระดับการศึกษา (ต่อ)

ระดับการศึกษา	ประถมศึกษา	มัธยมศึกษา	อนุปริญญา	ปริญญาตรี	สูงกว่าปริญญาตรี
	$\bar{X} = 4.23$	$\bar{X} = 4.74$	$\bar{X} = 4.05$	$\bar{X} = 3.97$	$\bar{X} = 3.92$
สูงกว่าปริญญาตรี	-	-	-	-	-
$\bar{X} = 3.92$					

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.13 พบว่า พนักงานกลุ่มเจเนอเรชันวายในจังหวัดกรุงเทพมหานครมีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการทำงาน of พนักงานกลุ่มเจเนอเรชันวายในจังหวัดกรุงเทพมหานครแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Difference ; LSD) พบว่าคู่ที่มีความแตกต่างกันได้แก่ พนักงานกลุ่มเจเนอเรชันวายในจังหวัดกรุงเทพมหานครที่มีระดับการศึกษา ระดับมัธยมศึกษา มีความคิดเห็นมากกว่า อนุปริญญา ปริญญาตรี สูงกว่าปริญญาตรี

3) ตำแหน่งงาน ใช้การวิเคราะห์แบบ Independent Sample: t-test เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มีการแจกแจงแบบปกติ โดยกำหนดระดับความเชื่อมั่นที่ร้อยละ 95

ตารางที่ 4.14 แสดงผลการทดสอบสมมติฐานปัจจัยส่วนบุคคลที่ต่างกันมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชันวายในจังหวัดกรุงเทพมหานครจำแนกตามตำแหน่งงาน

ตำแหน่งงาน	จำนวน	$\bar{X}$	S.D.	F	Sig.
ระดับปฏิบัติการ	276	3.98	0.547	0.346	0.557
ระดับหัวหน้างาน	124	3.98	0.543		

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.14 แสดงผลการทดสอบสมมติฐานปัจจัยส่วนบุคคลที่ต่างกันมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามตำแหน่งงาน พบว่า ตำแหน่งงานที่ต่างกันมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานกลุ่ม เจนเอเรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานคร ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่า Sig. เท่ากับ 0.557 แสดงว่าจึงพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวายในจังหวัด กรุงเทพมหานคร ที่มีตำแหน่งงาน ที่แตกต่างกันมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการทำงานที่ไม่แตกต่างกัน

4) ประสิทธิภาพการทำงาน ใช้การวิเคราะห์แบบความแปรปรวนทางเดียว (One-way analysis of Variance (ANOVA): F-test เป็นการวิเคราะห์ความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม และความแปรปรวนภายในกลุ่ม โดยกำหนดระดับความเชื่อมั่นที่ร้อยละ 95

ตารางที่ 4.15 แสดงผลการทดสอบสมมติฐานปัจจัยส่วนบุคคลที่ต่างกันมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

ระดับการศึกษา	จำนวน	$\bar{X}$	S.D.	F	Sig.
น้อยกว่า 1 ปี	20	4.13	0.545	0.899	0.464
1-2 ปี	58	4.04	0.577		
3-4 ปี	103	3.98	0.576		
5-6 ปี	74	3.92	0.501		
6 ปี ขึ้นไป	145	3.98	0.532		

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.15 แสดงผลการทดสอบสมมติฐานปัจจัยส่วนบุคคลที่ต่างกันมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามประสบการณ์ทำงานพบว่า ประสิทธิภาพการทำงานที่ต่างกันมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานคร ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่า Sig. เท่ากับ 0.464 แสดงว่าพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวายใน

จังหวัดกรุงเทพมหานคร ที่มีตำแหน่งงาน ที่แตกต่างกันมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการทำงานที่ไม่แตกต่างกัน

#### 4.4.2 สมมติฐานที่ 2 ทักษะด้านจรรยาบรรณ (Soft Skill) ที่แตกต่างกันที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่นวายในกรุงเทพมหานครต่างกัน

จรรยาบรรณ (Soft Skill) ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ ทักษะความฉลาดทางอารมณ์, ทักษะการปรับตัว, ทักษะการทำงานเป็นทีม, ทักษะความคิดสร้างสรรค์ และ ทักษะการโน้มน้าว มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานคร โดยใช้สถิติทดสอบสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (r)

ตารางที่ 4.16 แสดงการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างจรรยาบรรณ (Soft Skill) กับ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานคร

ตัวแปร	ประสิทธิภาพการทำงาน	ด้านการปรับตัว	ด้านความฉลาดทางอารมณ์	ด้านการทำงานเป็นทีม	ด้านความคิดสร้างสรรค์	ด้านการโน้มน้าว
ประสิทธิภาพการทำงาน	-					
ด้านการปรับตัว	0.682*	-				
ด้านความฉลาดทางอารมณ์	0.601*	0.701*	-			
ด้านการทำงานเป็นทีม	0.602*	0.636*	0.692*	-		

ตารางที่ 4.16 แสดงการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างจรรยาบรรณ (Soft Skill) กับ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวาย ในจังหวัดกรุงเทพมหานคร (ต่อ)

ตัวแปร	ประสิทธิภาพการทำงาน	ด้านการปรับตัว	ด้านความฉลาดทางอารมณ์	ด้านการทำงานเป็นทีม	ด้านความคิดสร้างสรรค์	ด้านการโน้มน้าว
ด้านความคิดสร้างสรรค์	0.745*	0.729*	0.665*	0.621*	-	
ด้านการโน้มน้าว	0.694*	0.606*	0.657*	0.582*	0.692*	-

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.16 แสดงการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างจรรยาบรรณ (Soft Skill) มีความสัมพันธ์ในทิศทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตั้งแต่ 0.582 ถึง 0.745 ซึ่งมีความสัมพันธ์กันในระดับมาก

ตารางที่ 4.17 แสดงผลการทดสอบความสัมพันธ์จรรยาบรรณ (Soft Skill) กับ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานคร

ด้านจรรยาบรรณ (Soft Skill)	b	Std.Error	$\beta$	t	Sig.	Tolerance	VIF
Constant	0.319	0.149		2.135	0.033		
1) ทักษะความฉลาดทางอารมณ์	-0.059	0.055	0.029	-1.063	0.289	0.363	2.754
2) ทักษะการปรับตัว	0.239	0.056	0.027	4.308	0.000*	0.372	2.689

ตารางที่ 4.17 แสดงผลการทดสอบความสัมพันธ์จรรยาบรรณ (Soft Skill) กับ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่นวายในจังหวัด กรุงเทพมหานคร (ต่อ)

ด้านจรรยาบรรณ (Soft Skill)	b	Std.Error	$\beta$	t	Sig.	Tolerance	VIF
3) ทักษะการทำงานเป็นทีม	0.111	0.042	0.148	2.646	0.008*	0.455	2.197
4) ทักษะความคิดสร้างสรรค์	0.353	0.50	0.470	7.061	0.000*	0.355	2.820
5) ทักษะการโน้มน้าว	0.282	0.44	0.286	6.363	0.000*	0.445	2.245
R	R <sup>2</sup>	Adj. R <sup>2</sup>	Std.Error of the Estimate	F	Sig.		
0.804 <sup>a</sup>	0.646	0.642	0.326	143.959	0.000*		

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.17 แสดงผลการทดสอบความสัมพันธ์ด้านจรรยาบรรณ (Soft Skill) ที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ความสามารถด้านจรรยาบรรณ (Soft Skill) 4 ด้านซึ่งประกอบด้วย ทักษะการปรับตัว มีค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ 0.000 ทักษะการทำงานเป็นทีม มีค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ 0.008 ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ มีค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ 0.000 และ ทักษะการโน้มน้าว มีค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ 0.000 มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่า Tolerance ตั้งแต่ 0.355-0.445 และมีค่า VIF ตั้งแต่ 2.197-2.754 จึงสรุปได้ว่าไม่เกิดปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร



โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหพันธ์พหุคูณในระดับสูงโดยพิจารณาจาก R เท่ากับ 0.804<sup>a</sup> มีอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 64.2 โดยพิจารณาจาก Adj.R<sup>2</sup> เท่ากับ 0.642 มีค่าความคลาดเคลื่อนเท่ากับ 0.326

จรรยาวัชระ (Soft Skill) ที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวายในจังหวัดในจังหวัดกรุงเทพมหานคร มากที่สุดคือ ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในแบบมาตรฐานเท่ากับ 0.470 โดยพิจารณาจาก  $\beta = 0.470$  รองลงมาคือทักษะการโน้มน้าว มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในแบบมาตรฐานเท่ากับ 0.286 โดยพิจารณาจาก  $\beta = 0.286$  และน้อยที่สุดคือทักษะการปรับตัว มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในแบบมาตรฐานเท่ากับ 0.027 โดยพิจารณาจาก  $\beta = 0.027$  ตามลำดับ

สามารถเขียนเป็นสมการพยากรณ์พหุคูณในรูปของคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

สมการพยากรณ์พหุคูณในรูปของคะแนนดิบ

$$Y = 0.319 + 0.282x_5 + 0.353x_4 + 0.111x_3 + 0.239x_2 - 0.059x_1$$

สมการพยากรณ์พหุคูณในรูปของคะแนนมาตรฐาน

$$Z = 0.286x_5 + 0.470 x_4 + 0.148x_3 + 0.027x_2 - 0.029x_1$$

โดยที่

Y	หมายถึง	ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวายในกรุงเทพมหานคร
x <sub>1</sub>	หมายถึง	ทักษะความฉลาดทางอารมณ์
x <sub>2</sub>	หมายถึง	ทักษะการปรับตัว
x <sub>3</sub>	หมายถึง	ทักษะการทำงานเป็นทีม
x <sub>4</sub>	หมายถึง	ทักษะความคิดสร้างสรรค์
x <sub>5</sub>	หมายถึง	ทักษะการโน้มน้าว

ตารางที่ 4.18 แสดงการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างทักษะการปรับตัว กับ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานคร

ตัวแปร	ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	AD1	AD2	AD3	AD4	AD5	AD6	AD7	AD8	AD9	AD10
ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	-	0.449*	0.175*	0.303*	0.414*	0.476*	0.421*	0.535*	0.547*	0.482*	0.504*
AD1	-	-	0.141*	0.242*	0.306*	0.365*	0.333*	0.429*	0.401*	0.394*	0.374*
AD2	-	-	-	0.200*	0.168*	0.194*	0.185*	0.159*	0.171*	0.193*	0.180*
AD3	-	-	-	-	0.346*	0.239*	0.387*	0.262*	0.323*	0.250*	0.310*
AD4	-	-	-	-	-	0.283*	0.312*	0.325*	0.328*	0.324*	0.316*
AD5	-	-	-	-	-	-	0.412*	0.346*	0.393*	0.514*	0.453*
AD6	-	-	-	-	-	-	-	0.383*	0.410*	0.370*	0.434*
AD7	-	-	-	-	-	-	-	-	0.484*	0.356*	0.452*
AD8	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0.451*	0.416*
AD9	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0.378*
AD10	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.18 แสดงการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างทักษะการปรับตัว มีความสัมพันธ์ในทิศทางบวกกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชันวายในจังหวัดกรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตั้งแต่ 0.141 ถึง 0.547 ซึ่งมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง

ตารางที่ 4.19 แสดงผลการทดสอบความสัมพันธ์ทักษะการปรับตัวที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชันวายในจังหวัดกรุงเทพมหานคร

ทักษะการปรับตัว	b	Std.Error	$\beta$	t	Sig.	Tolerance	VIF
Constant	1.085	0.161		6.736	0.000*		
1) ท่านรู้สึกทำท่าย และสนุกกับการทำงานเมื่อได้รับงานใหม่ที่ไม่เคยทำมาก่อน	0.068	0.032	0.089	2.106	0.036*	0.700	1.428
2) ท่านรู้สึกเครียดและกังวลเสมอ เมื่อได้รับงานที่ท่านไม่เคยปฏิบัติมาก่อน	-0.002	0.022	-0.004	-0.098	0.922	0.922	1.085
3) ท่านพร้อมจะปรับปรุงแก้ไขงานที่ผิดพลาด ด้วยความเต็มใจ และเรียนรู้ไม่ให้เกิดผิดพลาดซ้ำสอง	0.004	0.028	0.006	0.140	0.888	0.763	1.311
4) ท่านเข้าใจและยอมรับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ของ หน่วยงาน ที่เปลี่ยนไป	0.087	0.028	0.127	3.134	0.002*	0.764	1.308
5) เมื่อท่านเจองานที่ท่านไม่เคยปฏิบัติมาก่อน ท่านรู้ว่าควรจะต้องทำอย่างไรในการทำให้งานนั้นสำเร็จลุล่วง	0.084	0.031	0.121	2.688	0.008*	0.621	1.610
6) ท่านสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมในหน่วยงานใหม่ได้	0.029	0.032	0.039	0.882	0.378	0.656	1.526

ตารางที่ 4.19 แสดงผลการทดสอบความสัมพันธ์ทักษะการปรับตัวที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่นวายในจังหวัด กรุงเทพมหานคร (ต่อ)

ทักษะการปรับตัว	b	Std.Error	$\beta$	t	Sig.	Tolerance	VIF
7) ท่านสามารถทำงานที่ไม่เคยทำมาก่อน ได้ดี	0.138	0.031	0.196	4.397	0.000*	0.635	1.574
8) ท่านสามารถเรียนรู้งานใหม่ได้อย่างรวดเร็ว	0.148	0.034	0.198	4.375	0.000*	0.614	1.630
9) ท่านมักจะมีมุมมองดีๆอยู่เสมอ เมื่อต้องทำงานที่ตัวเองไม่เคยทำมาก่อน	0.084	0.033	0.116	2.570	0.011*	0.623	1.605
10) ท่านสามารถหาวิธีแก้ปัญหที่เกิดขึ้นจากงานด้วยตนเองได้	0.103	0.032	0.142	3.181	0.002*	0.631	1.585
R	R <sup>2</sup>	Adj. R <sup>2</sup>	Std.Error of the Estimate	F	Sig.		
0.804 <sup>a</sup>	0.646	0.642	0.326	143.959	0.000*		

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.19 แสดงผลการทดสอบความสัมพันธ์ทักษะการปรับตัวที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ความสามารถทักษะการปรับตัว 7 ข้อ ซึ่งประกอบด้วย 1) ท่านรู้สึกท้อทลาย และสนุกกับการทำงานเมื่อได้รับงานใหม่ที่ไม่เคยทำมาก่อน มีค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ 0.036 2) ท่านเข้าใจและยอมรับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ของหน่วยงาน ที่เปลี่ยนไปมีค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ 0.002 3) เมื่อท่านเจองานที่ท่านไม่เคยปฏิบัติมาก่อน ท่านรู้ว่าควรจะต้องทำอะไร ในการทำให้งานนั้นสำเร็จลุล่วง มีค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ 0.008 4) ท่านสามารถทำงานที่ไม่เคยทำมาก่อนได้ดี มีค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ 0.000 5) ท่านสามารถเรียนรู้งานใหม่ได้อย่างรวดเร็ว มีค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ 0.000 6) ท่านมักจะมีมุมมองดีๆอยู่

เสมอ เมื่อต้องทำงานที่ตัวเองไม่เคยทำมาก่อน มีค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ 0.011 7) ท่านสามารถหาวิธีแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากงานด้วยตนเองได้ มีค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ 0.002 มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่า Tolerance ตั้งแต่ 0.614 -0.922 และมีค่า VIF ตั้งแต่ 1.085 - 1.630 จึงสรุปได้ว่าไม่เกิดปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหพันธ์พหุคูณในระดับสูงโดยพิจารณาจาก R เท่ากับ 0.804<sup>a</sup> มีอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 64.2 โดยพิจารณาจาก Adj.R<sup>2</sup> เท่ากับ 0.642 มีค่าความคลาดเคลื่อนเท่ากับ 0.326

ทักษะการปรับตัวที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานคร มากที่สุดคือ ท่านสามารถเรียนรู้งานใหม่ได้อย่างรวดเร็วโดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในแบบมาตรฐานเท่ากับ 0.198 โดยพิจารณาจาก  $\beta = 0.198$  รองลงมา คือท่านสามารถทำงานที่ไม่เคยทำมาก่อนได้ดี มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในแบบมาตรฐานเท่ากับ 0.196 โดยพิจารณาจาก  $\beta = 0.196$  และ น้อยที่สุดคือท่านรู้สึกเครียดและกังวลเสมอเมื่อได้รับงานที่ท่านไม่เคยปฏิบัติมาก่อน มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในแบบมาตรฐานเท่ากับ -0.004 โดยพิจารณาจาก  $\beta = -0.004$

สามารถเขียนเป็นสมการพยากรณ์พหุคูณในรูปของคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

สมการพยากรณ์พหุคูณในรูปของคะแนนเดิม

$$Y = 1.085 + 0.103x_{10} + 0.084x_9 + 0.148x_8 + 0.138x_7 + 0.029x_6 + 0.084x_5 + 0.087x_4 + 0.004x_3 - 0.002x_2 + 0.068x_1$$

สมการพยากรณ์พหุคูณในรูปของคะแนนมาตรฐาน

$$Z = 0.142x_{10} + 0.116x_9 + 0.198x_8 + 0.198x_7 + 0.039x_6 + 0.121x_5 + 0.127x_4 + 0.006x_3 - 0.004x_2 + 0.089x_1$$

โดยที่	Y	หมายถึง	ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานคร
	x <sub>1</sub>	หมายถึง	ท่านรู้สึกทำท่าย และสนุกกับการทำงานเมื่อได้รับงานใหม่ที่ไม่เคยทำมาก่อน
	x <sub>2</sub>	หมายถึง	ท่านรู้สึกเครียดและกังวลเสมอ เมื่อได้รับงานที่ท่านไม่เคยปฏิบัติมาก่อน

x <sub>3</sub>	หมายถึง	ท่านพร้อมจะปรับปรุงแก้ไขงานที่ผิดพลาด ด้วยความเต็มใจ และเรียนรู้ไม่ให้เกิดพลาดซ้ำสอง
x <sub>4</sub>	หมายถึง	ท่านเข้าใจและยอมรับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ของหน่วยงาน ที่เปลี่ยนไป
x <sub>5</sub>	หมายถึง	เมื่อท่านเจองานที่ท่านไม่เคยปฏิบัติมาก่อน ท่านรู้ว่าควรจะต้องทำอะไรในการทำให้งานนั้นสำเร็จลุล่วง
x <sub>6</sub>	หมายถึง	ท่านสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมในหน่วยงานใหม่ได้
x <sub>7</sub>	หมายถึง	ท่านสามารถทำงานที่ไม่เคยทำมาก่อน ได้ดี
x <sub>8</sub>	หมายถึง	ท่านสามารถเรียนรู้งานใหม่ได้อย่างรวดเร็ว
x <sub>9</sub>	หมายถึง	ท่านมักจะมีมุมมองดีๆอยู่เสมอ เมื่อต้องทำงานที่ตัวเองไม่เคยทำมาก่อน
x <sub>10</sub>	หมายถึง	ท่านสามารถหาวิธีแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากงานด้วยตนเองได้

ตารางที่ 4.20 แสดงการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างทักษะการทำงานเป็นทีม กับ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่นวาย ในจังหวัดกรุงเทพมหานคร

ตัวแปร	ประสิทธิภาพการทำงาน	TE1	TE2	TE3	TE4	TE5	TE6	TE7	TE8	TE9	TE10
ประสิทธิภาพการทำงาน	-	0.433*	0.387*	0.416*	0.419*	0.473*	0.428*	0.413*	0.426*	0.500*	0.501*
TE1	-	-	0.532*	0.382*	0.488*	0.504*	0.492*	0.363*	0.441*	0.427*	0.521*



ตารางที่ 4.20 แสดงการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างทักษะการทำงานเป็นทีม กับ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่นวาย ในจังหวัดกรุงเทพมหานคร (ต่อ)

ตัวแปร	ประสิทธิภาพการทำงาน	TE1	TE2	TE3	TE4	TE5	TE6	TE7	TE8	TE9	TE10
TE2	-	-	-	0.522*	0.572*	0.511*	0.528*	0.339*	0.439*	0.458*	0.511*
TE3	-	-	-	-	0.500*	0.413*	0.489*	0.399*	0.432*	0.428*	0.483*
TE4	-	-	-	-	-	0.444*	0.527*	0.346*	0.535*	0.400*	0.548*
TE5	-	-	-	-	-	-	0.551*	0.493*	0.442*	0.526*	0.515*
TE6	-	-	-	-	-	-	-	0.534*	0.490*	0.501*	0.564*
TE7	-	-	-	-	-	-	-	-	0.489*	0.510*	0.518*
TE8	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0.524*	0.547*
TE9	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0.528*
TE10	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.20 แสดงการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างทักษะการทำงานเป็นทีม มีความสัมพันธ์ในทิศทางบวกกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชันวายในจังหวัดกรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตั้งแต่ 0.339 ถึง 0.564 ซึ่งมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง

ตารางที่ 4.21 แสดงผลการทดสอบความสัมพันธ์ทักษะการทำงานเป็นทีมที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชันวายในจังหวัดกรุงเทพมหานคร

ทักษะการทำงานเป็นทีม	b	Std.Error	$\beta$	t	Sig.	Tolerance	VIF
Constant	1.758	0.153		11.493	0.000*		
1) ทีมงานของท่านมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน	0.076	0.036	0.110	2.109	0.036*	0.578	1.731
2) ทีมงานของท่านมีความพร้อมจะช่วยเหลือซึ่งกันและกันด้วยความเต็มใจ	-0.030	0.041	-0.041	-0.734	0.464	0.498	2.008
3) ท่านไม่รู้สึกลดเดี้ยวในการทำงานเมื่อเกิดปัญหา	0.071	0.034	0.107	2.095	0.037*	0.604	1.655
4) เมื่อจบการทำงานตามคำสั่งนั้นๆ แล้ว ท่านยังมีความสัมพันธ์อันดีและทำงานในภารกิจอื่นๆร่วมกันได้	0.056	0.041	0.077	1.371	0.171	0.503	1.987
5) บุคลากรในทีมของท่าน มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและพันธกิจในการทำงานร่วมกันก่อนเริ่มงาน	0.098	0.039	0.137	2.519	0.012*	0.532	1.881
6) บุคลากรในทีมงานของท่าน มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นอย่างเท่าเทียมกัน	-0.002	0.040	-0.003	-0.059	0.953	0.483	2.072
7) มีการเปิดโอกาสให้ประเมินตนเองและเพื่อนร่วมทีม	0.034	0.033	0.055	1.044	0.297	0.563	1.777

ตารางที่ 4.21 แสดงผลการทดสอบความสัมพันธ์ทักษะการทำงานเป็นทีมที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่นวายใน  
จังหวัดกรุงเทพมหานคร (ต่อ)

ทักษะการทำงานเป็นทีม	b	Std.Error	$\beta$	t	Sig.	Tolerance	VIF
8) บุคลากรในทีมงานของท่าน รู้สึกว่าทุกคนเป็นส่วนหนึ่งของทีม	0.026	0.039	0.037	0.680	0.497	0.538	1.859
9) บุคลากรในทีมงานของท่านมีการตรวจสอบตรวจทาน ในการทำงาน ทำงานของกันและกันและกันอยู่เสมอ	0.130	0.035	0.198	3.683	0.000*	0.546	1.832
10) เพื่อพบข้อผิดพลาดในการทำงาน สมาชิกในทีมงานของท่านจะ ร่วมกันปรับปรุง แก้ไข อย่างเต็มความสามารถ	0.104	0.041	0.148	2.555	0.011*	0.472	2.117
R	R <sup>2</sup>	Adj. R <sup>2</sup>	Std.Error of the Estimate	F	Sig.		
0.804 <sup>a</sup>	0.646	0.642	0.326	143.959	0.000*		

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.21 แสดงผลการทดสอบความสัมพันธ์ทักษะการทำงานเป็นทีมที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่นวายใน  
จังหวัดกรุงเทพมหานครพบว่า ความสามารถทักษะการปรับตัว 5 ข้อ ซึ่งประกอบด้วย 1) ทีมงานของท่านมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน มีค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ  
0.036 2) ท่าน ไม่รู้สึกโดดเดี่ยวในการทำงานเมื่อเกิดปัญหา มีค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ 0.037 3) บุคลากรในทีมของท่าน มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและ  
พันธกิจในการทำงานร่วมกันก่อนเริ่มงาน มีค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ 0.012 4) บุคลากรในทีมงานของท่านมีการตรวจสอบตรวจทาน ในการทำงานของกันและ  
กันอยู่เสมอ มีค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ 0.000 5) เพื่อพบข้อผิดพลาดในการทำงาน สมาชิกในทีมงานของท่านจะร่วมกันปรับปรุง แก้ไข

อย่างเต็มความสามารถ มีค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ 0.011 มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่า Tolerance ตั้งแต่ 0.472 - 0.604 และมีค่า VIF ตั้งแต่ 1.655 - 2.117 จึงสรุปได้ว่าไม่เกิดปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหพันธ์พหุคูณในระดับสูงโดยพิจารณาจาก R เท่ากับ 0.804<sup>a</sup> มีอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 64.2 โดยพิจารณาจาก Adj.R<sup>2</sup> เท่ากับ 0.642 มีค่าความคลาดเคลื่อนเท่ากับ 0.326

ทักษะการทำงานเป็นทีมที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานครมากที่สุดคือบุคคลากรในทีมงานของท่านมีการตรวจสอบตรวจทาน ในการทำงานของท่านและกันอยู่เสมอ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในแบบมาตรฐานเท่ากับ 0.198 โดยพิจารณาจาก  $\beta = 0.198$  รองลงมา คือเพื่อพบข้อผิดพลาดในการทำงาน สมาชิกในทีมงานของท่านจะร่วมกันปรับปรุง แก้ไข อย่างเต็มความสามารถ มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในแบบมาตรฐานเท่ากับ 0.148 โดยพิจารณาจาก  $\beta = 0.148$  และ น้อยที่สุดคือทีมงานของท่านมีความพร้อมจะช่วยเหลือซึ่งกันและกันด้วยความเต็มใจ มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในแบบมาตรฐานเท่ากับ - 0.041 โดยพิจารณาจาก  $\beta = - 0.041$

สามารถเขียนเป็นสมการพยากรณ์พหุคูณในรูปของคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

สมการพยากรณ์พหุคูณในรูปของคะแนนเดิม

$$Y = 1.758 + 0.104x_{10} + 0.130x_9 + 0.026x_8 + 0.034x_7 - 0.002x_6 + 0.098x_5 + 0.056x_4 + 0.071x_3 - 0.030x_2 - 0.076x_1$$

สมการพยากรณ์พหุคูณในรูปของคะแนนมาตรฐาน

$$Z = 0.148x_{10} + 0.198x_9 + 0.037x_8 + 0.055x_7 - 0.003x_6 + 0.137x_5 + 0.077x_4 + 0.107x_3 - 0.041x_2 - 0.110x_1$$

โดยที่	Y	หมายถึง	ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานคร
	x <sub>1</sub>	หมายถึง	ทีมงานของท่านมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน

x <sub>2</sub>	หมายถึง	ทีมงานของท่านมีความพร้อมจะช่วยเหลือซึ่งกันและกันด้วยความเต็มใจ
x <sub>3</sub>	หมายถึง	ท่านไม่รู้สึกละเลยในการทำงานเมื่อเกิดปัญหา
x <sub>4</sub>	หมายถึง	เมื่อจบการทำงานตามคำสั่งนั้นๆ แล้ว ท่านยังมีความสัมพันธ์อันดีและทำงานในภารกิจอื่นๆ ร่วมกันได้
x <sub>5</sub>	หมายถึง	บุคลากรในทีมของท่าน มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและพันธกิจในการทำงานร่วมกันก่อนเริ่มงาน
x <sub>6</sub>	หมายถึง	บุคลากรในทีมงานของท่าน มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นอย่างเท่าเทียมกัน
x <sub>7</sub>	หมายถึง	มีการเปิดโอกาสให้ประเมินตนเองและเพื่อนร่วมทีม
x <sub>8</sub>	หมายถึง	บุคลากรในทีมงานของท่าน รู้สึกว่าทุกคนเป็นส่วนหนึ่งของทีม
x <sub>9</sub>	หมายถึง	บุคลากรในทีมงานของท่านมีการตรวจสอบตรวจทานในการทำงานของกันและกันอยู่เสมอ
x <sub>10</sub>	หมายถึง	เพื่อพบข้อผิดพลาดในการทำงาน สมาชิกในทีมงานของท่านจะร่วมกันปรับปรุงแก้ไขอย่างเต็มความสามารถ

ตารางที่ 4.22 แสดงการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างทักษะการทำงานเป็นทีม กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่นวาย ในจังหวัดกรุงเทพมหานคร

ตัวแปร	ประสิทธิภาพการทำงาน	TE1	TE2	TE3	TE4	TE5	TE6	TE7	TE8	TE9	TE10
ประสิทธิภาพการทำงาน	-	0.540*	0.508*	0.534*	0.519*	0.580*	0.544*	0.533*	0.517*	0.517*	0.594*
CE1	-	-	0.464*	0.496*	0.505*	0.592*	0.481*	0.431*	0.477*	0.485*	0.480*
CE2	-	-	-	0.397*	0.399*	0.465*	0.501*	0.451*	0.412*	0.400*	0.560*
CE3	-	-	-	-	0.551*	0.509*	0.526*	0.546*	0.501*	0.374*	0.424*
CE4	-	-	-	-	-	0.524*	0.434*	0.492*	0.453*	0.426*	0.438*
CE5	-	-	-	-	-	-	0.548*	0.473*	0.516*	0.446*	0.530*
CE6	-	-	-	-	-	-	-	0.494*	0.451*	0.395*	0.535*
CE7	-	-	-	-	-	-	-	-	0.454*	0.389*	0.429*
CE8	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0.386*	0.420*
CE9	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0.438*
CE10	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05



จากตารางที่ 4.22 แสดงการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างทักษะความคิดสร้างสรรค์ มีความสัมพันธ์ในทิศทางบวกกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตั้งแต่ 0.374 ถึง 0.594 ซึ่งมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง

ตารางที่ 4.23 แสดงผลการทดสอบความสัมพันธ์ทักษะการทำงานเป็นทีมที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานคร

ทักษะความคิดสร้างสรรค์	b	Std.Error	$\beta$	t	Sig.	Tolerance	VIF
Constant	0.974	0.138		7.044	0.000*		
1) ท่านเป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์และ สามารถนำความคิดนั้นมาปรับใช้ในการ ทำงานจริงได้	0.048	0.035	0.064	1.383	0.167	0.519	1.927
2) ท่านมีความสนใจแนวทางที่สามารถ ปรับเปลี่ยนมุมมองใหม่ๆ เพื่อนำมาปรับปรุงใช้ให้เกิดประสิทธิภาพที่ดียิ่งขึ้น	0.044	0.034	0.057	1.308	0.192	0.579	1.727
3) ท่านมักจะคิดค้นวิธีการใหม่ๆ เพื่อนำมาพัฒนากระบวนการทำงาน	0.061	0.031	0.090	1.940	0.053	0.515	1.941
4) ท่านมีความรู้ความเชี่ยวชาญ ในการคิดค้นวิธีการใหม่ๆ ได้อย่างสม่ำเสมอ	0.047	0.031	0.068	1.525	0.128	0.556	1.798
5) ท่านมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ทุกครั้ง เมื่อได้รับมอบหมายงานที่ถนัด	0.077	0.034	0.110	2.267	0.024*	0.477	2.096

ตารางที่ 4.23 แสดงผลการทดสอบความสัมพันธ์ทักษะการทำงานเป็นทีมที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่นวายใน  
จังหวัดกรุงเทพมหานคร (ต่อ)

ทักษะความคิดสร้างสรรค์	b	Std.Error	$\beta$	t	Sig.	Tolerance	VIF
6) ท่านมักจะพยายามหาวิธีการใหม่ๆ มา ประยุกต์ใช้ให้เข้ากับงานที่ได้รับ มอบหมายทุกครั้ง	0.052	0.032	0.075	1.639	0.102	0.528	1.895
7) ท่านมักค้นหาหาข้อมูลต่างๆที่เป็น ประโยชน์เพื่อนำมาพัฒนา งานให้มีประสิทธิผล	0.082	0.031	0.115	2.611	0.009*	0.573	1.746
8) ท่านมักจะพิจารณาหาทางเลือกมากกว่าหนึ่ง ก่อนที่จะตัดสินใจลงมือ ริเริ่มทำเพื่อให้เกิดผลสำเร็จ	0.074	0.032	0.099	2.309	0.021*	0.604	1.654
9) ท่านได้รับการสนับสนุน ส่งเสริม และ เปิดมุมมองใหม่ๆที่เป็น ประโยชน์ต่อการทำงาน ของเพื่อนร่วมงาน	0.107	0.030	0.146	3.554	0.000*	0.664	1.506
10) ท่านระลึกเสมอว่าการพัฒนาความคิด สร้างสรรค์ต้องเกิดขึ้นได้จริง เห็นผลจริง และเป็นประโยชน์ต่องานที่ทำ	0.157	0.034	0.210	4.593	0.000*	0.537	1.863
R	R <sup>2</sup>	Adj. R <sup>2</sup>	Std.Error of the Estimate	F	Sig.		
0.752 <sup>a</sup>	0.565	0.554	0.364	50.55	0.000*		

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.23 แสดงผลการทดสอบความสัมพันธ์ทักษะความคิดสร้างสรรค์ที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ความสามารถทักษะความคิดสร้างสรรค์ 5 ข้อ ซึ่งประกอบด้วย 1) ท่านมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ทุกครั้ง เมื่อได้รับมอบหมายงานที่ถนัด มีค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ 0.024 2) ท่านมักค้นคว้าหาข้อมูลต่างๆที่เป็น ประโยชน์เพื่อนำมาพัฒนางานให้มีประสิทธิผล มีค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ 0.009 3) ท่านมักจะพิจารณาหาทางเลือกมากกว่าหนึ่ง ก่อนที่จะตัดสินใจลงมือ ริเริ่มทำเพื่อให้เกิดผลสำเร็จ มีค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ 0.021 4) ท่านได้รับการสนับสนุน ส่งเสริม และ เปิดมุมมองใหม่ๆที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน ของเพื่อนร่วมงาน มีค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ 0.000 5) ท่านระลึกเสมอว่าการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ต้องเกิดขึ้นได้จริง เห็นผลจริง และเป็นประโยชน์ต่องานที่ทำ มีค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ 0.000 มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่า Tolerance ตั้งแต่ 0.472 - 0.664 และมีค่า VIF ตั้งแต่ 1.506 - 2.096 จึงสรุปได้ว่าไม่เกิดปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหพันธ์พหุคูณ ในระดับสูงโดยพิจารณาจาก R เท่ากับ 0.752<sup>a</sup> มีอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 55.4 โดยพิจารณาจาก Adj.R<sup>2</sup> เท่ากับ 0.554 มีค่าความคลาดเคลื่อนเท่ากับ 0.364

ทักษะความคิดสร้างสรรค์ที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานครมากที่สุดคือ ท่านระลึกเสมอว่าการพัฒนาความคิด สร้างสรรค์ต้องเกิดขึ้นได้จริง เห็นผลจริง และเป็นประโยชน์ต่องานที่ทำ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในแบบมาตรฐานเท่ากับ 0.210 โดยพิจารณาจาก  $\beta = 0.210$  รองลงมาคือ ท่านได้รับการสนับสนุน ส่งเสริม และ เปิดมุมมองใหม่ๆที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน ของเพื่อนร่วมงาน มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในแบบมาตรฐานเท่ากับ 0.146 โดยพิจารณาจาก  $\beta = 0.146$  และน้อยที่สุดคือท่านมีความสนใจแนวทางที่สามารถปรับเปลี่ยนมุมมองใหม่ๆ เพื่อนำมาปรับปรุงใช้ให้เกิดประสิทธิภาพที่ดียิ่งขึ้น มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในแบบมาตรฐานเท่ากับ 0.057 โดยพิจารณาจาก  $\beta = 0.057$  ตามลำดับ

สามารถเขียนเป็นสมการพยากรณ์พหุคูณ ในรูปของคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

สมการพยากรณ์พหุคูณในรูปของคะแนนดิบ

$$Y = 0.974 + 0.157x_{10} + 0.107x_9 + 0.074x_8 + 0.082x_7 - 0.052x_6 +$$

$$0.077x_5 + 0.047x_4 + 0.061x_3 + 0.044x_2 + 0.048x_1$$

สมการพยากรณ์พหุคูณในรูปของคะแนนมาตรฐาน

$$Z = 0.210x_{10} + 0.146x_9 + 0.099x_8 + 0.115x_7 - 0.075x_6 + 0.110x_5 + 0.068x_4 + 0.090x_3 + 0.057x_2 + 0.064x_1$$

โดยที่

Y	หมายถึง	ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานคร
$x_1$	หมายถึง	ท่านเป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์และสามารถนำความคิดนั้นมาปรับใช้ในการทำงานจริงได้
$x_2$	หมายถึง	ท่านมีความสนใจแนวทางที่สามารถปรับเปลี่ยนมุมมองใหม่ๆ เพื่อนำมาปรับปรุงใช้ให้เกิดประสิทธิภาพที่ดียิ่งขึ้น
$x_3$	หมายถึง	ท่านมักจะคิดค้นวิธีการใหม่ๆ เพื่อนำมาพัฒนากระบวนการทำงาน
$x_4$	หมายถึง	ท่านมีความรู้ความเชี่ยวชาญ ในการคิดค้นวิธีการใหม่ๆ ได้อย่างสม่ำเสมอความสัมพันธ์ดีและทำงานในภารกิจอื่นๆ ร่วมกันได้
$x_5$	หมายถึง	ท่านมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ทุกครั้ง เมื่อได้รับมอบหมายงานที่ถนัด
$x_6$	หมายถึง	ท่านมักจะพยายามหาวิธีการใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ให้เข้ากับงานที่ได้รับมอบหมายทุกครั้ง
$x_7$	หมายถึง	ท่านมักค้นคว้าหาข้อมูลต่างๆ ที่เป็น ประโยชน์เพื่อนำมาพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ
$x_8$	หมายถึง	ท่านมักจะพิจารณาหาทางเลือกมากกว่าหนึ่ง ก่อนที่จะตัดสินใจลงมือ ริเริ่มทำเพื่อให้เกิดผลสำเร็จ

- $x_9$  หมายถึง ท่านได้รับการสนับสนุน ส่งเสริม และ เปิดมุมมองใหม่ๆที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน  
ของเพื่อนร่วมงาน
- $x_{10}$  หมายถึง ท่านระลึกเสมอว่าการพัฒนาความคิด สร้างสรรค์ต้องเกิดขึ้น ได้จริง เห็นผลจริงและเป็น  
ประโยชน์ต่องานที่ทำ

ตารางที่ 4.24 แสดงการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างทักษะการ โน้มน้าว กับ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจนเออร์ซันวายในจังหวัดกรุงเทพมหานคร

ตัวแปร	ประสิทธิภาพการทำงาน	CO1	CO2	CO3	CO4	CO5	CO6	CO7	CO8	CO9	CO10
ประสิทธิภาพการทำงาน	-	0.507*	0.497*	0.489*	0.475*	0.488*	0.514*	0.477*	0.525*	0.519*	0.551*
CO1	-	-	0.485*	0.400*	0.376*	0.497*	0.465*	0.362*	0.381*	0.433*	0.453*
CO2	-	-	-	0.507*	0.454*	0.501*	0.586*	0.530*	0.485*	0.474*	0.602*
CO3	-	-	-	-	0.533*	0.357*	0.541*	0.556*	0.426*	0.401*	0.546*
CO4	-	-	-	-	-	0.425*	0.473*	0.405*	0.496*	0.366*	0.471*
CO5	-	-	-	-	-	-	0.478*	0.369*	0.440*	0.469*	0.441*
CO6	-	-	-	-	-	-	-	0.559*	0.545*	0.473*	0.617*
CO7	-	-	-	-	-	-	-	-	0.494*	0.473*	0.574*

ตารางที่ 4.24 แสดงการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างทักษะการโน้มน้าว กับ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานคร (ต่อ)

ตัวแปร	ประสิทธิภาพการทำงาน	CO1	CO2	CO3	CO4	CO5	CO6	CO7	CO8	CO9	CO10
CO8	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0.468*	0.508*
CO9	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0.500*
CO10	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.24 แสดงการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างทักษะการปรับตัว มีความสัมพันธ์ในทิศทางบวกกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตั้งแต่ 0.357 ถึง 0.617 ซึ่งมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง

ตารางที่ 4.25 แสดงผลการทดสอบความสัมพันธ์ทักษะการโน้มน้าว ที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานคร

ทักษะการโน้มน้าว	b	Std.Error	$\beta$	t	Sig.	Tolerance	VIF
Constant	1.206	0.146		8.265	0.000*		
1) ท่านมักได้รับความเชื่อถือจากคนอื่นๆในที่ทำงานอยู่เสมอ	0.121	0.033	0.167	3.683	0.000*	0.630	1.586



ตารางที่ 4.25 แสดงผลการทดสอบความสัมพันธ์ทักษะการ โน้มน้ำว ที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานคร (ต่อ)

ทักษะการ โน้มน้ำว	b	Std.Error	$\beta$	t	Sig.	Tolerance	VIF
2) ท่านมีความสามารถในการสื่อสารกับผู้อื่นได้ดี	0.008	0.037	0.011	0.207	0.836	0.485	2.062
3) เมื่อท่านคิดค้นวิธีการใหม่ๆ ท่านสามารถอธิบายเหตุผลให้เขายอมรับวิธีการนั้นๆได้	0.065	0.035	0.093	1.873	0.062	0.522	1.916
4) เมื่อท่านไม่เห็นด้วยกับผู้อื่น ท่านสามารถอธิบายเหตุผลที่เขายอมรับได้	0.067	0.035	0.090	1.914	0.056	0.590	1.694
5) ท่านรู้จักใช้เครื่องมือในการสื่อสาร เพื่อช่วยให้ท่านสามารถสื่อสารกับผู้อื่นได้เข้าใจมากขึ้น	0.073	0.033	0.102	2.186	0.029*	0.593	1.687
6) ท่านสามารถพูดให้ผู้อื่นมีความเห็นคล้อยตามกับท่านและปฏิบัติตามได้	0.017	0.037	0.024	0.455	0.649	0.456	2.192
7) ท่านรู้จักสังเกตและเข้าใจสถานการณ์ในขณะที่สื่อสารโน้มน้ำวผู้อื่น	0.034	0.035	0.048	0.956	0.339	0.517	1.933
8) ท่านสามารถปรับเปลี่ยนข้อตกลง จากประเด็นที่เป็นข้อขัดแย้งจากผู้อื่นได้	0.109	0.035	0.150	3.127	0.002*	0.561	1.782
9) ท่านสามารถเข้าใจ ถึงความเห็นของ และ จับประเด็นของผู้อื่นได้ดี	0.113	0.035	0.151	3.252	0.001*	0.604	1.657
10) ท่านรู้จักศิลปะในการสื่อสารและใช้มันในการ โน้มน้ำวผู้อื่นได้	0.097	0.038	0.137	2.564	0.011*	0.455	2.197

ตารางที่ 4.25 แสดงผลการทดสอบความสัมพันธ์ทักษะการ โน้มน้ำว ที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานคร (ต่อ)

R	R <sup>2</sup>	Adj. R <sup>2</sup>	Std. Error of the Estimate	F	Sig.
0.704 <sup>a</sup>	0.496	0.483	0.392	38.27	0.000*

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.25 แสดงผลการทดสอบความสัมพันธ์ทักษะการ โน้มน้ำว ที่มีความสัมพันธ์ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานครพบว่า ความสามารถทักษะการปรับตัว 5 ข้อ ซึ่งประกอบด้วย

1) ท่านมักได้รับความเชื่อถือจากคนอื่นๆในที่ทำงานอยู่เสมอ มีค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ 0.000 2) ท่านรู้จักใช้เครื่องมือในการสื่อสาร เพื่อช่วยให้ท่านสามารถสื่อสารกับผู้อื่นได้เข้าใจมากขึ้น มีค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ 0.029 3) ท่านสามารถปรับเปลี่ยนข้อตกลง จากประเด็นที่เป็นข้อขัดแย้งจากผู้อื่นได้ มีค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ 0.002 4) ท่านสามารถเข้าใจ ถึงความเห็นของ และ จับประเด็นของผู้อื่นได้ดี มีค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ 0.001 5) ท่านรู้จักศิลปะในการสื่อสาร และ ใช้มันในการ โน้มน้ำวผู้อื่น ได้ มีค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ 0.011 มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่า Tolerance ตั้งแต่ 0.455 - 0.630 และมีค่า VIF ตั้งแต่ 1.657 - 2.197 จึงสรุปได้ว่าไม่เกิดปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหพันธ์พหุคูณในระดับสูงโดยพิจารณาจาก R เท่ากับ 0.704<sup>a</sup> มีอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 48.3 โดยพิจารณาจาก Adj.R<sup>2</sup> เท่ากับ 0.483 มีค่าความคลาดเคลื่อนเท่ากับ 0.392

ทักษะการ โน้มน้ำว ที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานครมากที่สุดคือ ท่านมักได้รับความเชื่อถือจากคนอื่นๆในที่ทำงานอยู่เสมอ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในระบบมาตรฐานเท่ากับ 0.167 โดยพิจารณาจาก  $\beta = 0.167$  รองลงมาคือ

ท่านสามารถเข้าใจ ถึงความเห็นของ และ จับประเด็นของผู้อื่นได้ดี มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในแบบมาตรฐานเท่ากับ 0.151 โดยพิจารณาจาก  $\beta = 0.151$  และน้อยที่สุดคือท่านมีความสามารถในการสื่อสารกับผู้อื่นได้ดี มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในแบบมาตรฐานเท่ากับ 0.011 โดยพิจารณาจาก  $\beta = 0.011$

สามารถเขียนเป็นสมการพยากรณ์พหุคูณ ในรูปของคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

สมการพยากรณ์พหุคูณในรูปของคะแนนเดิม

$$Y = 0.974 + 0.157x_{10} + 0.107x_9 + 0.074x_8 + 0.082x_7 - 0.052x_6 + 0.077x_5 + 0.047x_4 + 0.061x_3 + 0.044x_2 + 0.048x_1$$

สมการพยากรณ์พหุคูณในรูปของคะแนนมาตรฐาน

$$Z = 0.210x_{10} + 0.146x_9 + 0.099x_8 + 0.115x_7 - 0.075x_6 + 0.110x_5 + 0.068x_4 + 0.090x_3 + 0.057x_2 + 0.064x_1$$

โดยที่

Y	หมายถึง	ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่นวายใน จังหวัดกรุงเทพมหานคร
$x_1$	หมายถึง	ท่านเป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์และ สามารถนำความคิดนั้นมาปรับใช้ในการ ทำงานจริงได้
$x_2$	หมายถึง	ท่านมีความสนใจแนวทางที่สามารถ ปรับเปลี่ยนมุมมองใหม่ๆ เพื่อนำมา ปรับปรุง ใช้ให้เกิดประสิทธิภาพที่ดียิ่งขึ้น
$x_3$	หมายถึง	ท่านมักจะคิดค้นวิธีการใหม่ๆ เพื่อนำมาพัฒนากระบวนการทำงาน
$x_4$	หมายถึง	ท่านมีความรู้ความเชี่ยวชาญ ในการคิดค้นวิธีการใหม่ๆ ได้อย่างสม่ำเสมอ
$x_5$	หมายถึง	ท่านมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ทุกครั้ง เมื่อได้รับมอบหมายงานที่ถนัด

x <sub>6</sub>	หมายถึง	ท่านมักจะพยายามหาวิธีการใหม่ๆ มา ประยุกต์ใช้ให้เข้ากับงานที่ได้รับมอบหมายทุกครั้ง
x <sub>7</sub>	หมายถึง	ท่านมักค้นคว้าหาข้อมูลต่างๆที่เป็น ประโยชน์เพื่อนำมาพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ
x <sub>8</sub>	หมายถึง	ท่านมักจะพิจารณาหาทางเลือกมากกว่าหนึ่ง ก่อนที่จะตัดสินใจลงมือ ริเริ่มทำ เพื่อให้เกิดผลสำเร็จ
x <sub>9</sub>	หมายถึง	ท่านได้รับการสนับสนุน ส่งเสริม และ เปิดมุมมองใหม่ๆที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน ของเพื่อนร่วมงาน
x <sub>10</sub>	หมายถึง	ท่านระลึกเสมอว่าการพัฒนาความคิด สร้างสรรค์ต้องเกิดขึ้นได้จริง เห็นผลจริง และเป็นประโยชน์ต่องานที่ทำ



#### 4.5 ผลการวิจัยเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์เชิงลึกของกลุ่มตัวอย่าง (พนักงานระดับหัวหน้างาน กลุ่มเจนเอเรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานคร)

จากวัตถุประสงค์หลักของการวิจัยเพื่อศึกษาสาเหตุและผลลัพธ์ของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวายในกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้ถูกสัมภาษณ์ จำนวน 5 คน ตามกลุ่มตัวอย่างที่ได้กำหนดไว้ โดยมีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 4.26 รายละเอียดของผู้ให้ข้อมูลเพื่อการสัมภาษณ์เชิงลึก

ตำแหน่ง	เพศ	อายุ	ประสบการณ์ทำงาน (ปี)	ระดับการศึกษา
ผู้จัดการฝ่ายผลิต	หญิง	32	4	ปริญญาโท
ผู้จัดการการวิจัยและพัฒนา	ชาย	31	8	ปริญญาตรี
ผู้จัดการแผนก	หญิง	29	4	ปริญญาโท
ผู้จัดการแผนก	หญิง	28	4	ปริญญาตรี
ผู้จัดการฝ่ายขาย	หญิง	28	3	ปริญญาโท

เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง ซึ่งการสร้างข้อคำถามการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้คัดเลือกองค์ประกอบของปัจจัยด้านจรรยาวัช (Soft Skill) ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวายในกรุงเทพมหานคร ที่มีผลทางสถิติเชิงปริมาณ ในประเด็นที่น่าสนใจ โดยพิจารณาคัดเลือกจากองค์ประกอบที่มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณ ในรูปแบบของคะแนนมาตรฐาน (Standardized Coefficients) ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ มากที่สุดคือ ทักษะความคิดสร้างสรรค์ รองลงมาคือทักษะการโน้มน้าว ทักษะการทำงานเป็นทีม และ ทักษะการปรับตัว ตามลำดับ

จากนั้นจึงผู้วิจัยได้คัดเลือกองค์ประกอบของทัศนคติจากแบบสอบถามเชิงปริมาณแยก รายปัจจัยที่มีผลทางสถิติเชิงปริมาณ ในประเด็นที่น่าสนใจ โดยพิจารณาคัดเลือกจากองค์ประกอบที่มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณ ในรูปแบบของคะแนนมาตรฐาน (Standardized Coefficients) ดังนี้

ทักษะความคิดสร้างสรรค์ คือ 1) ท่านมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ทุกครั้ง เมื่อได้รับมอบหมายงานที่ถนัด, 2) ท่านมักค้นคว้าหาข้อมูลต่างๆที่เป็น ประโยชน์เพื่อนำมาพัฒนางานให้มีประสิทธิผล, 3) ท่านมักจะพิจารณาหาทางเลือกมากกว่าหนึ่ง ก่อนที่จะตัดสินใจลงมือ ริเริ่มทำ เพื่อให้เกิดผลสำเร็จ, 4) ท่านได้รับการสนับสนุน ส่งเสริม และ เปิดมุมมองใหม่ๆที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน ของเพื่อนร่วมงาน, 5) ท่านระลึกเสมอว่าการพัฒนาความคิด สร้างสรรค์ต้องเกิดขึ้นได้จริง เห็นผลจริง และเป็นประโยชน์ต่องานที่ทำ

ทักษะการ โน้มน้าว คือ 1) ท่านมักได้รับความเชื่อถือจากคนอื่นๆในที่ทำงานอยู่เสมอ, 2) ท่านรู้จักใช้เครื่องมือในการสื่อสาร เพื่อช่วยให้ท่านสามารถสื่อสารกับผู้อื่นได้เข้าใจมากขึ้น, 3) ท่านสามารถปรับเปลี่ยนข้อตกลง จากประเด็นที่เป็นข้อขัดแย้งจากผู้อื่นได้, 4) ท่านสามารถเข้าใจถึงความเห็นของ และ จับประเด็นของผู้อื่นได้ดี, 5) ท่านรู้จักศิลปะในการสื่อสารและใช้มันในการโน้มน้าวผู้อื่นได้

ทักษะการทำงานเป็นทีม คือ 1) ทีมงานของท่านมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน, 2) ท่านไม่รู้สึกโดดเดี่ยวในการทำงานเมื่อเกิดปัญหา, 3) บุคลากรในทีมของท่าน มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและพันธกิจในการทำงานร่วมกันก่อนเริ่มงาน 4) บุคลากรในทีมงานของท่านมีการตรวจสอบตรวจทาน ในการทำงานของกันและกันอยู่เสมอ, 5) เพื่อพบข้อผิดพลาดในการทำงาน สมาชิกในทีมงานของท่านจะร่วมกันปรับปรุง แก้ไข อย่างเต็มความสามารถ

ทักษะการปรับตัว คือ 1) ท่านรู้สึกท้าทาย และสนุกกับการทำงานเมื่อได้รับงานใหม่ที่ไม่เคยทำมาก่อน, 2) ท่านเข้าใจและยอมรับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ของ หน่วยงาน ที่เปลี่ยนไป, 3) เมื่อท่านเจองานที่ท่านไม่เคยปฏิบัติมาก่อน ท่านรู้ว่าควรจะต้องทำอย่างไร ในการทำให้งานนั้นสำเร็จลุล่วง, 4) ท่านสามารถทำงานที่ไม่เคยทำมาก่อน ได้ดี, 5) ท่านสามารถเรียนรู้งานใหม่ได้อย่างรวดเร็ว, 6) ท่านมักจะมีมุมมองดีอยู่เสมอ เมื่อต้องทำงานที่ตัวเองไม่เคยทำมาก่อน, 7) ท่านสามารถหาวิธีแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากงานด้วยตนเองได้

โดยมีข้อคำถามการสัมภาษณ์ดังนี้

- 1) ผลงานของคุณสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์และส่งผลกับบริษัทอย่างไร
- 2) ผลงานของคุณเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน และ ผู้บังคับใ้มอย่างไร
- 3) คุณทำอย่างไรเมื่อองค์กรของคุณมีการปรับเปลี่ยน วิสัยทัศน์ พันธกิจ และคุณมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดกับพันธกิจนั้นๆอย่างไร
- 4) งานที่ผ่านมาของคุณเคยเกิดความผิดพลาดใหม่และทำอย่างไร หลังจากนั้นเกิดขึ้นอีกใหม่ ทำอย่างไรให้ปัญหานี้ไม่เกิดขึ้นอีก



5) คุณมีมุมมองเกี่ยวกับงานที่คุณไม่เคยทำมาก่อนอย่างไร คุณสามารถปรับตัวกับงานใหม่ได้ดีไหม และทำอะไรถึงจะทำให้งานนั้นสำเร็จ

6) ผลงานของคุณได้รับการช่วยเหลือ และ ตรวจสอบจากคนอื่นๆ ในทีมใหม่และคิดว่าเพื่อนร่วมทีมมีส่วนช่วยงานคุณอย่างไร

7) คุณกับเพื่อนร่วมทีมยังทำงานกันได้ด้วยคืออยู่ใหม่ทำงานอื่นๆด้วยกันอีกกี่เปล่า

8) คุณมีวิธีในการสร้างความน่าเชื่อถือ โน้มน้าว ผู้อื่นในทีมใหม่อย่างไร และส่งผลกระทบต่องานของคุณอย่างไร

9) คุณมีวิธีในการเข้าใจและสังเกตเพื่อนร่วมทีมหรือคนอื่นๆ ที่มาทำงานกับคุณใหม่และมันส่งผล ต่อประสิทธิภาพของงานอย่างไร

10) อธิบายเครื่องมือ คิดปะ วิธีการทำงานที่คุณใช้สื่อสารกับทีมเป็นอย่างไร วัตถุประสงค์อย่างไร ช่วยและส่งผลได้อย่างไรกับทีมและผลงานของคุณอย่างไร

11) งานที่ทำอยู่ได้นำความคิดสร้างสรรค์ อะไรใหม่ๆมาใช้ในการทำบ้างไหม เขามาประยุกต์อย่างไร ส่งผลกระทบต่องานอย่างไร

12) ท่านมีวิธีหาความรู้ พัฒนาความคิด เพื่อหาแนวทางใหม่ๆในการทำงานในปัจจุบันอย่างไร

การวิเคราะห์ข้อมูล จะดำเนินการวิเคราะห์เนื้อหาผ่านการจำแนกออกเป็นประเด็นตามตัวแปรที่ได้กำหนดไว้ โดยผู้วิจัยจะดำเนินการแตกข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก แต่ละเรื่องออกเป็น ส่วนๆ ที่มีความหมายเฉพาะตัวและมีรายละเอียดครอบคลุมทุกแง่มุม จากนั้นเชื่อมโยงข้อมูลเข้าด้วยกันเป็นกลุ่มๆ ที่สะท้อนออกมาว่ามีประเด็นอะไรบ้าง ทั้งนี้ผู้วิจัยจะนำผลลัพธ์จากการสัมภาษณ์ ซึ่งเป็นข้อมูลเชิงคุณภาพมาเป็นข้อมูลเชิงลึกเพื่อสนับสนุนผลการวิจัยเชิงปริมาณในประเด็นที่กำหนด อันนำไปสู่การค้นพบผลการศึกษาที่แสดงให้เห็นถึงแง่มุมที่ลึกซึ้งมากยิ่งขึ้น โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) ผลการศึกษากระบวนการปฏิบัติงานที่นำจรรยาบรรณ (Soft Skill) มาใช้ให้ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

2) ผลการศึกษากิจการปฏิบัติงานที่นำจรรยาบรรณ (Soft Skill) มาใช้ให้ส่งผลกระทบต่อผลลัพธ์ของการปฏิบัติงาน

#### 4.5.1 ผลการศึกษากระบวนการปฏิบัติงานที่นำจรรยาวัชระ (Soft Skill) มาใช้ให้ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

จากการสัมภาษณ์ที่ได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลมานั้น ในเรื่องจรรยาวัชระ (Soft Skill) โดยแบ่งออกเป็นทักษะทั้ง 4 ด้าน คือ ทักษะความคิดสร้างสรรค์, ทักษะการโน้มน้าว ทักษะการทำงานเป็นทีม และ ทักษะการปรับตัว สามารถบรรยายผลการวิเคราะห์เชิงคุณภาพได้ ดังนี้

##### ทักษะความคิดสร้างสรรค์

ตารางที่ 4.27 สรุปผลการศึกษาประเด็นทักษะความคิดสร้างสรรค์

ทัศนคติหลัก	กลุ่มคำที่สะท้อนทัศนคติ
ทัศนคติทักษะความคิดสร้างสรรค์ที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การปฏิบัติงานในรูปแบบเดิมๆ ไม่สามารถคาด หวัง ผลลัพธ์ที่ดีขึ้นได้</li> <li>- ความคิดสร้างสรรค์มีผลต่อการพัฒนากระบวนการทำงานให้ดีขึ้นได้</li> <li>- ความคิดสร้างสรรค์ช่วยให้สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดีมากยิ่งขึ้น</li> <li>- ความคิดสร้างสรรค์ต้องอยู่ในพื้นฐานของความ จริ่งที่ เป็นไปได้</li> <li>- การหาความรู้เพิ่มเติมตลอดเวลา ช่วยพัฒนาทักษะความคิดสร้างสรรค์ให้สามารถำใช้ปฏิบัติงานได้ จริ่ง</li> </ul>

จากการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ถูกสัมภาษณ์ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะความคิดสร้างสรรค์ที่นำมาใช้ให้ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานได้ให้ความเห็นว่า ทักษะความคิดสร้างสรรค์นั้นเป็นทักษะที่ช่วยทำให้การทำงานของตนเองและพนักงานคนอื่นสามารถพัฒนาขึ้นได้จากแนวคิดวิธีการใหม่ๆ ความคิดสร้างสรรค์ที่แปลกใหม่จะมาช่วยให้เห็นกระบวนการทำงานที่ต่างออกไปจากเดิม ในปัจจุบันที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพการทำงานที่มากขึ้น ผู้ถูกสัมภาษณ์ส่วนหนึ่งกล่าวว่า “ทีมของเราจะไม่สามารถทำงานให้มีประสิทธิภาพได้ดีขึ้นเลย ถ้าเรายังทำงานกันในรูปแบบเดิม หรือ เราไม่สามารถคาดหวังผลลัพธ์ที่ดีกว่าเดิมได้ ถ้าเรายังคงทำงานแบบเดิมอยู่” หมายความว่า ทักษะ

ความคิดสร้างสรรค์นั้นเป็นส่วนที่จะช่วยส่งเสริมให้เกิดการสร้างและพัฒนารูปแบบการทำงานในรูปแบบใหม่ ที่จะช่วยทำให้เกิดการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานในปัจจุบัน ปรับเปลี่ยนเครื่องมือเพื่อที่จะนำมาใช้ประยุกต์กับวิธีการทำงานในรูปแบบปัจจุบัน ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ทั้งในแง่ของ คุณภาพของงาน ความสะดวก และความรวดเร็ว นอกจากการนำทักษะความคิดสร้างสรรค์ที่มีมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนารูปแบบการทำงานแล้ว ความคิดสร้างสรรค์ยังสามารถนำมาใช้ในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า หรือปัญหาต่างๆ ที่การทำงานรูปแบบในปัจจุบันไม่สามารถแก้ไขได้ นั่นหมายความว่า ความคิดสร้างสรรค์นั้นสามารถส่งเสริมให้การดำเนินการทำงานในส่วนต่างๆ ของโครงการนั้นพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้นตั้งแต่เริ่มโครงการ แต่ที่สำคัญของการนำความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ ที่คิดขึ้นมาได้นั้น ก็มีหลากหลายปัจจัยที่จะต้องวิเคราะห์ก่อนที่จะเริ่มนำมาใช้ เพราะการใช้ความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ จะต้องเกิดขึ้นได้จริง สามารถทำได้จริง เป็นประโยชน์ต่องานที่ตนเอง ทีม และองค์กร รวมถึงก่อนที่จะตัดสินใจเริ่มลงมือทำ ก็ควรที่จะพิจารณาถึงผลดี ผลเสีย และผลกระทบต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นด้วย ผู้ถูกสัมภาษณ์ ยังใช้ความเห็นเพิ่มเติมไว้อีกว่า “ความคิดสร้างสรรค์ที่ดีนั้น จะต้องมีการให้เหตุผลที่น่าเชื่อถือ ที่มาของข้อมูล และได้รับสนับสนุน ส่งเสริมจากทุกคนในทีมหรือองค์กร ซึ่งก็จะส่งผลต่อกระบวนการทำงานที่จะส่งเสริมต่อประสิทธิภาพการทำงานอย่างมาก” สิ่งที่สำคัญต่อมาคือทักษะการหาความรู้เพื่อที่จะนำมาเป็นพื้นฐานของการนำความคิดสร้างสรรค์ให้นำมาประยุกต์ใช้ก็สำคัญ โดยทักษะการหาความรู้ต่างๆ ในปัจจุบัน ก็สามารถหาได้ทั้งจาก อินเทอร์เน็ต หนังสือ รวมถึงการหาความรู้จากผู้เชี่ยวชาญในสาขาต่างๆ การหาความรู้จากคนรอบตัว หรือทีมที่ทำงานด้วยทั้งจาก หัวหน้า และ เพื่อนร่วมทีมที่ผ่านประสบการณ์การทำงานต่างๆ มา ซึ่งนั่นก็จะช่วยส่งเสริมและพัฒนาทักษะความคิดสร้างสรรค์และการนำมาประยุกต์ใช้ให้ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานที่ดีมากยิ่งขึ้น

#### ทักษะการโน้มน้าว

#### ตารางที่ 4.28 สรุปผลการศึกษาประเด็นทักษะการโน้มน้าว

ทัศนคติหลัก	กลุ่มคำที่สะท้อนทัศนคติ
ทักษะการโน้มน้าวที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การโน้มน้าวที่ดี เกิดขึ้นจากทักษะการสื่อสารของผู้ส่งสารและ ทักษะการฟังของผู้รับสาร</li> <li>- การสื่อสารที่ดีของผู้นำองค์กร ช่วยโน้มน้าวให้พนักงาน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นได้</li> </ul>

ตารางที่ 4.28 สรุปผลการศึกษาประเด็นทักษะการโน้มน้าว (ต่อ)

ทัศนคติหลัก	กลุ่มคำที่สะท้อนทัศนคติ
ทักษะการโน้มน้าวที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การโน้มน้าวได้มีประสิทธิภาพเมื่อ ผู้ส่งสารมีทักษะการเข้าอกเข้าใจ ผู้รับสาร</li> <li>- การโน้มน้าว และการสื่อสารที่ดีช่วยลดความผิดพลาด และ ช่วยให้การปฏิบัติงานเป็นไปได้อย่างดี</li> <li>- ทักษะการโน้มน้าว มีผลต่อทิศทางและการตัดสินใจต่างๆของการดำเนินงาน</li> </ul>

จากการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ถูกสัมภาษณ์ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการโน้มน้าวที่นำมาใช้ให้ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ได้ให้ความเห็นว่าในทักษะทางด้านนี้ค่อนข้างสัมพันธ์กับทักษะในด้านของการสื่อสาร ทักษะในด้านของการฟังของพนักงาน และทักษะการเข้าใจผู้อื่น โดยในปัจจุบันการสื่อสารนั้นหลักๆจะเกิดขึ้น 2 ประเภทคือ การสื่อสารกันต่อหน้า ผ่านการพูดคุยเป็นหลัก และการสื่อสารผ่านโปรแกรมสื่อสาร ผู้ถูกสัมภาษณ์ได้ให้ความเห็นไว้ว่า “การสื่อสารที่ดีจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อผู้ส่งสารและผู้รับสารนั้น มีข้อมูลที่ครบถ้วนและเข้าใจในสารนั้นๆ เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลกัน หรืออีกกรณีคือ ผู้ส่งสารสามารถให้ข้อมูลต่างๆได้อย่างเป็นเหตุเป็นผล และผู้รับสารมีทักษะการรับฟังอย่างเข้าอก เข้าใจ” และการสื่อสารจะเกิดการโน้มน้าวได้ดีขึ้นเมื่อผู้ส่งสารสามารถเข้าใจถึงความต้องการต่างๆของผู้รับสาร ในการทำงานต่างๆภายในองค์กรจะเกิดผลลัพธ์ที่ดีนั้นย่อมเกิดจากการสื่อสารที่ดีตั้งแต่ในระดับ ผู้นำองค์กร ไปจนถึงระดับหัวหน้าระดับสูง ระดับกลาง ที่จะช่วยส่งต่อสารให้ทุกคนสามารถมองเห็นถึงวัตถุประสงค์ของบริษัทหรือโครงการไปในทิศทางเดียวกัน จะช่วยทำให้ประสิทธิภาพของการทำงานดีขึ้น และเกิดความผิดพลาดน้อยลง รวมถึงผู้ส่งสารที่สามารถให้เหตุผล และอธิบายสิ่งต่างๆในการทำงานได้ดีเพื่อให้คนอื่นๆ เข้าใจในเนื้อหาที่ตนเองต้องการจะสื่อ ยังช่วยทำให้ผู้ร่วมงานคนอื่นๆที่ได้รับข้อมูล หรือสารนั้นๆ สามารถนำไปประยุกต์และนำไปปฏิบัติต่องานของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมถึงยังเพิ่มความน่าเชื่อถือ และการยอมรับต่อผู้ส่งสารอีกด้วย ซึ่งสิ่งนี้ก็ไม่สามารถเกิดขึ้นได้ ถ้าเกิดคนรับสารนั้นไม่ได้มีทักษะการรับฟังที่ดี การเจียบหรือหยุดฟังผู้อื่นเพื่อรับความพึงคิดเห็นของผู้อื่น ยังช่วยให้เราสามารถเรียนรู้ถึงนิสัยและทัศนคติต่างๆจากผู้อื่น และยังเป็นการเพิ่มความรู้จากข้อมูลเหล่านั้นยังสามารถนำมาช่วยส่งเสริมการทำงาน หรือนำความคิดเห็นจากคนอื่นๆ มาเพิ่มมิติทางความคิด เพื่อเพิ่มกระบวนการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ซึ่งนั่นก็จะช่วยในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานทั้งของตนเอง ทีม และองค์กร

## ทักษะการทำงานเป็นทีม

ตารางที่ 4.29 สรุปผลการศึกษาประเด็นทักษะการทำงานเป็นทีม

ทัศนคติหลัก	กลุ่มคำที่สะท้อนทัศนคติ
ทักษะการทำงานเป็นทีมที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เป็นทักษะที่สำคัญเพราะงานในปัจจุบันต้องปฏิบัติกับเพื่อนร่วมงานหลายคน</li> <li>- ถ้าสามารถทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานที่มีตำแหน่งต่างกัน แขนงต่างกันได้ดี จะช่วยให้สามารถปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น</li> <li>- การมีเพื่อนร่วมงานที่มีทักษะการทำงานเป็นทีมที่ดีช่วยให้ทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</li> <li>- การที่ทุกคนช่วยกันระดมสมองในการปฏิบัติงานช่วยให้ทำงานมีประสิทธิภาพและแก้ปัญหาต่างๆ ได้ดีขึ้น</li> <li>- เพื่อนร่วมงานที่มีทักษะการทำงานที่ไม่ดีส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้วย</li> </ul>

จากการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ถูกสัมภาษณ์ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการทำงานเป็นทีมที่นำมาใช้ให้ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานได้ ให้ความเห็นว่าทักษะการทำงานเป็นทีมนั้นถือว่าเป็นทักษะที่มีความสำคัญต่อการทำงานของพนักงานมากที่สุด เพราะยังเป็นบริษัทที่มีขนาดใหญ่ มากขึ้นเท่าไร ก็ยังมีจำนวนพนักงานที่ทำงานร่วมกันมากยิ่งขึ้น สัมพันธ์กับปริมาณงาน และขนาดของงานที่รับเข้ามา ซึ่งไม่สามารถทำงานนี้ได้ด้วยตัวคนเดียว จึงเป็นปกติที่เราจะต้องทำงานร่วมกับผู้อื่นที่มีตำแหน่งและความถนัดที่แตกต่างกัน ไม่ว่าจะด้วยปัจจัยความหลากหลายของตำแหน่ง เช่น ระดับผู้บริหาร ระดับผู้จัดการ ระดับปฏิบัติการ ปัจจัยความหลากหลายของแผนก เช่น แผนกประสานงาน แผนกบริหารงาน แผนกผลิต แผนกขาย แผนกการตลาด เป็นต้น ซึ่งการมี ผู้ร่วมทีมที่ขาดทักษะการทำงานเป็นทีม นั้น ส่งผลที่ไม่ดีต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นอย่างมาก เพราะนอกจาก ผลลัพธ์ของงานที่มีโอกาสแย่ง ไม่สามารถผลิตงานให้ออกมาได้อย่างมีประสิทธิภาพ สูงสุด และยังส่งผลต่อสภาพจิตใจ ทัศนคติ และแรงจูงใจในการทำงานของเพื่อนร่วมทีมคนอื่นๆ ให้แย่งอีกด้วย ผู้ถูกสัมภาษณ์ให้ความเห็นไปในทิศทางเดียวกันว่า “การมีเพื่อนร่วมทีมที่ดี ไม่ว่าจะ เป็นในระดับหัวหน้างาน หรือระดับเดียวกัน จะส่งเสริมให้พนักงานทุกคนสามารถทำงานได้มี ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยเกิดจากการที่ ทุกคนช่วยกันระดมสมองในการทำงานที่เกิดขึ้น ช่วยกัน



แก้ปัญหาที่เจอในการทำงาน ร่วมกันหาทางออกของปัญหาคำด้วยวิธีการที่ดีที่สุด ร่วมกันเสนอความคิดเห็นทั้งในแง่บวก และแง่ลบ เพื่อเพิ่ม โอกาส เพิ่มทางเลือก เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และลดความเสี่ยงในการทำงานที่ผิดพลาด ช่วยกันทำงานที่ส่วนที่ตนเองถนัดหรือรับผิดชอบให้ดีที่สุด เพื่อที่จะทำให้งานที่รับผิดชอบมีคุณภาพสูงสุด และยังช่วยให้เพื่อนร่วมงานที่ทำงานร่วมกัน หรือ การส่งต่องานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งส่งผลต่องานให้มีคุณภาพ (Quality) มากขึ้น และ การใช้เวลาทำงานที่น้อยลงมากๆ” รวมถึงการมีเพื่อนร่วมทีมที่ดีก็ยิ่งช่วยให้พนักงานมีพื้นที่ ให้พนักงานนั้นสามารถพูดคุย ปรึกษา และหาความรู้ซึ่งกันและกัน ไปจนถึงช่วยตัดสินใจในเรื่องสำคัญต่างๆ เกี่ยวกับการทำงานซึ่งถือว่าเป็นเรื่องสำคัญในการทำงาน ผู้ถูกสัมภาษณ์ยังให้ความเห็นไปถึงการมีความสัมพันธ์ที่ดีของเพื่อนร่วมทีม นั้น ยังส่งเสริมให้ทีมสามารถรับมือกับเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดต่างๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างการทำงาน ของโครงการ ได้ดีขึ้นด้วยการได้รับช่วยเหลือที่ดีจากเพื่อนร่วมทีม เช่น การขอความร่วมมือในการทำงานล่วงเวลา ทุกคน เนื่องจากลูกค้าต้องการงานก่อนกำหนด เข้ามาร่วมกันแก้ปัญหาอย่างเต็มที่ การขอความเห็นจากเพื่อนร่วมทีม เพื่อที่จะแก้ปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้น ซึ่งจะช่วยให้เราสามารถบริหารการทำงานที่เรารับผิดชอบได้ดีขึ้น และเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของตนเองและทีมงาน ได้ดีขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคต

#### ทักษะการปรับตัว

#### ตารางที่ 4.30 สรุปผลการศึกษาประเด็นทักษะการปรับตัว

ทัศนคติหลัก	กลุ่มคำที่สะท้อนทัศนคติ
ทักษะการปรับตัวที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ทักษะการปรับตัวช่วยให้อำนาจการความต้องการงานของลูกค้ายืดหยุ่นได้</li> <li>- พนักงานที่มีทักษะการปรับตัวที่ดีสามารถที่จะเรียนรู้และปรับตัวกับกระบวนการที่เปลี่ยนไปได้รวดเร็ว</li> <li>- การปรับตัวเข้ากับสิ่งใหม่ๆ ช่วยให้สามารถพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานได้</li> <li>- พนักงานที่มีทักษะการปรับตัวที่ดีจะช่วยให้เข้าใจถึงเป้าหมายที่เปลี่ยนไปขององค์กรได้ง่าย</li> <li>- การพัฒนารูปแบบการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นต้องอาศัยพนักงานที่มีทักษะการปรับตัวที่ดี</li> </ul>



จากการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ถูกสัมภาษณ์ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการปรับตัวที่พนักงานนำมาใช้ให้ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานได้ให้ความเห็นว่า จากปัจจัยต่างๆ ของที่ทำงานไม่ว่าจะเป็นการทำงานที่จะต้องทำงานร่วมกับลูกค้าหลายๆคนที่มีโจทย์และความต้องการที่แตกต่างกัน ต้องทำงานในรูปแบบการทำงานที่แตกต่างกันของหัวหน้าแต่ละคน ไปจนถึงการปรับเปลี่ยน นโยบายภายในบริษัท โครงสร้างการทำงานต่างๆ หรือ การอัพเดทเครื่องมือการทำงานต่างๆ ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อกระบวนการทำงานของผู้ถูกสัมภาษณ์ทั้งทางตรงและทางอ้อม ผู้ถูกสัมภาษณ์ให้ความเห็นถึงความรู้สึกความเครียดและความกังวลที่จะเจอสถานการณ์ดังกล่าว แต่ก็มีบางส่วนที่ รู้สึกสนุก และทำหายไปกับรูปแบบการทำงานใหม่ๆ ที่เปลี่ยนไป ซึ่งเป็นเรื่องปกติที่ทุกคนจะต้องเจอในการทำงานซึ่งบางครั้งก็จะส่งผลให้ประสิทธิภาพการทำงานในช่วงแรกอาจจะยังไม่ดีที่ควร ด้วยการวัดผลจากคุณภาพงาน (Quality), เวลาที่ใช้(Manhour), ความสามารถในการผลิต (Productivity) โดยรวมของโครงการ ไปจนถึงข้อเสนอแนะ (Feedback) จากหัวหน้างาน ผู้ถูกสัมภาษณ์จึงกล่าวว่า สิ่งที่สำคัญอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้ประสิทธิภาพการทำงานนั้นดียิ่งขึ้น คือทักษะการปรับตัว ถือเป็นทักษะที่พนักงานทุกคนควรที่จะเข้าใจปัจจัยต่างๆ ในการทำงาน รู้เรียนการทำงานใหม่ และวัฒนธรรมใหม่ขององค์กร และปรับตัวตาม เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพการทำงานที่ดีขึ้น โดยผู้ถูกสัมภาษณ์ให้ความเห็นเป็นไปในทิศทางเดียวกันว่า “การทำงานที่มีการเปลี่ยนแปลงระบบบางอย่าง ไม่ว่าจะเป็น การใช้เครื่องการทำงานที่เปลี่ยนไป มีกระบวนการทำงานใหม่ๆ ความต้องการของลูกค้ารายใหม่ ปัญหาที่เกิดจากความผิดพลาด หรือการทำงานที่ล่าช้า ในช่วงแรกๆ นั้นเป็นเรื่องปกติ สิ่งที่สำคัญคือ การสังเกตถึงปัจจัยที่ทำให้มันเกิดปัญหา และ ศึกษาทำความเข้าใจกับปัญหาที่เจอ เพื่อไปสู่การปรับตัว พัฒนาและเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน ให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเท่าเดิม หรือ ดีขึ้นกว่าเดิม ” หมายความว่า ยิ่งพนักงานที่มีทักษะการปรับตัวที่ดี ก็ช่วยส่งผลให้การทำงานนั้นมีประสิทธิภาพที่ดีมากยิ่งขึ้นไป โดยการทักษะปรับตัวที่ดีนั้น จะต้องเกิดจากการปรับตัวทางด้านทัศนคติ ที่มีต่อ วิสัยทัศน์ พันธกิจ หรือความเชื่อต่างๆ ที่มีต่อตัวงานที่ต้องรับผิดชอบ และองค์กร การปรับตัวทักษะทางด้านการทำงาน ที่จะต้องใช้การ เรียนรู้สิ่งต่างๆ การคิด วิเคราะห์ แยกแยะ เพื่อที่จะนำไปสู่การ พัฒนา ปรับเปลี่ยนรูปแบบกระบวนการทำงานในปัจจุบัน และการทำงานในอนาคต ให้ประสิทธิภาพการทำงานมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีขึ้นต่อโครงการ หรือองค์กร

#### 4.5.2 ผลการศึกษาการปฏิบัติงานที่นำจรรยาทักษะ (Soft Skill) มาใช้ให้ส่งผลต่อผลลัพธ์ของการปฏิบัติงาน

จากการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ถูกสัมภาษณ์ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลลัพธ์ของการทำงานที่นำจรรยาทักษะ (Soft Skill) มาใช้ให้ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน ได้ให้ความเห็นว่า ประสิทธิภาพและ ผลลัพธ์การทำงานของพนักงาน ที่ได้นำจรรยาทักษะ (Soft Skill) ในด้านต่างๆ ทักษะการปรับตัว, ทักษะการทำงานเป็นทีม, ทักษะความคิดสร้างสรรค์ และ ทักษะการโน้มน้าว ทั้งตนเอง เพื่อนร่วมทีม และ พนักงานนั้นค่อนข้างออกมาอยู่ในระดับดี ได้รับการยอมรับจากหัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงาน ทุกคนในองค์กรอยากทำงานร่วมกับคนที่มีความจรรยาทักษะ (Soft Skill) ที่ดี ถึงแม้ว่า จรรยาทักษะ (Soft Skill) จะไม่มีนำตัวชีวิตที่ชัดเจนก็ตามจรรยาทักษะ (Soft Skill) ด้านต่างๆ ค่อนข้างมีสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกัน ซึ่งส่งผลให้มีประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานนั้นดีขึ้น ผู้ถูกสัมภาษณ์ได้เริ่มกล่าวถึงจาก “ทักษะความคิดสร้างสรรค์ เพราะถือว่าเป็นจรรยาทักษะ (Soft Skill) หนึ่งที่ถูกลำดับถึงเป็นจำนวนมากในอดีต ที่ส่งเสริมให้ ทุกคนรู้จักการใช้ความคิด มองหาแนวคิดใหม่ การคิดแบบนอกกรอบ เป็นสิ่งใหม่ที่แตกต่างจากการทำงานรูปแบบปัจจุบัน” ซึ่งการที่ทุกคนมีทักษะความคิดสร้างสรรค์ ที่เกิดจากการหาความรู้ด้วยตนเองและผู้อื่น จากการเรียนรู้และฝึกฝนมาเป็นระยะเวลาอันยาวนาน จะส่งผลให้ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานนั้น มีการพัฒนาและถูกปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลา รวมถึงความคิดสร้างสรรค์ การคิดนอกกรอบนั้น ก็ยังสามารถนำประยุกต์ต่อทักษะการแก้ปัญหาต่างๆ ในการทำงานได้ดีอีกด้วย เพราะช่วยสร้างทางเลือกต่างๆ ในการทำงานได้หลากหลาย ซึ่งนั่นเป็นสิ่งสำคัญต่อผลลัพธ์ของการทำงานเป็นอย่างมาก การที่พนักงานสามารถนำความคิดสร้างสรรค์ มาประยุกต์กับการทำงาน ให้ช่วยให้ ผลลัพธ์ของงานมีคุณภาพ (Quality) ที่ดีมากขึ้น เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานรวดเร็ว ด้วยการกระบวนการทำงานที่แตกต่างออกไปจากวิธีการเดิม

ซึ่งเมื่อมีการใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการที่จะออกแบบกระบวนการทำงาน หรือการใช้การคิดนอกกรอบเพื่อจะแก้ปัญหาต่างๆ ได้ดีขึ้นนั้นก็ส่งผลต่อ ทักษะการปรับตัวของตัวพนักงาน และเพื่อนร่วมทีม ที่จะต้องรับมือการการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ผู้ถูกสัมภาษณ์ให้ความเห็นว่า “การที่จะเข้าใจการทำงานในรูปแบบใหม่ๆ หรือการเรียนรู้จากความผิดพลาด ต้องใช้ทักษะการปรับตัวในช่วงแรก เมื่อผ่านไปได้ ก็จะส่งผลให้ ผลลัพธ์ของงานต่อไป นั้นดีมากยิ่งขึ้น” เมื่อทุกคนเริ่มรู้จักเรียนรู้ที่จะปรับตัวต่อสิ่งต่างๆ ที่เข้ามากระทบต่อการทำงาน ไม่ว่าจะเป็น รูปแบบการทำงานใหม่ๆ ปัญหาต่างๆ จากลูกค้า การปรับเปลี่ยนโครงสร้างการทำงาน ทักษะการปรับตัวและการเรียนรู้

จากประสบการณ์ทำงานที่ผ่านมา เพื่อที่จะหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจจะก่อให้เกิดผลเสียผลต่องานที่ตนเองรับผิดชอบ จะช่วยก่อให้เกิดความแน่นอน และสร้างมั่นใจต่อแผนงานที่วางไว้ ซึ่งจะส่งผลที่ดีต่อผลลัพธ์ของการทำงาน และยังช่วยสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจให้กับ ลูกค้า บริษัท เพื่อนร่วมทีม หัวหน้างาน พนักงาน และ ทีมที่รับผิดชอบงานนั้นๆ ได้ด้วย

การทำงานร่วมกันของคนที่หลากหลายคนจะไม่สามารถประสบความสำเร็จ หรือ เกิดผลลัพธ์ที่ดีที่สุดได้เลย ถ้าคนในทีมนี้ไม่มีทักษะการทำงานเป็นทีมที่ดี ผู้ถูกสัมภาษณ์ให้ความสำคัญต่อ ทักษะการทำงานที่ค่อนข้างมาก เนื่องจากเป็นหนึ่งในทักษะที่ทุกคนควรจะต้องมีที่จะต้องใช้ในการปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ไปจนถึงหัวหน้า เพื่อที่จะทำให้ผลลัพธ์ของงานออกมาได้ตรงตามเป้าหมาย ทีมที่มีทักษะการทำงานเป็นทีมที่ดี ยังสามารถส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน และช่วยส่งเสริมขยายความสามารถในทักษะอื่นๆ ให้กับคนในทีมให้เกิดประสิทธิภาพที่ดีมากยิ่งขึ้น การนำความคิดสร้างสรรค์ และแก้ปัญหาต่างๆ ถ้าทุกคนที่อยู่ในทีมนี้มีทักษะการทำงานเป็นทีมที่ดี ก็จะสามารถึงเอาศักยภาพ และ ทักษะที่เกี่ยวข้องของทุกคนมาช่วยกัน ออกความคิดเห็น ช่วยกันกลั่นกรอง จน ได้ ไอเดีย หรือแนวคิดที่ดีที่สุด เพื่อส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานสูงสุด ซึ่งความสามารถในการรับรู้ เข้าใจ และการสังเกต เพื่อนร่วมทีมก็ยังสามารถช่วยให้ทุกคนที่ทำงานด้วยได้เจอกับสภาพแวดล้อมที่ดี ที่จะสร้างผลงานให้ออกมาดีที่สุด การเห็นเพื่อนร่วมงานที่กำลังติดปัญหาในการทำงาน การพยายามเข้าไปช่วยอธิบาย เข้าไปช่วยแก้ปัญหา และสนับสนุนการทำงาน ยังช่วยทำให้ลดความเครียด และ ความวิตกกังวลต่างๆ ในการทำงาน ซึ่งจะส่งผลถึงสุขภาพจิตใจ และเสริมสร้างให้เกิดประสิทธิภาพและผลลัพธ์ของงานที่ดีขึ้นอยู่เสมอ

ผู้ถูกสัมภาษณ์ได้ให้ความเห็นเพิ่มเติมไว้ว่า ถึงผลลัพธ์ของงานเกิดขึ้นนั้น จะไม่ประสบความสำเร็จได้เลยถ้าองค์กร หรือทีมที่ทำงานร่วมกัน ขาดทักษะการสื่อสาร และทักษะการโน้มน้าว ทักษะความเข้าใจผู้อื่น ที่จะช่วยให้การสื่อสารของคนในทีมที่ทำงานร่วมกัน นั้นเข้าใจถึงเป้าหมาย และ ความต้องการของลูกค้า และบริษัทไปในทิศทางเดียวกัน หรือการใช้ทักษะความคิดสร้างสรรค์ หรือการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานใหม่ๆ นั้นก็จะไม่เกิดขึ้น ถ้าพนักงานขาดทักษะการโน้มน้าว ขาดทักษะการนำเสนอ การให้ข้อมูลที่ไม่เป็นเหตุเป็นผล ไม่ว่าจะไอดีนั้นดีแค่ไหนแต่ก็จะไม่สามารถเกิดขึ้นได้ ถ้าขาดความน่าเชื่อถือผู้ส่งสาร หรือขาดความขาดเชื่อถือของข้อมูล จนส่งผลให้ ขาดการทักษะการทำงานเป็นทีม ซึ่งทักษะการโน้มน้าว หรือการสื่อสารที่ดีนั้นถือว่าเป็นทักษะที่มีความสำคัญต่อการทำงานเป็นทีมเป็นอย่างมาก เพราะจะส่งผลไปถึงการยอมรับ และความ

เชื่อใจ และการตัดสินใจในการทำงานในทุกด้าน ซึ่งเป็นถือว่าตัวแปรสำคัญที่ส่งผลต่อการรักษาคุณภาพและพัฒนาประสิทธิภาพ และ ประสิทธิภาพของงานให้ออกมาได้ดีที่สุด

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกทำให้เราเห็นถึงปัจจัยต่างๆของจรรยาบรรณ (Soft Skill) ในแต่ละด้านที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงาน อีกทั้งเมื่อพนักงานที่มีความสามารถที่ดีทั้งในด้านของทักษะทางวิชาชีพ (Hard Skill) และ จรรยาบรรณ (Soft Skill) ไปพร้อมๆกันก็ยังช่วยส่งผลให้พนักงานคนนั้นๆสามารถดำเนินงาน ปฏิบัติงานได้สำเร็จและเป็นไปตามเป้าหมายที่ หัวหน้างานหรือองค์กรได้วางไว้ รวมถึงได้รับการยกย่องชมเชย และได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน และหัวหน้างาน ซึ่งนั่นสะท้อนถึงความสามารถที่เกิดจากการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งเมื่อบริษัท หรือ หัวหน้างานเริ่มให้ความสนใจ ใ้วางใจและเห็นถึงในประสิทธิภาพในการทำงานของเราที่โดดเด่น ก็จะได้รับการสนับสนุนและได้รับความเชื่อถือจากองค์กร ก็จะส่งเสริมให้พนักงานได้รับงานที่มีความสำคัญหรืองานที่ส่งผลกระทบต่อบริษัท ซึ่งจะส่งผลไปสู่เติบโต และ ความก้าวหน้าในอาชีพการทำงานให้ประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น

#### 4.6 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

ตารางที่ 4.31 แสดงการสรุปทดสอบผลการทดสอบสมมติฐานปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานคร

ปัจจัยส่วนบุคคล	สถิติ	Sig.	ผลการทดสอบ
สมมติฐานข้อที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคล			
1) เพศ	t- Test	0.019*	สอดคล้อง
2) ระดับการศึกษา	F-Test	0.003*	สอดคล้อง
3) ตำแหน่งงาน	t-Test	0.557	ไม่สอดคล้อง
4) ประสบการณ์ทำงาน	F-Test	0.464	ไม่สอดคล้อง

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.32 แสดงการสรุปทดสอบผลการทดสอบสมมติฐานปัจจัยจรรยาบรรณ (Soft Skill) ที่แตกต่างกันมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานคร

ด้านจรรยาบรรณ (Soft Skill)	สถิติ	Sig.	ผลการทดสอบ
สมมติฐานข้อที่ 2 ปัจจัยด้านจรรยาบรรณ			
ทักษะ (Soft Skill)	MRA	0.289	ไม่สอดคล้อง
1) ทักษะความฉลาดทางอารมณ์	MRA	0.000*	สอดคล้อง
2) ทักษะการปรับตัว	MRA	0.008*	สอดคล้อง
3) ทักษะการทำงานเป็นทีม	MRA	0.000*	สอดคล้อง
4) ทักษะความคิดสร้างสรรค์	MRA	0.000*	สอดคล้อง
5) ทักษะการโน้มน้าว			

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.33 แสดงการสรุปทดสอบผลการทดสอบสมมติฐานปัจจัยทักษะการปรับตัว ที่แตกต่างกันมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานคร

ทักษะการปรับตัว	สถิติ	Sig.	ผลการทดสอบ
1) ท่านรู้สึกทำท่าย และสนุกกับการทำงานเมื่อได้รับงานใหม่ที่ไม่เคยทำมาก่อน	MRA	0.036*	สอดคล้อง
2) ท่านรู้สึกเครียดและกังวลเสมอ เมื่อได้รับงานที่ท่านไม่เคยปฏิบัติมาก่อน	MRA	0.922	ไม่สอดคล้อง
3) ท่านพร้อมจะปรับปรุงแก้ไขงานที่ผิดพลาด ด้วยความเต็มใจ และเรียนรู้ไม่ให้เกิดผิดพลาดซ้ำสอง	MRA	0.888	ไม่สอดคล้อง
4) ท่านเข้าใจและยอมรับ วิสัยทัศน์ พันธกิจของหน่วยงาน ที่เปลี่ยนไป	MRA	0.002*	สอดคล้อง



ตารางที่ 4.33 แสดงการสรุปทดสอบผลการทดสอบสมมติฐานปัจจัย ทักษะการปรับตัว ที่แตกต่างกัน มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย ในจังหวัดกรุงเทพมหานคร (ต่อ)

ทักษะการปรับตัว	สถิติ	Sig.	ผลการทดสอบ
5) เมื่อท่านเจองานที่ท่านไม่เคยปฏิบัติมาก่อน ท่านรู้ว่าควรจะต้องทำอะไร ในการทำให้งานนั้นสำเร็จลุล่วง	MRA	0.008*	สอดคล้อง
6) ท่านสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมใน หน่วยงานใหม่ได้	MRA	0.378	ไม่สอดคล้อง
7) ท่านสามารถทำงานที่ไม่เคยทำมาก่อนได้ดี	MRA	0.000*	สอดคล้อง
8) ท่านสามารถเรียนรู้งานใหม่ได้อย่างรวดเร็ว	MRA	0.000*	สอดคล้อง
9) ท่านมักจะมีมุมมองใดๆอยู่เสมอ เมื่อต้องทำงานที่ตัวเองไม่เคยทำมาก่อน	MRA	0.011*	สอดคล้อง
10) ท่านสามารถหาวิธีแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากงานด้วยตนเองได้	MRA	0.002*	สอดคล้อง

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.34 แสดงการสรุปทดสอบผลการทดสอบสมมติฐานปัจจัย ทักษะการทำงานเป็นทีมที่แตกต่างกัน มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพ การปฏิบัติงาน ของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นจังหวัดกรุงเทพมหานคร

ทักษะการทำงานเป็นทีม	สถิติ	Sig.	ผลการทดสอบ
1) ทีมงานของท่านมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน	MRA	0.036*	สอดคล้อง
2) ทีมงานของท่านมีความพร้อมจะช่วยเหลือซึ่งกันและกันด้วยความเต็มใจ	MRA	0.464	ไม่สอดคล้อง
3) ท่านไม่รู้สึกละโดดเดี่ยวในการทำงานเมื่อเกิดปัญหา	MRA	0.037*	สอดคล้อง



ตารางที่ 4.34 แสดงการสรุปทดสอบผลการทดสอบสมมติฐานปัจจัย ทักษะการทำงานเป็นทีมที่แตกต่างกัน มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพ การปฏิบัติงาน ของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่นจังหวัดกรุงเทพมหานคร (ต่อ)

ทักษะการทำงานเป็นทีม	สถิติ	Sig.	ผลการทดสอบ
4) เมื่อจบการทำงานตามคำสั่งนั้นๆ แล้ว ท่านยังมีความสัมพันธ์อันดีและทำงานในภารกิจอื่นๆร่วมกันได้	MRA	0.171	ไม่สอดคล้อง
5) บุคลากรในทีมของท่าน มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและพันธกิจในการทำงานร่วมกันก่อนเริ่มงาน	MRA	0.012*	สอดคล้อง
6) บุคลากรในทีมงานของท่าน มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นอย่างเท่าเทียมกัน	MRA	0.953	ไม่สอดคล้อง
7) มีการเปิดโอกาสให้ประเมินตนเองและเพื่อนร่วมทีม	MRA	0.297	ไม่สอดคล้อง
8) บุคลากรในทีมงานของท่าน รู้สึกรู้สึกว่าทุกคนเป็นส่วนหนึ่งของทีม	MRA	0.497	ไม่สอดคล้อง
9) บุคลากรในทีมงานของท่านมีการตรวจสอบตรวจทาน ในการทำงานของกันและกันอยู่เสมอ	MRA	0.000*	สอดคล้อง
10) เพื่อพบข้อผิดพลาดในการทำงานสมาชิกในทีมงานของท่านจะร่วมกันปรับปรุงแก้ไขอย่างเต็มความสามารถ	MRA	0.011*	สอดคล้อง

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.35 แสดงการสรุปทดสอบผลการทดสอบสมมติฐานปัจจัย ทักษะความคิดสร้างสรรค์ที่แตกต่างกันมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานคร

ทักษะความคิดสร้างสรรค์	สถิติ	Sig.	ผลการทดสอบ
1) ทีมงานของท่านมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน	MRA	0.036*	สอดคล้อง

ตารางที่ 4.35 แสดงการสรุปทดสอบผลการทดสอบสมมติฐานปัจจัย ทักษะความคิดสร้างสรรค์ที่  
แตกต่างกันมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่น  
วายในจังหวัดกรุงเทพมหานคร (ต่อ)

ทักษะความคิดสร้างสรรค์	สถิติ	Sig.	ผลการทดสอบ
2) ทีมงานของท่านมีความพร้อมจะช่วยเหลือ ซึ่งกันและกันด้วยความเต็มใจ	MRA	0.464	ไม่สอดคล้อง
3) ท่านไม่รู้สึกละเลยในการทำงานเมื่อ เกิดปัญหา	MRA	0.037*	สอดคล้อง
4) ท่านมีความรู้ความเชี่ยวชาญ ในการคิดค้น วิธีการใหม่ๆ ได้อย่างสม่ำเสมอ	MRA	0.128	ไม่สอดคล้อง
5) ท่านมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ทุกครั้ง เมื่อได้รับมอบหมายงานที่ถนัด	MRA	0.024*	สอดคล้อง
6) ท่านมักจะพยายามหาวิธีการใหม่ๆ มา ประยุกต์ใช้ให้เข้ากับงานที่ได้รับ มอบหมาย ทุกครั้ง	MRA	0.102	ไม่สอดคล้อง
7) ท่านมักค้นคว้าหาข้อมูลต่างๆ ที่เป็น ประโยชน์ เพื่อนำมาพัฒนางานให้มี ประสิทธิผล	MRA	0.009*	สอดคล้อง
8) ท่านมักจะพิจารณาหาทางเลือกมากกว่า หนึ่ง ก่อนที่จะตัดสินใจลงมือ ริเริ่มทำเพื่อให้ เกิดผลสำเร็จ	MRA	0.021*	สอดคล้อง
9) ท่านได้รับการสนับสนุน ส่งเสริม และ เปิดมุมมองใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการ ทำงาน ของเพื่อนร่วมงาน	MRA	0.000*	สอดคล้อง
10) ท่านระลึกเสมอว่าการพัฒนาความคิด สร้างสรรค์ต้องเกิดขึ้น ได้จริง เห็นผลจริง และเป็นประโยชน์ต่องานที่ทำ	MRA	0.000*	สอดคล้อง

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.36 แสดงการสรุปทดสอบผลการทดสอบสมมติฐานปัจจัย ทักษะการโน้มน้าวที่แตกต่างกันมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชันวายในจังหวัดกรุงเทพมหานคร

ทักษะการโน้มน้าว	สถิติ	Sig.	ผลการทดสอบ
1) ท่านมักได้รับความเชื่อถือจากคนอื่นๆ ในที่ทำงานอยู่เสมอ	MRA	0.000*	สอดคล้อง
2) ท่านมีความสามารถในการสื่อสารกับผู้อื่นได้ดี	MRA	0.836	ไม่สอดคล้อง
3) เมื่อท่านคิดค้นวิธีการใหม่ๆ นั้นสามารถอธิบายเหตุผลให้เขายอมรับวิธีการนั้นๆ ได้	MRA	0.062	ไม่สอดคล้อง
4) เมื่อท่านไม่เห็นด้วยกับผู้อื่น ท่านสามารถอธิบายเหตุผลที่เขายอมรับได้	MRA	0.056	ไม่สอดคล้อง
5) ท่านรู้จักใช้เครื่องมือในการสื่อสาร เพื่อช่วยให้ท่านสามารถสื่อสารกับผู้อื่นได้ เข้าใจมากขึ้น	MRA	0.029*	สอดคล้อง
6) ท่านสามารถพูดให้ผู้อื่น มีความเห็นคล้อยตามกับท่านและปฏิบัติตามได้	MRA	0.649	ไม่สอดคล้อง
7) ท่านรู้จักสังเกต และ เข้าใจ สถานการณ์ ในขณะที่ สื่อสาร โน้มน้าวผู้อื่น	MRA	0.339	ไม่สอดคล้อง
8) ท่านสามารถปรับเปลี่ยนข้อตกลง จากประเด็นที่เป็นข้อขัดแย้งจากผู้อื่นได้	MRA	0.002*	สอดคล้อง
9) ท่านสามารถเข้าใจ ถึงความเห็นของ และ จับประเด็นของผู้อื่นได้ดี	MRA	0.001*	สอดคล้อง
10) ท่านรู้จักศิลปะในการสื่อสารและใช้ มั่นในการโน้มน้าวผู้อื่นได้	MRA	0.011*	สอดคล้อง

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5

## บทที่ 5

### สรุปผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษางานวิจัยนี้ศึกษาถึง ปัจจัยด้านจรรยาบรรณ (Soft Skill) ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชันวายในกรุงเทพมหานคร ครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 2 ประการ คือ 1) เพื่อศึกษาปัจจัยความแตกต่างด้านประชากรศาสตร์ที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชันวายในกรุงเทพมหานคร 2) เพื่อศึกษาจรรยาบรรณ (Soft Skill) ที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชันวายในกรุงเทพมหานคร

วิธีการศึกษาวิจัยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร โดยการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำไปใช้ในการสร้างกรอบแนวคิด การสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และอภิปรายผลการศึกษา จากนั้นใช้วิธีการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถาม เกี่ยวกับจรรยาบรรณ (Soft Skill) ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชันวายในจังหวัดกรุงเทพมหานคร จำนวนทั้ง 400 คน และนำข้อมูลที่ได้ไปทำการวิเคราะห์ผลด้วยโปรแกรมทางสถิติสำเร็จรูป จากนั้นจึงนำข้อมูลที่ได้ มาออกแบบข้อคำถามการสัมภาษณ์ผู้วิจัยได้คัดเลือกองค์ประกอบของปัจจัยจรรยาบรรณ (Soft Skill) ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชันวายในจังหวัดกรุงเทพมหานคร ที่มีผลทางสถิติในประเด็นที่น่าสนใจโดยพิจารณาคัดเลือกจากองค์ประกอบที่มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณในรูปแบบของคะแนนมาตรฐาน (Standardized Coefficients) จากนั้นใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก กับพนักงานระดับหัวหน้างาน จำนวนทั้ง 5 คน เพื่อศึกษาถึงทัศนคติ และความคิดเห็นของการทำงานของตนเอง และพนักงาน โดยผู้วิจัยจะดำเนินการแตกข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก แต่ละเรื่องออกเป็นส่วนๆ ทั้งนี้ผู้วิจัยจะนำผลลัพธ์จากการสัมภาษณ์ซึ่งเป็นข้อมูลเชิงคุณภาพมาเป็นข้อมูลเชิงลึกเพื่อสนับสนุนผลการวิจัยเชิงปริมาณในประเด็นที่กำหนด อันนำไปสู่การค้นพบผลการศึกษาที่แสดงให้เห็นถึงแง่มุมที่ลึกซึ้งมากยิ่งขึ้นจึงสามารถสรุปผลได้ดังนี้

- 5.1 สรุปผลการวิจัย
- 5.2 กรอบแนวคิดใหม่
- 5.3 การอภิปรายผลการวิจัย

5.4 ข้อเสนอแนะที่ได้จากงานวิจัย

5.5 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

## 5.1 สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยลักษณะส่วนบุคคล สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นผู้ชาย 216 คน (ร้อยละ 52.3) มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 303 คน (ร้อยละ 73.4) มีตำแหน่งงานระดับปฏิบัติการ 276 คน (ร้อยละ 66.8) มีประสบการณ์ทำงาน 6ปี ขึ้นไป 145 คน(ร้อยละ 35.1)

ผลการวิจัยจรรยาบรรณ (Soft Skill) นั้นส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานคร ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.99$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทักษะด้านความฉลาดทางอารมณ์มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานคร ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.12$ ) และน้อยที่สุดทักษะด้านการปรับตัวส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานครในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.91$ ) โดยในแต่ละด้านมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ผลการวิจัยจรรยาบรรณ (Soft Skill) ด้านทักษะความฉลาดทางอารมณ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานครในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.12$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า พฤติกรรมและทัศนคติด้าน ฉันทำในสิ่งที่ต้องการโดยไม่ทำให้ผู้อื่นเดือดร้อน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานครในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.23$ ) และน้อยที่สุดพฤติกรรมและทัศนคติด้านฉันสามารถผ่อนคลาย และปรับเปลี่ยนให้สนุกสนานได้ แม้จะเหน็ดเหนื่อยจากภาระหน้าที่ และมีเรื่องที่ทำให้เครียดส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานครในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 3.95$ )

ผลการวิจัยจรรยาบรรณ (Soft Skill) ด้านทักษะการปรับตัวที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานครในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.91$ ) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า พฤติกรรมและทัศนคติด้าน ท่านพร้อมจะปรับปรุงแก้ไขงานที่ผิดพลาดด้วยความเต็มใจ และเรียนรู้ไม่ให้เกิดผิดพลาดซ้ำส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานครในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.20$ ) และน้อยที่สุดพฤติกรรมและ

ทัศนคติด้าน ท่านรู้สึกเครียดและกังวลเสมอ เมื่อได้รับงานที่ท่านไม่เคยปฏิบัติมาก่อนส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานครในระดับมาก ( $\bar{X}= 3.59$ )

ผลการวิจัยจรรยาบรรณทักษะ (Soft Skill) ด้านทักษะการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานครในระดับมาก ( $\bar{X}= 3.97$ ) เมื่อพิจารณารายชื่อพบว่า พฤติกรรมและทัศนคติด้าน ทีมงานของท่านมีความพร้อมจะช่วยเหลือซึ่งกันและกันด้วยความเต็มใจส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานครในระดับมาก ( $\bar{X}= 4.06$ ) และน้อยที่สุดพฤติกรรมและทัศนคติด้าน บุคคลากรในทีมงานของท่านมีการตรวจสอบตรวจทาน ในการทำงานของท่านและกันอยู่เสมอส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานครในระดับมาก ( $\bar{X}= 3.85$ )

ผลการวิจัยจรรยาบรรณทักษะ (Soft Skill) ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานครในระดับมาก ( $\bar{X}= 4.00$ ) เมื่อพิจารณารายชื่อพบว่า พฤติกรรมและทัศนคติด้าน ท่านรู้สึกเสมอว่าการพัฒนาความคิด สร้างสรรค์ ต้องเกิดขึ้นได้จริง เห็นผลจริง และเป็นประโยชน์ต่องานที่ท่านทำเสมอส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานครในระดับมาก ( $\bar{X}= 4.09$ ) และน้อยที่สุด พฤติกรรมและทัศนคติด้าน ท่านมีความรู้ความเชี่ยวชาญ ในการคิดค้นวิธีการใหม่ๆ ได้อย่างสม่ำเสมอส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานครในระดับมาก ( $\bar{X}= 3.85$ )

ผลการวิจัยจรรยาบรรณทักษะ (Soft Skill) ด้านทักษะการโน้มน้าวที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานครในระดับมาก ( $\bar{X}= 3.95$ ) เมื่อพิจารณารายชื่อพบว่า พฤติกรรมและทัศนคติ ท่านรู้จักสังเกต และ เข้าใจ สถานการณ์ในขณะที่สื่อสารโน้มน้าวผู้อื่นส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานครในระดับมาก ( $\bar{X}= 4.01$ ) และน้อยที่สุดพฤติกรรมและทัศนคติด้าน ท่านสามารถพูดให้ผู้อื่นมีความเห็นคล้อยตามกับท่านและปฏิบัติตามได้ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในจังหวัดกรุงเทพมหานครในระดับมาก ( $\bar{X}= 3.88$ )



ผลการวิจัยประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชันวายในจังหวัดกรุงเทพมหานครทัศนคติส่วนบุคคลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.98$ ) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า พฤติกรรมและทัศนคติ ผลงานของท่านมีความถูกต้องและ เชื่อถือได้ สามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ และส่งผลให้การดำเนินงานของบริษัทบรรลุเป้าหมาย อยู่ใน ระดับมาก ( $\bar{X}=3.98$ ) และน้อยที่สุด พฤติกรรมและทัศนคติ ท่านมีการดำเนินงานตามแผนการ ปฏิบัติงาน ทำให้ผลงานสำเร็จตามแผนงาน และเป้าหมายของบริษัทที่วางไว้ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.98$ )

ทัศนคติเกี่ยวกับปัจจัยจรรยาทักษะ (Soft Skill) ในด้านต่างๆ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชันวายในกรุงเทพมหานคร

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชันวายในจังหวัดกรุงเทพมหานคร เมื่อพิจารณาโดยละเอียดพบว่า พนักงานที่มีทักษะที่ดีเกี่ยวกับจรรยาทักษะ (Soft Skill) ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาใช้ในการในการปฏิบัติงาน และ พัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของทีมและของตนเองอยู่เสมอ ได้แก่ ทักษะความฉลาดทางอารมณ์ ทักษะการปรับตัว ทักษะการทำงานเป็นทีม ทักษะความคิดสร้างสรรค์ ทักษะการโน้มน้าว ที่ผู้วิจัยได้นำมาศึกษาในการวิจัยครั้งนี้ และยังมีทักษะอื่นๆอีกไม่ว่าจะเป็น ทักษะการแก้ปัญหา ทักษะการสื่อสาร ทักษะเรียนรู้ตลอดชีวิต เป็นต้น ซึ่ง บางครั้งทักษะดังกล่าวที่กล่าวมาเป็นทักษะที่ พนักงานหลายคนได้นำทักษะเหล่านี้มาใช้ในการ ปฏิบัติงานอยู่บ้างแล้วในปัจจุบัน เพียงแต่อาจจะยังไม่ได้มีความเข้าใจถึงการจำแนกทักษะตามหัวข้อ ต่างๆ ในจรรยาทักษะ (Soft Skill) ซึ่งผู้ถูกสัมภาษณ์ได้กล่าวถึงประสิทธิภาพการทำงาน การที่ ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพนั้น การมีจรรยาทักษะ (Soft Skill) ของพนักงานหรือทีมนั้น เป็นปัจจัย สำคัญอย่างมากที่จะส่งผลให้ผลลัพธ์และประสิทธิภาพของงานให้ออกมามีคุณภาพสูงสุด ซึ่งทำให้องค์กร หรือบริษัทต่างๆเริ่มต่างๆ เริ่มหันมาให้ความสำคัญ กับจรรยาทักษะ (Soft Skill) มากยิ่งขึ้น เพราะ เป็นทักษะที่ช่วยส่งผลให้องค์กรสามารถพัฒนาไปได้อย่างมีประสิทธิภาพในอนาคต

จรรยาทักษะ (Soft Skill) ด้านทักษะการปรับตัวที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเมื่อ พิจารณาโดยละเอียดพบว่า ทักษะการปรับตัวนั้นส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน เนื่องจาก ใน ปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลง และการพัฒนาเรื่องรูปแบบการปฏิบัติงาน และ เทคโนโลยีอยู่ ตลอดเวลา รวมถึงความต้องการของลูกค้าที่มีการเปลี่ยนแปลงไป การที่องค์กรต่างๆเริ่มเรียนรู้และ ปรับตัวสู่ยุคที่ Digital Transformation (การเปลี่ยนแปลงด้วยการมาของเทคโนโลยี) หรือการทำงาน

แบบ User centric (การทำงานโดยยึดความต้องการของลูกค้าหรือผู้ใช้งานเป็นหลัก) มากขึ้น ย่อมส่งผลไปสู่การปรับปรุง เปลี่ยนแปลง รูปแบบการทำงานต่างๆของ พนักงานภายในขององค์กร พนักงานที่มีทักษะการปรับตัวและ การหาความรู้ต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานของตนเอง จึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องนำมาใช้ในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้มากยิ่งขึ้น รวมไปถึงการรู้จักเรียนรู้ และปรับตัวจากความผิดพลาดของงานที่เกิดขึ้นจากอดีตเพื่อนำมาเป็นประสบการณ์ที่จะนำไปใช้พัฒนารูปแบบการปฏิบัติงานในอนาคต

จรรยาวัช (Soft Skill) ด้านทักษะการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเมื่อพิจารณาโดยละเอียดพบว่า ในปัจจุบันพนักงานนั้นไม่สามารถที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายด้วยตัวคนเดียวได้ การปฏิบัติงานนั้นจะต้องใช้การติดต่อสื่อสารต่างไม่ว่าจะเป็นหัวหน้างาน ผู้บังคับบัญชา ลูกค้า หรือเพื่อนร่วมงาน การมีทักษะการปฏิบัติงานเป็นทีมนี้ จึงเป็นทักษะที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอย่างมาก เพราะการที่ทุกคนในทีมมีทักษะการปฏิบัติงานเป็นทีมที่ดี ก็จะช่วยนำพาให้การปฏิบัติงานต่างๆสำเร็จไปได้ด้วยดี ไม่ว่าจะเจอกับปัญหา หรือต้องใช้ความคิดใหม่ๆเพื่อนำมา พัฒนางานในส่วนต่างๆ ถือว่าเป็นทักษะสำคัญที่จะช่วยส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน สุขภาพจิตใจของพนักงาน และ การเติบโตของพนักงานและ องค์กรในอนาคต

จรรยาวัช (Soft Skill) ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเมื่อพิจารณาโดยละเอียดพบว่า ทักษะความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในองค์กรจะช่วยทำให้องค์กรมีรูปแบบการปฏิบัติงานที่พัฒนาอยู่ตลอดเวลาซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่มากขึ้นซึ่งการที่จะมีทักษะความคิดสร้างสรรค์นั้น พื้นฐานของพนักงานจะต้องมี ทักษะการเรียนรู้ ซึ่งจะต้องรู้จักการ ค้นหาหาข้อมูลต่างๆที่เป็นประโยชน์เพื่อนำมาพัฒนางานให้มีประสิทธิผล หรือ ให้ความสนใจในแนวทางที่สามารถ ปรับเปลี่ยนมุมมองใหม่ๆ เพื่อนำมาปรับปรุงใช้ให้เกิดประสิทธิภาพที่ดียิ่งขึ้น แต่การที่พนักงานจะสามารถแสดงศักยภาพ ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ได้ ก็จะมีปัจจัยที่พนักงานนั้นจะต้องรับการสนับสนุน ส่งเสริม ของเพื่อนร่วมงาน, ผู้บังคับบัญชา และองค์กรที่ดีอีกด้วย ซึ่งการมักจะคิดค้นวิธีการใหม่ๆ เพื่อนำมาพัฒนากระบวนการทำงาน ที่อยู่ในหลักความเป็นไปได้ในปัจจุบัน และมีความน่าเชื่อถือจากทีมและองค์กร ก็จะช่วยให้ องค์กรมีการเติบโตอย่างก้าวกระโดด และพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนสู่การปฏิบัติงานให้เข้ากับปัจจุบันและอนาคต

ในขณะที่ธุรกิจขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ เริ่มหันมาปรับตัวให้ธุรกิจของตนเองมาใช้เทคโนโลยีต่างๆ รวมถึง ธุรกิจสตาร์ทอัพ ที่เริ่มต้นจากการแก้ปัญหาของผู้คนเพื่อการเติบโตแบบก้าวกระโดด ต้องอาศัยความแตกต่าง และสร้างความโดดเด่น จุดแข็งให้กับธุรกิจของตนเอง ซึ่งการที่จะประสบความสำเร็จ จะต้องอาศัยหลักการออกแบบธุรกิจเพื่อที่จะแก้ปัญหาให้กับผู้คนในปัจจุบัน โดยหลักการทั้ง 3 อย่างมีดังนี้ 1) การจัดการธุรกิจ (Business), 2) เทคโนโลยี (Technology) และ 3) การออกแบบ (Design) ซึ่งการที่นำหลักการทั้ง 3 อย่างนี้มาใช้ร่วมในธุรกิจของตนเองให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด จะต้องใช้ทักษะความคิดสร้างสรรค์อย่างมากเพื่อที่จะนำ หลักการทั้ง 3 อย่างมาประยุกต์ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

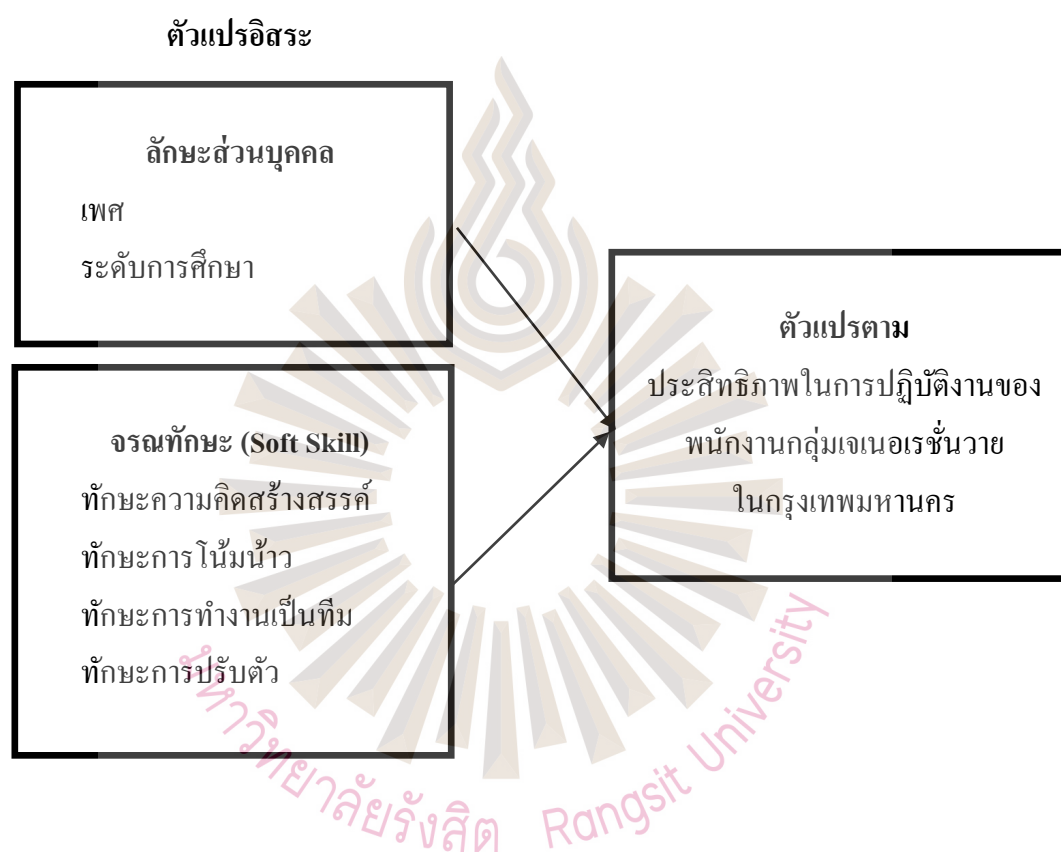
โดยปัจจุบันที่ทุกคนสามารถเข้าถึงความรู้ และ เทคโนโลยี ได้อย่างเท่าเทียมกันด้วยความที่เทคโนโลยีต่างๆ ทั้ง Software และ Hardware นั้นมีราคาไม่สูง แต่มีศักยภาพในการช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และ การบริการให้ตอบใจผู้คนที่ได้ใช้ ซึ่งนั่นก็จะส่งผลให้ธุรกิจสร้างผลกำไรมากยิ่งขึ้น ซึ่งการที่จะสร้างธุรกิจของตนเองให้แตกต่างกับคนอื่น ๆ ได้ นั่น ธุรกิจที่มีคนที่มีความคิดสร้างสรรค์จะช่วยให้ธุรกิจนั้น มีความสามารถที่จะปรับเปลี่ยน เรียนรู้ และพัฒนาสิ่งเดิมๆ ที่มี มาสร้างสรรค์และพัฒนาจนเป็นธุรกิจใหม่ที่ยังไม่มีคนทำ หรือเป็นธุรกิจเดิมที่ปรับเปลี่ยนรูปแบบจนสร้างจุดแข็งใหม่ให้สามารถเป็นผู้นำในตลาดของตนเองได้อย่างแน่นอน

ปี 2563 ที่สถานการณ์โรคระบาดโคโรนาไวรัส หรือ Covid-19 เริ่มส่งผลกระทบต่อธุรกิจต่างๆ เป็นวงกว้าง และทำให้หลายๆ ธุรกิจต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบ และแก้ปัญหาเฉพาะหน้า เช่น การปรับรูปแบบการทำงานกันแบบ ออนไลน์ เพื่อลดการติดต่อพบเจอกันของพนักงาน หรือการ ส่งอาหารแบบ Delivery ไปยังที่อยู่ของลูกค้า ของธุรกิจร้านอาหาร ที่เริ่มปรับตัวกันจากกฎหมายการปิดเมืองของรัฐบาล ซึ่งนั่นถือเป็นการนำทักษะความคิดสร้างสรรค์ มาใช้ในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า และเรียนรู้ที่จะนำเทคโนโลยีที่มีในปัจจุบัน มาปรับใช้กับธุรกิจของตนเอง รวมถึงการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานผ่าน วิดีโอ คอนเฟอเรนซ์ (Video Conference) ซึ่งช่วยให้สามารถดำเนินงานต่อไปได้ และยังช่วยให้ลดค่าใช้จ่ายการเช่าสำนักงานเจ้าของธุรกิจอีกด้วย

จรรยาวัช (Soft Skill) ด้านทักษะการโน้มน้าวที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเมื่อพิจารณาโดยละเอียดพบว่า พนักงานที่มีทักษะการสื่อสาร และการโน้มน้าวที่ดีนั้นช่วยส่งเสริมไปสู่การสื่อสารทั้งระดับองค์กร ระดับทีม ซึ่งถือเป็นสิ่งสำคัญมาก ๆ สำหรับองค์กรขนาดใหญ่ ที่มีพนักงานจำนวนมาก การที่องค์กรและพนักงานทุกคน สามารถเข้าใจ และมองเป้าหมายในการ

ปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน สามารถเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรได้อย่างดี รวมถึงการสื่อสาร และการ โน้มน้าวที่ดี ย่อมช่วยทำให้ลดความเสี่ยงที่จะเกิดความผิดพลาดในการปฏิบัติงานได้

## 5.2 กรอบแนวคิดใหม่



รูปที่ 5.1 แสดงกรอบแนวคิดใหม่

## 5.3 การอภิปรายผลการวิจัย

สมมติฐานข้อที่ 1 ความแตกต่างของปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวายในกรุงเทพมหานคร อภิปรายผลได้ดังนี้

ผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวายในการจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า เพศที่แตกต่างกัน ระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีประสิทธิภาพในการ

ปฏิบัติงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วน ตำแหน่งงาน และ ประสบการณ์ทำงานมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จิตราวรรณถาวรวงศ์สกุล (2554) ที่พบว่า พนักงานระดับ 2 – 7 ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สำนักงานใหญ่ ที่มีเพศต่างกันจะมี ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ สอดคล้องกับ นวพรรษ จำรัสศรี (2552) เกี่ยวกับ ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานใน บริษัท เอ็ม แอนด์ เอ กรู๊ป ผล การศึกษาพบว่า พนักงานมีระดับ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมในระดับสูง สำหรับ ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ได้แก่ พนักงานที่มีเพศและ ระยะเวลาการทำงานที่แตกต่างกันมีความสัมพันธ์กับ ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่ ต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 แต่ไม่สอดคล้องงานวิจัย ของ ชาคริต ศรีขาว (2551) ได้ทำการศึกษาความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของพนักงานบริษัทมิสกน (ไทยแลนด์) พนักงานที่มี เพศ ระดับการศึกษา ประเภทของพนักงาน รายได้ต่อเดือน และประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เสาวรักษ์ สุวรรณสว่าง (2550) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อ ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัทประกันชีวิตในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะประชากรของพนักงานบริษัทประกันชีวิต ระดับการศึกษาแตกต่างกัน จะมีประสิทธิภาพการทำงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ 0.05 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระมหาคณาธิป จันทร์สง่า (2561) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานเขตสำนักงาน เขตสัมพันธวงศ์ กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะประชากรของ ข้าราชการสำนักงานเขตสัมพันธวงศ์ ระดับการศึกษาแตกต่างกัน จะมีประสิทธิภาพการทำงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

สมมติฐานข้อที่ 2 ความแตกต่างของปัจจัยจรรยา ทักษะ (Soft Skill) ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวายในกรุงเทพมหานคร อภิปรายผลได้ดังนี้

1) ทักษะด้านการปรับตัวที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวายในกรุงเทพมหานคร โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับ แนวคิดของ Dawis and Lofquist (1984) ซึ่งประกอบด้วย การปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์กรคือ การปรับตัวในการ ทำงานโดยพิจารณาจากความรู้ ความสามารถ ทักษะในการทำงาน ด้านเทคโนโลยีการคิดเชิงวิเคราะห์ และ บุคลิกภาพที่เหมาะสม ที่สอดคล้องกับความต้องการของ



องค์กร และการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการส่วน บุคคลคือ ความสามารถของบุคคลในการ ปฏิบัติงานอย่างมีความหวัง และความใส่ใจในความสำเร็จของงาน และมีโอกาสได้ใช้ความเป็น ส่วนตัวของตัวเองเข้าไปเสริมการทำงาน ต้องการที่จะได้รับความพอใจ ตาม ความจำเป็นทางด้าน สรีระ การมีความมั่นคงปลอดภัย และการเป็นส่วนหนึ่งของสังคม และสอดคล้องกับงานวิจัยของ วรวิทย์ บุญคง (2563) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องการปรับตัวในการทำงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงานของ พนักงานธนาคารสำนักงานใหญ่เอกชนแห่งหนึ่ง พบว่า บุคลากรปฏิบัติที่งานที่บ้าน หรือ work at home เป็นการชั่วคราว โดยการนำอุปกรณ์เครื่องมือหรือสิ่งของต่างๆ ที่มีความจำเป็น ในการทำงานนำไป ปฏิบัติงานที่บ้าน โดยมีการสลับกันเข้ามาทำงานที่สำนักงานในช่วงการแพร่ ระบาดของโคโรนา ไวรัส หรือ Covid-19 ทำให้เกิดการปรับตัวและความยืดหยุ่น (Adaptability and Flexibility) ซึ่งจะมาในรูปแบบที่ พนักงานธนาคารจะต้องปรับตัว นำยังส่งผลต่อการประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ทั้งในภาพรวมและรายด้าน และ สอดคล้องกับ การศึกษาของ Bauer (2007) ได้ทำการศึกษาอภิธาน พบว่า กลวิธีการถ่ายทอดทางสังคมขององค์กรและการริเริ่ม ของพนักงานมีความสัมพันธ์กับการปรับตัวของพนักงานใหม่ที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในอาชีพ และ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สกุล กิตติพิรัช (2560) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มี อิทธิพลต่อทักษะการปรับตัวของบุคลากร กลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน พบว่า ทักษะการ ปรับตัวส่งอิทธิพลทางตรงในเชิงบวก ทักษะการปรับตัวสามารถส่งอิทธิพล ทางตรงในเชิงบวกต่อ ผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน

2) ทักษะการทำงานเป็นทีม ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ พนักงานกลุ่มเจเนอเรชันวายในกรุงเทพมหานคร โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้อง กับ แนวคิดของ อานาจ ธีระวนิช (2550, น.431) กล่าวว่า การทำงาน เป็นทีม เป็นกลุ่ม ๆ หนึ่งที่ สมาชิกใช้ทักษะต่าง ๆ ที่มีอยู่และทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่รับผิดชอบร่วมกัน สำหรับ ทีมงาน (Teamwork) คือ กระบวนการของบุคคลที่ทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุความสำเร็จใน เป้าหมายที่มีอยู่ร่วมกัน การทำงานในรูปแบบของ ทีมงานจะก่อให้เกิดการรวมพลังในเชิงบวก (Positive Synergy) ดังนั้น ในทีมสมาชิกทีมถือว่ามี ความรับผิดชอบต่อกันและกันเพื่อให้ ได้ผลลัพธ์ของ ผลงานร่วมกัน ซึ่งเกิดจากการประสานความพยายามร่วมกันและผลลัพธ์นี้ ช่วยยกระดับผลงานให้ สูงขึ้นมากกว่าที่แต่ละ บุคคลแยกกันทำงาน และ สอดคล้องกับ ผลงานวิจัยของ กัญญาวิญญู ฐิริบุญ (2557) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของ ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนระดับ ปฐมวัย ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของ ผู้บริหาร ประกอบด้วย 12 องค์ประกอบ คือ ความชัดเจนของ วัตถุประสงค์ บรรยากาศทำงานที่



ปราศจากพิธีรีตอง การมีส่วนร่วม การรับฟังซึ่งกันและกัน ความไม่เห็นด้วยในทางบวก ความเห็นพ้อง การสื่อสารที่เปิดเผย บทบาทและมอบหมายงานที่ชัดเจน ภาวะผู้นำร่วมความสัมพันธ์กับภายนอก รูปแบบการทำงานที่หลากหลาย และการประเมินผลงานของตนเอง และ สอดคล้องกับ ชาถนี เหมือนโพธิ์ทอง (2554, น. ง) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของพนักงานครูในสถานศึกษา สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่น ที่ 1 พบว่า การทำงานเป็นทีมของพนักงานครูในสถานศึกษาโดยภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก และการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา กับการทำงานเป็นทีมของพนักงานครูในสถานศึกษา สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 สรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีมด้านติดตาม การพัฒนาทีมงาน เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ วิทยาลัยหรือโรงเรียนต่าง ๆ มีการทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยทำให้ สมาชิกมีความเสียสละความเป็นส่วนตัวเท่าที่จำเป็น เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงาน ก่อให้เกิดการบรรลุวัตถุประสงค์สำเร็จ ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

3) ทักษะความคิดสร้างสรรค์ ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชันวายในกรุงเทพมหานคร โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับ ณัฐริณีย์ แวนแก้ว (2553) พบว่า ประสิทธิภาพการจัดการความรู้ด้านการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และ สอดคล้องกับ จารุวัลย์ ชัยคณารักษ์กุล (2554) พบว่า ความสามารถของบุคลากร ด้านความสามารถด้านความรู้ความคิด ด้านความสามารถทางกระบวนการปฏิบัติ และด้านคุณลักษณะทางจิตใจ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับการดำเนินงานทั้งด้านการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด และด้านความยืดหยุ่น นอกจากนี้ยังพบว่าความสามารถด้านความรู้ความคิด และด้านความสามารถทางกระบวนการปฏิบัติส่งผลให้เกิดศักยภาพทางการแข่งขันอีกด้วย และยังสอดคล้องกับ ศิริขวัญ จันลาศรี (2551) พบว่าความคิดสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความสามารถในการคิดที่แปลกใหม่ออกไปจากเดิม โดยอาศัยประสบการณ์ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ในการดัดแปลง และนำไปใช้แก้ปัญหาได้อย่างรอบคอบและมีความถูกต้อง ซึ่งความคิดสร้างสรรค์ส่งผลให้ช่วยแก้ปัญหาได้ นำไปสู่การค้นพบสิ่งใหม่ๆ เกิดนวัตกรรมใหม่ และได้สิ่งใหม่ที่ดีกว่าสิ่งเดิม ซึ่งสิ่งเหล่านี้ย่อมมาจากความสามารถในการทำงานได้ปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง สะสมประสบการณ์ทำงานมีเทคนิคต่างๆ เข้ามาช่วยในการทำงานให้ถูกต้อง รวดเร็วมากยิ่งขึ้น หากบุคคลใดที่มีความคิดสร้างสรรค์ คิดค้นสิ่งใหม่ๆที่จะมาช่วยในการแก้ปัญหาได้แล้ว บุคคลนั้นย่อมมีความสามารถในการทำงานมากยิ่งขึ้นเท่านั้น ไม่เพียงแต่การปฏิบัติงานด้านการ

สอบบัญชีที่ต้องอาศัยความคิดสร้างสรรค์แต่การทำงานด้านอื่นต้องอาศัยความคิดสร้างสรรค์เช่นเดียว ยิ่งในปัจจุบันการเคลื่อนย้ายแรงงานภายใต้กรอบประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนผู้สอบบัญชีภาษีอากรต้องมีศักยภาพเพียงพอที่จะแข่งขันกับกลุ่มสาขาวิชาชีพบัญชีในประเทศไทยกับประเทศสมาชิกประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

4) ทักษะการ โน้มน้าว ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่นวายในกรุงเทพมหานคร โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับ ทฤษฎีสองปัจจัย (Two-Factor Theory) Herzberg (1959) ที่ระบุว่าปัจจัยที่มีผลต่อการจูงใจในการดำเนินการของ ทีมมี 2 ประเภท คือ ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความพอใจในงานที่ทำ และ ปัจจัยอนามัยหรือบำรุงรักษา (Hygiene/Maintenance Factors) คือ ปัจจัยแตกต่างจากปัจจัยจูงใจโดยสิ้นเชิง เพราะเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความไม่พอใจในงานที่ทำ และสอดคล้องกับ ทฤษฎีจูงใจสู่ความสำเร็จของ (Achievement Motivation Theory) McClelland (1961) ที่ระบุว่า การจูงใจที่มีอิทธิพลต่อความต้องการที่สำคัญที่สุดแบ่งออกเป็น 3 องค์ประกอบ คือ ความสำเร็จ (Achievement) การมีส่วนร่วม (Affiliation) และอำนาจ (Power) หรืออาจกล่าว ให้ง่ายที่สุดก็คือ (1) ความต้องการสู่ความสำเร็จ (Achievement Needs) ในการดำเนินการเช่น สมาชิกทีมถูกจูงใจ ให้ดำเนินการจนบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพก็เท่ากับว่าเขาต้องการความสำเร็จในงาน คนงานที่มีความต้องการความสำเร็จในงานสูงต้องมีคุณสมบัติ ดังต่อไปนี้ มีความรับผิดชอบ มักตั้งเป้าหมายที่ยาก ๆ สำหรับตนเอง ต้องการปฏิบัติภายใต้ขอบหรือผลสำเร็จที่เจาะจง หรือโดยทันที และความมุ่งมั่นต่อการการ ปฏิบัติงาน (2) ความต้องการมีส่วนร่วม (Affiliation Needs) เป็นเรื่องเกี่ยวกับการยอมรับมิตรภาพ สมาชิกทีม มีความต้องการ ประเภทนี้จะมีผลการดำเนินงานที่ดีที่สุดในทีมซึ่งทำให้เกิดความสัมพันธ์ ในสังคมและ มิตรภาพขึ้นในทีม (3) ความต้องการอำนาจ (Power Needs) คือ ความต้องการที่จะทำการควบคุม และมีอิทธิพลต่อผู้อื่น ถ้าบุคคลใดมีความต้องการอำนาจสูง ก็จะมีแนวโน้มที่จะกลายเป็นผู้นำทีมซึ่งมีผลการดำเนินการ ดีกว่าบุคคลอื่น ๆ ในทีม เพื่อประสิทธิภาพของการทำงานเป็นทีมที่ดีและสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย และ สอดคล้องกับงานวิจัยของ เสกสรร อรกุล (2557) ที่พบว่า ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีผลต่อ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท เมทเทิลคอม จำกัด คือ ปัจจัยแรงจูงใจภายใน ประกอบด้วย ด้านผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน การยกย่องยอมรับนับถือ การมีอำนาจในหน้าที่และ โอกาสก้าวหน้า และด้านปัจจัยค่าจ้างหรือปัจจัยสุขศาสตร์ ที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของพนักงาน และลูกจ้าง องค์การคลังสินค้าอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 คือ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ในการทำงานผลงานจะสำเร็จ ได้ จำเป็นต้องอาศัยการติดต่อสื่อสาร การทำงานร่วมกัน ซึ่ง

อาจต้องการคำปรึกษา หรือการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน สำหรับด้านความมั่นคง ในการทำงาน และด้านนโยบายและการบริหาร องค์การคลังสินค้าเป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ สังกัด กระทรวงพาณิชย์ บุคคลจะรู้สึกถึงความมั่นคงในอาชีพที่จะไม่ถูกไล่ออกได้ง่าย

#### 5.4 ข้อเสนอแนะที่ได้จากงานวิจัย

จากการศึกษาและวิจัยเรื่องปัจจัยทักษะด้านจรรยาบรรณ (Soft Skill) นั้น ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชันวายในกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะที่ได้จากผลการวิจัยสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ดังต่อไปนี้

เนื่องจากในปัจจุบันที่เทคโนโลยีดิจิทัลส่งผลกระทบต่อสังคมและอาชีพการทำงานของพนักงานทุกคนเทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัลส่งผลให้เกิด Digital Disruption ที่มีอิทธิพลต่อวิถีชีวิต การทำงาน การเรียนรู้ โดยเฉพาะ พฤติกรรมผู้บริโภค ทำให้ธุรกิจหรือบริการต่างๆ ต้องปรับรูปแบบการทำธุรกิจให้ทันยุคทันสมัยอยู่เสมอ Techsauce Team (2564) ได้สรุปบทสัมภาษณ์ของคุณ กระจิง พูนผล (Chairman of KBTG, Founding Partner of 500TukTuks and Founder of Disrupt Technology Venture, 2021) ได้กล่าวไว้ว่าการเริ่มต้น Disruption นั้น ได้ถูกเริ่มต้นตั้งแต่ปี 2016 แล้ว โดยเรียกว่า Entering the Age of Disruptions ถือว่าเป็นช่วงเริ่มต้นการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ ที่มีการเข้ามาของเทคโนโลยีต่างๆ จนมาถึงช่วง 2018-2019 หรือช่วง Disruption Domino ที่เมื่ออุตสาหกรรมต่างๆ เริ่มถูก Disrupt จนเกิดเป็น Domino Effect กระทบไปในหลายๆ อุตสาหกรรม เช่น ด้านการขนส่ง มีการพัฒนาแพลตฟอร์มที่ชื่อว่า Grab Taxi หรือ Uber เพื่อให้บริการรถแท็กซี่สำหรับผู้โดยสารผ่านระบบ โทรศัพท์มือถือสมาร์ทโฟน ซึ่งส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมการขนส่ง ของรถ Taxi และผู้ขับขี่มอเตอร์ไซค์รับจ้างในปัจจุบันอย่างมาก ด้านการเงิน การธนาคาร มีเทคโนโลยีที่เรียกว่า Fintech เข้ามาแทนที่ ระบบต่างๆ ในธนาคาร เช่นการทำธุรกรรมทางการเงินเกือบทุกชนิด ทั้งการฝาก ถอน โอนเงิน การชำระค่าบริการต่างๆ สินเชื่อ การกู้ยืม ที่สามารถทำได้ง่ายด้วยเทคโนโลยี หรือแอปพลิเคชันผ่าน โทรศัพท์มือถือ ซึ่งมีความผิดพลาดน้อยกว่า สามารถให้บริการได้อย่างไม่มีข้อจำกัดด้านเวลาและสถานที่ และที่สำคัญสามารถเข้าใจและวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้าได้เป็นรายบุคคล ส่งผลให้ธนาคารปิดสาขาลงเป็นจำนวนมาก ทางด้านอุตสาหกรรมการผลิต มีการนำหุ่นยนต์และระบบ อัตโนมัติมาใช้ในอุตสาหกรรมที่มีลักษณะงานที่ทำซ้ำๆ เช่นงานที่ต้องใช้แรงงานคน การผลิตชิ้นส่วนต่างๆ หรือการประกอบ ชิ้นส่วนต่างๆ ด้านธุรกิจค้าปลีก มีการนำ แพลตฟอร์มสำหรับการซื้อขายออนไลน์ ทำให้การซื้อขายแบบเดิม

กำลังถูกแทนที่ หรือแม้ภายในร้านค้าต่าง ๆ ที่มีการนำระบบ อัจฉริยะมาใช้ทั้งการเลือกสินค้า การโฆษณา การชำระเงิน รวมถึงการวิเคราะห์พฤติกรรมลูกค้า เพื่อนำเสนอข้อมูลสินค้าที่ตรง ตามความต้องการลูกค้ามากยิ่งขึ้น นั่นหมายถึงธุรกิจค้าปลีกแบบเดิมอาจสูญพันธุ์ได้ ด้านธุรกิจโรงแรม ที่ต้องสูญเสียส่วนแบ่งทางการตลาดให้กับ Airbnb แพลตฟอร์มให้บริการที่พัก ที่ไม่มีโรงแรมเป็นของตัวเอง และในปี 2021-2030 จะเป็นช่วง Continuous Disruption ที่จะเป็นโลกหลัง Covid-19 จะเป็นช่วงที่แต่ละประเทศเริ่มฟื้นฟูตนเองขึ้นมาจากสถานการณ์ Covid-19 ซึ่งส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงมากมายที่คนจะเกิดการ Reskill เพื่อให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงที่เข้ามาถึง ดังนั้นบริษัทที่ยังใช้รูปแบบธุรกิจเดิมอาจสูญเสียธุรกิจได้ ซึ่งเทคโนโลยีที่ทำให้เกิด Digital Disruption อาจหมายรวมถึงปัญญาประดิษฐ์ อัลกอริทึมเรียนรู้เชิงลึก วิศวกรรมซอฟต์แวร์ การออกแบบวงจรรวม การออกแบบส่วน เชื่อมต่อออนไลน์ หุ่นยนต์ ข้อมูลขนาดใหญ่ และการวิเคราะห์ข้อมูล เมื่อผนวกเทคโนโลยีเหล่านี้เข้าด้วยกันย่อมทำให้เกิดเป็น ระบบที่มีประสิทธิภาพอย่างยิ่ง ซึ่งเทคโนโลยีเหล่านี้มีบทบาทอย่างยิ่งในการแก้ไขปัญหาต่างๆ แทนการแก้ปัญหาด้วยมนุษย์ มีนัยสำคัญว่าอาจมาแย่งอาชีพจากมนุษย์ได้ในอนาคต การพัฒนา จรณทักษะ (Soft Skill) ประกอบไปกับการเรียนรู้ทักษะทางวิชาชีพ (Hard Skill) จึงเป็นสิ่งสำคัญ เพราะ จรณทักษะ (Soft Skill) สิ่งทีบอกว่าคุณนั้นสามารถทำงานที่ดี แสดงถึงจรรยาบรรณในการทำงาน รวมถึงความสามารถในการจัดการสิ่งต่างๆ การสื่อสาร การร่วมงานกับผู้อื่น การเป็นผู้นำ นอกเหนือไปจาก ทักษะทางวิชาชีพ (Hard Skill) ที่เป็นเทคนิคการทำงานเฉพาะอาชีพที่ต้องเรียนรู้ไปพร้อมๆกับเทคโนโลยีที่พัฒนาอยู่เสมอ และยังทำให้ องค์กรส่วนใหญ่ในปัจจุบันมักมองหาคนที่มีความรู้ทั้ง 2 ด้านไปพร้อมๆกันอีกด้วย

การนำผลการวิจัยด้านจรณทักษะ (Soft Skill) ไปใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในปัจจุบัน

นอกจากประโยชน์ของจรณทักษะ (Soft Skill) ที่จะมีประโยชน์ต่อการทำงานและรับมือต่อ Digital Disruption ที่เทคโนโลยีจะเข้ามามีผลต่อการทำงานของมนุษย์ในอนาคตทักษะที่อยู่ในกลุ่มของจรณทักษะ (Soft skill) นั้นมีมากมายเช่น ความฉลาดทางอารมณ์ การสื่อสาร ทักษะการปรับตัว การทำงานร่วมกับผู้อื่น การคิดวิเคราะห์และเลือกตัดสินใจ ความคิดสร้างสรรค์ การบริหารเวลา การแก้ไขปัญหาที่มีความซับซ้อน การเรียนรู้ตลอดชีวิต ซึ่งวิจัยในครั้งนี้ทำให้เราทราบจากผลว่าจรณทักษะ (Soft Skill) ทั้ง 4 ด้านนั้นคือ ทักษะการปรับตัว ทักษะการทำงานเป็นทีม ทักษะความคิดสร้างสรรค์ ทักษะการโน้มน้าว มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการทำงานจากกลุ่มตัวอย่างพนักงานกลุ่มเจนเออร์ซันวายในกรุงเทพมหานคร การให้ความสำคัญที่จะพัฒนาเพียงแค่ Hard Skill



หรือทักษะเฉพาะทางวิชาชีพอาจจะไม่เพียงพอที่จะช่วยทำให้ประสิทธิภาพการทำงานของเราหรือของทีมนั้นเกิดประสิทธิผลสูงสุดได้ ทักษะการปรับตัว จากที่กล่าวข้างต้นที่หลายๆบริษัทกำลังพยายามที่จะเรียนรู้และเตรียมตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เข้ามาถึง ดังนั้นบริษัทที่ยังใช้รูปแบบธุรกิจเดิมอาจสูญเสียธุรกิจ และหายไปจากอุตสาหกรรมได้ หลายๆบริษัทจึงเริ่มมีการนำเครื่องมือเทคโนโลยีใหม่ๆเข้ามาใช้ในการทำงาน ไม่ว่าจะเป็นหุ่นยนต์ที่ใช้ในการทำงานแทนมนุษย์ ไปแกม Marketing Technology ต่างๆที่นำมาใช้ในการทำความเข้าใจในการตลาด และพฤติกรรมความต้องการของลูกค้ามากขึ้น หรือ การนำรูปแบบกระบวนการทำงานใหม่ๆที่สามารถนำมาใช้ และช่วยให้ทำงานได้เร็วขึ้นและสร้างสินค้าต่างๆออกมาได้รวดเร็ว อย่าง Agile หรือ Scrum หรือ การเปลี่ยนแปลงการวัดผลการทำงานต่างๆที่มองข้างเรื่องวิธีการทำงานที่ไม่จำเป็นออกไป และมุ่งเน้นไปที่การผลลัพธ์ อย่าง OKR (Objective Key Result) ซึ่งกระทบกับการทำงานของพนักงานในองค์กรในทุกๆด้าน ทั้งรูปแบบการทำงานและเครื่องมือที่ใช้ และการวัดผลทักษะการปรับตัวของพนักงานจึงมีความสำคัญต่อ การทำงานในปัจจุบันเป็นอย่างมาก โดยสามารถเริ่มได้จากการปรับทัศนคติการเปิดใจและทำความเข้าใจและยอมรับวิสัยทัศน์พันธกิจของหน่วยงานที่เปลี่ยนไปให้ได้ เพื่อปรับตัวต่อกลยุทธ์ระดับปฏิบัติการอื่นๆที่กระทบต่องานของตนเองที่ต้องรับผิดชอบ หามองถึงมุมดีๆอยู่เสมอ เมื่อต้องทำงานที่ตัวเองไม่เคยทำมาก่อนก็จะส่งผลให้รู้สึกท้อแท้และสนุกกับการทำงานใหม่ๆ ที่ไม่เคยทำมาก่อนได้ ซึ่งทักษะที่สำคัญที่จะทำให้ท่านสามารถทำงานต่างๆที่ไม่เคยปฏิบัติมาก่อนได้คือ ทักษะเสริมในเรื่องของการเรียนรู้ และวิเคราะห์แก้ปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นและหาทางออกให้กับปัญหานั้นๆด้วยตนเอง ก็จะช่วยทำให้ท่านสามารถทำงานที่ไม่เคยทำมาก่อนได้ดีขึ้น และสามารถเรียนรู้เทคนิคจากงานนั้นๆ และเรียนรู้งานใหม่ๆได้รวดเร็วขึ้นซึ่งจะช่วยส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของคุณให้โดดเด่นมากขึ้นอย่างแน่นอน

ทักษะการทำงานเป็นทีมคงจะไม่ใช่ว่าเรื่องแปลกที่การทำงานภายในองค์กรจะต้องมีการทำงานร่วมกับคนจำนวนมากหลายระดับไม่ว่าจะเป็น หัวหน้า หรือเพื่อนร่วมงาน รวมไปถึงงานการทำงานกับลูกค้า หรือพันธมิตรต่างๆที่จะขับเคลื่อนให้สามารถผลิตงานออกมาได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดหรือการที่จะปรับเปลี่ยนเป้าหมายหรือพันธกิจที่สำคัญในการทำงานองค์กรเป็นเรื่องที่สำคัญการที่สามารถเปิดโอกาสให้บุคคลกรในองค์กรมีส่วนร่วมนั้นจะช่วยให้องค์กรสามารถไปถึงจำมุ่งหมายที่กำหนดไว้ได้ง่ายขึ้นและช่วยทำให้ทุกคนภายในองค์กรเห็นพ้องไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งก็จะส่งผลไปต่อความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันของทีมต่างๆภายในองค์กรด้วย กับถึงโครงการต่างๆภายในองค์กรย่อมมีปริมาณงานที่มาก แต่ละคนภายในองค์กรมีพฤติกรรมและทัศนคติ บุคลิกการทำงาน ที่แตกต่างกันซึ่งสามารถนำมาช่วยส่งเสริมในการทำงานและเกิดมุมมองต่างๆรอบด้าน

ในการทำงานร่วมกัน โดยให้ทีมงานทุกคนช่วยกันตรวจทานการทำงานของตัวเองและกันอย่างสม่ำเสมอ และเมื่อพบข้อผิดพลาดในการทำงานสมาชิกในทีมงานของท่านจะช่วยกันระดมความคิดในมุมมองต่างๆร่วมกันปรับปรุง แก้ไข ปัญหาที่พบ อย่างเต็มความสามารถ ซึ่งนั่นก็จะช่วยส่งผลให้ประสิทธิภาพในการทำงานของทั้งตัวคุณเอง ทีม องค์กรดีขึ้น ลดความผิดพลาดในการทำงานต่างๆ และส่งผลให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีที่สุด

ทักษะความคิดสร้างสรรค์เป็นทักษะที่สำคัญมากๆที่ช่วยส่งผลต่อองค์กรให้สามารถพัฒนาไปสู่กระบวนการทำงานที่แตกต่างไปจากเดิมในปัจจุบัน การรู้จักนำเครื่องมือ, กระบวนการ, ทฤษฎีต่างๆ มาใช้เพื่อให้การทำงานในปัจจุบันมีประสิทธิภาพที่ดีและสามารถส่งผลต่อประสิทธิผลต่างๆขององค์กร ซึ่งตัวองค์กรนั้นก็ต้องเริ่มจากการมีทัศนคติที่จะสนับสนุน ส่งเสริมและเปิดโอกาสในมุมมองใหม่ที่พนักงานในองค์กรกำลังดำเนินการ หรือ เสนอความคิด ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน ของตนเอง เพื่อนร่วมงานด้วย แต่มุมมองและความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆนั้น ก็จะต้องอยู่ในหลักของเหตุผลและทฤษฎีที่น่าเชื่อถือ ซึ่งจะเกิดจากทักษะการเรียนรู้ของผู้สม่ำเสมอ โดยต้องรู้จักการค้นคว้าหาข้อมูลต่างๆที่เป็นประโยชน์เพื่อหาแนวทางใช้ความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆให้เข้ากับการปฏิบัติจริง รู้จักการนำความคิดสร้างสรรค์มาใช้ในงานที่ได้รับมอบหมายที่ตนเองรับผิดชอบ สร้างทางเลือกใหม่ๆมากกว่าหนึ่งทางเลือกก่อนที่จะเริ่มตัดสินใจลงมือหรือริเริ่ม โครงการเพื่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุดและก่อประโยชน์ที่ดีที่สุดต่อองค์กรอย่างต่อเนื่อง

ทักษะการ โน้มน้าวเป็นอีกหนึ่งทักษะที่สำคัญต่อการทำงานร่วมกับผู้อื่นไม่ว่าจะเป็นระดับผู้บริหารที่ต้องใช้ในการสื่อสาร โน้มน้าวพนักงานภายในองค์กรเป็นจำนวนมากเพื่อให้พนักงานภายในองค์กรมองเห็นเป้าหมายไปในทิศทางเดียวกัน ระดับหัวหน้างานที่ต้องสื่อสารกับทีมให้สามารถนำพาโครงการที่เป้าหมายได้ รวมถึงพนักงานระดับปฏิบัติการที่ต้องการนำเสนอโครงการต่างๆ ก็ต้องใช้ทักษะการ โน้มน้าวเพื่อให้เกิดความเชื่อใจในข้อมูลที่น่าเสนอ ทักษะการ โน้มนำนั้นถือเป็นทักษะที่ต้องใช้ ทักษะหลายๆอย่าง ประกอบกันเพื่อที่ก่อให้เกิดการ โน้มน้าวที่ประสบความสำเร็จและส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานได้ ไม่ว่าจะเป็น ทักษะการสื่อสารอย่างเป็นเหตุเป็นผลมีที่มา และ ทักษะการเห็นอกเห็นใจผู้อื่น เข้าใจถึงปัญหาและความคิดเห็นของผู้อื่น ได้ดี ซึ่งถือว่าการ โน้มนำนั้นเป็นศิลปะการสื่อสารที่จะต้องใช้ การพูด แสดงท่าทาง น้ำเสียง รวมไปถึงการใช้เทคนิค และเครื่องมือต่างๆ เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือของข้อมูลที่ต้องการนำเสนอในการ โน้มน้าวผู้อื่น และสร้างความน่าเชื่อถือให้กับตัวผู้ส่งสาร พร้อมรับสามารถรับฟังความคิดเห็น วิเคราะห์ จับ



ประเด็นและ สามารถอธิบาย แลกเปลี่ยนข้อมูลกับผู้ร่วมงานคนอื่นๆ ได้ เพื่อให้เกิดการข้อสรุปของ ข้อมูลและนำไปปรับใช้ต่อการทำงานจนเกิดประโยชน์สูงสุดต่อโครงการ และองค์กร

การพัฒนาปัจจัยจรรยาทักษะ (Soft Skill) ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

จรรยาทักษะ (Soft Skill) เป็นทักษะที่มุ่งเน้นไปที่ทักษะทางสังคมโดยเน้นไปที่ทักษะในการสื่อสารกับผู้อื่น การแก้ปัญหา และความเป็นผู้นำ ถึงทักษะจรรยาทักษะ (Soft Skill) นั้นจะขึ้นอยู่กับ บุคลิกภาพของบุคคล แต่ก็ยังสามารถที่จะฝึกฝนและพัฒนาได้ (Indeed Editorial Team, 2021) อธิบายขั้นตอนที่จะใช้ในการพัฒนาจรรยาทักษะ (Soft Skill) ไว้ 11 ข้อดังนี้

#### 1) เปิดรับข้อเสนอแนะ

ส่วนใหญ่การทำงานด้านจรรยาทักษะ (Soft Skill) พัฒนาได้ด้วยการเปิดรับ ข้อเสนอแนะต่างๆจากรอบๆตัวคุณ ข้อเสนอแนะนั้นอาจจะได้รับจากหัวหน้าหรือแม้แต่เพื่อน ร่วมงานของคุณเองก็ได้เช่นกัน เมื่อคุณเปิดโอกาสให้ตัวเองได้รับข้อเสนอแนะจากคนที่คุณทำงาน ด้วยอยู่สม่ำเสมอ คุณสามารถนำข้อเสนอแนะต่างๆเป็นข้อมูล เพื่อนำมาปรับปรุงบทบาทในการ ทำงานของคุณ ได้ให้ดีขึ้นได้ไม่ว่าจะเป็นทักษะด้านการสื่อสาร การทำงานเป็นทีม การบริหารเวลา ภาวะผู้นำ โดยเมื่อคุณได้รับข้อเสนอแนะมา คุณควรที่นำมาพิจารณาขอบคุณบุคคลที่มาให้ข้อมูล และวางแผนเพื่อที่จะพัฒนาทักษะนั้นๆให้ดียิ่งขึ้น ไม่ว่าจะด้วยตนเอง หรือขอคำแนะนำจากหัวหน้า เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และปรับปรุงไปในทางที่ดีขึ้น

#### 2) ใช้การสื่อสารอย่างสม่ำเสมอ

การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเป็นจรรยาทักษะ (Soft Skill) ที่เป็นประโยชน์ต่อทุกคนในที่ทำงาน แม้ว่าคุณอาจจะมึนงงและความรับผิดชอบที่ไม่ต้องทำงานร่วมกับใคร ก็ควรที่จะหา โอกาสในการสร้างความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานด้วย การใช้สื่อสารอย่างสม่ำเสมอ จะช่วยให้การ สื่อสารของเราพัฒนาขึ้น ทั้งการสื่อสารแบบตัวต่อตัว, จดหมายจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ รวมถึง การ สื่อสารในรูปแบบนำเสนองานด้วย

### 3) เข้าอกเข้าใจเพื่อนร่วมงาน

เมื่อคุณให้ความร่วมมือในการทำงานที่ดีแล้วทำให้ทุกคนในทีมรวมถึงหัวหน้าเห็นว่า คุณสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี โดยในระหว่างการทำงานที่แต่ละคนรับผิดชอบแล้ว อาจจะมีการแบ่งปันความรู้ต่างๆ ที่แตกต่างกันของกลุ่ม ซึ่งการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานได้ดีแล้ว จะช่วยเปิดโอกาสให้คุณสามารถเรียนรู้และพัฒนาทักษะต่างๆจากเพื่อนร่วมงานของคุณได้อีกด้วย

### 4) สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับคนรอบตัว

คุณจะต้องใช้จรรยาบรรณ (Soft Skill) ที่หลากหลายในที่ทำงาน ไม่ว่าจะเป็นเพื่อนร่วมงานหรือหัวหน้างานของคุณ โดยคุณสามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานได้โดยการร่วมสนทนาในเรื่องต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องแผนในวันหยุด เรื่องครอบครัว งานอดิเรก และความสนใจต่างๆของพวกเขา เพื่อที่จะพยายามเชื่อมโยงให้เราและเพื่อนร่วมงานสามารถมีประสบการณ์ร่วมกันได้ หรือจะชวนเพื่อนร่วมงานออกไปรับประทานอาหารกลางวันด้วยกันก็ได้ การติดต่อสื่อสารนอกเหนือจากเรื่องงาน จะช่วยทำให้คุณ รู้จักและเข้าใจเพื่อนร่วมงานของคุณมากขึ้น ซึ่งจะช่วยให้คุณเข้าใจถึงปัจจัยต่างๆที่เขาต้องการทำงานของเขา

### 5) พยายามก้าวออกมาจาก Comfort Zone

คุณจำเป็นต้องพัฒนาและปรับปรุงทักษะต่างๆของคุณอยู่เสมอสิ่งสำคัญคือคุณควรที่จะก้าวออกจาก Comfort Zone และเริ่มที่จะเรียนรู้ที่จะทำสิ่งใหม่ๆ โดยอาจจะเป็นการรับผิดชอบงานส่วนใหม่ๆ การเสนอตัวเป็นผู้นำในงานที่คุณรับผิดชอบ หรือการเสนอโครงการต่างในบริษัทของคุณ เพื่อพัฒนาทักษะในการพูดในที่สาธารณะของคุณ ซึ่งจะช่วยให้คุณเห็นว่าคุณจริงจังกับงานและพร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆอยู่ตลอดเวลา

### 6) พร้อมที่จะเรียนรู้อยู่เสมอ

ในขณะที่คุณกำลังปรับปรุงและพัฒนาจรรยาบรรณ (Soft Skill) อยู่ นั่น คุณจะต้องเรียนรู้ที่จะผิดพลาดอยู่เสมอ ซึ่งจะช่วยให้คุณมีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จมากขึ้น โดยคุณจะต้องรู้จักเรียนรู้โดยยอมรับข้อเสนอแนะต่างๆและพร้อมที่จะเรียนรู้อยู่เสมอเพื่อที่จะนำมาหาวิธีที่ปรับปรุงทักษะนั้นๆให้ดียิ่งขึ้น

### 7) ปรับตัวให้เข้ากับสถานที่ทำงานใหม่ๆ

เป็นเรื่องปกติที่สถานที่ทำงานจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงสิ่งต่างๆอยู่ตลอดเวลา ไม่ว่าจะเป็นพนักงานในองค์กร ไปจนถึงขั้นตอนและกระบวนการทำงาน ซึ่งทักษะการปรับตัวก็ถือว่าเป็นทักษะสำคัญที่จะต้องเพื่อให้คุณสามารถหาทางเลือกต่างๆเพื่อนำมาแก้ปัญหาในที่ทำงานที่อาจจะเกิดขึ้น พร้อมกับการเปิดใจเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ๆ รวมถึงให้ความช่วยเหลือฝึกอบรมน้องใหม่ในองค์กรด้วย

### 8) รู้จักสังเกตคนรอบตัว

เป็นวิธีที่ดีที่สุดวิธีหนึ่งที่จะช่วยให้คุณสามารถพัฒนาจรรยาบรรณทักษะ (Soft Skill) ของคุณได้คือ การสังเกตผู้อื่น ซึ่งหมายความว่า คุณควรที่จะให้ความสนใจหัวหน้าและเพื่อนร่วมงานของคุณ รวมถึงพนักงานแผนกอื่นๆ โดยสังเกตถึงวิธีที่พวกเขาทำงานให้สำเร็จรวมถึงวิธีที่พวกเขาตอบโต้กับคนอื่นๆและกระบวนการเพื่อที่จะรับมือกับปัญหาต่างๆ สิ่งที่สำคัญคือต้องรู้จักเปิดใจที่ยอมรับที่จะเรียนรู้จากผู้อื่น เพื่อนำมาพัฒนาตนเอง

### 9) สามารถทำงานภายในความขัดแย้ง

ในการทำงานทุกที่ย่อมเกิดความขัดแย้งขึ้นแต่สิ่งที่สำคัญคือคุณจะทำอย่างไรให้สามารถทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้ร่วมกับความขัดแย้งนั้นๆ เมื่อความขัดแย้งเกิดขึ้นสิ่งที่คุณควรคิดถึงเลย คือวิธีที่ในการแก้ไขต่างๆเพื่อที่จะทำให้คุณสามารถทำงานร่วมกันกับเพื่อนร่วมงาน เรียนรู้งานอย่างไรให้เกิดประสิทธิภาพภายใต้ความขัดแย้งต่อไป ซึ่งเพื่อนร่วมงานของคุณคนอื่นๆในทีม ก็จะได้รับประโยชน์ และยังช่วยแสดงทักษะการทำงานเป็นทีมของคุณอีกด้วย

### 10) แสดงความเป็นผู้นำในส่วนงานที่รับผิดชอบ

การฝึกและพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำนั้นคุณควรที่จะแสดงความเป็นผู้นำในส่วนงานที่คุณรับผิดชอบ โดยอาจจะเริ่มต้นด้วยการพูดคุยกับหัวหน้าของคุณเกี่ยวกับสิ่งที่คุณสนใจและโครงการที่คุณมีโอกาสจะเป็นผู้นำโครงการหรือทีม แม้กระทั่งเป็นที่ปรึกษาให้กับคนอื่นๆในองค์กรที่มีประสบการณ์น้อยกว่า ซึ่งจะช่วยให้คุณสร้างแรงบันดาลใจให้กับทีมของคุณ หรือขอให้หัวหน้าของคุณพิจารณาคุณให้รับผิดชอบงานในกรณีที่ว่าหัวหน้าคุณไม่อยู่

### 11) มาทำงานให้ตรงเวลา

การบริหารเวลาเป็นจรรยาวัชยะ (Soft Skill) ที่จำเป็นในการทำงานและวิธีที่จะพัฒนาและปรับปรุงได้ง่ายที่สุดคือการทำงานให้ตรงเวลา การปฏิบัติการทำงานต่างๆตามเวลา ซึ่งจะช่วยให้คุณสามารถบรรลุเป้าหมายการทำงานให้เสร็จตรงเวลาและจัดระเบียบการทำงานได้ดีขึ้น ซึ่งถือว่าเป็นทักษะที่จะนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้โดดเด่น

จะเห็นได้ว่าวิธีการต่าง ๆ นั้น ส่วนใหญ่เป็นวิธีการที่จะส่งเสริมให้คุณรู้จักที่จะสื่อสารกับคนอื่นไม่ว่าจะเป็นเรื่องในที่ทำงานหรืองานส่วนตัว ซึ่งจะเป็นจุดเริ่มต้นที่ช่วยทำให้คุณสามารถที่จะเรียนรู้สิ่งต่างๆทั้งในเรื่องงาน และเรื่องส่วนบุคคลของหัวหน้างานหรือเพื่อนร่วมงานมากขึ้น ซึ่งจะช่วยให้คุณสามารถเข้าใจปัจจัยต่างๆที่จะเกิดขึ้นไม่ว่าจะเป็นปัจจัยภายนอกหรือปัจจัยภายในต่างๆที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับการโครงการการทำงานที่คุณกำลังรับผิดชอบ หรือมีส่วนร่วม

รวมถึงการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอจะช่วยให้คุณพัฒนาจรรยาวัชยะ (Soft Skill) ได้อย่างก้าวกระโดด โดยสามารถเริ่มต้นได้ง่ายๆจากการสังเกตพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้าและเพื่อนร่วมงานที่เขากระทำและตอบโต้เพื่อให้โครงการประสบความสำเร็จ หรือเริ่มจากการสังเกตพฤติกรรมการทำงานของตัวเองที่ ก่อให้เกิดความผิดพลาด หรือ การล่าช้าต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายในการดำเนินการ การยอมรับและเก็บข้อมูลมาวิเคราะห์ และหาทาง การปรับตัวและพัฒนาจากความผิดพลาดที่เกิดขึ้นอยู่เสมอๆนั้น จะช่วยส่งเสริมให้เราสามารถทักษะทางจรรยาวัชยะ (Soft Skill) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพิ่มผลผลิตในการทำงาน ได้รับการยอมรับจากหัวหน้าและเพื่อนร่วมงาน อีกด้วย

## 5.5 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

จากการศึกษาและวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อเป็นแนวทางการทำวิจัยครั้งต่อไปดังต่อไปนี้

ในการวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาลักษณะส่วนบุคคลเช่น พนักงานกลุ่มเจเนอเรชันมิลเลนเนียล (Millennial), เจเนอเรชันแซด (Generation Z) และ เจเนอเรชันซี (Generation C) เป็นต้น ที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ในการวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาปัจจัยรูปแบบการปฏิบัติงานใหม่เช่น การปฏิบัติงานด้วยแนวคิดการปฏิบัติงานแบบบอจี้ (Agile), การปฏิบัติงานด้วยแนวคิดการปฏิบัติงานแบบสกรัม (Scrum), การปฏิบัติงานด้วยแนวคิดกระบวนการของการคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking), การวัดผลการทำงานด้วย OKR การทำงานด้วยแนวคิด User Centric เป็นต้น ที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ในการวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานระหว่างพนักงานที่มีจรรยาบรรณ (Soft Skill) ที่แตกต่างกันของพนักงาน



## บรรณานุกรม

- กรรณิการ์ เหมือนประเสริฐ. (2548). *ทัศนคติของพนักงาน ที่มีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรบริษัท กูเวต บีโตะเลียม (ประเทศไทย) จำกัด* (Master's thesis). สืบค้นจาก <https://ithesis.swu.ac.th/>
- กัญญวิญญู ธาริบุญ. (2557). การบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน เป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนระดับปฐมวัย. *วารสารสาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และ ศิลปะ (มหาวิทยาลัยศิลปากร)*, 8(1), 122-137.
- กานต์พิชชา เก่งการช่าง. (2556). เจนเนอเรชั่นวายกับความท้าทายใหม่ในการบริหารทรัพยากรบุคคล. *วารสารสังคมศาสตร์และศิลปศาสตร์*, 2(1), 15-16.
- เกษม เฉลิมชนะเลิศ โกศล. (2543). *การปรับตัวในการทำงานของพนักงานบริษัทผู้ให้บริการระบบโทรศัพท์เคลื่อนที่* (Master's thesis). สืบค้นจาก สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (วช.).
- โครงการสุขภาพคนไทย. (2559). *ทำความเข้าใจคนต่างรุ่นต่าง “เจนเนอเรชั่น”*. สุขภาพคนไทย 2559. นครปฐม: สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล.
- จารุวัลย์ ชัยคนารักษ์กุล. (2554). *ผลกระทบของความสามารถของบุคลากรที่มีต่อการดำเนินงานของสำนักงานบัญชีในประเทศไทย* (Master's thesis, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม). สืบค้นจาก <https://kb.psu.ac.th/psukb/bitstream/2016>
- จิตราวรรณ ถาวรวงศ์สกุล. (2554). *การศึกษาระบบงานที่สนับสนุนการจัดการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานระดับ 2-7 ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สำนักงานใหญ่* (Master's thesis). สืบค้นจาก สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (วช.).
- ชโลทร โชติศิริเมฆ, และวัลลภา อารีรัตน์. (2560). ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาทักษะ Soft Skills เพื่อการจัดการเรียนรู้ของครู ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25. *KKU Research Journal (Graduate Studies) Humanities and Social Sciences*, 5(1), 44-5.
- ชาคริต ศรีขาว. (2551). *ความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท มิสกั้น (ไทยแลนด์) จำกัด* (Master's thesis). สืบค้นจาก สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (วช.).
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2536). *พฤติกรรมในองค์กร*. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ.



## บรรณานุกรม (ต่อ)

- ชาย โปธิสิตา. (2550). *ศาสตร์และศิลป์แห่งการวิจัยเชิงคุณภาพ* (พิมพ์ครั้งที่3). กรุงเทพฯ: อมรินทร์  
พรินติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน).
- ชาตนิ เหมือนโพธิ์ทอง. (2554). *การบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของพนักงานครู  
ในสถานศึกษา สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1* (Master's thesis). สืบค้นจาก  
สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (วช.).
- ณัฐพันธุ์ เขจรนนท์. (2546). *กลยุทธ์การสร้างองค์การคุณภาพ*. กรุงเทพฯ: ชรรคมกมลการพิมพ์.
- ณัฐรินทร์ แว่นแก้ว. (2553). ผลกระทบของประสิทธิภาพการจัดการความรู้ที่มีต่อความสำเร็จในการ  
ปฏิบัติงานของผู้สอบบัญชีสหกรณ์ สำนักงานตรวจสอบบัญชีสหกรณ์ในเขตภาค  
ตะวันออกเฉียงเหนือ. *วารสารสังคมศาสตร์และศิลปศาสตร์*, 2(2), 121-132.
- ณัฐวรรณ ขนชัยภูมิ. (2546). *การเปรียบเทียบผลของการใช้กิจกรรมฝึกประสาทสัมผัสทั้งห้าในการ  
วาดภาพกับการปั้นที่มีต่อความคิดสร้างสรรค์ของนักเรียนชั้นอนุบาลปีที่ 2 โรงเรียนวัดสระ  
บัว เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ดวงรัตน์ พิทักษ์. (2540). *รายงานผลงานวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการปรับตัวในการทำงานของ  
พนักงานสายอิเล็กทรอนิกส์คอมพิวเตอร์ในบริษัทสื่อสารโทรคมนาคม*. กรุงเทพฯ:  
มหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์.
- เดชา เฉชะวัฒน์ไพศาล. (2552). การรับรู้คุณลักษณะของเงินเนอเรนซ์หน่วยและแรงจูงใจในการ  
ทำงาน: มุมมองระหว่าง เงินเนอเรนซ์ต่างๆ ในองค์กร. *จุฬาลงกรณ์ธุรกิจปริทัศน์*, 31(121),  
1-25.
- ทศพร ประเสริฐสุข. (2543). ความเฉลียวฉลาดทางอารมณ์กับการศึกษา. *วารสารการแนะแนวและ  
จิตวิทยาศึกษา*, 2(3-4), 8-19.
- ทศพล กระจ่างน้อย. (2555). *ภาวะผู้นำของนักศึกษายสายสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.  
เชียงใหม่: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่*.
- ทองเสริฐ ใจตรง. (2550). *การพัฒนาการทำงานเป็นทีมของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด มุกดาหาร  
(Master's thesis)*. สืบค้นจาก <https://library.tu.ac.th/e-thesis>
- ทิพย์ประภา พิศาลกิตติคุณ. (2558). *ความฉลาดทางอารมณ์ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน:  
กรณีศึกษา ผู้ปฏิบัติงานฝ่ายควบคุมระบบกำลังไฟฟ้า การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย  
(Master's thesis)*. สืบค้นจาก <https://ithesis.su.ac.th/>

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- เทกซอสทิม. (2564). *เปิดตำรา วิธีคิดแบบ CXO โตแบบ Exponential จาก คุณกระทิง-เรื่องโรจน์*  
*พูนผล*. สืบค้นจาก <https://techsauce.co/saucy-thoughts/cxo-exponential-growth-by-krating-poonpol>
- เทอดศักดิ์ เดชคง. (2542). *จากความฉลาดทางอารมณ์สู่สติและปัญญา* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: มติชน.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2550). *การบริหารงานบุคคล* (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- นวพรรษ จำรัสศรี. (2552). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในบริษัท เอ็ม แอนด์ เอ กรู๊ป. *วารสารวิจัยรำไพพรรณี*, 12(3), 31-38.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2546). *การจัดการสมัยใหม่: Modern management* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส.
- เนาวรัตน์ แยมแสงสังข์. (2542). *แนวคิดและกลยุทธ์ในการป้องกันองค์กร*. กรุงเทพฯ: ม.ป.ท.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2535). *หลักการวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. (2549). *สถิติเพื่อการวิจัย* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: จามจุรีโปรดักท์.
- ปฐนียา สิริประพทธุ์. (2548). *กระบวนการสื่อสารในการระดมและเผยแพร่ความรู้ขององค์กรที่ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) หรือรางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศ (TQC)* (Master's thesis). สืบค้นจาก สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (วช.).
- ปรมะ สตะเวทิน. (2533). *หลักนิเทศศาสตร์* (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประพันธ์ศิริ สุเสารัจ. (2551). *การพัฒนาการคิด*. กรุงเทพฯ: 9119 เทคนิคพรินต์ติ้ง.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2544). *จิตวิทยาบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ.
- พนิดภัทร ปิยะภาณีพงษ์. (2558). *ความคิดสร้างสรรค์ การเรียนรู้ และการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อบรรยากาศในการ ทำงานของพนักงานในกลุ่มบริษัท โม โน จำกัด* (Master's thesis). สืบค้นจาก <http://dspace.bu.ac.th>
- พระมหาคณาธิป จันทร์สง่า. (2561). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ ข้าราชการสำนักงานเขตสัมพันธวงศ์ กรุงเทพมหานคร* (Independent Study). สืบค้นจาก <https://e-research.siam.edu/>

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- พริษฐ์วงศ์ เจียมสุขน. (2546). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลและความฉลาดทางอารมณ์ที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการระดับผู้ปฏิบัติงานในกระทรวงคมนาคม. *วารสารบริหารธุรกิจและสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง*, 1(2), 86-98.
- ภาวิณี สุทธิพิเชฐภัณฑ์. (2545). การปรับตัวต่อการปฏิบัติงานพยาบาลเพื่อเข้าสู่มาตรฐานระบบคุณภาพในโรงพยาบาลของนักศึกษาพยาบาลวิทยาลัยพยาบาลเกื้อการุณย์ กรุงเทพมหานคร (Master's thesis). สืบค้นจาก <https://ithesis.swu.ac.th/>
- ราตรี พงษ์สุวรรณ. (2540). การศึกษาปัญหาการปรับตัวด้านการเรียนของนักศึกษา ชั้นปีที่ 1 มหาวิทยาลัยรามคำแหง (Master's thesis). สืบค้นจาก คลังข้อมูลงานวิจัยไทย (TNRR).
- ฤทัยทิพย์ โพธิ์อ่อน. (2550). ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท วิริยะสหพัฒน จำกัด (Master's thesis). สืบค้นจาก สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (วช.).
- ละเอียด แจ่มจันทร์. (2562). การพัฒนาซอฟต์แวร์ของนักศึกษาพยาบาล: การเรียนรู้จากเครือข่ายความร่วมมือประกันคุณภาพการศึกษา. *วารสารพยาบาลสาธารณสุข*, 33(2), 130-140.
- ลักขณา สิริวัฒน์. (2544). *จิตวิทยาในชีวิตประจำวัน*. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- วรวิวี บุญคง. (2563). การปรับตัวในการทำงานมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารสำนักงานใหญ่เอกชนแห่งหนึ่ง (Research Report). สืบค้นจาก <http://www.excm-ba-abstract.ru.ac.th/index.php/>
- ศิริขวัญ จันลาศรี. (2551). ความสัมพันธ์ระหว่างการคิดอย่างมีวิจารณญาณ ความคิดสร้างสรรค์ และความสามารถในการ ทำงานของผู้สอบบัญชีภาษีอากรในประเทศไทย. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ (มหาวิทยาลัยมหาสารคาม)*, 29(3), 138-148.
- ศิริชัย กาญจนวาสิ. (2544). การเลือกใช้สถิติที่เหมาะสมสำหรับการวิจัย (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: บุญศิริการพิมพ์.
- ศิริรัตน์ สิริพนธ์. (2552). องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการปรับตัวในการทำงานของพนักงานบริษัทนวนันท์ อิน โฟเทค จำกัด เขตวังทองหลาง กรุงเทพมหานคร (Master's thesis). สืบค้นจาก <https://ithesis.swu.ac.th/>
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2538). *พฤติกรรมผู้บริโภค*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์พัฒนาศึกษา.
- สกุล กิตติพิรัชล. (2560). ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน (Doctoral dissertation). สืบค้นจาก <https://webop.ac.lib.buu.ac.th/main/index.aspx>

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- สัมพันธ์ ภูโพนบูลย์. (2540). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: พิทักษ์อักษร.
- สุทธิชัย ปัญญาโรจน์. (2554, ตุลาคม 6). การบริหารโดยให้พนักงานมีส่วนร่วม [Web log message]. สืบค้นจาก <http://www.oknation.net/blog/markandtony/2011/10/06/entry-5>
- สุนันทา เลาहनันทน์. (2549). *เอกสารการสอนการทำงานเป็นทีม*. กรุงเทพฯ: แอนด์เมคสติกเกอร์ แอนดีดีไซน์.
- สุรพงษ์ ภิโยภภาพ. (2546). *ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน* (Master's thesis). สืบค้นจาก คลังข้อมูลงานวิจัยไทย (TNRR).
- สุรพล อินทุราม. (2543). *การปรับตัวในการทำงานของพนักงานต้อนรับหญิงต่างชาติบนเครื่องบิน: ศึกษาเฉพาะกรณี บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)* (Master's thesis). สืบค้นจาก สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (วช.).
- สุวรรณ ก้อนทอง. (2547). *ผลการจัดสัปดาห์ประกอบเลี้ยงคนตรีคลาสสิกที่มีต่อความคิดสร้างสรรค์ของเด็กปฐมวัย* (Master's thesis). สืบค้นจาก <https://ithesis.swu.ac.th/>
- เสกสรร อรกุล. (2557). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเมทเทิลคอมจำกัด. วารสารรังสิตบัณฑิตศึกษาในกลุ่มธุรกิจและสังคมศาสตร์*, 5(1), 72- 85
- เสาวรักษ์ สุวรรณสว่าง. (2550). *ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัทประกันชีวิตในเขต กรุงเทพมหานคร* (Master's thesis). สืบค้นจาก สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (วช.).
- อดุลย์ จาคูรงคกุล, และชลยา จาคูรงคกุล. (2550). *พฤติกรรมผู้บริโภค* (พิมพ์ครั้งที่8). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อดิญา สุพัตกุล. (2541). *ปัจจัยที่เอื้อต่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)* (Master's thesis). สืบค้นจาก คลังข้อมูลงานวิจัยไทย (TNRR).
- อรวรรณ ปิลาพันธ์โอวาท. (2549). *การสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อารี พันธุ์ณี. (2540). *ความคิดสร้างสรรค์กับการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ : ต้นอ้อแกรมมี.
- อารี รังสินันท์. (2526). *ความคิดสร้างสรรค์*. กรุงเทพฯ: ชนการพิมพ์.
- อำนาจ ชีระวนิช. (2547). *การจัดการ*. กรุงเทพฯ: ซีจีแอล การพิมพ์.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- อุษณีย์ โพธิ์สุข. (2544). รายงานการวิจัยรูปแบบการจัดการศึกษาสำหรับผู้มีความสามารถพิเศษด้าน  
 แนวโน้มจิตวิทยา. กรุงเทพฯ: รัตนพรชัย.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1993). Organizational Commitment: Evidence of Career Stage  
 Effect. *Journal of Business Research*, 26, 49 - 61.
- Bauer, R. M. (2007). Evidence-based practice in psychology: Implication for research and  
 research training. *Journal of Clinical Psychology*, 63(7), 685–694.
- Bell, N. S., & Narz, M. (2007). Meeting the Challenges of Age Diversity in the Workplace. *The  
 CPA Journal*, 77(2), 56-59.
- Borghans, L., Weel, B., & Weinberg, B. (2014). People skills and the labor market outcome of  
 underrepresented groups. *ILR Reviews*, 67(2), 287-333.
- Brungardt, C. (2011). The intersection between soft skills development and leadership education.  
*Journal of Leadership Education*, 10(1), 1-21.
- Chamorro-Premuzic, T., Arteche, A., Bremner, A. J., Greven, C., & Furnham, A. (2010). Soft  
 skills in higher education: Importance and improvement ratings as a function of  
 individual differences and academic performance. *Educational Psychology*, 30(2),  
 221–241.
- Cobo, C. (2013). Mechanisms to identify and study the demand for innovation skills in world-  
 renowned organizations. *On the Horizon*, 21(2), 96-106.
- Cochran, W. G. (1953). *Sampling techniques*. New York: John Wiley.
- Collins, J. W., & O'Brien, N. P. (2003). *The Greenwood dictionary of education*. Westport, Conn:  
 Greenwood Press.
- Cooper, R. K., & Sawaf, A. (1997). *Executive EQ: Emotional intelligence in leadership and  
 organizations*. New York: Grosset/Putnam.
- Crawford, P., Lang, S., Fink, W., Dalton, R., & Fielitz, L. (2011, August). *Comparability  
 Analysis of Soft Skills: What Is Important for New Graduates?* Paper Presented at the  
 APLU Academic Programs Summit, Indianapolis.



## บรรณานุกรม (ต่อ)

- Dawis, R. V., & Lofquist, L. H. (1984). *A psychological theory of work adjustment: An individual-differences model and its applications*. Minneapolis: University of Minnesota Press.
- De Fleur, M. L. (1996). *Theories of Mass Communication*. New York: David Mc Kay Co.
- Glass, A. (2007). Understanding generational differences for competitive success. *Industrial and Commercial Training*, 39(2), 98-103.
- Gloria A. M. (2017). *Critical soft skills to achieve success in the workplace* (Doctoral dissertation). Retrieved from <https://scholarworks.waldenu.edu/dissanddoc/>
- Goleman, D. (1995). *Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ*. New York: Bantam Books.
- Hackman, J. R., Kulik, C. T., & Oldham, G. R. (1987). Work design as an approach to person-environment fit. *Journal of Vocational Behavior*, 31(3), 278–296.
- Hammill, G. (2005). Mixing and managing four generations of employee. *FDU Magazine Online, Winter/Spring 2005*. Retrieved from <https://portal.fdu.edu/newspubs/magazine/05ws/generations.htm>
- Harrington, E. (1912). *The Twelve Principles of Efficiency*. New York: The Engineering Magazine.
- Heidegger, M. (1962). *Being and time* (J. Macquarrie & E. Robinson, Trans.). New York, NY: Harper & Row.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. (1959). *The motivation to work* (2<sup>nd</sup> ed.). New York: John Wiley and sons.
- Hurst, J.L., & Good, L.K. (2009). Generation Y and career choice: The impact of retail career perceptions, expectations and entitlement perceptions. *Career Development International*, 14(6), 570-593.
- Indeed Editorial Team. (2021). *How to Improve Your Soft Skills in the Workplace*. Retrieved from <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/how-to-improve-soft-skills>



## บรรณานุกรม (ต่อ)

- Jackson, D. (2013). Business graduate employability: Where are we going wrong?. *Higher Education Research & Development*, 32(5), 776-790.
- Kenton, W. (2019). *Soft Skills*. Retrieved from <https://www.investopedia.com/terms/s/soft-skills.asp>
- Lim, Y. M., Lee, T. H., Yap, C. S., & Ling, C. C. (2016). Employability Skills, Personal Qualities, and Early Employment Problems of Entry-Level Auditors: Perspectives from Employers, Lecturers, Auditors, and Students. *Journal of Education for Business*, 91(4), 185-192.
- Lucas, B., Claxton, G., Spencer, E., & Costa, A. L. (2013). *Expansive education: Teaching learners for the real world*. Maidenhead, Berkshire, England: Open University Press.
- Marques, J. (2007). *The awakened leader: One simple leadership style that works every time everywhere*. Fawnskin, CA: Personhood Press.
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370-396.
- McClelland, D. C. (1965). Toward a theory of motive acquisition. *American Psychologist*, 20(5), 321-333.
- Millet, J. D. (1954). *Management in the Public Service*. New York: McGraw-Hill.
- Perloff, R. M. (2013). Political persuasion. In J. P. Dillard & L. Shen (Eds.), *The SAGE handbook of persuasion: Developments in theory and practice* (pp. 258-277). New York: Sage Publications, Inc.
- Perterson, E., & Plowman, E.G. (1953). *Business organization and Management*. Homewood Illinois: Richard D. Irwin.
- Promeet, J. S. (2018). *A Study of the Soft Skills that Contribute to the Success of Newly Graduated Business Students in the Workplace* (Doctoral dissertation). Retrieved from <https://cornerstone.lib.mnsu.edu/etds/>
- Remedios, R. (2012). The role of soft skills in employability. *International Journal of Management Research and Review*, 2(7), 1291-1292.
- Robbins, S. P. (1996). *Prentice Hall Organization Behavior: Concept, Controversies and Applications*. Englewood Cliffs; NJ: Prentice Hall.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- Robbins, S.P. (1998). *Organization Theory: Concepts and Cases* (2<sup>nd</sup> ed.). New York: Prentice Hall.
- Robles, M. (2012). Executive perceptions of the top 10 soft skills needed in today's workplace. *Business Communications Quarterly*, 75(4), 453-465.
- Rouse, M. (2015). *Soft Skills*. Retrieved from <http://searchcio.techtarget.com/definition/soft-skills>
- Roy, C., & Andrews, H. A. (1999). *The Roy adaptation model*. Stamford, Conn: Appleton & Lange.
- Ryan, T. A., & Smith, P. C. (1954). *Principles of industrial psychology*. New York: Ronald Press.
- Salovey, P., & Mayer, J. D. (1989-1990). Emotional intelligence. *Imagination, Cognition and Personality*, 9(3), 185-211.
- Schneider, C. G. (2015). The LEAP Challenge: Transforming for Students, Essential for Liberal Education. *Liberal Education*, 101(1/2), 6-5.
- Simon, H. A., & Hayes, J. R. (1976). The understanding process: Problem isomorphs. *Cognitive Psychology*, 8(2), 165-190.
- Smith, M. C., & Magee, L. E. (1980). Tracing the time course of picture-word processing. *Journal of Experimental Psychology: General*, 109(4), 373-392.
- Stephens, M. (2013). Essential soft skills. *Library journal*, 138(3), 39.
- Susan A.D. (2017). *Soft Skills Needed for the 21st Century Workforce* (Doctoral dissertation). Retrieved from <https://scholarworks.waldenu.edu/dissanddoc/>
- Wallach, M. A., & Kogan, N. (1965). *Modes of thinking in young children: A study of the creativity-intelligence distinction*. New York: Holt, Rinehart and Winston.
- Weisinger, H. (1998). *Emotional intelligence at work: The untapped edge for success*. San Francisco: Jossey-Bass.
- WikiJob Team. (2021). *Soft Skills List*. Retrieved from <https://www.wikijob.co.uk/content/appitude-tests/test-providers/act-workkeys-tests>
- Wong, M., Gardiner, E., Lang, W., & Coulon, L. (2008). Generational differences in personality and motivation: Do they exist and what are the implications for the workplace?. *Journal of Managerial Psychology*, 23(8), 878-890.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- WoodCock, M. (1989). *Team development manual*. Great Britain: Gower Publishing.
- Zemke, R., Raines, C., & Filipczak, B. (2000). *Generations at Work: Managing the clash of veterans, Boomers, Xers, and Nexters in your workplace*. New York, NY: AMACOM.
- Zhang, A. (2012). Peer assessment of soft skills and hard skills. *Journal of Information Technology Education, 11*, 155-168.



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก  
แบบสอบถาม

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

แบบสอบถาม เรื่อง ปัจจัยด้านจรรยาบรรณ (Soft Skill) ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ  
พนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวายในกรุงเทพมหานคร

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 3 ส่วน จำนวนทั้งสิ้น 66 ข้อ ขอความกรุณาตอบ  
แบบสอบถามทุกข้อตามความคิดเห็นและประสบการณ์ของท่าน โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง  
คำตอบที่ท่านเลือก

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ส่วน

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามด้านข้อมูลส่วนบุคคล

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะความสามารถทางด้านจรรยาบรรณ (Soft Skill)

ด้านที่ 1. ปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์

ด้านที่ 2. ปัจจัยความสามารถในการปรับตัว

ด้านที่ 3. ปัจจัยความสามารถในการทำงานเป็นทีม

ด้านที่ 4. ปัจจัยความสามารถด้านความคิดสร้างสรรค์

ด้านที่ 5. ปัจจัยความสามารถด้านการโน้มน้าว

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามนี้จะถูกเก็บเป็นความลับและนำไปใช้ประโยชน์ เพื่อ  
การศึกษาเท่านั้น ทั้งนี้ผู้วิจัยขอขอบคุณท่านที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีมา ณ โอกาสนี้



### ส่วนที่1 แบบสอบถามด้านข้อมูลส่วนบุคคล

คำชี้แจง โปรดเติมข้อความลงในช่องว่างและทำเครื่องหมาย [✓] ลงในช่องว่างที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

1. ท่านเกิดระหว่างปี พ.ศ. 2523 – 2538  ใช่ (ข้ามไปทำข้อต่อไป)  
 ไม่ใช่ (จบแบบสอบถาม)
2. ท่านเกิดปี พ.ศ. อะไร .....
3. เพศ  ชาย  หญิง
4. ระดับการศึกษาสูงสุด  ประถมศึกษา  มัธยมศึกษา  
 อนุปริญญา  ปริญญาตรี  
 สูงกว่าปริญญาตรี
5. ตำแหน่งงานในปัจจุบัน  ระดับปฏิบัติการ  ระดับหัวหน้างาน
6. จำนวนประสบการณ์การทำงานรวม (จำนวนปี)  
 น้อยกว่า 1 ปี  1-2 ปี  
 3-4 ปี  5-6 ปี  
 6ปี ขึ้นไป

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะความสามารถทางด้านจรรยาบรรณ (Soft Skill)

คำชี้แจง กรุณาใส่เครื่องหมาย [✓] ลงในช่องระดับที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงระดับเดียว

ข้อ	ปัจจัยด้านจรรยาบรรณ (Soft Skill)	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ความฉลาดทางอารมณ์						
1	เวลาโกรธหรือไม่สบายใจ ฉันรับรู้ได้ว่าเกิดอะไรขึ้นกับฉัน					
2	ฉันสังเกตได้ เมื่อคนใกล้ชิดมีอาการเปลี่ยนแปลง					
3	ฉันยอมรับได้ว่าผู้อื่นก็อาจมีเหตุผลที่จะไม่พอใจการกระทำของฉัน					
4	เมื่อทำผิดฉันสามารถกล่าวคำ"ขอโทษ"ผู้อื่นได้					
5	เมื่อต้องเผชิญกับอุปสรรคและความผิดหวัง ฉันก็จะไม่ยอมแพ้					
6	ฉันทำในสิ่งที่ต้องการโดยไม่ทำให้ผู้อื่นเดือดร้อน					
7	ฉันทำหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้ดี ไม่ว่าจะอยู่ในบทบาทใด					
8	แม้สถานการณ์จะเลวร้าย ฉันก็มีความหวังว่าจะดีขึ้น					
9	ทุกปัญหามักมีทางออกเสมอ					
10	ฉันสามารถผ่อนคลาย และปรับเปลี่ยนให้สนุกสนานได้ แม้จะเหน็ดเหนื่อยจากภาระหน้าที่ และมีเรื่องที่ทำให้เครียด					

ข้อ	ปัจจัยด้านจรรยาบรรณทักษะ (Soft Skill)	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ความสามารถในการปรับตัว						
1	ท่านรู้สึกท้อแท้และสนุกกับการทำงานเมื่อได้รับงานใหม่ที่ไม่เคยทำมาก่อน					
2	ท่านรู้สึกเครียดและกังวลเสมอ เมื่อได้รับงานที่ท่านไม่เคยปฏิบัติมาก่อน					
3	ท่านพร้อมจะปรับปรุงแก้ไขงานที่ผิดพลาดด้วยความเต็มใจ และเรียนรู้ไม่ให้เกิดผิดพลาดซ้ำสอง					
4	ท่านเข้าใจและยอมรับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ของหน่วยงาน ที่เปลี่ยนไป					
5	เมื่อท่านเจองานที่ท่านไม่เคยปฏิบัติมาก่อน ท่านรู้ว่าควรจะต้องทำอะไร ในการทำให้งานนั้นสำเร็จลุล่วง					
6	ท่านสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมในหน่วยงานใหม่ได้					
7	ท่านสามารถทำงานที่ไม่เคยทำมาก่อน ได้ดี					
8	ท่านสามารถเรียนรู้งานใหม่ได้อย่างรวดเร็ว					
9	ท่านมักจะมีมุมมองดีๆ อยู่เสมอ เมื่อต้องทำงานที่ตัวเองไม่เคยทำมาก่อน					
10	ท่านสามารถหาวิธีแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากงานด้วยตนเองได้					

ข้อ	ปัจจัยด้านจรรยาบรรณ (Soft Skill)	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ความสามารถในการทำงานเป็นทีม						
1	ทีมงานของท่านมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน					
2	ทีมงานของท่านมีความพร้อมจะช่วยเหลือซึ่งกันและกันด้วยความเต็มใจ					
3	ท่าน ไม่รู้สึกโดดเดี่ยวในการทำงานเมื่อเกิดปัญหา					
4	เมื่อจบการทำงานตามคำสั่งนั้นๆ แล้ว ท่านยังมีความสัมพันธ์อันดีและทำงานในภารกิจอื่นๆ ร่วมกันได้					
5	บุคลากรในทีมของท่าน มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและพันธกิจในการทำงาน ร่วมกันก่อนเริ่มงาน					
6	บุคลากรในทีมงานของท่าน มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นอย่างเท่าเทียมกัน					
7	มีการเปิดโอกาสให้ประเมินตนเองและเพื่อนร่วมทีม					
8	บุคลากรในทีมงานของท่าน รู้สึกว่าทุกคนเป็นส่วนหนึ่งของทีม					
9	บุคลากรในทีมงานของท่านมีการตรวจสอบตรวจทาน ในการทำงานของกันและกันอยู่เสมอ					
10	เพื่อพบข้อผิดพลาดในการทำงาน สมาชิกในทีมงานของท่านจะร่วมกันปรับปรุงแก้ไข อย่างเต็มความสามารถ					

ข้อ	ปัจจัยด้านจรรยาบรรณ (Soft Skill)	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ความสามารถด้านความคิดสร้างสรรค์						
1	ท่านเป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์และสามารถนำความคิดนั้นมาปรับใช้ในการทำงานจริงได้					
2	ท่านมีความสนใจแนวทางที่สามารถปรับเปลี่ยนมุมมองใหม่ๆ เพื่อนำมาปรับปรุงใช้ให้เกิดประสิทธิภาพที่ดียิ่งขึ้น					
3	ท่านมักจะคิดค้นวิธีการใหม่ๆ เพื่อนำมาพัฒนากระบวนการทำงาน					
4	ท่านมีความรู้ความเชี่ยวชาญในการคิดค้นวิธีการใหม่ๆ ได้อย่างสม่ำเสมอ					
5	ท่านมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ทุกครั้ง เมื่อได้รับมอบหมายงานที่ถนัด					
6	ท่านมักจะพยายามหาวิธีการใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ให้เข้ากับงานที่ได้รับ มอบหมายทุกครั้ง					
7	ท่านมักค้นคว้าหาข้อมูลต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ เพื่อนำมาพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ					
8	ท่านมักจะพิจารณาหาทางเลือกมากกว่าหนึ่ง ก่อนที่จะตัดสินใจลงมือ ริเริ่มทำเพื่อให้เกิดผลสำเร็จ					
9	ท่านได้รับการสนับสนุน ส่งเสริม และ เปิดมุมมองใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน ของเพื่อนร่วมงาน					
10	ท่านระลึกเสมอว่าการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ต้องเกิดขึ้นได้จริง เห็นผลจริง และเป็นประโยชน์ต่องานที่ทำเสมอ					

ข้อ	ปัจจัยด้านจรรยาบรรณ (Soft Skill)	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ความสามารถด้านการโน้มน้าว						
1	ท่านมักได้รับความเชื่อถือจากคนอื่นๆในที่ทำงานอยู่เสมอ					
2	ท่านมีความสามารถในการสื่อสารกับผู้อื่นได้ดี					
3	เมื่อท่านคิดค้นวิธีการใหม่ๆ ท่านสามารถอธิบายเหตุผลให้เขายอมรับวิธีการนั้นๆได้					
4	เมื่อท่านไม่เห็นด้วยกับผู้อื่น ท่านสามารถอธิบายเหตุผลที่เขายอมรับได้					
5	ท่านรู้จักใช้เครื่องมือในการสื่อสาร เพื่อช่วยให้ท่านสามารถสื่อสารกับผู้อื่นได้เข้าใจมากขึ้น					
6	ท่านสามารถพูดให้ผู้อื่นมีความเห็นคล้อยตามกับท่านและปฏิบัติตามได้					
7	ท่านรู้จักสังเกต และ เข้าใจ สถานการณ์ในขณะ ที่ สื่อสาร โน้มน้าวผู้อื่น					
8	ท่านสามารถปรับเปลี่ยนข้อตกลง จากประเด็นที่เป็นข้อขัดแย้งจากผู้อื่นได้					
9	ท่านสามารถเข้าใจ ถึงความเห็นของ และ จับประเด็นของผู้อื่นได้ดี					
10	ท่านรู้จักศิลปะในการสื่อสารและใช้มันในการโน้มน้าวผู้อื่นได้					



ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

คำชี้แจง กรุณาใส่เครื่องหมาย [√] ลงในช่องระดับที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงระดับเดียว

ข้อ	ปัจจัยที่มีผลต่อการประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน						
1	ผลงานของท่านมีความถูกต้องและ เชื่อถือได้ สามารถนำไปใช้ให้เกิด ประโยชน์ และส่งผล ให้การดำเนินงานของบริษัทบรรลุเป้าหมาย					
2	ท่านมีผลงานเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และบุคคลที่เกี่ยวข้องเสมอ และเป็นผลงานที่มีคุณภาพ					
3	ท่านมีการดำเนินงานตามแผนการ ปฏิบัติงาน ทำให้ผลงานสำเร็จตามแผนงาน และเป้าหมาย ของบริษัทที่วางไว้					
4	ท่านใช้อุปกรณ์ เครื่องมือ เทคโนโลยี ที่ทันสมัย ช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงาน ให้มี ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น					
5	ท่านมีผลงานและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ ต่อผู้บังคับบัญชาในการนำไปใช้ ประกอบการ พิจารณาตัดสินใจแก้ปัญหา และการปฏิบัติงาน อย่างมีประสิทธิภาพ					
6	ท่านมีผลงานที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ หรือ ใช้อ้างอิงในการทำงานของหน่วยงาน ที่ เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ					

ข้อ	ปัจจัยที่มีผลต่อการประสิทธิผลการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ประสิทธิผลการปฏิบัติงาน						
7	ท่านได้รับการยกย่องชมเชยในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ซึ่งสะท้อนถึงความสามารถของท่านที่สามารถปฏิบัติงานให้เป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย					
8	ท่านมีการจัดลำดับความสำคัญของงาน ที่ได้รับมอบหมายเพื่อให้งานสำเร็จตาม ระยะเวลาที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ					
9	ท่านมีความภาคภูมิใจในงานที่ได้รับ มอบหมาย และมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จเป็นไปตาม วัตถุประสงค์ของบริษัท					
10	ท่านได้ใช้ความรู้ความสามารถในการตัดสินใจ แก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม และทันต่อ เหตุการณ์ ทำให้ลดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงานและเกิดผลงานที่มีประสิทธิภาพ					

ขอขอบคุณที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

ภาคผนวก ข  
แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

## แบบสัมภาษณ์ เรื่องปัจจัยด้านจรรยาบรรณ (Soft Skill) ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชันวายในกรุงเทพมหานคร

ผู้วิจัยเก็บข้อมูลด้วยการดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยผู้วิจัยเป็นเครื่องมือหลักในการเก็บรวบรวมข้อมูล และใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างในการสร้างคำถาม เป็นเครื่องมือสัมภาษณ์ ผู้ใช้ให้ข้อมูลได้แก่ พนักงานระดับหัวหน้างาน ที่มีคุณสมบัติตรงตามเกณฑ์ที่กำหนดอย่างเจาะจงโดยมีคำถามดังนี้

- 1) ผลงานของคุณสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์และส่งผลกับบริษัทอย่างไร
- 2) ผลงานของคุณเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน และ ผู้บังคับใหม่อย่างไร
- 3) คุณทำอะไรเมื่อองค์กรของคุณมีการปรับเปลี่ยน วิสัยทัศน์ พันธกิจ และคุณมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นกับพันธกิจนั้นๆอย่างไร
- 4) งานที่ผ่านมาของคุณเคยเกิดความคิดพลาดใหม่และทำอะไร หลังจากนั้นเกิดขึ้นอีกไหม ทำอย่างไรให้ปัญหานี้ไม่เกิดขึ้นอีก
- 5) คุณมีมุมมองเกี่ยวกับงานที่คุณไม่เคยทำมาก่อนอย่างไร คุณสามารถปรับตัวกับงานใหม่ได้ดีไหม และทำอะไรถึงจะทำให้งานนั้นสำเร็จ
- 6) ผลงานของคุณได้รับการช่วยเหลือ และ ตรวจสอบจากคนอื่นๆในทีมใหม่และคิดว่าเพื่อนร่วมทีมมีส่วนช่วยงานคุณอย่างไร
- 7) คุณกับเพื่อนร่วมทีมยังทำงานกันได้ด้วยคืออยู่ใหม่ทำงานอื่นๆด้วยกันอีกกี่ปีแล้ว
- 8) คุณมีวิธีในการสร้างความน่าเชื่อถือ โน้มน้าว ผู้อื่นในทีมใหม่อย่างไร และส่งผลต่องานของคุณอย่างไร
- 9) คุณมีวิธีในการเข้าใจและสังเกตเพื่อนร่วมทีมหรือคนอื่นๆที่มาทำงานกับคุณใหม่และมันส่งผล ต่อประสิทธิภาพของงานอย่างไร
- 10) อธิบายเครื่องมือ ศิลปะ วิธีการที่คุณใช้สื่อสารกับทีมเป็นอย่างไร วัตถุประสงค์อย่างไร ช่วยและส่งผลคืออย่างไรกับทีมและผลงานของคุณอย่างไร
- 11) งานที่ทำอยู่ได้นำความคิดสร้างสรรค์ อะไรใหม่ๆมาใช้ในการทำบ้างไหม เอามาประยุกต์อย่างไร ส่งผลต่องานอย่างไร
- 12) ท่านมีวิวิหาคความรู้ พัฒนาความคิด เพื่อหาแนวทางใหม่ๆในการทำงานในปัจจุบันอย่างไร

## ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	ปกรณ์ โปรยรุ่งโรจน์
วัน เดือน ปีเกิด	18 พฤศจิกายน 2534
สถานที่เกิด	จังหวัดชลบุรี ประเทศไทย
ประวัติการศึกษา	มหาวิทยาลัยบูรพา ปริญญาศิลปกรรมศาสตรบัณฑิต สาขานิเทศ ศิลป์, 2554 มหาวิทยาลัยรังสิต ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, 2564
ทุนการศึกษา ที่อยู่ปัจจุบัน	ทุนเรียนดี "ประสิทธิ์-คุณหญิงพัฒนา อูไรรัตน์" 581/656 ถนน พระราม 2 แขวงบางมด เขตจอมทอง จังหวัดกรุงเทพมหานคร
สถานที่ทำงาน ตำแหน่งปัจจุบัน	บริษัท เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด UX/UI Designer

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University